

การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานิติศาสตร์

คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA OF MOBILE SERVICE PROVIDERS

Mr. Preeprem Chaikit



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts (Communication Arts) Program in Communication

Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2016

Copyright of Chulalongkorn University

ปริดีเปรม ชัยกิจ : การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA OF MOBILE SERVICE PROVIDERS) อ.ที่ปริภาวิทยานพนธ์หลัก: ผศ. ดร.ธาดรี ใต้ฟ้าพูล, 208 หน้า.

การวิจัยเรื่อง การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในครั้งนี้ เป็นงานวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤต ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อความ (Textual Analysis) ศึกษาจากกรณีภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ จากนั้นจึงใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งแบ่งผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกัน

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถแบ่งการจัดการออกเป็น 3 ช่วงได้ดังนี้ (1) การจัดการช่วงก่อนการเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis) องค์กรเตรียมพร้อมตั้งแต่การปรับโครงสร้างองค์กรให้ดิจิทัลเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กร, การจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อม, การกำหนดนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กร, การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer และการเฝ้าระวังข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) การจัดการช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) การจัดการในช่วงนี้เริ่มต้นจากการกำหนดสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์, กระบวนการตอบสนอง และการเลือกช่องทางการสื่อสาร และ (3) การจัดการช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post Crisis) องค์กรนำข้อมูลของเหตุการณ์ภาวะวิกฤตและวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตมาประเมินผลแล้วนำมาเก็บรวบรวมเพิ่มลงในคู่มือการเตรียมความพร้อม เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานภายในองค์กรและพัฒนากระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ประกอบไปด้วยดังนี้ (1) องค์กรเห็นความสำคัญของการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) ทีมงานที่มีความรู้และเข้าใจในหลักการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (3) การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer และ (4) ความรวดเร็วและความชัดเจนถูกต้อง

สาขาวิชา นิเทศศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2559

ลายมือชื่อ อ.ที่ปริภาหลัก

5884866128 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORDS: CRISIS MANAGEMENT / CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA / SOCIAL MEDIA / ONLINE CRISIS / MOBILE PHONE

PREEPREM CHAIKIT: CRISIS MANAGEMENT IN SOCIAL MEDIA OF MOBILE SERVICE PROVIDERS. ADVISOR: ASST. PROF. TATRI TAIPHAPOON, Ph.D., 208 pp.

This Research is a qualitative study which has two objectives 1) to study the approach of crisis management on social media of mobile service providers and 2) to find out the key success factors in crisis management on social media of mobile service providers. The research methodologies are documentary study that analyze information from crisis management of mobile service providers and from case study of crisis management on social media of mobile service providers, and in-depth interview with four groups of key informants chosen by purposive sampling.

The research found that crisis management on social media could be divide into three periods 1) pre-crisis was the preparedness for restructuring the organizations by adding digital division to the organizations, setting policy on use of social media for employees, building good relationship with media and influencers, and monitoring information on social media 2) crisis reaction was setting a signal of warning about crisis situation on social media, responsive process, and selection process of communication channel 3) post-crisis was the evaluation information collected during the crisis situation and creating crisis preparedness manual which gradually improves working process in the organizations and develops crisis management process.

Moreover, the result of this research showed that the key success factors in crisis management on social media were 1) organizations gave precedence for crisis management on social media 2) all members in the organizations understood and knew how to cope with crisis situation 3) good relationship with media and influencers 4) making themselves clear promptly.

Field of Study: Communication Arts

Student's Signature

Academic Year: 2016

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดีต้องกราบขอบพระคุณความกรุณาจากครูปุย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี ใต้ฟ้าพูล ที่ยินดีรับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณความเมตตาและความใจดีของครูปุยที่มีให้กับลูกศิษย์คนนี้ หากสิ่งใดที่ลูกศิษย์ได้กระทำให้ครูเกิดความไม่สบายใจ ลูกศิษย์ขอขมาและขออภัยขอโปรดยกโทษให้ลูกศิษย์คนนี้ด้วย และกราบขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์รุ่งนภา พิตรปรีชา และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ ที่สละเวลาอันมีค่าและกรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตลอดจนคณาจารย์คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้วิจัย

ขอขอบคุณคำสั่งสอนและกำลังใจจากคุณพ่อปรีดี ชัยกิจ และคุณแม่ธนพร ชัยกิจ ขอขอบคุณความช่วยเหลือของน้องมัยพรรณวดี ชัยกิจ น้องสาวสุดที่รักที่ช่วยเหลือพี่ในการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี และต้องขอบคุณพี่เบงคือนิรุทธิ์ ต้นชะโร ที่ดูแลและอยู่เคียงข้างผู้วิจัยในทุกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ขอขอบคุณความเป็นห่วงจากเพื่อนรักอย่าง แอน เล็ง เจ๋ง และยู รวมทั้งเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ที่คอยให้กำลังใจถามไถ่ผู้วิจัยด้วยความเป็นห่วง ทำให้ได้รู้ว่าผู้วิจัยมีคนรักมากมายเหลือเกิน ผู้วิจัยขอขอบคุณจากใจจริง

ขอขอบคุณรุ่นพี่ ICM5 พี่แอนท์ พี่ตั้ว และพี่ปาน ในความช่วยเหลือทั้งเรื่องเรียนและการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ และขอบคุณเพื่อนๆ ICM6 ทุกคน โดยเฉพาะพี่ฟาง พี่ดาเนี่ยน พี่เอ็ดดี้ พี่บอर्ड พี่โก้ น้องโมนา น้องออม และน้องวิว ขอขอบคุณที่ร่วมฝ่าฟันความยากลำบากมาด้วยกัน ถ้าไม่มีพวกคุณผู้วิจัยคงเดินทางไม่ถึงจุดนี้ได้

สุดท้ายนี้ ช่วงเวลาของการเรียนปริญญาโทและทำวิทยานิพนธ์มีเรื่องราวเกิดขึ้นระหว่างทางมากมาย ซึ่งเป็นช่วงชีวิตที่สอนให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้เข้าใจชีวิต ล้วนเป็นประสบการณ์ที่ทำให้ผู้วิจัยได้โตขึ้นและเข้าใจเป้าหมายชีวิตในก้าวสำคัญอีกก้าวหนึ่ง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหานำการวิจัย.....	15
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	15
ขอบเขตการวิจัย.....	16
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	16
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	18
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management).....	19
ความหมายของภาวะวิกฤต (Definition of Crisis).....	19
ลักษณะของภาวะวิกฤต (Feature of crisis).....	22
ประเภทของภาวะวิกฤต (Type of crisis).....	23
กระบวนการเกิดภาวะวิกฤต (Process of crisis).....	26
การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management).....	27
การจัดการตามช่วงวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Life Cycle of crisis).....	29
กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤต (Crisis Management Process).....	32

การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication).....	35
ทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Situational Crisis Communication Theory: SCCT).....	36
การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management)....	44
การจัดการตามช่วงวงจรชีวิตของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	47
ทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC).....	51
ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤต (Effective Crisis Management Factors)	53
แนวคิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth).....	55
การสื่อสารปากต่อปากแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Word-of-Mouth).....	58
ทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน (Two step flow theory).....	60
ข้อจำกัดของการสื่อสารแบบปากต่อปาก	62
แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์.....	62
สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)	71
ทฤษฎีการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (Computer – Mediated Communication: CMC)	74
ผลกระทบของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ต่อสังคม	76
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	78
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	81
แหล่งที่มาของข้อมูล	81
การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง	82
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ	90

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	90
การวิเคราะห์ข้อมูล	91
การนำเสนอข้อมูล.....	92
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis).....	94
บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS.....	94
บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC.....	113
บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE	126
<u>ส่วนที่ 2</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	138
ช่วงก่อนเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis).....	139
ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event)	152
ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)	160
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์.....	166
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	168
สรุปผลการวิจัย	169
อภิปรายผลการวิจัย	184
ข้อจำกัดของการวิจัย	193
ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประยุกต์ใช้	194
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	195
รายการอ้างอิง.....	196
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	208

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1-1 เปรียบเทียบจำนวนประชากรที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตระหว่างปี 2554 - 2558	7
แผนภาพที่ 1-2 แผนภูมิเปรียบเทียบจำนวนการใช้คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตระหว่างปี 2556 - 2559	8
แผนภาพที่ 1-3 แผนภูมิมูลค่าตลาดบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ปี พ.ศ. 2557 – 2559 (ประมาณการ).....	9
แผนภาพที่ 1-4 ร้อยละของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทำกิจกรรมการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่.....	9
แผนภาพที่ 1-5 ร้อยละของผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตตามความถี่ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์.....	10
แผนภาพที่ 1-6 ร้อยละเปรียบเทียบช่องทางการร้องเรียนของผู้ที่ประสบปัญหาจากสินค้าหรือบริการ.....	10
แผนภาพที่ 1-7 แผนภูมิเปรียบเทียบมูลค่าการใช้งบประมาณในสื่อโฆษณาดิจิทัลปี 2556 – 2559.....	12
แผนภาพที่ 1-8 แผนภูมิประเภทสื่อดิจิทัลที่กลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัล	12
แผนภาพที่ 1-9 แผนภูมิกลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัล	13
แผนภาพที่ 1-10 ส่วนแบ่งการตลาดบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ปี 2558.....	14
แผนภาพที่ 2-1 แผนภูมิแสดงมติสาธารณะต่อกระบวนการเกิดภาวะวิกฤต	27
แผนภาพที่ 2-2 แผนภูมิแสดงแนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์.....	41
แผนภาพที่ 2-3 แบบจำลองโครงสร้างของทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Situational Crisis Communication Theory: SCCT).....	43
แผนภาพที่ 2-4 แหล่งที่มาและประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	46
แผนภาพที่ 2-5 แผนภูมิโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC).....	53

แผนภาพที่ 2-6 แบบจำลองทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน (Two step flow model)	60
แผนภาพที่ 2-7 แบบจำลองการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบหลายขั้นตอน (Multi step flow model)	61
แผนภาพที่ 2-8 แบบจำลองโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication Process Model)	65
แผนภาพที่ 2-9 แบบจำลองของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (Computer-mediated Communication Model).....	76
แผนภาพที่ 4-1 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กรณีศึกษา ข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก.....	108
แผนภาพที่ 4-2 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กรณีศึกษา ผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล เขิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ	121
แผนภาพที่ 4-3 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กรณีศึกษา ระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด.....	133
แผนภาพที่ 4-4 แผนภาพสรุปกระบวนการจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Process of Social Media Crisis Management Plan)	152
แผนภาพที่ 4-5 แผนภาพสรุปกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัท ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Process of Crisis Management On Social Media)	165

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพที่ 1-1 แลงการณืของ Reed Hastings บนเว็บไซต์บริษัท Netflix.....	2
รูปภาพที่ 1-2 ชาว Luo Yonghao ทำการทุดั้เ็นบริเวณหน้า สำนักงานใหญ่บริษัท Siemens3	
รูปภาพที่ 1-3 ข้อความต้นเหตุของภาวะวิกฤตถูกเผยแพร่บนช่องทางทวิตเตอร์	4
รูปภาพที่ 1-4 กระทุ้ต้นเหตุของภาวะวิกฤตที่เผยแพร่บนช่องทางเว็บไซต์ Pantip.com	5
รูปภาพที่ 4-1 กระทุ้รื่องเรียนข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์ร้วไหลตั้งขึ้นโดยผู้ใช้งานชื่อ pairnow.....	95
รูปภาพที่ 4-2 Call Center ของ AIS เข้ามาตอบรับรื่องรื่องเรียน	96
รูปภาพที่ 4-3 ตัวอย่างข้อมูลส่วนตัวการใช้โทรศัพท์ที่ร้วไหลออกมา	96
รูปภาพที่ 4-4 เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ทำการแชร์ข่าวข้อมูลร้วไหล	97
รูปภาพที่ 4-5 Call Center ของ AIS เข้ามาแจ้งผลการตรวจสอบ.....	97
รูปภาพที่ 4-6 สำนักงานผู้จัดการนำเสนอข่าวข้อมูลส่วนตัวของลูกค้ AIS ร้วไหล	98
รูปภาพที่ 4-7 ผู้เสียหายรายงานสถานการณ์เพิ่มเติมที่ได้เข้าพูดคุยกับผู้บริหารของ AIS.....	99
รูปภาพที่ 4-8 แลงการณืเพื่อชี้แจงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นของ AIS	99
รูปภาพที่ 4-9 ช่อง 7 นำเสนอข่าว กสทช. ตั้งกรรมการตรวจสอบ AIS	100
รูปภาพที่ 4-10 เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ยังคงแชร์ข่าวความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง	101
รูปภาพที่ 4-11 รายการข่าวช่อง 7 นำเสนอข่าวผู้เสียหายยื่นหนังสือรื่องเรียนกับ กสทช.	101
รูปภาพที่ 4-12 รายการข่าวรื่องเล่าเข้านี้ช่อง 3 นำเสนอข่าว AIS เข้าชี้แจง	102
รูปภาพที่ 4-13 แลงการณืยืนยันจาก AIS	103
รูปภาพที่ 4-14 กระทุ้ภาคต่อที่ผู้เสียหายตั้งขึ้นใหม่	103
รูปภาพที่ 4-15 รูปถ่ายเอกสารประกาศคณะกรรมการโทรคมนาคมแห่งชาติในกระทุ้ภาค ต่อ	104
รูปภาพที่ 4-16 ภาพข่าวรายการพลิกปมข่าว ช่องไทยพีบีเอส	105

รูปภาพที่ 4-17	รายการข่าวช่อง 7 นำเสนอข่าวผู้เสียหายยื่นเรื่องร้องเรียนกับ สคบ.	105
รูปภาพที่ 4-18	แถลงการณ์รายงานการเข้าตรวจสอบระบบโดย กสทช.	106
รูปภาพที่ 4-19	สำนักข่าว ข่าวสดนำเสนอข่าวผลการตรวจสอบของ กสทช.	107
รูปภาพที่ 4-20	แถลงการณ์ผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงจาก กสทช.	107
รูปภาพที่ 4-21	ผู้เสียหายแจ้งกลับเรื่องการลงนามในสัญญาไม่เปิดเผยข้อมูล	110
รูปภาพที่ 4-22	ภาพคุณบุญชัย เบญจรงค์กุลให้สัมภาษณ์ในรายการข่าวเคลียร์ เคลียร์ข่าวชัด	113
รูปภาพที่ 4-23	ข้อความแสดงความคิดเห็นของการให้สัมภาษณ์คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล.....	114
รูปภาพที่ 4-24	สำนักข่าวเดลินิวส์นำเสนอข่าวการให้สัมภาษณ์.....	115
รูปภาพที่ 4-25	ข้อความสอบถาม Dtac จากผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กแฟนเพจ	115
รูปภาพที่ 4-26	ข้อความชี้แจงของ Dtac บนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจ	116
รูปภาพที่ 4-27	รายการเรื่องเล่าเช้านี้นำเสนอข่าวคำชี้แจงจาก Dtac	116
รูปภาพที่ 4-28	Drama-addict แชรส์ข่าวคำชี้แจงจาก Dtac	117
รูปภาพที่ 4-29	Dtac เข้ามาตอบกลับในแฟนเพจ Drama-addict	117
รูปภาพที่ 4-30	Dtac เข้ามาตอบกลับในแฟนเพจ Drama-addict	118
รูปภาพที่ 4-31	เครือข่ายกลุ่มสันติโศกกรรมตัวกันย้ายค่ายโทรศัพท์มือถือ	119
รูปภาพที่ 4-32	คมชัดลึกออนไลน์นำเสนอข่าวกลุ่มสันติโศกย้ายเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ	119
รูปภาพที่ 4-33	ไทยรัฐนำเสนอข่าวการชี้แจงของ CEO	120
รูปภาพที่ 4-34	รูปภาพและข้อความร้องเรียนที่คุณฉัตรเผยแพร่บนเฟซบุ๊กส่วนตัว.....	128
รูปภาพที่ 4-35	ข้อความแสดงความคิดเห็นของผู้ใช้งานเฟซบุ๊ก.....	128
รูปภาพที่ 4-36	กระทู้ชี้แจงรายละเอียดการจัดการแก้ไขของ True โดยคุณฉัตร	129
รูปภาพที่ 4-37	คุณฉัตรแชรส์ลิงค์ข่าวจากเว็บไซต์ข่าว Line Today ที่ถูกลบข่าวแล้ว.....	130
รูปภาพที่ 4-38	เว็บไซต์ข่าว Line Today ลบข่าว True.....	130
รูปภาพที่ 4-39	กระทู้รายงานข้อสรุปมาตรการแก้ไขจากทรู	131

รูปภาพที่ 4-40 สำนักข่าวเครือ Nation นำเสนอข่าว.....	132
รูปภาพที่ 4-41 คุณฉัตรได้แชร์ลิงค์ข่าวจากเว็บไซต์ข่าว Mthai.com ที่ถูกลบข่าวแล้ว.....	132



บทที่ 1

บทนำ

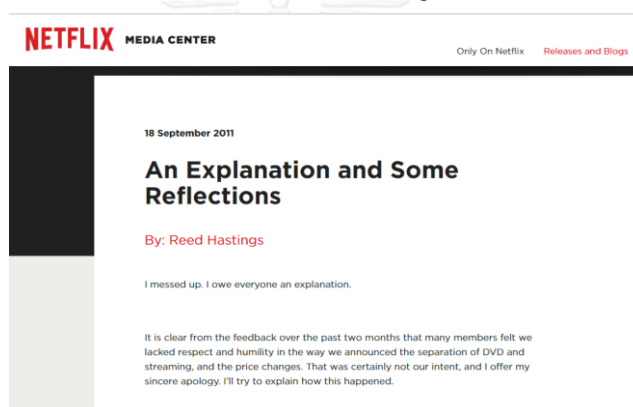
ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการกับภาวะวิกฤตสื่อสังคมออนไลน์ได้กลายเป็นเรื่องสำคัญมากสำหรับองค์กร เนื่องจากผู้บริโภคได้หันมาใช้บริการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์มีปริมาณมากขึ้น ทำให้วิธีการสื่อสารไปยังผู้บริโภคผ่านสื่อแบบดั้งเดิมจึงไม่เพียงพอ (Gonzalez-Herrero & Smith, 2008) นอกจากนี้วิธีการแถลงข่าวที่เป็นรูปแบบของสื่อแบบดั้งเดิมที่ใช้การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังสื่อมวลชน เพื่อกระจายข่าวสารไปสู่ผู้บริโภคแล้ว ยังต้องส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปผู้ที่มีอิทธิพลบนสังคมออนไลน์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์และช่วยเสริมให้การประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์กรสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์สื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของสินค้าหรือบริการ สามารถใช้ตอบคำถามข้อสงสัยของลูกค้า และสามารถใช้เป็นช่องทางในการให้ข้อมูลเมื่อเกิดภาวะวิกฤติได้ (Coombs & Holladay, 2010) สื่อสังคมออนไลน์ไม่ใช่เพียงช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) ทวิตเตอร์ (Twitter) ที่นิยมใช้กันทั่วโลกแล้ว ในสังคมไทยยังรวมถึงช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ประเภทเว็บบอร์ด (Webboard) เว็บไซต์พันทิป (Pantip.com) เป็นชุมชนออนไลน์ที่ได้รับความนิยมอย่างมากสามารถแสดงความคิดเห็นด้วยการตั้งเป็นกระทู้และบ่อยครั้งที่กระทู้ถูกนำไปเผยแพร่บนสื่อสังคมออนไลน์ช่องทางอื่นๆ (เพ็ญพรรณ รวีโชติกุล, 2544) ในรูปแบบการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) ซึ่งสื่อสังคมออนไลน์ทำให้การสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้นสามารถเผยแพร่กระจายข้อมูลได้ทั้งข้อมูลเชิงบวกและเชิงลบ (Lovelock & Wirtz, 2010) โดยข้อมูลเชิงลบมักมีแนวโน้มถูกเผยแพร่มากกว่าข้อมูลเชิงบวก (คันธริชา ฉายาวงศ์, 2555) ผู้บริโภคสามารถใช้พื้นที่บนสื่อสังคมออนไลน์แสดงออกทางความคิดเห็นและถ่ายทอดข้อมูลในมุมมองของตนเองส่งต่อไปยังคนที่เป็นเครือข่ายสังคมออนไลน์ของตน ทำให้ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ถึงกันอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง หากผู้บริโภคได้มีการร้องเรียนเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรแล้วองค์กรนิ่งเฉยไม่ตอบสนองกลับลูกค้าอาจทำให้องค์กรเข้าสู่ภาวะวิกฤติได้ ดังนั้น การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงจำเป็นต้องถูกระบุอยู่ในแผนการจัดการภาวะวิกฤติขององค์กรด้วย (Gonzalez-Herrero & Smith, 2008)

ดังกรณีตัวอย่าง Netflix บริษัทให้เช่าแผ่นดีวีดีภาพยนตร์และออนไลน์สตีมมิ่งที่มีสมาชิกกว่า 24 ล้านคนในสหรัฐอเมริกาได้ประกาศขึ้นราคาค่าบริการสูงขึ้นจากเดิมถึง 60% โดยประกาศผ่านทาง

บล็อกของบริษัทและส่งผ่านทางอีเมลของลูกค้า จากประกาศการขึ้นราคาค่าบริการทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจจึงเข้าไปแสดงความคิดเห็นด้านลบบนหน้าเพจของเฟซบุ๊ก Netflix และได้ตั้ง #DearNetflix ขึ้นบนช่องทางทวิตเตอร์ ทำให้ประเด็นกระจายไปบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างรวดเร็ว และขยายเป็นวงกว้างมากขึ้นเมื่อสถานีโทรทัศน์ CNBC นำประเด็นการขึ้นราคาค่าบริการมาถกเถียงกันในรายการโทรทัศน์ จึงส่งผลกระทบต่อ Netflix ด้านชื่อเสียงความน่าเชื่อถือทำให้ลูกค้า 800,000 รายยกเลิกการเป็นสมาชิกและด้านการเงินที่ราคาหุ้นตกกว่า 70% ซึ่งถือได้ว่าเป็นภาวะวิกฤตที่ต้องการการแก้ไขอย่างเร่งด่วนเพื่อให้สถานการณ์กลับสู่ภาวะปกติ แต่บริษัท Netflix กลับนิ่งเฉยกับกระแสความคิดเห็นด้านลบและไม่มีการตอบสนองต่อการร้องเรียนของลูกค้า เมื่อไม่มีการตอบสนองใดๆ ทำให้กระแสด้านลบจึงยิ่งลุกลามไปบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง (Capozzi & Rucci, 2013)

รูปภาพที่ 1-1 แฉลงการณ์ของ Reed Hastings บนเว็บไซต์บริษัท Netflix



ที่มา: เว็บไซต์ <https://media.netflix.com/en/company-blog/an-explanation-and-some-reflections>

จนเหตุการณ์ล่วงเลยมาถึง 2 เดือนผู้บริหารของ Netflix ถึงได้ออกมาแถลงในบล็อกของบริษัท โดยเนื้อหาข้อความในแถลงการณ์ไม่ได้แสดงถึงการยอมรับถึงปัญหา ไม่แสดงถึงความรับผิดชอบ ไม่ได้ตอบคำถามตรงตามประเด็นที่ลูกค้าต้องการ และยังใช้โอกาสนี้ประกาศการปรับโครงสร้างของธุรกิจตน (Capozzi & Rucci, 2013) ซึ่งเป็นแถลงที่ไม่เข้าใจถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารด้วย จึงเป็นการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่ผิดพลาดทั้งด้านเวลาและประสิทธิภาพทางการสื่อสาร เห็นได้อย่างชัดเจนว่าบริษัท Netflix ไม่มีการเตรียมรับมือกับภาวะวิกฤตล่วงหน้าและขาดกระบวนการจัดการภาวะบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ

และกรณีตัวอย่างในประเทศจีนบริษัทผลิตและจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า Siemens ได้ถูกลูกค้า ซึ่งเป็นผู้มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ชื่อ Luo Yonghao ลงข้อความแสดงความไม่พอใจเกี่ยวกับประตูตู้เย็นยี่ห้อ Siemens ที่ได้ซื้อมาใช้งานลงในบล็อกส่วนตัวของเค้า ข้อความได้ถูกเผยแพร่ซ้ำกว่า

3,000 ครั้งภายในสองเดือน ทำให้ผู้บริโภคที่ใช้งานตู้เย็นยี่ห้อ Siemens ได้รับรู้ข้อมูลปัญหาได้ส่งข้อความถึง Luo Yonghao จำนวนเกือบ 500 คน เพื่อแจ้งว่าตนเองก็พบกับปัญหาเช่นเดียวกัน ระหว่างสองเดือนที่ข้อมูลปัญหาการใช้งานตู้เย็นกำลังแพร่กระจายออกไปนั้น บริษัท Siemens กลับนิ่งเฉยไม่มีการตอบสนองหรือออกมาชี้แจงข้อเท็จจริงทำให้ข้อมูลปัญหาของผู้เย็นถูกแพร่กระจายเป็นวงกว้างมากขึ้น

ทางบริษัท Siemens จึงได้แถลงอย่างเป็นทางการผ่านบล็อกของบริษัทถึงการรับรู้ในปัญหาของประตูดู้เย็นที่ลูกค้าได้มีการร้องเรียนเข้ามาและจะทำการติดต่อไปยังลูกค้าผู้ที่ร้องเรียนเรื่องดังกล่าวเพื่อสอบถามแล้วหาแนวทางการแก้ไขต่อไป จากนั้นบริษัทได้ติดต่อไปยัง Luo Yonghao เพื่อสอบถามถึงปัญหาและสิ่งที่เคาต้องการให้ทางบริษัทแก้ไขมีดังนี้ (1) ขอให้บริษัท Siemens ยอมรับว่าตนมีปัญหาด้านคุณภาพของสินค้า (2) ขอให้บริษัท Siemens ประกาศรหัสเลขรุ่นของตู้เย็นที่มีปัญหา และ (3) กำหนดให้ปัญหาดังกล่าวเป็นวาระที่ควรได้รับการแก้ไข ทางบริษัท Siemens ได้มีมติตอบข้อเรียกร้องนั้น ทำให้ Luo Yonghao จัดการทูปตู้เย็นบริเวณหน้าสำนักงานใหญ่ของบริษัท Siemens กรุงปักกิ่งประเทศจีน โดยได้บันทึกภาพวิดีโอนำไปเผยแพร่บนเว็บไซต์ยูทูป (Youtube) (Capozzi & Rucci, 2013)

รูปภาพที่ 1-2 ชาว Luo Yonghao ทำการทูปตู้เย็นบริเวณหน้าสำนักงานใหญ่บริษัท Siemens



ที่มา: <http://www.chinahush.com/2011/11/20/china-internet-celebrity-luo-yonghao-smashes-refrigerators-at-siemens-beijing-headquarters/>

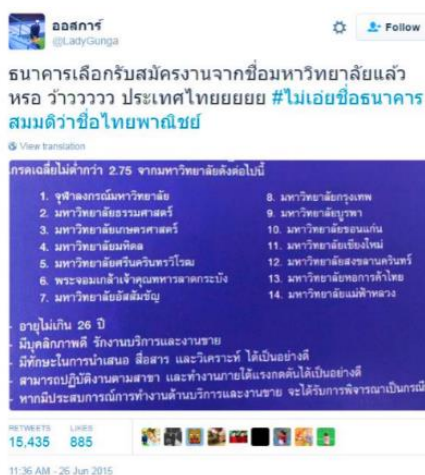
ซึ่งทางบริษัท Siemens ไม่สนใจต่อการกระทำของ Luo Yonghao ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ในประเทศจีนและยังปิดความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาไปยังบริษัท Boxi ซึ่งเป็นบริษัทร่วมลงทุนในประเทศจีน ถึงแม้ทาง CEO บริษัท Boxi ได้ออกแถลงโดยกล่าวขอโทษลูกค้าที่

ไม่พอใจในสินค้า พร้อมทั้งชี้แจงว่าจำนวนของตู้เย็นยี่ห้อ Siemens ที่มีปัญหามีเพียงเล็กน้อยและบริษัทพร้อมจะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทาง Luo Yonghao ยังมีคำถามกับการแก้ไขปัญหาของบริษัท Siemens และ Boxi จึงได้รวบรวมผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตและผู้บริโภคมาที่โรงละครในกรุงปักกิ่งบอกเล่าถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นและได้ทูปตู้เย็นอีก 10 เครื่องเพื่อประกาศสงครามกับบริษัท Siemens จากนั้น Luo Yonghao ยังคงเขียนข้อความด้านลบของสินค้า Siemens โพสต์บนบล็อกของตนเองต่อเนื่องนานกว่า 1 ปี (Capozzi & Rucci, 2013)

จากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตดังกล่าวส่งผลกระทบต่อให้ส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท Siemens ในประเทศจีนลดลง (Capozzi & Rucci, 2013) จะเห็นว่าการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของบริษัท Siemens มีกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตในแบบแผนดั้งเดิมที่มีการตอบสนองช้าเกินไป ความผิดพลาดสำคัญของบริษัท Siemens คือมองข้ามการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากบริษัท Siemens อาจยังขาดการระบุแผนการเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้อยู่ในแผนการจัดการภาวะวิกฤตของบริษัท ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการในปัจจุบัน

ในประเทศไทยสื่อสังคมออนไลน์ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อผู้บริโภคสามารถเป็นผู้เขียนเนื้อหาเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการในเชิงลบได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา จึงทำให้โอกาสการเกิดประเด็นปัญหาลงบนสื่อสังคมออนไลน์แล้วส่งผลกระทบต่อองค์กรจนเกิดภาวะวิกฤตขึ้น ดังกรณีของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด มหาชน ได้ถูกเผยแพร่ข้อมูลการรับสมัครงานที่ระบุคุณสมบัติของผู้สมัครต้องจบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ 14 สถาบัน ซึ่งถูกเผยแพร่โดยบุคคลทั่วไปที่ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) (เอกภพ จึงกุล, 2558)

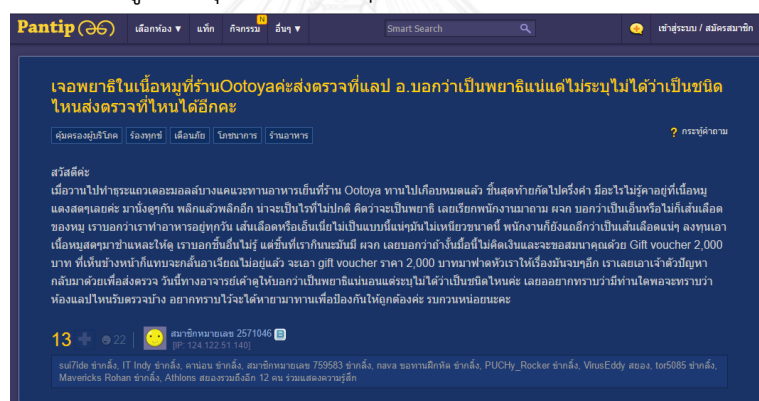
รูปภาพที่ 1-3 ข้อความต้นเหตุของภาวะวิกฤตถูกเผยแพร่บนช่องทางทวิตเตอร์



ที่มา: ผู้ใช้ทวิตเตอร์ (Twitter) @LadyGunga

ด้วยการจัดการกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่รอบคอบทำให้เกิดเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของธนาคารไทยพาณิชย์ เนื่องจากข่าวประกาศการรับสมัครงานถูกแพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วยังสื่อสังคมออนไลน์ช่องทางเว็บไซต์ Pantip.com จนขยายเป็นวงกว้างไปถึงรายการในสื่อโทรทัศน์และผู้มีอิทธิพลบนช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) ทำให้เกิดกระแสทางด้านลบส่งผลกระทบต่อเสียหายกับธนาคารไทยพาณิชย์ในด้านชื่อเสียงที่สั่งสมมาและยิ่งไปกว่านั้นเครือข่ายวิทยาลัยราชภัฏผู้เป็นลูกค้ารายใหญ่ของธนาคารเกิดความไม่พอใจถึงขั้นประกาศจะยกเลิกการทำธุรกรรมทางการเงินกับธนาคารไทยพาณิชย์ทุกรูปแบบ (เอกภพ จิงกุล, 2558) ซึ่งอาจกระทบด้านการเงินของธนาคาร เพราะสูญเสียรายได้จากลูกค้ารายใหญ่ เหตุการณ์ภาวะวิกฤตของธนาคารไทยพาณิชย์จบลงด้วยการที่ธนาคารได้นัดประชุมร่วมกับผู้บริหารของเครือข่ายวิทยาลัยราชภัฏเพื่อชี้แจงข้อเท็จจริงในรายละเอียดของประกาศการรับสมัครงาน หลังจากการชี้แจงทั้งสองฝ่ายจึงตกลงดำเนินธุรกรรมทางการเงินร่วมกันเช่นเดิม จึงถือว่าเป็นการจบเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่มาจากสื่อสังคมออนไลน์ของธนาคารไทยพาณิชย์ไปอย่างยากลำบาก (ไทยรัฐออนไลน์, 2558a)

รูปภาพที่ 1-4 กระตุ้นเหตุของภาวะวิกฤตที่เผยแพร่บนช่องทางเว็บไซต์ Pantip.com



ที่มา: เว็บไซต์ <http://pantip.com/topic/34038683>

ซึ่งต่างจากกรณีของบริษัทโอโตยะ ที่มีผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์บนช่องทางเว็บไซต์ Pantip.com ได้ตั้งกระทู้เกี่ยวกับการพบพยาธิในอาหารของร้านอาหารโอโตยะ ซึ่งพบพยาธิในเนื้อหมูระหว่างที่กำลังรับประทานอาหารภายในร้านอาหารโอโตยะ กระทู้ได้ถูกแพร่กระจายออกไปทางสื่อสังคมออนไลน์จนเป็นภาวะวิกฤตของบริษัทส่งผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของบริษัทลดลงกว่า 10% ภายใน 2 วัน บริษัทโอโตยะ ได้จัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ด้วยเริ่มจากการตรวจสอบหาความจริงเรื่องมีพยาธิในเนื้อหมูที่นำมาผลิตเป็นสินค้าขายในร้าน เมื่อตรวจสอบแล้วเป็นเส้นเลือดที่มีตามปกติในเนื้อหมู บริษัทโอโตยะจึงเชิญนักวิชาการร่วมแถลงข่าวชี้แจงรายละเอียดข้อเท็จจริงเรื่องพยาธิในเนื้อหมูไม่เป็นความจริง (ไทยรัฐออนไลน์, 2558b) ซึ่งเมื่อมีนักวิชาการสามารถช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับการแถลงข่าว ผนวกกับบริษัทโอโตยะ ได้ส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังสื่อมวลชนที่

มีเว็บไซต์ข่าวบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อช่วยกระจายข่าวสารให้ไปถึงผู้บริโภคได้รวดเร็วและทั่วถึง

ด้วยกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตและการตัดสินใจที่ถูกต้องของบริษัทโอโตยะ ทำให้ผู้บริโภคกลับมาเชื่อถือในอาหารของร้านอาหารโอโตยะเหมือนเดิม และกระแสสังคมยังโจมตีกลับไปให้ผู้ตั้งกระทู้ในเว็บไซต์ Pantip.com ในประเด็นการตั้งกระทู้เป็นเท็จทำให้ผู้อื่นเดือนร้อนควรถูกบริษัทโอโตยะฟ้องร้องกลับ ถือได้ว่าการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทโอโตยะประสบความสำเร็จในระดับดี

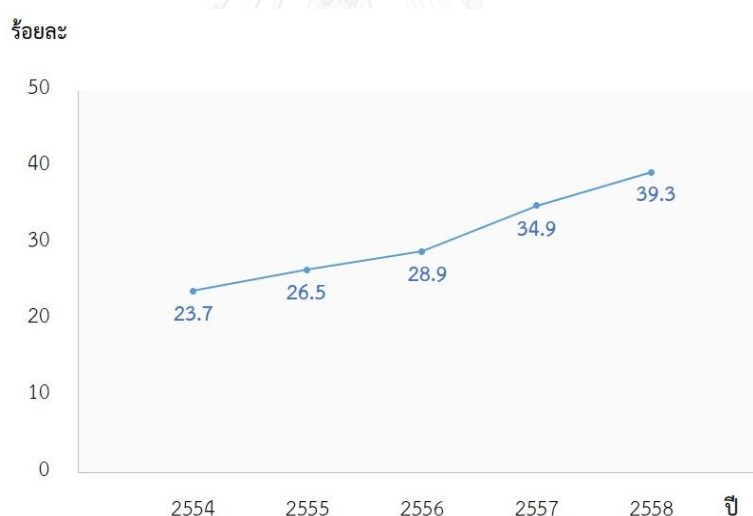
เทคโนโลยีส่งผลต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

จากรายงานผลการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ระบุว่าประเทศไทยถูกจัดอันดับเรื่องความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Networked Readiness Index: NRI) อยู่ในลำดับที่ 67 จากทั้งหมด 143 ประเทศ เนื่องจากมีอัตราการให้บริการอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ในระบบ 3G เพิ่มสูงขึ้น กสทช. จึงได้จัดการประมูลใบอนุญาตคลื่นย่านความถี่ในระบบ 4G ขึ้นในปลายปี 2558 ที่ผ่านมา เพื่อจัดสรรคลื่นความถี่รองรับกับความต้องการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ และเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมให้ช่วยเพิ่มศักยภาพการทำธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ (กสทช., 2558) ผนวกกับนโยบายพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาลที่มีเป้าหมายผลักดันให้คนไทยในประเทศไทยสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์แผนการทำงานให้เทคโนโลยีดิจิทัลเกิดการเข้าถึงในประชาชนทุกกลุ่มและเกิดการใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การเป็นประเทศแห่งนวัตกรรม ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับภาคประชาชน ผลักดันภาคธุรกิจให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันสู่ระดับโลก และปรับเปลี่ยนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาการทำงานของภาครัฐในการให้บริการประชาชนและองค์กรธุรกิจ (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559) โดยเฉพาะการมุ่งเน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลาด้วยความเร็วที่พอกับความต้องการใช้ในราคาค่าบริการที่เหมาะสม และการมุ่งเน้นสร้างสังคมคุณภาพที่เท่าเทียมกันด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้อย่างเท่าเทียมกันช่วยแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้ลดลง (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ [สพธอ.], 2559) ประเทศไทยจึงกำลังก้าวเข้าสู่ยุคของการพัฒนาประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้ประชาชนต้องพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุดกับการใช้ชีวิตประจำวัน เทคโนโลยีดิจิทัลจึงส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและพฤติกรรมของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปโดยตรง

ในอดีตพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารของผู้บริโภคสามารถรับข่าวสารได้จากหนังสือพิมพ์, รายการข่าวในโทรทัศน์ หรือฟังเพลงจากเครื่องเล่นวิทยุ แต่เมื่อเทคโนโลยีการสื่อสารพัฒนาเข้าสู่ยุค 4G พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารเปลี่ยนเป็นอ่านจากสื่อสังคมออนไลน์ รับข่าวสารจากกลุ่มเพื่อนในแอปพลิเคชันไลน์ ดูรายการโทรทัศน์ ฟังเพลง เลือกรับข่าวสารได้บนระบบอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์การสื่อสารโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ไม่จำกัดช่วงเวลาและสถานที่ ไม่ใช่โทรทัศน์และเครื่องเล่นวิทยุเหมือนอย่างเดิมอีกต่อไป (Telecomjournalthailand.com, 2559) ส่งผลให้ประเทศไทยมีจำนวนผู้ที่สามารถเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี จากผลสำรวจการมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าในปี 2554 มีจำนวนผู้เข้าถึงอินเทอร์เน็ต 14.8 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 23.7 และเมื่อเทียบกับผลสำรวจในปี 2558 ที่มีจำนวน 24.6 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 39.3 ของจำนวนประชากร (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2558)

แผนภาพที่ 1-1 เปรียบเทียบจำนวนประชากรที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตระหว่างปี 2554 - 2558



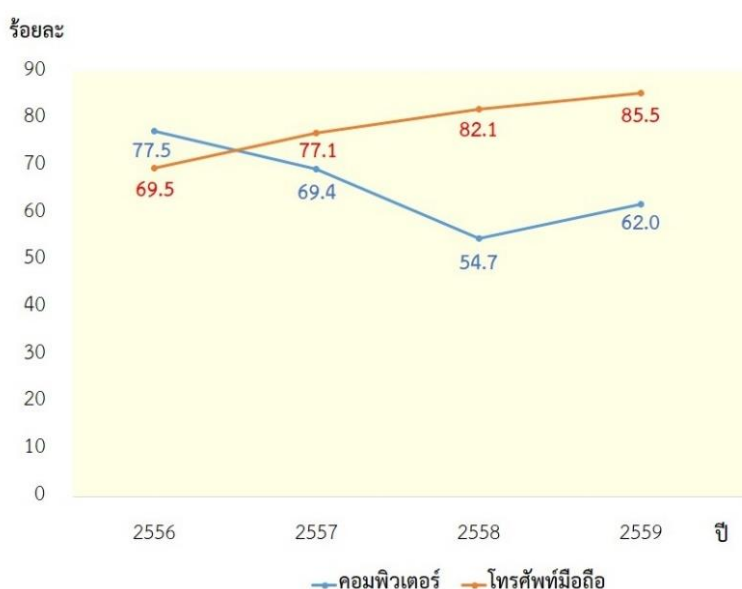
ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). สรุปผลที่สำคัญ สํารวจการมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในครัวเรือน พ.ศ. 2558.

พิจารณาจากผลการสำรวจจึงเห็นได้ว่าช่วงระยะเวลา 4 ปี แนวโน้มของประชากรที่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้มีจำนวนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถบ่งชี้ได้ถึงประชากรมีความสนใจใช้อินเทอร์เน็ตที่มากขึ้น โดยเฉพาะจำนวนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในปี 2557 และ 2558 ที่มีการเติบโตสูงถึงร้อยละ 6 และร้อยละ 4.4 ตามลำดับ เป็นผลมาจากในปี 2556 กสทช. ได้อนุญาตให้บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เปิดให้บริการเทคโนโลยี 3G (กสทช., 2556) จึงทำให้ระบบ

อินเทอร์เน็ตมีเสถียรภาพในการใช้งานมากขึ้นและมีราคาถูกลง ประชากรจึงความสามารถเข้าถึงการใช้งานอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่อกันผ่านเครื่องโทรศัพท์มือถือมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด จากผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย (Thailand Internet User Profile) จัดทำขึ้นโดยสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์กรมมหาชน) หรือ สทอ. ได้เปรียบเทียบการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์การสื่อสารระหว่างเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ พบว่าภายในระยะเวลา 4 ปี ตั้งแต่ปี 2556 – 2559 การใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์มีแนวโน้มลดลง แต่การใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือมีทิศทางที่เพิ่มขึ้น

แผนภาพที่ 1-2 แผนภูมิเปรียบเทียบจำนวนการใช้คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือเชื่อมต่อกับ

อินเทอร์เน็ตระหว่างปี 2556 - 2559



ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2556 - 2559). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย.

จากปี 2556 ที่มีจำนวนการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือร้อยละ 69.5 ในปี 2557 มีจำนวนร้อยละ 77.1 ปี 2558 มีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 82.1 และปี 2559 มีจำนวนเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 85.5 ซึ่งจำนวนการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือมีเพิ่มขึ้นต่อเนื่องและมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (สทอ., 2556, 2557, 2558, 2559) โดยเฉพาะการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือในบริการรูปแบบ Non-voice มีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในปี 2558 มีอัตราการเติบโตร้อยละ 21.5 และคาดการณ์ปี 2559 มีอัตราการเติบโตร้อยละ 41.2 มีทิศทางสวนทางกับบริการในรูปแบบ Voice มีอัตราการใช้งานลดลงเห็นได้อย่างชัดเจน (สทอ., 2559)

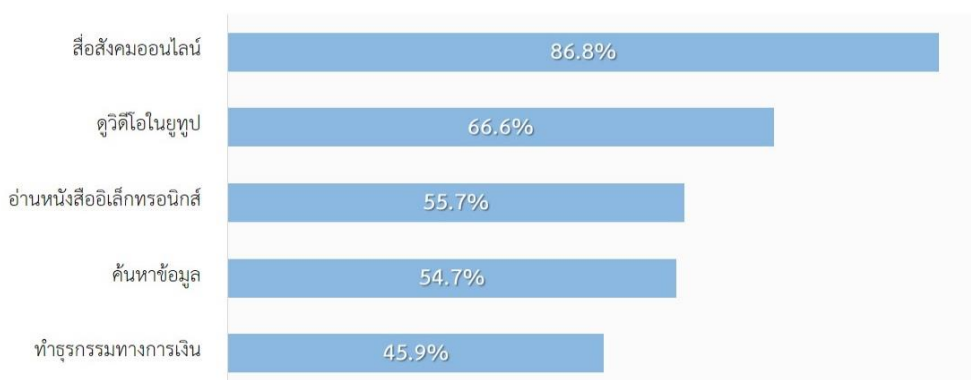
แผนภาพที่ 1-3 แผนภูมิมูลค่าตลาดบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ปี พ.ศ. 2557 – 2559 (ประมาณการ)



ที่มา: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2559). ผลการสำรวจมูลค่าตลาดสื่อสารของประเทศไทยประจำปี 2558 และประมาณการปี 2559

จึงส่งผลถึงพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของประชากรไทยถึงร้อยละ 53 ที่ใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือในทุกวัน (Brandageonline, 2559) โดยใช้งานเฉลี่ยอยู่ที่ 45 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรือคิดเป็นใช้งานเฉลี่ยวันละ 6.4 ชั่วโมง กิจกรรมที่มักใช้งานได้แก่ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ร้อยละ 86.8 รองลงมาใช้งานวิดีโอผ่านยูทูป (Youtube) ร้อยละ 66.6 ใช้อ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 55.7 ใช้ค้นหาข้อมูลร้อยละ 54.7 และใช้ทำธุรกรรมทางการเงินร้อยละ 45.9 ตามลำดับ (สพธอ., 2559)

แผนภาพที่ 1-4 ร้อยละของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทำกิจกรรมการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่

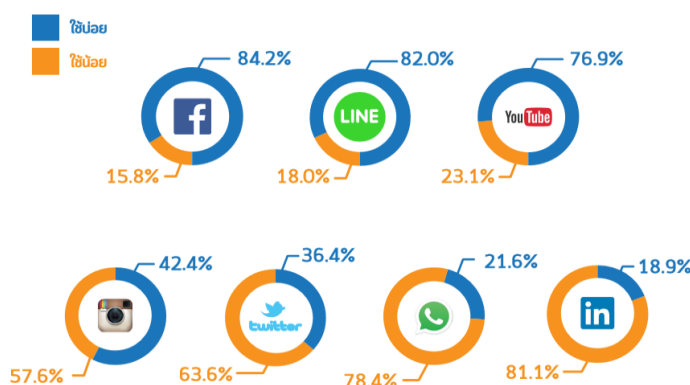


ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2559). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย.

ซึ่งสื่อสังคมออนไลน์ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) เป็นช่องทางที่มีปริมาณความถี่เข้าใช้งานบ่อยเป็นอันดับหนึ่งมีสัดส่วนผู้ใช้งานคิดเป็นร้อยละ 84.2 รองลงมาเป็นช่องทางไลน์ (Line) ร้อยละ

82 ช่องทางยูทูป (Youtube) ร้อยละ 76.9 ช่องทางอินสตาแกรม (Instagram) และทวิตเตอร์ (Twitter) โดยมีความถี่เข้าใช้งานร้อยละ 42.4 และ 36.4 ตามลำดับ (สพธอ., 2559)

แผนภาพที่ 1-5 ร้อยละของผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตตามความถี่ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์



ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2559). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย.

การร้องเรียนปัญหาเกี่ยวกับสินค้าและบริการผ่านช่องทางสื่อออนไลน์

นอกจากนี้ช่องทางการร้องเรียนของผู้บริโภคที่ประสบปัญหาจากสินค้าหรือบริการได้เปลี่ยนแปลงมาร้องเรียนผ่านช่องทางสื่อออนไลน์มากขึ้นผลสำรวจพบว่าผู้บริโภคร้องเรียนผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสินค้าหรือบริการเป็นอันดับแรกคิดเป็นร้อยละ 79.7 รองลงมาร้องเรียนผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของสินค้า/บริการร้อยละ 25.7 และช่องทางอื่นๆ ร้อยละ 8.2 ได้แก่ ติดต่อผ่าน Call Center หรือติดต่อกับผู้ขายสินค้าโดยตรง (สพธอ., 2558)

แผนภาพที่ 1-6 ร้อยละเปรียบเทียบช่องทางการร้องเรียนของผู้ที่ประสบปัญหาจากสินค้าหรือบริการ



ที่มา: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2558). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย.

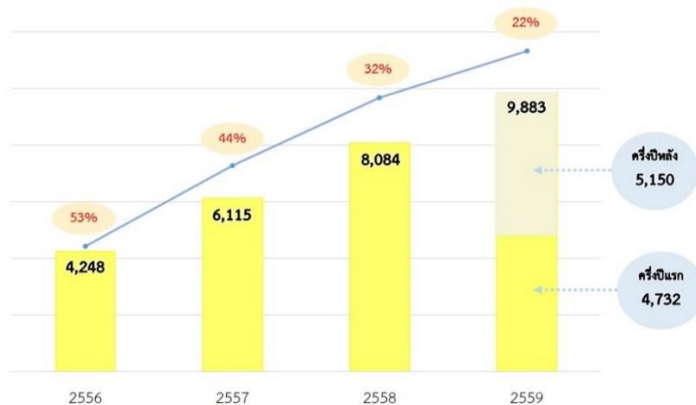
อีกทั้งผู้บริโภคร้อยละ 77 มีความพึงพอใจในการให้บริการบนช่องทางสื่อออนไลน์ขององค์กร ธุรกิจเพราะรู้สึกว่าการติดต่อกับองค์กรธุรกิจมีความสะดวกมากขึ้น โดยร้อยละ 80 ติดต่อกับองค์กรธุรกิจผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และการพูดคุย (Chat) ผู้บริโภคมีพฤติกรรมในการค้นหาข้อมูลสินค้าหรือบริการบนสื่อออนไลน์ร้อยละ 51 และร้อยละ 30 มีพฤติกรรมใช้สื่อออนไลน์ติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กรธุรกิจ ซึ่งผู้บริโภคมีทัศนคติเชิงบวกกับการให้ข้อมูลและการติดต่อสื่อสารขององค์กรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ร้อยละ 38 และมีความคิดว่าเฟซบุ๊ก (Facebook) เป็นช่องทางที่ดีที่สุดในการใช้สื่อสารระหว่างองค์กรธุรกิจกับตนเอง (MarketingOps, 2559) เมื่อผู้บริโภคเห็นถึงประโยชน์จากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ที่ช่วยให้ชีวิตประจำวันสะดวกง่ายขึ้น จึงเปลี่ยนพฤติกรรมมาค้นหาข้อมูลของสินค้าหรือบริการ รวมถึงเปลี่ยนช่องทางให้ผู้บริโภคร้องเรียนปัญหาจากการใช้งานสินค้าหรือบริการผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับการร้องเรียนของผู้บริโภคที่มาจากช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ หากองค์กรไม่มีกระบวนการจัดการกับการร้องเรียนบนสื่อสังคมออนไลน์หรือมีการจัดการที่ไม่รอบคอบอาจเป็นความเสี่ยงนำองค์กรไปสู่ภาวะวิกฤตส่งผลเสียต่อองค์กรได้

ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เป็นความเสี่ยงต่อองค์กร

สื่อสังคมออนไลน์ได้กลายเป็นช่องทางแสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการและกลายเป็นช่องทางที่มาของประเด็นปัญหาจนอาจลุกลามเป็นภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลความเสียหายกับองค์กร (Jones, Temperley, & Lima, 2009) ซึ่งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้โดยมีต้นเหตุมาจากผู้บริโภคที่สามารถสร้างข้อมูลแสดงความคิดเห็นทางด้านลบเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กรด้วยตนเองและถูกเผยแพร่กระจายไปได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงทำให้สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของคนไทยเป็นอย่างมาก เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์มีความเป็นสาธารณะ (Public) ทำให้ทุกคนสามารถมีพื้นที่การสื่อสารที่เป็นของตัวเองสามารถใช้เผยแพร่ข้อมูลของตนเองและสามารถสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้สะดวกและต้นทุนต่ำ (คันธิรา ฉายาวงศ์, 2555) สื่อสังคมออนไลน์จึงกลายเป็นสื่อที่นิยมใช้ทั้งสื่อสารระหว่างบุคคล และสื่อสารระหว่างองค์กรธุรกิจกับบุคคล โดยองค์กรธุรกิจสามารถส่งข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นผู้บริโภคขององค์กรได้โดยตรง และผู้บริโภคเองก็สามารถตอบโต้กลับมายังองค์กรธุรกิจได้ด้วยเช่นกัน องค์กรธุรกิจต้องพัฒนาการสื่อสารให้ทันกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จึงปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การสื่อสาร

หันมาใช้บริการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากยิ่งขึ้น จากผลการสำรวจงบประมาณการใช้สื่อโฆษณา ดิจิทัลในช่วงเดือนมกราคม – มิถุนายน ปี 2559 โดยสมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย)

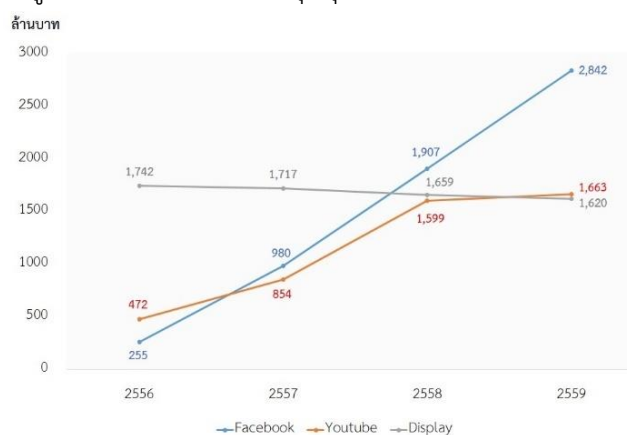
แผนภาพที่ 1-7 แผนภูมิเปรียบเทียบมูลค่าการใช้งบประมาณในสื่อโฆษณาดิจิทัลปี 2556 – 2559



ที่มา: สมาคมโฆษณาดิจิทัล. (2559). Thailand Digital Advertising Spend Mid-Year 2016

พบว่าการใช้งบประมาณโฆษณาในสื่อดิจิทัลในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2559 มีมูลค่า 4,732 ล้านบาท และคาดการณ์เมื่อสิ้นสุดปี 2559 มูลค่าการใช้งบประมาณจะขยายตัวเป็นมูลค่า 9,883 ล้านบาท ซึ่งมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นจากปี 2558 ถึงร้อยละ 22 โดยประเภทสื่อโฆษณาดิจิทัลที่อุตสาหกรรมธุรกิจนิยมใช้ได้แก่ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) มีสัดส่วนร้อยละ 29% รองลงมาเป็นสื่อโฆษณาในรูปแบบวิดีโอออนไลน์ช่องทางยูทูบ (Youtube) ร้อยละ 17 ทั้งสองช่องทางมีอัตราการใช้งบประมาณเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสื่อโฆษณาแบบ Display หรือการนำแบนเนอร์โฆษณา (banner) วางในหน้าเว็บไซต์ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมเพื่อสามารถให้กลุ่มเป้าหมายเชื่อมโยงมายังเว็บไซต์ขององค์กรมีแนวโน้มการใช้งบประมาณลดลง (สมาคมโฆษณาดิจิทัล, 2559)

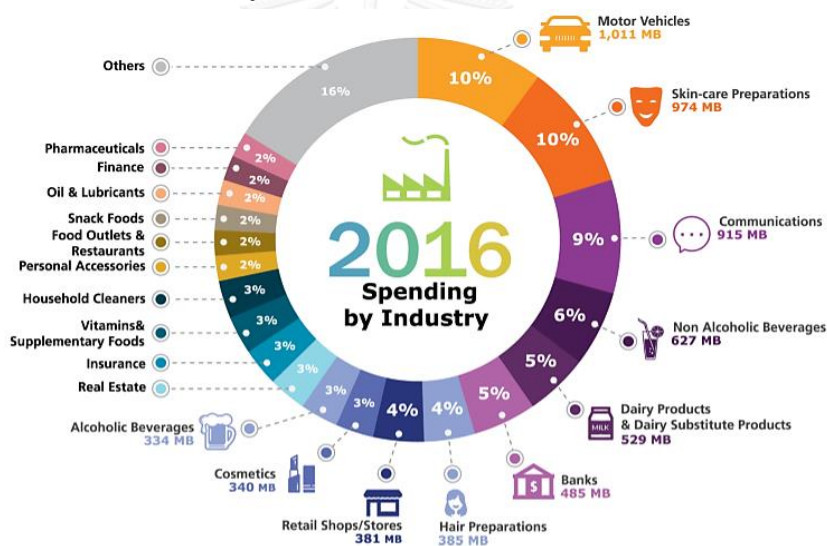
แผนภาพที่ 1-8 แผนภูมิประเภทสื่อดิจิทัลที่กลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัล



ที่มา: สมาคมโฆษณาดิจิทัล. (2559). Thailand Digital Advertising Spend Mid-Year 2016.

เห็นได้ว่าการใช้โฆษณาประชาสัมพันธ์ในสื่อดิจิทัลยังคงมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับจำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น อุตสาหกรรมธุรกิจต่างๆ จึงกำหนดแผนการสื่อสารการตลาด เพื่อสร้างการรับรู้สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภคและกระตุ้นยอดขายสินค้าผ่านการใช้โฆษณาในสื่อดิจิทัล อุตสาหกรรมที่ใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัลมากที่สุดในปี 2559 คือ อุตสาหกรรมกลุ่มยานยนต์มูลค่า 1,011 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10 รองลงมาเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอางมูลค่า 964 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10 และโดยเฉพาะอุตสาหกรรมสื่อสารโทรคมนาคมใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัลมูลค่าสูงถึง 915 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 9 (สมาคมโฆษณาดิจิทัล, 2559) ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริโภคในเรื่องการสื่อสารใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์โทรศัพท์มือถือที่ผู้บริโภคมีความต้องการใช้งานสูงขึ้นและมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกปี

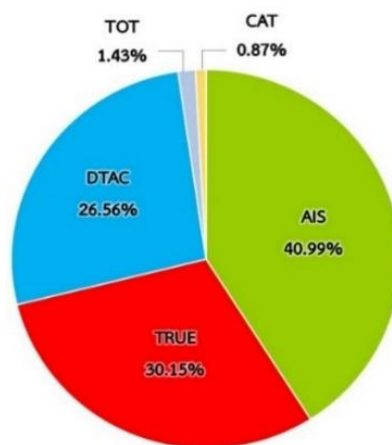
แผนภาพที่ 1-9 แผนภูมิกลุ่มอุตสาหกรรมที่ใช้งบประมาณโฆษณาสื่อดิจิทัล



ที่มา: สมาคมโฆษณาดิจิทัล. (2559). Thailand Digital Advertising Spend Mid-Year 2016.

นอกจากนี้อุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมเมื่อพัฒนาเข้าสู่เทคโนโลยี 3G/4G เพื่อการตอบสนองความต้องการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือ บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่จึงต้องลงทุนขยายโครงข่ายสัญญาณคลื่นความถี่เพื่อให้บริการได้ครอบคลุม และบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ก็ต้องพัฒนาประสิทธิภาพของการบริการเพื่อแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดภายในอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมที่มีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น ซึ่งกลุ่มบริษัท AIS ยังคงเป็นผู้นำตลาดมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 40.99 รองลงมาเป็นกลุ่มบริษัท TRUE ร้อยละ 30.15 ซึ่งขึ้นมาเป็นอันดับสองแทนที่กลุ่มบริษัท DTAC ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดร้อยละ 26.56 (กสทช., 2558)

แผนภาพที่ 1-10 ส่วนแบ่งการตลาดบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ปี 2558



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ. (2558). รายงานสภาพตลาดโทรคมนาคม ประจำปีไตรมาสที่ 4 ปี 2558.

บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้ทำกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยเฉพาะราคาของโทรศัพท์มือถือที่มีราคาถูกลงมาก จนทำให้ผู้บริโภคทุกระดับรายได้สามารถหาซื้อโทรศัพท์มือถือมาใช้งานได้ง่ายขึ้น และใช้งบประมาณทำการสื่อสารกระตุ้นอย่างหนัก เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคเปลี่ยนการใช้งานจากระบบ 2G มาเป็นระบบ 3G/4G และกระตุ้นให้เปลี่ยนบริการจากการใช้บริการโทรศัพท์มือถือแบบเติมเงิน (Pre-paid) เปลี่ยนเป็นมาใช้บริการในรูปแบบรายเดือน (Post-paid) (สวทช., 2559) รวมทั้งบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งสร้างรูปแบบการให้บริการผ่านโทรศัพท์มือถือที่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในทุกรูปแบบการดำเนินชีวิตในอัตราค่าบริการที่ถูกลง ส่งผลให้โทรศัพท์มือถือกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันของคนไทย (Mobile Life) (สพธอ., 2559) จึงเป็นปัจจัยสำคัญมาสู่รูปแบบของพฤติกรรมการใช้งานอินเทอร์เน็ตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนมาเปิดรับข้อมูลข่าวสาร ค้นหาข้อมูลของสินค้าหรือบริการ การร้องเรียนปัญหาการใช้งานสินค้าหรือบริการผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถแพร่กระจายข้อมูลไปได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วจนกลายเป็นช่องทางที่มาของประเด็นปัญหาจนอาจลุกลามเป็นภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็วส่งผลความเสียหายกับองค์กร

ซึ่งบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในฐานะที่เป็นธุรกิจประเภทให้บริการย่อมมีหน้าที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่ใช้บริการการสื่อสารผ่านเครือข่ายของตน ผู้บริโภคจึงมีความคาดหวังการบริการที่ดีเยี่ยมจากองค์กร แต่เมื่อเกิดความผิดหวังหรือไม่พอใจในบริการ ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นช่องทางหลักที่ผู้บริโภคอาศัยช่วยใช้จุดกระแสให้เป็นประเด็นปัญหากระตุ้นบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาของตนเอง องค์กรจึงไม่อาจหลีกเลี่ยงกับปัญหาการร้องเรียนหรือพฤติกรรมแสดงความคิดเห็นเชิงลบจากผู้บริโภคได้ โดยเฉพาะ

เมื่อบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่หันมาใช้การสื่อสารผ่านบนสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้นเท่าไร ความเสี่ยงและโอกาสในการเกิดประเด็นปัญหาจนลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น องค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้ การเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร (Wilcox, Ault, Agee, & Camerom, 2000) โดยเฉพาะองค์กรควรตระหนักถึงภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา อีกทั้งฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ขององค์กรจึงได้รับผลกระทบต้องเปลี่ยนแปลงหน้าที่ปรับกระบวนการทำงานให้ทันกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่รับรู้ข้อมูลข่าวสารบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการกำหนดแผนงานการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อองค์กรมีการเตรียมพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้ล่วงหน้าสามารถช่วยให้องค์กรตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันทีและสามารถควบคุมภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เกิดผลกระทบสร้างความเสียหายต่อองค์กรให้น้อยที่สุด

ดังนั้น การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” จึงมุ่งศึกษาถึงการเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยศึกษาในอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคม บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริโภคเรื่องการสื่อสารในยุคดิจิทัลและองค์กรยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาใช้การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ด้วยโทรศัพท์มือถือ ซึ่งทำให้กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดภาวะวิกฤตสร้างความเสียหายให้กับองค์กร รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จ

ปัญหาการวิจัย

- กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอย่างไร
- ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่คืออะไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

- เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” เป็นการศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดใน 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS โดยศึกษาในกรณีข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้าไว้ไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก (2) บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC โดยศึกษาในกรณีผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล ให้สัมภาษณ์เชิงขวณลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ และ (3) บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE โดยศึกษาในกรณีระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์ผิดพลาด

โดยเป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เอกสาร (Documentary Research) จากเอกสารรายงานประจำ รายงานตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูล/บทความทางการตลาด และเอกสารอื่นๆ ประกอบกับใช้วิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) ศึกษาในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ต่อทั้ง 3 บริษัท และใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) โดยสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลจาก (1) ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) เจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (3) ผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกลายเป็นภาวะวิกฤตกระทบกับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลด้านกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และ (4) สัมภาษณ์สื่อมวลชนที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสำรวจความคิดเห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระยะเวลาระหว่างเดือนมีนาคม – พฤษภาคม พ.ศ. 2560

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะวิกฤต

ภาวะที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดอันอาจเกิดขึ้นโดยธรรมชาติหรือผลจากการกระทำของมนุษย์สามารถ

สร้างความเสียหายส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม การดำเนินกิจการตามปกติขององค์กร ภาพลักษณ์ชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง โดยไม่สามารถควบคุมได้ เป็นภาวะที่ต้องการการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจจัดการกับสถานการณ์อย่างเร่งด่วน

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ภาวะที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดอันเกิดจากการกระทำของมนุษย์ โดยถูกเผยแพร่ขยายออกไปอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้างบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งได้รับความสนใจจากสื่อดั้งเดิม เป็นภาวะที่สร้างความเสียหายรุนแรงต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรซึ่งต้องการการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจจัดการกับสถานการณ์อย่างเร่งด่วน

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

ขั้นตอนการดำเนินงานเตรียมความพร้อมจัดการตั้งแต่ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) การจัดการช่วงระหว่างเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event) และการจัดการหลังจากเกิดภาวะวิกฤต (Post Crisis) เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหายต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกิดจากภาวะวิกฤต ประกอบด้วย การสังเกตสัญญาณเตือนภาวะวิกฤต การจัดการประเด็นความเสี่ยง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน การกำหนดแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต การกำหนดบทบาทหน้าที่ การเลือกช่องทางการสื่อสาร และการประเมินผลการจัดการภาวะวิกฤตปรับปรุงนำไปใช้รับมือในครั้งต่อไป

สื่อสังคมออนไลน์

การสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตในช่องทางเว็บไซต์ขององค์กร ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) และช่องทางเว็บบอร์ดพันทิป (Pantip.com) ที่มีการสร้างปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่าย

ชุมชนเสมือนบนระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อใช้ติดต่อสื่อสาร และสามารถสร้างข้อมูลข่าวสารด้วยตนเองเชื่อมโยงสื่อสารไปยังผู้ที่เป็นเครือข่ายของตน

บริษัทผู้ให้บริการเครือข่าย
โทรศัพท์เคลื่อนที่

บริษัทที่ให้บริการสัญญาณสำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรูปแบบการให้บริการการสื่อสารแบบไร้สายที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดใน 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS (2) บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE และ (3) บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC

ความสำเร็จในการจัดการภาวะ
วิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญในการจัดการภาวะวิกฤตที่มีต่อประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และช่วยสร้างความตระหนักรู้ต่อองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนถึงความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
2. เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ทำงานด้านการจัดการการสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตรวมถึงผู้บริหารองค์กรนำไปเป็นแนวทางประยุกต์ใช้ในการวางแผนเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคม
3. เพื่อเป็นแนวทางต่อนักวิชาการ นักวิจัย นิสิต นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่สนใจเกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตนำไปพัฒนากรอบแนวความคิดการวิจัยเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำมาใช้ผสมผสานเป็นแนวทางในการศึกษาทำวิจัยประกอบไปด้วยแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management)
2. แนวคิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth)
3. แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ (New Media and Social Media)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management)

ความหมายของภาวะวิกฤต (Definition of Crisis)

Steven Fink (1986) นิยามความหมายของภาวะวิกฤตเป็นภาวะที่ทำให้องค์กรเกิดความเสียหายมากขึ้นจากเหตุการณ์ที่องค์กรไม่สามารถรู้ล่วงหน้าได้ ซึ่งทั้งหน่วยงานของรัฐบาลและสื่อมวลชนจะคอยติดตามการแก้ไขสถานการณ์ขององค์กร ภาวะนี้ส่งผลทำให้ชื่อเสียงขององค์กรเสียหายและทำให้เกิดความเสียหายในการดำเนินงานขององค์กรในที่สุด ในปี 1988 Pearson และ Clair ได้ให้ความหมายภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่ยากต่อการหาสาเหตุและระบุผลกระทบได้อย่างชัดเจน โดยเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อยและทำให้เกิดความประหลาดใจ เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นจะเป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานและความอยู่รอดขององค์กร และยังเป็นเหตุการณ์ที่ต้องการการแก้ไขอย่างรวดเร็ว Pearson and Mitroff (1993) นิยามภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่อยู่เหนือความคาดหมายขององค์กร องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ และเป็นสถานการณ์ที่องค์กรต้องโต้ตอบและต้องเอาใจใส่ตอบให้ทันต่อเหตุการณ์ ผู้บริหารส่วนมากจึงให้ความสำคัญกับภาวะวิกฤตเป็นอย่างมาก

และ Laurence Barton (1993) นิยามภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเหนือความคาดหมายซึ่งมีผลทางด้านลบส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรทั้งต่อพนักงาน, สินค้า, การบริการ,

ด้านการเงิน และชื่อเสียงที่ดีขององค์กรภาวะวิกฤตส่งผลทำให้ชื่อเสียงขององค์กรเสียหาย เนื่องจากภาวะวิกฤตได้ทำลายความเชื่อมั่นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นใจ ความรู้สึกที่ดีและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันถูกทำลาย ซึ่งอาจส่งผลทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการต่อต้านองค์กรได้ จึงทำให้พัฒนาการของแนวคิดการบริหารจัดการในภาวะวิกฤตในด้านวิชาการและด้านการปฏิบัติสามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นเสมือนจุดเปลี่ยนและความโชคร้ายขององค์กรที่ประสบกับเหตุการณ์ไม่คาดคิดและยังเป็นเหตุการณ์ที่องค์กรยังไม่สามารถหาทางแก้ไขได้ (Jethwaney, Varma, & Sarkar, 1994) ต่อมา Institute for Crisis Management (as cited in Irvine, 1997) ได้ให้นิยามของภาวะวิกฤต คือการถูกกระตุ้นด้วยสื่อทำให้เกิดความเสียหายกับองค์กร และประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารจนส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจที่เป็นปกตินั้นสามารถถูกทำลายลง และภาวะวิกฤตยังเป็นเหตุการณ์สำคัญรุนแรงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านอารมณ์ความรู้สึก และส่งผลกระทบต่อสังคมหรือเป็นเหตุการณ์ที่เกิดอย่างไม่ได้คาดการณ์ซึ่งส่งผลร้ายต่อสังคม เช่น ความรู้สึกไม่ปลอดภัยทั้งของมนุษย์ สภาพสิ่งแวดล้อม การผลิต รวมทั้งด้านชื่อเสียง อีกทั้งภาวะวิกฤตยังเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นสถานการณ์คับขันต้องการการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับความคล่องตัวสามารถยืดหยุ่นในการทำงาน เพราะความท้าทายขององค์กรคือต้องติดตามสถานการณ์และค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา (Micheal, 1998)

ต่อมาในปี 2000 Ole R. Holsti (as cited in Wilcox et al., 2000) กล่าวว่าภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่องค์กรคาดการณ์ไม่ถึงว่าจะเกิดขึ้นกับองค์กรทำให้องค์กรได้รับผลกระทบรุนแรงและองค์กรจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาที่น้อยมากเพื่อตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Cutlip, Center & Broom (2000) ที่ได้ให้ความหมายภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่มีโอกาสการเกิดขึ้นน้อยมาก โดยต้องพิจารณาจากสาเหตุของการเกิดสถานการณ์ องค์กรได้รับผลกระทบอย่างไร และการควบคุมแก้ไขสถานการณ์ต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว สถานการณ์นั้นจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคตขององค์กร

โดยในปี 2007 Doorley และ Garcia ได้นิยามภาวะวิกฤต คือ วิกฤตการณ์อาจไม่ถึงกับเป็นเหตุการณ์ที่มีความหายนะ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำปกติ แต่เป็นเหตุการณ์สำคัญที่องค์กรไม่ต้องการให้เกิดขึ้นและก่อให้เกิดภัยคุกคามกับชื่อเสียง การดำเนินกิจการงาน หรือฐานะทางการเงินขององค์กร ส่วนทางด้าน Coombs W. Timothy (2007) ได้นิยามภาวะวิกฤต คือ การรับรู้ที่เหนือการคาดการณ์ต่อสถานการณ์ที่องค์กรไม่สามารถรู้ได้ล่วงหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้นทำให้กระทบกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระทบกับการดำเนินงานขององค์กร เมื่อภาวะวิกฤตเป็น

การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้น เหตุการณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการรับรู้ ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นภาวะวิกฤตส่งผลกระทบต่อตนเอง เหตุการณ์นั้นจึงสามารถนิยามได้ว่าเป็นภาวะวิกฤตขององค์กร ถึงแม้องค์กรจะไม่สามารถรู้ถึงการเกิดภาวะวิกฤตได้ล่วงหน้า แต่องค์กรสามารถคาดการณ์การเกิดภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าได้ โดยสามารถคาดการณ์จากประเด็นเรื่องต่างๆ ที่มีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งมักพบสัญญาณเตือนก่อนทำให้เกิดภาวะวิกฤตในหลายเหตุการณ์ แต่องค์กรก็ยังไม่สามารถรู้ช่วงเวลาที่จะเกิดภาวะวิกฤตได้

ต่อมา Ulmer, Sellnow & Seeger (2011) ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ใช่เหตุการณ์ปกติที่เกิดเป็นประจำ องค์กรไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งทำให้เกิดภาวะคุกคามที่ไม่สามารถคาดเดาได้และส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดย Millar และ Heath (2004) ได้มีการจัดแบ่งความหมายของภาวะวิกฤตที่นักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้คำนิยามไว้ โดยสามารถแบ่งกลุ่มแนวคิดได้ออกเป็นสองแนวคิด คือ

- 1) แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติของภาวะวิกฤต โดยแนวคิดนี้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตนั้นเป็นเหตุการณ์ความผิดพลาดหรือเป็นจุดเปลี่ยนขององค์กร นักวิชาการบางท่านยังนิยามภาวะวิกฤตคือความเสี่ยงที่สามารถรับรู้ได้ โดยองค์กรสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและสามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยใช้การจัดการความเสี่ยง ถึงอย่างไรองค์กรไม่สามารถป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตได้ แต่การจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจสถานการณ์และเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อตอบโต้ ควบคุม และจำกัดความเสียหายให้เล็กลงได้
- 2) แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการรับรู้และการจัดการ แนวคิดนี้นิยามภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่องค์กรต้องใช้ระบบการจัดการที่มากกว่าระบบการทำงานตามปกติ จึงจะสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่ยากต่อการควบคุมได้ องค์กรจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนรับมือ การประเมินสถานการณ์ การป้องกันควบคุม การลดถอนความเสียหาย การตอบโต้ และควรเรียนรู้จากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้นนำมาเป็นความรู้ใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตเพื่อลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตในรูปแบบเหตุการณ์เดิมลงได้

และ Robert L. Heath (2005) ได้ให้ใจความสำคัญข้อหนึ่งของภาวะวิกฤตไว้ได้อย่างน่าสนใจว่าภาวะวิกฤตเป็นความรับผิดชอบ ความเต็มอกเต็มใจ และความสามารถในการจัดการกับเหตุการณ์ขององค์กร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มพึงพอใจตามที่คาดหวัง ดังนั้น ในการเลือกนิยามของภาวะวิกฤตมาใช้ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการศึกษา ซึ่งความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตต้องตระหนักถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเมื่อเกิดภาวะวิกฤตแล้วมักส่งผลกระทบต่อในทางตรงหรือทางอ้อมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสมอ (วรทัย ราวินิจ, 2556)

ลักษณะของภาวะวิกฤต (Feature of crisis)

เพื่อให้เข้าใจถึงความเป็นภาวะวิกฤตได้มากขึ้น จึงทบทวนถึงลักษณะเฉพาะของภาวะวิกฤต ซึ่งสามารถระบุลักษณะของภาวะวิกฤตได้ 3 ข้อดังนี้ (Hermann, 1963)

1) ภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความประหลาดใจ (Surprise) ภาวะวิกฤตอาจมีสาเหตุเกิดจากธรรมชาติอย่างเช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว หรือไฟไหม้ป่า ซึ่งต้องเป็นเหตุการณ์เกิดในช่วงเวลาหรือมีระดับความรุนแรงเกินการคาดการณ์ของหน่วยงานรัฐบาลและประชาชน จึงสามารถเรียกได้ว่าเป็นภาวะวิกฤต

2) ภาวะวิกฤตต้องมีภาวะของการคุกคาม (Threat) ภาวะวิกฤตทุกเหตุการณ์ต้องมีสถานะเป็นภัยที่มีความคุกคามส่งผลกระทบต่อลูกค้า ความเป็นอยู่ของผู้อยู่อาศัยในบริเวณใกล้เคียง ฐานะทางการเงินและภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

3) ต้องตอบสนองต่อเหตุการณ์ด้วยระยะเวลาอันสั้น (Short Response Time) เมื่อได้รับการคุกคามจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ทำให้องค์กรจึงมีระยะเวลาอันสั้นในการตัดใจตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่สภาวะปกติโดยใช้เวลารวดเร็วที่สุด

และต่อมาในปี 1998 Fraser P. Seitel ได้ระบุถึงสัญญาณเตือนเร่งด่วน (Instant Warning) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถรับรู้ได้ถึงกาเกิดของภาวะวิกฤตไว้ 7 ประการดังนี้

1) ภาวะวิกฤตต้องสร้างความประหลาดใจ (Surprise) ภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยที่องค์กรไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างเช่น ภัยที่เกิดจากธรรมชาติ นอกเหนือจากนี้ภาวะวิกฤตสำหรับองค์กรสามารถสังเกตได้จากเหตุการณ์ที่สื่อมวลชนเฝ้าจับตาและเรียกร้องให้องค์กรตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2) การมีข้อมูลไม่เพียงพอ (Insufficient Information) มักมีข่าวลือในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤต เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันจึงเป็นการยากที่องค์กรจะสามารถรับรู้ข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นอย่างครบถ้วน

3) เหตุการณ์เกิดการบานปลาย (Escalating of Event) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตมักเกิดข่าวลือแพร่กระจายออกไปอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ภาวะวิกฤตยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ถึงแม้องค์กร

อยากตอบสนองกับเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น แต่หากขาดข้อมูลข้อเท็จจริงก็ยากต่อการแก้ไขสถานการณ์ให้ได้ดีและอาจส่งผลให้ภาวะวิกฤตลุกลามใหญ่โตต่อไป

4) องค์กรสูญเสียการควบคุม (Loss of Control) เป็นผลต่อเนื่องมาจากเหตุการณ์ลุกลามขยายความความรุนแรงออกไป จนองค์กรไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ โดยเฉพาะการควบคุมข่าวลือเป็นเรื่องที่องค์กรสามารถทำได้ยาก

5) การถูกจับตามองจากองค์กรภายนอก (Increased Outside Scrutiny) องค์กรภายนอกอย่างเช่น หน่วยงานรัฐบาล สื่อมวลชน นักลงทุน ลูกค้า และประชาชน เมื่อได้รับฟังข่าวลือที่กระจายออกไปจึงทำให้มีความสนใจเริ่มจับตามองความเคลื่อนไหวการดำเนินงานและการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตขององค์กรมากขึ้น

6) องค์กรขาดความเป็นตัวของตัวเอง (Siege Mentality) เมื่อองค์กรถูกจับตามองด้านการดำเนินงานและการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตจากองค์กรภายนอกมากขึ้น จึงทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานหรือการกระทำใดๆ ได้ตามปกติ

7) สภาวะตื่นตระหนก (Panic) ภาวะวิกฤตเป็นเหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนและไม่สามารถควบคุมได้ จึงทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการตื่นตระหนกต่อผลกระทบของภาวะวิกฤต

ประเภทของภาวะวิกฤต (Type of crisis)

การแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจถึงแหล่งที่มาของการเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งสามารถช่วยในการวิเคราะห์ประเมินถึงแนวทางการวางแผนรับมือหรือแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต โดย Pearson และ Mitroff (1993) ได้แบ่งภาวะวิกฤตเป็น 2 ประเภท (1) ภาวะวิกฤตที่เกิดจากธรรมชาติหรือเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักรทำงานผิดปกติ เป็นต้น และ (2) ภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคคลอย่างเช่น เจ้าหน้าที่เฝ้าเครื่องจักรไม่ปฏิบัติหน้าที่ไม่รายงานการทำงานที่ผิดปกติของเครื่องจักร เป็นต้น ซึ่งภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคคลจะถ่วงมองในด้านลบและส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรที่ส่งสมมาได้มากกว่าภาวะวิกฤตที่เกิดจากธรรมชาติหรือเทคโนโลยี เนื่องจากองค์กรสามารถออกแบบระบบวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคคลได้ จึงทำให้ภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคคลถ่วงมองว่ารุนแรงและไม่ควรได้รับการให้อภัยกว่าภาวะวิกฤตที่เกิดจากธรรมชาติหรือเทคโนโลยีที่หาทางป้องกันได้ยาก ทางด้าน Robert B. Irvine (1997) ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตตามระยะเวลาของสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤตไว้ดังนี้

1. เกิดภาวะวิกฤตอย่างฉับพลัน (Sudden Crisis) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายกับองค์กรแบบไม่มีสัญญาณเตือนล่วงหน้า ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดย

ข่าวที่ผิดไปจากความเป็นจริงมีแนวโน้มถูกเผยแพร่กระจายไปได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารขององค์กรเสียชีวิตจากอุบัติเหตุอย่างกะทันหัน ความเสียหายที่เกิดจากภัยธรรมชาติ เป็นต้น

2. ภาวะวิกฤตที่ก่อตัวขึ้นอย่างช้าๆ (Smoldering Crisis) คือ ภาวะวิกฤตที่ส่วนมากเกิดจากการบริหารหรือเกิดจากการจัดการที่ผิดพลาดขององค์กร โดยมีแนวโน้มอาจทำให้เกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรขึ้นได้ ซึ่งมักเป็นปัญหาเพียงเล็กน้อยภายในองค์กร แต่สามารถลุกลามขยายจนกระทั่งเป็นปัญหารุนแรงใหญ่โตส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรมาก อย่างเช่น พนักงานแสดงความไม่พอใจในการดำเนินงานจนเกิดเป็นข่าวลือในด้านลบต่อองค์กร ผู้บริหารมีการฉ้อโกงเงินภายในองค์กร เป็นต้น

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Cutlip, Center & Broom (2006) ที่ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตตามระยะเวลาของสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. ภาวะวิกฤตแบบทันทีทันใด (Immediate Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแบบไม่ทันตั้งตัว ไม่สามารถทราบเวลาที่เกิดเหตุการณ์ได้ ไม่มีสัญญาณเตือนหรือแจ้งให้ทราบล่วงหน้า องค์กรมีเวลาในการวิเคราะห์วิจัยและวางแผนรับมือน้อย ซึ่งองค์กรจะหวาดกลัวกับภาวะวิกฤตประเภทนี้เป็นอย่างมาก

2. ภาวะวิกฤตแบบฉุกเฉิน (Emerging Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่มีความคุกกรุ่นสะสมเป็นเวลานานรอเวลาลุกลามขยายความรุนแรงกลายเป็นภาวะวิกฤตใหญ่โต องค์กรสามารถคาดการณ์ช่วงเวลาการเกิดเหตุการณ์ได้ พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์วิจัยและจัดเตรียมแผนรับมือเหตุการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญตระหนักถึงปัญหาและการวางแผนรับมือกับปัญหาไว้ล่วงหน้า อย่างเช่น พนักงานไม่พอใจการดำเนินงานขององค์กร การเหยียดเชื้อชาติและสีผิวในที่ทำงาน เป็นต้น

3. ภาวะวิกฤตแบบที่ยังคงมีให้เห็นอยู่ (Sustained Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้นและองค์กรได้ทำการแก้ไขสถานการณ์เรียบร้อยแล้ว แต่ยังคงมีข่าวลือหรือข้อมูลผิดเกี่ยวกับองค์กรถูกสื่อมวลชนนำไปเผยแพร่ จึงอาจทำให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้อีกครั้ง

จากงานวิจัยพบว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นภาวะวิกฤตในรูปแบบที่คาดไม่ถึงมีเพียง 14% แต่ภาวะวิกฤตที่ก่อตัวขึ้นอย่างช้าๆ (Smoldering Crisis) จนปัญหาลุกลามกลายเป็นปัญหาใหญ่โตจนสาธารณชนเกิดการรับรู้และถูกจับตามองมีสูงถึง 86% (Wilcox et al., 2000)

นอกจากนี้ Robert B. Irvine (1997) ยังได้แบ่งประเภทภาวะวิกฤตออกเป็นอีก 2 ประเภทคือ (1) การรับรู้ของบุคคลทำให้เกิดเป็นภาวะวิกฤต (Perceptual Crisis) เมื่อสื่อมวลชนเผยแพร่ข้อมูลออกไปถึงประชาชนให้มีการรับรู้ถึงปัญหาจนเกิดการตื่นตระหนกแตกตื่นทำให้ปัญหาเพียง

เล็กน้อยและไม่ได้มีความสำคัญมากนักกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรที่ต้องรีบเข้ามาแก้ไข และ (2) ภาวะวิกฤตจากสิ่งแปลกประหลาด (Bizarre Crisis) องค์กรไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าถึงภาวะวิกฤตที่อาจเกิดจากมีสิ่งแปลกปลอมหรือมีสารปนเปื้อนปลอมปนอยู่ภายในผลิตภัณฑ์ขององค์กร

ในปี 2011 Ulmer, Sellnow & Seeger ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภทดังนี้

1. ภาวะวิกฤตจากการบริหารงานขององค์กร (Organizational Crisis) หรือ ภาวะวิกฤตจากการกระทำของบุคคล (Intentional Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการกระทำของบุคคลโดยเจตนาไม่ดีกับองค์กร ซึ่งสร้างความเสียหายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่งผลกระทบต่อองค์กรในทางลบอย่างรุนแรง โดย Coombs W. Timothy (2015) สามารถแบ่งภาวะวิกฤตจากการบริหารงานขององค์กร (Organizational Crisis) หรือ ภาวะวิกฤตจากการกระทำของบุคคล (Intentional Crisis) ออกเป็นย่อยๆ ได้อีก 7 ประเภทดังนี้

- (1) ภาวะวิกฤตจากข้อมูลองค์กร (Information Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากข้อมูลขององค์กรเกิดการเสียหายและข้อมูลความลับหรือข้อมูลที่ผิดพลาดขององค์กรถูกนำไปเผยแพร่สู่สาธารณชน
- (2) ภาวะวิกฤตจากบุคลากร (Human resource Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการกระทำของบุคลากรที่ทำงานภายในองค์กร ซึ่งให้การดำเนินงานขององค์กรหยุดชะงักเกิดความเสียหายอย่างเช่น ผู้บริหารทำงานอย่างไม่โปร่งใสฉ้อโกงเงินขององค์กร พนักงานรวมตัวกันลาออกจากงานอย่างกะทันหัน เป็นต้น
- (3) ภาวะวิกฤตจากชื่อเสียงด้านลบ (Reputation Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากข่าวลือหรือการบอกต่อข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรในทางด้านลบ จนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมกันออกมาต่อต้านการดำเนินงานขององค์กรส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงที่ได้สั่งสมมาและภาพลักษณ์ขององค์กร
- (4) ภาวะวิกฤตจากผลการกระทำของจิตที่ผิดปกติ (Crisis Resulting from Psychopathic Acts) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการวินาศกรรมหรือการโจรกรรมในรูปแบบการยกยอกทรัพย์สินขององค์กร การกระทำก่อการร้าย เป็นต้น
- (5) ภาวะวิกฤตจากการเข้ายึดครองหุ้น (Hostile Takeovers) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากผู้ถือหุ้น (Shareholder) รวมตัวกันเข้าซื้อหุ้นจำนวนมากขององค์กรเพื่อได้รับสิทธิ์จัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานชุดใหม่ เนื่องจากมีความคิดไม่เห็นด้วยการดำเนินงานขององค์กร

- (6) ภาวะวิกฤตจากสินค้าที่มีความผิดพลาด (Product Failure) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากสินค้าหรือการบริการขององค์กรไม่ได้มาตรฐาน ส่งผลต่อองค์กรต้องเรียกคืนสินค้า (Product Recall) หรือถูกผู้บริโภควิพากษ์วิจารณ์ถึงสินค้าในด้านลบ
- (7) ภาวะวิกฤตจากสภาพเศรษฐกิจ (Economic Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ผิดพลาดหรือไม่รัดกุมขององค์กรในด้านบัญชีการเงินหรือเกิดจากปัญหาของสภาพเศรษฐกิจในระดับประเทศ

2. ภาวะวิกฤตจากภัยธรรมชาติ (Disaster) หรือ ภาวะวิกฤตที่ไม่มาจากการกระทำของบุคคล (Unintentional Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่สามารถเกิดจากภัยธรรมชาติและสามารถเกิดจากอุบัติเหตุหรือระบบการทำงานของเทคโนโลยีที่ผิดพลาด ไม่ได้เกิดจากการกระทำของบุคคล ส่งผลให้เกิดความเสียหายรุนแรงต่อองค์กร เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้เององค์กรไม่สามารถคาดการณ์หรือหลีกเลี่ยงได้



ซึ่ง Coombs W. Timothy (2015) ได้เพิ่มเติมในการแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตจากภัยธรรมชาติออกเป็น 3 ประเภทย่อยได้ดังนี้ (1) ภาวะวิกฤตจากวัตถุทางกายภาพ (Physical Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากวัตถุที่มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการขององค์กรเกิดการเสียหายอย่างเช่นเครื่องจักรที่เป็นกำลังหลักในการผลิตสินค้าเกิดอุบัติเหตุเสียหายส่งผลให้การผลิตสินค้าหยุดชะงัก (2) ภาวะวิกฤตจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ (Natural Disasters) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่ส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างเช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว ไฟไหม้ เป็นต้น และ (3) ภาวะวิกฤตจากอุบัติเหตุด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Accident) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากอุบัติเหตุที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเช่น การระบอบของเชื้อโรคหรือการรั่วไหลของสารเคมีที่มีผลไปทำลายสภาพสิ่งแวดล้อมเสียหาย เป็นต้น

กระบวนการเกิดภาวะวิกฤต (Process of crisis)

Newsom, Vanslyketurk and Scoot (1992) ได้อธิบายถึงกระบวนการเกิดภาวะวิกฤตไว้เป็นลำดับขั้นตอนคือ

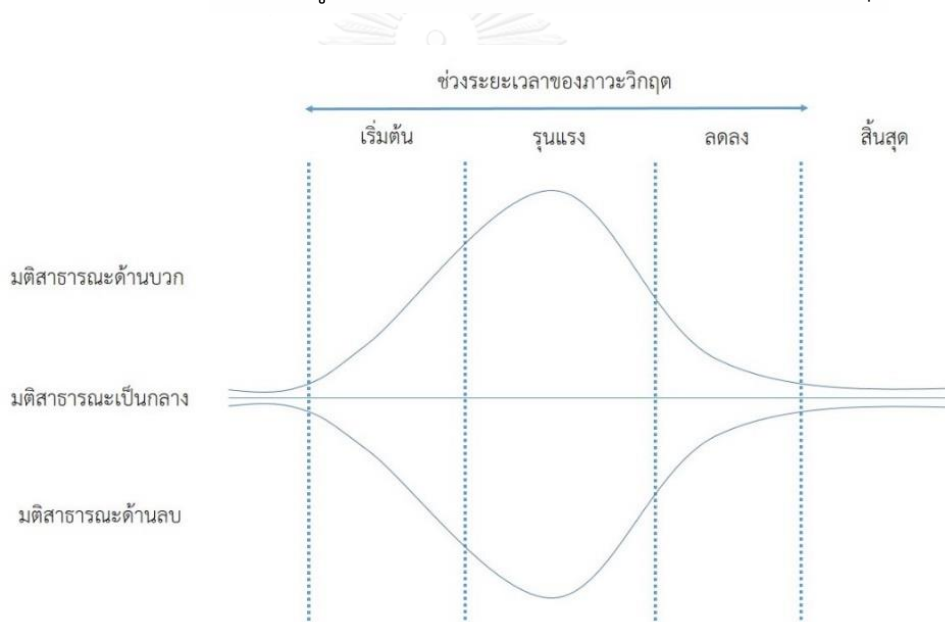
- 1) เกิดประเด็นปัญหา (Issue) เป็นขั้นเริ่มต้นของการเกิดภาวะวิกฤต ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นมีความเกี่ยวข้องกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งสร้างความเสียหายกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงอย่างเช่น ประเด็นด้านเศรษฐกิจและสังคมหรือประเด็นทางด้านการเมือง เป็นต้น และบางกรณีอาจเป็นประเด็นปัญหาในรูปแบบที่แอบแฝง (Latent Issue) องค์กร

จึงมีหน้าที่คาดการณ์ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับองค์กรไว้ล่วงหน้า เพื่อเตรียมการจัดการกับประเด็นไม่ให้มีโอกาสดูกลามขยายเป็นภาวะวิกฤต

2) กรณีที่องค์กรไม่ให้ความสำคัญเลยเกี่ยวกับการจัดการประเด็นปัญหาตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น ประเด็นนั้นจะเริ่มขยายเป็นวงกว้างมากขึ้นกลายเป็นมติสาธารณะ (Public Opinion) ซึ่งองค์กรต้องให้ความสำคัญคำนึงถึงทิศทางของมติสาธารณะให้เป็นไปในทางด้านบวกกับองค์กร และต้องจำกัดควบคุมมติสาธารณะในด้านลบต่อองค์กรไม่ให้ลุกลามต่อไป

3) หากองค์กรขาดการคาดการณ์ประเด็นปัญหาไว้ล่วงหน้าและไม่สามารถควบคุมมติสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพจะพาองค์กรไปสู่ภาวะวิกฤต (Crisis) ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้และส่งผลเสียกับองค์กรอย่างรุนแรง

แผนภาพที่ 2-1 แผนภูมิแสดงมติสาธารณะต่อกระบวนการเกิดภาวะวิกฤต



ที่มา: David Surge, Bob Carrell, Doug Newsom and Marcus Barrera. (1991) "Crisis Management: Public Opinion Node and Its Relationship to Environment Nimbus. SAM Advanced Management Journal.

การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management)

การจัดการภาวะวิกฤตได้ถูกพัฒนามาจากการจัดการกับเหตุการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติธรรมชาติ (Emergency and Disaster Management) Kurt P. Stocker (1997) ได้นิยามการจัดการภาวะวิกฤตเป็นการเตรียมความพร้อมและการใช้กลยุทธ์กลวิธีต่างๆ เพื่อป้องกันองค์กรหรือ

แก้ไขปัญหาก็ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรขึ้นได้ ต่อมา Fraser P. Seitel (1998) ให้ความหมายคือการแก้ไขปัญหามาจากการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กรมีผลต่อการรับรู้ของประชาชนที่มีต่อองค์กร ดังนั้น การจัดการภาวะวิกฤตจึงเป็นเรื่องสำคัญไม่น้อยไปกว่าการบริหารงานในด้านอื่นๆ องค์กรควรให้ความสำคัญ และ วรทัย ราวินิจ (2556) ได้ให้ความหมายของการจัดการภาวะวิกฤตไว้ได้อย่างน่าสนใจ คือ เป็นการนำปัจจัยต่างๆ มาออกแบบเพื่อเตรียมการรับมือและบรรเทาความเสียหายที่เกิดจากภาวะวิกฤต ซึ่งเป็นการค้นหาแนวทางการเตรียมพร้อมเพื่อช่วยป้องกันองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการดำเนินงานขององค์กร และช่วยลดความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่ส่งผลในด้านลบต่อองค์กร

ถึงแม้ว่าองค์กรไม่ได้อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง แต่นั่นไม่สามารถยืนยันได้ว่าภาวะวิกฤตจะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นกับองค์กร องค์กรจึงต้องมีการเตรียมวางแผนรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งการจัดการกับภาวะวิกฤตเป็นการแสดงออกถึงความสามารถขององค์กรในการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินที่มีความเสียหายเพียงเล็กน้อย แต่อาจลุกลามกลายเป็นความเสียหายรุนแรงต่อองค์กรได้ หากองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการเตรียมวางแผนการจัดการกับภาวะวิกฤต เมื่อองค์กรประสบกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระทันหันอาจเป็นการยากที่องค์กรต้องตัดสินใจเข้าแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที ซึ่งอาจทำให้ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และชื่อเสียงที่สั่งสมมา รวมทั้งกระทบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรอีกด้วย (Henslowe, 1999) โดยมีหลักการในการจัดการกับภาวะวิกฤตดังนี้

1. การคาดการณ์สถานการณ์ (Assess) องค์กรต้องคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงอาจเกิดเป็นภาวะวิกฤตขึ้น พร้อมทั้งประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างเช่น โรงงานระเบิด อาหารมีสารปนเปื้อน เป็นต้น
2. การออกแบบวางแผน (Plan) องค์กรควรออกแบบแผนการรับมือในหลายสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น โดยอาจออกแบบวางแผนรับมือแยกไปตามแต่ละสถานการณ์หรือออกแบบเพียงแผนเดียวที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ทุกสถานการณ์
3. การเตรียมความพร้อม (Prepare) เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น องค์กรควรมีการเตรียมความพร้อมจัดตั้งหน่วยงานที่จัดการกับภาวะวิกฤตและระบุรายชื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งจัดเตรียมโครงสร้างการสื่อสารในภาวะวิกฤตในแผนการจัดการภาวะวิกฤตด้วย เนื่องจากในสถานการณ์ที่เกิดภาวะวิกฤตระบบการสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งที่สำคัญ
4. การฝึกซ้อม (Train) หน่วยงานจัดการกับภาวะวิกฤตควรได้รับการอบรม เพื่อฝึกซ้อมให้มีความคุ้นชินพร้อมรับกับสถานการณ์ภาวะวิกฤต โดยต้องระบุถึงหน้าที่ของแต่ละบุคคลไว้อย่างชัดเจนว่า

ใคร ทำอะไร ที่ไหน และอย่างไร เพื่อให้สามารถตอบสนองกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ในทันที

5. การปรับเปลี่ยนแก้ไข (Modify) สถานการณ์ บุคคล และสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปรับปรุงแก้ไขแผนการจัดการภาวะวิกฤตให้ทันยุคทันสมัยพร้อมรับกับทุกสถานการณ์อยู่เสมอจึงสำคัญ เพราะแผนการจัดการภาวะวิกฤตแบบเดิมๆ ไม่สามารถใช้แก้ไขสถานการณ์ได้ไปตลอด

การจัดการตามช่วงวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Life Cycle of crisis)

เมื่อรู้ถึงกระบวนการเกิดของภาวะวิกฤตแล้วองค์กรสามารถนำมาใช้ในการวางแผนรับมือและแผนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ภาวะวิกฤต ในแต่ละช่วงเวลา โดย Steven Fink (1986) ได้เสนอกรอบการจัดการภาวะวิกฤตในแต่ละช่วงของภาวะวิกฤตโดยสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นตอนที่เริ่มต้น (Prodromal Stage) เป็นขั้นที่มีสัญญาณเตือนก่อนการเกิดภาวะวิกฤต หากองค์กรให้ความสำคัญกับการตอบสนองแก้ไขสัญญาณเตือนที่เกิดขึ้นสามารถช่วยป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรได้
2. ขั้นตอนที่ภาวะวิกฤตรุนแรง (Acute Crisis Stage) ในขั้นนี้ภาวะวิกฤตลุกลามขยายความรุนแรงมากขึ้นเป็นขั้นที่ทำให้ถูกจับตามองจากสาธารณะและสื่อมวลชนมากที่สุด จึงเป็นขั้นที่องค์กรยังไม่ควรมีการสื่อสารใดๆ
3. ขั้นตอนที่ภาวะวิกฤตเรื้อรัง (Chronic Crisis Stage) เป็นขั้นที่เหมาะสมที่สุดให้องค์กรเข้าไปดำเนินการแก้ไขสถานการณ์และทำการสื่อสาร เพื่อให้ภาวะวิกฤตจบลง
4. ขั้นตอนที่ปรับปรุงแก้ไข (Resolution Stage) เป็นขั้นหลังจากที่องค์กรได้ทำการแก้ไขสถานการณ์จนสามารถกลับเข้าสู่สภาวะปกติ องค์กรจึงควรนำภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นมาทบทวนเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์ในครั้งต่อไป

ต่อมาในปี 1993 Pearson และ Mitroff ได้เสนอกรอบการจัดการกับภาวะวิกฤตตามช่วงชีวิตของภาวะวิกฤตไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนที่ตรวจหาสัญญาณเตือน (Signal Detection) เป็นขั้นที่องค์กรทำการตรวจหาสัญญาณเตือนจากประเด็นปัญหาหรือสถานการณ์ที่ไม่ได้รับการใส่ใจดูแล ซึ่งอาจเป็นต้นเหตุสามารถนำไปให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้

2. ขั้นตอนเตรียมพร้อมป้องกัน (Preparation/Prevention) เป็นขั้นที่องค์กรต้องจัดเตรียมวางแผนการรับมือกับภาวะวิกฤต ตรวจสอบระบบการทำงานขององค์กรเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคเมื่อเกิดภาวะวิกฤต พร้อมทั้งประเมินความพร้อมขององค์กรเมื่อต้องประสบกับภาวะวิกฤต โดยสามารถสรรจัดจากทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์

3. ขั้นตอนควบคุมความเสียหาย (Containment/Damage Control) เป็นขั้นที่ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรควรพิจารณากลยุทธ์เพื่อควบคุมหรือบรรเทาความเสียหาย รวมทั้งเตรียมข้อความในการสื่อสาร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. ขั้นตอนองค์กรฟื้นตัว (Business Recovery) เพื่อฟื้นฟูองค์กรหลังจากเกิดภาวะวิกฤต องค์กรต้องนำข้อมูลทางสถิติตัวเลขมาประมวลผลเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการฟื้นฟูองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งจัดทำการสื่อสารผลจากการจัดการภาวะวิกฤตไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้

5. ขั้นตอนการเรียนรู้ (Learning) องค์กรควรประเมินผลการจัดการกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่ผ่านไปแล้ว โดยพิจารณาจากผลกระทบที่เกิดจากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการวางแผนป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตในครั้งต่อไป

ขั้นตอนที่มีความสำคัญกับการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร ได้แก่ขั้นตอนเตรียมพร้อมป้องกัน (Preparation/Prevention) ซึ่งเป็นขั้นที่องค์กรมีการสร้างระบบและกระบวนการปฏิบัติงานรับมือกับภาวะวิกฤต เพื่อช่วยในการป้องกัน ควบคุม และฟื้นฟูให้องค์กรกลับสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด และขั้นตอนการเรียนรู้ (Learning) เป็นการศึกษาจากประสบการณ์การเกิดภาวะวิกฤตที่ผ่านไปแล้ว นำมาเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมของแผนการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อไม่ให้เหตุการณ์เกิดขึ้นอีกครั้ง อีกทั้งในขั้นตอนนี้ยังเป็นโอกาสให้องค์กรได้ทำการสื่อสารถึงสิ่งที่จะต้องได้เรียนรู้และแนวทางการป้องกันการเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งสามารถช่วยเรียกความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรให้กลับคืน (Clarkson, 1995)

นอกจากนี้ Coombs W. Timothy (2010) ยังได้พัฒนารอบแนวคิดการจัดการตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) โดยแบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วงดังนี้

1. ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Precrisis) ในช่วงนี้ภาวะวิกฤตยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นช่วงที่เริ่มเห็นถึงประเด็นปัญหาที่อาจกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ องค์กรสามารถจัดการกับประเด็นปัญหาเพื่อไม่ให้ลุกลามได้ในช่วงนี้และควรมีการจัดทำแผนการเพื่อเตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤตในกรณีไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยการจัดการในช่วงนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วงย่อยดังนี้

(1) ช่วงการตรวจหาสัญญาณเตือน (Signal Detection) องค์กรควรมีการติดตามค้นหาสัญญาณเตือนในการเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งสัญญาณเตือนมักปรากฏขึ้นก่อนภาวะวิกฤตจะเกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ เมื่อค้นพบสัญญาณเตือนแล้วองค์กรต้องดำเนินการจัดการหาทางแก้ไขเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดภาวะวิกฤต

(2) ช่วงสร้างการป้องกัน (Prevention) ในช่วงนี้องค์กรควรมีการจัดการกับสามส่วนเพื่อช่วยป้องกันการเกิดภาวะวิกฤต ส่วนที่หนึ่งการจัดการกับประเด็นปัญหา (Issue Management) เป็นการจัดการกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายนอกที่มีโอกาสส่งผลให้กลายเป็นภาวะวิกฤตต่อองค์กร ส่วนที่สองการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการจัดการควบคุมและลดความเสี่ยงภายในองค์กรเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และส่วนที่สามการจัดการกับชื่อเสียง (Reputation Management) เป็นการจัดการกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดีต่อกัน ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) เป็นเครื่องมือที่สามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้

(3) ช่วงเตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นขั้นที่องค์กรต้องมีการจัดเตรียมการรองรับกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นตั้งแต่การจัดทำแผนการจัดการภาวะวิกฤต จัดตั้งหน่วยงานที่จัดการภาวะวิกฤตพร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดผู้ที่เป็นโฆษก และวางโครงสร้างการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต เพื่อสามารถช่วยในการตัดสินใจใช้ในการแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที

2. ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีจุดเริ่มต้นด้วยการมีเหตุการณ์ที่เป็นสัญญาณบอกล่วงถึงภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้ว และจบเมื่อพิจารณาแล้วว่าภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตองค์กรต้องติดตามประเมินสถานการณ์ด้วยความรอบคอบและตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการแก้ไขสถานการณ์ให้เหมาะสม ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตนี้สามารถออกเป็น 2 ส่วนได้ดังนี้

(1) การรับรู้ถึงภาวะวิกฤต (Crisis Recognition) บุคลากรภายในองค์กรมีการรับรู้ถึงภาวะวิกฤตที่กำลังเกิดขึ้นและองค์กรต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งคอยควบคุมไม่ให้ขยายความรุนแรงมากขึ้น

(2) การแก้ไขภาวะวิกฤต (Crisis Containment) เป็นช่วงที่องค์กรเข้าไปแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตไม่ให้ลุกลามสร้างความเสียหายและส่งผลกระทบมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์กรตัดสินใจใช้วิธีการแก้ไขที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งองค์กรต้องทำการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงความรับผิดชอบขององค์กรและแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ เพราะการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญในการช่วยแก้ไขสถานการณ์ ต้องอาศัยแผนการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตที่องค์กรเตรียมไว้ล่วงหน้าช่วยแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่ปกติได้เร็วขึ้น

3. ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Postcrisis) เป็นช่วงที่ได้แก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปเรียบร้อยแล้ว องค์กรควรประเมินผลถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนำไปพิจารณาค้นหากระบวนการจัดการหรือกำหนดมาตรการรองรับความเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดภาวะวิกฤต (1) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมีการเตรียมพร้อมได้ดียิ่งขึ้นสำหรับรองรับกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต (2) เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าความพยายามในการจัดการกับภาวะวิกฤตได้สร้างความรู้สึกเชิงบวกสร้างความประทับใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3) เพื่อช่วยให้องค์กรแน่ใจได้ว่าเหตุการณ์ภาวะวิกฤตได้ผ่านพ้นไปเรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นช่วงที่หากองค์กรมีการจัดการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดีจะสามารถใช้เป็นโอกาสในการกอบกู้ชื่อเสียงที่ดีคืนและสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรให้มากขึ้นได้

กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤต (Crisis Management Process)

กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตสามารถช่วยกำหนดแนวทางของขั้นตอนในการดำเนินการจัดการกับภาวะวิกฤตขององค์กร ซึ่ง Clarke Caywood (1997) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนการป้องกัน (Prevention) เป็นขั้นตอนของการจัดการเพื่อลดความเสี่ยงหรือลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤต โดยเมื่อองค์กรตรวจพบสัญญาณเตือนที่อาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤตและได้ทำการแก้ไขสถานการณ์นั้นก่อนกลายเป็นปัญหาใหญ่ เพื่อช่วยป้องกันไม่ให้เกิดภาวะวิกฤตกับองค์กร อย่างเช่นในกรณีที่พบความผิดพลาดในการผลิตสินค้า องค์กรจึงทำการเรียกคืนสินค้าก่อนที่สินค้าจะเป็นต้นเหตุสร้างความเสียหายกับลูกค้าและกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กร ถึงแม้ในขั้นตอนการป้องกันนี้เป็นการจัดการภายในองค์กร แต่หากปัญหาได้ถูกเผยแพร่ออกไปก็อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อองค์กรลดลงได้ องค์กรจึงควรจัดเตรียมข้อมูลสำหรับช่วยให้คำอธิบายถึงปัญหาหรือตอบข้อสงสัยกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

2. ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม (Preparation) เป็นขั้นตอนในการจัดการภายในองค์กร เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น ด้วยการวิเคราะห์ประเมินโอกาสความเป็นไปได้ในการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กร จากนั้นจึงเตรียมความพร้อมด้วยการวางแผนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan: CMP) การจัดตั้งหน่วยงานในการจัดการกับภาวะวิกฤตและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งฝึกอบรมให้มีความคุ้นชินพร้อมรับกับสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Management Team) การระบุชื่อตัวผู้แถลงข่าวหรือโฆษก การจัดทำรายงานข้อมูลที่มีเกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤต (Crisis Portfolio) และการจัดเตรียมโครงสร้างระบบการสื่อสารในภาวะวิกฤตให้พร้อมใช้งาน

3. ขั้นตอนการตอบสนอง (Response) เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้นแล้วสิ่งที่สำคัญคือองค์กรต้องประยุกต์นำส่วนที่ได้ทำการจัดเตรียมพร้อมไว้มาใช้จัดการกับภาวะวิกฤต ซึ่งการเตรียมความพร้อมที่ดีต้องมีการซักซ้อมให้มีความคุ้นชินกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดอย่างรวดเร็วได้ในทันที เนื่องจากเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งผู้ที่ได้รับความเสียหาย สื่อมวลชน และสาธารณชนจะให้ความสนใจหันมาจับตามองการดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ขององค์กร อีกส่วนหนึ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญคือการดำเนินการฟื้นฟูความเสียหายที่เกิดจากภาวะวิกฤต (Recovery) เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นถึงความพยายามในการดำเนินการขององค์กรให้กลับสู่สภาวะปกติให้เร็วที่สุดหลังจากสิ้นสุดภาวะวิกฤต

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Revision) เป็นขั้นตอนที่องค์กรทำการประเมินผลการดำเนินการว่าการกระทำที่ได้ผลและการกระทำที่ไม่ได้ผลในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นไปแล้ว องค์กรจึงได้นำข้อมูลที่ได้เรียนรู้จากการประเมินผลมาใช้ปรับปรุงแก้ไขการจัดการภาวะวิกฤตในขั้นตอนการป้องกัน (Prevention) ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม (Preparation) และขั้นตอนการตอบสนอง (Response) เพื่อให้สามารถจัดการภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากในขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไขนี้สามารถขยายขอบเขตความรู้ในการเกิดภาวะวิกฤตและขยายความสามารถในการดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ขององค์กร

ซึ่งเป็นทิศทางแนวความคิดเดียวกับ Coombs W. Timothy (2015) ได้เสนอกระบวนการในการบริหารจัดการกับภาวะวิกฤตไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการป้องกัน (Prevention) เป็นขั้นตอนในการจัดการกับประเด็นปัญหา (Issue Management) ก่อนที่ประเด็นปัญหาจะลุกลามขยายกลายเป็นภาวะวิกฤตสร้างความเสียหายให้กับองค์กร โดยสามารถใช้การวิเคราะห์และการประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อค้นหาประเด็นที่มีความเสี่ยงอาจก่อเป็นภาวะวิกฤตกับองค์กรและทำการแก้ไขประเด็นปัญหาหรือวางแผนการดำเนินการรับมือไว้ล่วงหน้าต่อไป

2. ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม (Preparation) เป็นขั้นตอนในการเตรียมทำแผนการจัดการกับภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan: CMP) ที่ทุกคนรู้จักกันเป็นอย่างดี การจัดการในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และคาดการณ์ถึงภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรไว้ล่วงหน้านำมาเป็นข้อมูลใช้จัดทำแผนการเตรียมพร้อมรับมือภาวะวิกฤตและควรต้องซักซ้อมตามแผนการที่ได้วางไว้ เพื่อให้องค์กรพร้อมรับกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตจริงและเพื่อค้นหาข้อบกพร่องนำไปพัฒนาแผนการให้รัดกุมมากยิ่งขึ้น

3. ขั้นตอนการตอบสนอง (Response) เป็นขั้นตอนการลงมือปฏิบัติแก้ไขภาวะวิกฤตในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง โดยการนำแผนงานที่ได้เตรียมความพร้อมไว้มาใช้งานจริง หากมีการจัดเตรียมแผนงานไว้เป็นอย่างดีก็จะให้การแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยควบคุมความเสียหายไม่ให้เกิดการบานปลายและช่วยลดผลกระทบกับองค์กรในด้านฐานะการเงิน ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดี ซึ่งหากองค์กรมีการจัดการกับภาวะวิกฤตได้มีประสิทธิภาพดี อาจเป็นโอกาสให้ในการสร้างความมั่นใจและสร้างชื่อเสียงที่มากขึ้นให้กับองค์กร โดยกระบวนการในขั้นตอนการตอบสนองมีดังนี้

(1) *ตอบสนองภาวะวิกฤตด้วยความรวดเร็ว* ควรใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารทำการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการรับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและพร้อมดำเนินการแก้ไขปัญหา

(2) *สื่อสารในทิศทางเดียวกัน (One Voice)* การสื่อสารในภาวะวิกฤตควรสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีใจความสำคัญสอดคล้องกัน เพื่อลดความเข้าใจผิดและลดความสับสนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร การสื่อสารในทิศทางเดียวกันจึงมีความสำคัญในการช่วยแก้ไขสถานการณ์ โดยเฉพาะบุคลากรขององค์กรเป็นส่วนสำคัญสามารถช่วยสื่อสารสร้างการรับรู้ให้กับสาธารณชนได้รับรู้

(3) *กำหนดวัตถุประสงค์และเลือกการสื่อสารที่เหมาะสม* องค์กรควรกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้ชัดเจน เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการสื่อสารมีผลกระทบต่อตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์การแก้ไขสถานการณ์และเลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

(4) *กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน* องค์กรควรกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรองไว้ให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้การเลือกกลยุทธ์วิธีการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤตมักใช้รูปแบบการสื่อสารสาธารณะแถลงข่าวให้ข้อมูลไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเช่น สื่อมวลชน บุคลากรภายในองค์กร และสาธารณชนทั่วไป เพื่อชี้แจงให้ข้อมูลเท็จจริงและควบคุมสถานการณ์ไม่ให้เกิดความตื่นตระหนกมากยิ่งขึ้น และเลือกใช้การสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ที่มีความเสียหายจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤต เพื่อสามารถให้รายละเอียดการช่วยเหลือและแสดงถึงความจริงใจต่อผู้เสียหาย นอกจากนี้กระบวนการจัดการฟื้นฟู (Recovery) ให้องค์กรสามารถกลับมาดำเนินกิจการงานได้ตามสภาวะปกติอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่ง เพราะสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายทางการจัดการกับภาวะวิกฤตลงได้

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Revision) เป็นขั้นตอนการประเมินผลการจัดการกับภาวะวิกฤตหลังจากจบเหตุการณ์แล้วในทุกขั้นตอน เพราะทุกขั้นตอนมีความสำคัญทั้งขั้นตอนการวางแผน

ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม และขั้นตอนการตอบสนองมีความเกี่ยวข้องกัน หากขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งเกิดความผิดพลาดก็จะส่งผลกระทบกับการจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตในภาพรวม จากนั้นนำผลการประเมินมาพิจารณาถึงข้อดีข้อเสีย เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขในแต่ละขั้นตอนให้มีความรัดกุมมากยิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication)

องค์ประกอบที่สำคัญและมีความจำเป็นในการจัดการกับภาวะวิกฤตในทุกขั้นตอนคือการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารแทรกเข้าในทุกขั้นตอนการจัดการภาวะวิกฤต ทั้งการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กรหรือการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพราะกระบวนการสื่อสารสามารถช่วยลดช่องว่างของข้อมูลข่าวสาร (Information Gap) ช่วยลดความเคลือบแคลงไม่แน่ใจ (Uncertainty) ช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) และช่วยรักษาความสัมพันธ์ที่ดี (Good Relationship) (Coombs & Holladay, 2010)

โดย Ulmer, Sellow & Seeger (2011) ได้เสนอหลักการการสื่อสารพื้นฐานในสถานการณ์ภาวะวิกฤตออกเป็น 4 ข้อดังนี้

1. การสื่อสารด้วยความรวดเร็วและสม่ำเสมอ (Communicate Early and Often) หลักการสำคัญของการสื่อสารในภาวะวิกฤตควรต้องสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกด้วยความรวดเร็ว ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการการสื่อสารที่รวดเร็วและสม่ำเสมอเกี่ยวกับการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตขององค์กรถึงแม้ความรุนแรงที่เกิดขึ้นยังไม่สามารถระบุความเสียหายอย่างชัดเจนก็ตาม องค์กรจึงควรสร้างพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อสอบถามข้อสงสัยแลกเปลี่ยนข้อมูล พร้อมทั้งสื่อสารข้อมูลข้อเท็จจริงของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นออกไปอย่างชัดเจน เนื่องจากการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่ล้มเหลวมักเกิดจากการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีพื้นที่ที่สามารถติดต่อสอบถามข้อมูลกับองค์กรได้
2. การหาสาเหตุของภาวะวิกฤต (Identifying the Cause of the Crisis) องค์กรหาสาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤตแล้วระบุสาเหตุให้ชัดเจนเจาะจง เพื่อช่วยให้สถานการณ์ที่ความชัดเจนและช่วยลดความเคลือบแคลงไม่แน่ใจ ทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถเลือกวิธีการแก้ไขภาวะวิกฤตได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
3. การติดต่อกับผู้ที่ได้รับผลกระทบ (Contacting Everyone Affected by the Crisis) องค์กรควรทำการติดต่อไปยังผู้ได้รับผลกระทบอย่างทั่วถึงตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของเกิดภาวะวิกฤต พร้อมทั้งสื่อสารด้วยความรู้สึกเสียใจ ความเห็นอกเห็นใจ ความเป็นห่วงและด้วยความจริงใจ ซึ่งการสื่อสาร

ที่แสดงถึงความรู้สึกเหล่านี้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการสื่อสารในภาวะวิกฤต อีกทั้งยังช่วยในการฟื้นฟูความสัมพันธ์ที่กระหว่างผู้ที่ได้รับผลกระทบกับองค์กร

4. การคาดการณ์ความเสี่ยง (Determining Current and Future Risks) ในสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่ยังไม่มีความชัดเจน องค์กรควรประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยองค์กรต้องทำการพิจารณาสภาพแวดล้อมรอบด้านด้วยความรอบคอบเพื่อคาดการณ์ความเสี่ยงในทุกด้านที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งการคาดการณ์ความเสี่ยงล่วงหน้าสามารถช่วยลดความเสี่ยงและช่วยในองค์กรสามารถเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งองค์กรควรทำการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้รับทราบถึงข้อมูลอธิบายความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและชี้แจงแผนการรับมือกับความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรู้สึกมั่นใจกับการดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรได้

ทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต

(Situational Crisis Communication Theory: SCCT)

SCCT เป็นทฤษฎีที่ถูกคิดค้นโดย Coombs W. Timothy (2007) และถูกพัฒนาขึ้นมาจากข้อสันนิษฐานที่ว่า ภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่สร้างความเสียหายส่งผลในด้านลบ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการรับมือขอต่อเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นขององค์กร และด้วยเหตุที่มีความต้องการข้อมูลส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีปฏิกิริยาตอบสนองมายังองค์กร การสื่อสารในช่วงที่กำลังเกิดภาวะวิกฤตจึงเป็นการใช้กลยุทธ์ตอบสนองกับภาวะวิกฤต SCCT จึงเป็นทฤษฎีที่ค้นหาสาเหตุที่มีความสัมพันธ์กันกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในภาวะวิกฤต นำมากำหนดแนวทางการสื่อสารปรับเป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารใช้ตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น (Crisis Response Strategies) เพื่อให้การจัดการกับภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อลดขอบเขตความเสียหายที่เกิดภาวะวิกฤตให้น้อยที่สุด พร้อมทั้งยังสามารถปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กรไม่ให้เกิดทัศนคติด้านลบส่งผลต่อชื่อเสียงที่ดีอีกด้วย เนื่องด้วย SCCT เป็นทฤษฎีที่ช่วยในการค้นหาสาเหตุว่าสาธารณชนมีการรับรู้ถึงภาวะวิกฤตเป็นอย่างไร การตอบสนองต่อกลยุทธ์การแก้ไขภาวะวิกฤตอย่างไร และมีปฏิกิริยาการแสดงออกต่อองค์กรเป็นเช่นไร SCCT จึงเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับผู้รับสาร (Audience Oriented) เพราะต้องอาศัยข้อมูลความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาช่วยในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การสื่อสาร ซึ่ง SCCT จึงแบ่งออกเป็นสองส่วน เพื่อช่วยในการค้นหาต้นเหตุของเหตุการณ์และช่วยให้ข้อเสนอแนะแนวทางของกลยุทธ์การสื่อสารใช้แก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพขององค์กรต่อภาวะวิกฤต (Crisis Situation) องค์กรต้องประเมินตัวองค์กรเอง ด้วยการวิเคราะห์ประเมินถึงระดับความเกี่ยวข้องขององค์กรที่มีต่อต้นเหตุของการเกิดภาวะวิกฤต โดยประเมินจากประเภทและความรุนแรงของภาวะวิกฤต เพื่อสามารถช่วยบอกได้ถึงระดับความรับผิดชอบขององค์กรควรมีต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เนื่องจากภาวะวิกฤตแต่ละประเภทมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่เท่ากัน สามารถแบ่งประเภทภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อสถานภาพขององค์กรเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่องค์กรเป็นผู้เสียหาย (Victim Cluster) เป็นกลุ่มภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรให้เป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตขององค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด โดยมีประเภทของภาวะวิกฤตดังนี้

(1) ภัยพิบัติธรรมชาติ (Natural Disaster) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ ดิน น้ำ อากาศ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว เป็นต้น

(2) ข่าวลือ (Rumor) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการปล่อยข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงเกี่ยวกับองค์กรให้กระจายสู่สาธารณชนเพื่อหวังทำลายชื่อเสียงความน่าเชื่อถือขององค์กร

(3) การใช้ความรุนแรงในที่ทำงาน (Workplace Violence) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคลากรภายในองค์กรมีพฤติกรรมการทำร้ายร่างกายกันภายในบริเวณสถานที่ทำงาน

(4) การถูกดัดแปลงสินค้าและการถูกให้ร้าย (Product Tampering / Malevolence) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากบุคคลภายนอกหรือคู่แข่งที่มีความประสงค์ร้ายใช้วิธีโจมตีองค์กรในรูปแบบต่างๆ เช่น การดัดแปลงสินค้า การขโมยข้อมูล เป็นต้น

2. กลุ่มที่องค์กรไม่ตั้งใจให้เกิดขึ้น (Accidental Cluster) เป็นกลุ่มของภาวะวิกฤตที่เกิดจากอุบัติเหตุ องค์กรไม่มีความตั้งใจจะให้เกิดขึ้น ความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตขององค์กรจึงอยู่ในระดับเล็กน้อย ซึ่งมีรูปแบบของภาวะวิกฤตดังนี้

(1) ความท้าทาย (Challenges) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากคำกล่าวอ้างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความไม่พอใจในการดำเนินงานขององค์กร

(2) ความผิดพลาดทางเทคนิคด้านอุบัติเหตุ (Technical-Error Accidents) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือ

การทำงานขององค์กรส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อบุคลากรขององค์กรที่ปฏิบัติงาน ได้รับบาดเจ็บรุนแรงหรือถึงขั้นตาย

(3) ความผิดพลาดทางเทคนิคด้านกระบวนการผลิต (Technical-Error Product Harm) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของเทคโนโลยี กระบวนการผลิตสินค้าส่งผลทำให้สินค้ามีความเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

3. กลุ่มที่องค์กรป้องกันได้ (Preventable Cluster) เป็นกลุ่มของภาวะวิกฤตที่องค์กรสามารถหาทางป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตได้ แต่องค์กรเลือกที่จะละเลยไม่ใส่ใจจนเป็นเหตุให้เกิดภาวะวิกฤต จึงทำให้ความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตขององค์กรจึงอยู่ในระดับมาก โดยมีภาวะวิกฤตดังนี้

(1) ความผิดพลาดของมนุษย์ด้านอุบัติเหตุ (Human-Error Accidents) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากมนุษย์ที่มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานทำให้ส่งผลเกิดเป็นอุบัติเหตุ

(2) ความผิดพลาดของมนุษย์ด้านกระบวนการผลิต (Human-Error Product Harm) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของมนุษย์ในกระบวนการผลิตสินค้าที่ผิดพลาดสินค้ามีการปนเปื้อนทำให้สินค้าเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารตอบสนองในภาวะวิกฤต (Crisis Response Strategies) เมื่อประเมินความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นซึ่งมีในระดับที่แตกต่างกัน จึงส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่ต่างกันด้วยเช่นกัน กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Coomb, 2007) มีดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับเบื้องต้น (Initial Strategies) เป็นกลยุทธ์ใช้เพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในเบื้องต้น ควรใช้กลยุทธ์นี้ในทุกประเภทของการเกิดภาวะวิกฤตและทุกระดับความผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤต เพื่อแสดงออกว่าองค์กรได้ตระหนักถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว และรู้สึกเห็นอกเห็นใจต่อผู้เสียหายมี 2 กลยุทธ์คือ

(1) กลยุทธ์แก้ไขความผิดพลาด (Corrective Action) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้น องค์กรสามารถตรวจหาสาเหตุความผิดพลาดได้ให้รีบดำเนินการแก้ไขความผิดพลาดนั้น

(2) กลยุทธ์แก้ไขข้อมูล (Adjust Information) ทำการสื่อสารส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงเบื้องต้นถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤต และองค์กรยังไม่ควรแสดงการยอมรับผิดในขั้นต้นนี้ ซึ่งในกรณีที่เป็นกลุ่มของภาวะวิกฤตที่องค์กรเป็นผู้เสียหายและไม่มีปัจจัยด้านอื่นมากระตุ้นให้เกิดความรุนแรง องค์กรสามารถใช้เพียงกลยุทธ์ในระดับเบื้องต้นนี้แก้ไขสถานการณ์ได้แล้ว

2. กลยุทธ์ระดับปฐมภูมิ (Primary Strategies) เมื่อองค์กรประเมินหาสาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤตและสามารถระบุระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตได้ออกเป็นตามกลุ่มแล้ว จากนั้นจึงมาเลือกกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในระดับปฐมภูมิ โดยแบ่งเป็น 3 กลยุทธ์ดังนี้

(1) กลยุทธ์การปฏิเสธ (Deny Strategies) กรณีที่จัดกลุ่มภาวะวิกฤตแล้ว องค์กรอยู่ในกลุ่มที่เป็นผู้เสียหาย ความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตขององค์กรจึงอยู่ในระดับต่ำหรือไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดจากภาวะวิกฤต ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ดังนี้

- การโจมตีกลับ (Attack the Accuser) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาเผชิญหน้ากับบุคคลภายนอกที่มีความประสงค์ร้ายกล่าวอ้างเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผิดพลาดขององค์กร เพื่อชี้แจงข้อเท็จจริง พร้อมทั้งโจมตีกลับบุคคลเหล่านั้นที่ให้ร้ายและกล่าวข้อมูลที่เป็นเท็จ
- การปฏิเสธ (Denial) องค์กรออกมาปฏิเสธว่าองค์กรไม่ได้กำลังประสบกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตหรือแสดงออกว่าองค์กรเป็นผู้เสียหายซึ่งควรให้ผู้อื่นเป็นผู้รับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตมากกว่าตัวองค์กรเอง

(2) กลยุทธ์ลดความรุนแรง (Diminish Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้เพื่อช่วยลดระดับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงความรุนแรงของภาวะวิกฤต และเพื่อช่วยลดระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- การขอภัย (Excuse) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาบอกว่าไม่ได้มีความตั้งใจหรือมีเจตนาที่จะทำให้เกิดภาวะวิกฤตสร้างความเสียหายขึ้น หรือบอกว่าองค์กรมีความสามารถไม่เพียงพอในการควบคุมสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้ เพื่อช่วยลดระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตลง

- การให้เหตุผลแก้ตัว (Justification) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาให้ข้อมูลอ้างด้วยเหตุต่างๆ เพื่อพยายามลดระดับความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นให้น้อยที่สุด

(3) กลยุทธ์ฟื้นฟูชื่อเสียง (Rebuild Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจและออกมาขอโทษขอภัย พร้อมทั้งพยายามใส่ข้อมูลด้านบวกขององค์กรเข้าไปเพิ่มเติมด้วย เช่น การพูดถึงความดีที่องค์กรเคยทำไว้ในอดีต เพื่อช่วยแก้ไขปรับปรุงการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้องค์กรกลับมามีชื่อเสียงที่ดีเหมือนเดิมมีกลยุทธ์ดังนี้

- การชดเชยความเสียหาย (Compensation) องค์กรทำการเสนอเงินทองหรือของขวัญเพื่อปลอบใจผู้เสียหายที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตเป็นการชดเชย

- การขอโทษ (Apology) องค์กรออกมาแสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เห็นถึงความพยายามในการรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจอย่างสุดความสามารถและทำการขอโทษร้องขอความเห็นใจการให้อภัยจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. กลยุทธ์ระดับทุติยภูมิ (Secondary Strategies) เมื่อองค์กรได้ดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ด้วยกลยุทธ์ระดับปฐมภูมิแล้วพบผลกระทบจากภาวะวิกฤตที่ยังมีอยู่อย่างต่อเนื่อง องค์กรควรเลือกใช้กลยุทธ์ที่สูงขึ้นเพื่อลดระดับความรุนแรงจากผลกระทบโดยใช้กลยุทธ์การปลอบประโลมด้วยวิธีการอย่างเช่น

(1) การเตือนความจำ (Reminder) เป็นการพูดถึงความดีและพูดถึงชื่อเสียงด้านดีขององค์กรช่วยเรียกความทรงจำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดีที่มีต่อองค์กร เพื่อช่วยลดความรู้สึกด้านลบลงไป

(2) การประจบสอพลอ (Ingratiate) องค์กรทำการสื่อสารกล่าวสรรเสริญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความร่วมมือช่วยแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต

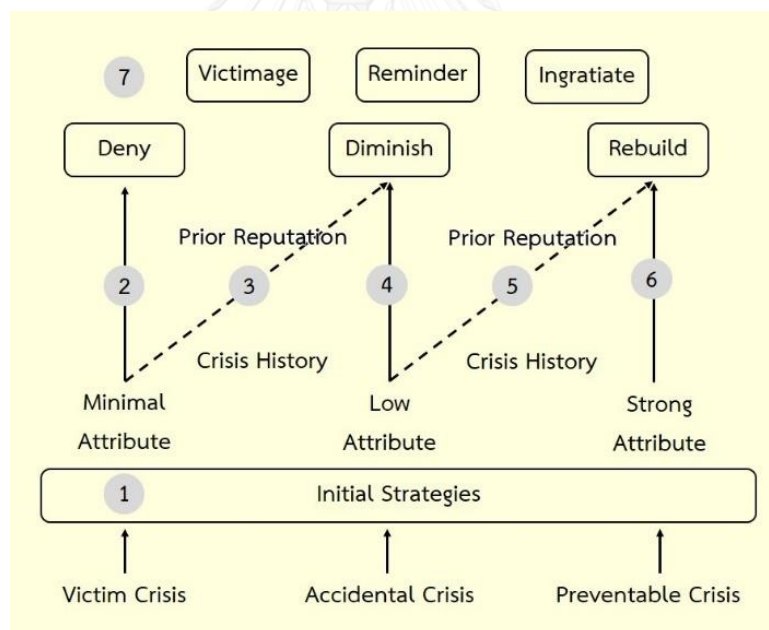
(3) การแสดงเป็นผู้เสียหาย (Victimage) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรทำการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าองค์กรเองก็เป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายและผลกระทบจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตด้วยเช่นเดียวกัน เพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเห็นใจต่อองค์กร

ทั้งนี้ การเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตยังมีอีก 2 ปัจจัยที่เป็นตัวแปรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังให้องค์กรเพิ่มระดับของความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤต องค์กรจึงต้องใช้ทั้ง 2 ปัจจัยเพื่อประกอบการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารซึ่งมีดังนี้

1. ภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้น (Crisis History) เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังระดับความรับผิดชอบต่อที่เพิ่มขึ้นขององค์กร เพราะภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้นกับองค์กรส่งผลแสดงถึงรูปแบบการดำเนินงานที่ไม่ดีขององค์กรทำให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นอีกครั้ง ดังนั้น องค์กรควรต้องแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อในระดับที่มากขึ้น

2. ชื่อเสียงเดิมขององค์กร (Prior Reputation) เป็นปัจจัยที่เป็นต้นทุนเดิมขององค์กร โดยองค์กรต้องประเมินระดับชื่อเสียงเดิมขององค์กรว่าอยู่ด้านบวกหรือด้านลบในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักคาดหวังให้องค์กรที่มีชื่อเสียงด้านลบแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อระดับที่มากกว่าองค์กรที่มีชื่อเสียงในด้านบวก

แผนภาพที่ 2-2 แผนภูมิแสดงแนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์



ที่มา: Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The Development and Application of Situation Crisis Communication Theory. Corporate Reputation Review.

เมื่อพิจารณาจากแผนภูมิแนวทางการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ จักเห็นว่าในกรณีที่องค์กรไม่เคยประสบกับภาวะวิกฤตและมีชื่อเสียงเดิมอยู่ในด้านบวก รวมทั้งองค์กร

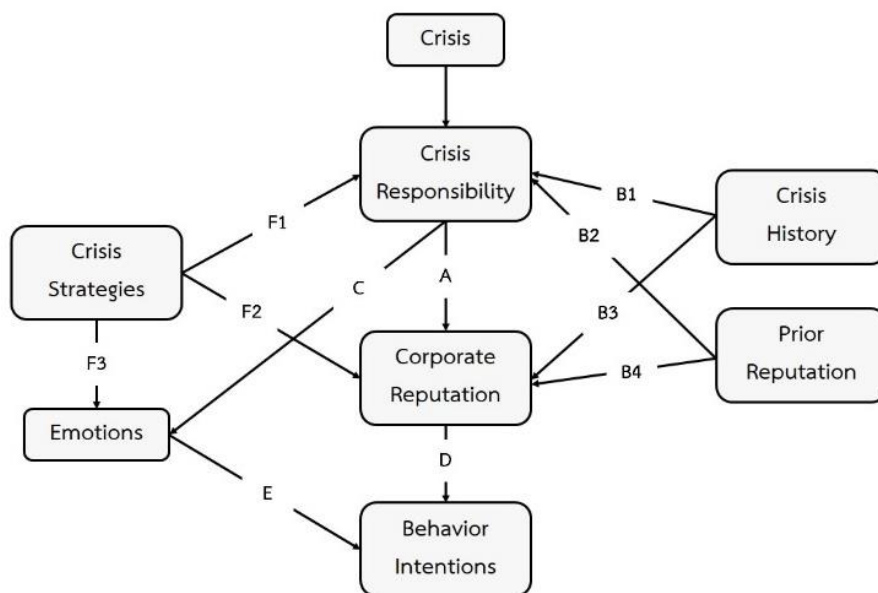
ยังเป็นผู้เสียหายที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตทำให้ระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตมีระดับต่ำ (ตามข้อ 1-2-7) สามารถใช้เพียงกลยุทธ์ระดับเบื้องต้นร่วมกับกลยุทธ์การปฏิเสธ หากสถานการณ์ยังส่งผลกระทบต่อองค์กรให้ใช้กลยุทธ์การปลอมประโลมเพิ่มเติมก็สามารถช่วยแก้ไขสถานการณ์และยังช่วยรักษาชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กรไว้ได้ เช่นเดียวกันกับกระบวนการในข้อ 4 และ 6 หากประเมินถึงสาเหตุของภาวะวิกฤตแล้วองค์กรอยู่ในกลุ่มที่ไม่ได้ตั้งใจให้เกิดภาวะวิกฤตเป็นอุบัติเหตุให้ดำเนินการตามข้อที่ 4 และหากองค์กรอยู่ในกลุ่มที่สามารถป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตได้แต่ละเลยให้เลือกดำเนินการตามข้อที่ 6

แต่หากกรณีที่องค์กรเคยมีประวัติการเกิดภาวะวิกฤตและมีชื่อเสียงในด้านลบ ถึงแม้ว่าองค์กรจะอยู่ในกลุ่มที่เป็นผู้เสียหาย (Victim Crisis) ก็ตาม ซึ่งตามปกติองค์กรต้องมีความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตอยู่ในระดับต่ำ แต่ตามแผนภูมิแนะนำให้องค์กรควรปรับระดับความรับผิดชอบให้เพิ่มขึ้นอีกระดับและยังแนะนำให้ใช้กลยุทธ์ลดความรุนแรงแทนตามกระบวนการข้อที่ 3 และเป็นเช่นเดียวกับกระบวนการตามข้อ 5 หากประเมินแล้วว่าองค์กรอยู่ในกลุ่มผู้ที่ไม่ได้ตั้งใจให้เกิดภาวะวิกฤตหรือเป็นอุบัติเหตุให้เลือกดำเนินการตามข้อที่ 5

ทั้งนี้ หากสถานการณ์ภาวะวิกฤตยังคงส่งผลกระทบต่อเนื้องกับองค์กรให้องค์กรพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์การปลอมประโลมในข้อที่ 7 เพื่อช่วยลดความรุนแรงของสถานการณ์ลงและเพื่อช่วยสร้างให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเห็นในต่อองค์กรขึ้น

แผนภูมิแบบจำลองโครงสร้างของทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต หรือ SCCT สามารถอธิบายได้ว่าเมื่อองค์กรรับรู้ได้ถึงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต องค์กรจึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการจัดการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต (Crisis Responsibility) ที่เกิดขึ้นด้วยการนำกลยุทธ์ระดับเบื้องต้น (Initial Strategies) เข้ามาใช้ช่วยแก้ไขสถานการณ์เบื้องต้นในทันที จากนั้นองค์กรจึงทำการประเมินสาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤตเพื่อจัดกลุ่มสถานการณ์ขององค์กรที่มีต่อภาวะวิกฤต (Crisis Situation) และเพื่อให้ทราบถึงระดับของความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤต โดยนำปัจจัยด้านประวัติการเกิดภาวะวิกฤตในอดีต (Crisis History) และปัจจัยด้านชื่อเสียงเดิมขององค์กร (Prior Reputation) มาใช้ประเมินร่วมด้วย (ตามเส้น B1 และ B2) เมื่อทำการประเมินสถานการณ์แล้ว จึงสามารถนำกลยุทธ์ระดับปฐมภูมิ (Primary Strategies) มาเลือกใช้แก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น (ตามเส้น F1)

แผนภาพที่ 2-3 แบบจำลองโครงสร้างของทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต
(Situational Crisis Communication Theory: SCCT)



ที่มา: Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situation Crisis Communication Theory. Corporate Reputation Review.

หากองค์กรใช้กลยุทธ์ระดับเบื้องต้นและกลยุทธ์ระดับปฐมภูมิเข้าแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตแล้วประเมินผลการแก้ไขสถานการณ์ออกมาว่าภาวะวิกฤตยังคงส่งผลกระทบต่อเนื่องทั้งในด้านชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กร (Corporate Reputation) และด้านอารมณ์ความรู้สึก (Emotions) (ตามเส้น A และ C) ให้องค์กรพิจารณานำกลยุทธ์ระดับทุติยภูมิ (Secondary Strategies) มาพิจารณาเลือกใช้เพื่อช่วยในการลดระดับความรุนแรงของผลกระทบและเพื่อช่วยสร้างความเห็นอกเห็นใจกับองค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามเส้น F2 และ F3) โดยองค์กรยังคงต้องนำปัจจัยด้านประวัติการเกิดภาวะวิกฤตในอดีต (Crisis History) และปัจจัยด้านชื่อเสียงเดิมขององค์กร (Prior Reputation) มาใช้ประกอบการเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารระดับทุติยภูมิ (ตามเส้น B3 และ B4)

หลังจากการแก้ไขสถานการณ์ด้วยกลยุทธ์ระดับทุติยภูมิแล้ว ผลจากการแก้ไขสถานการณ์ที่องค์กรได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปฏิกริยาในรูปแบบของความตั้งใจเชิงพฤติกรรม (Behavioral Intention) ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะแสดงออกต่อองค์กรในอนาคต ซึ่งเป็นผลกระทบมาจากชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กร (Corporate Reputation) และอารมณ์ความรู้สึก (Emotions) ที่องค์กรได้ใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต (ตามเส้น D และ E)

การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management)

สามารถแบ่งภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้กับองค์กรเป็น (1) ภาวะวิกฤตแบบปกติตามเดิม (Traditional Crisis) ซึ่งให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยของบุคลากรขององค์กรและสาธารณชน มากกว่าด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กร โดยได้อธิบายคำนิยามและกระบวนการจัดการ รวมทั้งการสื่อสารภาวะวิกฤตไว้แล้วในข้างต้น และ (2) ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่มีต้นเหตุมาจากช่องทางสื่อสังคมออนไลน์และลุกลามขยายไปบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง พร้อมทั้งส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างรุนแรง ซึ่งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มักให้ความสำคัญในด้านภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กร เป็นหลักใหญ่ และให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยของบุคลากรขององค์กรและสาธารณชนในอันดับรองลงมา (Coombs, 2015)



เนื่องจากองค์กรมักถูกเผยแพร่กระจายข้อมูลทางด้านลบเมื่อเกิดภาวะวิกฤตในรูปแบบการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างรวดเร็ว (Online Word of Mouth) ชื่อเสียงความน่าเชื่อถือขององค์กรจึงได้รับผลกระทบความเสียหายมากยิ่งขึ้นเมื่อข้อมูลด้านลบถูกแพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้างมากขึ้น หากแต่ว่าองค์กรได้มีการสั่งสมสร้างชื่อเสียงที่ดีจนทำให้ตราสินค้าแข็งแกร่งมีคุณค่าให้ความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงสามารถช่วยลดความเสียหายลงได้ (Hsu & Lawrence, 2015) ในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ซึ่งกลายเป็นพื้นที่ของตนเองใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อร้องเรียกหรือตำหนิองค์กร นอกจากนี้หากเกิดความไม่พอใจในการแก้ไขปัญหาขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการกระจายข้อมูลด้านลบส่งผลต่อชื่อเสียงขององค์กร (Gregoire, Salle, & Tripp, 2015)

ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนเตรียมการสนองตอบและการเลือกใช้กลยุทธ์จัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม (Coombs, 2015) โดย Capozzi และ Rucci (2013) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อช่วยระบุอย่างชัดเจนได้ว่าเป็นลักษณะของสถานการณ์ภาวะวิกฤตประเภทที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้คือ (1) ข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรถูกแพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้างขยายลุกลามไปบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ (2) สื่อดั้งเดิมมีความสนใจข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรจนหยิบนำไปเผยแพร่บนช่องทางสื่อดั้งเดิมทำให้ข้อมูลด้านลบยิ่งขยายการรับรู้สู่สาธารณชนเร็วและกว้างขึ้น และ (3) เกิดผลกระทบกระบวนการดำเนินงานขององค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติและยังสร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กร

เมื่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นถูกขับเคลื่อนและถูกพัฒนาขยายด้วยตัวสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรจึงควรคาดการณ์ถึงโอกาสในการเกิดและผลกระทบของภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ รวมถึงเพิ่มแผนการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เข้าไปในแผนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการติดตามข้อมูลข่าวสาร ติดตามสถานการณ์ที่อาจเป็นความเสี่ยงต่อองค์กร และกำหนดหน้าที่การติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากเมื่อเกิดประเด็นปัญหาขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ การตอบสนองกลับจากองค์กรไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำได้ในทันทีเพื่อช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้ (Capozzi & Rucci, 2013) โดยสามารถจำแนกแหล่งที่มาสาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤตและแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ดังนี้ (Coombs, 2015)

1. ความผิดพลาดจากการใช้งาน (Organizational Misuse) เป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดจากการที่องค์กรตัดสินใจใช้สื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบที่ผิดหลักของการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทำให้เกิดเป็นภาวะวิกฤตส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ยิ่งถ้าหากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นถูกทำการพิสูจน์ได้ว่าองค์กรตั้งใจกระทำให้เกิดขึ้นภาวะวิกฤตจะเพิ่มความรุนแรงมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าองค์กรมีการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ดีก็สามารถถือเป็นโอกาสในการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรได้มากขึ้นเช่นกัน

2. ความไม่พึงพอใจของผู้บริโภค (Dissatisfied Customers) เป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดจากผู้บริโภคที่มีความไม่พึงพอใจในสินค้าหรือบริการขององค์กร ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบนี้จึงสามารถเป็นสัญญาณเตือนก่อนการเกิดภาวะวิกฤตแบบปกติตามเดิม (Traditional Crisis) ที่มีสาเหตุจากสินค้ามีความผิดพลาดจากกระบวนการผลิตสินค้า องค์กรจึงควรรีบดำเนินการตรวจสอบสาเหตุและดำเนินการแก้ไขเพื่อไม่ให้ลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตกับองค์กร ซึ่งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประเภทนี้เป็นการจัดการปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค องค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการสร้างสัมพันธ์อันดีในความรู้สึของผู้บริโภค

3. ความท้าทายจากการถูกร้องเรียน (Challenges) เป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่มีสาเหตุมาจากรูปแบบนโยบายการดำเนินกิจการขององค์กรมีความขัดแย้งกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกมาร้องเรียนถึงความผิดปกติและความไม่ชอบธรรมของนโยบายในการดำเนินกิจการขององค์กร เพื่อเรียกร้องให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบส่งผลให้เกิดโดยภาพลักษณ์ในด้านลบขององค์กร สามารถแบ่งแยกย่อยออกเป็น 3 ประเภท (Coombs, 2010) ดังนี้

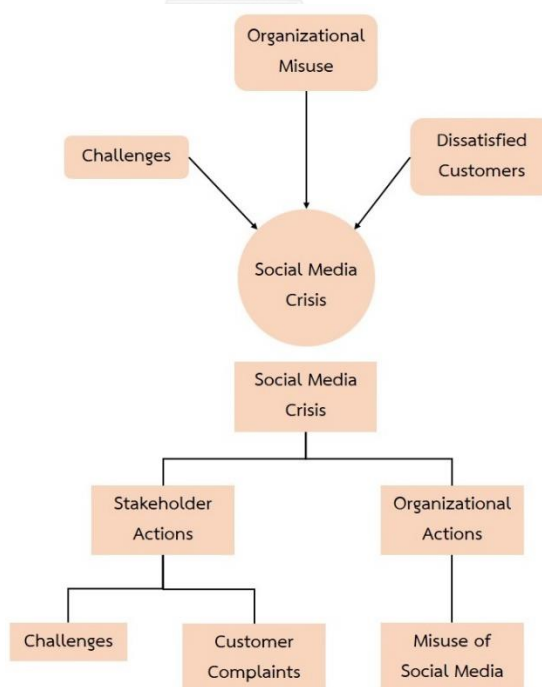
(1) ความท้าทายจากการคาดหวัง (Organic Challenges) เป็นความท้าทายขององค์กรที่เกิดจากความคาดหวังและความเชื่อของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง หาก

องค์กรไม่สามารถปรับกระบวนการทำงานหรือนโยบายการดำเนินงานให้ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงทำให้องค์กรถูกตำหนิได้ว่าไม่ใส่ใจกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร

(2) ความท้าทายจากการถูกเปิดเผยความจริง (Expose Challenges) เป็นความท้าทายที่เกิดจากการที่องค์กรได้ให้สัญญาว่าจะดำเนินงานตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากองค์กรไม่ได้ดำเนินการตามสัญญาที่ให้ไว้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถหาทางพิสูจน์ได้ว่าองค์กรผิดสัญญา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงทำการเปิดเผยความจริงบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ยิ่งในกรณีที่องค์กรใช้วิธีการหลอกลวงสร้างภาพให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลงเชื่อการกระทำขององค์กร การกระทำดังกล่าวจะยิ่งเพิ่มความเสียหายกลับมายังองค์กรอย่างรุนแรงกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร

(3) ความท้าทายจากคำกล่าวหา (Villain Challenges) เป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดจากกลุ่มนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรถือไว้ว่าบุคคลกลุ่มเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้มีพฤติกรรมการเฝ้าจับผิดจับตามองการดำเนินงานขององค์กรเป็นพิเศษ พร้อมทั้งออกมาแสดงความคิดเห็นในด้านลบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร

แผนภาพที่ 2-4 แหล่งที่มาและประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์



ที่มา: Coombs, W. T. (2015). Ongoing crisis communication: Planning, Managing and Responding. (4th ed.).

การจัดการตามช่วงวงจรชีวิตของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

หลักการจัดการตามวงจรชีวิตสำหรับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการจัดการกับภาวะวิกฤตแบบตามปกติ (Traditional Crisis) ที่ได้แบ่งการจัดการกับภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วงตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Coombs, 2015) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงที่ภาวะวิกฤตยังไม่เกิดขึ้น องค์กรควรใช้เครื่องมือช่วยในการตรวจหาประเด็นปัญหาบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรดำเนินการจัดการกับประเด็นปัญหาก่อนที่จะลุกลามขยายความรุนแรงกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อสื่อสังคมออนไลน์มีการเติบโตของใช้งานที่สูงขึ้น ส่งผลให้พฤติกรรมกรรองเรียนและการแสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านลบเกี่ยวกับองค์กรให้สาธารณชนสามารถพบเห็นได้มากขึ้น จึงทำให้องค์กรมีโอกาสเสี่ยงที่โต้ตอบเจอกับภัยคุกคามที่ส่งผลเสียกับองค์กรจนอาจถึงขั้นเป็นภาวะวิกฤตได้บ่อยครั้งกว่าเดิม เพราะข้อมูลทางด้านลบขององค์กรไม่เพียงแพร่กระจายไปสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเท่านั้น แต่ยังแพร่กระจายเพิ่มไปยังสาธารณชนคนทั่วไปได้อย่างรวดเร็วอีกด้วย

โดยสามารถให้คำจำกัดความเหตุการณ์ดังกล่าวได้ว่า “ภาวะใกล้วิกฤต” (Paracrisis) สามารถอธิบายความหมายว่าเป็นภาวะที่องค์กรถูกคุกคามจากการโจมตีของสาธารณชนบนพื้นที่สื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นพื้นที่สาธารณะในรูปแบบการให้ข้อมูลข่าวสารในด้านลบมักเป็นภัยที่คุกคามต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กร ซึ่งภาวะใกล้วิกฤตกับภาวะวิกฤตมีความแตกต่างกันที่ขนาดของความรุนแรง ภาวะใกล้วิกฤตไม่ถึงขั้นต้องระดมทรัพยากรขององค์กรทั้งหมดมาใช้กันจัดการกับเหตุการณ์ ไม่มีการจัดตั้งคณะทำงานเหมือนกับการจัดการกับภาวะวิกฤตแบบปกติ โดยภาวะใกล้วิกฤตสามารถใช้เพียงบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดูแลงานด้านการจัดการภาวะวิกฤตก็สามารถจัดการกับภาวะใกล้วิกฤตได้แล้ว อย่างไรก็ตามองค์กรควรจับตาเฝ้าระวังสถานการณ์ด้วยความใกล้ชิดเนื่องจากภาวะใกล้วิกฤตสามารถขยายความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นจนกลายเป็นภาวะวิกฤตอย่างเต็มรูปแบบได้เช่นกัน โดย Coombs W. Timothy (2012) ได้เสนอแนะแนวทางการสื่อสารเพื่อจัดการกับภาวะใกล้วิกฤตไว้ 3 กลยุทธ์ดังนี้

(1) กลยุทธ์การลบล้าง (Refute) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้วิธีการนำเอกสารหลักฐานและผู้เชี่ยวชาญออกมาทำการชี้แจงข้อเท็จจริงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงจากองค์กรสามารถใช้กลยุทธ์นี้เมื่อองค์กรสามารถพิสูจน์ได้ว่าองค์กรไม่เป็นผู้ผิดโดยการนำเสนอข้อเท็จจริงเพื่อยืนยันว่าตนถูกต้องพร้อมทั้งปฏิเสธคำกล่าวหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด

(2) กลยุทธ์การแก้ไขปรับปรุง (Reform) เป็นกลยุทธ์ที่นำเอาข้อมูลข่าวสารด้านลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แพร่กระจายบนสื่อสังคมออนไลน์มาใช้แก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร ซึ่งหากกระบวนการแก้ไขปรับปรุงอยู่ในสายตาของสาธารณชนถือเป็นให้องค์กรสามารถเรียกความน่าเชื่อถือกลับมาได้อีกด้วย เพราะภาวะวิกฤตไม่ได้สร้างความเสียหายให้กับองค์กรเท่านั้นแต่ยังสร้างโอกาสให้องค์กรด้วยหากองค์กรมีการจัดการที่ดี

(3) กลยุทธ์การนิ่งเฉย (Refuse) ในบางกรณีการเข้าไปตอบสนองกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีพื้นฐานความคิดเห็นที่มีอคติกับองค์กรอาจไม่ส่งผลดีให้กับองค์กรมาเท่าใดนัก หากแต่เป็นการเข้าไปทำการสื่อสารจนอาจก่อให้เกิดเป็นประเด็นปัญหาใหม่กับองค์กรขึ้นได้ ดังนั้น การนิ่งเฉยกับในบางกรณีสามารถช่วยให้สาธารณชนลดความสนใจลงไปได้ แต่องค์กรต้องมีความมั่นใจในความโปร่งใสของการดำเนินงานขององค์กรเพราะอาจถูกโจมตีในประเด็นดังกล่าวได้

2. ช่วงการตอบสนองกับภาวะวิกฤต (Crisis Response) การตอบสนองกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์องค์กรควรมีความระมัดระวังในการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารและกลยุทธ์ที่ใช้ในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักสำคัญ โดยองค์กรจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ภาวะวิกฤตและวิเคราะห์ระดับของความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตร่วมด้วย (Ki & Nekmat, 2014) หากองค์กรพบพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในหลากหลายช่องทางการสื่อสารมากขึ้น องค์กรก็ควรขยายการสื่อสารบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ให้ทันกับพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อช่วยให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การตอบสนองด้วยความรวดเร็วและสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันทีนั้นเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างเช่น องค์กรสามารถใช้การสื่อสารผ่านช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารและความคืบหน้าของการแก้ไขสถานการณ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ข้อมูลจากองค์กรได้ในทันทีและสามารถสื่อสารได้อย่างต่อเนื่อง (Gruber, Smerek, Thomas-Hunt, & James, 2015) ซึ่งการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งสื่อสังคมออนไลน์และสื่อแบบดั้งเดิมในการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์องค์กรต้องคำนึงถึงความสอดคล้องในการใช้ของแต่ละประเภทเพื่อช่วยให้การสื่อสารแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Capozzi & Rucci, 2013) ได้เสนอหลักการพื้นฐานในการตอบสนองเพื่อจัดการกับภาวะวิกฤตไว้ดังนี้

(1) อย่าปิดบัง (Lead, do not hide) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนองค์กรไม่ควรแก้ปัญหาด้วยการให้ความสนใจไปต่อเถียงกับคำพูดด้านลบที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์และแก้ไขด้วยการปิด

ความรับผิดชอบหรือการปิดบังข้อเท็จจริง การกระทำดังกล่าวยิ่งจะทำให้ชื่อเสียงที่สั่งสมมาและความเชื่อถือขององค์กรลดน้อยลงและอาจยังถูกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตำหนิมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

(2) ตระหนักถึงปัญหา (Acknowledge the problem) ในสถานการณ์ภาวะวิกฤตแม้ว่าองค์กรยังไม่มีข้อมูลความจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและองค์กรยังไม่มีแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ก็ตาม ยังไงองค์กรควรต้องออกมายอมรับถึงการเกิดของภาวะวิกฤต พร้อมทั้งบอกว่ากำลังอยู่ระหว่างการดำเนินการหาทางแก้ไขสถานการณ์นั้นอยู่ เพื่อแสดงออกถึงความจริงใจและแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

(3) เลือกทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ (Act in the public's interest) องค์กรต้องแสดงออกต่อเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นด้วยความจริงใจและมีความเป็นห่วงเป็นใยต่อผู้เสียหายผ่านการสื่อสารขององค์กร เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนพร้อมให้อภัยกับการกระทำที่ผิดพลาดขององค์กร แต่หากองค์กรแสดงออกด้วยความไม่จริงใจซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสัมผัสได้ว่าองค์กรทำไปเพื่อหวังผลประโยชน์ องค์กรจะไม่ได้รับเชื่อถือหรือใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการแก้ไขภาวะวิกฤตขององค์กร

(4) ทำด้วยความรวดเร็ว (More quickly) องค์กรต้องค้นหาต้นเหตุและทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้กำหนดแนวทางการแก้ไขสถานการณ์จากความเข้าใจผิดแก้ไขให้ถูกต้องด้วยความรวดเร็ว เนื่องจากเมื่อองค์กรแก้ไขสถานการณ์หรือตอบสนองล่าช้าอาจทำให้แสดงถึงว่าองค์กรไม่ใส่ใจกับเหตุการณ์หรือองค์กรไม่มีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ได้ ซึ่งการที่องค์กรออกมากระทำการบางอย่างในทันทีถึงจะเป็นเพียงการกระทำที่เล็กน้อยเพื่อให้เห็นความคืบหน้าในการแก้ไขสถานการณ์สามารถช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจขึ้นได้

(5) ยึดถือจุดยืนขององค์กร (Fall back on your value) ให้องค์กรยึดถือจุดยืนที่ดีในการดำเนินกิจการขององค์กรแสดงออกถึงความใส่ใจในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤต โดยการยึดถือผู้ที่ได้รับความเสียหายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักสำคัญในการค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหา

(6) แสดงความเห็นใจและกล่าวขอโทษ (Show compassion-apologize) องค์กรต้องแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจด้วยความรู้สึกที่เต็มใจจริงใจต่อผู้ที่ได้รับความเสียหายจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤต พร้อมทั้งต้องความกล่าวคำขอโทษ เพื่อแสดงออกถึงความสำนึกผิดต่อเหตุการณ์ที่เกิดจากความผิดพลาดขององค์กร เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนพร้อมให้อภัยหากสัมผัสได้ความสำนึกผิดด้วยใจจริงขององค์กร

(7) แก้ไขปัญหา (Fix the problem) ให้องค์กรหยุดการกระทำทุกอย่างที่ก่อให้เกิดความเสียหายให้เพิ่มขึ้นอย่าเปิดโอกาสให้เหตุการณ์ซ้ำขึ้น พร้อมทั้งทำการแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่สภาวะปกติโดยเร็วที่สุด และอย่าพยายามปิดบังความผิดพลาดขององค์กรเพราะอาจทำให้ปัญหาขยายบานปลายออกไปมากยิ่งขึ้น

(8) สื่อสารอย่างรวดเร็วและตรงไปตรงมา (Communication fast and forthrightly) การสื่อสารในภาวะวิกฤตเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ถึงแม้ว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤตแล้วองค์กรยังไม่มีข้อมูลความจริงหรือยังไม่มีแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์ที่ชัดเจน แต่การสื่อสารออกไปเพื่อตอบรับถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นและสร้างความมั่นใจด้วยการให้ข้อมูลแจ้งถึงการแก้ไขสถานการณ์ที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานด้วยการให้ข้อมูลที่ตรงไปตรงมาไม่แอบแฝงนัยหรือใช้คำที่มีความหมายคลุมเครือ และอย่าพยายามนำข้อกฎหมายอย่างเช่นคำว่า “ไม่มีความคิดเห็น” (no comment) มาใช้ในการสื่อสาร เพราะในขณะที่เกิดภาวะวิกฤตข้อกฎหมายหรือคำเชิงกฎหมายไม่สามารถช่วยให้ภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรดีขึ้น แต่ยังสามารถทำให้ภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรแย่ลงได้อีกด้วย

(9) ใช้การสื่อสารทุกช่องทาง (Use all your channels) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตองค์กรควรใช้ช่องทางการสื่อสารทุกช่องทางขององค์กรที่มีอย่างเช่น เฟซบุ๊ก (Facebook), ทวิตเตอร์ (Twitter), ยูทูบ (Youtube), ลิงค์อิน (Linkedin), บล็อก (Blog), เว็บไซต์ (Website) และช่องทางอื่นๆ เพราะช่วยในการสื่อสารในภาวะวิกฤตมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของช่องทางการแต่ละประเภทให้สอดคล้องกับแนวทางการสื่อสารขององค์กร

(10) ใช้การสื่อสารช่องทางอื่นร่วมด้วย (Know when to take it offline) ในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่กำลังเกิดขึ้น ในบางสถานการณ์หรือบางประเด็นหากใช้การสื่อสารในช่องทางอื่นอย่างเช่นการโทรศัพท์หรือการส่งอีเมลติดต่อสอบถามไปยังผู้เสียหายหรือผู้ร้องเรียนแทนการตอบโต้ไปมากันบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งการตอบโต้กันบนสื่อสังคมออนไลน์อาจทำให้ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไขและอาจทำให้กระแสลบที่ต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การเลือกใช้การสื่อสารในช่องทางอื่นสามารถช่วยให้กลุ่มผู้เสียหายหรือผู้ร้องเรียนเห็นได้ถึงความพยายามรับรู้ถึงปัญหาและพร้อมแก้ไขขององค์กร ถึงแม้กลุ่มผู้เสียหายหรือผู้ร้องเรียนยังมีความไม่พอใจองค์กรอยู่ก็ตาม

นอกจากนี้ผลสรุปจากการวิจัยถึงการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในองค์กรที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรักและความเชื่อมั่นต่อองค์กรสูงหรือสามารถบุคคลกลุ่มเป็น กลุ่มแฟนคลับ (Fans) เมื่อองค์กรต้องประสบกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กลุ่มแฟนคลับจะออกมาทำการปกป้องและช่วยการสื่อสารแก้ไขสถานการณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ให้กับองค์กรในรูปแบบอย่างเช่น การเบี่ยงเบนประเด็น (Divert Attention) การเล่าความดีในอดีต (Ingratiation) หรือแม้กระทั่งการโจมตีกลับไปยังผู้กล่าวหา (Attack the Accuser) โดยองค์กรยังไม่ต้องรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านลบของกลุ่มแฟนคลับและกลุ่มแฟนคลับยังช่วยเหลือองค์กรในด้านการฟื้นฟูภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรให้มาเช่นเดิมได้อีกด้วย จึงถือได้ว่าเป็นข้อดีของสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถอาศัยพฤติกรรมการใช้งานที่เปลี่ยนไปของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Brown & Billing, 2013)

3. ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อเหตุการณ์ภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไข สถานการณ์ให้ผ่านพ้นเข้าสู่สภาวะปกติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว องค์กรยังคงสามารถอาศัยสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากเมื่อภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักยังคงติดตามจับตามองพฤติกรรมขององค์กรต่อไป องค์กรจึงควรมีกระบวนการจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงการให้ข้อมูล และควรกำหนดมาตรการถึงวันสิ้นในการให้ข้อมูลข่าวสารของภาวะวิกฤต

โดยข้อมูลที่ควรประชาสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์หลังจบภาวะวิกฤตที่สามารถช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรควรเป็นการกล่าวขอโทษต่อผู้เสียหายในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและให้ข้อมูลการแก้ไขสถานการณ์เพิ่มเติม แต่ไม่ควรประชาสัมพันธ์โดยใช้ข้อความเชิงขอความเห็นอกเห็นใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Distaso, Vafeiadis, & Amaral, 2015) หากพิจารณาถึงการจัดการช่วงหลังเกิดภาวะวิกฤตสามารถถือได้ว่าเป็นโอกาสที่ดีขององค์กรในการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังคงติดตามข้อมูลขององค์กรบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์อยู่ ซึ่งนับเป็นข้อดีของประเภทสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งนี้ องค์กรจำเป็นต้องมีการแก้ไขสถานการณ์ในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตได้เป็นอย่างดีถึงสามารถอาศัยโอกาสนี้สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC)

Yan Jin, Brooke Fisher Liu และ Lucinda L. Austin (2011) ได้อธิบาย SMCC เป็นทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์เมื่อเกิดภาวะวิกฤต โดยสามารถอธิบายส่วนประกอบของโครงสร้างทฤษฎีทั้ง 6 ส่วนประกอบได้ดังนี้

1. องค์กรหรือบริษัท (Organization) ตัวขององค์กรเองที่เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสื่อสาร ซึ่งองค์กรเป็นผู้ที่ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังทั้งสื่อสังคมออนไลน์ สื่อดั้งเดิม ผู้ที่ติดตามข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยแบ่งลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่ทำให้เกิดสื่อสารประกอบด้วย (1) แหล่งที่มาของภาวะวิกฤต (Crisis Origin) (2) ลักษณะของภาวะวิกฤต (Crisis Type) (3) โครงสร้างองค์กร (Infrastructure) (4) กลยุทธ์การสื่อสาร (Message Strategy) และ (5) รูปแบบการสื่อสาร (Message Form)

2. สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางการสื่อสารที่นำข้อมูลข่าวสารขององค์กรไปเผยแพร่ ซึ่งองค์กรสามารถอาศัยช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในการส่งข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องของ

องค์กรและสามารถสร้างเนื้อหาขึ้นมาเองได้บนสื่อสังคมออนไลน์ (User Generated) เพื่อให้ผู้ที่ติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กรและผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ได้รับรู้ข่าวสารขององค์กรได้โดยตรง ซึ่งประเภทนี้องค์กรไม่สามารถควบคุมการเผยแพร่ของข่าวสารได้

3. สื่อดั้งเดิม (Traditional Media) เป็นประเภทสื่อที่องค์กรสามารถใช้ความสัมพันธ์ที่ดีควบคุมสื่อดั้งเดิมได้บางส่วน สื่อประเภทนี้มีอิทธิพลในการรับรู้ข้อมูลต่อผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลจำนวนมากในสังคมออนไลน์

4. ผู้ที่ติดตามข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) บุคคลกลุ่มนี้มีการเปิดรับข้อมูลและติดตามข่าวสารบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นหลัก โดยติดตามข่าวสารในหลายแหล่งทั้งจากองค์กรโดยตรง จากผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ และจากสื่อดั้งเดิมอีกด้วย กลุ่มผู้ติดตามองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์

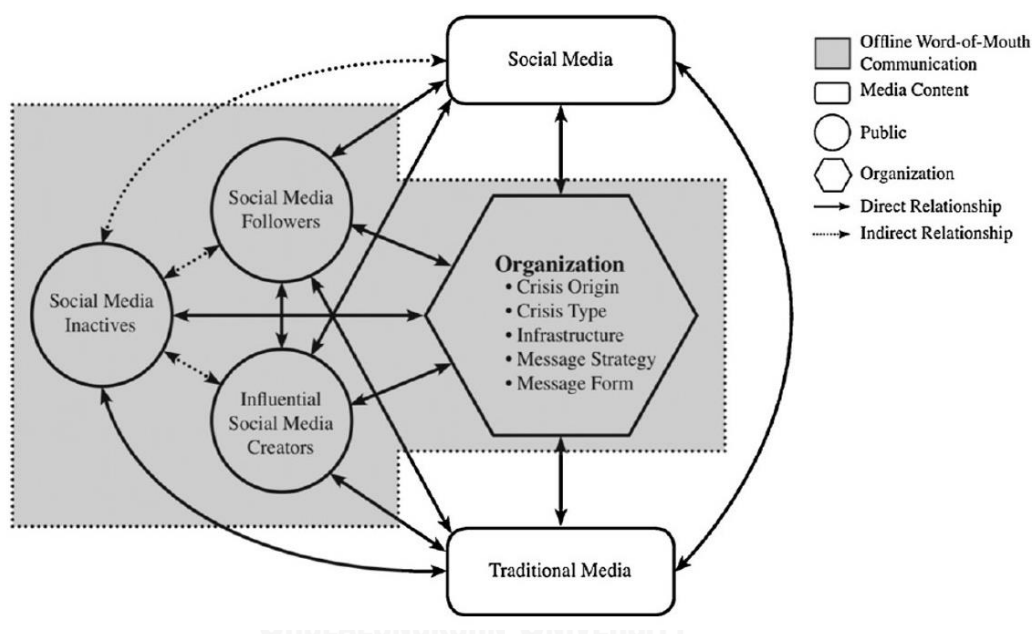
5. ผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Influencer Social Media) เป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของทั้งผู้ที่ติดตามองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์และผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ บุคคลกลุ่มนี้มีการเปิดรับข้อมูลทั้งจากองค์กรโดยตรง จากผู้ที่ติดตามองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ และจากสื่อดั้งเดิม และยังสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารออกไปได้อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลกลุ่มนี้ เพื่อช่วยเป็นช่องทางการสื่อสารให้องค์กรสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องขององค์กรไปยังทุกกลุ่มคน

6. ผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Inactive) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อดั้งเดิมเป็นหลักและจากกลุ่มผู้ที่ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้เป็นคนกลุ่มใหญ่ที่องค์กรไม่ควรให้รับข่าวสารภาวะวิกฤตขององค์กร เนื่องจากทำให้เกิดการแตกตื่นและส่งผลกระทบต่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรยิ่งลุกลามขยายออกไป

สามารถอธิบายแผนภูมิได้ว่าพื้นที่บริเวณที่เป็นสีเทาเป็นบริเวณที่มีการสื่อสารในรูปแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) ซึ่งผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Influencer Social Media) และผู้ที่ติดตามข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) มีอิทธิพลในการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ไปสู่ผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Inactive) โดยสามารถสื่อสารแบบปากต่อปากได้ทั้งบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์และแบบพบหน้า (Face to Face) ถึงแม้ว่าองค์กรอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) เพื่อไม่ให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูลก็ตาม แต่ข้อมูลข่าวสารก็ยังสามารถกระจายไป

ถึงกลุ่มผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Inactive) ซึ่งเป็นบุคคลกลุ่มใหญ่ในสังคม สามารถทำให้ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Influencer Social Media) และผู้ที่ติดตามข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) เพื่อช่วยอาศัยให้เป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องขององค์กรได้

แผนภาพที่ 2-5 แผนภูมิโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
(Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC)



ที่มา: Liu, B. F., Jin, Y., Briones, R., & Kuch, B. (in press). Managing turbulence in the Blogosphere: Evaluating the Blog-Mediated Crisis Communication Model with the American Red Cross. *Journal of Public Relations Research*.

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤต (Effective Crisis Management Factors)

Pearson และ Clair (1998) ได้เสนอปัจจัยที่สามารถนำไปใช้วางแผนในการสนองตอบต่อภาวะวิกฤตซึ่งปัจจัยนี้สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการกับภาวะวิกฤตประสบความสำเร็จมีดังนี้

ทำงานเป็นหมู่คณะย่อมดีกว่าทำงานคนเดียว (Team versus individual response) องค์กรควรจัดตั้งหน่วยงานเพื่อตอบสนองกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นโดยเฉพาะ เมื่อเกิดเหตุขึ้นการทำงานกันเป็นหมู่คณะสามารถช่วยทำให้ประสิทธิภาพในการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการทำงานแก้ไขสถานการณ์เพียงคนเดียว เนื่องจากการทำงานเป็นคณะสามารถแบ่งงานกันช่วยแก้ไขสถานการณ์ได้เร็วขึ้น ช่วยกันในกระบวนการตัดสินใจ ช่วยในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างรอบคอบ และทุกคนช่วยแก้ไขสถานการณ์ได้ด้วยการใช้ความสามารถที่มีของแต่ละคน จึงทำให้การทำงานเป็นหมู่คณะสามารถช่วยแก้ไขภาวะวิกฤตดีกว่าการทำงานเพียงคนเดียว

อาศัยพันธมิตรช่วยสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Alliance and coordination of stakeholders) ในช่วงของการเกิดภาวะวิกฤตขึ้นนั้นการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญมาก เป็นเรื่องยากในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตที่องค์กรจะสามารถสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทั่วถึง หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจากองค์กรอาจเกิดการเข้าใจผิดหลงเชื่อในข่าวลือส่งผลทำให้เหตุการณ์ภาวะวิกฤตยิ่งลุกลามทวีความรุนแรง และเนื่องด้วยการแก้ไขภาวะวิกฤตต้องใช้เวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดต้องแก้ไขสถานการณ์ให้เร็วที่สุด องค์กรจึงควรอาศัยพันธมิตรเพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยทำให้ศักยภาพในการสื่อสารข่าวสารของภาวะวิกฤตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันการเกิดเหตุการณ์วิกฤตแทรกแซงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขึ้นได้

การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Information dissemination) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักต้องการข้อมูลข่าวสารการรายงานสถานการณ์ภาวะวิกฤต รวมทั้งแนวทางการแก้ไขสถานการณ์จากองค์กร องค์กรจึงควรรวบรวมข้อมูลที่ต้องครบถ้วนพร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบข้อมูลให้เร็วที่สุดก่อนการเกิดข่าวลือหรือเกิดข้อมูลที่เป็นเท็จส่งไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากองค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลและจัดการเผยแพร่ข้อมูลออกไปได้ดีสามารถช่วยให้องค์กรอธิบายชี้แจงได้ถึงสถานการณ์การเกิดภาวะวิกฤตและให้แนวทางการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

องค์กรถูกจับตามองจากสื่อมวลชน (Organization and industry visibility) ในช่วงของการเกิดภาวะวิกฤตสื่อมวลชนมีบทบาทเป็นอย่างมากในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องหรือสร้างความเข้าใจผิดในสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งสื่อมวลชนสามารถช่วยองค์กรในการอธิบายชี้แจงถึงที่ปัญหาการเกิดภาวะวิกฤตและช่วยให้ข้อมูลการแก้ไขสถานการณ์ขององค์กรไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนและสาธารณชนได้ ในทางกลับกันสื่อมวลชนสามารถเข้ามาจับผิดหรือจับตามององค์กรแล้วทำการสื่อสารมุมมองที่แตกต่างจากองค์กรไปสู่สาธารณชนได้ด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้น การสร้าง

ความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนในช่องทางต่างๆ จึงเป็นปัจจัยที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะสื่อมวลชนสามารถช่วยองค์กรเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้

แนวคิดการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word of Mouth)

รูปแบบการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นการสื่อสารที่เก่าแก่ที่สังคมมนุษย์ใช้การสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งการสื่อสารแบบปากต่อปากสามารถแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารจากบุคคลไปสู่ยังอีกบุคคลได้โดยตรง (Dellarocas, 2003) ซึ่งสามารถอาศัยประโยชน์จากการสื่อสารรูปแบบปากต่อปากนี้ เพื่อสร้างทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้า (Johnson & Reingen, 1987) และยังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้า โดยเมื่อผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าการสื่อสารแบบปากต่อปากจะมีบทบาทสำคัญช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, & Gremler, 2004) จึงสามารถแสดงได้ว่าการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภคที่กำลังจะซื้อสินค้าและยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างลูกค้ารายใหม่ได้ดีกว่าเครื่องมือการตลาดแบบอื่นๆ (Trusov, Bucklin, & Pauwels, 2009) แต่การสื่อสารแบบปากต่อปากมีข้อจำกัดคือไม่สามารถควบคุมการแพร่กระจายของข้อมูลข่าวสารได้และไม่สามารถตรวจสอบทิศทางของการสื่อสารให้เป็นไปตามที่องค์กรตั้งใจได้ (Dellarocas, 2003)

โดยการสื่อสารในรูปแบบปากต่อปากมักเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริโภคไม่ได้รับตามสิ่งที่พวกเขาคาดหวัง สามารถเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากขึ้นได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ดังตัวอย่างเหตุผลที่ทำให้เกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากอย่างเช่น ผู้บริโภคต้องการแบ่งปันข้อมูลของสินค้าที่ตนเองชื่นชอบ ผู้บริโภคต้องการช่วยให้คนอื่นมีการตัดสินใจซื้อที่ดีกว่า เพื่อช่วยลดคำถามความสงสัยของตนเองในการเลือกซื้อสินค้า เพื่อช่วยคนอื่นที่กำลังประสบปัญหาเดียวกันกับตน หรือเพื่อถ่ายทอดความไม่พอใจจากการใช้งานที่ยุ่งยากของสินค้า เป็นต้น (Hennig-Thurau et al., 2004) ซึ่งนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำอธิบายการสื่อสารแบบปากต่อปากไว้

Michael D. Scott และ William G. Powers (1978) ได้ให้คำนิยามของการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นกันระหว่างบุคคลตั้งแต่สองบุคคลด้วยรูปแบบการสื่อสารแบบพบหน้ากัน (Face to Face) หรือการสื่อสารระหว่างบุคคลตั้งแต่สองบุคคลผ่านสื่อกลาง (Interposed Communication) อย่างเช่น การสื่อสารพูดคุยผ่านสื่อกลางที่เป็นเครื่องโทรศัพท์ โดยการสื่อสารระหว่างบุคคลมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ต่อมาในปี 1998 Henry Assael ได้อธิบายการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นรูปแบบการสื่อสารกันระหว่างบุคคลจำนวนตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลทำให้เกิดการ

แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การวิพากษ์วิจารณ์ ความรู้สึกนึกคิดระหว่างกัน อย่างเช่น การสื่อสารระหว่างกลุ่มสมาชิกหรือการสื่อสารระหว่างพนักงานขายกับผู้บริโภค ซึ่งการสื่อสารในรูปแบบของปากต่อปากสามารถมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล

และ Emanuel Rosen (2000) ได้นิยามการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น คำวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง (Person to Person Communication) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการขององค์กรขึ้นในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งและข้อมูลมักถูกเผยแพร่กระจายออกไป นับได้ว่าการสื่อสารแบบปากต่อปากเป็นการเผยแพร่กระจายข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้แบ่งการสื่อสารแบบปากต่อปากตามช่องทางการสื่อสารได้ออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. การสื่อสารแบบปากต่อปากจากบุคคล (Word of Mouth Marketing) เป็นการสื่อสารปากต่อปากบอกต่อจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้สาธารณชนเกิดการพูดถึงหรือบอกต่อกันไป (Talk of the town)
2. การสื่อสารแบบปากต่อปากผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Viral Marketing) เป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสารทางด้านอินเทอร์เน็ต (Internet) ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน จึงทำให้การสื่อสารแบบปากต่อปากด้วยรูปแบบของอีเมล (E-mail) สามารถทำการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้างมากยิ่งขึ้น

จากการจำแนกประเภทของการสื่อสารแบบปากต่อปากตามข้อมูลข้างต้น สามารถนำมาอธิบายรูปแบบการส่งข้อมูลข่าวสารของการสื่อสารแบบปากต่อปากออกได้เป็น 3 รูปแบบดังนี้

1. ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญถึงผู้เชี่ยวชาญ (Expert to Expert) เป็นรูปแบบการสื่อสารระหว่างผู้ที่ความเชี่ยวชาญที่เป็นแหล่งที่มาของข้อมูลพูดต่อไปถึงยังผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเช่นเดียวกัน การสื่อสารรูปแบบนี้มีความน่าเชื่อถือในข้อมูลเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง และยิ่งการส่งต่อข้อมูลไปยังผู้เชี่ยวชาญด้วยกันข้อมูลจึงต้องเป็นความจริง ซึ่งสามารถช่วยทำให้สินค้าน่าเชื่อถือและผู้เชี่ยวชาญสามารถช่วยทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักได้อีกด้วย
2. ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญถึงบุคคลทั่วไป (Expert to Peer) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่อาศัยความน่าเชื่อถือของผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสินค้าให้ข้อมูลที่จริงของสินค้าสื่อสารไปยังกลุ่มบุคคลทั่วไป การสื่อสารรูปแบบนี้ผู้เชี่ยวชาญสามารถพูดต่อถึงคุณสมบัติของสินค้านวมทั้งประโยชน์ที่บุคคลทั่วไปจะได้รับจากสินค้า จึงทำให้รูปแบบการสื่อสารนี้ทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือในกลุ่มบุคคลทั่วไป

3. ข้อมูลจากบุคคลถึงบุคคล (Peer to Peer) เป็นรูปแบบการสื่อสารปากต่อปากที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล ซึ่งรูปแบบการสื่อสารที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด เนื่องจากการสื่อสารรูปแบบนี้เป็น การที่บุคคลถ่ายทอดประสบการณ์จากที่เคยใช้งานสินค้าในชีวิตจริง จึงทำให้ข้อมูลจากการสื่อสารรูปแบบนี้ทำให้มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือในอีกบุคคล

นอกจากนี้ Richins และ Root-shaffer 1987 (as cited in Assael, 1998) ได้แบ่งประเภทของการสื่อสารแบบปากต่อปากออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า (Product news) เป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากที่ให้ข้อมูลข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องกับสินค้า อย่างเช่น คุณสมบัติของสินค้า รูปร่างลักษณะของสินค้า รายละเอียดการใช้งานหรือประโยชน์ของสินค้า เป็นต้น
2. การเสนอแนะให้คำแนะนำ (Advice giving) เป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากที่ใช้ทัศนคติ ความคิดเห็นส่วนตัวเข้าไปในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้า เพื่อเป็นการให้คำแนะนำและให้ข้อเสนอแนะ
3. การถ่ายทอดประสบการณ์ (Personal experience) เป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากที่ถ่ายทอดมาจากประสบการณ์ส่วนตัวจากการที่ได้เคยใช้งานสินค้าหรือเล่าถึงเหตุผลที่มาของการซื้อสินค้า เป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ในรูปแบบของการวิพากษ์วิจารณ์สินค้า ซึ่งข้อมูลที่ถ่ายทอดออกมาสามารถเป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงบวกและเชิงลบ

จากการแบ่งประเภทของการสื่อสารในรูปแบบปากต่อปาก ทำให้สามารถระบุถึงหน้าที่ของการสื่อสารแบบปากต่อปากได้เป็น (1) การสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร (To inform) และ (2) การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ (To influence) กล่าวคือ การสื่อสารแบบปากต่อปากสามารถใช้ในการให้ข้อมูลข่าวสารที่มีความเกี่ยวข้องกับสินค้าเพื่อสร้างการรับรู้ที่เกิดขึ้นในผู้บริโภค (Awareness) จากนั้นผู้บริโภคจึงทำการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากการสื่อสารแบบปากต่อปากในประเภทการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า (Product news) และประเภทการเสนอแนะให้คำแนะนำ (Advice giving) นำมาช่วยประเมินผลทางเลือก (Evaluation) และนำการสื่อสารแบบปากต่อปากประเภทการถ่ายทอดประสบการณ์ (Personal experience) มาใช้ช่วยการตัดสินใจซื้อสินค้าในขั้นตอนสุดท้าย

ปัจจัยที่ช่วยทำให้เกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากเชิงบวกเกี่ยวข้องกับองค์ควรมีจุดเริ่มต้นที่การให้บริการที่ดีกับลูกค้า โดยสามารถแบ่งปัจจัยออกเป็น 3 ปัจจัย (Milner, 1995) ดังนี้

1. ข้อมูลข่าวสารที่มักถูกเผยแพร่กระจายออกไปแบบปากต่อปากมักมีที่มาจากความไม่พึงพอใจมากกว่าการมีความพึงพอใจ จึงทำให้ข้อมูลทางด้านลบมักถูกเผยแพร่ออกไป

2. การบริการขององค์กรที่มีต่อลูกค้า องค์กรควรมีการจัดการให้บริการที่ดีกับลูกค้า เพราะการให้บริการที่ดีกับลูกค้าสามารถช่วยลดความไม่พึงพอใจและการหลุดต่อในเชิงลบเกี่ยวกับองค์กรได้
3. นอกเหนือจากการพัฒนาการให้บริการที่ดีกับลูกค้าแล้ว การพัฒนาในด้านอื่นๆ ขององค์กรก็สามารถมีส่วนช่วยให้ลูกค้าเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากในด้านบวกกับองค์กรเพิ่มขึ้นได้

จากข้อเสนอด้านปัจจัยที่ช่วยก่อให้เกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากเชิงกับองค์กร จักเห็นได้ว่าการที่องค์กรให้ความสำคัญในการพัฒนาการให้บริการที่ดีกับลูกค้าสามารถช่วยทำให้การหลุดต่อในเชิงลบที่มีต่อองค์กรลดลงได้และยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร แต่ถึงอย่างนั้นการพัฒนาการให้บริการที่ดีกับลูกค้ายังไม่เพียงพอกับการช่วยสร้างข้อมูลเชิงบวกไปได้ตลอด เพราะยังมีอีกหลายปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ อย่างเช่น สภาพการแข่งขันของตลาด สภาพเศรษฐกิจ และปัจจัยอื่นๆ ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาในด้านอื่นๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านบริการจึงสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

การสื่อสารปากต่อปากแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Word-of-Mouth)

การสื่อสารแบบปากต่อปากได้ขยายเข้ามาสู่ระบบอินเทอร์เน็ต (Trusov et al., 2009) เนื่องจากระบบอินเทอร์เน็ตช่วยให้ผู้บริโภคสามารถทำได้ทั้งการค้นหาข้อมูลข่าวสารจากบุคคลอื่น และสามารถเป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากประสบการณ์ของตนเองไปถึงบุคคลอื่นมากมายได้บนระบบอินเทอร์เน็ต (Hennig-Thurau et al., 2004) จึงสามารถเรียกการสื่อสารรูปแบบนี้ได้ว่าเป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากบนอินเทอร์เน็ตได้ว่าเป็นการสื่อสารปากต่อปากแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Word-of-Mouth: eWOM) (Hennig-Thurau et al., 2004; Jansen, Zhang, Sobel, & Chowdury, 2009) หรือการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อออนไลน์ (Online Word-of-Mouth: OWOM) (Jansen et al., 2009) การสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อออนไลน์ทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจมากขึ้นสามารถทำการต่อรองกับองค์กรได้ เนื่องจากผู้บริโภคมีพื้นที่การสื่อสารเป็นของตนเองบนสื่อออนไลน์ทำให้ผู้บริโภคสามารถเผยแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารไปสู่บุคคลอื่นได้เป็นวงกว้างบนสื่อออนไลน์และข้อมูลข่าวสารที่ได้มีการแสดงความคิดเห็นเขียนเนื้อหาไว้บนสื่อออนไลน์สามารถอยู่ได้เป็นเวลานาน (Hennig-Thurau et al., 2004)

สิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญคือการเฝ้าติดตามตรวจสอบค้นหาสิ่งที่คุณคนมากมายบนสื่อสังคมออนไลน์หลุดถึงองค์กร โดยอาศัยเครื่องมือตรวจสอบบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเมื่อตรวจพบแล้วองค์กร

ควรทำการตอบสนองกลับต่อคำเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะนั้นในทันทีและนอกจากการเฝ้าติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กรตนเองแล้วควรเพิ่มเติมการเฝ้าติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กรคู่แข่งอีกด้วย เพื่อช่วยให้ทราบถึงสภาพการแข่งขันของตลาด (Jansen et al., 2009) แม้ว่าองค์กรทำการเฝ้าระวังติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ แต่ผู้บริโภคก็ยังสามารถสร้างบัญชีรายชื่อปลอม (fake identities) ขึ้นมาเพื่อสร้างเนื้อหาข้อมูลที่เป็นเท็จ ส่งผลทำให้กระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่สั่งสมมาขององค์กร จึงถือได้ว่าเป็นความท้าทายขององค์กรที่ต้องเผชิญกับปัญหาการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อออนไลน์ องค์กรจึงต้องค้นหาว่าอะไรและใครที่มีความไว้วางใจเชื่อมั่นต่อองค์กรแล้วสื่อสารไปยังบุคคลกลุ่มนั้น เพื่อให้บุคคลกลุ่มนั้นเกิดความไว้วางใจมั่นในข้อมูลข่าวสารขององค์กรที่ถ่ายทอดบนสื่อสังคมออนไลน์ (Dellarocas, 2003)

สาเหตุของการเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อสังคมออนไลน์ (eWOM) สามารถเป็นไปได้ทั้งเพราะผู้บริโภคใส่ใจความต้องการของบุคคลอื่น ผู้บริโภคกำลังค้นหาข้อมูลจากคำแนะนำของบุคคลอื่น ผู้บริโภคต้องการแสดงความคิดเห็นถึงองค์กรเพื่อให้องค์กรช่วยแก้ไข หรือผู้บริโภคต้องการแสดงออกถึงความรู้สึกนึกคิดทั้งในด้านบวกและด้านลบที่มีองค์กรเพื่อแสดงออกถึงความอำนาจการต่อรองที่มีเหนือกว่าองค์กร ซึ่งการร้องเรียนบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำได้ ง่ายสะดวกและเป็นเรื่องง่ายที่ผู้บริโภคสามารถถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดในด้านลบกับเรื่องเพียงเล็กน้อย แต่ผู้บริโภคมักต้องการได้รับการแก้ไขจากองค์กรในเรื่องเพียงเล็กน้อยนั้น (Hennig-Thurau et al., 2004)

จากงานวิจัยของ Cate Riegner (2007) ได้ทำการสำรวจพฤติกรรมการสื่อสารแบบปากต่อปากของกลุ่มผู้บริโภคในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีการใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างถึง 4,190 คน ผลการสำรวจสามารถนำมาใช้แบ่งประเภทของกลุ่มผู้บริโภคได้ตามพฤติกรรมการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้ติดสื่อสังคมออนไลน์ (Social Clickers) เป็นกลุ่มบุคคลที่มักสร้างเนื้อหา (Content) ขึ้นบนพื้นที่สื่อของตนเอง (Use generate content) บุคคลกลุ่มนี้มักมีพฤติกรรมการสื่อสารโดยใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารกับบุคคลเป็นหลักและมักเป็นสมาชิกในชุมชนออนไลน์หลากหลายกลุ่ม ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้มักถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆ บนสื่อสังคมออนไลน์
2. กลุ่มผู้อยู่วงใน (Online Insider) เป็นกลุ่มที่มีพฤติกรรมในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารในทุกด้าน ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารเป็นหลัก และมีพฤติกรรมชอบรับฟังความ

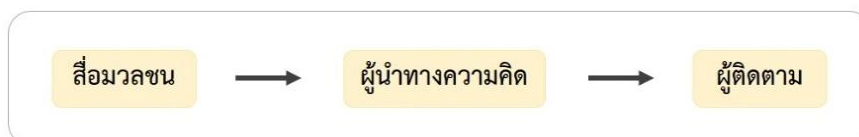
คิดเห็นของบุคคลอื่นในหลายหลากกลุ่มชุมชนออนไลน์ และที่สำคัญยังเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อกลุ่มอื่นๆ

3. กลุ่มผู้เสพเนื้อหา (Content Kings) เป็นกลุ่มที่มีพฤติกรรมการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์เป็นที่ผ่อนคลายอารมณ์ เข้าสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสพเนื้อหาเพียงอย่างเดียวไม่ค่อยสร้างเนื้อหาขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ และไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นบนสื่อสังคมออนไลน์ ในส่วนมากมักเป็นเพศชาย
4. กลุ่มผู้ติดตาม (Everyday Pros) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีพฤติกรรมชอบวิพากษ์วิจารณ์บุคคลอื่นบนสื่อสังคมออนไลน์ แต่มักไม่ค่อยสร้างเนื้อหาของตนเองขึ้น และมักชอบซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์
5. กลุ่มผู้ล่าข้อมูล (Fast Tracker) บุคคลกลุ่มนี้มักมีพฤติกรรมการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์เมื่อมีความจำเป็นต้องการข้อมูลหรือต้องการตรวจสอบข้อมูล ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ไม่มี ความผูกพันหรือมีปฏิสัมพันธ์ใดๆ บนสื่อสังคมออนไลน์

ทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน (Two step flow theory)

Katz & Lazarsfeld 1955 (as cited in Assael, 1998) เป็นกลุ่มนักวิจัยที่ค้นพบทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอนขึ้น ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการสื่อสารแบบปากต่อปากที่มีลักษณะการส่งต่อของข้อมูลข่าวสารเป็นลำดับ 2 ขั้นตอน โดยมีความเชื่อว่ากลุ่มผู้นำทางความคิดมีความรู้และเปิดรับข้อมูลข่าวสารมากกว่ากลุ่มผู้ติดตาม ซึ่งในขั้นตอนแรกข้อมูลข่าวสารจากสื่อมวลชนส่งต่อไปถึงกลุ่มผู้นำทางความคิด จากนั้นขั้นตอนที่สองข้อมูลข่าวสารจึงถูกส่งต่อจากผู้นำทางความคิดไปยังกลุ่มผู้ติดตาม ดังนั้น กลุ่มผู้นำทางความคิดจึงทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง (intermediaries) ในการสื่อสารระหว่างสื่อมวลชนกับกลุ่มผู้ติดตามหรือผู้บริโภค จึงทำให้กลุ่มผู้ติดตามหรือผู้บริโภคมีสถานะเป็นผู้คอยรับข้อมูลข่าวสารเพียงเท่านั้น

แผนภาพที่ 2-6 แบบจำลองทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน
(Two step flow model)



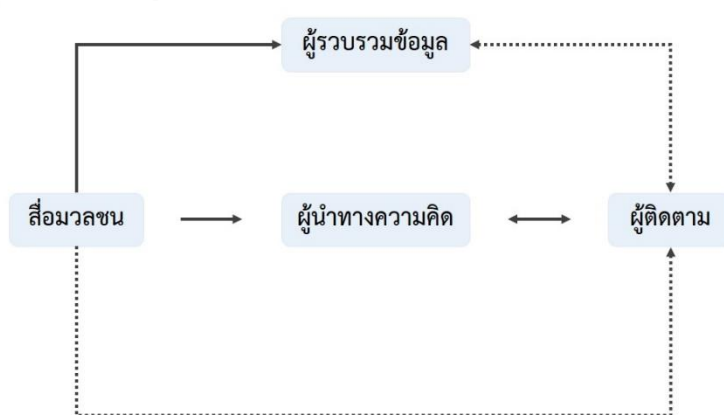
ที่มา: Assael, H. (1998). Consumer behavior and marketing action.

โดยทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน (Two step flow theory) เป็นทฤษฎีที่สนับสนุนแนวความคิดเรื่องแหล่งของข้อมูลข่าวสารที่มาจากบุคคลที่เป็นผู้นำทางความคิด สามารถมีอิทธิพลในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของกลุ่มผู้ติดตามหรือผู้บริโภคโดยทั่วไปมากกว่าแหล่งข้อมูลหลักอย่างเช่นสื่อมวลชน แต่ทฤษฎีนี้ก็ยังคงถูกตั้งคำถามด้วยเหตุปัจจัยดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้ติดตามไม่ได้เป็นเพียงผู้คอยรับข้อมูลข่าวสารเท่านั้น ซึ่งในบางเวลากลุ่มผู้ติดตามเองยังมีการแสวงหาข้อมูลข่าวสารด้วยตนเองอีกด้วย
2. กลุ่มผู้นำทางความคิดที่ทำหน้าที่เป็นส่งต่อข้อมูลข่าวสาร ในบางเวลาก็อาจทำหน้าที่เป็นผู้รับข้อมูลจากกลุ่มผู้ติดตามได้เช่นกัน ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบปากต่อปากที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน
3. กลุ่มผู้ติดตามเองสามารถเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อมวลชนได้โดยตรงเช่นเดียวกับผู้นำทางความคิด จึงทำให้การไหลของข้อมูลข่าวสารไม่สามารถถูกควบคุมไว้ได้โดยกลุ่มผู้นำทางความคิดเสมอไป ซึ่งยังอาจมีกลุ่มผู้ที่คอยรวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Information Gatherer) ที่เป็นกลุ่มบุคคลที่ความรู้และให้ความช่วยเหลือให้ข้อมูลแนะนำความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าทั้ง แหล่งของร้านขายสินค้า รูปร่างลักษณะ ราคา และข้อมูลด้านอื่นของสินค้า แต่เป็นกลุ่มที่ไม่มีอิทธิพลกับกลุ่มอื่น

แผนภาพที่ 2-7 แบบจำลองการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบหลายขั้นตอน

(Multi step flow model)



ที่มา: Assael, H. (1998). Consumer behavior and marketing action.

เนื่องด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวที่ยังเป็นข้อจำกัดของทฤษฎีการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบสองขั้นตอน (Two step flow theory) นี้จึงนำมาสู่การคิดค้นแบบจำลองการไหลของข้อมูลข่าวสารแบบ

หลายขั้นตอน (Multi step flow model) ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนได้คือในขั้นตอนแรกสื่อมวลชนสามารถส่งข้อมูลข่าวสารไปได้ยังทั้งกลุ่มผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Information Gatherer) กลุ่มผู้นำทางความคิด และกลุ่มผู้ติดตามซึ่งเป็นกลุ่มที่ส่งข้อมูลข่าวสารไปได้ยากที่สุด จากนั้นขั้นตอนที่สองกลุ่มผู้รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (Information Gatherer) สามารถส่งข้อมูลข่าวสารไปได้ถึงทั้งกลุ่มผู้นำทางความคิดและกลุ่มผู้ติดตาม และสุดท้ายกลุ่มผู้นำทางความคิดส่งต่อข้อมูลไปยังกลุ่มผู้ติดตาม โดยทั้งสองกลุ่มสามารถมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้อีกด้วย

ข้อจำกัดของการสื่อสารแบบปากต่อปาก

หากผู้บริโภคมีทัศนคติในด้านบวกหรือผู้บริโภคมีทัศนคติในด้านลบเกี่ยวกับองค์กรเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้บริโภคด้วยการสื่อสารแบบปากต่อปากจึงเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะผู้บริโภคที่มีทัศนคติในด้านลบกับองค์กรโอกาสในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไม่สามารถเป็นไปได้ เพราะผู้บริโภคกลุ่มนี้มีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งที่มาของข้อมูลที่ตนเองมีเชื่อถือนั่น การสื่อสารแบบปากต่อปากจึงไม่สามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริโภคใช้ในการประเมินผลทางเลือกการซื้อสินค้า (Assael, 1998)

นอกจากนี้การสื่อสารแบบปากต่อปากยังมีข้อจำกัดในเรื่องการไม่สามารถควบคุมการสื่อสารให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการและไม่สามารถจำนวนการเผยแพร่กระจายของข้อมูลได้ ยิ่งเป็นข้อมูลข่าวสารในด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงองค์กรจะถูกเผยแพร่กระจายออกไปอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง องค์กรไม่สามารถควบคุมหรือทราบข้อมูลจำนวนการเผยแพร่ได้ แต่เมื่อการสื่อสารแบบปากต่อปากได้ขยายเข้ามาสู่บนสื่อสังคมออนไลน์ทำให้ลักษณะการสื่อสารปากต่อปากแบบดั้งเดิมพัฒนามาเป็นการสื่อสารปากต่อปากแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Hennig-Thurau et al., 2004) ซึ่งสามารถอาศัยเทคโนโลยีช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรไปสู่วงกว้างได้ง่ายยิ่ง และองค์กรยังสามารถอาศัยเทคโนโลยีช่วยในการตรวจสอบการตั้งบัญชีรายชื่อปลอมบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้เทคโนโลยีช่วยเฝ้าระวังคอยติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร เพื่อให้สามารถเข้าไปตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันทีเมื่อค้นพบข้อมูลข่าวสารในด้านลบเกี่ยวกับองค์กร (Dellarocas, 2003)

แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์

เทคโนโลยีระบบอินเทอร์เน็ตถูกคิดค้นขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 90 ซึ่งในยุคนั้นการสื่อสารยังคงเน้นใช้สื่อโทรทัศน์และสิ่งพิมพ์เป็นช่องทางในการสื่อสารหลักที่ได้รับความนิยมเลือกใช้เพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายหลัก และเลือกใช้สื่อในช่องทางสื่อวิทยุและสื่อภายนอกบ้านเป็นช่อง

ทางการสื่อสารที่ช่วยเสริมให้การส่งข้อมูลข่าวสารไปถึงกลุ่มเป้าหมายที่สื่อโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์เข้าไม่ถึง แต่ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีระบบอินเทอร์เน็ตได้ถูกพัฒนามากยิ่งขึ้นทำให้มีการคิดค้นช่องทางการสื่อสารให้รูปแบบใหม่ๆ ขึ้นมา ซึ่งสามารถช่วยตอบสนองความต้องการใช้งานของผู้บริโภคและช่วยในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น องค์กรจึงหันมานิยมใช้งานช่องทางการสื่อสารบนสื่อใหม่ที่สามารถเข้าถึงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ผนวกกับช่องทางการสื่อสารในรูปแบบดั้งเดิมที่มีรายงานเป็นหลักฐานที่แสดงถึงควมมีประสิทธิภาพการใช้งานที่ลดลง (Wertime & Fenwick, 2008) โดย Kevin Kawamoto (1997) ได้ให้นิยามของสื่อใหม่ไว้เป็นสื่อที่ต้องอาศัยปัจจัยทั้งด้านเทคโนโลยี ด้านระบบเครือข่าย ด้านอุตสาหกรรม และด้านบุคลากร โดยสื่อใหม่เป็นระบบการสื่อสารที่ต้องมีการเชื่อมต่อกับเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีเครือข่ายเชื่อมโยงในระดับโลก และในปี 2006 Dewdney และ Ride ได้อธิบายถึงนิยามของสื่อใหม่ (New Media) เป็นรูปแบบของช่องทางการสื่อสารที่อาศัยแนวคิดด้านวัฒนธรรมร่วมสมัย (Contemporary Culture Concept) และบริบทของสังคม (Context) พัฒนาเป็นรูปแบบของสื่อ เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไปทำให้เกิดมีสื่อประเภทใหม่เกิดขึ้นมาแทนที่ สื่อในประเภทที่ถูกคิดค้นก่อนหน้าจึงกลายเป็นสื่อที่เก่า (Old Media) ซึ่งสามารถเห็นความเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน โดยประเภทสื่อที่ถูกพัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของการเป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่มีชื่อเรียกว่า สื่อดิจิทัล (Digital Media) แต่ถึงอย่างนั้นสื่อรูปแบบใหม่และเป็นเทคโนโลยีสื่อสมัยใหม่ยังคงเป็นแนวคิดที่เกิดจากการพัฒนาให้มีความใหม่ (Newness) เช่นเดียวกัน

Manovich (2002) ได้เสนอลักษณะของสื่อใหม่ที่ต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 6 อย่างดังนี้ (1) ใช้ตัวเลขในการแทนค่า (Numerical Representation) (2) มีความเป็นต้นแบบ (Modularity) (3) มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน (Hypertextuality) (4) ทำงานได้อย่างอัตโนมัติ (Automation) (5) เปลี่ยนแปลงได้ (Variability) และ (6) แปลงรหัสข้อมูล (Transcoding) ต่อมา Lister และคณะ (2003) ได้อธิบายคุณสมบัติของสื่อใหม่ในทิศทางเดียวกันคือต้องมีความเกี่ยวข้องกับตัวเลข (Digitality) มีการเชื่อมโยงข้อมูลกัน (Hypertextuality) ต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interactivity) และต้องมีความคล้ายคลึงกับความจริงหรือเสมือนความจริง (Virtuality) และในปี 2012 Jan A.G.M. Van Dijk ได้อธิบายถึงลักษณะของของสื่อใหม่ไว้ 4 ประการดังนี้

1. การหลอมรวม (Integration) ลักษณะของสื่อใหม่ต้องมีคุณสมบัติของการสื่อสารที่ถูกหลอมรวมจากคุณสมบัติของทั้งการสื่อในรูปแบบทางไกล การส่งข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารของสื่อมวลชนไว้ด้วยกันในสื่อใหม่เพียงสื่อเดียว ซึ่งสามารถแยกออกเป็นคุณสมบัติย่อยๆ ได้ดังนี้ (1) ให้ความสะดวกสบาย (Infrastructure) สื่อใหม่เป็นการหลอมรวมคุณสมบัติที่ดีของแต่ละสื่อที่แตกต่างกันเพื่อช่วยให้เกิดความสะดวกสบายขึ้น (2) โอนถ่ายข้อมูล (Transportation) สามารถทำการโอนถ่าย

ข้อมูลข่าวสารในหลากหลายรูปแบบไปพร้อมกันได้ (3) ช่วยในการจัดการ (Management) สื่อใหม่ช่วยให้องค์กรสามารถหลอมรวมการใช้งานสื่อประเภทต่างๆ ช่วยในการจัดการบริหารสื่อขององค์กรให้ง่ายขึ้น (4) การให้บริการ (Services) การหลอมรวมสื่อเป็นสื่อใหม่ทำให้การใช้งานบริการหรือการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสามารถทำได้สะดวกขึ้น และ (5) รวมข้อมูลหลายลักษณะ (Type of data) คุณลักษณะของสื่อใหม่ต้องสามารถรวบรวมข้อมูลที่มีลักษณะหลากหลายรูปแบบทั้งเป็นตัวอักษร รูปภาพ วิดีโอ และข้อมูลเสียงรวมไว้ในข้อมูลชุดเดียวกัน

2. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interactivity) คุณลักษณะของสื่อใหม่ต้องมีการสื่อสารแบบสองทางคือเมื่อผู้ส่งสารมีการส่งข้อมูลข่าวสารออกไป (action) ถึงผู้รับสารนั้น ผู้รับสารเองก็สามารถส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับ (reaction) มายังผู้ส่งสารได้เช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

- พื้นที่การสื่อสาร (Space) สื่อใหม่ต้องมีการสร้างพื้นที่ขึ้นเพื่อให้ผู้ใช้งานมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ทั้งการสื่อสารแบบสองทางและแบบหลากหลายทาง โดยสื่อดิจิทัลเป็นสื่อรูปแบบใหม่ที่สามารถช่วยให้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขยายออกไปเป็นวงกว้างได้มากยิ่งขึ้น
- ความต่อเนื่อง (Time) สื่อใหม่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันสามารถสื่อสารตอบโต้กันได้อย่างต่อเนื่องไม่ถูกขัดจังหวะ ถึงแม้ว่าสื่อรูปแบบให้อย่างเช่นการสื่อสารผ่านการส่งอีเมล (E-mail) ผู้ทำการสื่อสารอาจมีเวลาในการพิจารณาเนื้อหาก่อนการส่งก็ตาม แต่ผู้ทำการสื่อสารสามารถใช้อีเมลสื่อสารกันได้ทุกเวลาที่ต้องการ
- ด้านพฤติกรรม (Behavioral) สื่อใหม่เป็นสื่อที่สามารถใช้การในสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ดีกว่าสื่อในรูปแบบดั้งเดิม (Traditional media) เนื่องจากผู้ทำการสื่อสารทั้งฝ่ายผู้ส่งสารและฝ่ายผู้รับสารสามารถสลับบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลาที่ทำการสื่อสาร นอกจากนี้สื่อใหม่ยังช่วยให้ผู้ทำการสื่อสารสามารถนำเสนอความเป็นตนเองในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากบุคคลอื่นได้ สื่อใหม่จึงเป็นสื่อที่ช่วยสร้างสมดุลทางการสื่อสารของผู้ทำการสื่อสารได้
- ด้านจิตใจ (Mental) สื่อใหม่ช่วยสร้างความเข้าใจให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารเกิดความเข้าใจในเรื่องเดียวกันได้ ซึ่งการสื่อสารเพื่อสร้างเข้าใจมีความสำคัญทำให้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันประสบความสำเร็จได้

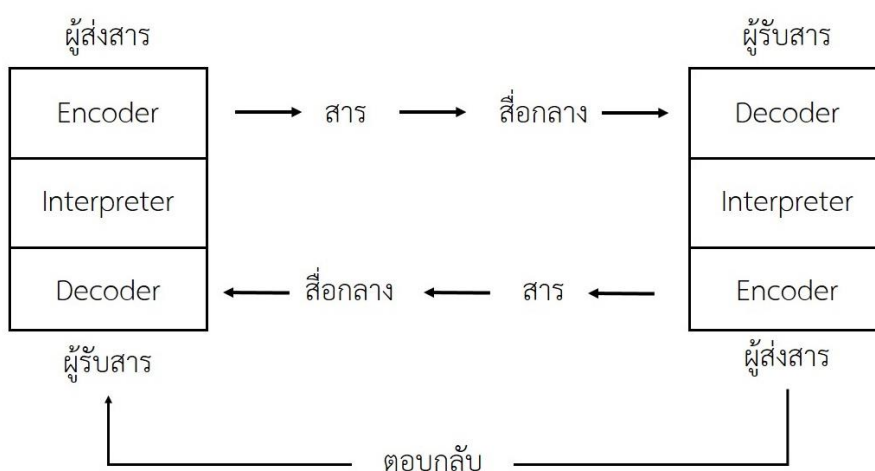
สามารถอธิบายคุณลักษณะของสื่อใหม่ในด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเพิ่มเติมได้ด้วย ทฤษฎีกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) โดย Jonathan Steuer

(1992) ได้ให้คำนิยามการสื่อสารแบบสองทางว่าเป็นกระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล แบ่งเป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารและฝ่ายผู้รับสารทำการสื่อสารกัน โดยทั้งสองสื่อสารกันผ่านสื่อ ตัวกลางไม่ได้พูดคุยเผชิญหน้ากันโดยตรง ซึ่งทั้งคู่สามารถมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเนื้อหา และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันผ่านสื่อตัวกลางได้ตลอดเวลา จึงทำให้กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นนั้นผู้ส่งสารและผู้รับสารมีการสลับบทบาทกันได้ตลอดเวลา เนื่องจากผู้ส่งสารทำการส่งข้อมูล ข่าวสารออกไปถึงผู้รับสาร และผู้รับสารสามารถเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ส่งสารทำการสื่อสารตอบกลับ (feedback) ส่งข้อมูลข่าวสารกลับมายังผู้ส่งสารที่เปลี่ยนบทบาทเป็นผู้รับสารได้เช่นกัน

แบบจำลองโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication Process Model) ประกอบได้ด้วย 4 ส่วนได้แก่ ผู้ส่งสาร ตัวสาร สื่อตัวกลาง และ ผู้รับสาร โดยกระบวนการเริ่มต้นจากผู้ส่งสารทำการออกแบบข้อมูลในรูปแบบของสารแล้วสื่อสาร ส่งผ่านสื่อตัวกลางไปยังผู้รับสาร จากนั้นผู้ส่งสารและผู้รับสารสลับบทบาทระหว่างกันทำให้เกิดการ สื่อสารตอบกลับกัน (feedback) โดยผู้ทำการสื่อสารทั้งสองจะมีการตอบโต้วนกันไปมาทำให้เกิดเป็น กระบวนการสื่อสารแบบสองทางขึ้น ซึ่งสื่อในรูปแบบใหม่เป็นสื่อตัวกลางที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อช่วยทำให้ ผู้ทำการสื่อสารสามารถแสดงความคิดเห็นหรือทำการโต้ตอบกลับระหว่างกันได้อย่างสะดวกง่าย รวดเร็ว และสามารถทำการโต้ตอบกันได้อย่างต่อเนื่อง สื่อใหม่จึงเป็นสื่อตัวกลางที่ทำให้ผู้ทำการ สื่อสารมีความรู้สึกใกล้ชิดกันสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ตามความต้องการมากยิ่งขึ้น

แผนภาพที่ 2-8 แบบจำลองโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง

(Two-way Communication Process Model)



ที่มา: Steuer J. (1992). Defining virtual reality: Dimensions determining telepresence. *Journal of Communication*, 42(4), 73-93.

ใช้ตัวเลขแทนค่าและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน (Digital code and Hypertext) สื่อใหม่เป็นสื่อที่มีรูปแบบของระบบการทำงานเป็นแบบมีการเข้ารหัสและมีการแปลงรหัสในรูปแบบเลขฐานสองเป็นตัวเลข 0 และ 1 ซึ่งสื่อใหม่มีระบบการทำงานรูปแบบนี้เพียงรูปแบบเดียว จึงทำให้การโอนถ่ายข้อมูลข่าวสารในหลากหลายรูปแบบทั้งตัวอักษร รูปภาพ วิดีโอ สามารถโอนถ่ายข้อมูลได้อย่างสะดวก เนื่องจากข้อมูลถูกแปลงเป็นรูปแบบตัวเลขที่มีมาตรฐานเดียวกันและสามารถจัดเก็บข้อมูลทุกรูปแบบให้อยู่ในชุดข้อมูลเดียวกันได้ ดังนั้น สื่อใหม่จึงสามารถโอนถ่ายข้อมูลที่มีจำนวนมากได้ง่ายและรวดเร็วกว่าการสื่อแบบดั้งเดิม

3. รูปแบบการสื่อสาร (Information traffic patterns) สื่อใหม่มีรูปแบบการสื่อสารหรือการรับและส่งข้อมูลที่สามารถแบ่งแยกย่อยได้ 4 ดังนี้

- การกล่าวสุนทรพจน์ (Allocution) รูปแบบการสื่อสารด้วยการกล่าวสุนทรพจน์ยังคงต้องอาศัยช่องทางการสื่อสารแบบดั้งเดิมทั้งสื่อโทรทัศน์และสื่อวิทยุช่วยในการกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารได้เป็นวงกว้าง ซึ่งสื่อรูปแบบใหม่เป็นการช่วยเพิ่มช่องทางการกระจายข้อมูลข่าวสารให้กว้างขึ้นอย่างเช่นการใช้ช่องทางบล็อก (blog) หรือช่องทางทวิตเตอร์ (twitter) เท่านั้น ซึ่งในอนาคตบทบาทของสื่อใหม่ที่มีต่อรูปแบบการสื่อสารด้วยการกล่าวสุนทรพจน์อาจถูกพัฒนาให้ผู้รับสารสามารถตอบสนองได้ในทันทีทำให้รูปแบบการกล่าวสุนทรพจน์อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงไป
- การปรึกษาหารือ (Consultation) สื่อรูปแบบใหม่สามารถอาศัยพื้นที่การสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้ โดยสื่อใหม่ยังสามารถทำให้ผู้ทำการสื่อสารทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบระหว่างกันได้ จึงทำให้สื่อรูปแบบการสื่อสารด้วยการปรึกษาหารือเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมนำมาใช้กับสื่อใหม่มากกว่าสื่อแบบดั้งเดิมที่มีการสื่อสารเพียงทางเดียวทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารเท่านั้น
- การขึ้นทะเบียน (Registration) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้ส่งสารจากแหล่งข้อมูลภายนอกทำการส่งข้อมูลข่าวสารมายังศูนย์กลาง โดยศูนย์กลางมีหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสื่อในรูปแบบใหม่ช่วยทำให้การสื่อสารในรูปแบบการขึ้นทะเบียนสามารถทำได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นผ่านช่องทางระบบอินเทอร์เน็ต จึงทำให้การขึ้นทะเบียน การให้ข้อมูล การตอบแบบสอบถาม การซื้อขายสินค้า สามารถทำได้ง่ายสะดวกต่อทั้งผู้รับสารที่เป็นศูนย์กลางและผู้ส่งสาร

- การปฏิสนธิ (Conversation) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ฝ่ายผู้รับสารสามารถทำการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเอง โดยไม่มีผู้ส่งสารทำหน้าที่นำส่งออกข้อมูลข่าวสารไปให้ โดยสื่อรูปแบบใหม่ถูกพัฒนาขึ้นให้สามารถโอนถ่ายข้อมูลข่าวสารได้หลากหลายรูปแบบทั้งข้อความ รูปถ่าย วิดีโอเคลื่อนไหว และเสียง ผ่านช่องทางสื่อใหม่ที่มีหลายช่องทางในปัจจุบันอย่างเช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) และช่องทางอื่นๆ และสื่อใหม่ยังสามารถทำการโอนถ่ายข้อมูลที่มีหลายรูปแบบรวมส่งไปได้ในชุดข้อมูลเดียว

ซึ่งสื่อรูปแบบใหม่สามารถแบ่งประเภทตามลักษณะของการใช้งานทางการตลาดได้ออกเป็น 8 ประเภท (Wertime & Fenwick, 2008) ดังนี้

1. เว็บไซต์ (Web) เป็นระบบเทคโนโลยีที่เป็นฐานรากของสื่อรูปแบบใหม่มีชื่อเรียกเต็มว่า เวิลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web: WWW) โดยเป็นเทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ด้วยการผ่านการเชื่อมต่อเข้ากับระบบอินเทอร์เน็ต ได้มีการแบ่งยุคของสื่อประเภทนี้ที่มีการพัฒนา มาจนถึงปัจจุบันที่เป็นยุคของ เว็บ 4.0 โดยสามารถอธิบายแต่ละยุคของเว็บไซต์ได้ดังนี้

- ยุคเว็บ 1.0 ผู้สร้างเว็บไซต์เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลที่ต้องการสื่อสารของตนเอง สื่อสารไปยังผู้รับสาร โดยผู้รับสารมีบทบาทสามารถใช้เพียงสืบค้นข้อมูลเท่านั้น
- ยุคเว็บ 2.0 เป็นยุคที่เว็บสามารถทำให้ผู้รับสารสร้างเนื้อหา (Content) และสร้างสังคมบนออนไลน์ (Community) ได้บนเว็บไซต์ เป็นยุคที่เว็บช่วยทำให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางผู้ใช้งานเว็บไซต์สามารถมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและทำให้เกิดการรวมกลุ่มกันได้
- ยุคเว็บ 3.0 เป็นยุคที่มีการพัฒนาต่อยอดจากยุคเว็บ 2.0 โดยพัฒนาให้สามารถประมวลผลข้อมูลจากพฤติกรรมการใช้งานเว็บไซต์ของผู้ใช้งานได้ จากนั้นผู้สร้างเว็บไซต์สามารถนำเอาข้อมูลพฤติกรรมนั้นมาใช้สร้างบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน
- ยุคเว็บ 4.0 เป็นยุคเว็บไซต์ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของเว็บไซต์ที่ถูกพัฒนาเพื่อนำมาใช้พัฒนาในระดับของเศรษฐกิจ โดยมีการพยายามสร้างให้เกิดการรวบรวมของข้อมูลที่มีอยู่มากมายบนโลกของอินเทอร์เน็ตทั่วโลกนำมารวบรวมเป็นคลังข้อมูลที่ทุกคนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

2. สื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ต (Internet media) การใช้งานสื่อโฆษณาบนช่องทางอินเทอร์เน็ตสามารถทำการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงช่วยให้กลุ่มเป้าหมายมีการเปิดรับสื่อได้อย่างชัดเจนตามความต้องการ ต่างจากสื่อโฆษณาแบบดั้งเดิมที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารเท่านั้น โดยสื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตมีลักษณะเฉพาะคือ (1) ข้อมูลเข้าถึงเป็นรายบุคคล (Individualization) ผู้ที่ใช้งานระบบอินเทอร์เน็ตสามารถเลือกการเปิดรับหรือสร้างข้อมูลข่าวสารได้ด้วยตนเอง ผู้ใช้งานสามารถควบคุมการใช้งานข้อมูลได้ตามต้องการ จึงทำให้สื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการเปิดรับข้อมูลได้โดยตรง และ (2) มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interactivity) สื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบสองทางที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้ ผู้ใช้งานสามารถมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยผู้ใช้งานสามารถเป็นได้ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งรูปแบบของสื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตสามารถจำแนกได้ดังนี้

- รูปแบบดิสเพลย์ (Display) หรือแบนเนอร์ (Banner) เป็นรูปแบบการโฆษณาที่นำเอาชิ้นงานโฆษณาไปวางไว้บนเว็บไซต์ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมเข้าไปใช้งานเพื่อให้สามารถเกิดการเชื่อมต่อมาได้ยังเว็บไซต์ของตนเอง
- รูปแบบโปรแกรมช่วยสืบค้น (Search) เนื่องด้วยพฤติกรรมของผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตที่มักค้นหาข้อมูลข่าวสารด้วยตนเอง จึงทำให้สื่อโฆษณารูปแบบนี้ได้รับความนิยมพยายามนำข้อมูลข่าวสารของตนเองไปวางไว้ในลำดับต้น เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าสืบค้นข้อมูลเจอข้อมูลของตนเองก่อน
- รูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตร (Affiliates) เป็นรูปแบบของสื่อโฆษณาที่ต้องอาศัยเครื่องมือช่วยให้โฆษณาแสดงผลบนหน้าเว็บไซต์ที่เป็นพันธมิตรช่วยให้การโฆษณาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น
- รูปแบบการสนับสนุน (Sponsorships) เป็นรูปแบบของสื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตที่ประยุกต์มาจากการโฆษณาแบบสื่อดั้งเดิม ซึ่งผู้ที่ได้รับการสนับสนุนมักใช้วิธีโฆษณาด้วยกล่าวถึงสินค้าหรือบริการของผู้สนับสนุน เพื่อสื่อสารเรื่องราวของสินค้าหรือบริการไปยังกลุ่มเป้าหมาย

3. อีเมลและการบอกต่อบนอินเทอร์เน็ต (E-mail and Viral Marketing) เป็นรูปแบบการสื่อสารบนระบบอินเทอร์เน็ตที่อาศัยประโยชน์จากช่องทางการสื่อสารเพื่อสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง แต่ต้องให้ความสำคัญในการขออนุญาตกลุ่มเป้าหมายในการจัดส่งข้อมูลข่าวสารโดยออกแบ่งเป็น

- การส่งอีเมล (E-mail) เป็นช่องทางการสื่อสารที่เป็นพื้นฐานของสื่อใหม่ เป็นการส่งข้อมูลข่าวสารไปถึงผู้รับสารในลักษณะของจดหมายที่แสดงขึ้นบนเว็บไซต์ มักนิยมใช้การส่งอีเมลเพื่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของจดหมายข่าว (Newsletter)
- การตลาดแบบบอกต่อบนอินเทอร์เน็ต (Viral Marketing) เป็นการสื่อสารที่อาศัยลักษณะของการสื่อสารแบบปากต่อปาก (World-of-Mouth) ช่วยในการเผยแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารคล้ายกับไวรัส (virus) ที่แพร่กระจายไปทั่วโดยไม่สามารถควบคุมทิศทางและปริมาณได้

4. อุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ (Mobile platform) เป็นเครื่องมือการสื่อสารที่พัฒนามาจากระบบคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Mobile computing) และระบบคอมพิวเตอร์แบบใช้งานได้ทุกที่ (Ubiquitous computing) ซึ่งเป็นเครื่องมือการสื่อสารที่กำลังเป็นที่นิยมใช้งานในปัจจุบันเป็นอย่างมาก เนื่องจากเครื่องมือการสื่อสารเคลื่อนที่ที่ถูกพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถใช้งานให้ตอบสนองได้ทุกความต้องการของผู้ใช้งาน จึงทำให้ทุกคนมีความต้องการหาอุปกรณ์การสื่อสารแบบเคลื่อนที่อย่างเช่น โทรศัพท์มือถือ มาใช้งาน

5. โปรแกรมเกม (Game) เป็นสื่อใหม่ที่อยู่ในรูปแบบของโปรแกรมที่ดึงดูดด้วยอาศัยการเล่นให้ผู้ใช้งานเกิดความสุขเพลิดเพลิน ซึ่งในปัจจุบันไม่ได้ถูกจำกัดแคในกลุ่มเด็ก แต่โปรแกรมเกมได้ถูกพัฒนารูปแบบที่สามารถตอบสนองต่อกลุ่มผู้ใหญ่อีกด้วย โดยสามารถแบ่งเกมออกได้เป็น 2 รูปแบบ

- เกมส์แบบทั่วไป (Casual games) เป็นโปรแกรมเกมที่ถูกพัฒนามาจากการเล่นในชีวิตจริงอย่างเช่น เกมหมากระดาน เกมไพ่ เป็นต้น ซึ่งเกมที่มีรูปแบบใช้เล่นเพื่อความบันเทิงเท่านั้นไม่มีการตลาดหรือการโฆษณาเข้ามาเกี่ยวข้อง
- เกมส์แบบโฆษณา (Advergams) เป็นโปรแกรมเกมที่นักการตลาดอาศัยความบันเทิงของเกมสอดแทรกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการลงในเกมส์ โดยส่วนมากมักให้ผู้ใช้งานทำการดาวน์โหลดมาเล่นแบบไม่เสียค่าใช้จ่าย

6. เนื้อหาจากผู้ใช้งาน (User generate content: UGC) เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตสามารถสร้างข้อมูลของตนเองขึ้นมาแล้วเผยแพร่ส่งต่อไปยังบุคคลอื่นที่เป็นเครือข่ายของตน ซึ่งผู้ใช้งานยังสามารถสร้างเนื้อหาขึ้นมาได้หลากหลายรูปแบบ โดยรูปแบบการสร้างเนื้อหาจากผู้ใช้งานถูกพัฒนาขึ้นในยุคของเว็บ 2.0 ที่ช่วยทำให้ผู้ใช้งานเกิดปฏิสัมพันธ์กันและเกิดการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อออนไลน์ (Online Word-of-Mouth) โดยมีปัจจัยที่ทำให้การสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้งานมีการเติบโตมากขึ้นดังนี้

- โครงสร้างการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงไป (Revolution of the Media Model) การสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่เป็นพื้นที่การสื่อสารที่ทุกคนสามารถใช้งานสร้างเนื้อหาของตนเองได้ต้องการโดยมีกระบวนการผลิตเนื้อหาที่มีขั้นตอนไม่ยุ่งยากและสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ที่สำคัญมีความสะดวกสามารถสร้างเนื้อหาได้ทุกสถานที่ที่สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้ ต่างจากสื่อแบบดั้งเดิมที่ต้องอาศัยผู้ส่งสารเป็นผู้จัดทำเนื้อหาแล้วส่งข้อมูลผ่านสื่อมาถึงผู้รับสารที่ต้องใช้ผู้ที่มีความชำนาญและมีค่าใช้จ่ายสูง
 - มีรูปแบบที่หลากหลาย (Explosion of formats) การสร้างเนื้อหาบนระบบอินเทอร์เน็ตสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ โดยผู้ใช้งานสามารถเลือกรูปแบบของเนื้อหาได้ตามความต้องการได้ดังตัวอย่างเช่น (1) การสร้างกระทู้ (Text Posting) ที่ผู้ใช้งานสร้างกระดานข่าวหรือหัวข้อกระทู้ขึ้นในกลุ่มเครือข่ายที่ความสนใจที่เหมือนกันและยังสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างอิสระบนกระทู้ (2) วิกิ (Wikis) เป็นเว็บไซต์ที่เปิดโอกาสผู้ใช้งานสามารถเข้าไปช่วยสร้างเนื้อหาได้ทั้งเนื้อหาใหม่หรือเข้าไปปรับปรุงเนื้อหาที่มีอยู่เดิม หรือ (3) การแบ่งปันรูปภาพ (Share Photo) ผู้ใช้งานสามารถนำรูปภาพของตนวางไว้บนระบบอินเทอร์เน็ตได้และยังสามารถแบ่งปันรูปภาพให้บุคคลที่อยู่ในเครือข่ายของตนได้อีกด้วยโดยสามารถทำการเชื่อมต่อโดยตรง (tag) ไปยังบุคคลนั้น เป็นต้น
 - การเกิดของเว็บไซต์ประเภทเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social networks provide the platform) เว็บไซต์ประเภทการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์หรือการสร้างโลกเสมือนจริงขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ผู้ใช้งานสามารถเนื้อหาข้อมูลของตนเองหรือการสร้างตัวตนจำลอง เพื่อใช้ในการถ่ายทอดเนื้อหาข้อมูลข่าวสารจึงทำให้ผู้ใช้งานมีความคุ้นเคยกับการสร้างเนื้อหาขึ้นเว็บไซต์เครือข่ายสังคมออนไลน์จนกลายเป็นส่วนหนึ่งชีวิตประจำวัน
7. สื่อโฆษณาดิจิทัล (Digital signage) เป็นช่องทางการสื่อสารที่อาศัยการส่งสัญญาณในระบบดิจิทัล เพื่อส่งข้อมูลข่าวสารไปยังแผ่นป้ายโฆษณาให้แสดงข้อมูลตามต้องการมี 2 ประเภทคือ
- ป้ายบริเวณทั่วไป (In-market) เป็นป้ายโฆษณาดิจิทัลที่สามารถแสดงรูปแบบของโฆษณาได้ตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมายในสถานที่นั้นและยังสามารถเปลี่ยนข้อมูลของได้อย่างอิสระและรวดเร็ว อย่างเช่น ป้ายโฆษณาบริเวณข้างถนน ภาพบนจอเอทีเอ็ม ภาพบนจอตู้หยอดเหรียญ เป็นต้น

- สื่อภายในร้านค้า (In-store/Malls) เป็นรูปแบบของสื่อดิจิทัลที่ติดตั้งอยู่ภายในร้านค้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้บริโภคให้แสดงเมนูหรือข้อความโฆษณาโปรโมชัน อย่างเช่น สื่อวิทยุในซูเปอร์มาร์เก็ต ภาพบนจอบริเวณเครื่องคิดเงิน ป้ายรายการอาหารแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

8. สื่อโทรทัศน์แบบใหม่ (Internet Protocol Television: IPTV) ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตสามารถรับชมรายการโทรทัศน์ผ่านการใช้ระบบอินเทอร์เน็ต โดยผู้ใช้งานสามารถเลือกรับชมรายการโทรทัศน์ได้ตามความต้องการในช่วงเวลาที่สะดวก ซึ่งไม่ต้องอาศัยการถ่ายทอดสัญญาณจากสถานีโทรทัศน์อย่างในอดีตอีกต่อไป

ในความเป็นจริงสื่อใหม่ได้ถูกคิดค้นขึ้นมาเป็นระยะเวลานานแล้ว แต่ยังมีการจำกัดการใช้งานเฉพาะบุคคลบางกลุ่มเท่านั้น ซึ่งในต่อมากการใช้งานสื่อใหม่ได้ถูกส่งต่อถ่ายทอดไปสู่กลุ่มบุคคลทั่วไปได้ เกิดการใช้งานในรูปแบบที่ง่ายขึ้นไม่ต้องอาศัยทักษะพิเศษหรือความชำนาญมากในการใช้งาน โดยเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้สื่อใหม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้มากขึ้น เนื่องจากเครื่องคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือมีคุณสมบัติในการใช้งานที่สามารถตอบสนองความต้องการใช้ของผู้บริโภคได้อย่างครบถ้วน สามารถรองรับการใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ รวมทั้งสามารถใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูงได้ด้วยราคาที่ถูกลง จักเห็นได้ว่าบทบาทของสื่อรูปแบบใหม่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงไปของรูปแบบการสื่อสาร โดยการสื่อสารในรูปแบบใหม่สามารถเรียกได้ว่าเป็นชุมชนเป็นสังคมที่เกิดขึ้นบนพื้นที่สื่อกลางที่อาศัยเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตหรือเรียกว่าสื่อสังคมออนไลน์ (Social media)

สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

เทคโนโลยีสื่อรูปแบบใหม่ช่วยเพิ่มโอกาสให้ทุกคนมีพื้นที่ในการแสดงออกมุมมองทางความคิดเห็นและสามารถแบ่งปันถ่ายทอดประสบการณ์ของตนเองสู่บุคคลอื่น จึงทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารในประเภทของสื่อที่ช่วยสร้างเครือข่ายเป็นสังคมขึ้นระบบอินเทอร์เน็ตหรือที่เรียกว่าสื่อสังคมออนไลน์ โดยสื่อประเภทนี้มักมีจุดเริ่มต้นจากกลุ่มคนเพียงไม่กี่คนที่คิดค้นพัฒนาขึ้นมาใช้งานกัน ภายในเมื่อได้รับความสนใจมากขึ้นจึงถูกแพร่กระจายออกไปยังสาธารณชนด้วยวิธีการส่งคำเชิญเข้าร่วมเป็นเครือข่าย สื่อสังคมออนไลน์สามารถช่วยให้ทุกคนสามารถสร้างเครือข่ายขึ้นได้และรักษาเครือข่ายสังคมของตนเองได้บนระบบอินเทอร์เน็ต โดยสื่อสังคมออนไลน์สามารถสร้างข้อมูลที่เป็นรายละเอียดของแต่ละบุคคลอย่างเช่นการใส่รูปภาพของตน บอกสิ่งที่ตนกำลังสนใจ เพลงที่ชอบ ประเภทของหนังสือที่สนใจ สร้างรายการชื่อของเพื่อนได้ เป็นต้น ผู้ใช้งานสามารถทำการตั้งค่าความ

เป็นส่วนตัวหรือจำกัดการเปิดเผยข้อมูลของตนเองให้บุคคลในเครือข่ายเห็นได้ จึงทำให้สื่อสังคมออนไลน์นี้สร้างปรากฏการณ์เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมมีอัตราการเติบโตเร็วที่สุดบนระบบอินเทอร์เน็ต (Trusov et al., 2009) นอกจากนี้ยังสามารถสร้างเนื้อหาได้หลากหลายรูปแบบทั้งข้อความ รูปภาพ เสียง ภาพวิดีโอเคลื่อนไหว หรือควบรวมเป็นชุดข้อมูลเดียวเพื่อสื่อสารกับบุคคลในเครือข่ายของตน และยังสามารถทำการเก็บข้อมูลที่ต้องการของบุคคลได้ รวมทั้งผู้ใช้งานยังสามารถขยายเครือข่ายนอกจากบุคคลที่ตนรู้จักแล้วยังขยายกว้างไปยังบุคคลอื่นที่ใช้งานในสื่อสังคมออนไลน์ประเภทเดียวกันได้อีกด้วย (Siapera, 2012)

จึงสามารถสรุปได้ว่าสื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อรูปแบบหนึ่งบนระบบอินเทอร์เน็ตที่จัดทำขึ้นเพื่อบริการกับผู้ใช้งานแต่คนให้สามารถ (1) สร้างข้อมูลส่วนตัวที่เป็นรายละเอียดของแต่ละบุคคลเพื่อเผยแพร่บนระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถเลือกระดับการเปิดเผยข้อมูลได้ทั้งแบบเป็นสาธารณะหรือแบบมีข้อจำกัด (Public or Semi-public profile) ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ใช้งานและระบบการใช้งานของสื่อสังคมออนไลน์แต่ละประเภท (2) สามารถทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์เดียวกันได้ และ (3) สามารถทราบถึงข้อมูลและสามารถทำการสื่อสารได้กับทั้งบุคคลในเครือข่ายของตนและบุคคลอื่นที่เป็นผู้ใช้งานในสื่อสังคมออนไลน์ประเภทเดียวกัน (Boyd & Ellison, 2007) ซึ่งสามารถอธิบายถึงคุณสมบัติของสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นส่วนประกอบที่บ่งบอกได้ถึงสื่อสังคมออนไลน์ (Coombs, 2015) มีดังนี้

- ความมีส่วนร่วมกัน (Participation) ผู้ใช้งานทุกคนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเนื้อหาจากมุมมองความคิดและประสบการณ์ของตนเองเพื่อสื่อสารส่งไปยังบุคคลในเครือข่ายและบุคคลในเครือข่ายก็สามารถโต้ตอบกลับมายังผู้สร้างเนื้อได้ด้วยเช่นกัน
- ความเปิดกว้าง (Openness) การใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานสามารถสร้างเนื้อหาและเผยแพร่เนื้อหาได้อย่างเปิดเผย
- การติดต่อพูดคุย (Conversation) สื่อสังคมออนไลน์ช่วยการติดต่อสื่อสารพูดคุยระหว่างผู้ใช้งานสามารถทำได้อย่างสะดวก
- การรวมตัวกัน (Communities) สื่อสังคมออนไลน์มีคุณสมบัติเป็นพื้นที่กลางทำให้ผู้ใช้งานที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันสามารถมารวมกลุ่มรวมตัวกันได้
- ความเชื่อมโยงกัน (Connectedness) ผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สามารถเชื่อมโยงเนื้อหาและเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเข้าด้วยกันได้

ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่าผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันถึง 88% รองลงมาใช้เพื่อค้นหาข้อมูลข่าวสาร 80% และใช้เพื่อแบ่งปันข้อมูลให้กับบุคคลอื่น 40% (Whiting & Williams, 2013) จักเห็นได้ว่าจากคุณสมบัติของสื่อสังคมออนไลน์ช่วยผู้ใช้งานให้สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสามารถสร้างเป็นเครือข่ายเป็นกลุ่มชุมชนบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ จึงทำให้สื่อสังคมออนไลน์ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โดย Coombs W. Timothy (2015) ได้จำแนกประเภทของสื่อสังคมออนไลน์แบ่งตามลักษณะการใช้งานที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถนำลักษณะการใช้งานที่มีความแตกต่างของสื่อสังคมออนไลน์มาช่วยสร้างโอกาสในการขยายช่องทางสื่อสารให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและยังสามารถช่วยในการคัดกรองกลุ่มเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจนด้วยการพิจารณาพฤติกรรมการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์แต่ละประเภท ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. เครือข่ายสังคม (Social Networks) เป็นประเภทของสื่อสังคมออนไลน์ที่ให้ผู้ใช้งานสามารถนำข้อมูลรายละเอียดส่วนตัวของตนเองมาใช้บ่งบอกความเป็นตัวเองและยังสามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นสร้างเป็นเครือข่ายสังคมขึ้นบนระบบอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ผู้ใช้งานยังสามารถทำการสื่อสารกับบุคคลในเครือข่ายสังคมของตนด้วยการสร้างเนื้อหาจากสิ่งที่มีความสนใจหรือจากประสบการณ์ของตนเองเผยแพร่ออกไปได้อย่างเช่นช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook)
2. บล็อก (Blogs) สื่อสังคมออนไลน์ประเภทนี้ผู้ใช้งานสามารถสร้างพื้นที่ส่วนตัวในการถ่ายทอดความรู้หรือเรื่องราวของสิ่งที่ตนเองสนใจรวบรวมไว้ในพื้นที่ของตน
3. วิกี (Wikis) เป็นรูปแบบของสื่อสังคมออนไลน์ที่มีพื้นที่ส่วนกลางเพื่อให้ผู้ใช้งานทุกคนสามารถเข้ามาร่วมกันสร้างเนื้อหาและทุกคนยังสามารถช่วยกันแก้ไขเนื้อหาได้ด้วยอย่างเช่นช่องทาง Wikipedia
4. พอดคาสต์ (Podcasts) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถให้ผู้ใช้งานนำรูปภาพหรือเสียงของตนมาเก็บรวบรวมไว้และยังสามารถเผยแพร่ให้บุคคลอื่นสามารถเข้ามาเสพข้อมูลได้
5. กระดานสนทนา (Forums) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่เปิดให้ผู้ใช้งานสามารถตั้งกระทู้หรือหัวข้อสนทนาขึ้นแล้วผู้ใช้งานทุกคนสามารถเข้ามาทำการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้กระทู้ได้
6. ศูนย์รวมเนื้อหา (Content Communities) สื่อสังคมออนไลน์ประเภทนี้เป็นแหล่งเก็บรวบรวมข้อมูลของเนื้อหา ผู้ใช้งานสามารถนำเนื้อหาของตนเองขึ้นมาเก็บไว้เพื่อเผยแพร่ให้บุคคลอื่นได้เสพหรือแสดงความคิดเห็นที่มีต่อเนื้อหาได้อย่างเช่นช่องทางยูทูบ (Youtube)
7. ไมโครบล็อก (Microblogs) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่มีพื้นที่ให้ผู้ใช้งานนำเสนอเรื่องราวหรือแบ่งปันข้อมูลที่ตนเองสนใจได้อย่างสั้นๆ อย่างเช่นช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter)

8. แหล่งรวบรวม (Aggregators) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่รวบรวมเอาข้อมูลเนื้อหาจากข่าวหรือข้อมูลจากบล็อก (blog) รวมถึงแหล่งอื่นๆ นำมารวบรวมไว้ ผู้ใช้งานสามารถเข้าไปอ่านข้อมูลและสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อีกด้วยอย่างเช่นช่องทางเรดดิท (Reddit)

9. ที่คั่นหน้าบนเว็บไซต์ (Social Bookmarking) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้งานสามารถทำการคั่นหน้าเว็บไซต์ที่ตนเองสนใจและสามารถแบ่งปันหน้าที่คั่นให้กับบุคคลอื่นได้ โดยบุคคลอื่นก็สามารถทำการให้คะแนนข้อมูลหน้าคั่นนั้นได้ด้วยอย่างเช่น Delicious

ทฤษฎีการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์

(Computer – Mediated Communication: CMC)

Sheizaf Rafaeli (1984) ได้ให้คำนิยามของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์เป็นรูปแบบของการสื่อสารที่มีต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interactive) สามารถทำการโต้ตอบระหว่างกันได้ และต้องสามารถเชื่อมโยงระหว่างกันได้ (Interconnection) โดยอาศัยเครื่องมือเป็นตัวกลางในการสื่อสารได้แก่เครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์นี้มีความแตกต่างจากการสื่อสารผ่านสื่อประเภทอื่น เนื่องจากเป็นรูปแบบการสื่อสารที่สามารถสร้างให้ผู้ใช้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้และสามารถเชื่อมโยงระหว่างกันได้จากการสื่อสารในรูปแบบหลายจำนวนกระจายไปสู่อีกหลายๆ จำนวนได้ (Many-to-Many Mass Medium) จึงทำให้การสื่อสารในรูปแบบนี้มีความพิเศษต่อมา (Chesebro & Bonsall, 1989) ได้เพิ่มเติมคำนิยามของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ในด้านการจัดส่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต้องอาศัยคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลกับบุคคล

ในปี 1993 Hiltz และ Turoff ได้อธิบายการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ไม่ได้ถูกจำกัดด้วยเวลาและสถานที่ (Unlimited time and space) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้ส่งสารกับผู้รับสารไม่ได้ทำการสื่อสารพร้อมกัน (Asynchronous Communication) ผู้ทำการสื่อสารสามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างไม่มีข้อจำกัดตามบริบท (Context) โดยผู้ส่งสารสามารถสื่อสารด้วยการส่งข้อความถึงผู้รับสารได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ ผู้รับสารเองก็สามารถเปิดอ่านข้อความได้ตามความสะดวกและยังมีเวลาในการพิจารณาข้อความก่อนทำการโต้ตอบกลับ ซึ่งเป็นการสื่อสารผ่านตัวกลางเครื่องคอมพิวเตอร์แบบไม่ทันทีทันใดระหว่างบุคคลจำนวนตั้งแต่สองคนขึ้นไปหรือมากกว่าสามารถขยายเป็นเครือข่ายได้ (Herring, 1999)

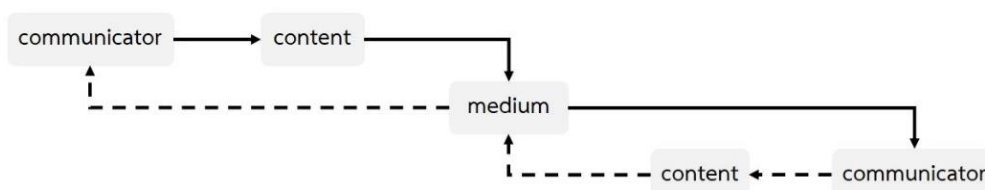
Denis McQuail (2005) ได้อธิบายความหมายของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ไว้ว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือการสื่อสารได้แก่คอมพิวเตอร์เพื่อทำการเชื่อมโยงติดต่อระหว่างกันด้วยระบบของเครือข่าย ซึ่งการสื่อสารด้วยการส่งข้อความผ่านตัวกลางอย่างเช่นการส่งข้อความ (SMS) ผ่านเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ก็นับเป็นการสื่อสารในรูปแบบเดียวกันนี้ด้วย

(Thurlow, Lengel, & Tomic, 2004) และในปี 2007 Morreale, Spitzberg และ Barge ได้ให้คำนิยามการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์เพิ่มเติมเป็นการสื่อสารด้วยการสร้างปฏิสัมพันธ์ในเชิงสัญลักษณ์ทั้งในรูปแบบของข้อความ รูปภาพ และเสียงทำการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีให้แปลงข้อมูลเหล่านั้นเป็นระบบดิจิทัลหรือระบบตัวเลขฐานสองที่มีเพียงเลข 0 กับเลข 1 เท่านั้น โดยการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์สามารถแบ่งรูปแบบการสื่อสารแยกออกได้ด้วยกัน 4 รูปแบบ (Morris, 1996) ดังนี้

- รูปแบบการสื่อสารที่ไม่พร้อมกันประเภทหนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-One Asynchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารแบบหนึ่งบุคคลกับหนึ่งบุคคลไม่ได้ทำการสื่อสารในเวลาเดียวกันและไม่ได้ทำการโต้ตอบระหว่างกันในพื้นที่อย่างเช่น การส่งอีเมล (E-mail)
- รูปแบบการสื่อสารที่ไม่พร้อมกันแบบหลายจำนวนต่อหลายจำนวน (Many-to-Many Asynchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่มีจำนวนผู้ส่งสารหลายคนทำการสื่อสารโดยส่งสารไปบนพื้นที่สื่อกลางเพื่อทำการสื่อสารกับผู้รับสารอีกจำนวนหลายๆ บุคคล โดยทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่ได้การสื่อสารในเวลาเดียวกันอย่างเช่น การตั้งกระทู้บนกระดานสนทนา (Electronic Bulletin Boards)
- รูปแบบการสื่อสารที่พร้อมกัน (Synchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ที่ผู้ทำการสื่อสารสามารถโต้ตอบไปมาระหว่างกันในพื้นที่ได้ทั้งแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-One) และแบบหนึ่งต่อหลายจำนวน (One-to-Many) อย่างเช่น การพูดคุยกันบนระบบอินเทอร์เน็ต (Chat)

นอกจากนี้ Hoffman และ Novak (1996) ได้คิดค้นแบบจำลองของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (Computer-mediated Communication Model) จากแนวคิดที่ว่า การสื่อสารในรูปแบบนี้เป็นการสื่อสารที่ต้องอาศัยช่องทางในการส่งสารผ่านเครื่องมือการสื่อสารเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขึ้น โดยเครื่องมือการสื่อสารทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการส่งผ่านสารและช่วยเชื่อมโยงผู้ส่งสารกับผู้รับสารเท่านั้น

แผนภาพที่ 2-9 แบบจำลองของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์
(Computer-mediated Communication Model)



ที่มา: Donna L. Hoffman and Thomas P. Novak. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environment: Conceptual Foundation.

จากแบบจำลองจกเห็นได้ว่ากระบวนการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์เริ่มต้นจากผู้ส่งสาร (communicator) ทำการสื่อสารส่งข้อมูลข่าวสาร (content) ผ่านเครื่องมือการสื่อสารตัวกลางคอมพิวเตอร์ (medium) จากนั้นเครื่องคอมพิวเตอร์จึงส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร โดยมีรับสารสามารถทำการโต้ตอบหรือสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันด้วยการสลับบทบาทเป็นผู้ส่งสาร (communicator) ทำการสื่อสารส่งข้อมูลข่าวสาร (content) ไปยังผู้รับสารในกระบวนการสื่อสารรูปแบบเดียวกันที่ต้องส่งข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ จึงทำให้การสื่อสารผ่านตัวกลางคอมพิวเตอร์เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ทำการสื่อสารทั้งสองฝ่ายต่างจากการสื่อสารผ่านสื่อแบบดั้งเดิมที่ผู้รับสารทำหน้าที่เป็นผู้รับสารเท่านั้น ดังนั้นการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์จึงทำให้ผู้ทำการสื่อสารสามารถรับรู้บรรยากาศได้ทั้งบรรยากาศรอบข้างของผู้ทำการสื่อสารและบรรยากาศของการสื่อสารผ่านสื่อตัวกลางอีกด้วย

ผลกระทบของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ต่อสังคม

ถึงการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์มีประโยชน์ช่วยพัฒนาการสื่อสารของคนเราให้สามารถสื่อสารแบบสองทางโต้ตอบกันได้แบบไม่ต้องเดินทางมาเจอกัน แต่การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ยังส่งผลกระทบต่อสังคมอีกด้วย โดย Chesebro และ Bonsall (1989) ได้รวบรวมประเด็นของการสื่อสารผ่านตัวกลางคอมพิวเตอร์ที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไว้ดังนี้

- การคัดเลือกข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันผ่านการพิมพ์ตัวอักษรส่งข้อความด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ถึงกัน ผู้ทำการสื่อสารทั้งสองฝ่ายสามารถรับรู้และตีความหมายผ่านตัวอักษรข้อความที่ส่งหา

กันเท่านั้น ไม่สามารถได้เห็นหรือถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกแสดงออกผ่านทางบุคลิกท่าทาง น้ำเสียง และหน้าตาได้ จึงทำให้ผู้ทำการสื่อสารเกิดการคัดเลือกข้อมูลข่าวสารที่ตนเองรู้สึกดีและรู้สึกไม่ได้ ซึ่งอาจสร้างความเข้าใจผิดขึ้นได้ระหว่างผู้ทำการสื่อสาร ประเด็นนี้ส่งผลให้กระบวนการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์นี้ยังไม่สมบูรณ์แบบ

- ก่อปัญหาทางสังคม หากขาดความรอบคอบในกระบวนการจัดการกับการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์และหากผู้ทำการสื่อสารขาดความรู้ที่ไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมขึ้นได้อย่างเช่น ผู้ใช้งานใช้เวลาหมกมุ่นอยู่กับการสื่อสารผ่านสื่อกลางมากจนเกินไปทำให้ลดความสำคัญในการสื่อสารแบบพบเจอหน้าลงที่เป็นการสื่อสารพื้นฐานของมนุษย์เรา หรือ มีผู้ใช้งานสร้างข้อมูลที่เป็นเท็จเพื่อหลอกลวงบุคคลอื่น ซึ่งยังไม่มีการกำหนดบทลงโทษหรือมีการจัดการที่รัดกุมชัดเจน
- ความสัมพันธ์ทางสังคมลดลง การพัฒนาของการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศระหว่างบุคคลหรือองค์กรธุรกิจสามารถทำได้ง่ายคล่องตัว คนในสังคมต้องอาศัยการทำงานผ่านระบบคอมพิวเตอร์หรือใช้สื่อกลางเป็นหลัก จึงทำให้เกิดการแยกตัวออกจากสังคมกลุ่มใหญ่ไปสู่สังคมกลุ่มย่อย (Isolated Clique) คนในสังคมชนชายหาและจับกลุ่มกันเป็นสังคมกลุ่มย่อยใหม่ที่มีกลุ่มอ้างอิงมีบรรทัดฐานทางสังคมใหม่ที่ไม่ได้ยึดถือจากสังคมกลุ่มใหญ่เป็นสำคัญ ทำให้สูญเสียการมีส่วนร่วมหรือการเข้าไม่ได้กับระบบของสังคมกลุ่มใหญ่ไป
- ไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ การประชุมโดยใช้การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (teleconference) ทำให้การประชุมหรือเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาประสิทธิภาพน้อยลงกว่าการประชุมหรือกันแบบพบเห็นหน้า เนื่องจากการประชุมผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ทำให้จังหวะของการพูดคุย (Vocal cues) มักถูกขัดขวางด้วยระบบเทคโนโลยีที่ไม่เสถียรจึงทำให้การแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถทำได้ยาก
- แลกเปลี่ยนข้อมูลได้รวดเร็วขึ้น การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์นั้นทำการสื่อสารผ่านการพิมพ์ตัวอักษรส่งข้อความ ผู้ทำการสื่อสารมักใช้ข้อความหรือคำพูดของเนื้อหาเพื่อให้สามารถสื่อถึงใจความสำคัญที่มีความกระชับและมักลดการใช้คำพูดฟุ่มเฟือยลง จึงทำให้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์สามารถทำได้รวดเร็วขึ้นและแต่ในทางกลับกันหากใช้ข้อความที่สั้นเกินไปอาจทำให้รายละเอียดที่ควรสื่อสารนั้นหายไป
- เกิดวัฒนธรรมรูปแบบใหม่ ผู้ใช้งานการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์สามารถทำการสื่อสารได้ทุกสถานที่ทุกเวลาโดยไม่มีข้อจำกัด ซึ่งการสื่อสารรูปแบบนี้ทำให้ผู้ใช้งานเกิด

การสร้างปฏิสัมพันธ์และสามารถขยายเครือข่ายกลายเป็นกลุ่มสังคมย่อยได้ ดังนั้นภายในกลุ่มสังคมย่อยเองก็จำเป็นต้องมีการกำหนดบรรทัดฐานทางสังคม (Social Norms) และข้อกำหนดกฎเกณฑ์ (Rules) เพื่อช่วยควบคุมจัดการให้กลุ่มสังคมย่อยสามารถอยู่กันอย่างสงบเรียบร้อย การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์จึงได้สร้างให้เกิดสังคมเสมือนจริงรูปแบบใหม่ขึ้น

- สื่อประเภทอื่นลดบทบาทลง ด้วยประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ถูกพัฒนาความสามารถให้ทำงานหลากหลายรูปแบบและช่วยการสื่อสารให้มีความสะดวกขึ้น การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ถูกไปใช้อย่างแพร่หลายในสังคมจึงอาจทำให้กระบวนการทำงานหรือการใช้งานสื่อประเภทบางอย่างลดบทบาทลงไปอย่างเช่น การใช้งานคอมพิวเตอร์สามารถช่วยลดการทำกิจกรรมที่ทำให้สิ้นเปลืองเวลาลง หรือ การสื่อสารผ่านสื่อกลางทำให้การสื่อสารแบบพูดคุยด้วยโทรศัพท์ลดน้อยลง เป็นต้น
- ทุกคนเท่าเทียมกัน การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ช่วยให้ทุกคนมีพื้นที่สามารถใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ถึงกันได้อย่างเท่าเทียมกัน การบริหารองค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนลักษณะใช้วิธีการแบบผสมผสานกันทำให้เกิดเป็นการสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงทุกคนเข้าได้ด้วยกันเป็นแบบแนวนราบ (Horizontal Link) ซึ่งทุกคนสามารถทำการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างเท่าเทียม จึงทำให้การใช้งานทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ร่วมกันสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ภาคอุตสาหกรรมยุคสมัยใหม่มีการพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “การสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตที่ธนาคารพาณิชย์ประสบบนสื่อสังคมออนไลน์” โดยเอกภพ จิงกุล (2558) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย (1) เพื่อทราบถึงกระบวนการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ และ (2) เพื่อทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ โดยเลือกศึกษาวิจัยในสถาบันการเงินกรณีของธนาคารพาณิชย์และธนาคารกรุงศรีอยุธยาที่เกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่มีต้นเหตุมาจากสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้วยบท (Content Analysis) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับฝ่ายประชาสัมพันธ์ของทั้ง 2 ธนาคารและนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญงานด้านการประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤตนั้นแบ่งกระบวนการจัดการออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ (1) ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) ในช่วงนี้การเตรียมพร้อม

ป้องกันทั้งเชิงรุกและเชิงรับด้วยเครื่องมือ Social Media Listening หรือ SML เป็นสิ่งสำคัญ องค์กรควรต้องอาศัยใช้เครื่องมือ SML และควรให้ความสนใจกับข้อมูลที่ได้จากเครื่อง SML เพื่อนำไปสู่กระบวนการตอบสนองต่อไป (2) ช่วงการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น (Crisis event) เมื่อองค์กรทำการวิเคราะห์สถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นด้วยการอาศัยเครื่องมือ SML แล้ว ควรทำการตอบสนองตอบกลับด้วยความจริงใจ ตรงประเด็น และด้วยความรวดเร็วในเวลาที่ไม่ 3 ชั่วโมงนับจากเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตหรือเร็วที่สุดเท่าที่องค์กรสามารถทำได้ และ (3) ช่วงหลังจากภาวะวิกฤต (Post crisis) องค์กรควรตั้งคำถามกับกระบวนการจัดการและการสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นล่าสุดได้แก่ 1) องค์กรยังมีจุดอ่อนและข้อผิดพลาดอะไรบ้าง 2) การตอบสนองต่อภาวะวิกฤตขององค์กรมีประสิทธิภาพมากเพียงใด และ 3) องค์กรควรนำเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไปปรับปรุงหรือใช้พัฒนาองค์กรอย่างไร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถหาทางป้องกันหรือทำการตอบสนองต่อเหตุการณ์ภาวะวิกฤตในครั้งต่อไปได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ช่วยองค์กรในการการสื่อสารและการจัดการกับภาวะวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ คือ (1) การอาศัยฟังข้อมูลจากเครื่องมือ Social Media Listening (SML) (2) ระบบและแผนการจัดการภาวะวิกฤตภายในองค์กร (3) การตอบสนองที่รวดเร็วภายใน 1-3 ชั่วโมง และ (4) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและผู้อิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์

งานวิจัยเรื่อง “Understanding the use of social media by organizations for crisis communication” โดย Mina Roshan, Matthew Warren และ Rodney Carr (2016) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยมุ่งศึกษารูปแบบวิธีการตอบสนองตอบโต้ขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้เข้าใจถึงแนวทางการการใช้สื่อสังคมออนไลน์ตอบสนองต่อภาวะวิกฤตขององค์กร ซึ่งเป็นงานวิจัยแบบเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมจากข้อความขององค์กรขนาดใหญ่ในประเทศออสเตรเลียจำนวน 17 องค์กรที่ทำการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตบนช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) และช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) จำนวนรวม 15,600 ข้อความ โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยท (Content Analysis) ด้วยการอาศัยทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Situational Crisis Communication Theory: SCCT) (Coombs & Holladay, 2010) ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่าในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตองค์กรส่วนใหญ่มักเมินเฉยไม่ทำการตอบสนองส่งข้อความตอบกลับไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดนเจตนา มีองค์กรเพียง 15% ที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์สื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรไม่ได้ใช้ประโยชน์จากคุณสมบัติของสื่อสังคมออนไลน์ไปช่วยการสื่อสารในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตขององค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ และองค์กรยังขาดการนำหลัก

ทฤษฎีการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต (Situational Crisis Communication Theory: SCCT) ใช้ช่วยในการวิเคราะห์สภาพขององค์กรและช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางวางกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เป็นความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร

งานวิจัยเรื่อง “Crisis management in social media” โดย Gabriel Modeus, Rickard Paulsson และ Helena Olsson (2012) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อมุ่งศึกษา กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ประสบความสำเร็จ และเปรียบเทียบความแตกต่างด้านการเตรียมความพร้อมในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ระหว่างองค์กรขนาดเล็กกับองค์กรขนาดใหญ่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานแบ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการทำแบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ส่งถึงผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ผู้จัดการฝ่ายการสื่อสาร และสายงานเกี่ยวข้องที่ทำงานให้กับบริษัทประเทศสวีเดน และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ควบคู่กับการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลในระดับทุติยภูมิ เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สมบูรณ์ครบถ้วน

ผลการวิจัยพบว่าการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จองค์กรจำเป็นต้องมีการเฝ้าระวังคอยติดตามข้อมูลที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรสามารถทำการตอบสนองตอบกลับต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรควรให้ความสำคัญกับการตอบสนองตอบกลับด้วยข้อความที่สามารถปรับเปลี่ยนไปได้ในหลากหลายช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์ และควรตอบสนองตอบกลับด้วยความจริงใจเป็นมิตรและใช้ความมนุษยในการสื่อสารตอบกลับ เนื่องจากบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เป็นการสื่อสารระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ ผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ไม่ยากได้รับการตอบกลับในรูปแบบที่องค์กรสื่อสารกับผู้บริโภค โดยการวางแผนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ทีมงานที่พร้อมในการตอบสนองกลับอย่างรวดเร็ว และความรับผิดชอบที่องค์กรแสดงออกในการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์มีความสำคัญ ทำให้การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประสบความสำเร็จ

และความแตกต่างด้านการเตรียมความพร้อมในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ระหว่างองค์กรขนาดเล็กกับองค์กรขนาดใหญ่ งานวิจัยชิ้นนี้พบว่าองค์กรขนาดใหญ่มีการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มากกว่าองค์กรขนาดเล็กอย่างเห็นได้ชัดเจน ทั้งการจัดเตรียมแผนการจัดการกับภาวะวิกฤต การจัดเตรียมทีมงานเพื่อตอบสนองกับภาวะวิกฤต และการแสดงออกถึงความพร้อมในการรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้องค์กรขนาดใหญ่จึงมีความพร้อมในการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์มากกว่าองค์กรขนาดเล็ก

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเป็นการศึกษาถึงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ประกอบกับวิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แหล่งที่มาของข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) เป็นแหล่งข้อมูลระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่นำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ร่วมกันกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอย่างเช่นรายงานประจำ รายงานตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูล/บทความทางการตลาด และเอกสารอื่นๆ รวมทั้งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. การวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) เก็บรวบรวมข้อมูลจากช่องทางเว็บไซต์ขององค์กร (Website), ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook), ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter), ช่องทางยูทูป (Youtube) และช่องทางเว็บบอร์ดพันทิป (Pantip.com) รวมทั้งเว็บไซต์ของสำนักข่าวที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของทั้ง 3 บริษัท
3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแหล่งข้อมูลระดับปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อ

สังคมออนไลน์ พร้อมทั้งสำรวจความคิดเห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยแบ่งกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็นดังนี้

- 1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- 2) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- 3) กลุ่มผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์
- 4) กลุ่มสื่อมวลชนที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ด้วยการวิจัยครั้งนี้เป็นการทำวิจัยด้วยระเบียบวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างจึงแบ่งออกเป็นดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) ผู้วิจัยได้คัดเลือกกรณีศึกษาจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงสุด 3 อันดับแรก โดยเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นภายในปี พ.ศ. 2559 และเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สร้างความเสียหายส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์กร ดังนี้

- 1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS ศึกษาในกรณีข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก
- 2) บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC ศึกษาในกรณีผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล ให้สัมภาษณ์เชิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ
- 3) บริษัท โทร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE ศึกษาในกรณีระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการของ True ผิดพลาด

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผสมกับการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยเครือข่าย (Network sampling) ด้วยการใช้เทคนิคการแนะนำบอกต่อ (Snowball technique) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งหมด 19 ท่าน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกันคือ

1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งมีประสบการณ์ในการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงสามารถช่วยให้ข้อมูลในด้านกระบวนการจัดการ กลยุทธ์การตอบสนอง และการปรับปรุงแก้ไขหลังการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จำนวน 6 ท่านประกอบไปด้วย

- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประไพพิศ มุทิตาเจริญ อาจารย์ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ปิณฑรานวงศ์ อาจารย์ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- คุณชินสินธุ์ คลังทอง ที่ปรึกษาด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดดิจิทัล
- คุณยุทธิพงศ์ แซ่จิว Ad Optimization Group Head บริษัท IPG Advertising (Thailand) จำกัด
- คุณชาตรี โชคมงคลเสถียร Communication Planning Director บริษัท J. Walter Thompson Bangkok จำกัด
- คุณขวัญมาตา ทองตัน Business Director บริษัท Ogilvy & Matter (Thailand) จำกัด

2) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารในภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งผู้บริหารและพนักงาน ผู้ปฏิบัติงานให้กับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่จากส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมสูงสุด 3 อันดับแรกมีผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 6 ท่านดังนี้

- คุณวิไล เคียงประดู่ ผู้ช่วยกรรมการ ผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนงานประชาสัมพันธ์ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
- คุณวรลณี จิรัชัยศรี ผู้อำนวยการส่วนงานประชาสัมพันธ์การตลาดและภายในองค์กร บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

- คุณณัฐพัชร์ วงษ์เหรียญทอง Vice President, Head of Online Marketing & Operations Department Brand Communication Division บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณสมพร อินทรสุวรรณ Manager – Online and Blogger Relations External Communication Department Corporate Communication Sustainability Division บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณอัญชัน สันติไชยกุล Deputy Director Department of Communication & Media Management / Digital Branding & Social Network Management บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณอัญชลิกา วชิรปรกรณ์ Head of Social Media War Room บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

3) กลุ่มผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์ เป็นกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการเครือข่ายโทรศัพท์ที่ประสบกับปัญหาจากการบริหารจัดการของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่แล้วไม่ได้รับแก้ไขตามที่ต้องการ จึงเกิดความไม่พอใจนำไปสู่การฟ้องร้องทางสื่อสังคมออนไลน์จุดกระแสให้สังคมเกิดการรับรู้เป็นวงกว้างช่วยในการกดดันบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่รับทำการปรับปรุงแก้ไข จำนวน 2 ท่านประกอบไปด้วย

- ผู้ใช้งานเว็บบอร์ดพันทิปชื่อ pairnow ผู้เสียหายในกรณีศึกษาข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก
- คุณฉัตรพัฒน์ แสงเงิน ผู้เสียหายในกรณีศึกษาระบบการคำนวณค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด

4) กลุ่มสื่อมวลชนสายไอทีที่การสื่อสารและสายเศรษฐกิจการตลาดที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ เป็นกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นช่องทางในการสื่อสารเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ ผู้วิจัยจึงเลือกทำการสัมภาษณ์เพื่อสำรวจความคิดเห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ จำนวน 5 ท่านประกอบไปด้วย

- คุณอรุณพล เลิศล้ำ ผู้สื่อข่าวอาวุโส แผนกข่าวไอที นวัตกรรมและโทรคมนาคม สำนักข่าวไทย บริษัท อสมท. จำกัด (มหาชน) / ประธานชมรมนักข่าวไอที

- คุณอิสริยะ ไพรีพ่ายฤทธิ์ ผู้สื่อข่าวสายไอทีและการสื่อสาร ไทยรัฐออนไลน์ / ก่อตั้งและเจ้าของเว็บไซต์ด้านไอทีและโทรศัพท์มือถือ Blognone / บรรณาธิการเฟซบุ๊กแฟนเพจ Brand Inside
- คุณชมพูนุช ภัทรขจี ผู้สื่อข่าวและผู้ประกาศข่าวเศรษฐกิจ ไทยทีวีสีช่อง 3
- คุณมนต์ชัย วงษ์กิตติไกรวัล ผู้สื่อข่าวและผู้ประกาศข่าวเศรษฐกิจและการตลาด ช่อง NOW26 ในเครือ Nation
- คุณจิตนภา จรุงโรจน์ ณ อยุธยา ผู้สื่อข่าวเศรษฐกิจและการตลาด สถานีข่าว Voice TV

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้กำหนดใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อความ (Textual Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจึงแบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้แก่

1. แนวทางการวิเคราะห์ข้อความ สามารถแบ่งประเด็นสำหรับการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้
 - ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร
 - ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้สื่อสาร
 - ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

2. แนวทางคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก โดยทำการสัมภาษณ์กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Selected Interview) โดยได้วางแนวทางการสัมภาษณ์เป็นการกำหนดประเด็นคำถามที่ต้องการไว้ล่วงหน้าและใช้คำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์สามารถให้ข้อมูลเล่าเรื่องได้อย่างเต็มที่ทั้งในประเด็นที่ได้ตั้งคำถามไว้และข้อมูลเพิ่มเติมที่เห็นควรว่าเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยได้อย่างอิสระ ผู้วิจัยสามารถยืดหยุ่นประเด็นคำถามตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลอย่างละเอียด โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง พร้อมทั้งทำการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ควบคู่กับการจดบันทึกช่วยให้ได้ข้อมูลที่ความละเอียดครบถ้วน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบชุดคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) ให้สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยและมุ่งเน้นประเด็นหลักที่ต้องการหาคำตอบเพื่อรวบรวมข้อมูลข้อคิดเห็น โดยแบ่งชุดคำถามออกเป็น 4 ชุดคำถาม ดังนี้

1. ชุดคำถามสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ แบ่งประเด็นคำถามได้ดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ประเด็นกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขภายหลังจากเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเอง
การเตรียมความพร้อมรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤต	วิธีการเฝ้าระวังติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ทำได้อย่างไรบ้าง
	กระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ควรเป็นอย่างไร
การตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤต	อะไรที่เป็นเหมือนสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
	กระบวนการตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร
	การเลือกช่องทางการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
	กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรกับบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
การปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความเชื่อมั่นหลังเกิดภาวะวิกฤต	การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์หลังเกิดภาวะวิกฤตทำอย่างไร
	ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีอะไรบ้าง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
-----------------------------	---

2. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งแบ่งเป็นประเด็นของคำถามดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์และองค์กร
- ประเด็นกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขภายหลังจากเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเองถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานของคุณเป็นอย่างไร
	รูปแบบการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรเป็นอย่างไร
การเตรียมความพร้อมรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤต	องค์กรมีการเฝ้าระวังคอยติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์หรือไม่ อย่างไร
	นโยบายและแผนเตรียมการรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
การตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤต	อะไรที่เป็นเหมือนสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร
	องค์กรมีกลยุทธ์การตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร
	องค์กรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจหรือไม่ อย่างไร
	การเลือกช่องทางการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร

	กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรกับบริษัท ตัวแทนโฆษณา (Agency) ในการจัดการภาวะวิกฤต บนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
	กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคม ออนไลน์มีวิธีการจัดการต่างจากภาวะวิกฤตแบบปกติ หรือไม่ อย่างไร
การปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความ เชื่อมั่นหลังเกิดภาวะวิกฤต	การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบน สื่อสังคมออนไลน์หลังเกิดภาวะวิกฤตเป็นอย่างไร
	ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อ สังคมออนไลน์ขององค์กรมีอะไรบ้าง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องให้องค์กรสามารถจัดการกับ ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้สำเร็จ

3. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์
สามารถแบ่งประเด็นของคำถามได้ดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ
บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเอง
	รูปแบบการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ของคุณเป็น อย่างไร ใช้ช่องทางอะไรบ้าง ใช้งานบ่อยขนาดไหน
ความคิดเห็นต่อการจัดการภาวะ วิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	รบกวนคุณเล่าย้อนถึงเหตุการณ์ของปัญหาที่เกิด ขึ้นกับคุณ
	บริษัทมีกระบวนการจัดการเข้ามาช่วยแก้ไขกับปัญหา ของคุณอย่างไร
	คุณคิดเห็นอย่างไรกับกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหา ของบริษัท AIS/TRUE/DTAC

	<p>เพราะเหตุใดคุณจึงเลือกช่องทางสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการร้องเรียนปัญหาจากบริษัท</p> <p>ในฐานะที่เป็นผู้เสียหาย สิ่งที่คุณต้องการจากบริษัทในช่วงตอนที่เกิดปัญหากับคุณคืออะไร</p> <p>คุณคิดว่าอะไรที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคของกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาของบริษัท AIS/TRUE/DTAC ในมุมมองของผู้เสียหาย</p>
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

4. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มสื่อมวลชนที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยสามารถแบ่งประเด็นของคำถามได้ดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมและบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเองถึงหน้าที่และองค์กร
	ลักษณะรูปแบบการนำเสนอข่าวบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
ความคิดเห็นต่อการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	คิดเห็นอย่างไรกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมในภาพรวม
	คิดเห็นอย่างไรกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้ง 3 บริษัท (AIS/TRUE/DTAC)
	สิ่งที่สื่อมวลชนหรือนักข่าวต้องการจากองค์กรในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์คืออะไร

	คิดว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีอะไรบ้าง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Selected Interview) พร้อมทั้งวางแนวทางการสัมภาษณ์เป็นการกำหนดประเด็นคำถามที่ต้องการไว้ล่วงหน้าในรูปแบบของคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย จึงทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำชุดคำถามเข้าปรึกษากับอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบและแก้ไขตามความเหมาะสม ร่วมกับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity)

โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเองสามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมหรืออธิบายคำถามในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลหลักเกิดความสงสัยหรือไม่เข้าใจในคำถาม เพื่อช่วยลดความคลาดเคลื่อนและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ส่วนการวิเคราะห์ด้วยบท ผู้วิจัยนำทฤษฎีที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาใช้เป็นแนวทางการวิเคราะห์ด้วยบทและสรุปการวิเคราะห์ตามประเด็นที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน

และทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการตรวจสอบกับเอกสารรายงานประจำ รายงานตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูล/บทความทางการตลาด และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งตรวจสอบกับข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยบทจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ รวมทั้งทำการตรวจสอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ภายในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักกันเองและระหว่างกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (within and inter group) ร่วมกับการตรวจสอบด้วยการสังเกตพฤติกรรมในระหว่างทำการสัมภาษณ์

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลในการวิจัยดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการตั้งคำถามในชุด

คำถามและเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ร่วมกันกับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยรวบรวมจาก ข้อมูลเอกสารรายงานประจำ รายงานตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูล/บทความทางการตลาด และแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์ตัวบท ทำการนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลช่องทาง เว็บไซต์ขององค์กร (Website), ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook), ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter), ช่องทาง ยูทูบ (Youtube) และช่องทางเว็บบอร์ดพันทิป (Pantip.com) รวมทั้งเว็บไซต์ของสำนักข่าวที่มี เนื้อหาเกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของทั้ง 3 บริษัท นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยอาศัยแนวทางการวิเคราะห์ตัวบทในประเด็นต่างๆ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์

3. ประสานงานขอสัมภาษณ์ ติดต่อขออนุญาตทำการสัมภาษณ์กับกลุ่มบุคคลที่เป็น แหล่งข้อมูลสำคัญทั้ง 4 กลุ่ม โดยจัดทำเอกสารจดหมายขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ ทำการนัดหมายวัน เวลาให้สัมภาษณ์ พร้อมทั้งจัดส่งแนวทางของคำถามให้พิจารณาล่วงหน้าก่อนวันให้สัมภาษณ์

4. การสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการเข้าสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญตามวันเวลาที่ นัดหมาย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Selected Interview) มีชุดคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) เป็น เครื่องมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยเป็นผู้ทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเองพร้อมทำการบันทึกเสียง เพื่อให้ได้มา ซึ่งข้อมูลกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ทั้งช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต ระหว่าง ที่เกิดภาวะวิกฤต และหลังการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ข้อมูลด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จ และความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

5. ประมวลผลข้อมูล เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคคลที่เป็น แหล่งข้อมูลสำคัญแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการถอดเทปบทสนทนาและนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล วิเคราะห์เนื้อหาด้วยการจัดกลุ่มของเนื้อหาที่ความสอดคล้องในทิศทางเดียวกันไว้ด้วยกันตามประเด็น ของคำถามที่ได้ตั้งเอาไว้ เพื่อนำมาใช้ประกอบการสรุปผลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมด้วยการวิเคราะห์ตัวบทและการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยทำการถอดเทปบันทึกเสียงบทสนทนาและจัดระบบของข้อมูลที่ได้ จากนั้นจึงทำการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และ ข้อมูลจากการรวบรวมเอกสารนำมาใช้ประกอบพร้อมในการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำ การจัดระบบชุดข้อมูลตามประเด็นสำคัญที่ต้องการศึกษา

การนำเสนอข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” เป็นการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จึงทำสรุปผลการศึกษาวิจัยในรูปแบบการบรรยายพรรณนา (Descriptive Analysis) พร้อมทั้งให้ข้อมูลสนับสนุนด้วยบทสัมภาษณ์ นำเสนอโดยใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้ได้คำตอบในประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยครั้งนี้



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” เป็นงานวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยด้วยการศึกษาจากข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ประกอบกับวิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) จากกรณีศึกษาภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงของทั้ง 3 บริษัท จากนั้นจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาสร้างเป็นแนวทางคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) ในกรณีศึกษาเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจริงบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่อย่างรุนแรงที่สุด โดยเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นภายในปี พ.ศ. 2559 ได้แก่

- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS ศึกษาในกรณีข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก
- บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC ศึกษาในกรณีผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงคกุล ให้สัมภาษณ์เชิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ
- บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE ศึกษาในกรณีระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการของ True ผิดพลาด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวนทั้งหมด 19 ท่าน โดยแบ่งกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 4 กลุ่มคือ

- 1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
- 2) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- 3) กลุ่มผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์
- 4) กลุ่มสื่อมวลชนที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis)

ลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กรณีศึกษา ข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้า AIS รั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS

วันที่ 12 กันยายน 2559

- ผู้เสียหายทำการตั้งกระทู้ร้องเรียน

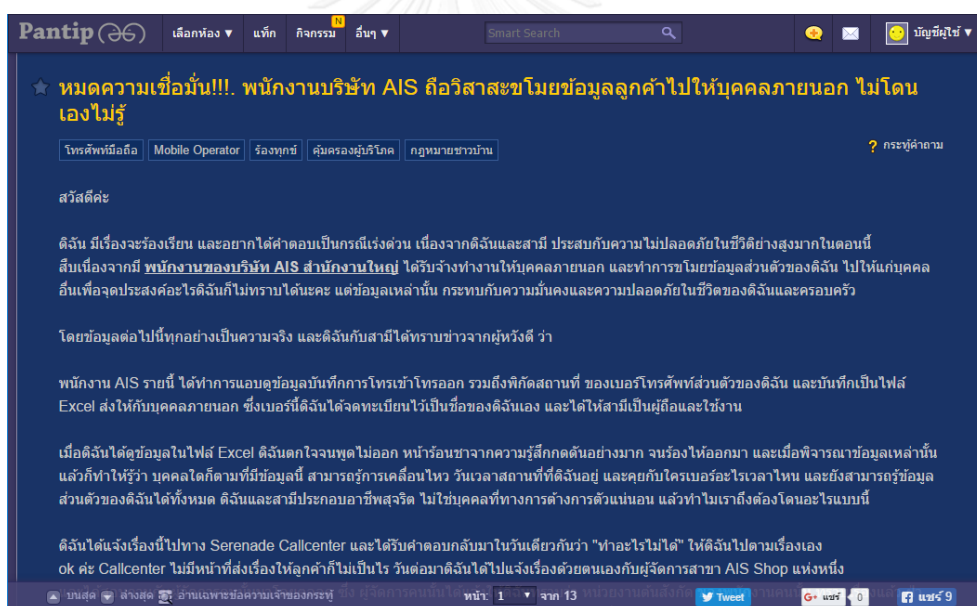
ผู้ใช้งานเว็บบอร์ด pantip.com ชื่อ pairnow ได้ตั้งกระทู้ร้องเรียนเรื่องถูกพนักงานของบริษัท AIS ได้นำข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์มือถือของตนขายให้กับบุคคลภายนอก ทั้งข้อมูลการโทรศัพท์เข้าโทรศัพท์ออก พิกัดสถานที่ที่ตนเดินทางไป และข้อมูลเบอร์โทรศัพท์ภายในเครื่องโทรศัพท์มือถือ จากข้อมูลเหล่านี้บุคคลภายนอกสามารถรู้ความเคลื่อนไหวของผู้เสียหายได้ทั้งวัน เวลา สถานที่ที่ผู้เสียหายเดินทางไป และรู้ข้อมูลว่าผู้เสียหายคุยโทรศัพท์กับใคร เบอร์โทรศัพท์อะไร ในเวลาไม่กี่โมง ซึ่งผู้เสียหายได้รับข้อมูลจากผู้หวังดีนำ thumb drive ที่มีข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์มือถือในรูปแบบของโปรแกรม excel มาใส่ไว้ในตู้ไปรษณีย์หน้าบ้านพักของผู้เสียหาย

ทำให้ผู้เสียหายและครอบครัวรู้สึกถึงความไม่ปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ผู้เสียหายจึงเริ่มการร้องเรียนเรื่องดังกล่าวด้วยการโทรศัพท์แจ้งไปยัง Call Center ของ AIS โดยได้รับคำตอบจาก Call Center ว่าไม่สามารถดำเนินการเรื่องร้องเรียนนี้ได้ต้องให้ผู้เสียหายเป็นผู้ดำเนินการเรื่องนี้ด้วยตนเอง จากนั้นผู้เสียหายจึงเดินทางไปที่สาขาของ AIS เพื่อทำเรื่องร้องเรียนด้วยตนเองกับผู้จัดการสาขา ซึ่งผู้จัดการสาขาได้รับเรื่องร้องเรียน พร้อมทั้งดำเนินการแจ้งไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของพนักงานที่กระทำผิด ฝ่ายกฎหมาย และผู้บริหารได้ทราบเรื่องร้องเรียน โดยผู้เสียหายได้ติดตามสอบถามสถานการณ์กับผู้จัดการสาขาทุกวัน

จนกระทั่งผู้เสียหายได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลของ AIS ได้โทรศัพท์มาแจ้งกับผู้เสียหายว่าเพิ่งได้รับเรื่องร้องเรียนดังกล่าวและกำลังตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตรวจสอบพนักงานที่กระทำผิดผู้นั้น แต่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลไม่สามารถแจ้งระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจนให้กับผู้เสียหายได้ ผู้เสียหายจึงได้หันมาใช้ช่องทางเว็บไซต์ pantip.com ในการตั้งกระทู้ร้องเรียนเรื่องข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์ของตนถูกขายให้กับบุคคลภายนอก ช่วยสร้างกระแสขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์เร่งกระบวนการทำงานให้ผู้บริหารของ AIS ออกมาชี้แจงอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหา และบทลงโทษที่ทาง AIS มีต่อพนักงานผู้กระทำผิด

เมื่อผู้เสียหายได้ตั้งกระทู้ร้องเรียนดังกล่าวขึ้นบนเว็บไซต์ pantip.com กระทู้ได้รับความนิยมนิยมนิยมมีผู้ใช้งานโหวตให้จนขึ้นเป็นกระทู้แนะนำ ตลอดระยะเวลาที่มีจำนวนผู้ใช้งานเข้ามาติดตามกระทู้ถึง 2,470 รายชื่อและมีผู้ใช้งานเข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นมากถึง 1,266 ความคิดเห็น

รูปภาพที่ 4-1 กระทู้ร้องเรียนข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์มือถือตั้งขึ้นโดยผู้ใช้งานชื่อ pairnow

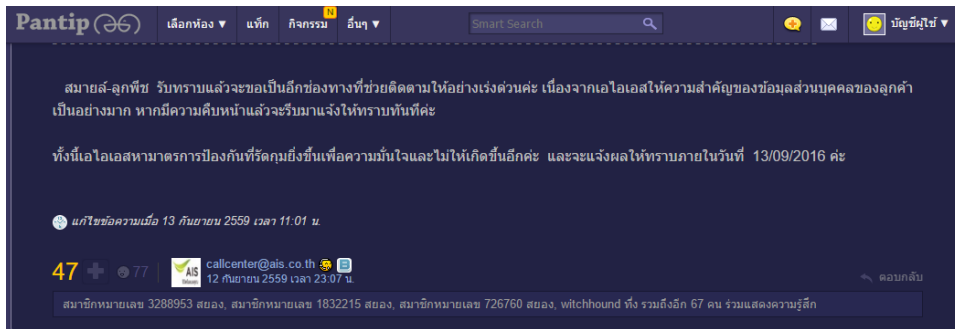


ที่มา: <https://pantip.com/topic/35589452>

- AIS เข้ามารับทราบเรื่องร้องเรียน

ทีมงาน Call Center ของ AIS ที่ทำหน้าที่ดูแลเรื่องร้องเรียนบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ได้เข้ามาตอบในช่องแสดงความคิดเห็นเพื่อรับทราบเรื่องร้องเรียนดังกล่าว พร้อมทั้งยังได้แจ้งกำหนดการที่ชัดเจนให้ผู้เสียหายทราบถึงผลการดำเนินงานจัดการเป็นวันที่ 13 กันยายน 2559 โดยใช้ระยะเวลา 11 นาทีในการตอบกลับหลังจากที่ผู้เสียหายตั้งกระทู้ร้องเรียน

รูปภาพที่ 4-2 Call Center ของ AIS เข้ามาตอบรับเรื่องร้องเรียน

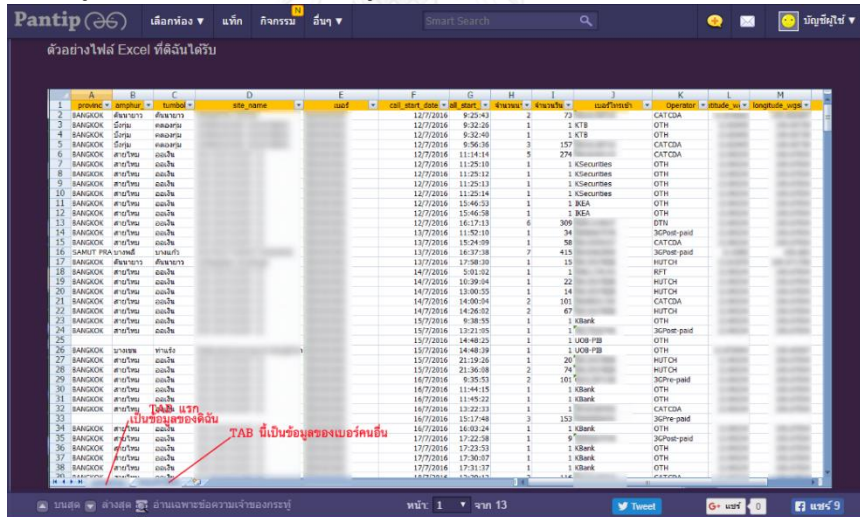


ที่มา: <https://pantip.com/topic/35589452>

- ผู้เสียหายลงรูปภาพหลักฐานข้อมูลของตนที่รั่วไหล

ในวันเดียวกันผู้เสียหายได้นำรูปภาพตัวอย่างของข้อมูลจากโปรแกรม excel มาลงเพิ่มเติมในช่องแสดงความคิดเห็นทำให้ผู้ที่ติดตามกระทู้รู้สึกถึงความน่ากลัวหากเป็นข้อมูลของตนเองที่รั่วไหลออกไปและทำให้ผู้ที่ใช้บริการเครือข่ายโทรศัพท์ของ AIS เกิดความวิตกกังวล เนื่องจากมีข้อมูลของบุคคลอื่นที่รั่วไหลมาพร้อมกับผู้เสียหายอีกจำนวน 100 คน

รูปภาพที่ 4-3 ตัวอย่างข้อมูลส่วนตัวการใช้โทรศัพท์ที่รั่วไหลออกมา



ที่มา: <https://pantip.com/topic/35589452>

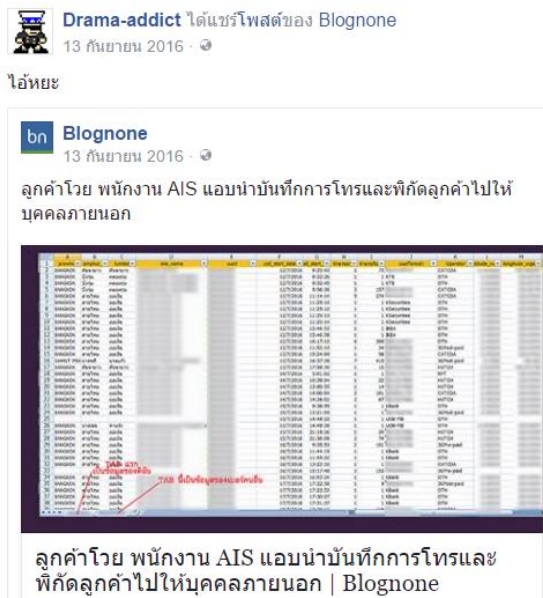
วันที่ 13 กันยายน 2559

- Drama-addict แชร์ข่าว

เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ที่มีผู้ติดตามมากกว่า 1 ล้านคน ได้ทำการแชร์ข่าวพนักงาน AIS นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าขายให้กับบุคคลภายนอกให้ผู้ติดตามแฟนเพจได้รับรู้ ซึ่งมีผู้ติดตาม

แฟนเพจเข้ามากดไลค์จำนวนถึง 11,000 ทำให้ข่าวเริ่มกระจายและสังคมเริ่มให้ความสนใจกับประเด็นที่เกิดขึ้นมากยิ่งขึ้น

รูปภาพที่ 4-4 เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ทำการแชร์ข่าวข้อมูลรั่วไหล

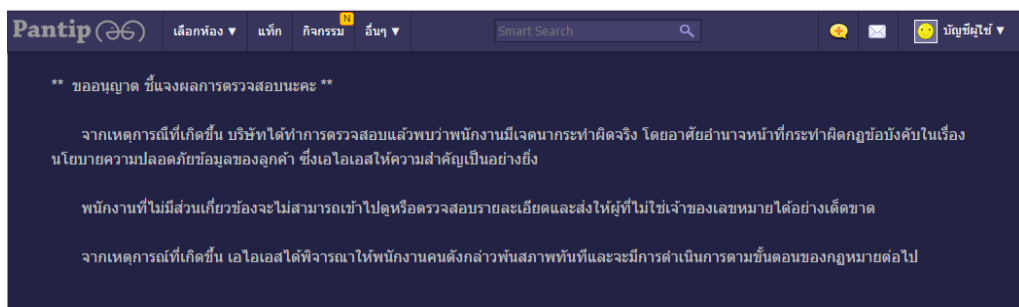


ที่มา: <https://www.facebook.com/DramaAdd/posts/10154623182453291>

- AIS รายงานผลการตรวจสอบ

ทีมงาน Call Center ของ AIS กลับเข้ามาตามกำหนดการที่ได้ให้สัญญากับผู้เสียหายไว้ เพื่อแจ้งผลการดำเนินการตรวจสอบว่าเรื่องที่ผู้เสียหายร้องเรียนเข้ามานั้นเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริง พนักงานมีเจตนาทำผิดอาศัยอำนาจหน้าที่ขโมยข้อมูลออกไปขายให้กับบุคคลภายนอกเป็นความจริง นอกจากนี้ทาง Call Center ยังได้แจ้งถึงบทลงโทษให้พนักงานที่กระทำความผิดพ้นสภาพการเป็นพนักงานของบริษัท AIS ในทันที พร้อมทั้งดำเนินการเอาผิดตามขั้นตอนของกฎหมายอีกด้วย

รูปภาพที่ 4-5 Call Center ของ AIS เข้ามาแจ้งผลการตรวจสอบ



ที่มา: <https://pantip.com/topic/35589452>

- สื่อมวลชนเริ่มนำเสนอข่าว

สื่อมวลชนเริ่มนำเสนอข่าวเรื่องข้อมูลส่วนตัวการใช้งานโทรศัพท์มือถือ ทิศทางการนำเสนอข่าวเป็นประเด็นที่ทาง AIS ได้ลงโทษปลดพนักงานที่กระทำผิดนำข้อมูลออกไปขายให้บุคคลภายนอก ออกในทันทีและดำเนินคดีเอาผิดตามขั้นตอนทางกฎหมายให้ถึงที่สุด โดยสื่อมวลชนนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลส่วนงานการประชาสัมพันธ์ของ AIS มาใช้ในการนำเสนอข่าว

รูปภาพที่ 4-6 สำนักงานผู้จัดการนำเสนอข่าวข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า AIS มือถือ



ไอเอส สั่งปลดพนักงานที่เผยแพร่ข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์มือถือแก่บุคคลภายนอก ซึ่งขัดต่อข้อบังคับเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลของผู้ให้บริการโทรคมนาคม ขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่ตำรวจ และการดำเนินการทางกฎหมาย พร้อมยืนยันจะเอาผิดพนักงานที่มีเจตนาทุจริตให้ถึงที่สุด

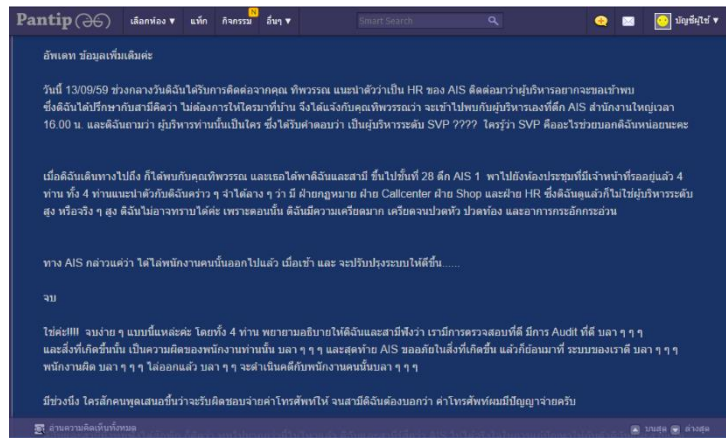
ที่มา: <http://manager.co.th/Cyberbiz/ViewNews.aspx?NewsID=9590000092054>

- ผู้เสียหายรายงานความคืบหน้า

ค่าวันเดียวกันผู้เสียหายได้กลับเข้ามาเขียนรายงานสถานการณ์เพิ่มเติมลงในช่องแสดงความคิดเห็นของกระทู้เดิมที่ตนเองได้ตั้งไว้ โดยผู้เสียหายได้รายงานเหตุการณ์ว่ามีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลของ AIS ได้โทรศัพท์ติดต่อขอเชิญผู้เสียหายเข้าพบผู้บริหารระดับ SVP ที่ดูแลฝ่ายกฎหมาย, ฝ่าย Call Center, ฝ่ายให้บริการลูกค้า และฝ่ายบุคคล รวมจำนวน 4 คน เพื่อทำการชี้แจงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น บทลงโทษที่ได้เชิญพนักงานที่กระทำผิดออกในทันที และแจ้งเรื่องที่ AIS จะปรับปรุงระบบการทำงานให้รัดกุมมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งทาง AIS เสนอความรับผิดชอบค่าโทรศัพท์ของผู้เสียหายทั้งหมด

แต่ผู้เสียหายคิดว่าปัญหายังไม่ได้รับการแก้ไขที่ถูกต้อง เนื่องจากข้อมูลส่วนตัวของตนเองและคนอื่นๆ ได้รั่วไหลออกไปแล้ว และผู้เสียหายรู้สึกว่าการ AIS ไม่มีความจริงจังในการแก้ปัญหาเรื่องที่ร้องเรียนดังกล่าวต่อลูกค้า เพราะ AIS ปล่อยให้ล่วงเลยมาจนผู้เสียหายต้องมาทำการตั้งกระทู้ร้องเรียนในเว็บบอร์ด pantip.com ผู้เสียหายจึงยืนยันกรณที่จะดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อให้ตนเองได้รับความยุติธรรม

รูปภาพที่ 4-7 ผู้เสียหายรายงานสถานการณ์เพิ่มเติมที่ได้เข้าพูดคุยกับผู้บริหารของ AIS



ที่มา: <https://pantip.com/topic/35589452>

วันที่ 14 กันยายน 2559

- AIS แลกเปลี่ยนผ่านช่องทางเว็บไซต์

ทาง AIS ได้มีแถลงการณ์ออกมาในรูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ขึ้นเว็บไซต์ของตนเอง เพื่อชี้แจงถึงเหตุการณ์เกิดขึ้นว่าเกิดจากพนักงานมีเจตนาตั้งใจกระทำความผิดซึ่งเป็นความผิดส่วนบุคคล AIS ได้แสดงรู้สึกเสียใจและขอภัยลูกค้าที่ได้รับผลกระทบจากเรื่องดังกล่าว พร้อมทั้งยืนยันถึงการให้ความสำคัญกับนโยบายการปกป้องและรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าด้วยการอธิบายระบบการป้องกันและรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า และท้ายสุดของแถลงการณ์ยังได้อธิบายถึงมาตรการที่ AIS ดำเนินการปรับปรุงระบบการรักษาความปลอดภัยข้อมูลของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ

รูปภาพที่ 4-8 แถลงการณ์เพื่อชี้แจงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นของ AIS



ที่มา: <https://digital.ais.co.th/ais-news-release/1441005988014/1473856474872>

- สื่อมวลชนนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่อง

สื่อมวลชนหลากหลายสำนักข่าวให้ความสนใจนำเสนอข่าว ช่องทางสื่อมวลชนหลักในสื่อหนังสือพิมพ์ อย่างเช่น หนังสือพิมพ์แนวหน้า, หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ, หนังสือพิมพ์โพสทูเดย์, หนังสือพิมพ์ประชาชาติ, หนังสือพิมพ์ข่าวหุ้น, หนังสือพิมพ์คมชัดลึก และหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ในช่องทางสื่อโทรทัศน์ รายการข่าวช่อง 7, รายการเรื่องเล่าเช้านี้ช่อง 3 รวมทั้งช่องทางสื่อโทรทัศน์ดิจิทัล อย่างเช่นรายการ Bright News ช่อง Bright TV, รายการข่าวชัดโซเซียลและรายการไทยรัฐนิวส์โชว์ช่องไทยรัฐทีวี และรายการต่างคนต่างคิดช่องอมรินทร์ทีวี เป็นต้น โดยนำเสนอข่าวทั้งในช่องทางสื่อหลักและในพื้นที่สื่อสังคมออนไลน์ของสำนักข่าวเองอีกด้วย สื่อมวลชนยังคงให้ความสนใจติดตามและนำเสนอข่าวเรื่องข้อมูลส่วนตัวของลูกค้ำร้าไหลนำเสนอเนื้อหาของข่าวถึงความคืบหน้าของเรื่องที่ สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ หรือ กสทช. ได้จัดตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการตรวจสอบ AIS ส่งผลให้ข่าวถูกแพร่กระจายออกเป็นวงกว้างและมีคนรับรู้ข่าวมากยิ่งขึ้น

รูปภาพที่ 4-9 ช่อง 7 นำเสนอข่าว กสทช. ตั้งกรรมการตรวจสอบ AIS

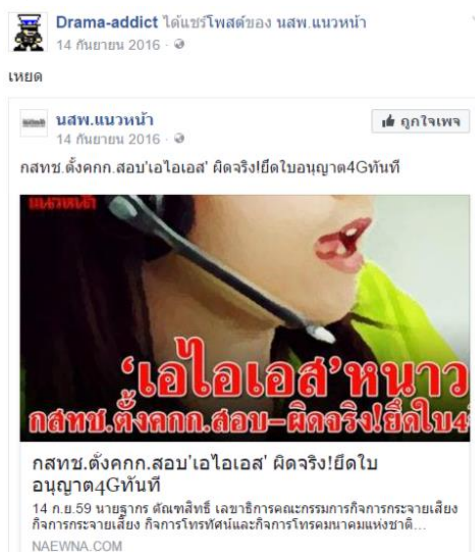


ที่มา: <http://news.ch7.com/detail/193320.html>

- Drama-addict ยังแชร์ข่าวความคืบหน้า

เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ยังคงติดตามสถานการณ์และแชร์ข่าวความคืบหน้าของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นติดต่อกันเป็นวันที่ 2 ทำให้เรื่องข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า AIS รั่วไหลยังคงเป็นกระแสวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างรุนแรงบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง

รูปภาพที่ 4-10 เฟซบุ๊กแฟนเพจ drama-addict ยังคงแชร์ข่าวความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง



ที่มา: <https://www.facebook.com/DramaAdd/posts/10154626546358291>

วันที่ 19 กันยายน 2559

- ผู้เสียหายเข้ายื่นหนังสือร้องเรียนกับ กสทช.

ผู้เสียหายได้เดินทางไปยังสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม (กสทช.) เพื่อดำเนินการยื่นหนังสือร้องเรียนให้ กสทช. ทำการสอบสวน AIS ในกรณีที่พนักงาน AIS ขโมยข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ของตนเองไปขายกับบุคคลภายนอก ว่านอกจากพนักงานแล้วยังผู้บริหารร่วมมืออีกด้วยหรือไม่ และตรวจสอบพนักงานที่กระทำผิดย้อนหลังเพิ่มเติม รวมทั้งผู้เสียหายยังเรียกร้องให้ตรวจสอบเส้นทางการรั่วไหลของข้อมูลจากต้นทางไปยังปลายทางอีกด้วย

รูปภาพที่ 4-11 รายการข่าวช่อง 7 นำเสนอข่าวผู้เสียหายยื่นหนังสือร้องเรียนกับ กสทช.



ที่มา: <http://news.ch7.com/detail/194008.html>

- AIS เข้าชี้แจงกับ กสทช.

ผู้บริหารของ AIS เดินทางไปชี้แจงกรณีเรื่องร้องเรียนที่ผู้เสียหายถูกพนักงาน AIS นำข้อมูลออกไปขาย เบื้องต้นทาง AIS ปฏิเสธเรื่องนี้ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัทเป็นความผิดส่วนบุคคลของพนักงานที่กระทำผิด และได้ชี้แจงรายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 เรื่องใหญ่ ดังนี้

- 1) AIS ยืนยันว่าพนักงานที่กระทำผิดมีตำแหน่งเป็น IT Specialist (ผู้เชี่ยวชาญด้าน) ซึ่งกระทำผิดความตามลำพัง ไม่ได้เป็นพนักงานในระดับผู้บริหาร
- 2) AIS แสดงหลักฐานการดำเนินเรื่องตั้งแต่ได้รับเรื่องร้องเรียนจากผู้เสียหายในวันที่ 5 ก.ย. 59 ทำการตรวจสอบข้อมูล รวบรวมหลักฐานและแจ้งความกับตำรวจในวันที่ 13 ก.ย. 59 และได้ปลดพนักงานที่กระทำผิดออกในทันที เพื่อเป็นการยืนยันว่าทาง AIS ไม่ได้เมินเฉยต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- 3) AIS ชี้แจงถึงการเพิ่มมาตรการระบบรักษาความปลอดภัยทางด้านสารสนเทศของบริษัท เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ในลักษณะนี้ขึ้นอีกในอนาคต

รูปภาพที่ 4-12 รายการข่าวเรื่องเล่าเช้านี้ช่อง 3 นำเสนอข่าว AIS เข้าชี้แจง



ที่มา: <https://www.youtube.com/watch?v=qhzvFe9rIJY&t=21s>

- AIS แลกส่งการณฉบับที่ 2 ผ่านช่องทางเว็บไซต์

ทาง AIS ได้มีแลกเปลี่ยนการณออกมาในรูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ขึ้นเว็บไซต์ของตนเอง เพื่อยืนยันข้อมูลตามที่ได้ชี้แจงกับ กสทช. ไปแล้วใน 3 ประเด็นใหญ่ ซึ่งเนื้อหาของข่าวประชาสัมพันธ์มีข้อความเหมือนกับเอกสารที่ได้ชี้แจงกับ กสทช.

รูปภาพที่ 4-13 แลงการณียืนยันจาก AIS



นางวิไล เคียงประดู่ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนงานประชาสัมพันธ์ บริษัท แอลความซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ เอไอเอส ชี้แจงว่า เมื่อเข้าสู่ผู้บริการเอไอเอสได้ใช้เครื่อง กสทช. เกี่ยวกับกรณีร้องเรียนจากลูกค้าที่ถูกพนักงานเอไอเอสขโมยไปเปิดเผย โดยให้ข้อมูลว่า

1. บริษัทขออภัยในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่า พนักงาน AIS Specialist ที่มอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำ จึงไม่อาจทราบว่ามีกรณีดังกล่าวเกิดขึ้น
2. บริษัทได้แสดงหลักฐานเกี่ยวกับการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้ กสทช. ทราบ เริ่มจากที่บริษัทได้รับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าเมื่อวันที่ 5 ก.ย. 59 จากที่บริษัทได้ตรวจสอบข้อมูล ครอบคลุมหน่วยงานและแจ้งความกับเจ้าหน้าที่ตำรวจเมื่อวันที่ 13 ก.ย. 59 และได้พิจารณาให้พนักงานคนดังกล่าวที่สภการเป็นพนักงานเอไอเอสทันที ซึ่งขณะอยู่ระหว่างการสอบสวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ก็จะดำเนินการเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล และการดำเนินการทางกฎหมาย
3. บริษัทได้แจ้งถึงการเพิ่มมาตรการรักษาความปลอดภัยทางด้านสารสนเทศของบริษัท เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ในลักษณะเช่นนี้อีกในอนาคต อาทิ ปรับปรุงการเข้าถึงข้อมูลระบบสารสนเทศซึ่งเก็บรักษาข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าแต่ละราย ปรับปรุงให้ระบบการทำงานของผู้ที่มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้ามีลักษณะการทำงานแบบปิด (Close working environment) กล่าวคือ กำหนดให้พนักงานนำเครื่องพีซีเคลื่อนที่ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น USB Thumb drive เข้าไปในบริเวณ

ที่มา: <https://digital.ais.co.th/ais-news-release/1441005988014/1474346585451>

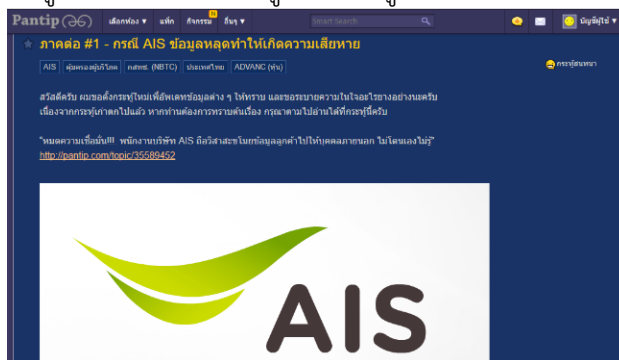
วันที่ 22 กันยายน 2559

● ผู้เสียหายตั้งกระทู้ภาคต่อขึ้นใหม่

ผู้เสียหายตั้งกระทู้ขึ้นใหม่หัวข้อ “ภาคต่อ #1 – กรณี AIS ข้อมูลหลุดทำให้เกิดความเสียหาย” ขึ้นเพื่อรายงานความคืบหน้าหลังจากที่ได้ยื่นหนังสือร้องเรียนกับ กสทช. ไปแล้ว โดยที่ผู้เสียหายได้เล่าว่า AIS ทำการติดต่อมาเพียงครั้งเดียวคือวันที่ 13 ก.ย. 59 หลังจากนั้นไม่ได้รับการติดต่อและไม่มีการรายงานความคืบหน้าในขั้นตอนการจัดการกับปัญหาใดๆ อีกเลย ซึ่งเรื่องที่เกิดขึ้นกระทบกับการดำเนินชีวิตและสิทธิความเป็นส่วนตัวของทุกคนไม่ใช่ผู้เสียหายเพียงคนเดียว

จึงทำให้ผู้เสียหายมีความรู้สึกที่ AIS ไม่ได้มีความใส่ใจและแสดงให้เห็นถึงความไม่จริงใจที่มีต่อลูกค้าผู้ใช้บริการ โดยที่ทาง AIS พยายามใช้ความเย็บเข้ามากลบเรื่องราวต้องการทำให้เรื่องนี้เงียบหายไปเอง ผู้เสียหายจึงตั้งกระทู้ในเว็บบอร์ด pantip.com ขึ้นใหม่รายงานความคืบหน้า เพื่อให้เรื่องข้อมูลรั่วไหลไม่เงียบหายและสร้างให้เป็นกระแสขึ้นมาอีกครั้ง

รูปภาพที่ 4-14 กระทู้ภาคต่อที่ผู้เสียหายตั้งขึ้นใหม่



ภาคต่อ #1 - กรณี AIS ข้อมูลหลุดทำให้เกิดความเสียหาย

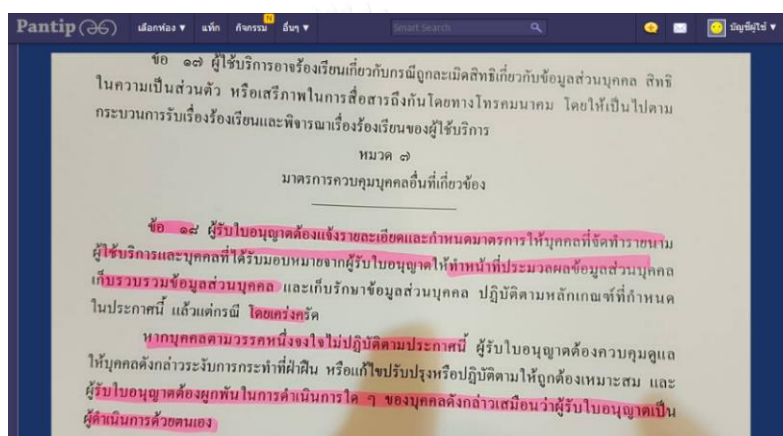
สวัสดิ์ครับ ขออภัยการที่ในเน็ตมีเหตุหรือเหตุต่าง ๆ ให้ทราบ และขอขอบคุณในใจอย่างสูงจากคนเขียน เนื่องจากกรณีดังกล่าวไม่ควรถูกมองข้ามหรือมองเป็นเรื่อง กุศเลศนไปจนได้ที่กระทู้ี้ครับ

"ขอความกรุณา!!! พยายามกับกับ AIS ถึงวิเศษหาไปข้อมูลลูกค้าไปให้ทุกเคสมาหาก ไม่โดยองไม?"
<http://pantip.com/topic/35623580>

ที่มา: <https://pantip.com/topic/35623580>

และในกระทู้เดียวกันผู้เสียหายยังลงรูปถ่ายเอกสารประกาศคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ เรื่อง มาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้ใช้บริการโทรคมนาคมเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล สิทธิในความเป็นส่วนตัว และเสรีภาพในการสื่อสารถึงกันโดยทางโทรคมนาคม โดยหมวดที่ 7 เป็นมาตรการควบคุมบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ในข้อที่ 18 ประกาศได้ระบุไว้ว่าผู้ที่ได้รับใบอนุญาตต้องแจ้งรายละเอียดและกำหนดมาตรการให้บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากผู้รับใบอนุญาตทำหน้าที่ดูแลจัดการข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด หากบุคคลดังกล่าวจงใจไม่ปฏิบัติตาม ผู้รับใบอนุญาตมีหน้าที่ควบคุมดูแลหรือแก้ไขปรับปรุงให้ปฏิบัติตามให้ถูกต้อง โดยที่ผู้รับใบอนุญาตต้องผูกพันในการดำเนินการใดๆ ของบุคคลนั้นเหมือนว่าผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง

รูปภาพที่ 4-15 รูปถ่ายเอกสารประกาศคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติในกระทู้ภาคต่อ



ที่มา: <https://pantip.com/topic/35623580>

จากประกาศมาตรการคุ้มครองสิทธิของผู้ใช้บริการโทรคมนาคมเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลข้างต้น ทำให้ผู้เสียหายมีหลักฐานที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทาง AIS ไม่สามารถปิดความรับผิดชอบว่าเป็นความผิดส่วนบุคคลได้ และแสดงให้เห็นว่าผู้เสียหายไม่ยอมปล่อยให้เรื่องจบแบบเงียบหายไปโดยไม่ได้รับการตอบสนองใดๆ

- สื่อมวลชนยังติดตามนำเสนอข่าว

สื่อมวลชนยังคงให้ความสนใจในการนำเสนอข่าวรายงานความคืบหน้า ติดตามการดำเนินการแก้ไขปัญหาข้อมูลการรั่วไหลของ AIS และการตรวจสอบของ กสทช. โดยเฉพาะสำนักข่าวช่องไทยพีบีเอส ถึงกับจัดทำเป็นรูปแบบรายงานพิเศษในรายการพลิกปมข่าว โดยทำการสรุปเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ต้น และยังสัมภาษณ์ทั้งผู้เสียหายและผู้บริหาร AIS ทำให้กระแสข่าวเริ่มกลับมาอีกครั้ง คนในสังคมกลับมาติดตามความคืบหน้าของเหตุการณ์

รูปภาพที่ 4-16 ภาพข่าวรายการพลิกปมข่าว ช่องไทยพีบีเอส



ที่มา: <http://program.thaipbs.or.th/Plikpomnews/episodes/40812>

วันที่ 27 กันยายน 2559

- ผู้เสียหายยื่นเรื่องร้องเรียนกับ สคบ.

ผู้เสียหายได้เข้ายื่นเรื่องร้องเรียนที่ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) เพื่อเรียกร้องค่าเสียหายความเสียหายเป็นจำนวนเงิน 10 ล้านบาทจากทาง AIS
รูปภาพที่ 4-17 รายการข่าวช่อง 7 นำเสนอข่าวผู้เสียหายยื่นเรื่องร้องเรียนกับ สคบ.



ที่มา: <http://news.ch7.com/detail/195351.html>

- AIS แลงการณณ์ฉบับที่ 3 ผ่านช่องทางเว็บไซต์

ทาง AIS ได้มีแลงการณณ์ออกมาในรูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ขึ้นเว็บไซต์ของตนเอง เพื่อรายงานการเข้ามาที่ กสทช. นำคณะกรรมการเข้าตรวจสอบขั้นตอนการรับเรื่องขอข้อมูลการโทรศัพท์ย้อนหลัง ตรวจสอบระบบความปลอดภัยของข้อมูล รวมทั้งตรวจสอบกระบวนการทำงานของ

หน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานลูกค้า เพื่อที่ กสทช. รับทราบข้อมูลจากการตรวจสอบนำไปประกอบการพิจารณาสอบสวนต่อไป

รูปภาพที่ 4-18 แลกเปลี่ยนรายงานการเข้าตรวจสอบระบบโดย กสทช.



DESCRIPTIONS

ข่าวประชาสัมพันธ์
27 กันยายน 2559

นางวิไล เหมงประอัฐ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการอาวุโส ส่วนงานประชาสัมพันธ์ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS กล่าวไว้ว่า "ช่วงบ่ายของวันที่ 26 ก.ย. ที่ผ่านมา กสทช. ได้เข้าชี้แจงและกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง เข้าไปตรวจสอบระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลของลูกค้า โดยชี้รายละเอียดดังนี้

- ตรวจสอบขั้นตอนการรับเรื่องการขอข้อมูลรายละเอียดการโทรอัตโนมัติ ที่ AIS โดยพนักงานจะแนะนำให้ลูกค้า เข้าไปดูข้อมูลรายละเอียดการโทรอัตโนมัติ ที่เบอร์รับสายทาง AIS และระยะเวลาที่โทร ได้ด้วยตนเองผ่านเว็บ E-Service (www.aiss.co.th/eservice) ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้า
- ตรวจสอบกระบวนการทำงานของพนักงานวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานลูกค้า ซึ่งระบบรักษาความปลอดภัยถึง 4 ชั้น เพื่อ เข้าไปในบริเวณสถานที่ปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่

ที่มา: <https://digital.ais.co.th/ais-news-release/1441005988014/1474961728339>

ทั้งเหตุการณ์ที่ผู้เสียหายเดินทางไปยื่นเรื่องร้องเรียนกับ สคบ. และ กสทช. เข้าตรวจสอบระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ส่งผลให้สื่อมวลชนกลับมาให้ความสนใจนำเสนอข่าวเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง ทำให้คนสังคมยังคงติดตามความคืบหน้าเรื่องผลการตรวจสอบของ กสทช. ซึ่งทาง กสทช. ยังไม่ได้กำหนดวันรายงานผลการตรวจสอบที่ชัดเจน

วันที่ 12 ตุลาคม 2559

- กสทช. รายงานผลการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงของ กสทช. ได้รายงานผลการตรวจสอบกรณีพนักงาน AIS นำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าออกไปให้บุคคลภายนอก ปรากฏว่าบริษัท AIS ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การกระทำความผิดของพนักงาน ซึ่งเป็นการกระทำโดยเจตนาเพียงลำพัง โดย กสทช. จะดำเนินการ เข้าแจ้งความกับเจ้าหน้าที่ตำรวจในฐานะผู้เสียหายร่วมกับคดีของ AIS ที่ได้แจ้งความไว้ก่อนแล้ว เพื่อ ดำเนินการเอาผิดพนักงานที่กระทำผิดตามพ.ร.บ. การประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2544 พร้อมทั้งทำหนังสือแจ้งตักเตือนไปยัง AIS ให้ระมัดระวังอย่าให้พนักงานที่อยู่ภายใต้การดูแลนำข้อมูล ของลูกค้าออกไปเผยแพร่อีกในอนาคต และ กสทช. ยังทำหนังสือแจ้งไปยังบริษัทผู้ให้บริการเครือข่าย โทรศัพท์เคลื่อนที่รายอื่นๆ ทั้งหมดเพื่อเป็นการคุ้มครองผลประโยชน์ของประชาชน

รูปภาพที่ 4-19 สำนักข่าว ข่าวสดนำเสนอข่าวผลการตรวจสอบของ กสทช.



ที่มา: https://www.khaosod.co.th/economics/news_48300

- AIS แลงการณฉบับที่ 3 ผ่านช่องทางเว็บไซต์

ทาง AIS ได้มีแลงการณออกมาในรูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ขึ้นเว็บไซต์ของตนเอง เพื่อรายงานผลการตรวจสอบจาก กสทช. ที่ว่าบริษัท AIS ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว และน้อมรับการตักเตือนจากหนังสือของ กสทช. ให้ระมัดระวังมากขึ้น ท้ายสุดของแลงการณ AIS ยังเน้นย้ำถึงการปรับปรุงกระบวนการรักษาปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าที่ให้ทำการแก้ไขปรับปรุงไปแล้ว เพื่อเรียกคืนความมั่นใจของผู้ใช้บริการ

รูปภาพที่ 4-20 แลงการณผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงจาก กสทช.



เอไอเอส รับมติดกสทช.ไปปฏิบัติ ยินยอมเพิ่มระบบการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลลูกค้าของพนักงาน ที่รัดกุมขั้นสูงสุด ลูกค้านับได้ว่าข้อมูลส่วนบุคคลจะไม่รั่วไหล

DESCRIPTIONS

ข่าวประชาสัมพันธ์
12 ตุลาคม 2559

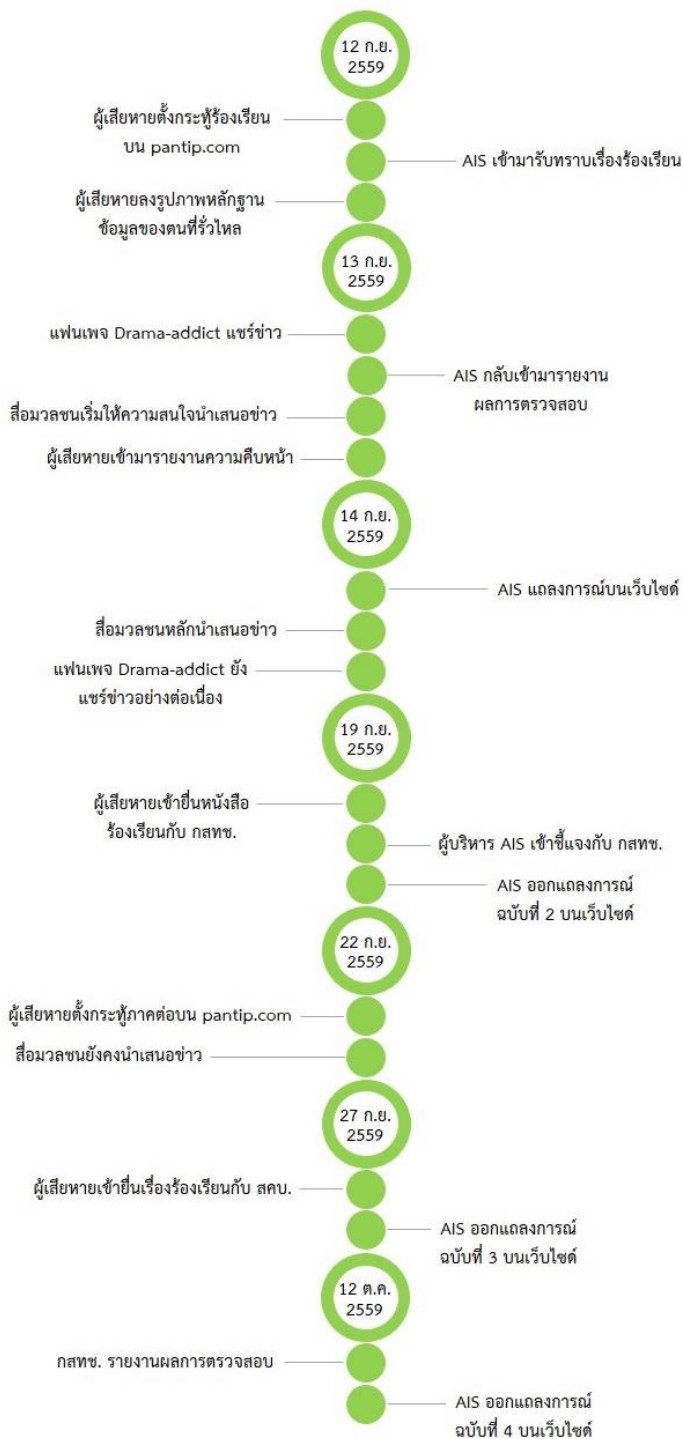
นางวิไล เคียงประตุ ผู้มีอำนาจการผู้ดำเนินการอาวุโส ฝ่ายงานประชาสัมพันธ์ บริษัท แอลวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือเอไอเอส กล่าวว่า "ตามที่ที่ประชุม กสทช. ได้รับทราบรายงานผลการสอบสวนข้อเท็จจริงกรณีพนักงานเอไอเอสนำข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าไปโพสต์ต่อสาธารณะ ซึ่งผลการตรวจสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้นของคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง ที่แต่งตั้งโดยสำนักงาน กสทช. พบว่า บริษัทฯ ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระทำความผิดของพนักงานที่มีการนำข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าไปเปิดเผยต่อบุคคลภายนอก โดย กสทช. ได้มอบหมายให้สำนักงาน สทพช. เป็นผู้รับมอบอำนาจจาก กสทช. ไปดำเนินคดีอาญาโดยการร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวน เพื่อแจ้งข้อกล่าวหาข้อผิดพนักงานรายดังกล่าว พร้อมทั้งแจ้งหนังสือแจ้งมายังบริษัทฯ ให้มีความระมัดระวังอย่าให้พนักงานที่อุกฤษฏ์ได้กระทำการ นำข้อมูลของลูกค้าไปเปิดเผย

เอไอเอสในฐานะองค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ กสทช. น้อมรับมติของ กสทช. ไปปฏิบัติ ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการไปแล้วตั้งแต่ทราบเรื่องดังกล่าว โดยในส่วนของการระดมการทำงานของหน่วยงานที่ต้องใช้ข้อมูลการใช้งานลูกค้าอื่น นอกเหนือมาตรการรักษาปลอดภัยของข้อมูลตามมาตรฐาน ISO 27001 ที่บริษัทฯ ได้รับการรับรองแล้ว ขณะนี้บริษัทฯ ได้เพิ่มระบบการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลลูกค้าของพนักงานให้มีความรัดกุมขั้นสูงสุดในการป้องกันการทุจริตที่เกิดจากกระทำความผิดส่วนบุคคล เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว จะไม่ส่งมอบนำข้อมูลลูกค้าออกมาเผยแพร่ได้อย่างเด็ดขาด โดยมีการควบคุมตรวจสอบมิให้นำสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือเครื่องมือสื่อสารเข้าไปในบริเวณที่ปฏิบัติงานที่เป็นระบบปิดไม่สามารถสื่อสารใดๆ ออกไปยังภายนอกบริษัทฯ ได้ มีการนำระบบ Double Password มาใช้ ตลอดจนมีระบบควบคุมตรวจสอบและแจ้งเตือนหากพบว่าพนักงานเรียกข้อมูลผู้ใช้บริการไม่เป็นการดำเนินงานที่มอบหมาย เป็นต้น

ที่มา: <https://digital.ais.co.th/ais-news-release/1441005988014/1476347404908>

จึงเป็นการจบเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่มีการจุดกระแสมาจากสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลกระทบรุนแรงจนทำให้กลายเป็นภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ครั้งสำคัญของบริษัท AIS ที่กระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความเชื่อมั่นที่ลูกค้าผู้ใช้บริการมีต่อองค์กร

แผนภาพที่ 4-1 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กรณีศึกษา ข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก



การวิเคราะห์ตัวบทจากกรณีข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้า AIS รั่วไหล

ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

เมื่อผู้เสียหายทำการตั้งกระทู้ร้องเรียนขึ้นบนช่องทางเว็บบอร์ด Pantip.com ทาง AIS พยายามแก้ไขสถานการณ์ด้วยการให้ทีม Call Center ที่ดูแลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาตอบรับทราบเรื่องร้องเรียน โดยใช้ระยะเวลาในการเข้ามาตอบรับเรื่องเพียง 11 นาทีหลังจากที่ผู้เสียหายตั้งกระทู้ พร้อมกำหนดเวลาในการแจ้งกลับผลการตรวจสอบไว้อย่างชัดเจน เพื่อรับเรื่องในเบื้องต้นทำให้ผู้เสียหายเกิดความรู้สึกสบายใจขึ้น

ซึ่ง AIS ได้อาศัยหลักการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นที่ไหนให้พยายามเข้าไปแก้ไขให้จบภายในที่นั้น ในกรณีข้อมูลรั่วไหลนี้เหตุการณ์เกิดขึ้นบนเว็บบอร์ด Pantip.com ทาง AIS จึงพยายามจัดการเรื่องให้จบบนเว็บบอร์ด Pantip.com ด้วยการกลับเข้าแจ้งผลการตรวจสอบตามกำหนดเวลาที่ได้แจ้งผู้เสียหายไว้ก่อนหน้า โดยใช้วิธีการชี้แจงบนช่องแสดงความคิดเห็นเดิมที่ AIS เข้ามาตอบรับเรื่อง รายละเอียดการชี้แจงเป็นการแจ้งผลการตรวจสอบว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นความจริงตามที่ผู้เสียหายร้องเรียนเข้ามาและได้ลงโทษให้พนักงานที่กระทำผิดพ้นจากสภาพการเป็นพนักงานของบริษัท AIS ในทันที พร้อมทั้งดำเนินคดีเพื่อเอาผิดตามกฎหมายอีกด้วย

การแก้ไขสถานการณ์ของ AIS ใช้วิธีการบอกว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากตัวบุคคลที่มีเจตนาตั้งใจนำข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าออกไปขายให้กับบุคคลภายนอก โดยที่ AIS เองก็เป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายด้วยเช่นกัน และทำการตัดต้นตอของปัญหาออกไป เพื่อให้สถานการณ์จบลงด้วยการให้พนักงานออกจากบริษัทไป นอกจากการจัดการกับผู้เสียหายแล้วในตอนเริ่มเกิดเรื่องทาง AIS ยังได้รายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไปยัง กสทช. ที่มีหน้าที่เป็นผู้ควบคุมดูแลตนเองอีกทางหนึ่งด้วย เพื่อแสดงความจริงใจว่าองค์กรไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพราะทราบถึงหน้าที่ของ กสทช. ที่ต้องเข้ามาดำเนินการตรวจสอบตนเอง เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่สื่อมวลชนและสังคมกำลังให้ความสนใจเป็นอย่างมาก

“ตอนที่เกิดเรื่องเราไปคุยกับ กสทช. เค้าบอกเลยไม่ได้มีเจ้าคุณเจ้าเดียวหรอกแต่เมอญูเคล คุณดั่ง มีอย่างนี้เป็นประจำ ทาง กสทช. เค้ารู้ เค้าได้รับเรื่องร้องเรียนเป็นประจำ ทีนี้พอของเราปุ๊บเราเลยทำเป็นต้นแบบซะเลย“ (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

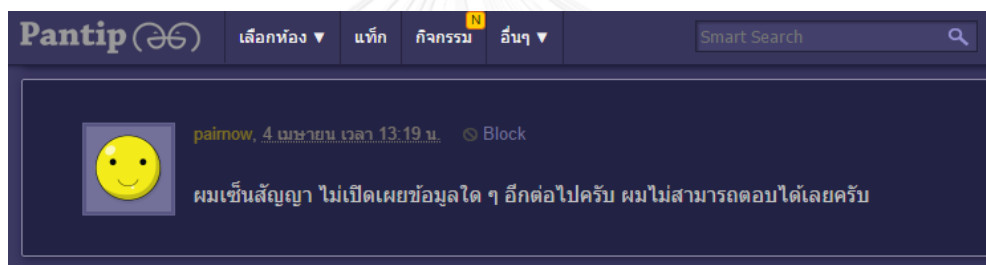
หลังจากที่คณะกรรมการของ กสทช. ได้ทำการเข้าตรวจสอบระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่สำนักงานของ AIS เรียบร้อยแล้ว จึงได้ออกมารายงานผลการตรวจสอบว่าทาง AIS ไม่มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลที่เกิดขึ้น และได้ทำหนังสือแจ้งเตือนมายัง AIS และบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์บริษัทอื่นๆ ด้วย เมื่อผลการตรวจสอบออกมาเป็นเช่นนี้ทาง AIS จึงได้

จัดทำข้อตกลงลงนามสัญญาร่วมกันระหว่างผู้เสียหายและ AIS เพื่อเป็นการยุติเรื่องไม่ให้ผู้เสียหายสามารถนำเรื่องดังกล่าวไปเผยแพร่ต่อได้ และปล่อยให้เรื่องที่เกิดขึ้นนั้นค่อยๆ เจริญหายไปเอง

“เคล็ดลับจะเห็นว่าพี่เงียบเลยเงียบหมดให้มันเงียบไปเลยดีกว่า ปลอดภัยกว่า และอีกอย่างเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างเรากับผู้เสียหาย เช่นสัญญาร่วมกันเพื่อจะได้เคลียร์จริงๆ” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

ซึ่งเป็นข้อมูลที่ตรงกันกับที่ผู้วิจัยได้ส่งข้อความหลังไมค์ไปสอบถามผู้เสียหายที่ใช้ชื่อ pairnow ซึ่งเป็นผู้ตั้งกระทู้เรียนเรื่องข้อมูลของตนเองไว้หลบบนช่องทางเว็บไซต์ Pantip.com เพื่อขอทำการสัมภาษณ์เรื่องกระบวนการจัดการแก้ไขของ AIS ในมุมมองของผู้เสียหาย แต่ทางผู้เสียหายได้แจ้งกลับมาว่าไม่สามารถตอบคำถามในเรื่องที่เกิดขึ้นได้ เนื่องจากได้ลงนามในสัญญาข้อตกลงไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ของเรื่องข้อมูลรั่วไหลอีกต่อไปกับทาง AIS แล้ว จึงไม่สามารถให้สัมภาษณ์ได้

รูปภาพที่ 4-21 ผู้เสียหายแจ้งกลับเรื่องการลงนามในสัญญาไม่เปิดเผยข้อมูล



และ AIS ยังได้นำเหตุการณ์ข้อมูลลูกค้ารั่วไหลมาใช้ในกระบวนการปรับปรุงแก้ไขระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เช่นนี้เป็นครั้งที่สองอีกด้วย

“จนถึงทุกวันนี้ยังไม่จบเลยนะเรื่องข้อมูลรั่วไหล คือจบกับลูกค้าแล้วแต่ตัวบริษัทยังไม่จบ เพราะเรามองว่าได้เวลาในการปรับปรุงองคาพยพทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร

วิธีการแก้ไขสถานการณ์ของ AIS ที่ให้พนักงานลาออกจากบริษัทเป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งยังคงมีคำถามเรื่องการจัดการกับข้อมูลที่หลุดออกมาแล้ว รวมทั้งเรื่องที่ไม่เปิดเผยชื่อและตำแหน่งของพนักงานผู้กระทำผิด เหตุการณ์จึงลุกลามออกไปเป็นวงกว้าง สื่อมวลชนนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่องและ influencer อย่างแพนเพจ Drama-addict ให้ความสนใจในประเด็นที่เกิดขึ้นได้ทำการแชร์ข่าวข้อมูลรั่วไหลติดต่อกัน 2 วัน ทำให้สังคมมีการรับรู้ข่าวมากยิ่งขึ้น AIS จึงเลือกใช้พื้นที่บนช่องทางเว็บไซต์ของตนเองในการชี้แจงและรายงานความคืบหน้าของเรื่องที่เกิดขึ้นในรูปแบบของข่าวประชาสัมพันธ์ที่ได้ประกาศออกมาถึง 4 ฉบับ พร้อมทั้งทำการส่งข่าวประชาสัมพันธ์เดียวกันนี้ไป

ยังสื่อมวลชนหนักในสำนักข่าวต่างๆ ให้ช่วยนำเสนอคำชี้แจงของตน เพื่อเป็นการควบคุมทิศทางการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชนและยังใช้วิธีตอบคำถามกับสื่อมวลชนทางโทรศัพท์เพื่อชี้แจงรายละเอียดก่อนที่สื่อมวลชนจะนำเสนอข่าวออกไป

“อย่างเคสของข้อมูลรั่วไหลไปตั้ง 4-5 ที่ ก็ต้องไล่เก็บ เราจะคุยกับเค้าก่อนว่ามีเรื่องอะไรเกิดขึ้น หรือไม่บางทีเค้าก็จะโทรมาหาเราว่าเค้าจะขอเค้าเอาข่าวนี้ขึ้นนะ เราบอกได้แต่ขอว่าชี้แจงคู่เลยนะประมาณนี้” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถบ่งบอกได้ว่าสื่อมวลชนสามารถเข้าถึงตัวผู้บริหารของ AIS ได้โดยง่าย และระหว่างสื่อมวลชนกับผู้บริหาร AIS มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ถึงขั้นสามารถโทรศัพท์สอบถามข้อมูลของประเด็นข่าวก่อนทำการนำเสนอข่าว

ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้สื่อสาร

ตลอดเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทาง AIS ได้มอบหมายให้คุณวิไล เคียงประดู่ ตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนงานประชาสัมพันธ์ เป็นผู้ดำเนินการตอบคำถามสื่อมวลชนและทำการชี้แจงในประเด็นคำถามต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยคุณวิไลมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารที่ดูแลงานด้านประชาสัมพันธ์ การตอบคำถามเมื่อสื่อมวลชนโทรศัพท์เข้ามาสอบถามจึงเป็นเนื้องานในหน้าที่ของฝ่ายประชาสัมพันธ์โดยตรง

แต่การชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นควรเป็นผู้บริหารในระดับ CEO ออกมาทำการชี้แจงให้รายละเอียดถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขปัญหา รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัวลูกค้า เพื่อแสดงออกถึงความจริงใจและช่วยให้แสดงออกถึงความรับผิดชอบที่ AIS มีต่อลูกค้าผู้เสียหายที่พร้อมทำการแก้ไขปัญหาข้อมูลรั่วไหลนี้อย่างจริงจัง จะทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการและประชาชนทั่วไป รวมทั้งสื่อมวลชนเกิดความเชื่อมั่นกับองค์กรได้มากกว่า

ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

AIS ใช้เวลาเพียง 11 นาที หลังจากที่มีผู้เสียหายทำการตั้งกระทู้ ซึ่งสามารถบ่งบอกได้ว่า AIS มีการกระบวนการตรวจจับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์อยู่ตลอดเวลา และมีทีมงานที่ทำหน้าที่คอยประเมินสถานการณ์จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพราะข้อความที่ตอบกลับผู้เสียหายไม่ได้เป็นเพียงการเข้ามารับทราบเรื่องร้องเรียนเท่านั้น แต่ยังระบุเวลาในการแจ้งผลการตรวจสอบอีกด้วย สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนว่าทาง AIS ค่อนข้างให้ความสำคัญกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์และมีกระบวนการเตรียมความพร้อมรับมือจัดการกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น

“ทันทีที่เห็นลูกค้าร้องเรียนเข้าไม่ว่าใครเห็นก่อนก็ตามจะส่งเข้ามาในกองกลาง เรามีกรู๊ปไลน์กองกลางที่ช่วยกันทำงาน พอส่งเข้ามาทุกคนจะกระตือรือร้นโดยใครที่เป็นเจ้าของเรื่องจะทำหน้าที่

ตอบเพื่อทีม call center นำเอาคำตอบไปตอบลูกค้าต่อ” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ AIS

ในมุมมองความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ AIS สื่อมวลชนค่อนข้างมีความพอใจและชื่นชมในกระบวนการจัดการของ AIS ที่เป็นระบบ มีการทำงานเป็นขั้นเป็นตอนและมีความเป็นมืออาชีพสูง เพราะมีการตอบสนองกับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วและชัดเจน

“ลักษณะการจัดการ คือเป็นระบบ บอก public ว่า โอเคเราทำถึงขั้นนี้แล้ว เรารู้แล้วว่าไม่มีใคร เดียวเราขอตรวจสอบก่อน บอกในขั้นแรก พอขั้นสอง ตรวจสอบเสร็จแล้ว พบว่าเป็นความผิดพลาดส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับแผนก ชั้นสาม ลงโทษ คือเขาก็มีขั้นตอนของเขา ซึ่งก็มองว่า มันก็โอเค พอดี แต่อาจจะไม่ทันใจผู้เสียหาย ตรงที่ว่ามันควรที่จะเร็วกว่านี้ และมันไม่ควรที่จะเกิดขึ้นด้วยซ้ำ มันค่อนข้างที่จะรุนแรงมากสำหรับเคสนี้ แล้วเป็นกับ AIS ซึ่งเขาก็มองว่าแบบ professional อะไรแบบนี้” (จิตินภา จรูญโรจน์ ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 17 เมษายน 2560)

และด้วยความที่ผู้บริหารของ AIS สามารถเข้าถึงตัวได้ง่ายและให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม จึงเป็นจุดสำคัญที่ทำให้สื่อมวลชนมีความพอใจในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตของ AIS

“AIS ผู้บริหารเป็นคนไทยและเข้าถึงง่าย เวลาที่มีเรื่องอะไรเกิดขึ้น ผู้บริหารระดับตั้งแต่ CEO รอง CEO เค้กก็รับโทรศัพท์” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

ซึ่งนอกจากการจัดการที่ AIS ออกมาแสดงความรับผิดชอบกับเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลแล้ว สื่อมวลชนยังต้องการให้ AIS ออกมาให้คำมั่นสัญญาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคม พร้อมทั้งต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่าง กสทช. ทำการตรวจสอบขยายผลเพิ่มเติมไปถึงบริษัทที่รับซื้อข้อมูลว่ามีการดำเนินกิจการถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่

“ต้องยอมรับว่า AIS เค้กค่อนข้างทำเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างชัดเจนแล้วก็เป็นระบบ แต่ในมุมมองของสื่อและสังคมก็อยากให้การให้คำมั่นสัญญาหลังจากเกิดอะไรพวกนี้ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่คอยกำกับดูแลอย่าง กสทช. จะจัดการยังไงต่อ” (ชมพูนุช ภัทรขจี, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

แต่การจัดการแก้ไขปัญหาก็กับผู้เสียหายยังมีความช้าและไม่ตรงประเด็น เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่รุนแรงและเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ควรเกิดขึ้น ในมุมมองของผู้เสียหายจึงคาดหวังความเป็นมืออาชีพจาก AIS ที่ต้องแก้ไขสถานการณ์ได้รวดเร็วกว่านี้ ซึ่งทาง AIS ยังจัดการแก้ไขปัญหาเรื่องข้อมูลรั่วไหลให้กับผู้เสียหายยังไม่ดีเท่าที่ควร

“เคส AIS ทำได้ไม่ดี ปล่อยให้เข้าไปนานมาก และผู้บริหารพยายามลดความสำคัญของเรื่องลงใน ช่วงแรก เพื่ออยากให้เรื่องเงียบ ใหม่ๆ ที่เป็นเรื่องร้ายแรงกับลูกค้า” (อิสระ ไพรีพ่ายฤทธิ์, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2560)

ลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กรณีศึกษา ผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล เชิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC

วันที่ 17 มิถุนายน 2559

- คลิปวิดีโอถูกเผยแพร่บน Youtube

ผู้ใช้งานเว็บไซต์ Youtube ในชื่อบัญชี Freedom Thailand ได้นำคลิปวิดีโอรายการ “ข่าว เคลียร์ เคลียร์ข่าวชัด” ออกอากาศทางช่อง DMC TV ซึ่งเป็นช่องโทรทัศน์ดาวเทียมในเครือข่ายของ วัดพระธรรมกาย ในรายการได้มีการนำเสนอภาพการให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล ลูกศิษย์ผู้ให้การสนับสนุนวัดธรรมกาย อดีตเคยเป็นเจ้าของเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ Dtac และปัจจุบันเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ Dtac หลังจากที่กรมสอบสวนคดีพิเศษพยายามเข้าตรวจค้นวัดธรรมกายเพื่อจับกุมพระธัมมชโย ตามหมายจับคดีฟอกเงิน และรับของโจรเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2559

โดยเนื้อหาการให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัยได้กล่าวเชิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายให้มาร่วมกัน ปฏิบัติธรรม สวดมนต์ แผ่เมตตาให้สิ่งที่ไม่ดีที่จะเกิดขึ้นกับพระธัมมชโยหายไป ซึ่งย้าให้ลูกศิษย์ วัดธรรมกายที่มีอยู่ทั่วประเทศมารวมพลังกันให้มากๆ มาสร้างพลังช่วยให้เกิดความสงบอีกครั้ง เพื่อให้พระธัมมชโยพ้นมลทินจากการถูกใส่ร้ายคดีฟอกเงินและรับของโจร

รูปภาพที่ 4-22 ภาพคุณบุญชัย เบญจรงค์กุลให้สัมภาษณ์ในรายการข่าวเคลียร์ เคลียร์ข่าวชัด



ที่มา: <https://www.youtube.com/watch?v=B2a0ufOvTdo>

เมื่อวิดีโอคลิปดังกล่าวได้ถูกเผยแพร่ออกไป มีผู้เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคลิปวิดีโอที่คุณบุญชัยออกมาให้สัมภาษณ์ มีทั้งลูกศิษย์วัดธรรมกายเข้ามาแสดงความยินดีของอนุโมทนาบุญ และมีกลุ่มผู้ต่อต้านมาแสดงความคิดเห็นในทิศทางในด้านลบต่อว่าถึงความมั่งงาย มีความเชื่อแบบผิดๆ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับว่าถ้าพระธัมมชโยไม่ผิดจริงก็ขอให้ออกมาสู้คดีเพื่อพิสูจน์ตัวเอง รวมทั้งยังมีประเด็นที่กลุ่มผู้ต่อต้านยังแสดงความคิดเห็นว่าจะย้ายเครือข่ายโทรศัพท์มือถือออกจาก Dtac ในทันที เพราะคิดเห็นว่าคุณบุญชัยเป็นผู้บริหารของ Dtac ที่ให้การสนับสนุนวัดธรรมกาย

รูปภาพที่ 4-23 ข้อความแสดงความคิดเห็นของการให้สัมภาษณ์คุณบุญชัย เบญจรงค์กุล



ที่มา: <https://www.youtube.com/watch?v=B2a0UfOvTdo>

วันที่ 18 มิถุนายน 2559

- สื่อมวลชนหลักเริ่มนำเสนอข่าวคุณบุญชัยให้สัมภาษณ์

สื่อมวลชนหลักหลายสำนักข่าวเริ่มนำคลิปวิดีโอการให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัยนำเสนอเป็นข่าว โดยเนื้อหาของข่าวได้ยกคำพูดของคุณบุญชัยที่ให้สัมภาษณ์มานำเสนอเป็นข่าวเท่านั้น ไม่ได้มีการแตกประเด็นข่าวไปถึง Dtac แต่ใช้การพาดหัวข่าวด้วยความในความหมายถึงคุณบุญชัยออกมาปลุกระดมลูกศิษย์วัดธรรมกายให้มาปกป้องพระธัมมชโย อย่างเช่นพาดหัวข่าวของสำนักข่าวเดลินิวส์ที่ว่า “เจ้าสัวบุญชัยโผล่! ปลุกศิษย์ธรรมกายป้องธัมมชโย” ทำให้ข่าวการให้สัมภาษณ์คุณบุญชัยได้รับความสนใจ เนื่องจากการเป็นกระแสวิพากษ์วิจารณ์และทำทนายอำนาจของรัฐ ส่งผลให้กระแสการต่อต้านคุณบุญชัยลุกลามเป็นอย่างมากบนสื่อสังคมออนไลน์

รูปภาพที่ 4-24 สำนักข่าวเดลินิวส์นำเสนอข่าวการให้สัมภาษณ์



ที่มา: <https://www.dailynews.co.th/crime/503434>

วันที่ 19 มิถุนายน 2559

- ผู้ใช้งานเฟซบุ๊กสอบถามบนแฟนเพจ Dtac

กระแสการต่อต้านยังได้ลุกลามไปถึง Dtac อีกด้วย โดยมีผู้ใช้งานเฟซบุ๊กได้เขียนข้อความสอบถามผู้ดูแลเฟซบุ๊กแฟนเพจของ Dtac ถึงเรื่องออกมาให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัย โดยเขียนข้อความสอบถามว่าคุณบุญชัยยังเป็นผู้บริหารของ Dtac อยู่หรือไม่ ทำไมเค้าถึงกล้าออกมาพูดให้การสนับสนุนวัดธรรมกาย และมีข้อความแสดงความคิดเห็นว่าจะยกเลิกการใช้บริการและย้ายเครือข่าย เนื่องจากไม่พอใจประธานกรรมการ Dtac นั่นก็คือคุณบุญชัยที่ออกมาพูดให้การสนับสนุนวัดธรรมกาย

รูปภาพที่ 4-25 ข้อความสอบถาม Dtac จากผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กแฟนเพจ

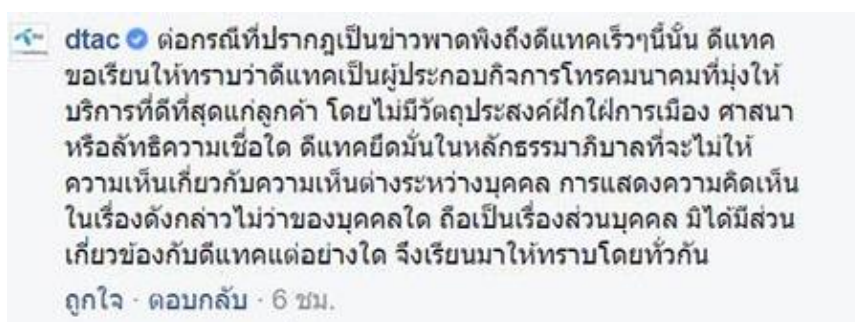


ที่มา: <http://news.voicetv.co.th/thailand/379128.html>

- Dtac ตอบชี้แจงบนเฟซบุ๊ก

เมื่อผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กมาเขียนข้อความสอบถามบนแฟนเพจ Dtac ผ่านไป 8 ชั่วโมง ทาง Dtac จึงออกมาตอบกลับด้วยการเขียนคำชี้แจงลงในช่องแสดงความคิดเห็นหรือคอมเมนต์ของข้อความคำถามที่ผู้ใช้งานเฟซบุ๊กเขียนขึ้น โดยเนื้อหาข้อความชี้แจงระบุว่า Dtac เป็นองค์กรที่ยึดมั่นในความเป็นกลางไม่ฝักใฝ่การเมืองหรือศาสนา และการแสดงความคิดเห็นของคุณบุญชัยเป็นเรื่องส่วนบุคคลไม่มีความเกี่ยวข้องใดๆ กับตัวองค์กร

รูปภาพที่ 4-26 ข้อความชี้แจงของ Dtac บนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจ

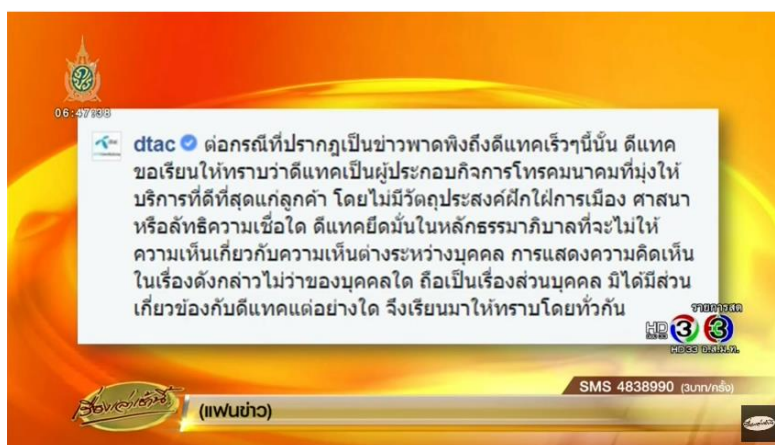


ที่มา: <https://highlight.kapook.com/view/138395>

- สื่อมวลชนหลักนำเสนอข่าว Dtac ตอบชี้แจง

นอกจากที่ Dtac ออกมาตอบกลับด้วยการชี้แจงผ่านข้อความคอมเมนต์บนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของ Dtac แล้ว ในวันเดียวกันยังได้ส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชนหลัก เพื่อให้สื่อมวลชนนำเสนอข่าวการชี้แจงเรื่องที่เกิดขึ้นของ Dtac ซึ่งคำชี้แจงมีเนื้อหาเช่นเดียวกับข้อความชี้แจงบนช่องทางเฟซบุ๊ก เพื่อให้ลูกค้าของ Dtac และประชาชนรับทราบคำชี้แจงกันอย่างทั่วถึงเป็นวงกว้าง

รูปภาพที่ 4-27 รายการเรื่องเล่าเช้านี้นำเสนอข่าวคำชี้แจงจาก Dtac



ที่มา: <https://www.youtube.com/watch?v=XUiTMmx20Zo>

- ผู้ติดตาม Drama-addict แสดงความคิดเห็น

ผู้ติดตามแฟนเพจ Drama-addict เข้ามาแสดงความคิดเห็นในโพสต์ที่ Drama-addict ทำการแชร์ข่าวคำชี้แจงของ Dtac ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไปในทิศทางด้านลบ มีความไม่พอใจคำพูดที่หยาบคายของคุณบุญชัย และจะย้ายเครือข่ายออกจาก Dtac รวมทั้งวิจารณ์ผู้บริหาร Dtac ที่มีความมกมายสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรไม่มีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

และมีความคิดเห็นหนึ่งที่เขียนข้อความเหมือนตนเองเคยเป็นพนักงานของ Dtac โดยเขียนข้อความบอกเล่าว่า เรื่องที่เกิดขึ้นไม่ได้เป็นเรื่องส่วนบุคคล เพราะเวลาที่วัฒนธรรมกายมีการรวมตัวกันจัดงานเทศกาล ทาง Dtac ต้องจัดรถเคลื่อนที่เข้าไป เพื่อสนับสนุนสัญญาณโทรศัพท์มือถือด้วยทุกครั้ง ทำให้เกิดกระแสด้านลบเกิดขึ้นกับ dtac มากขึ้น ซึ่งมีเพียงส่วนน้อยที่พยายามเข้ามาแสดงความคิดเห็นให้ทุกคนใช้สติวิจารณ์ญาณแยกแยะเรื่องวัฒนธรรมกายออกจาก Dtac เพราะเป็นคนเรื่องกัน

รูปภาพที่ 4-30 Dtac เข้ามาตอบกลับในแฟนเพจ Drama-addict



ที่มา: <https://www.facebook.com/DramaAdd/posts/10154367663218291>

วันที่ 20 มิถุนายน 2559

- กลุ่มสันติโตศกรวมกันย้ายค่าย

ผู้ใช้งานเฟซบุ๊กในชื่อ ไนน้าคำ มาจน ได้ลงภาพและข้อความเกี่ยวกับการรวมตัวของกลุ่มชุมชนราชธานีโตศก ซึ่งเป็นสาขาหนึ่งในกลุ่มสันติโตศกที่ไดรรวมตัวกันย้ายเครือข่ายโทรศัพท์มือถือออกจาก Dtac ไปยังเครือข่ายอื่น โดยกลุ่มสันติโตศกได้มีการตกลงร่วมกันในการย้ายเครือข่ายไป CAT ซึ่งสามารถรวมตัวกันย้ายเครือข่ายได้กว่า 1,000 คน

รูปภาพที่ 4-31 เครือข่ายกลุ่มสันติอโศกรวมตัวกันย้ายค่ายโทรศัพท์มือถือ



ที่มา: <https://www.facebook.com/nnk.fmtv>

- สื่อมวลชนหลักยังคงนำเสนอข่าว

สื่อมวลชนหลักยังให้ความสนใจนำเสนอข่าวเกี่ยวกับ Dtac โดยนำเสนอผ่านเหตุการณ์ที่กลุ่มสันติอโศกรวมตัวกันทำเรื่องย้ายเครือข่าย โดยที่ประเด็นของคุณบุญชัยที่ให้สัมภาษณ์ในนามวัฒนธรรมกายค่อๆ เจียบหายไป แต่ประเด็นที่คนเชื่อมโยงมาถึง Dtac ยังคงเป็นกระแสมีการพูดถึงกันบนสื่อสังคมออนไลน์และสื่อมวลชนยังให้ความสนใจนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการสืบค้นข้อมูลรายชื่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งคุณบุญชัยยังคงมีชื่อเป็นตำแหน่งประธานกรรมการบริษัท Dtac จึงทำให้การชี้แจงของ Dtac ก่อนหน้านี้ไม่ได้ทำให้กระแสข่าวเจียบลงไป แต่กลับทำให้กระแสข่าวเปลี่ยนประเด็นการนำเสนอข่าวหันมาโจมตี Dtac

รูปภาพที่ 4-32 คมชัดลึกออนไลน์นำเสนอข่าวกลุ่มสันติอโศกย้ายเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ



ที่มา: <http://www.komchadluek.net/news/regional/230654>

วันที่ 21 มิถุนายน 2559

- CEO ออกมาแถลงข่าวชี้แจง

คุณลาร์ส นอร์ลิ่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Dtac ได้ออกมาแถลงชี้แจงเป็นรอบที่สองว่า คุณบุญชัยมีตำแหน่งเป็นประธานกรรมการ โดยเป็นหนึ่งในคณะกรรมการบริหารจากทั้งหมด 12 คนของบริษัท และเป็นตำแหน่งที่มีเพียงชื่อเท่านั้น ไม่ได้เข้ามาบริหารกิจการหรือเข้ามาทำการดูแลด้านการบริหารบริษัท Dtac แต่อย่างใด อำนาจการบริหารดำเนินงานของบริษัทนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและคณะผู้บริหาร ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการซึ่งดำเนินงานภายในกรอบนโยบายและหลักบรรษัทภิบาล พร้อมทั้งยืนยันถึงนโยบายของ Dtac ที่ไม่สนับสนุนด้านการเงินกับกลุ่มบุคคลใดเป็นพิเศษ และหากจะทำการบริจาคเงินต้องได้รับการอนุมัติจากคณะทำงานที่ได้จัดแต่งตั้งขึ้นเพื่อตรวจสอบถึงความมีประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมเป็นหลัก และที่ย้ำว่า Dtac ยึดมั่นในความเป็นกลางไม่ฝักใฝ่การเมืองหรือศาสนาใด และไม่ยุ่งเกี่ยวกับความเชื่อของแต่ละบุคคล

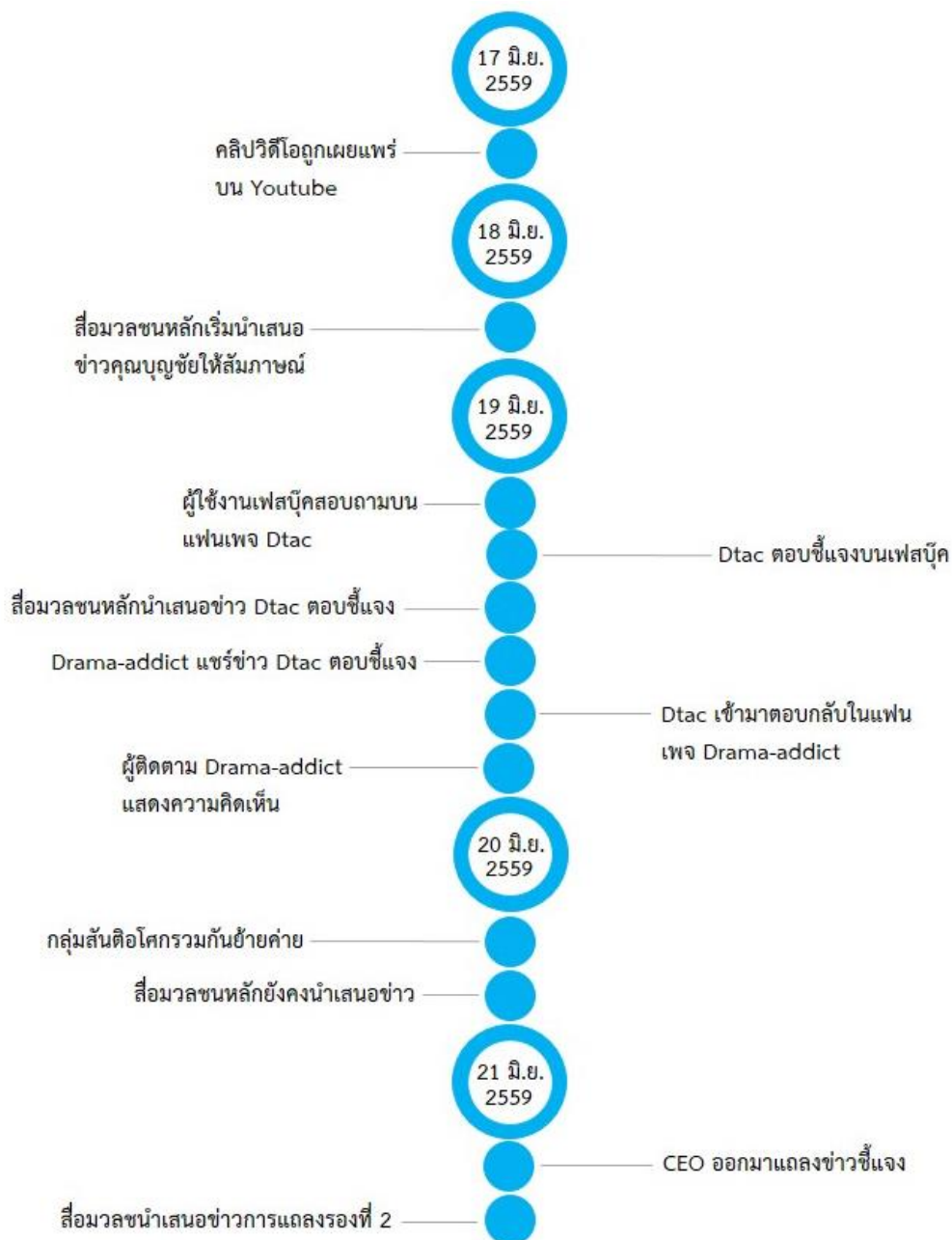
รูปภาพที่ 4-33 ไทยรัฐนำเสนอข่าวการชี้แจงของ CEO



ที่มา: <http://www.thairath.co.th/clip/54559>

ในวันเดียวกันสื่อมวลชนเลือกนำเสนอข่าวการออกมาแถลงชี้แจงรอบที่สองของนายลาร์ส นอร์ลิ่ง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Dtac ให้ลูกค้าและประชาชนทั่วไปรับรู้ จากนั้นจึงทำให้ประเด็นข่าวของ Dtac ค่อยๆ หายไปจากกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์

แผนภาพที่ 4-2 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
กรณีศึกษา ผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล เข็ญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ



การวิเคราะห์ต้นเหตุจากกรณีผู้บริหาร Dtac เข็ญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ

ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ในช่วงที่เหตุการณ์กำลังเริ่มต้นขึ้น Dtac ใช้วิธีการเงียบไม่ตอบโต้ เพราะเหตุการณ์ช่วงแรกเกิดขึ้นบนช่องทาง Youtube กระแสที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์และสื่อมวลชนโจมตีไปที่

วัฒนธรรมกายและคุณบุญชัยเป็นหลัก ซึ่งมีการเชื่อมโยงมาถึง Dtac เพียงเล็กน้อย จนกระทั่งมีผู้ใช้งานเฟซบุ๊กเข้ามาเขียนข้อความสอบถามเรื่องการออกมาให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัยและจะทำการยกเลิกการใช้บริการบนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของ Dtac เพราะเข้าใจว่าคุณบุญชัยยังคงเป็นผู้บริหารทำหน้าที่บริหารงานบริษัท Dtac จากเหตุการณ์นี้จึงทำให้เกิดการเชื่อมโยงเรื่องคุณบุญชัยให้สัมภาษณ์เชิญชวนลูกศิษย์วัฒนธรรมกายเข้ากับบริษัท Dtac ขึ้น

หลังจากที่ผู้ใช้งานเฟซบุ๊กเข้ามาสอบถามผ่านไป 8 ชั่วโมง ทาง Dtac จึงเลือกใช้วิธีการตอบชี้แจงกลับในช่องแสดงความคิดเห็นของผู้ที่ส่งข้อความเข้ามาสอบถาม โดยทำการชี้แจงว่าตนเองเป็นกลางไม่ฝักใฝ่การเมือง ศาสนา หรือความเชื่อใด เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องของความเชื่อส่วนบุคคล ไม่มีความเกี่ยวข้องกับ dtac แต่อย่างใด และควบคุมทิศทางกรนำเสนอข่าวของสื่อมวลชน ด้วยการส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชนสำนักข่าวต่างๆ ให้ช่วยนำเสนอข่าวคำชี้แจงของตนผ่านช่องทางโทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ รวมทั้งช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสื่อมวลชน เพื่อให้ลูกค้าผู้ใช้บริการเครือข่าย Dtac และประชาชนทั่วไปได้รับรู้คำชี้แจงดังกล่าวได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงกัน โดยใช้เนื้อหาคำชี้แจงเดียวกันกับการชี้แจงบนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจ ซึ่งหวังว่าเมื่อสื่อมวลชนช่วยนำเสนอข่าวการชี้แจงให้ได้สังคมรับรู้แล้วจะช่วยทำให้กระแสการโจมตี Dtac นั้นเงียบหายไป

แต่การจัดการด้วยวิธีดังกล่าวกลับเป็นการขยายให้ข่าวกระจายออกเป็นวงกว้างมากขึ้น ทำให้ประเด็นวัฒนธรรมกายถูกเชื่อมโยงเหตุการณ์เข้ากับ Dtac กลายเป็นประเด็นที่ทำให้เกิดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์กลับมาโจมตี Dtac แทนการโจมตีวัฒนธรรมกายหรือตัวคุณบุญชัยที่เป็นคนต้นเรื่อง โดยเฉพาะเมื่อแฟนเพจ Drama-addict ทำการแชร์ข่าวการชี้แจงของ Dtac แล้วผู้ดูแลเฟซบุ๊กแฟนเพจของ Dtac ได้เข้าไปเขียนข้อความตอบชี้แจงลงในช่องแสดงความคิดเห็นของข่าวที่แชร์นั้นอีก จึงเป็นเหมือนกับการออกหน้ารับแทน ทำให้สังคมเกิดการเข้าใจผิดว่าเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องเดียวกัน Dtac มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย จึงออกมาแก้ตัวแทนกัน ซึ่งการจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทำให้กระแสบนสื่อสังคมออนไลน์ยิ่งจับตา Dtac มากขึ้น สังเกตได้จากการมีคนเข้ามาแสดงความคิดเห็นที่เป็นไปในทิศทางด้านลบ ไม่พอใจการออกมาให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัยและจะย้ายเครือข่ายออกจาก Dtac เพราะมีความเข้าใจว่าคุณบุญชัยเป็นผู้บริหารของ Dtac และ Dtac ได้ให้การสนับสนุนวัฒนธรรมกาย

บวกกับการออกมาเคลื่อนไหวของกลุ่มสันติอโศกที่ทำการรวมตัวกันเพื่อย้ายเครือข่ายออกจาก Dtac ไปยังเครือข่ายอื่น จึงทำให้สื่อมวลชนมีเนื้อหาไปใช้นำเสนอเป็นข่าว กระแสสังคมและสื่อมวลชนยังคงโจมตี Dtac อย่างหนักและต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการสืบค้นข้อมูลรายชื่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งคุณบุญชัยยังคงมีชื่อเป็นประธานกรรมการบริษัท Dtac จึงเป็นหลักฐานที่ทำให้คนในสังคมมั่นใจว่า Dtac มีส่วนในการสนับสนุนวัฒนธรรมกาย

สุดท้าย Dtac จึงใช้วิธีให้คุณลาร์ส นอร์ลิ่ง ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือ CEO ของบริษัทออกมาแถลงข่าวชี้แจงกับสื่อมวลชนเป็นรอบที่สอง ทั้งเรื่องคุณบุญชัยที่มีเพียงชื่อในตำแหน่งประธานกรรมการของบริษัทเท่านั้น ไม่ได้มีหน้าที่เข้ามาบริหารกิจการงานของบริษัท และบริษัท Dtac ไม่มีนโยบายให้การสนับสนุนด้านการเงินกับกลุ่มบุคคลใดเป็นพิเศษ พร้อมทั้งย้ำว่าเป็นบริษัทที่เป็นกลางไม่ฝักใฝ่การเมืองหรือศาสนาใด และไม่ยุ่งเกี่ยวกับความเชื่อของแต่ละบุคคล ภาวะวิกฤตจึงได้เงียบลงไป

ประเด็นการเลือกช่องทางสื่อสาร

การเลือกช่องทางสื่อสารของ Dtac ที่ส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชน เพื่อให้สื่อมวลชนนำเสนอข่าวการชี้แจงของตน และการเข้าไปตอบชี้แจงในพื้นที่ของแฟนเพจ Drama-addict อาจเป็นจุดผิดพลาดสำคัญในการจัดการกับเหตุการณ์นี้ เพราะการแก้ไขสถานการณ์ด้วยทั้งสองวิธีกลับยิ่งทำให้ข่าวกระจายเผยแพร่ออกไปเป็นวงกว้างและคนในสังคมที่ไม่เคยรู้เรื่องราวที่เกิดขึ้นได้เกิดการรับรู้ ทำให้กระแสสังคมเปลี่ยนทิศทางมาโจมตี Dtac ส่งผลทำให้ภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรเกิดความเสียหาย ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว Dtac เองเป็นบริษัทผู้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ไม่ควรมีประเด็นปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะมีบริษัทต่างชาติเป็นผู้ถือหุ้นหลักและมีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ ซึ่งไม่มีความเกี่ยวข้องกับการเมืองของประเทศไทย

ซึ่งจุดเริ่มต้นที่แท้จริงของปัญหามาจากช่องทางเฟซบุ๊กที่มีผู้ใช้งานเฟซบุ๊กเข้าไปสอบถามในแฟนเพจของ Dtac ซึ่งทาง Dtac ได้ใช้วิธีทำการชี้แจงกับคนเหล่านั้นบนช่องทางเฟซบุ๊กของตนเอง จึงควรจัดการควบคุมพื้นที่ให้ทุกข่าวทุกคำถามจบลงภายในช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของ Dtac เองซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถควบคุมได้ ไม่ควรขยายขอบเขตของข่าวไปถึงสื่อมวลชนหรือ Influencer เพราะเรื่องที่เกิดขึ้นไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรและองค์กรอยู่ในฐานะที่เป็นผู้เสียหายจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วย

“เป็นภาวะวิกฤตอันหนึ่งนะที่เราลำบากในการตัดสินใจที่จะต้องพูดอะไรออกไป เพราะเมื่อเรามีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารด้วย การเมืองด้วย เราก็เคารพในสิทธิ์ส่วนบุคคลของเค้า เราก็ต้องตอบโต้ไปในทางที่ด้วยดีแท้เองเรายึดไว้อยู่แล้วว่าเราจะไม่ฝักใฝ่ ไม่อ้างอิงกับศาสนาใด หรือการเมืองทางใดทั้งนั้น เราเป็นกลางเราเป็นบริษัททำธุรกิจ เพราะฉะนั้นเราไม่ได้ไปสนับสนุนใครเป็นพิเศษ คือเราเองก็ตอบได้เท่านั้น แต่ว่าความเชื่อของคุณค่า ความคิดของคุณค่าเองที่อยากจะย้ายค่าย เพราะเราไปสนับสนุนธรรมกาย เราก็บอกว่าเราทำธุรกิจเราทำกับทุกคน ซึ่งทุกค่ายก็เป็นอย่างนั้น” (สมพร อินทรสุวรรณ, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2560)

สุดท้ายเมื่อเหตุการณ์ลุกลามกระแสน้ำเกิดการรับรู้เป็นวงกว้างจน Dtac ไม่สามารถควบคุมได้ จึงต้องใช้วิธีการให้ผู้บริหารระดับสูงออกมาแถลงข่าวเป็นรอบที่สอง เพื่ออาศัยช่องทางการสื่อสารของสื่อมวลชนช่วยในการกระจายข่าวการชี้แจงที่ชัดเจนทุกประเด็นจากปากของผู้บริหารระดับสูงเอง จึงทำให้สามารถควบคุมกระแสน้ำและการนำเสนอข่าวของสื่อมวลชนไว้ได้

ซึ่งการเลือกวิธีการสื่อสารผ่านการแถลงข่าวโดยให้ผู้บริหารระดับสูงสุดออกพูดเองในช่วงที่กระแสข่าวเริ่มเข้าสู่ภาวะถดถอย จึงเป็นการใช้วิธีการสื่อสารที่ดีและมาในจังหวะเวลาที่เหมาะสม และจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้น ทาง Dtac ได้นำปัญหาและวิธีการแก้ไขที่ได้ทำไปแล้วมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการด้วยการแต่งตั้ง Spoke Person ขึ้นมาดูแลเรื่องนี้ และมีการกำหนดขีดจำกัดการพูดในที่สาธารณะของผู้บริหารเพิ่มเติม

“เคลสของธรรมกายเราก็มีการแต่งตั้ง spoke person ขึ้นมาดูแลเรื่องนี้อย่างจริงจัง เริ่มมีการพูดคุยถึงต้องมี limit ในการพูดอะไรยังไงได้บ้าง” (สมพร อินทรสุวรรณ, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2560)

ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร

จากการศึกษาจากตัวบทของเหตุการณ์นั้น ในการเลือกบุคคลที่ใช้ส่งสารในเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ Dtac ครั้งนี้ เริ่มต้นด้วยการใช้ผ่านทีมงาน Call Center ที่ดูแลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ทำการชี้แจงตอบคำถามบนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของตนเอง จากนั้นจึงใช้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ซึ่งมีความใกล้ชิดกับสื่อมวลชนทำการส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชน เพื่อให้สื่อมวลชนนำเสนอข่าวคำชี้แจงในนามของผู้บริหารฝ่ายประชาสัมพันธ์ และสุดท้ายได้เลือกให้ผู้บริหารในระดับสูงสุดขององค์กรอย่างตำแหน่ง CEO ออกทำการชี้แจงด้วยตนเองช่วยทำให้การแถลงข่าวเกิดความชัดเจนในทุกประเด็น จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่าวิธีการเลือกผู้ส่งสารของ Dtac ถือว่าเลือกได้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ระดับความรุนแรงและผลกระทบที่เกิดขึ้น

ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

ทีมงานของ Dtac ใช้เวลานาน 8 ชั่วโมง ในการเข้าไปตอบกลับผู้ใช้งานบนช่องทางเฟซบุ๊กที่สอบถามเรื่องการให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัย ซึ่งเป็นระยะเวลาที่นานเกินไปทำให้มีลูกค้าที่ติดตามแฟนเพจของ Dtac จำนวนหนึ่งเห็นคำถามที่ถูกโพสต์ถามเข้ามาเกิดขึ้นชอบและร่วมแสดงความคิดเห็นรวมทั้งยังทำให้สื่อมวลชนที่ติดตามประเด็นข่าวนี้อยู่สามารถจับภาพข้อความคำถามแล้วเอาไป

นำเสนอเป็นข่าวได้ จึงทำให้ประเด็นข่าวที่ Dtac ถูกเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมกายและคุณบุณยชัยถูกนำเสนอข่าวให้สาธารณชนรับรู้และเกิดข้อถกเถียงกันบนสื่อสังคมออนไลน์ลุกลามเป็นวงกว้าง

ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ Dtac

ในความคิดเห็นของสื่อมวลชนมองว่า Dtac เป็นองค์กรที่ยังจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ช้าเกินไป เนื่องจากทาง Dtac ยังคงใช้วิธีการเช่นเดิมอย่างการส่งเอกสารชี้แจงเป็นทางการ (Statement) หรือการส่งเอกสารเป็นข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) และผู้บริหารระดับ CEO ออกมาแถลงข่าวไม่บ่อยนัก หรือถ้าออกมาแถลงข่าวมักตอบคำถามแบบกว้างๆ ไม่เจาะลงในรายละเอียด ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตด้วยวิธีการเดิมทำให้ในบางครั้งช้าเกินไป

“เค้าจะส่งเป็น statement เป็นเอกสารชี้แจง เพื่อให้รู้ว่ามีการชี้แจงแล้วนะ หลังจากนั้นเค้าก็จะนิ่ง เค้ามองว่าไม่จำเป็นต้องชี้แจงมาก เพราะว่ามันก็เป็นเรื่องใน social แต่ถ้าเป็นประเด็นที่สังคมจับตาเต็มที่ก็ส่งเป็น press release มา ส่ง statement มาชี้แจงแล้วก็เงียบไป ผู้บริหารของดีแทคที่เป็น ceo ออกมาชี้แจงเรื่องวิกฤตน้อยมากนับครั้งได้ เต็มที่นักข่าวจะเอาไมค์ไปจ่อปากถามข่าว พอถามแล้วเค้าก็ตอบกว้างๆ อันนั้นเป็น style ของดีแทค” (ชมพูนุช ภัทรขจี, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

“process ของดีแทคจะนาน และอ้างอิงกับกระบวนการเก่าๆ ทีม pr ของเขา ค่อนข้างมีความละเอียด เวลาเมื่อเรื่องจะออกมาเป็นหนังสือ statement อย่างเป็นทางการ ยังมีหลักการแบบเดิมอยู่ ซึ่งบางทีมันไม่ทัน” (จิตนภา จรุงโรจน์ ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 17 เมษายน 2560)

และเนื่องด้วย Dtac เป็นองค์กรที่มีผู้ถือหุ้นหลักเป็นบริษัทที่อยู่ต่างประเทศ การบริหารจัดการภายในองค์กรจึงต้องได้รับการตัดสินใจจากบริษัทต่างประเทศ ทำให้กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตทำได้ค่อนข้างช้า เพราะต้องจัดส่งเรื่องไปยังบริษัทที่อยู่ต่างประเทศเพื่อทำการขออนุมัติ จากนั้นจึงนำเรื่องที่ได้รับการอนุมัติแล้วมาชี้แจงกับสื่อมวลชน ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนหลายขั้นตอน

“เค้ายังเป็นองค์กรที่มีผู้ถือหุ้นในต่างประเทศอยู่ ซึ่งองค์กรพวกนี้จะมีขั้นตอนที่จะต้องดีไปยังผู้ถือหุ้นใหญ่ในต่างประเทศ และดีกลับมา approve แล้วค่อยบอก ขั้นตอนก็เลยสองลำดับ” (จิตนภา จรุงโรจน์ ณ อยุธยา, สัมภาษณ์, 17 เมษายน 2560)

“เคลเจ้าล้วยบุญชัย จริงๆ มันไม่น่าจะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับดีแทค แต่คนแยกไม่ออกไง ทั้งๆ ที่เค้าก็ถือหุ้นอยู่น้อยมากแล้วและเค้าก็ไม่ได้มีส่วนในบอร์ดผู้บริหารด้วยซ้ำไป ดีแทคก็โอเคในระดับที่คิดว่าป็นองค์กรที่มี CEO เป็นฝรั่ง” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

สุดท้ายเป็นประเด็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายประชาสัมพันธ์ของ Dtac กับสื่อมวลชน ในความคิดเห็นของสื่อมวลชนผู้บริหารระดับสูงอย่างตำแหน่ง CEO เข้าถึงตัวได้ยาก ทำให้การติดต่อสอบถามข่าวในประเด็นต่างๆ ทำได้ยาก มีเพียงผู้บริหารที่ดูแลฝ่ายสื่อสารองค์กรที่สื่อมวลชนสามารถโทรศัพท์สอบถามประเด็นข่าวได้ โดยสามารถตอบคำถามได้ในขอบเขตเนื้อหาของฝ่ายสื่อสารองค์กรดูแลเท่านั้น

“อีกเรื่องคือความสัมพันธ์ระหว่างนักข่าวกับ PR CEO ของดีแทคเข้าถึงยาก มีแต่ผู้บริหารที่ดูแลด้านสื่อสารองค์กรเค้าก็เป็นไทย เค้าก็คุ้นกับนักข่าวมานานก็สามารถโทรศัพท์ถามเค้าได้ ซึ่งเค้าก็จะพูดในขอบเขตที่เค้าดูแล” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

ลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กรณีศึกษา ระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True พิดพลาด บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE

วันที่ 19 พฤศจิกายน 2559

- ผู้เสียหายลงรูปพร้อมข้อความร้องเรียนบนเฟซบุ๊กส่วนตัว

ผู้ใช้งานเฟซบุ๊กในชื่อ “คุณชายฉัตร ฉัตรพัฒน์” ทำการนำรูปภาพค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือรายเดือนเครือข่าย True มาลงบนช่องทางเฟซบุ๊ก พร้อมเขียนข้อความอธิบายถึงค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือในรูปภาพเป็นจำนวนเงินที่ระบบของ True คำนวณผิด โดยมีรายละเอียดของข้อความเล่าถึงเหตุการณ์ที่ตนเองนำเบอร์โทรศัพท์เครือข่าย True นี้ให้คุณแม่เป็นผู้ใช้งาน ตกลงใช้บริการโทรศัพท์มือถือเป็นรายเดือนๆ ในราคาเดือนละ 499 บาท และได้รับโปรโมชั่นจาก True เป็นส่วนลด 200 บาท คงเหลือค่าใช้จ่าย 299 บาทต่อเดือนเป็นระยะเวลา 1 ปี

ซึ่งในระหว่างเดือนคุณฉัตรได้ซื้ออินเทอร์เน็ตให้คุณแม่เพิ่มเติมจำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกซื้อราคา 99 บาท และครั้งที่ 2 ซื้อราคา 300 บาท เมื่อถึงสิ้นเดือนทาง True ได้ทำการแจ้งยอดค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือมาเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,766 บาท ในเบื้องต้นคุณฉัตรจึงได้โทรศัพท์สอบถาม

ไปยัง Call Center ของทรู โดยทาง Call Center ได้แจ้งรายละเอียดว่าเบอร์โทรศัพท์นี้ได้มีการซื้อ อินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมราคา 300 บาทเป็นจำนวน 3 ครั้งในรอบเดือนเดียวกัน

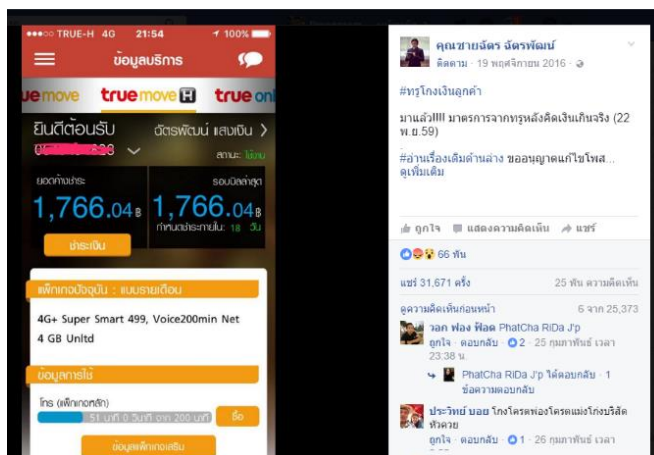
แต่เมื่อคุณฉัตรสอบถามถึงรายละเอียดของวันที่ทำการซื้ออินเทอร์เน็ตราคา 300 บาททั้ง 3 ครั้ง พนักงาน Call Center สามารถตอบรายละเอียดได้เพียงวันเดียว คือวันที่คุณฉัตรเป็นผู้ทำการซื้อ อินเทอร์เน็ตด้วยตนเอง แต่อีก 2 ครั้งพนักงาน Call Center ไม่สามารถแจ้งรายละเอียดของวันที่ทำการซื้ออินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมได้ พร้อมทั้งยังแจ้งว่าขอเวลาเพื่อทำการตรวจสอบเป็นเวลา 7 วัน

จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้คุณฉัตรเกิดคำถามขึ้นว่าในหนึ่งเดือนหากมีผู้ใช้บริการเครือข่าย True ที่ไม่ได้โทรศัพท์เข้าไปตรวจสอบค่าใช้จ่ายบริการกับ Call Center แล้วจ่ายค่าใช้จ่ายบริการในจำนวนเงินตามที่ระบบของ True กำหนดให้แบบผิดๆ ถ้าค่าใช้จ่ายที่เกินเกินราคาจริงรวมหลายๆ เบอร์ โทรศัพท์ ทาง True จะมีรายได้ที่ ได้รับเพิ่มจากกรณีการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการให้ลูกค้าผิดเป็นจำนวนเงินต่อเดือนที่มากขนาดไหน และทำไมลูกค้าผู้ใช้บริการต้องถูก True เอาเปรียบ ทั้งๆ ที่ต้นเหตุของ ปัญหาเกิดจากระบบการคำนวณเงินที่ผิดพลาดของบริษัท True จึงทำให้คุณฉัตรนำรูปภาพค่าใช้จ่าย บริการโทรศัพท์มือถือที่คำนวณผิดและเขียนข้อความเล่ารายละเอียดลงบนช่องทางเฟซบุ๊กส่วนตัว ของตนเอง พร้อมทั้งยังได้ตั้ง #ทรูโกงเงินลูกค้า เพื่อเป็นการเรียกร้องทำให้เรื่องนี้เกิดเป็นกระแสขึ้น บนสื่อสังคมออนไลน์กดดันให้ทาง True ออกมารับผิดชอบและทำการปรับปรุงแก้ไขระบบการ คำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือให้ถูกต้องตามการใช้งานจริงของลูกค้า

- ผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กให้ความสนใจเป็นจำนวนมาก

หลังจากคุณฉัตรได้ลงรูปภาพและข้อความร้องเรียนเรื่องทรูโกงเงินลูกค้าบนเฟซบุ๊กส่วนตัว ของตน ปรากฏว่ามีผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กเข้ามากดชื่นชอบจำนวนมากถึง 66,000 ไลค์, เข้ามาร่วมแสดง ความคิดเห็นจำนวน 25,373 คอมเมนต์ และกดแบ่งปันต่อเป็นจำนวนถึง 31,671 แชร์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่กลายเป็นกระแสเกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางเฟซบุ๊ก เนื่องจากจำนวน ของคนที่เข้ามามีส่วนร่วมและมีการพูดถึงกระทู้ของที่คุณฉัตรตั้งขึ้น ทั้งในรูปแบบการเข้ากดชื่นชอบ (Like) การร่วมแสดงความคิดเห็น (Comment) และการแบ่งปันต่อ (Share) มีจำนวนรวมกัน มากกว่า 120,000 ความคิดเห็น ซึ่งสำหรับเฟซบุ๊กส่วนตัวของบุคคลที่ไม่ได้มีชื่อเสียงในสังคมนับได้ว่าเป็นจำนวนที่มากมหาศาล จึงเป็นการจุดกระแสที่ทำให้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ความสนใจเป็นอย่างมาก

รูปภาพที่ 4-34 รูปภาพและข้อความร้องเรียนที่คุณฉัตรเผยแพร่บนเฟซบุ๊กส่วนตัว



ที่มา: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=858263837644151&set=a.157968584340350.35687.100003816280071&type=3&theater>

ซึ่งผู้ใช้งานเฟซบุ๊กจำนวนมากที่เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็น มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันคือ ทิศทางด้านลบที่มีต่อ True เข้ามาต่อว่า True ที่ไม่ซื่อสัตย์ในการบริหารงานเอาเปรียบลูกค้าและปัญหาการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการผิดเป็นปัญหาแบบนี้มานาน ซึ่ง True ไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่สักที โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในรูปแบบที่ว่าตนเองก็เจอประสบการณ์ระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการของ True ผิดพลาดโดนโทรุ้โกงแบบเดียวกัน และผู้ใช้งานบนเฟซบุ๊กยังมีพฤติกรรมการติด tag เพื่อนที่มีในเครือข่ายของตน เพื่อให้เข้ามาอ่านปัญหาดังกล่าวที่คุณฉัตรเขียนเล่าขึ้น จึงส่งผลทำให้เรื่องที่คุณฉัตรเขียนขึ้นเพื่อร้องเรียนถูกกระจายเผยแพร่ออกไปบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างรวดเร็ว

รูปภาพที่ 4-35 ข้อความแสดงความคิดเห็นของผู้ใช้งานเฟซบุ๊ก



ที่มา: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=858263837644151&set=a.157968584340350.35687.100003816280071&type=3&theater>

วันที่ 21 พฤศจิกายน 2559

- ทูรรายงานผลการตรวจสอบทางโทรศัพท์

หลังจากที่ทีม Call Center ของทรูได้ขอเวลาในการตรวจสอบระบบค่าใช้บริการ จึงได้ติดต่อทางโทรศัพท์กลับไปยังคุณฉัตร เพื่อทำการรายงานผลการตรวจสอบค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของคุณฉัตร โดยได้แจ้งผลการตรวจสอบว่าเบอร์โทรศัพท์นี้ได้ทำการซื้ออินเทอร์เน็ตเพิ่มเติมเพียง 2 ครั้ง เท่านั้นคือราคา 99 บาทครั้งหนึ่งและราคา 300 บาทเป็นครั้งที่สองเป็นความจริงตามที่คุณฉัตรได้แจ้งไว้ก่อนหน้า ทาง True จึงทำการปรับค่าใช้บริการจาก 1,766 บาท ลดลงให้เท่ากับจำนวนที่ใช้งานจริงเหลือ 803 บาท

รูปภาพที่ 4-36 กระดาษชี้แจงรายละเอียดการจัดการแก้ไขของ True โดยคุณฉัตร



ที่มา: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=858263837644151&set=a.157968584340350.35687.100003816280071&type=3&theater>

เมื่อคุณฉัตรได้รับแจ้งผลการตรวจสอบและการแก้ไขปัญหาจากทีม Call Center ของ True แล้ว คุณฉัตรจึงได้สอบถามเพิ่มเติมถึงมาตรการแนวทางการปรับปรุงระบบการคำนวณค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของ True เพื่อให้ตนเองสามารถมั่นใจได้ว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์เช่นนี้กับตนเองและลูกค้าคนอื่นๆ อีก ทีม Call Center ให้คำตอบว่าทาง True นำกรณีของคุณฉัตรมาเป็นกรณีตัวอย่าง โดยได้นำเรื่องส่งต่อให้กับผู้บริหารรับทราบ พร้อมทั้งทำการตรวจสอบระบบการคำนวณค่าใช้บริการของกรณีอื่นๆ ด้วย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขระบบต่อไป คุณฉัตรจึงได้นำรายละเอียดที่ได้รับแจ้งเรื่องการจัดการแก้ไขจาก True และคำถามที่ยังไม่ได้รับคำตอบเรื่องมาตรการปรับปรุงแก้ไขเขียนรายละเอียดรายงานความคืบหน้าลงบนหน้าเฟซบุ๊กส่วนตัวอีกครั้ง เพื่อให้ผู้ที่กำลังติดตามเรื่องนี้ได้ช่วยกันทวงถามความคืบหน้าและติดตามข้อสรุปมาตรการแก้ไขจากทาง True ต่อไป

- สื่อมวลชนเริ่มนำเสนอข่าว

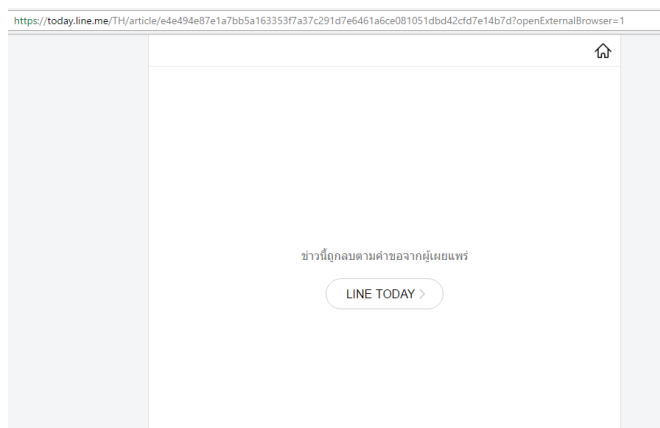
สื่อมวลชนในหลายสำนักเริ่มให้ความสนใจนำเสนอข่าวระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์ของ True ผลิตผลาด โดยนำเสนอข่าวด้วยการนำรูปภาพและเนื้อหารายละเอียดจากเฟซบุ๊กส่วนตัวของคุณฉัตรมาเขียนเป็นประเด็นข่าว โดยเว็บไซต์ข่าว Line Today เป็นหนึ่งในสื่อมวลชนที่ได้นำเสนอข่าวดังกล่าว แต่ในวันเดียวกันข่าวนั้นก็ได้ถูกลบออกจากเว็บไซต์ เหลือเพียงเว็บไซต์ข่าวที่มีผู้ติดตามไม่มากที่ยังคงมีข่าวทรูโกงเงินลูกค้าอยู่บนหน้าเว็บไซต์

รูปภาพที่ 4-37 คุณฉัตรแชร์ลิงค์ข่าวจากเว็บไซต์ข่าว Line Today ที่ถูกลบข่าวแล้ว



ที่มา: <https://www.facebook.com/casper.society?fref=ts>

รูปภาพที่ 4-38 เว็บไซต์ข่าว Line Today ลบข่าว True



ที่มา: <https://today.line.me/TH/article/e4e494e87e1a7bb5a163353f7a37c291d7e6461a6ce081051dbd42cfd7e14b7d?openExternalBrowser=1>

6461a6ce081051dbd42cfd7e14b7d?openExternalBrowser=1

วันที่ 22 พฤศจิกายน 2559

- True รายงานข้อสรุปมาตรการแก้ไข

ทีม Call Center ของ True ได้ทำการรายงานผลการประชุมและมาตรการแนวทางการแก้ไขปัญหาระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์ผิด โดยมีรายละเอียดแจ้งว่าปัญหาการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการผิดมีสาเหตุเกิดมาจากความผิดพลาดของระบบและได้ข้อสรุปมาตรการแก้ไขปัญหาดังนี้

- 1) สำหรับลูกค้าที่ถูกเรียกเก็บเงินไปแล้วจะนำกลับเข้ามาตรวจสอบใหม่อีกครั้งและหากมีปัญหาก็จะมีมาตรการเข้ามาแก้ไขรองรับ
- 2) ทาง True จะเพิ่มมาตรการตรวจสอบการค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือให้เข้มข้นขึ้นก่อนทำการแจ้งค่าใช้จ่ายไปเรียกเก็บเงินกับลูกค้า เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ผิดพลาดเช่นนี้ขึ้นอีก

- ผู้เสียหายรายงานความคืบหน้ามาตรการแก้ไข

เมื่อคุณฉัตรได้รับแจ้งเรื่องข้อสรุปมาตรการแก้ไขจากที่ประชุมของผู้บริหาร True ทางโทรศัพท์ จึงได้นำข้อมูลมาเขียนรายละเอียดรายงานความคืบหน้าของการตรวจสอบและมาตรการแก้ไขปรับปรุงลงเฟซบุ๊กของตนเอง

รูปภาพที่ 4-39 กระตุ้รายงานข้อสรุปมาตรการแก้ไขจากทฐู



คุณชายฉัตร ฉัตรพัฒน์

22 พฤศจิกายน 2016 · 🌐

มาแล้ว!!!! มาตรการจากทฐู หลังคิดเงินเกินจริง (22 พ.ย.59)

#อ่านเรื่องเดิมด้านล่าง ขออนุญาตแก้ไขโพส

ทฐูโทรชี้แจงวิธีการดำเนินการหลังจากเกิดเหตุการณ์คิดเงินเกินจริง

เจ้าหน้าที่โทรมาเรียนให้ผมทราบว่าได้มีการเรียกประชุมทุกฝ่ายหลังจากเกิดเหตุการณ์คิดเงินเกินจริงโดยเกิดจากความผิดพลาดจากทางระบบ (รีเปล่า?) ตามกระแสข่าวที่เกิดขึ้นในขณะนี้ ซึ่งมีการเรียกประชุมกันจริงๆ เพราะมีแหล่งข่าวแจ้งผมมาก่อนที่เขาจะโทรมาแล้วว่ากำลังประชุมกันอยู่ และผลการประชุมสรุปมาตรการคร่าวๆ ดังนี้ครับ

1. สำหรับลูกค้าที่ถูกเรียกเก็บเงินไปแล้วจะถูกนำกลับเข้ามาตรวจสอบใหม่ และหากมีปัญหาก็จะมีมาตรการเข้ามาแก้ไข (คืนเงิน อันนี้คงยากเพราะโดยเทคนิคแล้วท้ายๆ หรือ หักจากค่าใช้จ่ายเดือนถัดไป หรืออะไรสักอย่างทั้งหมดในวงเล็บนี้ผมคิดเอง เพราะเขาไม่ได้บอก และใช้เวลาเท่าไรเขาก็ไม่ได้แจ้ง ฮาาา)

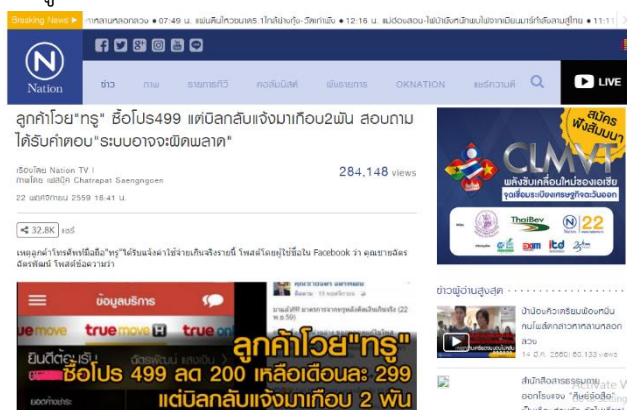
2. จากนี้ต่อไปในอนาคต ทางบริษัทจะมีมาตรการตรวจสอบการออกบิลให้เข้มข้นขึ้น ก่อนที่จะส่งไปเรียกเก็บกับลูกค้า เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นอีก

ที่มา: <https://www.facebook.com/casper.society?fref=ts>

- สื่อมวลชนหลักนำเสนอข่าวไม่มากเท่าที่ควร

สำนักข่าวในเครือ Nation ในช่องทางโทรทัศน์ช่อง Nation TV และช่อง Now26 รวมทั้งช่องทางสื่อออนไลน์ได้นำเสนอข่าวระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด โดยมีเนื้อหาในการนำเสนอข่าวนำข้อมูลของเหตุการณ์ตั้งแต่เริ่มแรกที่คุณฉัตรตั้งกระทู้ร้องเรียนจนถึงข้อสรุปมาตรการแก้ไขที่ได้จากทาง True แต่ก็มีเพียงสื่อมวลชนของสำนักข่าวในเครือ Nation เท่านั้นที่นำเสนอข่าว True การคำนวณค่าใช้จ่ายบริการผิดนี้

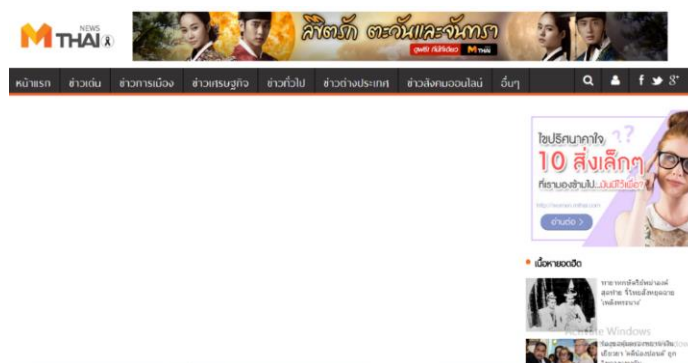
รูปภาพที่ 4-40 สำนักข่าวเครือ Nation นำเสนอข่าว



ที่มา: <http://www.nationtv.tv/main/content/social/378524582/>

แม้กระทั่งเว็บไซต์ข่าว Mthai.com ที่ได้นำเสนอข่าวทวงเงินลูกค้านี้ขึ้นบนเว็บไซต์แล้ว แต่ในวันเดียวกันก็ทำการลบข่าวออกจากเว็บไซต์เช่นเดียวกับเว็บไซต์ข่าว Line Today จึงเป็นข้อสังเกตที่คุณฉัตรให้ความสนใจ เพราะยังคงตั้งคำถามว่า True ได้แก้ไขตามที่ได้แจ้งมาตรการแก้ไขทางโทรศัพท์หรือไม่ และอยากให้สื่อมวลชนช่วยนำเสนอข่าวเพื่อเป็นการกดดันและติดตามการแก้ไขของทรู

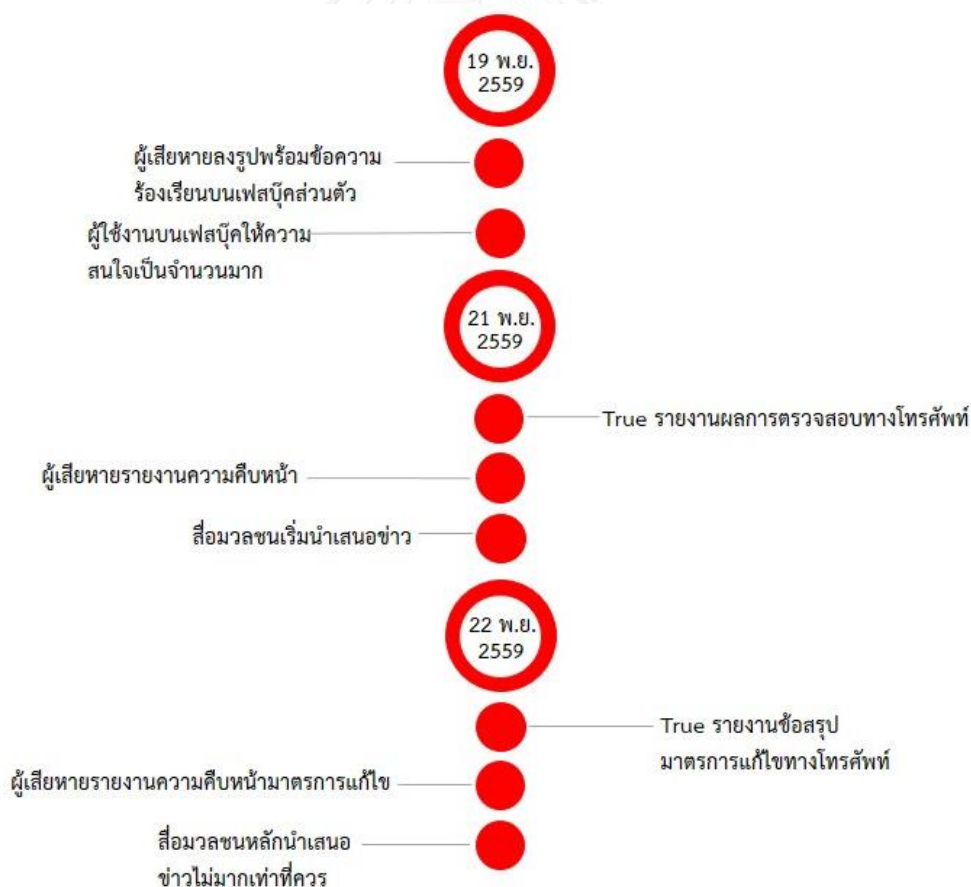
รูปภาพที่ 4-41 คุณฉัตรได้แชร์ลิงค์ข่าวจากเว็บไซต์ข่าว Mthai.com ที่ถูกลบข่าวแล้ว



ที่มา: http://news.mthai.com/?p=534012&utm_source=line&utm_medium=feed&utm_campaign=news

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นเหตุการณ์ที่ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ความสนใจจนเกิดเป็นกระแส แต่ด้วยความที่สื่อมวลชนไม่ให้ความสนใจนำเสนอข่าวให้สังคมเกิดการรับรู้เป็นวงกว้างมากขึ้น เพื่อกระตุ้นให้ทาง True ออกมาแสดงความรับผิดชอบทำการปรับปรุงระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการอย่างจริงจัง เพื่อช่วยให้เป็นประโยชน์กับผู้บริโภคที่ถูกเอาเปรียบ จึงทำให้การจุดกระแสเรื่องทูลงเงินลูกค้าค่อยๆ เจียบหายไป โดยปัญหาการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการผิดพลาดเป็นปัญหาที่ True เป็นมานานและไม่ทำการแก้ไขปัญหาเท่าที่ควร ยังเป็นปัญหาที่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้บริโภคต่อไป เช่นเดิม ซึ่งเมื่อสังเกตจากยอดไลค์ คอมเมนต์ และแชร์ที่มีจำนวนรวมกันนับแสนความคิดเห็นแสดงว่ายังมีผู้ที่ได้รับความเสียหายอีกเป็นจำนวนมาก การนำเสนอข่าวของสื่อมวลชนจึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงขนาดความรุนแรงของภาวะวิกฤตที่เกิดบนสื่อสังคมออนไลน์ได้

แผนภาพที่ 4-3 แผนภาพสรุปลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
กรณีศึกษา ระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด



การวิเคราะห์ตัวบทจากกรณีระบบคำนวณค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด

ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

จุดเริ่มต้นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True เกิดขึ้นหลังจากที่มีผู้เสียหายเขียนกระทู้ประกอบกับนำรูปภาพค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือที่ระบบคำนวณผิดพลาดเผยแพร่ขึ้นบนช่องทางเฟซบุ๊กส่วนตัว และกระทู้ดังกล่าวได้รับความสนใจจากผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นและทำการเผยแพร่ต่อไปเป็นจำนวนมากมหาศาล ทำให้กระทู้ถูกพูดถึงอย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง จึงส่งผลให้กระทู้ร้องเรียนนี้กลายเป็นกระแสบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์กดดันให้ True ออกมารับผิดชอบและแก้ไขระบบการคำนวณค่าใช้บริการให้ถูกต้อง

True ได้จัดการกับปัญหาค่าใช้บริการค่าโทรศัพท์มือถือที่คำนวณผิดพลาดให้กับผู้เสียหาย เริ่มต้นด้วยการที่ True รับทราบเรื่องร้องเรียนของผู้เสียหายไว้ก่อนทางโทรศัพท์ เพื่อให้ผู้เสียหายรู้สึกสบายใจขึ้น พร้อมกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบค้นหาความจริงไว้อย่างชัดเจนคือ 7 วัน จากนั้น True กลับไปทำการตรวจสอบข้อมูลและนำข้อมูลมารายงานผลการตรวจสอบ รวมทั้งแก้ไขตัวเลขจำนวนเงินค่าใช้บริการที่ผิดพลาดให้ถูกต้องตามความเป็นจริงให้ผู้เสียหาย และยังได้นำปัญหาที่เกิดขึ้นส่งให้ผู้บริหารเอาเข้าที่ประชุม เพื่อพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาระบบคำนวณค่าใช้บริการผิด พร้อมทั้งยังนำผลการพิจารณาจากที่ประชุมมารายงานให้กับผู้เสียหายได้รับทราบตามที่ผู้เสียหายได้ร้องขอไว้ โดยกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาตั้งแต่ต้นจนกระทั่งจบเรื่อง True ใช้การติดต่อประสานงานกับผู้เสียหายด้วยการโทรศัพท์

“อันดับแรกคือต้องเข้าไปรับรู้รับทราบ ถือเป็นประเด็นหลักเลยไม่ว่าจะเป็น Crisis หรือไม่ Crisis ต้องมีการรับเรื่อง ทำให้ลูกค้าพอใจว่าเรารับรู้ปัญหาแล้วนะ เพื่อไม่ให้ลูกค้าเคือง เพราะจากประสบการณ์ที่เห็น มันถือเป็นหลักเบื้องต้นอยู่แล้ว และถ้าลูกค้าจะไม่พอใจมากๆ จะเป็นเพราะว่าไม่มีใครใส่ใจเขาเลย ซึ่งเป็นเรื่องที่ Basic มาก” (อัญชัน สันติไชยกุล, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2560)

ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร

True เลือกใช้วิธีการสื่อสารด้วยการติดต่อกับผู้เสียหายที่ตั้งกระทู้ด้วยการให้ทีม Call Center โทรศัพท์ติดต่อไปยังผู้เสียหาย เนื่องจากในตอนแรกผู้เสียหายได้ทำการร้องเรียนเข้ามายังทีม Call Center ที่ดูแลทางโทรศัพท์ True จึงใช้การติดต่อประสานแจ้งผลการตรวจสอบและการจัดการแก้ไขปัญหาค่าบริการโทรศัพท์มือถือของผู้เสียหายที่คำนวณผิดผ่านช่องทางโทรศัพท์ให้กับผู้เสียหาย

ซึ่งบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ True ใช้วิธีนิ่งเงียบ ไม่ทำการตอบโต้ตอบกลับ หรือทำการชี้แจงปัญหาที่กำลังเป็นกระแส รวมทั้งไม่ชี้แจงมาตรการแนวทางการแก้ไขบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ใดๆ เลยทั้งสิ้น ในขณะที่กระแสผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์โจมตี True ในทิศทางด้านลบอย่างหนัก แต่สื่อมวลชนหลักและ Influencer ที่ปกติจะนำเรื่องราวที่กำลังเป็นกระแสนบนสื่อสังคมออนไลน์มานำเสนอเป็นข่าวให้กับสังคมเกิดการรับรู้ กลับไม่เลือกนำเสนอข่าวหรือถ้ามีการนำเสนอข่าวไปแล้วในวันเดียวกันก็ลบข่าวของ True ออก สามารถบ่งชี้ได้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายประชาสัมพันธ์ของ True กับสื่อมวลชนที่มีความสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น

“สื่อมวลชนตอนนี้ก็จะขยับมาบนออนไลน์มากขึ้น อย่างเช่นไทยรัฐหรือหนังสือพิมพ์ใหญ่ ๆ จะมีอยู่บนออนไลน์หมดแล้ว พวกไหนที่เป็นสื่อหลักๆ งาน PR จะครอบคลุมสร้างความสัมพันธ์อยู่แล้ว ซึ่งจะมีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง เช่น ปีใหม่หรือเทศกาลก็จะมีกันไปเยี่ยมอยู่แล้ว หรืออาจจะมีอีเว้นท์ หรือปาร์ตี้เพื่อขอบคุณสื่อ” (อัญชัน สันติไชยกุล, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2560)

ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร

เรื่องร้องเรียนระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการของ True ผิดพลาด ทาง True ได้ให้ทีมงาน Call Center เป็นผู้ดำเนินการติดต่อประสานงานแจ้งรายละเอียดการแก้ไข ตั้งแต่การรับทราบเรื่องร้องเรียน การรายงานผลการตรวจสอบ การแก้ไขจำนวนเงินค่าใช้จ่ายบริการให้ถูกต้องตามความเป็นจริง ตลอดจนการรายงานมาตรการแนวทางการแก้ไขจากที่ประชุมให้ผู้เสียหายรับทราบ จึงพิจารณาได้ว่าการตัดสินใจเลือกให้ทีมงาน Call Center เป็นผู้สื่อสารกับผู้เสียหายเสมือนเป็นการสื่อสารแทนผู้บริหารของ True เป็นการเลือกที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เนื่องด้วยผู้เสียหายได้ทำการร้องเรียนปัญหาเข้ามายัง Call Center ทางโทรศัพท์ตั้งแต่ต้น การติดต่อกับผู้เสียหายด้วยทีมงาน Call Center จึงเหมาะสม

“อย่างประเด็นที่เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดกับลูกค้า ส่วนใหญ่ก็จะเป็นทีม call center ที่จะโทรกลับหาลูกค้า ในการดูแลเรื่องราวของลูกค้าและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า” (อัญชลิกา วชิรปรกรณ์, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2560)

ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

ข้อผิดพลาดที่ทำให้กระทู้ที่ถูกตั้งโดยผู้เสียหายถูกเผยแพร่ออกไปเป็นวงกว้าง จนทำให้กลายเป็นกระแสมีผู้คนสื่อสังคมออนไลน์พูดถึงกันเป็นจำนวนมากว่าหนึ่งแสนความคิดเห็น เพราะ True ไม่ได้ทำการตอบสนองกลับผู้เสียหายบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางใดเลยทั้งสิ้น True

กลับใช้วิธีนี้จึงเยียบปล่อยให้เรื่องลุกลามกลายเป็นกระแสให้ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์โจมตีในทิศทางด้านลบ ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ในทางกลับกัน True เองได้ทำการรับเรื่องร้องเรียนของผู้เสียหายผ่านช่องทางโทรศัพท์ไว้แล้วและอยู่ระหว่างทำการตรวจสอบข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นเรื่องเดียวกันกับที่ร้องเรียนบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ True จึงเลือกใช้วิธีนี้จึงเยียบและอาศัยความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนที่มีอย่างแนบแน่น เพื่อช่วยควบคุมทิศทางการนำเสนอข่าวให้ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ไม่ให้ลุกลามออกไปสู่สังคมวงกว้าง ทำให้ True สามารถควบคุมสถานการณ์ให้เรื่องจบได้อย่างรวดเร็ว

ความคิดเห็นของผู้เสียหายที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True

ผู้วิจัยมีโอกาสได้ทำการสัมภาษณ์ผู้เสียหายเรื่องระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด ซึ่งเป็นผู้ตั้งกระทู้ร้องเรียนขึ้นบนช่องทางเฟซบุ๊ก ความคิดเห็นที่ผู้เสียหายมีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True คือ ขาดความจริงใจในการเข้าแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าอย่างจริงจัง เนื่องจาก True ได้รายงานผลการพิจารณาจากที่ประชุมให้ผู้เสียหายรับทราบ เรื่องจะปรับปรุงระบบการคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือให้มีความถูกต้องตามความเป็นจริง แต่ปัจจุบันยังคงมีเหตุการณ์ในกรณีเดียวกันเกิดขึ้นกับลูกค้าคนอื่นๆ ผู้เสียหายจึงมีความเข้าใจว่า True ไม่ได้ทำการปรับปรุงระบบจริงตามที่ได้แจ้งไว้ก่อนหน้านี้

“ผมรู้สึกท้อแท้ไม่จริงใจที่จะแก้ไขปัญหา เหมือนกับว่าแค่มาปรับให้ยอดของเราตรงตามความเป็นจริงเท่านั้น เพราะยังคงมีเหตุการณ์แบบนี้อย่างต่อเนื่องกับลูกค้า รายอื่นๆ มาจนกระทั่งปัจจุบันนี้นั้นหมายความว่าที่แจ้งจะปรับปรุงแก้ไขทั้งระบบ ไม่น่าจะเป็นความจริง” (ฉัตรพัฒนา แสงเงิน, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

นอกจากนี้ยังมีประเด็นเรื่องสื่อมวลชนทำการลบข่าวที่นำเสนอกรณีของ True ออก ซึ่งผู้เสียหายมีความคิดเห็นกับประเด็นนี้ในด้านที่เข้าใจถึงความเป็นธุรกิจ สื่อมวลชนก็ต้องอาศัยลูกค้าอย่าง True ที่ให้การสนับสนุน เพื่อให้องค์กรของสื่อมวลชนอยู่รอดต่อไปได้

“การที่มีบางเว็บได้ลบข่าวออกไป และในบางเว็บยังคงเสนอข่าว คิดว่าน่าจะเป็นเรื่องของทางธุรกิจ เนื่องจากท้อเป็นผู้สนับสนุนหลักให้กับธุรกิจหลายธุรกิจด้วยกัน แม้กระทั่งช่อง 3 ที่เมื่อมีข่าวแชร์กันไม่กี่พัน ก็เอามาออกข่าวเช้า แต่สำหรับเรื่องนี้คนแชร์นับหมื่น กลับเยียบครับ” (ฉัตรพัฒนา แสงเงิน, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True

ในความคิดเห็นของสื่อมวลชนมองว่า True มักใช้วิธีการนิ่งเงียบ เพื่อให้กระแสข่าวที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์เงียบหายไปเอง และผู้บริหารระดับสูงของ True เข้าถึงตัวได้ยากทำให้พนักงานไม่สามารถทำการสัมภาษณ์หรือโทรศัพท์สอบถามประเด็นข่าวที่ต้องการได้ ผวนกับ True เป็นองค์กรที่ยังมีรูปแบบการบริหารงานแบบเจ้าของลงมาบริหารงานด้วยตนเอง กระบวนการทำงานของพนักงานจึงต้องเป็นไปตามความต้องการผู้บริหารระดับ ซึ่งอาจมีความคิดเห็นว่าประเด็นที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นเพียงเรื่องเล็กๆ

“เคลือบข้อคิดมันเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นบ่อยและเราก็ยังไม่เห็นทรูออกมาขยับ คือทรูนิ่งเงียบเลย สิ่งที่เป็นคำถามที่อยากให้เค้าตอบก็ยังมี อีกอย่างผู้บริหารของทรูเป็นผู้บริหารที่หาตัวได้ยาก และด้วยความที่องค์กรของทรูยังบริหารแบบเจ้าเก่าแก่ ลูกน้องก็จะค่อนข้างเกรงใจไม่กล้าเข้านาย ทีนี้พอจะไปบิวท์ว่านายต้องออกมาแถลงข่าว เค้าอาจจะมองมันเป็นแค่เรื่องเล็กๆ ใน social” (ชมพูนุช ภัทรขจี, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

นอกจากนี้การที่สื่อมวลชนไม่เลือกนำเสนอข่าวของ True เนื่องด้วยสื่อมวลชนกับ True มีความสัมพันธ์ที่แนบแน่นต่อกัน ทำให้การเลือกที่ไม่นำเสนอข่าวบริษัท True หรือเมื่อนำเสนอข่าวขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์แล้วสามารถลบออกไปได้ True จึงสามารถอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีที่มีต่อกันกับสื่อมวลชนช่วยในการจัดการควบคุมไม่ข่าวลือกลายออกไปสู่สังคมเป็นวงกว้างได้

“True พิเศษหน่อยเค้าก็จะมีวิธีการที่ทำให้ข่าวหายไปหรือทำให้ไม่เป็นข่าว ด้วยเค้ามี connection ที่แนบแน่นกับสื่อ ซึ่งเค้าจะมีวิธีการขอด้อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อทำการขอมไม่ให้ข่าวนั้นถูกลงหรือเอาข่าวออก หรือให้ข่าวไม่ต้องอยู่นาน นั่นแหละคือเหตุผล นักข่าวในสายนี้ที่อยู่มานานๆ เค้าก็จะตอบตรงกัน True จึงมักจะไม่ค่อยมีข่าวดราม่า ไม่ค่อยโดนซ้ำเยอะแยะมาก เค้ามีวิธีการในการดูแลให้ข่าวมันหายไป” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

อีกทางหนึ่งความคิดเห็นในเรื่องที่สื่อมวลชนมักไม่เลือกนำเสนอข่าวด้านลบของ True มีส่วนมาจากการที่ True เป็นลูกค้าที่ทำการซื้อพื้นที่ประชาสัมพันธ์ในช่องทางการสื่อสารของสำนักข่าวต่างๆ จึงส่งผลต่อการเลือกข่าวและต้องปรับเปลี่ยนวิธีการนำเสนอข่าวออกไป

“ถ้าเป็นลูกค้าที่ซื้อสื่อเยอะเนี่ย มันมีนะอย่างสื่อเองก็อยากนำเสนอแต่ล่าสุดท้าย มันมีอะไรบางอย่างที่ทำให้ข้อมูลเหล่านั้นมันไม่ได้ถูกนำเสนอออกมา ยอมรับว่าเกิดขึ้นจริง แต่ว่าสื่อจะใช้วิธีแบบ

นี่คือเลือกที่จะนำเสนอบางมุมที่เป็น fact เช่น นำเสนอข่าวที่ผู้บริหารออกมาแถลงชี้แจงแก้ มั่นจะเหมือนไปเป็นพยานให้เค้าหลายๆ ด้วยซ้ำในบางครั้ง” (มนต์ชัย วงษ์กิตติไกรวัล, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2560)

ซึ่งประเด็นการที่สื่อมวลชนไม่เลือกนำเสนอข่าวออกไป ทำให้เรื่องราวที่เกิดขึ้นเงียบหายไป ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข ผู้บริโภคจึงเสียเปรียบองค์กรผู้ประกอบการ โดยสื่อมวลชนถือเป็นส่วนสำคัญ มีอิทธิพลที่สามารถช่วยทั้งในด้านทำการสื่อสารตีแผ่เรื่องราวของปัญหาที่เกิดขึ้นให้สังคมได้รับรู้และช่วยกดดันให้องค์กรต้นเรื่องออกมาทำการรับผิดชอบต่อแก้ไขปัญหาก็เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคในสังคม แต่ถ้าปัญหาไม่ได้ถูกนำเสนอข่าว

“บางทีข่าวถ้าไม่ได้ถูกนำเสนอโดยคนที่ควรนำเสนอ ข่าวมันก็จะหายไป อิทธิพลของสื่อมันก็มีเหมือนกันมันก็เป็นทั้ง 2 ส่วน ทั้งการแก้ปัญหาทั้งการสื่อสาร” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางการสื่อสารถูกพัฒนาขึ้นมาไม่นานนักและองค์กรธุรกิจเพิ่งเริ่มนำมาใช้ประโยชน์ในด้านการสื่อสาร เพื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์องค์กรในช่วงระยะเวลาเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา ทำให้กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์จึงยังไม่มีหลักการหรือแบบแผนที่ถูกนิยามขึ้นไว้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการจัดการตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs W. Timothy (2010) ซึ่งเป็นแนวคิดการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในรูปแบบปกติ (Traditional Crisis) นำมาเป็นหลักการอ้างอิงถึงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ช่วยในการกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยแนวคิดนี้ได้แบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วงดังนี้

1. ช่วงก่อนเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงที่ภาวะวิกฤตยังไม่เกิดขึ้น องค์กรสามารถจัดทำแผนการเพื่อเตรียมพร้อมทั้งภาวะวิกฤต โดยการจัดการในช่วงนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้
 - (1) การตรวจหาสัญญาณเตือน (Signal Detection)
 - (2) สร้างการป้องกัน (Prevention)
 - การจัดการกับประเด็นปัญหา (Issue Management)
 - การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
 - การจัดการกับชื่อเสียง (Reputation Management)

(3) เตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤต (Crisis Preparation)

2. ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีเหตุการณ์ที่เป็นสัญญาณบอกถึงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้ว และจบลงเมื่อพิจารณาแล้วว่าภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว สามารถออกเป็น 2 ส่วนได้ดังนี้

(1) การรับรู้ถึงภาวะวิกฤต (Crisis Recognition)

(2) การแก้ไขภาวะวิกฤต (Crisis Containment)

3. ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis) เป็นช่วงที่แก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้องค์กรกลับเข้าสู่สภาวะปกติเรียบร้อยแล้ว องค์กรควรประเมินผลถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนำไปพิจารณาค้นหากระบวนการจัดการหรือกำหนดมาตรการ เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตให้ดีขึ้นหรือหาแนวทางการป้องกันไม่ให้เหตุการณ์ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นซ้ำ

ช่วงก่อนเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

การปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร (Digital Transformation)

สิ่งที่องค์กรควรทำเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ คือ การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร (Digital Transformation) องค์กรควรปรับเปลี่ยนให้ดิจิทัลเข้าไปเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมรับมือกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงมาอยู่บนดิจิทัลมากขึ้น โดยกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร ซึ่งข้อดีของการปรับปรุงเตรียมความพร้อมภายในองค์กรช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจลูกค้าขององค์กรได้มากขึ้น ลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และสามารถนำข้อมูลขององค์กรที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทั้งองค์กรและลูกค้า

“องค์กรต้องมีการทำ Digital Transformation ก่อน โดย crisis management เป็น part หนึ่งของ Digital Transformation ถ้าองค์กรไม่มี Digital Transformation การจัดการ crisis ก็จะไม่ดีขึ้น ก่อนที่จะจัดการ crisis ต้องมี digital transformation ซึ่งในประเทศไทยมีองค์กรน้อยมากที่ทำ digital transformation ส่วนมากเป็นองค์กรขนาดกลางที่เริ่มทำ” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2560)

การปรับปรุงเตรียมองค์กรให้มีความพร้อมเข้าสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ความรู้และความเข้าใจของพนักงาน (Staff Knowledge) องค์กรประกอบแรกพนักงานภายในองค์กรต้องมีความรู้และความเข้าใจเรื่องเกี่ยวกับดิจิทัล พนักงานภายในองค์กรมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรก้าวเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล ซึ่งสามารถแบ่งพนักงานออกไปเป็น 3 กลุ่มคือ

- กลุ่มที่ 1 พนักงานระดับผู้บริหาร (Management Level) เป็นกลุ่มพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ซึ่งมีผลต่อการรูปแบบการทำงานของพนักงานภายในองค์กรทั้งสิ้น พนักงานกลุ่มผู้บริหารจึงควรต้องมีความรู้ความเข้าใจในภาพรวมของดิจิทัล เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกรูปแบบการบริหารองค์กร ยิ่งในปัจจุบันต้องอาศัยรวดเร็วในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน เพราะบนโลกออนไลน์มีโอกาสเกิดประเด็นปัญหาได้ตลอด กลุ่มผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องดิจิทัล จึงสามารถช่วยให้องค์กรรอดพ้นจากภาวะวิกฤตได้
- กลุ่มที่ 2 พนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับดิจิทัลโดยตรง (Direct Related Digital) เป็นกลุ่มพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวข้องกับดิจิทัลโดยตรงควรมีความรู้และความเข้าใจในดิจิทัลอย่างทอ่งแท้ ต้องรู้ถึงหน้าที่ของตนเองและเข้าใจวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างเป็นมืออาชีพ ทั้งฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ รวมถึงฝ่ายกฎหมาย เป็นต้น เนื่องจากในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขึ้น พนักงานกลุ่มนี้มีความสำคัญในการเข้าไปช่วยจัดการแก้ไขสถานการณ์ให้องค์กรสามารถกลับสู่ภาวะปกติได้โดยเร็ว เพราะพนักงานกลุ่มนี้มีความเข้าใจธรรมชาติของดิจิทัลและมีเข้าใจวิธีการสื่อสารของผู้บริโภคบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์
- กลุ่มที่ 3 พนักงานที่ไม่ได้ทำงานเกี่ยวกับดิจิทัล (Non Direct Digital) พนักงานกลุ่มที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัลควรจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องของดิจิทัลด้วย เพราะภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในหลายเหตุการณ์มีต้นเหตุมาจากความรู้เท่าไม่ถึงการของพนักงานกลุ่มนี้ องค์กรจึงควรทำการกำหนดเป็นนโยบายวิธีการปฏิบัติและฝึกอบรมให้พนักงานกลุ่มนี้มีความรู้ถึงพฤติกรรมที่ควรหรือไม่ควรทำบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์

2. ข้อมูลที่เพียงพอ (Information Support) องค์กรต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับตัวองค์กรและสินค้าบริการขององค์กรไว้อย่างเพียงพอ โดยพนักงานต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้ด้วย เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการกับลูกค้าตลอดเวลา โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นธุรกิจด้านการให้บริการ เนื่องจากลูกค้ามีความคาดหวังกับการให้บริการขององค์กร เมื่อลูกค้าเกิด

ปัญหาต้องการความช่วยเหลือเข้าไปทำการค้นหาข้อมูลในพื้นที่สื่อขององค์กรเอง อย่างเช่นเว็บไซต์ขององค์กรหรือสอบถามเข้ามายังฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์แล้ว องค์กรไม่สามารถให้คำตอบหรือให้ความช่วยเหลือลูกค้าได้ ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจและอาจเป็นต้นเหตุที่นำไปสู่ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับองค์กรขึ้นได้ ซึ่งถ้าองค์กรมีความข้อมูลเพียงพอพร้อมให้บริการลูกค้าจึงเป็นการช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กร

3. การจัดการข้อมูลที่ดี (Data Management) ข้อมูลของลูกค้าที่เกิดขึ้นบนโลกออนไลน์มีจำนวนมากมหาศาล หากองค์กรมีวิธีการจัดการที่ดีกับข้อมูลของลูกค้า ช่วยทำให้องค์กรสามารถรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ รวมทั้งรู้ถึงพฤติกรรมของลูกค้าช่วยในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ช่วยในการเลือกรูปแบบและช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า การจัดการข้อมูลที่ดีทำให้องค์กรสามารถเห็นตัวเลขสถิติที่เกิดขึ้นจริงนอกจากช่วยให้เข้าใจลูกค้ามากยิ่งขึ้นแล้ว องค์กรยังสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประเมินช่วยทำให้ออกุศลการเกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรลดลงได้อีกด้วย

4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Change Business Process) องค์กรควรอาศัยเทคโนโลยีด้านดิจิทัลนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร ให้แต่ละหน่วยงานเกิดการสอดประสานการทำงานระหว่างกัน ทั้งในด้านระบบการทำงานและการสื่อสาร เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพคล่องตัวรวดเร็วและช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

“Digital Transformation มี 4 ตัว 1. Staff knowledge: แบ่งเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรกคือระดับผู้บริหารต้องรู้ภาพรวมของ digital knowledge กลุ่มที่ 2: direct related digital เขาต้องรู้และเข้าใจว่า digital คืออะไร ต้องทำอะไร ซึ่งจำเป็นมากในกรณีที่เกิด crisis ขึ้น กลุ่มที่ 3: Non direct digital หลายครั้ง crisis เกิดจากพนักงานกลุ่มนี้ ต้องกำหนดเป็น policy ที่พนักงานต้องรู้ 2. มีข้อมูลที่เพียงพอและทุกอย่างที่พร้อมที่จะ service ลูกค้า ต้อง service ในความคาดหวังของลูกค้า 3. การจัดการ Data เป็นสิ่งสำคัญ เรา Study ลูกค้าได้แค่ไหนขึ้นอยู่กับ Data ที่มี ถ้า Data ไม่ดีจะไม่รู้ว่าลูกค้าคือใคร เลือกใช้ภาษาแบบไหนลูกค้าถึงจะจับขึ้นอยู่กับ data ที่มี 4. Change business process ให้สอดรับ digital ทำยังไงให้มันเร็วขึ้น ทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2560)

การติดตามเฝ้าระวังข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มีรูปแบบการเกิดที่กระทันหันทันทีในช่วงเวลานั้น (Real Time) และมีลักษณะของการบอกต่อแบบปากต่อปากโดยผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถมีส่วนร่วมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งสามารถเข้ามาแสดงความชื่นชอบ (Like) ร่วมแสดงความคิดเห็น (Comment) และสามารถแบ่งปันข้อมูล (Share) ต่อไปยังเพื่อนที่อยู่ใกล้เคียง

ของตนเองได้ หากผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์มีการพูดถึงองค์กรในทิศทางด้านลบทำให้การเผยแพร่กระจายข้อมูลออกไปเป็นวงกว้างสามารถเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

องค์กรจึงต้องมีวิธีการติดตามเฝ้าดูทิศทางของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยหันมาใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลที่เกิดขึ้นด้วยเครื่องมือที่เรียกว่า Social Listening Tools หน้าที่ของเครื่องมือนี้คือการเข้าไปฟังข้อมูลที่คนพูดคุย (Conversations) กันบนสื่อสังคมออนไลน์ว่ามีการพูดคุยถึงองค์กรของเรา สินค้าหรือบริการของเรา และการพูดคุยเกี่ยวกับคู่แข่งของเรา ซึ่งปัจจุบันเครื่องมือ Social Listening Tools มีหลากหลายรูปแบบ แต่มีหน้าที่หลักที่เหมือนกันในการดักจับข้อมูลการพูดคุยจากคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวองค์กร สินค้าหรือบริการ รวมถึงคู่แข่ง

โดยองค์กรสามารถทำการกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) ขึ้นแล้วระบุลงในเครื่องมือ Social Listening Tools เครื่องมือทำการดึงข้อมูลตามคำศัพท์หลักที่องค์กรได้ระบุออกมา จากนั้นต้องอาศัยกำลังคนให้การจำแนกข้อมูลที่พูดคุยถึงองค์กรเหล่านั้นออกเป็นทิศทางด้านบวก ทิศทางด้านลบ หรือเป็นกลางปกติ เมื่อองค์กรจำแนกทิศทางของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรออกเป็นสามรูปแบบแล้ว จึงต้องหาแนวทางการจัดการกับข้อมูลที่มีทิศทางด้านลบต่อไปได้ เครื่องมือ Social Listening Tools จึงมีความสำคัญช่วยจัดการรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์มารวมให้กับองค์กร แต่องค์กรยังต้องอาศัยกำลังคนในการจำแนกประเภทของข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

“ปัจจุบันมีเครื่องมือชื่อว่า social listening Tools จะคอย Tag ไปตาม social media ต่างๆ ทั้ง Own media / Earn media ของแต่ละ platform นั้นๆ social listening Tools จะคอยวิ่งไปตามคำศัพท์(Keyword) ที่จะเกิดขึ้นบน social media ต่างๆ ซึ่ง social listening Tools มีหลายประเภทแล้วแต่ความเชี่ยวชาญในแต่ละ tools แต่ไม่มีเครื่องมือไหนได้ผล 100% จึงจำเป็นต้องใช้ Manual ซึ่งการฟังจะเป็นลักษณะของ Big Data ไม่จำเป็นต้องฟังแค่ Brand เรา อาจจะต้องดูด้วยว่าคู่แข่งเกิดอะไรขึ้น เพื่อเอาไว้ leaning ของเราด้วย” (ฉิมสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2560)

ซึ่งการกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) องค์กรต้องทำการวิเคราะห์องค์กรของตนเอง ในเรื่องของความเสี่ยงที่องค์กรมีความกังวลว่าเมื่อเกิดขึ้นกับองค์กรแล้วจะส่งผลกระทบต่อสร้างความเสียหายให้กับองค์กรหรือเรื่องที่เป็นจุดอ่อนไหวได้ง่ายขององค์กรนำมาใช้ในการกำหนดคำศัพท์หลัก ระบุลงในเครื่องมือ Social Listening Tools เพื่อให้ข้อมูลตามที่องค์กรต้องการ

“ส่วนใหญ่การเฝ้าระวัง ก็จะใช้พวก *social listening tools* หรือ *social management tools*ทั้งหลาย มันจะเป็น *strategy* ในการตั้ง *keyword* มันก็จะเป็นการเลือก *keyword* ว่า *keyword* ไหนที่มันมี *sensitivity* ต่อ *brand* สูง ก็จะต้องเอาไว้” (ชาตรี โชคมงคลเสถียร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2560)

นโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กร

เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เป็นพื้นที่ที่ทุกคนสามารถแสดงออกทางความคิดและสามารถนำเสนอเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะที่เป็นรูปแบบต่างๆ ทั้งรูปถ่าย ภาพถ่ายวิดีโอ นำขึ้นเผยแพร่บนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว จึงสามารถเป็นต้นเหตุเชื่อมโยงมาถึงองค์กรทำให้เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งในหลายๆ กรณีของการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีพนักงานภายในองค์กรเป็นสาเหตุหนึ่ง อาจเกิดจากความไม่รู้เท่าทันสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรจึงควรต้องมีการจัดการกำหนดให้นโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ขึ้นเพื่อช่วยลดพฤติกรรมที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กรของพนักงานลง ด้วยการกำหนดแนวทางการปฏิบัติถึงสิ่งที่ควรหรือไม่ควรทำเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งระบุบทลงโทษกำกับไว้ด้วย และอาศัยหลักการของจริยธรรมสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานควบคู่กันไป

“อย่างน้อยอาจจะต้องมี *Guideline* ในภาพรวม ส่วนหนึ่งก็ขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของพนักงาน แต่องค์กรต้องมี *Guideline* ไม่ใช่จิตสำนึกล้วนๆ เพราะ จิตสำนึกแต่ละคนไม่เหมือนกัน ถูกเลี้ยงดูมาต่างกัน ถ้าพึ่งจิตสำนึกอย่างเดียว องค์กรก็ต้องยอมรับความเสี่ยง ความรักองค์กรไม่พอสอดคล้องได้ไลน์ ด้วย ซึ่งการฝึกอบรม การพูด บนโลกออนไลน์ จำเป็นมาก องค์กรไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการอบรมบนโลกออนไลน์ ลักษณะขององค์กรแบบไทย จะมาให้ความสำคัญกับการอบรมหรือไกดไลน์ หลังจากที่ได้รับผลกระทบ” (ประไพพิศ มุทิตาเจริญ, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2560)

องค์กรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมมีรูปแบบการจัดการเรื่องนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กรด้วยการใช้ทั้งสองนโยบายควบคู่กัน ทั้งนโยบายกำหนดแนวทางการปฏิบัติถึงสิ่งที่ควรหรือไม่ควรทำ รวมถึงสิ่งที่ควรระวังบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยใช้วิธีการยกตัวอย่างกรณีต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นนำมาเป็นอุทาหรณ์ช่วยให้พนักงานเห็นภาพได้อย่างชัดเจน

“เรามีสิ่งที่เรียกว่า *social media policy* เราไม่ถึงกับเป็นกฎระเบียบซะทีเดียว แต่เรา *guide* ให้เค้ารู้ว่าสื่อสังคมออนไลน์มันมีคุณและมีโทษ และเรื่องที่เราควรระวัง *online* ซึ่งมันเป็นกิจกรรมที่อยู่ภายใต้คำว่ากฎระเบียบของบริษัทมีข้อปฏิบัติอยู่แล้ว เช่น เราไม่สามารถที่จะเผยแพร่ข้อมูลความลับ แต่สิ่งทั้งหลาย คนอาจจะไม่รู้คือพอเป็นออนไลน์แล้วบางอย่างเราลืมมันไป เพราะเรา

คิดว่ามันเป็นเรื่องง่ายๆ เช่น ถ่ายรูปห้องประชุม มันไม่ถูกต้อง เราก็ต้องยกเคสพวกนี้ขึ้นมาให้เป็น *อุทาหรณ์*” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

และนโยบายการจัดการโดยอาศัยหลักของศีลธรรมและจริยธรรม ด้วยวิธีการจัดเป็นคู่มือและจัดฝึกอบรมด้านจริยธรรมให้กับพนักงานทุกคน ซึ่งมีเรื่องเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ส่วนหนึ่ง พร้อมทั้งให้พนักงานทำการแบบทดสอบผ่านระบบออนไลน์ โดยพนักงานทุกคนต้องมีคะแนนการทดสอบผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้

“มันเป็นเรื่อง *code of conduct* เป็นนโยบายด้านศีลธรรมและจริยธรรมของบริษัทที่เป็นภาพรวมของทั้งหมด *social media* เป็นเพียงส่วนหนึ่ง อย่างเรื่องที่พนักงานไม่ควรโพสต์ขึ้นบน *social media* เช่นความลับของบริษัท ความลับของลูกค้าก็จะอยู่ในคู่มือ *code of conduct* อยู่แล้ว เราเพิ่งจะจัดอบรมเรื่อง *code of conduct* คนที่ผ่านการอบรมจะต้องทำแบบทดสอบที่อยู่บนออนไลน์ ซึ่งคะแนนต้องเกิน 80% ขึ้นไปถึงจะถือว่าผ่าน” (อัญชลิกา วชิรปกรณ์, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2560)

นอกจากนี้ยังต้องปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานด้วยการทำเป็นโครงการรณรงค์ภายในองค์กร สร้างให้มีรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและให้พนักงานตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญในการช่วยองค์กรในการสอดส่องเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์และต้องสามารถวิเคราะห์ในเบื้องต้นได้ถึงความเสี่ยงของเหตุการณ์นั้นที่อาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กร

ยกตัวอย่างบริษัท AIS ที่กำหนดให้มีโครงการชื่อ FIND U เป็นโครงการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้มีความเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว โดยมีการนำเรื่องการสร้างจิตสำนึกการช่วยสอดส่องเหตุการณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ในข้อสุดท้ายคืออักษรตัว U ย่อมาจาก Sense of Urgency พนักงานต้องมีความรู้สึกได้ถึงความเสี่ยงที่มีต่อองค์กรได้

“เราสร้างให้มันเป็นวัฒนธรรมทำให้ทุกคนรู้ว่าเรื่องพวกนี้ต้อง *sense* ได้ ต้องมี *sense of urgency* ในวัฒนธรรมองค์กรของ AIS เราเรียกว่า FIND U จะประกอบไปด้วย *Fighting Spirit, Innovation, New Ability, Live Digital Life* และส่วนตัวสุดท้ายก็คือ U *Sense of Urgency* คือ *sense* ได้ว่าเรื่องนี้มันต้องใหญ่แน่เลยต้องระมัดระวัง” (วารลีย์ จิรชัยศรี, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2560)

หรือบริษัท Dtac ใช้วิธีการสร้างจิตสำนึกด้วยการจัดการฝึกอบรมในเรื่องความสำคัญในการสื่อสารบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ให้กับพนักงาน ซึ่งทำการจัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีหน่วยงานเข้ามาตรวจสอบคุณภาพการฝึกอบรมเรื่องสื่อสังคมออนไลน์เป็นประจำปี เพื่อทำให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องตระหนักว่าตนเองเป็นเสมือนกระบอกเสียงขององค์กร จึงต้องมีความระมัดระวังในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น

“เรามีการฝึกอบรมเรื่องการใช้ social media ให้กับพนักงาน ทุกคนต้องตระหนักว่าตัวเอง เป็น ambassador ของบริษัท และโดยเฉพาะผู้บริหารในระดับ C การโพสต์ของเค้ามันมีผลต่อ บริษัท เพราะฉะนั้นทุกคนต้องระมัดระวังในการใช้ social media ของตัวเอง ทุกคนจะต้องเข้าอบรม แล้วทุก 2 ปี ก็จะมาอบรมซ้ำๆ ด้วย เราก็จะมีการสอนมีการอบรมอยู่ ก็จะมีหน่วยงานเข้า audit social media ทุกปีของ social media training” (สมพร อินทรสุวรรณ, สัมภาษณ์, 1 เมษายน 2560)

ทั้งนโยบายกำหนดแนวทางการปฏิบัติและการฝึกอบรมด้านจริยธรรม รวมทั้งการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรด้วยการสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะเมื่อถึงเวลาที่เกิด เหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นกับองค์กร องค์กรสามารถทำการสื่อสารภายในองค์กรไปยังพนักงานควบคุม ให้เกิดการรับรู้เป็นเรื่องเดียวกัน เพื่อให้พนักงานช่วยเป็นกระบอกเสียงให้กับองค์กรได้อีกทางหนึ่ง

“เมื่อเวลาเกิด crisis อยากให้พูดไปในเสียงเดียวกัน ยิ่งคนในยิ่งต้องพูดก่อนด้วยซ้ำ แล้วคน ในสมัยก่อนยังไม่มียูทูปออนไลน์มันก็ไม่มียูทูปที่จะไปพูดได้ตลอดเวลา แต่ตอนนี้นั้นมันก็พลิกได้ ตลอดเวลาเพราะยังสื่อออนไลน์ เรื่อง one team one voice ยิ่งทำได้ยากขึ้นเพราะทุกคนมี กระบอกเสียงอยู่ในมือหมด เพราะฉะนั้นยิ่งต้องมีกฎเกณฑ์ในการสื่อสารมากขึ้นและบังคับใช้ให้มัน เกิดผล” (อัจฉรา ปิ่นทรานวงศ์, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2560)

การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและ Influencer

สื่อมวลชนและ influencer มีหน้าที่ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรออกไปให้สังคม เกิดการรับรู้เป็นวงกว้าง ซึ่งเมื่อมีเรื่องการร้องเรียนของผู้บริโภคที่มีต่อองค์กรขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงอาจถูกนำมาเผยแพร่โดยสื่อมวลชนหรือ influencer ให้กลายเป็นประเด็นข่าวแพร่กระจายออกไป ทั้งในช่องทางสื่อแบบดั้งเดิมและบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ส่งผลให้เรื่องร้องเรียนถูกสังคมติดตาม ความคืบหน้าและหันมาจับจ้องที่องค์กร ซึ่งกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรได้ องค์กรจึงควร ต้องมีการจัดการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อสื่อมวลชนและ influencer เพื่อลดการถูกจับจ้องและ ซ้ำเติมในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤตกับองค์กร โดยฝ่ายประชาสัมพันธ์ของแต่ละองค์กรมีหน้าที่หลักในการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน และในยุคดิจิทัลฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังมีหน้าที่สานสัมพันธ์กับ เหล่า influencer บนสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มขึ้น ซึ่งมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ของทั้ง 2 กลุ่มที่ แตกต่างกันดังนี้

กลุ่มสื่อมวลชน หากพิจารณาถึงหน้าที่ของสื่อมวลชนคือการนำเสนอผ่านช่องทางการสื่อสาร ต่างๆ ซึ่งเดิมนำเสนอข่าวช่องทางสื่อแบบดั้งเดิม (Traditional Media) เป็นหลัก แต่ในปัจจุบันเป็น ยุคของดิจิทัลผู้คนหันมารับข่าวสารผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น องค์กรสื่อมวลชนเองจึงต้อง

เพิ่มช่องทางการนำเสนอข่าวบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ขึ้น หลักการในนำเสนอข่าวยังคงเหมือนเดิม เพียงเพิ่มช่องทางการนำเสนอบนสื่อสังคมออนไลน์เท่านั้น ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสื่อมวลชนจึงไม่แตกต่างไปจากเดิม ฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังสามารถใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสื่อมวลชนได้เช่นเดิมขึ้นอยู่กับกลวิธีของฝ่ายประชาสัมพันธ์แต่ละองค์กร และเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นองค์กรสามารถใช้วิธีการชี้แจงผ่านสื่อมวลชนเช่นเดิม

“เดี๋ยวนี้มีสื่อมวลชนบนออนไลน์ด้วย การทำงานก็ไม่เปลี่ยน เพราะสื่อมวลชนยังทำหน้าที่แบบเดิม เพียงแต่นำเสนอผ่าน Platform ออนไลน์ เช่น มติชนออนไลน์ ข่าวสด สนุก กระบุง เขาก็คือสื่อมวลชนเหมือนเดิม เพราะฉะนั้นการ handle ก็ไม่มีอะไรแตกต่างจากเดิม ถ้าเกิด crisis เราสามารถชี้แจงไปกับสื่อมวลชนได้เลย เพราะเขาจะเอาไปลงทั้งออฟไลน์ออนไลน์ ถ้าเป็นสื่อหลักก็จะจัดการแบบนี้” (อัจฉรา ปัทมานวงศ์, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2560)

“สื่อมวลชนตอนนี้ก็จะขยับมาบนออนไลน์มากขึ้น อย่างเช่นไทยรัฐหรือหนังสือพิมพ์ใหญ่ ๆ จะมีอยู่บนออนไลน์หมดแล้ว พวกไหนที่เป็นสื่อหลักๆ งาน PR จะครอบคลุมสร้างความสัมพันธ์อยู่แล้ว ซึ่งจะมีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง เช่น ปีใหม่หรือเทศกาลก็จะมีการไปเยี่ยมอยู่แล้ว หรืออาจจะมียูทิวบ์ หรือปาร์ตี้ เพื่อขอบคุณสื่อ” (อัญชัน สันติไชยกุล, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2560)

กลุ่ม Influencer เป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากมีผู้ใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์ติดตามรับข้อมูลข่าวสารจากคนกลุ่มนี้เป็นจำนวนหลักแสนหรือบางแพนเพจมีผู้ติดตามถึงจำนวนหลักล้าน กลุ่ม Influencer จึงมีความสำคัญบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เพราะสื่อสังคมออนไลน์ประกอบไปด้วย 1) ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ (Node) 2) เสียงที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ (Voice) และ 3) การกระจายออกไปของเสียงบนสื่อสังคมออนไลน์ (Splash) ซึ่งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดจากกลุ่ม Influencer ได้จากการที่ Influencer เป็นผู้จุดฉนวนปัญหาขึ้นมาด้วยตนเอง หรือ เกิดจากการที่ Influencer ทำการเผยแพร่การกระจาย (Splash) ข้อมูลข่าวด้านลบขององค์กรต่อ ทำให้ผู้ติดตามเกิดการรับรู้เป็นวงกว้างและลุกลามได้อย่างรวดเร็ว

การนำเสนอข้อมูลข่าวสารของกลุ่ม Influencer มักทำการในฐานะตัวบุคคล ดังนั้นวิธีการที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม Influencer จึงควรเป็นในรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลสานสัมพันธ์ที่ดีกับคนกลุ่ม Influencer เพราะเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตฝ่ายประชาสัมพันธ์สามารถอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างกันในการชี้แจงข้อเท็จจริงกับกลุ่ม Influencer ก่อนได้เพื่อไม่ให้เกิดการกระจาย (Splash) ของข้อมูลออกไป

“การ connect กับ influencer จะมีเรื่องสานสัมพันธ์แบบ personal ฝ่าย PR มีหน้าที่สานสัมพันธ์เริ่มจาก virtually แต่เป็นแบบ person to person ดังนั้น value ของ digital PR คือ Connection กับ influencer เพราะอย่างน้อยการจัดการในเชิง Proactive ไป ซึ่งคือการ social

innovation ไป block influencer ก่อน แบบมีอะไรเกิดขึ้นอย่าเพิ่งโพสต์นะ ให้ถาม Brand ก่อน influencer จึงสำคัญใน digital เพราะ Social media ประกอบด้วย node คือ คนบนออนไลน์, voice คือ เสียงที่เขาพูด และ splash คือ การกระจาย ซึ่งปัญหาจะเกิดขึ้นในส่วนของ node และ voice เพราะฉะนั้น influencer จึงเป็น factor กระจายข้อมูล ดังนั้นวิธีการจึงต้อง block influencer ให้เร็วที่สุด” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

วิธีการที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ขององค์กรด้านการสื่อสารใช้สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม Influencer เริ่มต้นด้วยการจัดประเภทของ Influencer ออกเป็นกลุ่มย่อย อย่างเช่นการแบ่งกลุ่ม Influencer ตามความสนใจ หรือแบ่งตามลักษณะของ Influencer เป็นบุคคล, ผู้มีชื่อเสียง และเป็นกลุ่มชุมชน เป็นต้น จากนั้นวิเคราะห์ถึงความต้องการของกลุ่ม Influencer ซึ่งธรรมชาติของคนกลุ่มนี้ มักต้องการรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ เป็นคนแรกๆ เพื่อทำการนำเสนอข้อมูลให้ผู้ติดตามได้รับรู้ก่อนคนอื่น ดังนั้นเมื่อมีข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ องค์กรการสื่อสารจึงมักจัดส่งข้อมูลเหล่านั้นให้กับกลุ่ม Influencer นอกจากนี้ยังมีการซื้อพื้นที่สื่อประชาสัมพันธ์บนแฟนเพจของกลุ่ม Influencer และการให้สิทธิพิเศษต่างๆ ตามความต้องการของ Influencer อีกด้วย

“ส่วนใหญ่เราใช้วิธีนี้ เรารู้ว่าพวกเขาแค่นี้ พวก influencer หรือพวกที่เป็น blogger ดูว่าแต่ละคนเป็น influencer ด้านไหน อย่างด้าน gadget เรารู้ละถ้ามีอะไรใหม่เราก็จะส่งข้อมูลช่วยเค้า ซึ่งส่วนนี้เค้าศึกษาเอง พวกนี้เค้าชอบไป ถ้าเค้าได้รู้ก่อนมันคือ value และ benefit ของเค้า ให้เค้าเป็นคนแรกๆ ที่โพสต์ก่อน ทางเราก็จะใช้วิธีนี้ นอกเหนือจากการซื้อพื้นที่สื่อ เราก็มีการให้ privilege ในเรื่องของ data ที่มันตรงกับความต้องการของเค้า ซึ่งเราก็มีการจัดกลุ่มของ influencer แล้วเราก็จัดหาข้อมูลให้ตรงกับความต้องการของ influencer กลุ่มนั้น” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

การจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management Plan)

การเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญทำควบคู่ไปกับการเตรียมพร้อมจัดการภาวะวิกฤตในรูปแบบตามปกติ (Traditional Crisis) เนื่องจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดได้ตลอดเวลา จึงทำให้การเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลเสียกระทบมาถึงองค์กรมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้มากกว่า ดังนั้นการจัดทำคู่มือเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงมีความสำคัญช่วยเป็นแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำการตัดสินใจลงมือแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว

กระบวนการจัดทำแผนเตรียมความพร้อมรับมือภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ดี เริ่มต้นด้วยองค์กรต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่มีโอกาสกลายเป็น

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรในแต่ละอุตสาหกรรมมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันถึงแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันแต่ก็มีความเสี่ยงที่ต่างกัน เนื่องจากแต่ละองค์กรมีเรื่องที่เกี่ยวข้องต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นบนออนไลน์ (Digital Environment) องค์กรจึงควรต้องทำการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นความเสี่ยงขององค์กรเองเป็นสำคัญอันดับแรก

“แต่ละ Brand ในแต่ละ industry จะมีความเสี่ยงต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น Brand A กับ Brand B อยู่ใน industry เดียวกันแต่มีเรื่อง concern ไม่เหมือนกัน ซึ่งแต่ละ Brand จะต้องวิเคราะห์ตัวเองว่ามีความเสี่ยงในเรื่องไหนควร concern เรื่องไหน การทำ benchmark แต่ละ Brand concern ในเรื่องที่ไม่เหมือนกัน ลูกค้ำของแต่ละ Brand ก็ไม่เหมือนกัน Brand ต้องรู้ว่าอะไรเป็นความเสี่ยงของตัวเอง” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

เมื่อทำการวิเคราะห์ที่ได้ความเสี่ยงขององค์กรตนเองมาแล้ว จึงนำความเสี่ยงเหล่านั้นมาจัดหมวดหมู่แบ่งตามระดับความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ทำให้องค์กรสามารถแยกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ออกเป็นกลุ่ม ช่วยให้้องค์กรสามารถจัดการกับแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

- 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) เป็นระดับที่ลูกค้าทำการร้องเรียนเกี่ยวกับตัวองค์กร สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งเป็นระดับที่มีรายการค่อยข้างมาก
- 2) ระดับประเด็น (Issue) เป็นระดับสังคมให้การจับจ้องเฝ้าติดตามองค์กรในบางเรื่อง ซึ่งเรื่องที่ยังไม่ส่งผลเสียกับองค์กร แต่องค์กรควรทำการเฝ้าระวังอยู่ตลอดเวลา
- 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) เป็นความเสี่ยงในระดับที่สามารถส่งผลกระทบต่อสร้างเสียหายรุนแรงให้กับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่องค์กรต้องทำการแก้ไขสถานการณ์อย่างเร่งด่วน

ซึ่งการแบ่งระดับความเสี่ยงและความเสียหายทำให้องค์กรสามารถรู้ได้ถึงคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กรสามารถนำเข้าสู่เครื่องมือ Social Listening Tools ใช้ในขั้นตอนการเฝ้าระวัง จากนั้นองค์กรจึงนำข้อมูลที่ได้จากการเฝ้าระวังมาใช้ประเมินระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพูดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมกันนั้นเมื่อองค์กรรู้ถึงความเสี่ยงมีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตต่อองค์กรแล้ว องค์กรควรนำความเสี่ยงเหล่านั้นมาคิดแผนเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์เป็นกระบวนการจัดการแก้ไขกับแต่ละสถานการณ์ โดยสามารถใช้หลักการ PPR ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- P : (Preventive) เป็นการเตรียมข้อมูลเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับสถานการณ์ได้ในทันที อย่างเช่น การเตรียมคำถามพร้อมคำตอบ การเตรียมระบบการทำงาน เป็นต้น
- P : (Proactive) เป็นการเตรียมพร้อมจัดการในเชิงรุกเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางอื่นที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ องค์กรจึงต้องมีการเตรียมพร้อมเชิงรุกในเรื่องทีมงานและวิธีการจัดการไว้ล่วงหน้า
- R : (Reactive) เป็นการเตรียมพร้อมในเชิงรับเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางที่เป็นขององค์กรเองสามารถควบคุมได้ องค์กรต้องเตรียมแผนการวิธีการตั้งรับจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจบบนในพื้นที่ของตนเอง เพื่อไม่ให้ข้อมูลเกิดการรั่วไหลออกไปออกไปสู่พื้นที่อื่น การเตรียมแผนเชิงรับจึงเป็นสิ่งสำคัญ

“เมื่อเลือก keyword ได้แล้ว ก็มาใช้ PPR P: Preventive เมื่อ keyword เยอะขึ้น ก็เลือก preventive ขึ้นมาก่อน กลุ่ม FAQ ต้องทำอะไร SEM ต้องเตรียมอะไร P: Proactive เมื่อมันเกิดขึ้นแล้วต้องกระโดดไปทำอะไรบ้าง เช่น คนที่ไปคุยกับ influencer เพื่อให้เขาเอาลง R: Reactive คือ การตั้งรับ เช่น คนเข้ามาบ่นใน own media แต่ถ้าเราไม่สามารถรับมือได้ตอบไม่ได้ คนก็จะไปบ่นใน earn media ดังนั้น reactive จึงเป็นจุดที่สำคัญ ซึ่ง PPR ต้องเตรียมพร้อมทั้งหมดก่อนที่จะเกิด crisis” (ชิตสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

จากนั้นองค์กรจึงทำการนำข้อมูลแผนการเตรียมความพร้อมนำมารวบรวมจัดทำเป็นคู่มือการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Manual Book) พร้อมทั้งองค์กรควรย่อยข้อมูลเหล่านั้นให้ออกมาในรูปแบบรายการตรวจสอบ (Check List) เนื่องจากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นต้องใช้ความรวดเร็วในการเข้าแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที ซึ่งการจัดทำรายการตรวจสอบ (Check List) ช่วยให้พนักงานที่มีทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสถานการณ์ผิดพลาดที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถตัดสินใจสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว

ขั้นตอนสุดท้ายขององค์กรควรทำการทบทวน (Review) ประเมินจำนวนระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพุดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ทุกๆ 3 เดือน เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวนผู้ใช้งานในอัตราการเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น องค์กรจึงควรต้องทำการทบทวนระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพุดคุยเกี่ยวกับองค์กร เพื่อปรับระดับค่าพื้นฐานให้ตรงกับจำนวนผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้นและเป็นการเลี่ยงโอกาสเกิดความเข้าใจผิดคิดว่าช่วงที่มีจำนวนระดับค่าของเสียงที่พุดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตไป

หมดทุกเหตุการณ์ โดยกระบวนการจัดทำคู่มือเตรียมความพร้อมนี้ควรต้องจัดทำขึ้นพร้อมกับการเตรียมความพร้อมภายในองค์กร (Digital Transformation)

“นำทั้งหมดมานั่งย่อยเป็น check list เพราะเราไม่มีเวลา พอเวลาเกิดเรื่องก็นั่ง check อย่างเดียวเลย แล้วทุก 3 เดือน ต้องรีวิวและทำ simulation training ซึ่งแล้วแต่องค์กรจะทำแบบไหน อาจจะทุกๆ 3 เดือนแล้วแต่การจัดการของแต่ละองค์กร สิ่งสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจกับการจัดการกับ crisis คือ การทำ digital transformation” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2560)

ซึ่งในองค์กรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมได้พัฒนาให้คู่มือการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์นำเอาขึ้นไว้บนระบบออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกให้พนักงานที่ปฏิบัติงาน

“เรามีจัดทำคู่มือแนวทางกระบวนการปฏิบัติและเวลา จัดระดับความเสี่ยงความเสียหาย ด้วยความที่ลักษณะของการตรวจบนออนไลน์เป็นหลัก เพราะฉะนั้นโปรแกรมหลักๆ จะอยู่บนออนไลน์ ถ้ามีเหตุการณ์วิกฤตแบบนี้ก็จะมีวิธีการแก้แบบนี้ ก็คือสามารถจัดการได้เลย” (อัญชลิกา วชิรปกรณ, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2560)

สามารถสรุปกระบวนการจัดการทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์แบ่งออกเป็น 9 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) วิเคราะห์ความเสี่ยง องค์กรต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่มีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อองค์กรก่อนเป็นขั้นตอนแรก
- 2) แบ่งระดับความรุนแรง จากนั้นนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์มาแบ่งตามระดับความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับการร้องเรียน (Complain) เป็นระดับที่ลูกค้าทำการร้องเรียนเกี่ยวกับตัวองค์กร สินค้าและบริการขององค์กร ระดับประเด็น (Issue) เป็นระดับของประเด็นที่สังคมให้การจับจ้องเฝ้าติดตามองค์กรในบางเรื่อง ซึ่งเรื่องที่ยังไม่ส่งผลเสียกับองค์กร และ ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) เป็นความเสี่ยงในระดับที่สามารถส่งผลกระทบต่อสร้างเสียหายรุนแรงให้กับองค์กร
- 3) กำหนดคำศัพท์หลัก แบ่งระดับความเสี่ยงและความเสียหายทำให้องค์กรสามารถรู้ได้ถึงคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) ได้ตรงตามสถานการณ์ขององค์กร

- 4) นำคำศัพท์เข้าระบบ จากนั้นนำคำศัพท์หลัก (Keyword) เข้าสู่เครื่องมือ Social Listening Tools ทำการประมวลผลข้อมูลเสียงพูดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์
- 5) ตั้งระดับค่าพื้นฐาน จึงทำให้องค์กรสามารถทราบข้อมูลระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพูดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยบ่งบอกได้ถึงระดับเสียงที่เป็นสถานการณ์ปกติขององค์กร
- 6) เตรียมกระบวนการจัดการ องค์กรนำความเสี่ยงมาคิดแผนการเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์เป็นกระบวนการทำงานการจัดการแก้ไขกับแต่ละสถานการณ์ โดยใช้หลักการ P : (Preventive) เป็นการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับสถานการณ์ได้ในทันที P : (Proactive) เป็นการเตรียมพร้อมจัดการในเชิงรุกเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ในช่องทางอื่นที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ และ R : (Reactive) เป็นการจัดเตรียมพร้อมในเชิงรับเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางที่เป็นขององค์กรเองสามารถควบคุมได้
- 7) จัดทำ Manual Book จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลแผนการเตรียมความพร้อมจัดทำเป็นคู่มือการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Manual Book) ขององค์กรขึ้นมา
- 8) ย่อยเป็น Check List องค์กรควรย่อยข้อมูลเหล่านั้นให้ออกมาในรูปแบบรายการตรวจสอบ (Check List) เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงานในสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ตัดสินใจสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว
- 9) Review ทุก 3 เดือน องค์กรควรทำการทบทวน (Review) ประเมินจำนวนระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพูดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ทุกๆ 3 เดือน เพื่อปรับระดับค่าพื้นฐานให้ตรงกับจำนวนผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ที่เพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยถึงขั้นตอนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในข้างต้น สามารถนำมาจัดแสดงในรูปแบบของแผนภูมิรูปภาพได้ตามแผนภาพที่ 4-4 ด้านล่าง

แผนภาพที่ 4-4 แผนภาพสรุปรอบกระบวนการจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Process of Social Media Crisis Management Plan)



ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event)

สัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

สัญญาณที่สามารถเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าเหตุการณ์นั้นเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ต้องสามารถอาศัยข้อมูลทางสถิติที่องค์กรได้จากการนำคำศัพท์หลัก (Keyword) เกี่ยวข้องความเสี่ยงขององค์กรเข้าเครื่องมือ Social Listening Tools แล้วเครื่องมือได้ทำการประมวลผลข้อมูลออก ทำให้องค์กรสามารถอาศัยตัวเลขทางสถิตินี้จัดระดับผลกระทบที่มีต่อองค์กรได้เป็น 3 ระดับคือ 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) ใช้สีเขียว, 2) ระดับประเด็น (Issue) ใช้สีเหลือง และ 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) ใช้สีแดง หากตัวเลขทางสถิติมีระดับค่าของเสียงที่พูดคุยเกี่ยวกับองค์กรในระดับที่สูงขึ้นกว่าค่าพื้นฐานตามปกติ (Parameter base line) ให้องค์กรใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์สถานการณ์โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ 2 แกนหลักพิจารณาควบคู่กัน คือ

- แกนที่ 1 พิจารณาจากจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) หากมีจำนวนของคำศัพท์หลัก (Keyword) เพิ่มขึ้นในจำนวนที่มากกว่าระดับค่าพื้นฐานอย่างผิดสังเกต ยกตัวอย่างเช่น ระดับค่าพื้นฐานของเสียงเกี่ยวกับองค์กรจากเดิมมีจำนวนอยู่ที่ 5 การพูดคุย (Conversations) แต่ถ้ามีค่าของเสียงเกี่ยวกับองค์กรเพิ่มขึ้นเป็นระดับ 1,000 การพูดคุย (Conversations)

องค์กรจึงควรทำการติดตามสถานการณ์นั้นเพราะมีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตขึ้นได้ เป็นต้น

- แขนที่ 2 พิจารณาจากระยะเวลาของการเพิ่มขึ้นจำนวน (Velocity) ความเร็วของจำนวนคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากในระยะเวลาอันสั้นสามารถเป็นการบ่งชี้ได้ถึงเกิดการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กรได้ ยกตัวอย่างเช่น วันนี้อักรการทำการตรวจสอบจำนวนค่าของเสียงเกี่ยวกับองค์กรที่มีการพูดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวน 5 การพูดคุย (Conversations) พรุ่งนี้เพิ่มขึ้นเป็น 6 หรือ 7 การพูดคุย (Conversations) ถือว่ายังไม่มีความผิดปกติ แต่หากตอนนี้ตรวจสอบแล้วมี 5 การพูดคุย (Conversations) อีกหนึ่งชั่วโมงถัดไปเพิ่มขึ้นเป็น 2,000 การพูดคุย (Conversations) องค์กรต้องรีบติดตามสถานการณ์ในพื้นที่ เพราะมีโอกาสลุกลามเป็นภาวะวิกฤตได้

“ไม่มีกฎตายตัวเพราะความเสี่ยงของแต่ละบริษัทมันไม่เหมือนกัน คำบางคำที่เค้ากำหนดว่าเมื่อเจอคำนั้นเป็น crisis หลังจากที่เรารู้ว่าคำแบบไหนที่อาจมีโอกาสกลายเป็น crisis แล้ว หลักๆ มันจะแบ่งออกเป็น 2 แขนที่เราจะต้องดู เรื่องแรกคือ จำนวน มันก็ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงของแต่ละบริษัท แต่ถ้าเกิน 1000 ขึ้นไป เราคิดว่าควรจะ watch out เผื่อระวัง อันที่ 2 คือ velocity คือระยะเวลาในการเพิ่มจำนวนของมัน สมมติวันนี้ถ้าเราเช็คจำนวน 5 conversations พรุ่งนี้เป็น 6 เป็น 7 พวกก็ไม่ได้ถือว่าเป็น crisis หรือ แต่ถ้าเมื่อไหร่เช็คแล้วชั่วโมงนี้มี 5 ชั่วโมงถัดไปมี 2,000 conversations ละก็อันนี้ crisis แล้วละ หลักก็คือดู 2 แขน คือ จำนวน กับ velocity” (ขวัญมาตา ทองตัน, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2560)

หลักการวิเคราะห์สถานการณ์จากแกนจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) พิจารณาควบคู่กับแกนระยะเวลาของการเพิ่มขึ้นจำนวน (Velocity) จึงสามารถช่วยองค์กรประเมินเหตุการณ์ที่มีโอกาสการกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรได้ โดยหลักการวิเคราะห์สถานการณ์ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงของแต่ละองค์กร ซึ่งการจัดการกับแต่ละระดับความเสี่ยงมีวิธีการที่แตกต่างกันเนื่องจากความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมีความรุนแรงไม่เท่ากัน

“ถ้าเมื่อไหร่ที่เห็นว่าจำนวนมันขึ้นเร็วมากในระยะเวลาที่ผิดสังเกตอันนั้นคือ crisis แล้ว หลักการตายตัวมันไม่มีขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กรจะตั้งค่าความเสี่ยงเอาไว้ ปกติมันจะแบ่งเป็น เขียว เหลือง แดง พอแต่ละ conversations ตกไปอยู่ในแต่ละสี วิธีการจัดการมันก็จะไม่เหมือนกัน” (ขวัญมาตา ทองตัน, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2560)

นอกจากการอาศัยตัวเลขทางสถิติที่ได้จากเครื่องมือ Social Listening Tools แล้ว ยังมีอีกหนึ่งตัวที่สามารถช่วยบ่งชี้ได้ว่าเหตุการณ์นั้นเป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ คือ การถูก

จับตาจากบุคคลที่ 3 ได้แก่หน่วยงานหรือองค์กรของภาครัฐ การนำเสนอข่าวของสื่อมวลชน และการให้ความสนใจของกลุ่ม Influencer ซึ่งเมื่อกลุ่มบุคคลที่ 3 เริ่มทำการจับตาคอยติดตามกระบวนการทำงานหรือเฝ้าจับจ้องเหตุการณ์บนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและนำเสนอข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรออกไป ทำให้ผู้คนในสังคมเกิดการรับรู้ข้อมูลเหตุการณ์ได้เป็นวงกว้างส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว การถูกจับตาดูจากบุคคลที่ 3 จึงสามารถเป็นสัญญาณเตือนถึงเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ขององค์กร องค์กรจึงให้ความสำคัญในการติดตามข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่โดยบุคคลที่ 3 เพื่อดำเนินการแก้ไขชี้แจงข้อเท็จจริงกับกลุ่มบุคคลที่ 3 ก่อนเหตุการณ์ลุกลามจนองค์กรถูกขุดคุ้ยข้อมูลขึ้นเผยแพร่เพิ่มเติม

“การพูดของบุคคลที่ 3 ซึ่งอาจจะหน่วยงานภาครัฐ หรือ องค์กรภาครัฐก็ดี หรือจะเป็นสื่อมวลชน อีกอย่างคือถ้ามันเป็นที่เผยแพร่ไปสู่สื่อมวลชนกระแสหลักเมื่อไหร่ก็เรียกได้ว่าเป็น crisis และ นี่ก็เป็นอีกหนึ่ง indicator เดียวนี้ต้องเพิ่ม indicator ของ publisher ที่เขาเรียกว่า influencer ที่เป็นเสียงที่สตรองมากๆ ในสมัยนี้ ได้ขึ้นจ่าก็ดี อีเจียบก็ดี ที่เป็น create influencer ทั้งหลาย พวกสนุก กระปุ๊กอะไรพวกนี้ ก็ถือว่า เป็น Major news organization ไปแล้ว เพราะฉะนั้นอะไรที่เป็นวงกว้างแล้วมี indicator แบบนี้ก็ถือว่า เป็น crisis” (อัจฉรา ปันทรานวงค์, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2560)

กระบวนการตอบสนองกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

การเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการจัดการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรส่วนใหญ่มักเริ่มต้นด้วยการใช้วิธีเรียนรู้จากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นกับองค์กร เรียนรู้ด้วยการลงมือแก้ไขเหตุการณ์จริง รวบรวมสิ่งสมประสบการณ์ (Learning by Doing) คือ ในช่วงแรกของการเริ่มต้นเมื่อมีการร้องเรียนเข้าในช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ อย่างเช่น ปัญหาการใช้งานสินค้าหรือบริการ ปัญหาการหาซื้อสินค้าไม่ได้ เป็นต้น เรื่องร้องเรียนต่างๆ ที่เกิดขึ้นทำให้องค์กรต้องทำการค้นหาคำตอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เช่น ปัญหาการใช้งานสินค้าค้นหาคำตอบกับฝ่ายสินค้า ปัญหาการหาซื้อสินค้าไม่ได้ค้นหาคำตอบจากฝ่ายการจัดส่งสินค้า เป็นต้น จากนั้นจึงนำคำตอบที่ได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปตอบเรื่องร้องเรียนต่างๆ ของผู้บริโภค แล้วเก็บข้อมูลคำตอบหรือกลยุทธ์วิธีการแก้ไขในเรื่องร้องเรียนนั้นไว้ด้วย

เมื่อองค์กรทำตามกระบวนการเดิมผ่านไปช่วงระยะเวลาหนึ่ง องค์กรมีข้อมูลคำถามร้องเรียนและแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ในเรื่องต่างๆ เพิ่มมากขึ้น จึงสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการจัดหมวดหมู่แยกเป็นประเภทตามความเกี่ยวข้องกัน จากนั้นองค์กรนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อทำให้เห็นถึงปัญหาในด้านต่างๆ ที่ยังเป็นจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งองค์กรยังสามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาใช้

ในการพัฒนาเป็นกลยุทธ์ช่วยทั้งด้านการแก้ไขสถานการณ์และกลยุทธ์ด้านการลดจำนวนเรื่องร้องบนสื่อสังคมออนไลน์ให้น้อยลง พร้อมทั้งสามารถรวบรวมจัดทำเป็นคู่มือขึ้นได้

“ก็จะ *learning by doing* แรกๆไม่รู้หรอกว่าโครงสร้างที่ถูกต้องคืออะไร รู้แต่ว่าปัญหาเข้ามา แล้วก็คิดว่าคำถามประเภทนี้ต้องไปเอาคำตอบจากใคร คือ *consumer* เข้ามาในเพจ *social* เนี่ยเค้าสามารถ *complain* ได้ทุกเรื่อง ที่นี้พอมันทำไปได้ซักระยะหนึ่ง ก็จะเริ่ม *grouping* ได้ว่าประเภทของคำถามมันเกี่ยวข้องกับอะไร มันจะมีข้อมูลที่มีนัยมากพอที่เค้าสามารถ *develop* ขึ้นมาเป็น *strategy* ได้” (ชาติรี โชคมงคลเสถียร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2560)

อีกทางหนึ่ง หากองค์กรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความเสียหายตั้งแต่ในช่วงเริ่มต้นรวบรวมแนวทางของเรื่องร้องเรียนคำถามคำตอบประเภทของเรื่องร้องเรียนเป็นสีเขียว สีเหลือง หรือสีแดง วางแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ในรูปแบบต่างๆ วางแนวทางการสื่อสารวิธีการตอบโต้ รวมทั้งกำหนดหน้าที่และอำนาจการตัดสินใจให้กับคนทำงานวางไว้เป็นแนวทางการปฏิบัติล่วงหน้า เมื่อเกิดเรื่องร้องเรียนหรือภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรสามารถนำคู่มือการเตรียมความพร้อมนี้มาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว และหากมีคำถามที่องค์กรไม่เคยถูกถามหรือเกิดภาวะวิกฤตในรูปแบบที่องค์กรไม่ได้คาดการณ์ไว้ องค์กรยังคงมีหลักการเป็นแนวทางการปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้แก้ไขสถานการณ์ได้ ซึ่งสิ่งสำคัญคือองค์กรต้องมีการทบทวนปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงต่อองค์กรและเรื่องร้องเรียนของผู้บริโภคอย่างสม่ำเสมอ

“ทุกอย่างต้องตัดสินใจร่วมกันด้วยการประชุมของคณะทำงานต้องช่วยกันเคาะออกมาว่าจะเอาอย่างไร 1 2 3 ก็ต้องย้อนกลับไปคู่มือ ซึ่งจะมาพร้อมอำนาจการจัดการว่าใครมีอำนาจบริหาร เหมือนกับองค์กรใหญ่ๆที่ทำกัน ว่า อันนี้ สีเขียว อันนี้สีเหลือง อันนี้สีแดง ว่า *crisis* จะอยู่ที่ระดับไหน ใครจะต้องจัดการใครจะต้องติดกับใครที่ระดับไหน ซึ่งก็เป็นหลักการในการจัดการ” (ประไพพิศ มุกิตาเจริญ, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2560)

โดยองค์กรในอุตสาหกรรมบริการสื่อสารโทรคมนาคมเป็นองค์กรที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการกับผู้บริโภค หลักการหรือกลยุทธ์วิธีการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเรื่องร้องเรียนที่ดี จึงควรยึดถือความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก ทีมงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงต้องมีแนวความคิดที่ยึดหลักในการให้ความช่วยเหลือผู้บริโภคให้เกิดความพอใจให้ได้มากที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ภายใต้เงื่อนไขขององค์กร เนื่องจากผู้บริโภคหรือลูกค้าที่มาเรื่องเรียนเรื่องต่างๆ กับองค์กรเป็นเพราะลูกค้าเหล่านั้นมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากองค์กร การจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นการจัดการกับความต้องการและความรู้สึกของคน

องค์กรจึงควรยึดหลักแนวความคิดในการแก้ไขปัญหาโดยมีความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ในการจัดการกับภาวะวิกฤต

“สิ่งที่ *crisis management* ทุกคนต้องมีคือ *Mindset* คนที่ทำงานตรงนี้ต้องมี *customer centric* มาก ต้องเข้าใจว่าจะจัดการกับคนแบบนี้ยังไง หลักการของเราก็คือ เราต้องการที่จะบริการลูกค้าให้ได้ดีที่สุด หลักการในการจัดการกับ *customer crisis* เราต้องการให้ลูกค้าทุกคนมีประสบการณ์ที่ดีที่สุด ถ้าเราคิดอย่างเราจะได้อะไรตอบเองว่าเราจะตอบลูกค้าว่ายังไง เราต้องเข้าใจว่าลูกค้าคือเค้าเข้ามาหาเราเพราะเค้ามีปัญหาบางอย่างเราอยากแก้ปัญหาให้เค้าได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

ซึ่งการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่วนใหญ่เป็นการจัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนที่เกิดจากความต้องการของลูกค้า ดังนั้น การจัดตั้งคณะทำงานการจัดการกับภาวะวิกฤตควรนำหน่วยงานภายในองค์กรที่มีความรู้ความถนัดและมีหน้าที่ความรับผิดชอบในทุกด้านเข้าร่วมกันเป็นคณะทำงาน เพื่อช่วยทำให้การแก้ไขครอบคลุมทุกด้านและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนโดยตรงสามารถตอบคำถามได้อย่างถูกต้องตรงประเด็นที่สุด เพราะเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตแต่ละหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองช่วยกันแก้ไขสถานการณ์ไปในทิศทางเดียวกันได้ในทันที อย่างเช่น ฝ่าย Call Center มีหน้าที่จัดการกับลูกค้าให้ความช่วยเหลือตอบคำถามลูกค้า, ฝ่ายประชาสัมพันธ์ประสานงานกับสื่อมวลชนและ influencer, ฝ่ายบุคคลทำการสื่อสารกับพนักงานภายในองค์กร, ฝ่ายดูแลหน่วยงานภาครัฐประสานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับองค์กร, ฝ่ายกฎหมายดูแลแนวทางการตอบคำถามหากเป็นกรณีที่เป็นคดีมีผลต่อกฎหมาย เป็นต้น

“คนที่เกี่ยวข้องแต่ละ *touch point* ที่อยู่ในทีมให้ครบถ้วน หลักๆ ก็อย่างเช่น *pr* ก็จะจัดการกับนักข่าวสื่อมวลชน, *call center* จัดการกับลูกค้า ถ้าในระดับที่ส่งผลเป็นวงกว้างต้องมีทีมที่ดูแลนักลงทุน, มีทีม *HR* ที่จัดการแจ้งพนักงาน เพราะพนักงานก็เป็นเหมือน *ambassador*, มีทีมที่ดูแลหน่วยงานภาครัฐ และก็มีทีมกฎหมายเข้ามาดูแลในเรื่องของกฎหมายด้วย ก็ต้องให้ทีมเข้าช่วยกันทำงานให้เนื้อหามันเป็นเรื่องราวเดียวกัน แล้วเวลาออกชี้แจงมันก็จะ เป็น *single message*” (วารลิจิรัชย์ศรี, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2560)

โดยอำนาจการตัดสินใจเข้าแก้ไขกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรสามารถนำหลักการจากการแบ่งระดับความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร 3 ระดับได้แก่ ระดับการร้องเรียน (Complain) ใช้สีเขียว, ระดับประเด็น (Issue) ใช้สีเหลือง และระดับภาวะวิกฤต (Crisis) ใช้สีแดง มาช่วยในการจัดสรรอำนาจการตัดสินใจพร้อมระบุหน้าที่ให้เป็นแนวทางการปฏิบัติการแก้ไขภาวะวิกฤต ซึ่งขึ้นอยู่กับความอ่อนไหว (sensitivity) ของแต่ละองค์กร อย่างเช่น ระดับสีเขียวสามารถให้พนักงานที่

ดูแลหน่วยงาน Call Center ตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ได้ เพราะเป็นเหตุการณ์ที่มีการเตรียมคำตอบ และแนวทางการแก้ไขไว้ก่อนแล้ว ระดับสีเหลืองหากเป็นเรื่องที่มีความเสี่ยงส่งผลอาจกลายเป็นภาวะวิกฤตต่อองค์กร บางองค์กรจึงมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร เช่น ผู้บริหารตำแหน่ง Marketing Director เป็นผู้ดูแลจัดการแก้ไขสถานการณ์ และระดับสีแดงเป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น สร้างเสียหายกระทบกับองค์กรอย่างรุนแรงหรือเป็นขั้นนโยบายบริหารจัดการองค์กร จึงต้องอาศัยอำนาจการตัดสินใจจากคณะผู้บริหารระดับสูงอย่างคณะกรรมการบริหารระดับ CEO เป็นผู้ทำการตัดสินใจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ตามระดับความเสี่ยงและความเสียหาย ช่วยทำให้กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว

“การที่ได้มาว่า conversation ไหนอยู่ในเขียว เหลือง แดง แล้วมันก็จะ guide ว่า keyword ประมาณนี้ตีความออกมาแล้วว่าอันไหนอยู่ในเขียว เหลือง แดง พอได้ตรงนี้แล้วก็จะมีการมีคนทำงานเข้ามาจัดการกับเขียว เหลือง แดง ที่ไม่เหมือนกัน อย่างเขียว บางบริษัทเค้าก็จะให้เอเจนซี่จัดการกับเขียวไปเลย หรือให้ call center จัดการเพราะว่าเขียวก็คือมีการเตรียมกันมาก่อนแล้วว่ามี conversation แบบนี้จะตอบยังไงได้ ส่วน เหลือง แดง มันก็ขึ้นอยู่กับ sensitivity ของแต่ละองค์กร บางองค์กรที่ sensitive มาก ผู้บริหารลงมาตั้งเหลือง แต่ส่วนมากถ้าเหลืองจะจบที่ Marketing Director ถ้าแดงก็เป็นพวก Board ผู้บริหาร พวก CEO ลงมาจัดการ แต่ก็ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กร” (ขวัญมาดา ทองตัน, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2560)

เนื่องด้วยภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถแพร่กระจายออกไปได้อย่างรวดเร็ว หลักการจัดการข้อสำคัญที่องค์กรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมนำมาใช้จัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์คือ ความเร็ว องค์กรจึงทำการเฝ้าติดตามเสียงที่เกิดขึ้นบนโลกออนไลน์ตลอด 24 ชั่วโมงด้วยการใช้ทั้งเครื่องมือ Social Listening Tools และกำลังคน เมื่อตรวจพบเรื่องร้องเรียนเกิดขึ้น องค์กรตอบสนองเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนและหาทางกำจัดเรื่องร้องเรียนออกภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ชั่วโมง ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การติดต่อส่งข้อความพุดคุยกับผู้ตั้งกระทู้หลังไมค์ การโทรศัพท์เข้าไปสอบถามหาทางแก้ไข หรือการแจ้งเจ้าของเว็บไซต์ให้ลบกระทู้ที่นั้นออก เป็นต้น หากเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการค้นหาวิธีการแก้ไข องค์กรด้านการสื่อสารใช้วิธีการเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนพร้อมแจ้งระยะเวลาในการตอบกลับอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้เสียหายหรือผู้ตั้งกระทู้เกิดความสบายใจขึ้นก่อน จากนั้นจึงกลับมาค้นหาวิธีแก้ไขแล้วรายงานความคืบหน้ากับผู้เสียหายเป็นประจำเพื่อแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ แต่ถ้าองค์กรไม่รีบเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนหรือจัดการแก้ไขปัญหารอเวลาให้ผ่านไปถึง 3 ชั่วโมง เรื่องร้องเรียนมักถูกกระจายออกไปทำให้มีผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ได้เห็นได้อ่านเข้ามาติดตามเพิ่มมากขึ้นและการควบคุมสถานการณ์จึงสามารถทำ

ได้ยากยิ่งขึ้น องค์กรจึงกำหนดนโยบาย Service Level Agreement (SLA) ขึ้นเพื่อควบคุมระยะเวลาการดำเนินงานแก้ไขสถานการณ์และใช้ในการประเมินผลการทำงานของทีมงานที่เกี่ยวข้อง

“ต้อง monitor ตลอดเวลาหลังจากรู้แล้วทำยังไงก็ได้ให้ลงเร็วที่สุด แล้วก็เรา operation ตามหลัง ปกติถ้าเกิดภาวะวิกฤตขึ้นมาต้องไม่เกิดชั่วโมงนิ่งนะ คุณต้องตอบสนองตอบกลับเค้าได้แล้วนะ หมายถึงว่าคุณต้องโทรหาเค้าจัดการกับเค้า ถ้าไม่ได้คุณต้องแจ้งลบ เพราะมันรอไม่ได้พอข้อมูลขึ้นไปเนี่ยภายในชั่วโมงนึงคนยังเห็นน้อยมาก ถ้า 3 ชั่วโมงจะเริ่มมีคนเห็นกลุ่มนึงแล้วจะเริ่มมีคนตาม เพราะว่าเรามี SLA Service Level Agreement คืออะไรก็ตามไม่ค้างไว้นาน ในลักษณะนี้เราต้องรับเรื่องไว้นะคะ แล้วจะรีบติดตามแล้วก็คอยตอบ หรือ บางที เราก็กู้ออกกับลูกค้าหลังไมค์ เป็นการรับเรื่องในเบื้องต้นเพื่อให้ลูกค้าสบายใจขึ้น” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

และองค์กรด้านการสื่อสารยังได้อาศัยข้อได้เปรียบในฐานะเป็นองค์กรที่ธุรกิจเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและการสื่อสารช่วยในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ นอกจากการใช้เครื่องมือ Social Listening Tools ที่ช่วยในการเฝ้าระวังข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแล้ว องค์กรยังได้ใช้เครื่องมือทางการสื่อสารด้วยการจัดตั้งกลุ่มคนทำงานที่มีความเกี่ยวข้องในรูปแบบของ Group Line เพื่อช่วยในการทำงานได้รวดเร็วขึ้น และหากเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อลูกค้าเป็นจำนวนมากมักใช้การส่งข้อความ (SMS) เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารชี้แจงสถานการณ์ของภาวะวิกฤต

“องค์กรเราอยู่ตรงนี้นั้นก็จะมีความรู้มีเครื่องมือในการตรวจจับ เรื่องบางเรื่องที่มีมันซีเรียสมากๆ แล้วมีคนถามเยอะๆ เนี่ย เราจะขออนุญาตชี้แจงรายละเอียดทาง sms ด้วยซ้ำ หรือทันทีที่เห็นลูกค้าร้องเรียนเข้ามาไม่ว่าใครเห็นก่อนก็ตามจะส่งเข้ามาในกองกลาง เรามีกรู๊ป Line กองกลางที่ช่วยกันทำงาน พอส่งเข้ามาทุกคนจะกระตือรือร้นโดยใครที่เป็นเจ้าของเรื่องจะทำหน้าที่ตอบเพื่อทีม call center นำเอาคำตอบไปตอบลูกค้าต่อ ซึ่งช่วยให้แก้ไขปัญหาก็ได้เร็ว” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 3 เมษายน 2560)

การเลือกช่องทางการสื่อสาร

การเลือกช่องทางการสื่อสารในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรต้องทำการประเมินระดับความรุนแรงของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสีเขียว, สีเหลือง หรือสีแดง เมื่อประเมินสถานการณ์ความรุนแรงแล้ว องค์กรมาวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารให้ตรงประเด็นปัญหา เลือกช่องทางการสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย และกำหนดรูปแบบการใช้สารให้มีความเหมาะสมตรงกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย อย่างเช่น หากเป็นการร้องเรียนถึงปัญหาการใช้งานสินค้าหรือบริการกระทบกับตัวบุคคล องค์กรควรติดต่อสื่อสารโดยตรงไปยังผู้ร้องเรียนโดยตรง (one on one communication) เพื่อป้องกันการ

กระจายออกของข้อมูลและทำการจัดการเรื่องร้องเรียนให้จบลงภายในพื้นที่สื่อที่เป็นช่องทางต้นเรื่องได้อย่างรวดเร็ว หรือหากเป็นภาวะวิกฤตที่กระทบกับลูกค้าผู้ใช้งานเป็นวงกว้าง องค์กรต้องขยายพื้นที่การสื่อสารชี้แจงข้อมูลออกไปให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายให้ทั่วถึง หรือเป็นกรณีที่มีสื่อมวลชนและ Influencer ให้ความสนใจนำเรื่องร้องเรียนไปนำเสนอเป็นข่าวเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ องค์กรจึงต้องทำการชี้แจงข้อเท็จจริงกับสื่อมวลชนอาจใช้วิธีการส่งหนังสือชี้แจงหรือการจัดแถลงข่าวชี้แจง เป็นต้น

“ก็แล้วแต่ที่เราจะไปเจอเรื่อง เขียว เหลือง แดง เราก็จัดการตามเคลสที่เกิดขึ้น หลักการก็คือดูตามความรุนแรงของเรื่องและผลกระทบที่เกิดขึ้น เริ่มจากทำแบบ one on one communication คือไปหาคนที่ เป็นจุดเริ่มต้นเราจริง หรืออาจต้องจัดแถลงข่าวแล้วก็ต้องจัดแคมเปญเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องด้วย อย่างที่บอกว่ามันอยู่ที่ความรุนแรงและผลกระทบที่เกิดขึ้น” (ขวัญมาดา ทองตัน, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2560)

“เคลสภาวะวิกฤตไม่มีใครอยากทำให้เรื่องมันกระจาย เรื่องมันสามารถจบในกระทุ่ได้ไหม เรื่องที่มันกระทบกับคนนึงแล้วมีคนเห็นไม่มาก แทนที่เราจะไปพูดทุกที่ให้คนรู้เยอะขึ้น เราเอาตรงนี้ให้จบคุยกันคู่กรณีจบให้ได้อย่างรวดเร็ว ยกเว้นกรณีที่กระทบกับคนส่วนใหญ่ต้องทำการสื่อสารในกลุ่มใหญ่ทันที ชี้แจงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และกรณีที่อยู่ไปถึงสื่อ เรื่องนี้อาจต้องชี้แจงทีม pr ทำหน้าที่ทันทีเพื่อชี้แจงกับสื่อ” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

ในฐานะที่มีสื่อมวลชนเป็นตัวกลางทำหน้าที่สื่อสารข้อมูลข่าวสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรจึงสามารถอาศัยช่องทางสื่อสารผ่านสื่อมวลชนทำการสื่อสารไปยังผู้เสียหายได้อย่างทั่วถึง ซึ่งสิ่งที่สื่อมวลชนต้องการจากองค์กรในช่วงเวลาที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงอยากให้องค์กรออกมาชี้แจงข้อเท็จจริงของเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหาและแนวทางการป้องกันเหตุการณ์ในอนาคตที่ตรงประเด็นชัดเจน เพื่อแสดงออกถึงความรับผิดชอบที่องค์กรมีต่อลูกค้าผู้บริโภค โดยองค์กรต้องทำการชี้แจงตอบสนองกลับโดยใช้ระยะเวลาอันสั้น เพื่อให้ทันกับความต้องการรับรู้ข่าวสารของผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์

“ต้องการ feedback ทันที ต้องการชี้แจงความจริง เพราะเดี๋ยวนี้เช็คแล้วมันต้องออนไลน์ทันทีเหมือนกัน บางทีต้องเอาข่าวขึ้นบนออนไลน์เลย ความต้องการรับข่าวสารบนสื่อออนไลน์มันก็เยอะเหมือนกัน เพราะฉะนั้นจึงต้องการความชัดเจนที่เร็วที่สุด” (อรรถพล เลิศล้ำ, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2560)

“ออกมาชี้แจงให้รู้ว่ามันเกิดอะไรขึ้น จะแก้ไขยังไง และอนาคตต่อไปจะทำยังไง มีคนรับผิดชอบใหม่สำหรับเรื่องนี้ แล้วจะชดใช้ความเสียหายที่เกิดขึ้นยังไง เรียกได้ว่ามันเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่า” (ชมพูนุช ภัทรขจี, สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2560)

กระบวนการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทน (Agency)

กระบวนการทำงานระหว่างองค์กรกับบริษัทตัวแทน (Agency) เป็นรูปแบบการทำงานควบคู่กัน โดยองค์กรจัดการกับภาวะวิกฤตในระยะยาวดูแลเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สินค้าหรือบริการขององค์กร และบริษัทตัวแทน (Agency) เข้ามาจัดกับภาวะวิกฤตเฉพาะในช่วงที่องค์กรมีโครงการหรือกิจกรรมรณรงค์ต่างๆ (Campaign) โดยบริษัทตัวแทน (Agency) ดูแลเรื่องร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับโครงการเท่านั้น เนื่องจากการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องจัดการด้วยความรวดเร็ว และต้องอาศัยอำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารขององค์กร หากมอบหมายให้บริษัทตัวแทน (Agency) ดูแลเรื่องร้องเรียนทั้งหมดอาจทำให้กระบวนการทำงานมีความล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ องค์กรจึงควรมีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อให้สามารถจัดการกับภาวะวิกฤตได้ในทันที

“agency จะเข้ามา manage social แต่ part campaign ซึ่ง voice ที่มันเกี่ยวกับ product หรือ service นโยบายองค์กรลูกค้าก็จะมีทีมของเค้าเข้ามา manage ฉะนั้นบน social channel เดียวกันมันก็จะเหมือนมีทีมที่ manage parallel อยู่สองทีม agency ก็จะมาช่วงเฉพาะที่เป็น campaign เพราะสุดท้ายถ้าเกิดเรื่องเราไม่ได้ sit in อยู่ในบริษัทลูกค้าด้วย working process มันจะช้าเกินไป ฉะนั้นเรื่องบางเรื่อง need การตัดสินใจระดับผู้บริหารในการตอบด้วยครับ” (ชาตรี โชคมงคลเสถียร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2560)

โดยเฉพาะองค์กรในอุตสาหกรรมด้านการสื่อสารโทรคมนาคมที่มักมีเรื่องร้องเรียนอยู่ตลอดเวลา ผนวกกับองค์กรมีข้อมูลที่เป็นความลับ จึงทำให้องค์กรควรเป็นผู้จัดการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เอง ซึ่งสามารถอาศัยเทคโนโลยีเครื่องมือที่มีความทันสมัยของบริษัทตัวแทน (Agency) เข้ามาสนับสนุนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

“หลัก ๆ เราจะต้องทำเองเพราะมันเป็นข้อมูลขององค์กรเป็นความลับ และมันเกิดอยู่ตลอดเวลา กับ Industry นี้ การที่จะใช้ Agency มันอาจจะไม่คล่องตัว เพราะว่า Agency ไม่ได้มานั่งอยู่กับเรา แต่ Agency อาจจะมาในแง่อื่น ในแง่ Tools ในแง่ที่มันไม่ต้อง Real time มากๆ อันนั้นอาจได้ แต่ถ้าเรื่องไหนที่มันต้องการความรวดเร็วต้องเป็นคนในไม่เช่นนั้นจะไม่ทันการ” (อัญชน สันติไชยกุล, สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2560)

ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)

การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

กระบวนการหลังจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้รับการแก้ไขสถานการณ์ให้ องค์กรเข้าสู่ความเป็นปกติแล้ว องค์กรจึงควรทำการปรับปรุงกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตด้วย

การนำข้อมูลของเหตุการณ์ภาวะวิกฤต และวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตมาประเมินผล จากนั้นนำข้อมูลเก็บรวบรวมเพิ่มลงไปในกลุ่มการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ได้จัดทำไว้ก่อนหน้า เพื่อช่วยให้เป็นแบบแผนการปฏิบัติงานสำหรับพนักงานหากเกิดเหตุการณ์เช่นเดิมขึ้น ในองค์กรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมมีการจัดทำเป็นรูปแบบรายงานเหตุการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น ขั้นตอนวิธีการจัดการแก้ไข รวมทั้งประเมินผลการแก้ไขปัญหา โดยจัดทำรายงานขึ้นทุกสัปดาห์เป็นประจำนำรายงานต่อผู้บริหาร เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

“เราก็จะมี report ให้กับผู้บริหารสัปดาห์ละครั้ง ใน report จะระบุประเด็นของปัญหาที่จะเกิดขึ้น วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาว่ามันดีแล้วหรือยัง หรือว่ามันควรจะต้องปรับปรุงขั้นตอนยังไง มันก็จะมีปรับปรุงวิธีการอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เราสามารถจะจัดการกับภาวะวิกฤตได้ดีที่สุด มันก็จะเป็น routine มันก็จะมีปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา” (อัญชุลิกา วชิรปกรณ์, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2560)

นอกจากนี้ หากมีเรื่องร้องเรียนในเรื่องเดียวกันเป็นจำนวนมาก องค์กรจึงควรนำเรื่องร้องเรียนนั้นมาทำการวิเคราะห์ตรวจสอบกระบวนการทำงานภายในขององค์กรที่อาจกำลังมีปัญหา ซึ่งสามารถนำมาสู่การพัฒนาแนวทางการทำงานเพื่อลดจำนวนเรื่องร้องเรียนให้น้อยลง เนื่องจากเรื่องร้องเรียนหรือเหตุการณ์ภาวะวิกฤตต่างๆ ที่เกิดขึ้นสามารถช่วยสะท้อนกระบวนการทำงานขององค์กรได้เช่นเดียวกัน

“ดูว่าเรื่องที่เกิดขึ้นเนี่ยมันเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นซ้ำซาก ถ้าเกิดขึ้นซ้ำซากก็ต้องมาดูว่ามีปัญหาอะไรรีปาวทำไมถึงแก้ไม่ได้ crisis หรือปัญหามันสะท้อนให้เห็นปัญหาการทำงานของเรา crisis error feedback มันคือ reflection ของสิ่งที่เราทำ เราจะยอมรับ feedback นี้มาพัฒนาตัวเองรีปาว ถ้ามันเกิดขึ้นบ่อยๆ เราก็ต้องถามตัวเองว่ามันคงเกิดปัญหาอะไรสักอย่างแล้ว” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

องค์กรธุรกิจในประเทศไทยเพิ่งเริ่มหันมานิยมใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์เมื่อไม่นานมานี้ จึงทำให้ปัญหาและอุปสรรคหลักๆ ในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่เกิดจากภายในองค์กร โดยสามารถแบ่งเป็นข้อได้ดังนี้

- บุคลากรขาดความรู้และความเข้าใจในสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องอาศัยเครื่องมือ Social Listening Tools ในการช่วยตรวจจับเสียงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์โดยใช้บุคคลเป็นผู้กำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) ลงในระบบ และต้อง

อาศัยประสบการณ์ของบุคคลในการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ได้ว่าเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้นเป็น ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับไหน รวมทั้งต้องตัดสินใจถึงวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น เมื่อบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้สำเร็จด้วยดีจึงสามารถทำได้ยาก

“เรื่องของคนเลย อย่างเช่น การใช้งาน tools ไม่ฉลาดพอ, ไม่สามารถ pick up ได้ว่า เหตุการณ์ไหนเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤต หรือวิธีการเข้าไปจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ถ้าเข้าไปแก้ไขไม่ถูกต้องก็เป็นปัญหาเหมือนกัน หลักๆ มันก็คือการใช้ tools ไม่เป็นกับการ อ่านสถานการณ์ผิด ทำให้การจัดการออกมาแบบผิดๆ” (ขวัญมาตา ทองตัน, สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2560)

- องค์กรขาดการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ แผนเตรียมความพร้อมถือเป็นหัวใจในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากคู่มือแผนเตรียมความพร้อมเริ่มต้นจากองค์กรต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงและความเสียหาย ซึ่งช่วยทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจเป็นภาวะวิกฤตกับองค์กรได้ องค์กรจึงสามารถเตรียมงานในด้านต่างๆ ให้พร้อมรับมือไว้ล่วงหน้าได้

“ไม่มีการทำทีมหรือว่ามีการทำ crisis communications plan เอาไว้ ก็คือรวมทั้ง offline และมี online เพิ่มเติมมาด้วย มันจะอยู่ภายใต้ส่วนของ communication policy ว่าถ้ามันเกิดเหตุ แบบนี้เราจะแก้ไขยังไงบ้าง การสื่อสารเราจะใช้อะไร ใครทำหน้าที่อะไร” (วรลณี จิรัชัยศรี, สัมภาษณ์, 11 เมษายน 2560)

- กระบวนการทำงานภายในองค์กร เมื่อองค์กรขาดแผนการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ปัญหาที่ตามมาคือ หากเกิดสถานการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นหน่วยงานภายใน องค์กรไม่รู้ถึงหน้าที่ของตนเองว่าควรทำอะไรบ้าง รวมทั้งอำนาจการตัดสินใจและแนวทางการแก้ไขปัญหาไม่สามารถหาคนทำงานได้ จึงทำให้การจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตเกิดความล่าช้า เรื่องร้องเรียน อาจลุกลามจนองค์กรควบคุมไม่ได้ส่งผลความเสียหายต่อองค์กรอย่างรุนแรงได้

“อุปสรรคใหญ่ๆคือ internal crisis บางอันเป็น compliant มาก่อนแต่จัดการไม่ได้ จน กลายมาเป็น crisis บน online ส่วนมากมาจากเรื่องเล็กๆก่อนแล้วค่อยมากลายเป็น crisis เช่น การ ดูแล Facebook ควรจะถูกโอนจาก digital marketing ไปที่ service จะดีกว่าถ้าให้ service ถึง ลูกค้าเลยจะได้ไม่ซ้ำ process จะได้รวดเร็วมากขึ้น เป็น Shorten process” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2560)

● ข้อมูลยังคงอยู่บนโลกออนไลน์เสมอ ลักษณะการสื่อสารที่เกิดขึ้นบนโลกออนไลน์เมื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารขึ้นบนสื่อออนไลน์แล้ว ระยะเวลาผ่านไปนานขนาดไหนข้อมูลข่าวสารที่เคยถูกเผยแพร่แล้วก็ยังคงอยู่เช่นเดิม ยังสามารถทำงานสืบค้นหาข้อมูลข่าวสารตามที่ต้องการได้ จากลักษณะของสื่อออนไลน์ดังกล่าวจึงทำให้เป็นปัญหากับองค์กรในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรจึงควรต้องใช้วิธีแก้ไขสถานการณ์ให้เรื่องจบลงด้วยดี เพราะหากถ้าองค์กรจบเรื่องแบบไม่ชัดเจนยังมีประเด็นคำถามที่สังคมยังรอคำตอบสิ่งเหล่านี้อาจย้อนกลับมาเป็นภาวะวิกฤตกับองค์กรขึ้นอีกครั้งได้เช่นกัน

“ก็ต้องโทษ เทคโนโลยีเหมือนกัน ข้อมูลมันรวดเร็วจนเกินการควบคุมและไม่มีวันที่หายไปยังสามารถย้อนกลับมาอีก บางข่าวลือจบไปแล้ว วันดีคืนดีก็ย้อนกลับมาแชร์กันอีก อันนี้ก็เป็นอุปสรรคจากเทคโนโลยีที่ข้อมูลมันไม่ยอมหายไปจากโลก” (อัจฉรา ปันทรานวงศ์, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2560)

ความแตกต่างระหว่างการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับภาวะวิกฤตตามปกติ

ในด้านกลยุทธ์การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับภาวะวิกฤตตามปกติ (Traditional Crisis) ใช้หลักการเดียวกันในการจัดการ เพราะเรื่องร้องเรียนหรือภาวะวิกฤตเพียงถูกนำขยายพื้นที่เพิ่มช่องทางการสื่อสารมาสู่สื่อสังคมออนไลน์อีกหนึ่งช่องทาง ซึ่งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นในสถานการณ์ชีวิตจริง อย่างเช่น ลูกค้าเกิดความไม่พอใจจากการใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร, ไม่พอใจในการบริหารงาน หรือไม่พอใจบุคลากรขององค์กร เป็นต้น จากนั้นจึงใช้พื้นที่บนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อจุดกระแสเผยแพร่กระจายเรื่องร้องเรียนของตนเอง ดังนั้นด้านกลยุทธ์การจัดการแก้ไขจึงไม่มีความแตกต่างกัน

“ในแง่ของ strategy หรือกลยุทธ์เหมือนๆ กัน เพราะมันเป็นเรื่องของ topic ที่คนไปบ่นด่าบน online หรือ offline มันก็เป็น topic เดียวกัน ฉะนั้นวิธีการจัดการมันเหมือนกัน แต่ความรวดเร็วในการเข้าไปโต้ตอบ social ต้องเร็วกว่าเพราะว่า voice ที่เกิดขึ้นถ้าข้ามมันก็คือ splash ออกไปได้เร็ว พอมันไปได้เร็วกว่าเราจะ control มันยากละ บางทีปัญหา solve แล้วนะ แต่ว่าคนก็ยัง share สิ่งที่มีมันแยะๆ อยู่ เพราะว่าคนชอบเสพแต่เรื่องไม่ดีนี่” (ชาตรี โขคมมงคลเสถียร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2560)

แต่องค์กรต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของสื่อสังคมออนไลน์นั้นเป็นช่องทางการสื่อสารในรูปแบบของการบอกต่อปากต่อปากขยายไปยังเครือข่ายของผู้ใช้งานได้ในระยะอันรวดเร็ว ทำให้เกิดพฤติกรรมแสดงความคิดเห็น (Comment) และแบ่งปัน (Share) ข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน โดยเฉพาะเรื่องข่าวสารด้านลบ องค์กรจึงต้องมีความเตรียมพร้อมอยู่ตลอดเวลาและต้องการจัดการกับภาวะวิกฤตด้วยความรวดเร็ว เพื่อช่วยทำให้การสื่อสารแบบบอกต่อปากต่อปากเกิดขึ้นน้อยที่สุด

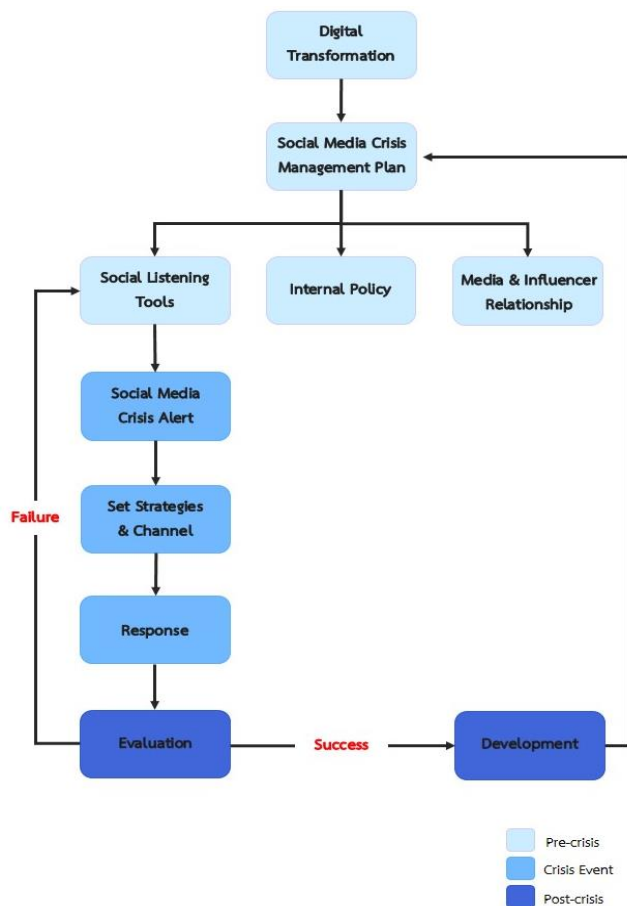
“ในหลักการมันไม่ต่างกันหรอก แต่บนออนไลน์มันจะมีเรื่องของความด่วนเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะออนไลน์มันมีความง่ายต่อการที่จะแพร่ เราก็ต้องมี action ที่เร็วหน่อย ทีมงานที่ตรงนี้ก็จะต้องไว และต้อง alert พอสมควร แต่หลักการเราไม่ต่างหรอก ก็คือเราลูกค้าเป็นที่ตั้งนั่นแหละ” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

ข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยถึงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในข้างต้น สามารถนำมาจัดแสดงในรูปแบบของแผนภูมิรูปภาพได้ตามแผนภาพที่ 4-5 ด้านล่าง

โดยสามารถอธิบายแผนภูมิกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Process of Crisis Management On Social Media) เริ่มต้นกระบวนการจัดการก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร (Digital Transformation) ให้มีความพร้อมรับมือกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล แล้วจึงจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management Plan) จากนั้นนำข้อมูลจากคู่มือที่ได้ทำการวางแผนเอาไว้แล้วมาใช้ในการกำหนดนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กร (Internal Policy) เพื่อควบคุมความเสี่ยงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่อาจเกิดขึ้นจากภายในองค์กร, กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer (Media & Influencer Relationship) เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ขององค์กรและอาศัยความสัมพันธ์อันดีนี้ช่วยควบคุมการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรให้กระจายออกไปได้น้อยที่สุด

และกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการเฝ้าระวังติดตามข้อมูลของที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ด้วยการอาศัยเครื่องมือ Social Listening Tools ช่วยในการฟังข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวองค์กร สินค้าหรือบริการขององค์กร หรือคู่แข่งที่มีจำนวนมหาศาลบนสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยให้ทราบถึงสัญญาณเตือนที่สามารถบ่งชี้ได้ถึงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Alert) และยังช่วยในการประเมินระดับความรุนแรงของสถานการณ์ภาวะวิกฤตช่วยในการกำหนดกลยุทธ์การตอบสนองและการเลือกช่องทางการสื่อสาร นำมาสู่การจัดการในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event) ซึ่งสามารถนำกลยุทธ์การตอบสนองแก้ไขสถานการณ์และการเลือกช่องทางวิธีการสื่อสาร (Set Strategies & Channel) ที่ได้มีการเตรียมข้อมูลไว้แล้วจากคู่มือแผนเตรียมความพร้อมรับมือภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ (Response) ได้อย่างเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละสถานการณ์

แผนภาพที่ 4-5 แผนภาพสรุปกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัท
 ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Process of Crisis Management On Social Media)



จากนั้นทำการประเมินผล (Evaluation) การตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตขององค์กร หากกลยุทธ์การตอบสนองแก้ไขสถานการณ์และการเลือกช่องทางวิธีการสื่อสารยังไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ให้องค์กรกลับสู่ภาวะปกติได้ (Failure) จึงควรกลับไปเริ่มต้นกระบวนการด้วยการฟังทิศทางของเสียงที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของสถานการณ์ แล้วจึงมาพิจารณากำหนดกลยุทธ์การตอบสนองและการเลือกช่องทางการสื่อสาร เลือกนำไปทำการแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์จนกว่าภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประสบความสำเร็จจบลงด้วยดี แล้วจึงนำข้อมูลกระบวนการจัดการกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการที่ได้ทำการแก้ไขแล้วมานั้นมาจัดทำรายงานสรุปประเมินผลการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แล้วจึงนำข้อมูลรวบรวมเพิ่มเติมลงไปในกลุ่มแผนการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวบท (Textual Analysis) ในกรณีศึกษาเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจริงบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ผสมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทำให้ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ข้อมูลได้ออกมาเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จได้ดังนี้

- องค์กรเห็นความสำคัญของการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จต้องมีจุดเริ่มต้นมาจากองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์และการกำหนดวัตถุประสงค์การใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ให้มีความชัดเจน เมื่อองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเห็นความสำคัญของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้ว จึงส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์เดียวกันให้มีความพร้อมเข้าสู่การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล และนำมาสู่กระบวนการวางแผนเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ตามมาอย่างเป็นขั้นตอน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจึงช่วยให้องค์กรที่ในปัจจุบันต้องอาศัยสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการสื่อสารสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“องค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนว่า *social media* มันมีความสำคัญหรือมีหน้าที่ช่วยเรื่องการจัดการปัญหา *crisis* ขององค์กร ถ้าเค้า *aware* ตั้งแต่ต้นว่า *social media* มันเป็น *channel* ที่เราต้อง *keep an eye on* มันก็จะเป็น *top down* ลงมา ในแง่ของ *structure* ในการทำงาน นำมาซึ่งการ *develop* เป็น *bible* พอ *develop bible* เสร็จ *working process* เราทำยังไงดี ฉะนั้นพอมันเริ่มต้นจากภาพที่เราเห็นตรงกัน เรื่องอื่นๆ มันจะตามมา กลยุทธ์ตามมา วิธีการจัดการมันจะตามมา การทำงานที่มัน *smooth* มันจะตามมา” (ชาติรี โขคมงคลเสถียร, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2560)

- การทำงานร่วมกันเป็นทีม การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นเป็นการจัดการปัญหาที่เกี่ยวกับความคิดความรู้สึกของมนุษย์และกระบวนการแก้ไขปัญหาต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายๆ หน่วยงานภายในองค์กร ดังนั้น การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จำเป็นต้องอาศัยกำลังคนในการดำเนินงาน ทีมงานที่ทำหน้าที่จัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ทุกคนควรมีแนวความคิด (Mindset) เรื่องการให้ความช่วยเหลือผู้ร้องเรียนโดยคำนึงถึงปัญหาและเข้าใจความต้องการของผู้ร้องเรียนเป็นหลัก จึงสามารถแก้ไขปัญหาให้จบเรื่องได้ด้วยดี เนื่องจากเรื่องร้องเรียนและภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มักเกิดจากการที่ลูกค้ามีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากองค์กร และสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้คือการทำงานร่วมกันเป็นทีม

(Teamwork) ทีมงานทุกหน่วยงานตระหนักถึงปัญหาร่วมกันและช่วยกันจัดการกับปัญหา รวมทั้งรู้ถึงหน้าที่และไม่ละทิ้งหน้าที่ของตนเองจึงสามารถแก้ไขเหตุการณ์ภาวะวิกฤตให้ผ่านไปได้อย่างดี

“ผมเชื่อว่าถ้าเรามี good team แล้วเรื่องอะไรมันก็จะง่าย เพราะทุกคนจะเห็นเป็นภาพเดียวกันว่าสถานการณ์นั้นมีความเสี่ยงแค่ไหน แล้วจะต้องจัดการกับมันยังไง แต่ถ้าคุณไม่มี good team ต่อให้คุณมี process ที่ดี คุณมีเครื่องมือที่ดีกว่าข้อมูลมาได้มากแค่ไหนก็ตาม แต่ถ้าคนที่อ่านแล้วบอกว่าเรื่องนี้ไม่ใช่ปัญหามันก็เท่านั้นแหละ มันเป็นเรื่องของคนไม่ใช่เรื่องเครื่องมือ” (ณัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง, สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2560)

- ความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer เนื่องจากสื่อมวลชนและ Influencer เป็นตัวกลางที่สามารถทำการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้กระจายออกไปสู่สังคมได้เป็นวงกว้างและรวดเร็ว จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถบ่งชี้ได้ถึงภาวะวิกฤตขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรมีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนและ Influencer เพราะเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่กระทบกับสังคมเป็นวงกว้างขึ้น องค์กรสามารถอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีทำการชี้แจงโดยตรง และอาศัยการสื่อสารผ่านช่องทางของสื่อมวลชนและ Influencer ให้เผยแพร่ข้อเท็จจริงไปยังสังคมได้ทั่วถึง และการมีความสัมพันธ์สามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรได้อีกด้วย เพราะสื่อมวลชนมักลดระดับความรุนแรงในการนำเสนอข่าวด้านลบขององค์กร ไม่ทำการโจมตีซ้ำเติมหรือขุดคุ้ยปัญหาขององค์กร

- ความรวดเร็วและความชัดเจนถูกต้อง ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและสามารถเผยแพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้างได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น เมื่อมีเรื่องร้องเรียนเกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์องค์กรต้องดำเนินการตอบสนองกลับด้วยความรวดเร็วภายในระยะเวลา 1 ชั่วโมง เพื่อลดการแพร่กระจายเรื่องร้องเรียนออกไปทำให้ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์เกิดการรับรู้เรื่องน้อยที่สุด และรูปแบบการสื่อสารต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข้อเท็จจริงที่มีความถูกต้องตรงประเด็น ไม่มีความคลุมเครือ เพราะถ้าหากองค์กรตอบกลับแบบไม่ชัดเจนมีความคลุมเครืออาจทำให้เกิดประเด็นข้อสงสัยเพิ่มเติมนำมาซึ่งการถูกขุดคุ้ยและส่งผลต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร เพราะฉะนั้นองค์กรต้องตอบกลับด้วยความรวดเร็วและชัดเจนตรงประเด็น จึงสามารถทำให้ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถจบลงได้อย่างรวดเร็ว

“หลักๆ ก็คือความรวดเร็วในการจัดการ ยิ่งเราตอบเร็วมากเท่าไร โอกาสเคลมมันก็จะแพร่กระจายออกไปมันก็น้อยลง และเรื่องของข้อมูลที่ถูกต้องถ้าเกิดมีความคลุมเครือไม่ชัดเจนก็จะทำให้การบริหารจัดการทำได้ลำบากก็จะขาดความเชื่อถือ เพราะฉะนั้นถ้าคุณตอบเร็วตอบได้ชัดเจนไม่คลุมเครือ เคลมมันก็จะจบเร็ว” (อัญชลิกา วชิรปกรณ์, สัมภาษณ์, 7 เมษายน 2560)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

เมื่อบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่หันมาใช้บริการสื่อสารผ่านบนสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น ความเสี่ยงและโอกาสในการเกิดประเด็นปัญหาจนลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรก็ยิ่งมีมากขึ้น องค์กรควรตระหนักถึงภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการกำหนดแผนงานกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เอาไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยให้องค์กรตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันทีและสามารถควบคุมภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เกิดผลกระทบสร้างความเสียหายต่อองค์กรให้น้อยที่สุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงจัดทำงานวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ขึ้นเพื่อมุ่งศึกษาถึงการเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งศึกษาในองค์กรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รวบรวมข้อมูลวิจัยจากการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ประกอบกับวิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) กรณีศึกษาภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงภายในปี พ.ศ. 2559 ของทั้ง 3 บริษัท ได้แก่

- บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS ศึกษาในกรณีข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้ารั่วไหลออกไปสู่บุคคลภายนอก
- บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC ศึกษาในกรณีผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล ให้สัมภาษณ์เชิญชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ
- บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE ศึกษาในกรณีระบบการคำนวณค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแนวทางคำถามสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวนทั้งหมด 19 ท่าน เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2 ข้อคือ 1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะ

วิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยสามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัย รวมถึงข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- การปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร (Digital Transformation)

องค์กรควรปรับเปลี่ยนให้ดิจิทัลเข้าไปเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กร เพื่อให้พร้อมรับมือกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มาอยู่บนดิจิทัลมากขึ้น โดยกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นส่วนหนึ่งในการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร ซึ่งการปรับปรุงเตรียมความพร้อมภายในองค์กรสามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้น้อยลง ต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ความรู้และความเข้าใจของพนักงาน (Staff Knowledge) พนักงานภายในองค์กรเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรก้าวเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล ทุกคนทุกหน่วยงานต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องดิจิทัล ซึ่งสามารถแบ่งพนักงานได้เป็น 3 กลุ่มคือ

- 1) กลุ่มพนักงานระดับผู้บริหาร (Management Level) พนักงานกลุ่มผู้บริหาร ต้องมีความรู้ความเข้าใจในภาพรวมของดิจิทัล เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มีหน้าที่ดูแลด้านนโยบายการบริหารองค์กร
- 2) กลุ่มพนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับดิจิทัลโดยตรง (Direct Related Digital) เป็นพนักงานที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับดิจิทัลโดยตรง จึงต้องรู้ถึงหน้าที่ของตนเองและเข้าใจวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างเป็นมืออาชีพ เมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขึ้นพนักงานกลุ่มนี้สามารถเข้ามาช่วยจัดการแก้ไขสถานการณ์ให้องค์กรสามารถกลับสู่ภาวะปกติได้โดยเร็ว จึงเป็นกลุ่มพนักงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร

3) พนักงานที่ไม่ได้ทำงานเกี่ยวกับดิจิทัล (Non Direct Digital) เหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรในหลายกรณีมีต้นเหตุมาจากความรู้เท่าไม่ถึงการของพนักงานกลุ่มนี้ ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดนโยบายวิธีการปฏิบัติและฝึกอบรมให้พนักงานกลุ่มนี้มีความรู้ความเข้าใจถึงพฤติกรรมที่ควรหรือไม่ควรกระทำบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์

2. ข้อมูลที่เพียงพอ (Information Support) องค์กรต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรไว้อย่างเพียงพอ เพื่อเตรียมพร้อมให้บริการหรือช่วยเหลือลูกค้าได้ตลอดเวลา เนื่องจากเมื่อลูกค้าเกิดปัญหาต้องการความช่วยเหลือเข้าไปทำการค้นหาข้อมูลในพื้นที่สื่อขององค์กรแล้ว แต่องค์กรไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้ ลูกค้าอาจใช้พื้นที่บนสื่อสังคมออนไลน์จุดกระแสกดดันทำให้เป็นต้นเหตุของเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับองค์กรขึ้นได้

3. การจัดการข้อมูลที่ดี (Data Management) การจัดการข้อมูลที่ดีทำให้องค์กรสามารถเห็นตัวเลขสถิติที่เกิดขึ้นจริง องค์กรจึงสามารถข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ได้ ทำให้องค์กรสามารถเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้านำไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน และยังสามารถนำมาใช้ในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ข้อมูลเป็นจำนวนมากมหาศาลได้

4. ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Change Business Process) องค์กรควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้พัฒนากระบวนการทำงานให้แต่ละหน่วยงานขององค์กรสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ สอดประสานกันอย่างคล่องตัวรวดเร็วและช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

- การติดตามเฝ้าระวังข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มีลักษณะของการบอกต่อแบบปากต่อปาก ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถแสดงความชื่นชอบ (Like) ร่วมแสดงความคิดเห็น (Comment) และสามารถแบ่งปันข้อมูล (Share) ได้ จึงสามารถทำให้ข้อมูลด้านลบเกิดการเผยแพร่กระจายออกเป็นวงกว้างเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Social Listening Tools โดยเครื่องมือ Social Listening Tools มีหน้าที่ดักจับข้อมูลการพูดคุยจากคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวองค์กร สินค้าหรือบริการ รวมถึงคู่แข่ง ซึ่งการกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) องค์กรต้องทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงของตนเองนำมาใช้ในการกำหนดคำศัพท์หลักระบุลงไปบนเครื่องมือ Social Listening Tools จึงดึงข้อมูลตามคำศัพท์หลักที่องค์กรได้ระบุออกมา จากนั้นใช้กำลังคนจำแนกข้อมูลออกเป็นทิศทางด้านบวก ทิศทางด้านลบ หรือเป็นกลางปกติ แล้วจึงการจัดการกับข้อมูลที่มีทิศทางด้านลบต่อไป

- นโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กร

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในหลายกรณีมีสาเหตุเกิดจากจากความไม่รู้เท่าทันของพนักงานภายในองค์กรสามารถเป็นต้นเหตุเชื่อมโยงมาถึงองค์กรทำให้เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรจึงควรกำหนดนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบแนวทางการปฏิบัติถึงสิ่งที่ควรหรือไม่ควรทำและสิ่งที่ควรระวังบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยยกตัวอย่างกรณีต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นจริงนำมาเป็นอุทาหรณ์ช่วยให้พนักงานได้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน และดำเนินการควบคู่กับการใช้หลักของศีลธรรมและจริยธรรมด้วยการจัดทำเป็นคู่มือและจัดฝึกอบรมด้านจริยธรรมให้กับพนักงานทุกคน พร้อมทั้งพนักงานต้องมีคะแนนการทดสอบผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานด้วยการทำเป็นโครงการรณรงค์สื่อสารภายในองค์กร เพื่อช่วยลดพฤติกรรมของพนักงานที่เป็นความเสี่ยงอาจกลายเป็นเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อองค์กรให้น้อยลง และเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นพนักงานสามารถเป็นกระบอกเสียงให้กับองค์กรได้

- การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและ Influencer

องค์กรจึงควรต้องมีการจัดการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อสื่อมวลชนและ influencer เพื่อลดการถูกจับจ้องและซ้ำเติมในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤตกับองค์กร เนื่องจากสื่อมวลชนและ influencer สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรออกไปให้สังคมเกิดการรับรู้เป็นวงกว้าง ซึ่งมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์ของทั้ง 2 กลุ่มที่แตกต่างกันคือ

- 1) กลุ่มสื่อมวลชน ได้หันมาเพิ่มช่องทางการนำเสนอข่าวบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น หลักการในนำเสนอข่าวยังคงเหมือนช่องทางสื่อแบบดั้งเดิม (Traditional Media) การสร้างความสัมพันธ์จึงไม่แตกต่างไปจากเดิมสามารถใช้วิธีการเช่นเดิมที่เคยปฏิบัติได้ขึ้นอยู่กับกลวิธีของแต่ละองค์กร
- 2) กลุ่ม Influencer เป็นกลุ่มที่สามารถก่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับองค์กรขึ้นได้โดย Influencer เป็นผู้จุดฉนวนด้วยตนเองหรือเป็นผู้เผยแพร่การกระจาย (Splash) ข้อมูลข่าวด้านลบขององค์กรต่อ องค์กรควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในลักษณะระหว่างบุคคลกับบุคคล เริ่มต้นด้วยการจัดประเภทของ Influencer ออกเป็นกลุ่มย่อย แล้ววิเคราะห์ความต้องการของแต่ละกลุ่ม Influencer ซึ่งธรรมชาติของคนกลุ่มนี้มักต้องการนำเสนอข้อมูลให้ผู้ติดตามได้รับรู้ก่อนคนอื่น

องค์กรจึงควรสนับสนุนด้านข้อมูลใหม่ๆ ให้กับกลุ่มคนเหล่านี้ ร่วมกับการซื้อพื้นที่สื่อและให้สิทธิพิเศษต่างๆ ตามความต้องการของ Influencer

- การจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management Plan)

เหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา จึงทำให้โอกาสในการสร้างความเสียหายกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรมีมากยิ่งขึ้น องค์กรจึงควรเตรียมความพร้อมด้วยการจัดทำคู่มือเตรียมพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำการตัดสินใจลงมือแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว

โดยเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก ซึ่งแต่ละองค์กรมีความเสี่ยงที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่เรียนรู้จากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นบนออนไลน์ (Digital Environment) แล้วจึงนำความเสี่ยงเหล่านั้นมาแบ่งตามระดับความเสียหาย เพื่อช่วยให้องค์กรจัดการกับแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม แบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้

- 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) เป็นระดับที่ลูกค้าทำการร้องเรียนเกี่ยวกับตัวองค์กร สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งเป็นระดับที่มีรายการค่อนข้างมาก
- 2) ระดับประเด็น (Issue) เป็นระดับสังคมให้การจับจ้องเฝ้าติดตามองค์กรในบางเรื่อง ซึ่งเป็นเรื่องที่ยังไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กร แต่องค์กรควรทำการเฝ้าระวังอยู่ตลอดเวลา
- 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) เป็นความเสี่ยงในระดับที่สามารถส่งผลกระทบสร้างความเสียหายรุนแรงให้กับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่องค์กรต้องทำการแก้ไขสถานการณ์อย่างเร่งด่วน

จากนั้นจึงนำคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กรนำเข้าสู่เครื่องมือ Social Listening Tools ใช้ในขั้นตอนการเฝ้าระวัง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการเฝ้าระวังมาใช้ประเมินระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพูดคุยที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ ในขณะเดียวกันองค์กรนำความเสี่ยงที่ได้ทำการวิเคราะห์มาใช่วางแผนเตรียมความพร้อมกระบวนการจัดการกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยใช้หลักการ PPR ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- P : (Preventive) เป็นการเตรียมข้อมูลเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับสถานการณ์ได้ในทันที

- P : (Proactive) เป็นการเตรียมกระบวนการจัดการในเชิงรุกเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้
- R : (Reactive) เป็นการจัดเตรียมกระบวนการจัดการให้จบภายในพื้นที่ขององค์กรเองเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในช่องทางที่เป็นขององค์กรเองสามารถควบคุมได้

จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลจัดทำเป็นคู่มือการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Manual Book) และย่อข้อมูลเป็นรายการตรวจสอบ (Check List) ช่วยในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และสุดท้ายองค์กรทำการทบทวน (Review) ระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพูดคุยเกี่ยวกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ทุกๆ 3 เดือน เพื่อปรับระดับค่าให้ตรงกับจำนวนผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์กรด้านการสื่อสารได้พัฒนาให้คู่มือการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตขึ้นบนระบบออนไลน์ช่วยเพิ่มความสะดวกให้พนักงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว

ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event)

- สัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ข้อมูลทางสถิติที่ได้จากการนำคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเข้าระบบเครื่องมือ Social Listening Tools ประมวลผลข้อมูลออกมาแล้วแบ่งระดับความรุนแรงออกเป็นระดับการร้องเรียน (Complain) ใช้สีเขียว, ระดับประเด็น (Issue) ใช้สีเหลือง และระดับภาวะวิกฤต (Crisis) ใช้สีแดง จากนั้นวิเคราะห์ด้วยหลักการวิเคราะห์สถานการณ์จากแกนจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) ควบคู่กับแกนระยะเวลาของการเพิ่มขึ้นจำนวน (Velocity) สามารถช่วยเป็นสัญญาณเตือนประเมินสถานการณ์ที่มีโอกาสการกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเสี่ยงของแต่ละองค์กร หากพบระดับเสียงสูงเกินกว่าค่าพื้นฐานตามปกติให้พิจารณาจากหลักการ 2 แกนควบคู่กันคือ

- 1) แกนที่ 1 จำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) พิจารณาจากจำนวนของคำศัพท์หลัก (Keyword) เพิ่มขึ้นในจำนวนที่มากกว่าระดับค่าพื้นฐานอย่างผิดสังเกต
- 2) แกนที่ 2 ระยะเวลาของการเพิ่มขึ้นจำนวน (Velocity) พิจารณาจากความเร็วของจำนวนคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากในระยะเวลาอันสั้น

นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถอาศัยการถูกจับตาจากบุคคลที่ 3 ทั้งจากหน่วยงาน กลุ่มสื่อมวลชน หรือกลุ่ม Influencer เป็นสัญญาณเตือนได้ถึงเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรได้ เนื่องจากเมื่อกลุ่มบุคคลที่ 3 เริ่มติดตามการทำงานหรือจับจ้องเหตุการณ์ด้านลบเกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งนำเสนอข่าวสารให้ผู้คนในสังคมเกิดการรับรู้ข้อมูล เหตุการณ์ได้เป็นวงกว้างสามารถส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้น องค์กรจึงควรติดตามข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่โดยบุคคลที่ 3 เพื่อช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมรวดเร็ว

- กระบวนการตอบสนองกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

องค์กรสามารถอาศัยประสบการณ์ที่ได้จากการลงมือแก้ไขเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นการเรียนรู้ไปพร้อมกับการลงมือทำจริง (Learning by Doing) นำมาใช้กำหนดแนวทางการจัดการกับภาวะวิกฤตและแนวทางการปฏิบัติงานแก้ไขของพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ แต่การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์วิธีนี้ องค์กรต้องใช้ระยะเวลานานในการรวบรวมประสบการณ์ จึงสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นพัฒนากระบวนการจัดการให้มีประสิทธิภาพขึ้นได้

อีกวิธีการหนึ่ง องค์กรใช้วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความเสียหายตั้งแต่ในช่วงเริ่มต้นการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ แบ่งระดับความรุนแรงเป็นสีเขียว สีเหลือง หรือสีแดง พร้อมทั้งวางแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ การสื่อสารตอบโต้ และกำหนดหน้าที่อำนาจการตัดสินใจให้กับคนทำงานไว้ล่วงหน้า เมื่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เกิดขึ้นองค์กรสามารถดำเนินการจัดการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งคำถามที่องค์กรไม่เคยถูกถามหรือภาวะวิกฤตที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน องค์กรยังสามารถอาศัยหลักการที่เตรียมไว้มาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติแก้ไขสถานการณ์ได้และองค์กรต้องทบทวนข้อมูลความเสี่ยงที่มีต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

โดยองค์กรควรมีแนวความคิดที่ยึดหลักในการให้ความช่วยเหลือผู้บริโภคให้เกิดความพอใจให้ได้มากที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ภายใต้เงื่อนไขขององค์กรเป็นหลัก ลูกค้ายที่ร้องเรียนเรื่องต่างๆ เป็นเพราะลูกค้ามีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากองค์กร การจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ดีเป็นการจัดการกับความต้องการและความรู้สึกของมนุษย์ องค์กรจึงควรยึดหลักการแก้ไขปัญหาโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ซึ่งการจัดตั้งคณะทำงานที่มาจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ควรนำหน่วยงานภายในขององค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในทุกด้านเข้าร่วมกันเป็นคณะทำงาน เพื่อช่วยการแก้ไขให้ครอบคลุมสามารถค้นหาคำตอบได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องตรงประเด็นจากหน่วยงานที่มีรู้เรื่องโดยตรง ที่สำคัญองค์กรควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก้ไขกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับพนักงาน ด้วยอาศัยหลักการจากการแบ่งระดับความรุนแรงที่มีต่อองค์กร 3 ระดับมาช่วยจัดสรรอำนาจการตัดสินใจพร้อมระบุหน้าที่การปฏิบัติงานแก้ไข

ภาวะวิกฤตให้ชัดเจน การจัดสรรอำนาจการตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับความอ่อนไหว (sensitivity) หรือ ความเสี่ยงของแต่ละองค์กรนั่นเอง

และเนื่องจากภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและแพร่กระจายออกไปได้อย่างรวดเร็ว ความเร็วในการเข้าจัดการกับภาวะวิกฤตจึงเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากการใช้เครื่องมือ Social Listening Tools และกำลังคนเฝ้าติดตามเสียงที่เกิดขึ้นบนโลกออนไลน์ตลอด 24 ชั่วโมงแล้ว เมื่อตรวจพบเรื่องร้องเรียนองค์กรต้องวิธีการจัดการเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนและหาทางกำจัดเรื่องร้องเรียนออกให้ได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ชั่วโมง หากเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการค้นหาคำตอบองค์กรต้องเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนพร้อมแจ้งระยะเวลาในการตอบกลับให้ลูกค้าทราบอย่างชัดเจน เพื่อบริหารจัดการด้านอารมณ์ให้ลูกค้าสบายใจ แล้วจึงกลับมาค้นหาวิธีแก้ไขนำผลการตรวจสอบแจ้งกับลูกค้าตามเวลาที่ได้นัดไว้ แต่ถ้าองค์กรไม่จัดการแก้ไขปัญหาล่วงเลยไปถึง 3 ชั่วโมง เรื่องร้องเรียนมักเริ่มมีผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาติดตามเพิ่มขึ้นทำให้ควบคุมสถานการณ์ได้ยากขึ้น องค์กรจึงควรกำหนดนโยบาย Service Level Agreement (SLA) ขึ้นเพื่อควบคุมระยะเวลาการแก้ไขสถานการณ์และใช้ประเมินผลการทำงานของทีมงานที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งองค์กรด้านการสื่อสารได้อาศัยความได้เปรียบทางด้านสื่อสารช่วยในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ด้วยการจัดตั้ง Group Line เพื่อรวมกลุ่มคนงานที่เกี่ยวข้องช่วยในการทำงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และใช้การส่งข้อความ (SMS) แจ้งข้อมูลชี้แจงไปยังผู้เสียหายโดยตรงในสถานการณ์ที่ภาวะวิกฤตส่งผลกระทบต่อสังคมเป็นวงกว้าง

● การเลือกช่องทางการสื่อสาร

องค์กรต้องประเมินระดับความรุนแรงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่าส่งผลกระทบต่อองค์กรในระดับสีเขียว สีเหลือง หรือสีแดง จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสาร เลือกช่องทางการสื่อสาร และกำหนดรูปแบบการใช้สารให้มีความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย หากเป็นเรื่องร้องเรียนที่กระทบเฉพาะตัวบุคคลควรทำการสื่อสารโดยตรงไปยังผู้ร้องเรียนโดยตรง (one on one communication) หรือหากเป็นภาวะวิกฤตที่กระทบกับลูกค้าผู้ใช้งานเป็นวงกว้างควรขยายพื้นที่การสื่อสารให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายให้ทั่วถึง ซึ่งถ้าเป็นกรณีที่สื่อมวลชนและ Influencer ให้ความสนใจนำเสนอเป็นข่าวเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ องค์กรควรใช้วิธีการส่งหนังสือชี้แจงหรือการจัดแถลงข่าวชี้แจง และสิ่งที่สื่อมวลชนต้องการจากองค์กรในช่วงเวลาที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงอยากให้องค์กรออกมาชี้แจงข้อเท็จจริง ชี้แจงแนวทางการแก้ไขปัญหาและแนวทางการป้องกันอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์รับรู้

- กระบวนการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทน (Agency)

องค์กรกับบริษัทตัวแทน (Agency) ควรมีกระบวนการทำงานควบคู่กัน โดยองค์กรดูแลจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สินค้าหรือบริการขององค์กร และบริษัทตัวแทน (Agency) ดูแลภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เฉพาะช่วงที่องค์กรมีโครงการหรือกิจกรรมรณรงค์ต่างๆ (Campaign) เท่านั้น เนื่องจากการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องจัดการด้วยความรวดเร็วและต้องอาศัยอำนาจการตัดสินใจจากผู้บริหารภายในองค์กร องค์กรจึงควรมีหน่วยงานที่ดูแลจัดการภาวะวิกฤตภายในองค์กรเพื่อช่วยให้จัดการกับภาวะวิกฤตได้ในทันที โดยองค์กรอาศัยเครื่องมือที่มีความทันสมัยของบริษัทตัวแทน (Agency) มาช่วยการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น

ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)

- การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

องค์กรนำข้อมูลของเหตุการณ์ภาวะวิกฤตและวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตมาประเมินผลถึงสิ่งที่ดีและสิ่งที่ไม่ดีในการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตนั้น หลังจากประเมินผลเรียบร้อยแล้ว จึงนำข้อมูลมาเก็บรวบรวมเพิ่มลงไปในกลุ่มมือการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่องค์กรได้จัดทำไว้ก่อนหน้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพและสามารถนำข้อมูลมาใช้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานพัฒนาให้มีแบบแผนที่ชัดเจนรัดกุมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เรื่องร้องเรียนหรือเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นสามารถเป็นสิ่งที่ช่วยสะท้อนถึงกระบวนการทำงานที่กำลังมีปัญหาอยู่ขององค์กร หากมีเรื่องร้องเรียนในเรื่องเดียวกันเป็นจำนวนมาก องค์กรควรนำข้อมูลทางสถิติมาใช้ประโยชน์ทำการวิเคราะห์กระบวนการทำงานภายในองค์กรเพิ่มเติมด้วย เพราะข้อมูลสามารถนำมาใช้กำหนดแนวทางแก้ไขหรือใช้พัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้ ซึ่งช่วยทำให้จำนวนเรื่องร้องเรียนให้ลดน้อยลงไปอีกทางหนึ่งด้วย

- ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ปัญหาและอุปสรรคหลักๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรที่ส่งผลทำให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ยังมีประสิทธิภาพไม่ดีพอเป็นปัญหาที่เกิดจากภายในองค์กรมีดังนี้

- 1) บุคลากรขาดความรู้และความเข้าใจในสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องใช้กำลังคนทำหน้าที่ตั้งแต่การกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) ลงในเครื่องมือ Social Listening Tools, ทำการวิเคราะห์ประเมิน

สถานการณ์ รวมทั้งต้องตัดสินใจถึงวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ความรู้ความเข้าใจในสื่อสังคมออนไลน์ของบุคลากรภายในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

- 2) องค์กรขาดการเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ การวางแผนเตรียมความพร้อมจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้ล่วงหน้าเป็นหัวใจหลักในการจัดการกับภาวะวิกฤตที่ดี หากองค์กรขาดการเตรียมพร้อมล่วงหน้า โอกาสในการแก้ไขสถานการณ์ให้เรื่องจบอย่างรวดเร็วจึงสามารถทำได้ยาก
- 3) กระบวนการทำงานภายในองค์กรไม่เอื้ออำนวย เมื่อเกิดสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับองค์กรขึ้น หากองค์กรขาดการเตรียมกระบวนการทำงานภายในองค์กรให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานแก้ไขปัญหได้ในทันที จึงทำให้หน่วยงานภายในองค์กรไม่รู้ถึงหน้าที่ของตนเองว่าใครควรทำอะไรบ้าง ทำให้การแก้ไขภาวะวิกฤตเกิดความล่าช้า ยิ่งลุกลามสร้างความเสียหายต่อองค์กรมากขึ้น
- 4) ข้อมูลยังคงอยู่บนโลกออนไลน์เสมอ ข้อมูลข่าวสารที่ได้นำเสนอขึ้นบนสื่อออนไลน์แล้วนั้น ข้อมูลข่าวสารก็จะยังคงอยู่เช่นเดิม สามารถสืบค้นหาข้อมูลข่าวสารตามที่ต้องการได้เหมือนเดิม จึงทำให้เป็นปัญหาในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรควรต้องใช้วิธีแก้ไขสถานการณ์ให้เรื่องจบลงด้วยดี เพื่อป้องกันการถูกขุดคุ้ยข้อมูลขึ้นมาเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อีกครั้ง

- ความแตกต่างระหว่างการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กับภาวะวิกฤตตามปกติ

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มักเกิดขึ้นในสถานการณ์ชีวิตจริง อย่างเช่น ลูกค้าเกิดความไม่พอใจจากการใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร แล้วใช้พื้นที่บนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์จุดกระแสเผยแพร่กระจายเรื่องร้องเรียนของตนเองกดดันให้องค์กรรับผิดชอบ สื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นช่องทางสื่อสารอีกช่องทางหนึ่งที่ถูกใช้เป็นพื้นที่ขยายเรื่องร้องเรียนหรือภาวะวิกฤตให้สังคมเกิดการรับรู้ได้กว้างมากขึ้น ดังนั้น การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงไม่มีความแตกต่างกับการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นตามปกติ (Traditional Crisis) แต่องค์กรต้องเข้าใจธรรมชาติของสื่อสังคมออนไลน์เป็นการสื่อสารแบบบอกต่อปากต่อปากในรูปแบบการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย ผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สามารถแสดงความคิดเห็น (Comment) และแบ่งปัน (Share) ข้อมูลข่าวสารระหว่างกันได้อย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เร็วกว่าการจัดการภาวะวิกฤตแบบปกติ เพื่อลดโอกาสของการบอกต่อปากต่อปากลง

การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ AIS

จากกรณีศึกษาข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้า AIS รั่วไหล

- ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ AIS นั้นเป็นไปตามหลักการจัดการภาวะวิกฤตที่ดีมีการจัดการที่เป็นระบบเป็นขั้นตอนที่รัดกุม เริ่มต้น AIS อาศัยหลักการจัดการเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นที่เหนียวให้พยายามเข้าไปแก้ไขให้จบภายในที่นั้น จึงพยายามจัดการเรื่องให้จบบนเว็บบอร์ด Pantip.com ด้วยการเข้าไปตอบรับทราบเรื่องร้องเรียนโดยแจ้งเวลาตอบกลับผลการตรวจสอบอย่างชัดเจน และกลับเข้ามาชี้แจงผลการตรวจสอบตามที่รับปากพร้อมกับรายงานผลการดำเนินการลงโทษพนักงานที่กระทำผิดพ้นจากการเป็นพนักงานของบริษัท AIS เป็นการตัดต้นตอของปัญหาออกไป พร้อมกันนั้น AIS ได้รายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไปยัง กสทช. ที่มีหน้าที่ควบคุมตนเองอีกทางหนึ่งด้วย เพื่อแสดงความจริงใจว่าองค์กรไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น คณะกรรมการของ กสทช. จึงเข้ามาทำการตรวจสอบระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่สำนักงานของ AIS แล้วจึงออกมารายงานผลการตรวจสอบว่าทาง AIS ไม่มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์รั่วไหลที่เกิดขึ้น ส่วนการจัดการกับผู้เสียหาย AIS ได้จัดทำข้อตกลงลงนามสัญญาร่วมกันระหว่างผู้เสียหายและ AIS ไม่ให้ผู้เสียหายเผยแพร่ข้อมูลเรื่องดังกล่าวได้อีก จึงทำให้ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เงียบหายไปเอง

- ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร

การสื่อสารในกรณีศึกษานี้ AIS มีความคลุมเครือไม่ชัดเจนในการออกมาย้ำแจ้งสื่อสารตอบสนองกลับในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้มีคำถามถึงการจัดการกับข้อมูลที่หลุดออกมาแล้ว และการไม่เปิดเผยชื่อ ตำแหน่งของพนักงานผู้กระทำผิด จึงทำให้สื่อมวลชนและ influencer ยิ่งให้ความสนใจทำการนำเสนอข่าวสังคมจึงรับรู้เรื่องร้องเรียนมากยิ่งขึ้น AIS จึงต้องใช้ความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนทำการสื่อสารชี้แจงกับสื่อมวลชนโดยตรง ทั้งการตอบคำถามทางโทรศัพท์และการส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังสื่อมวลชน และเลือกใช้พื้นที่สื่อสารของตนเองในช่องทางเว็บไซต์ AIS เพื่อชี้แจงรายละเอียดและรายงานความคืบหน้าของภาวะวิกฤต

- ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร

ในกรณีศึกษานี้ AIS ควรให้ผู้บริหารในระดับ CEO ออกมาย้ำแจ้งให้รายละเอียดถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขปัญหา รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัวลูกค้า เพื่อแสดงออกถึงความจริงใจและแสดงออกถึงความรับผิดชอบที่ AIS มีต่อลูกค้า ช่วยให้

ลูกค้ามีความมั่นใจขึ้น เนื่องจากเป็นภาวะวิกฤตที่กระทบกับลูกค้าของ AIS เป็นวงกว้างและสังคมให้ความสนใจเป็นอย่างมาก แต่ AIS เลือกให้ผู้บริหารที่ดูแลส่วนงานประชาสัมพันธ์เป็นผู้ชี้แจงจึงทำให้ความน่าเชื่อถือขององค์กรมีระดับลดลง

- ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

ระยะเวลาที่ AIS ใช้ในการเข้าไปตอบสนองกลับผู้ตั้งกระทู้เพียง 11 นาที และรูปแบบการตอบกลับที่สามารถระบุเวลาในการแจ้งผลการตรวจสอบได้อย่างชัดเจน สามารถบ่งชี้ได้ถึง AIS มีกระบวนการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และให้ความสำคัญตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงของโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤตที่สามารถขึ้นได้ตลอดเวลา

- ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ AIS

สื่อมวลชนมีความคิดเห็นตรงกันถึงความเป็นมืออาชีพของ AIS ที่มีกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตได้อย่างเป็นระบบมีการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน และผู้บริหารของ AIS สามารถเข้าถึงตัวได้ง่ายและให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม จึงทำให้การตอบสนองกับสื่อมวลชนทำได้อย่างรวดเร็ว สื่อมวลชนมีความพอใจในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตของ AIS แต่ในส่วนของจัดการแก้ไขปัญหาก็ทำให้ผู้เสียหายยังมีความช้าและไม่ตรงประเด็น จึงทำให้ผู้เสียหายรู้สึกผิดหวังและไม่พอใจกับกระบวนการจัดการที่ล่าช้า ซึ่งนำมาสู่การขยายความกดดัน AIS ทั้งการยื่นหนังสือร้องเรียนกับ กสทช. และ สคบ. ทำให้เหตุการณ์ภาวะวิกฤตยิ่งลุกลามใหญ่มากขึ้นไปอีก และสื่อมวลชนเองก็ต้องการให้ AIS ออกมาให้คำมั่นสัญญาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคม และต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำการตรวจสอบขยายผลเพิ่มเติม

การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ DTAC

จากกรณีศึกษาผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล เขียวชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อ

- ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ในกรณีศึกษาผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล เขียวชวนลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อนี้ ในช่วงแรกของเหตุการณ์มีการเชื่อมโยงถึง Dtac เล็กน้อย Dtac จึงใช้วิธีนิ่งเงียบเพื่อให้เรื่องเงียบหายไปเอง เพราะเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับ Dtac เลย หลังจากนั้น Dtac ใช้วิธีชี้แจงกับผู้ที่มาสอบถามเรื่องคุณบุญชัยภายในพื้นที่เฟซบุ๊กแฟนเพจของตนเอง ซึ่งเป็นการเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม แต่ Dtac พลาดที่จัดการส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชนสำนักข่าวต่างๆ ให้ช่วยนำเสนอข่าวคำชี้แจงของตนผ่านช่องทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสื่อมวลชน รวมทั้งการเข้าไปตอบ

ชี้แจงลงช่องแสดงความคิดเห็นในพื้นที่ของ Influencer กลับทำให้ประเด็นวัฒนธรรมกายที่ถูกเชื่อมโยงเหตุการณ์เข้ากับ Dtac กลายเป็นประเด็นที่ทำให้เกิดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์ลูกกลมมาโจมตี Dtac มากขึ้น จนถึงขั้นที่กลุ่มสันตโศกออกมารวมตัวกัน เพื่อย้ายเครือข่ายออกจาก Dtac ไปยังเครือข่ายอื่น ทำให้ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของ Dtac ถูกกระทบอย่างรุนแรง สุดท้าย Dtac จึงให้ผู้บริหารระดับ CEO เป็นผู้ออกมาแถลงข่าวชี้แจงกับสื่อมวลชนเป็นรอบที่สอง จึงช่วยทำให้ภาวะวิกฤตเงียบลงไปได้

- ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในกรณีศึกษานี้เป็นปัญหาที่ต้องอาศัยการสื่อสารสร้างเข้าใจในการแก้ไขปัญหาเป็นหลัก เพราะเป็นเรื่องที่ต้องเข้าไปทำความเข้าใจกับกลุ่มคนที่กำลังเข้าใจ Dtac ผิด ซึ่งข้อผิดพลาดสำคัญที่ส่งผลทำให้ปัญหายิ่งลุกลามใหญ่ขึ้น คือ Dtac เลือกช่องทางการสื่อสารด้วยการส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชนและเข้าไปตอบชี้แจงในพื้นที่ของแฟนเพจ Drama-addict ซึ่งจริงๆ แล้ว Dtac ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาเรื่องวัฒนธรรมกายเลย ทาง Dtac ควรเลือกใช้การสื่อสารตอบคำถามกับคนเข้าสอบถามเรื่องดังกล่าวในพื้นที่สื่อของ Dtac เท่านั้น ไม่ควรเลือกช่องสื่อมวลชนหรือ Influencer ที่ทำให้ขอบเขตการรับรู้ของสังคมขยายออกไปเป็นวงกว้างมากขึ้น จนในสุดท้าย Dtac จึงจำเป็นต้องเลือกใช้การสื่อสารผ่านการแถลงข่าวกับสื่อมวลชน โดย CEO เป็นผู้ออกมาชี้แจงเพื่ออาศัยช่องทางการสื่อสารของสื่อมวลชนให้กระจายการชี้แจงรอบสองออกไปสู่สังคมเป็นวงกว้างเช่นเดิมจึงทำให้เรื่องจบลงได้

- ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร

Dtac สามารถเลือกใช้ผู้ส่งสารได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตั้งแต่การใช้ทีมงาน Call Center ที่ดูแลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ทำการชี้แจงตอบคำถามบนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของตนเอง ต่อมาส่งหนังสือชี้แจงไปยังสื่อมวลชนในนามผู้บริหารฝ่ายประชาสัมพันธ์ และสุดท้ายเลือกใช้ผู้บริหารในระดับสูงสุดขององค์กรอย่างตำแหน่ง CEO ออกทำการชี้แจง การเลือกใช้ผู้ส่งสารจึงมีความเหมาะสมในแต่ละระดับของผลกระทบที่เกิดขึ้นและเหมาะสมกับวิธีการที่ Dtac เลือกใช้ในการจัดการกับภาวะวิกฤต

- ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

ข้อผิดพลาดอีกหนึ่งข้อของ Dtac คือการใช้ระยะเวลาจนถึง 8 ชั่วโมงในเข้ามาตอบกับผู้ที่มาสอบถามเรื่องการให้สัมภาษณ์ของคุณบุญชัยบนช่องทางเฟซบุ๊กแฟนเพจของตนเอง ซึ่งระยะเวลาที่นานเกินไปจึงทำให้ลูกค้าที่ติดตามแฟนเพจของ Dtac เข้ามาแสดงความคิดเห็นเป็นจำนวนมาก จน

ทำให้สื่อมวลชนสามารถจับภาพข้อความคำถามนั้นแล้วเอาไปนำเสนอเป็นข่าวได้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สังคมเกิดการรับรู้ข่าวในประเด็นที่ Dtac ถูกเชื่อมโยงเข้ากับปัญหาวัฒนธรรมกาย

- ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ Dtac สื่อมวลชนมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ยังคงใช้วิธีการเช่นเดียวกับการจัดการกับภาวะวิกฤตรูปแบบปกติ (Traditional Crisis) เช่นการส่งเอกสารชี้แจงเป็นทางการ (Statement) หรือการส่งเอกสารเป็นข่าวประชาสัมพันธ์ (Press Release) ผนวกกับกระบวนการทำงานผ่านของ Dtac ต้องได้รับการตัดสินใจจากบริษัทแม่ที่อยู่ต่างประเทศจึงการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถดำเนินการได้อย่างล่าช้า และเนื่องด้วยผู้บริหารระดับสูงอย่างตำแหน่ง CEO เข้าถึงตัวได้ยาก การติดต่อสอบถามข่าวในประเด็นต่างๆ ทำได้ยาก Dtac จึงไม่สามารถอาศัยความสัมพันธ์ที่มีกับสื่อมวลชนทำการชี้แจงในประเด็นปัญหาก่อนที่จะสื่อมวลชนนำประเด็นปัญหาไปนำเสนอข่าวได้

การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ TRUE

จากกรณีศึกษาระบบคำนวณค่าใช้จ่ายบริการโทรศัพท์มือถือของ True ผิดพลาด

- ประเด็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True ในกรณีศึกษานี้ True ใช้วิธีการติดต่อไปยังผู้ตั้งกระทู้แบบตัวต่อตัว โดยเริ่มจัดการแก้ไขปัญหาดังแต่การรับทราบเรื่องร้องเรียนทางโทรศัพท์ พร้อมกำหนดระยะเวลาแจ้งผลการตรวจสอบอย่างชัดเจนภายใน 7 วัน เมื่อทำการตรวจสอบข้อเท็จจริงเรียบร้อยแล้วก็กลับมารายงานผลการตรวจสอบและแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร้องเรียนภายในระยะเวลาที่แจ้งเอาไว้ก่อนหน้า โดยกระบวนการจัดการแก้ไขสถานการณ์ตั้งเริ่มต้นจบจัดการผ่านการโทรศัพท์จากทีมงาน Call Center เท่านั้น เนื่องจาก True ได้อาศัยความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนที่อย่างแนบแน่น สามารถช่วยควบคุมทิศทางของการนำเสนอข่าวในประเด็นปัญหาดังกล่าวและยังสามารถช่วยให้สื่อมวลชนที่นำเสนอข่าวออกไปแล้วลบข่าวลบได้ จึงทำให้เรื่องร้องเรียนที่เป็นกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์มีผู้คนติดตามเป็นเรื่องราวที่เกิดร่วมหนึ่งแสนความคิดเห็นไม่ถูกนำเสนอเป็นข่าว สังคมไม่มีรับรู้เป็นวงกว้างจึงไม่มีกำลังเสียงของผู้เสียหายที่มากพอมากดดัน True ให้ออกมาแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

- ประเด็นการเลือกช่องทางการสื่อสาร

ตลอดระยะเวลาในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในกรณีศึกษานี้ True เลือกช่องทางการสื่อสารติดต่อกับผู้ร้องเรียนแบบตัวต่อตัวด้วยการโทรศัพท์ ตั้งแต่การรับเรื่อง

ร้องเรียนตลอดจนกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาให้ผู้ร้องเรียนจบเสร็จสิ้น แต่บนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ True ใช้วิธีนิ่งเงียบ ไม่ตอบโต้กลับผู้เสียหายหรือชี้แจงปัญหาที่กำลังเป็นกระแสด้านลบ กระทั่งกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงของ True อย่างรุนแรง ถือเป็นข้อผิดพลาดของ True ที่ไม่เข้ามาทำการชี้แจงตอบกลับผู้ร้องเรียนบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ จึงทำให้เรื่องร้องเรียนแพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้างบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ จุดสังเกตสำคัญคือ True เลือกทำการสื่อสารกับไปยังสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer เพื่อควบคุมทิศทางกรนำเสนอข่าวเรื่องร้องเรียนดังกล่าว ซึ่งเป็นวิธีการที่ได้ผลเป็นอย่างดี แทบไม่มีสื่อมวลชนสำนักข่าวใหญ่ๆ นำเสนอข่าวเรื่องร้องเรียนนี้เลย

- ประเด็นความน่าเชื่อถือของผู้สื่อสาร

True เลือกให้ทีมงาน Call Center เป็นผู้ดำเนินการติดต่อประสานงานจัดการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร้องเรียน ตั้งแต่การรับทราบเรื่องร้องเรียน การรายงานผลการตรวจสอบ การแก้ไขจำนวนเงินค่าใช้บริการให้ถูกต้องตามความเป็นจริง ตลอดจนการรายงานมาตรการแนวทางการแก้ไขจากที่ประชุมให้ผู้เสียหายรับทราบ การเลือกให้ทีมงาน Call Center ทำการสื่อสารกับผู้ร้องเรียนเป็นการเลือกที่มีความเหมาะสมกับวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตในกรณีศึกษา

- ประเด็นความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต

True ไม่ได้ทำการตอบสนองกลับผู้ร้องเรียนบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในทันทีปล่อยให้เรื่องร้องเรียนลุกลามโดยไม่ได้สนใจถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร True ใช้วิธีนิ่งเงียบบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ แต่ True ใช้การติดต่อประสานงานกับผู้ร้องเรียนทางโทรศัพท์อย่างรวดเร็วตรงตามที่รับปากผู้ร้องเรียนไว้ ซึ่ง True อาจมองว่าได้ทำการรับเรื่องร้องเรียนเดียวกันกับผู้ร้องเรียนทางโทรศัพท์แล้วและได้วางแผนการจัดการกับกรณีนี้โดยยึดการติดต่อทางโทรศัพท์เป็นหลัก ผนวกกับความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับสื่อมวลชนจึงสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตให้จบด้วยตัวอย่างรวดเร็วภายในเวลา 3 วัน

- ความคิดเห็นของผู้เสียหายที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True

ผู้เสียหายมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True ว่า True ขาดความจริงใจในการเข้าแก้ไขปัญหาลูกค้าอย่างจริงจัง เนื่องจาก True ไม่ออกมาชี้แจงแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและยังคงมีกรณีปัญหาเรื่องระบบคำนวณค่าบริการผิดพลาดเกิดขึ้นอยู่แสดงให้เห็นว่า True ไม่ได้ปรับปรุงระบบอย่างที่รับปากตนไว้ นอกจากนี้ผู้เสียหายยังมีความคิดเห็นกับเรื่องที่สื่อมวลชนไม่นำเสนอข่าวหรือลบข่าวของ True ลง ซึ่งผู้เสียหายเข้าใจถึงความเป็นธุรกิจสื่อมวลชน การดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดได้ต้องอาศัยการสนับสนุนจากบริษัทอย่าง True ที่เป็นผู้สนับสนุนรายใหญ่

- ความคิดเห็นของสื่อมวลชนที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True สื่อมวลชนมีความคิดเห็นกับกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ True ที่มักใช้วิธีการนิ่งเงียบเพื่อให้กระแสข่าวที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์เงียบหายไปเอง และผู้บริหารไม่ค่อยออกมาทำการชี้แจงแถลงข่าวหรือให้สัมภาษณ์ เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงของ True เข้าถึงตัวได้ยาก สื่อมวลชนไม่สามารถทำการสัมภาษณ์หรือสอบถามประเด็นข่าวที่ต้องการได้

นอกจากนี้ เรื่องการที่สื่อมวลชนมักไม่เลือกนำเสนอข่าวของ True สื่อมวลชนมีความคิดเห็น ว่าด้วยความสัมพันธ์ระหว่าง True กับสื่อมวลชนที่อย่างแนบแน่นสามารถช่วยควบคุมไม่ข่าวลือลลาม ออกไปสู่สังคมเป็นวงกว้างได้จริง โดยอาจมีผลมาจากการที่ True เป็นลูกค้าที่ซื้อพื้นที่ประชาสัมพันธ์ ในช่องทางการสื่อสารของสำนักข่าวต่างๆ จึงส่งผลต่อการเลือกข่าวหรือต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ นำเสนอข่าว ซึ่งเมื่อสื่อมวลชนไม่เลือกนำเสนอข่าวของ True จึงมีผลทำให้เรื่องราวที่เกิดขึ้นเงียบ หายไป ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของสื่อมวลชนที่สามารถช่วยตีแผ่ปัญหาที่ เกิดขึ้นให้สังคมได้รับรู้และช่วยกดดันให้องค์กรต้นเรื่องออกมาทำการรับผิดชอบแก้ไขปัญหาได้ แต่ถ้า หากสื่อมวลชนไม่ทำหน้าที่ปัญหาก็ยังคงเป็นปัญหาอยู่เช่นเกิด ผู้บริโภคจึงเสียเปรียบองค์กร ผู้ประกอบการต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

สามารถสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวบท (Textual Analysis) ใน กรณีศึกษาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงของทั้ง 3 บริษัท ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ออกมาเป็นปัจจัยที่ เกี่ยวข้องในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้สำเร็จได้ดังนี้

- 1) องค์กรเห็นความสำคัญของการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ วิสัยทัศน์ และการกำหนดวัตถุประสงค์การใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ที่ชัดเจน รวมทั้งการ ตระหนักถึงความเสี่ยงของโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาขององค์กร สามารถช่วยให้องค์กรบริหารงานได้อย่าง ราบรื่นและการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การทำงานร่วมกันเป็นทีม ทีมงานมีความรู้และเข้าใจในหลักการจัดการภาวะวิกฤต บนสื่อสังคมออนไลน์ ทีมงานทุกคนควรต้องมีแนวความคิด (Mindset) การให้ความ ช่วยเหลือผู้ร้องเรียนโดยคำนึงถึงปัญหาและเข้าใจความต้องการของผู้ร้องเรียนเป็น หลัก และที่สำคัญการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) ทุกหน่วยงานตระหนักถึง ปัญหาาร่วมกันและช่วยกันจัดการกับปัญหา รวมทั้งรู้หน้าที่ของตนเอง ทำให้การ แก้ไขปัญหาสามารถจบเรื่องได้ด้วยดี

- 3) ความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer องค์กรสามารถอาศัยความสัมพันธ์อันดีที่มีกับสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer ช่วยในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ทั้งการชี้แจงโดยตรงและอาศัยช่องทางของสื่อมวลชนและ Influencer ให้เผยแพร่ข้อเท็จจริง อีกทั้ง สามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรได้ เนื่องจากเมื่อสื่อมวลชนและ Influencer สนใจนำเสนอข้อมูลด้านลบขององค์กรสู่สังคมเป็นวงกว้างสามารถบ่งชี้ได้ถึงภาวะวิกฤตขององค์กรได้เช่นกัน
- 4) ความรวดเร็วและความชัดเจนถูกต้อง องค์กรควรตอบสนองกลับเรื่องร้องเรียนด้วยความรวดเร็วภายในเวลา 1 ชั่วโมง เพื่อลดการรับรู้ของผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ให้รู้เรื่องน้อยที่สุด พร้อมกันนั้นรูปแบบการสื่อสารต้องมีความถูกต้อง ตรงประเด็น ไม่มีความคลุมเครือ สามารถช่วยทำให้ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จบลงด้วยดีได้อย่างรวดเร็ว

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ จัดทำขึ้นเพื่อศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเลือกศึกษาในอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคม ด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) และการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) ในกรณีศึกษาเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจริง รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผลการวิจัยค้นพบกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้ง 3 บริษัท ผลวิจัยค้นพบว่ามีหลักการจัดการที่สอดคล้องกันกับแนวคิดการจัดการตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs W. Timothy (2010) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในรูปแบบตามปกติ โดยได้แบ่งกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วงคือ 1) การจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงที่ภาวะ

วิกฤตยังไม่เกิดขึ้น องค์กรสามารถจัดทำแผนการเพื่อเตรียมพร้อมกับภาวะวิกฤต 2) การจัดการช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีเหตุการณ์ที่เป็นสัญญาณบอกถึงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้ว และจบลงเมื่อพิจารณาแล้วว่าภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว และ 3) การจัดการช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)) เป็นช่วงที่แก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้องค์กรกลับเข้าสู่สภาวะปกติเรียบร้อยแล้ว

แต่เนื่องด้วยธรรมชาติของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและสามารถเผยแพร่การสื่อสารในรูปแบบปากต่อปากกระจายข้อมูลออกไปได้ง่ายมากขึ้น (Lovelock & Wirtz, 2010) จึงทำให้มีความแตกต่างกับภาวะวิกฤตในรูปแบบตามปกติ (Traditional Crisis) ในเรื่องความเร็วของกระบวนการจัดการที่ต้องทำการจัดการด้วยความรวดเร็วและด้วยจำนวนของข้อมูลที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นมีจำนวนมากมหาศาล บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ จึงพัฒนากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว โดยมีรายละเอียดความแตกต่างของกระบวนการจัดการแต่ละช่วงในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

การจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการในช่วงก่อนเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการเตรียมความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ด้วยการจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ มีการวางแผนเตรียมกระบวนการทำงานภายใน เตรียมการสนองตอบต่อสถานการณ์ และกำหนดกลยุทธ์จัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้ล่วงหน้า ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งมีการกำหนดนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานภายในองค์กรด้วยการกำหนดแนวทางการปฏิบัติถึงสิ่งที่ไม่ควรทำเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ให้พนักงานเห็นภาพได้อย่างชัดเจน, จัดทำคู่มือฝึกอบรมด้านจริยธรรมให้กับพนักงานทุกคน และทำการสื่อสารภายในองค์กรด้วยการจัดทำเป็นโครงการรณรงค์ปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้กับพนักงานสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและตระหนักถึงความสำคัญกับข้อควรระวังในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ของตนเอง

และผลการวิจัยได้ค้นพบการเตรียมความพร้อมในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้นำทางความคิด (Opinion Leader) เพื่อลดการถูกจับจ้องและซ้ำเติมเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขึ้น และยังค้นพบกระบวนการติดตามเผื่อระวังข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ซึ่งบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ผู้ใช้งานสามารถสร้างเนื้อหาแนะนำเสนอเรื่องราวขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ด้วยตนเองและสามารถมีส่วนร่วมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ (Coombs, 2015) เมื่อผู้ใช้งานบนสื่อ

สังคมออนไลน์มีการพูดถึงองค์กรในทิศทางด้านลบจึงทำให้การเผยแพร่กระจายข้อมูลสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีข้อมูลเป็นจำนวนมากมหาศาลที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ (Gregoire et al., 2015)

ซึ่งกระบวนการจัดการในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตที่ผลการวิจัยค้นพบนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs W. Timothy (2010) ที่ได้เสนอไว้ว่าการจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) องค์กรควรมีการจัดทำแผนการเพื่อเตรียมพร้อมกับภาวะวิกฤตในกรณีไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยการจัดการในช่วงนี้สามารถแบ่งได้ออกเป็น 3 ข้อย่อยคือ 1. การตรวจหาสัญญาณเตือน (Signal Detection) องค์กรควรมีการติดตามค้นหาสัญญาณเตือนในการเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งสัญญาณเตือนมักปรากฏขึ้นก่อนภาวะวิกฤตจะเกิดขึ้นเป็นส่วนใหญ่ เมื่อค้นพบสัญญาณเตือนแล้วองค์กรต้องดำเนินการจัดการหาทางแก้ไขเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดภาวะวิกฤต 2. สร้างการป้องกัน (Prevention) ด้วยการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เพื่อควบคุมและลดความเสี่ยงภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และการจัดการกับชื่อเสียง (Reputation Management) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ติดต่อกัน เพื่อลดผลกระทบในการถูกจับตาและการเผยแพร่ข้อมูลด้านลบขององค์กร และ 3. เตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นขั้นที่องค์กรต้องมีการจัดเตรียมการรองรับกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นตั้งแต่การจัดการจัดทำแผนการจัดการภาวะวิกฤต จัดตั้งหน่วยงานที่จัดการภาวะวิกฤตพร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดผู้ที่เป็นโฆษก และวางโครงสร้างการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต เพื่อสามารถช่วยในการตัดสินใจใช้ในการแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที

แต่ผลการวิจัยยังได้ค้นพบความแตกต่างเพิ่มเติมของกระบวนการจัดการในช่วงก่อนเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่พัฒนาเพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร (Digital Transformation) โดยปรับปรุง 4 องค์ประกอบคือ (1) พัฒนาคความรู้และความเข้าใจของพนักงาน (Staff Knowledge) (2) พัฒนาให้มีข้อมูลที่เพียงพอ (Information Support) (3) การจัดการข้อมูลที่ดี (Data Management) และ (4) ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Change Business Process) เพื่อให้ดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์พัฒนาเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กรทำให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า รวมทั้งทำให้มีความพร้อมรับมือกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงมาอยู่บนดิจิทัลมากขึ้น และลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ลง

และยังได้ค้นพบว่ามีเครื่องมือ Social Listening Tools เข้ามาใช้ในการประมวลผลข้อมูลเสียงพูดคุย (Conversations) ที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ที่มีจำนวนมากมหาศาล

ช่วยในการติดตามเฝ้าระวังข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยกำหนดคำศัพท์หลัก (Keyword) ขึ้นจากการวิเคราะห์ห้องคำของตนเองระบุลงในเครื่องมือ Social Listening Tools เครื่องมือจะช่วยดึงข้อมูลออกมาตามคำศัพท์หลักที่ได้รับลงไป จากนั้นจึงอาศัยกำลังคนที่จัดเวรเฝ้าไว้ตลอด 24 ชั่วโมง จำแนกข้อมูลออกเป็นทิศทางด้านบวก ทิศทางด้านลบ หรือเป็นกลางปกติ แล้วจึงหาแนวทางการจัดการกับข้อมูลที่มีทิศทางด้านลบที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์โดยเร็ว เครื่องมือ Social Listening Tools จึงช่วยรวบรวมข้อมูลที่มีจากหลากหลายช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์มาไว้ให้กับองค์กรทำให้แก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว

รวมทั้ง กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้นำทางความคิด (Opinion Leader) ผลวิจัยยังได้ค้นพบเพิ่มเติมอีกว่านอกจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนที่ได้ขยายช่องทางการสื่อสารนำเสนอข่าวสารเพิ่มขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งยังคงสามารถใช้รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ในแบบดั้งเดิมกับกลุ่มสื่อมวลชนได้แล้วนั้น ยังได้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีอิทธิพลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือกลุ่ม Influencer เพิ่มเติมอีกด้วย เนื่องจากกลุ่ม Influencer มีผู้ติดตามรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นจำนวนมาก ทำให้ข้อมูลข่าวสารด้านลบสามารถเผยแพร่กระจาย (Splash) ออกไปยังผู้ติดตามที่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มชุมชนบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างรวดเร็ว จึงถือได้ว่ากลุ่ม Influencer เป็นกลุ่มผู้นำทางความคิด (Opinion Leader) บนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ (Dijk, 2012) บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่จึงมีกระบวนการจัดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่ม Influencer ในรูปแบบการสื่อสารแบบระหว่างบุคคลกับบุคคล พร้อมทั้งจำแนกแบ่ง Influencer ออกเป็นกลุ่มย่อย จากนั้นวิเคราะห์ความต้องการของ Influencer แต่ละกลุ่มย่อย แล้วจึงส่งข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ให้กับกลุ่ม Influencer ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นคนแรกๆ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรและช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่ม Influencer

การจัดการช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event)

กระบวนการจัดการในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนแตกต่างออกไปดังนี้

- สัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ผลการวิจัยค้นพบว่ากระบวนการจัดการในขั้นตอนการรู้ถึงสัญญาณเตือนถึงการเกิดขึ้นภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการติดตามข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวที่เผยแพร่จากกลุ่มบุคคลที่ 3 ทั้งจากหน่วยงานรัฐบาล กลุ่มสื่อมวลชน และกลุ่ม Influencer เมื่อกลุ่มบุคคลที่ 3 ให้ความสนใจติดตามการทำงานหรือจับจ้องเหตุการณ์ด้านลบที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งนำเสนอเป็นข่าวออกไปให้ผู้คนใน

สังคมเกิดการรับรู้ข้อมูลเหตุการณ์ได้เป็นวงกว้าง สามารถส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว การถูกจับตามองจากบุคคลที่ 3 จึงเป็นสัญญาณเตือนได้ถึงเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Robert B. Irvine (1997) ได้กล่าวถึงสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตสามารถบ่งชี้ได้จากการรับรู้ของสังคมที่ทำให้เกิดเป็นภาวะวิกฤต (Perceptual Crisis) เมื่อสื่อมวลชนเผยแพร่ข้อมูลออกไปถึงประชาชนให้มีการรับรู้ถึงปัญหาจนเกิดการตื่นตระหนกแตกตื่นทำให้ปัญหาเพียงเล็กน้อยและไม่ได้มีความสำคัญมากนัก กลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรที่ต้องรีบเข้ามาแก้ไข

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ค้นพบผลการวิจัยเพิ่มเติมที่มีความแตกต่างในเรื่องของสัญญาณเตือนถึงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้อาศัยการอ่านข้อมูลทางสถิติที่ได้จากการนำคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เกี่ยวข้องกับความเสียงขององค์กรลงไปในเครื่องมือ Social Listening Tools แล้วประมวลผลข้อมูลออกเป็นตัวเลขทางสถิติ หากตัวเลขทางสถิติมีระดับค่าของเสียงที่พูดคุยในระดับที่สูงขึ้นกว่าระดับค่าพื้นฐานตามปกติ (Parameter base line) จึงใช้หลักการวิเคราะห์หาคู่กัน 2 แกน คือ (1) แกนปริมาณ (Quantity) พิจารณาจากจำนวนของคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่เพิ่มขึ้นในจำนวนที่มากกว่าระดับค่าพื้นฐานอย่างผิดสังเกต และ (2) แกนความเร็ว (Velocity) พิจารณาจากความเร็วของจำนวนคำศัพท์หลัก (Keyword) ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากในระยะเวลาอันสั้น การพิจารณาจากทั้ง 2 แกน สามารถเป็นสัญญาณบ่งชี้ได้ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์นั้นมีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อองค์กรขึ้นได้

- กระบวนการตอบสนองและการสื่อสารกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ผลการวิจัยพบว่าในช่วงแรกของการเริ่มต้นใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่มีรูปแบบการตอบสนองหรือการจัดการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยเลือกวิธีการตอบสนองและการสื่อสารจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ในเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น และได้ลงมือแก้ไขเหตุการณ์จริงเป็นการสั่งสมประสบการณ์ (Learning by Doing) ซึ่งกระบวนการตอบสนองสามารถทำได้อย่างล่าช้า เนื่องจากต้องทำการค้นหาคำตอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร จากนั้นนำคำตอบที่ได้ไปตอบเรื่องร้องเรียนต่างๆ ที่เกิดขึ้น แล้วเก็บข้อมูลคำตอบหรือกระบวนการแก้ไขในเรื่องร้องเรียนนั้นรวบรวมไว้ เมื่อทำตามกระบวนการเดิมผ่านไปสักระยะหนึ่งข้อมูลคำถามคำตอบของเรื่องร้องเรียนและแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ในเรื่องต่างๆ เพิ่มมากขึ้น จึงสามารถตัดสินใจเลือกกระบวนการตอบสนองกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย

ต่อมาบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้นำข้อมูลที่ส่งสมมาพัฒนากระบวนการจัดการในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) ในการวางแผนเตรียมความพร้อมกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เอาไว้ล่วงหน้า จึงสามารถช่วยให้กระบวนการตอบสนองและการสื่อสารสามารถลงมือปฏิบัติแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ตามแผนงานที่เตรียมความพร้อมไว้ นำเอาการใช้งานจริงได้อย่างเป็นระบบ ช่วยควบคุมความเสียหายที่อาจเกิดผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งในกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารในแต่ละสถานการณ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่มีระดับและความแตกต่างกันออกไป เพื่อให้การแก้ไขเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์

ดังในกรณีศึกษาข้อมูลการใช้งานโทรศัพท์ส่วนตัวของลูกค้า AIS รั่วไหล ทาง AIS เลือกใช้กลยุทธ์พิสูจน์ตัวเองว่า AIS ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ด้วยวิธีการรายงานเหตุการณ์ไปยังหน่วยงานรัฐบาลที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลตนเอง เพื่อแสดงออกถึงความจริงใจพร้อมทั้งให้คณะกรรมการของหน่วยงานรัฐบาลเข้ามาตรวจสอบระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งหน่วยงานรัฐบาลได้รายงานผลการตรวจสอบว่า AIS ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลที่เกิดขึ้น ทาง AIS จึงลบล้างความผิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงกลับเข้าสู่สภาวะปกติ

ในกรณีศึกษาผู้บริหารคุณบุญชัย เบญจรงค์กุล CEO ขวัญลูกศิษย์วัดธรรมกายผ่านสื่อที่เกิดขึ้นกับ Dtac ทาง Dtac ได้เลือกวิธีการตอบสนองและการสื่อสารด้วยการออกมาชี้แจงข้อเท็จจริงไปยังสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer โดยบอกว่าตนเองไม่ได้มีส่วนเกี่ยวกับการให้เงินสนับสนุนวัดธรรมกาย และการที่ผู้บริหารของ Dtac นับถือและสนับสนุนวัดธรรมกายนั้นก็เป็นเรื่องส่วนบุคคลไม่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยทาง Dtac ใช้วิธีการชี้แจงเน้นย้ำในประเด็นนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นี้ลง และในกรณีศึกษาระบบค่านวนค่าใช้บริการโทรศัพท์มือถือของ True เกิดการผิดพลาด ทาง True เลือกใช้วิธีการตอบสนองและการสื่อสารกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ครั้งด้วยการนิ่งเงียบ ไม่ทำการเคลื่อนไหวหรือตอบกลับใดๆ กับกระแสต้านลบที่เกิดขึ้นสื่อสังคมออนไลน์ ผนวกกับการอาศัยความสัมพันธ์ที่มีอย่างแนบแน่นกับสื่อมวลชนจึงทำให้สามารถจัดการกับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตในครั้งนี้จบลงได้อย่างรวดเร็ว

ซึ่งกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้ง 3 บริษัทมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของ Coombs W. Timothy (2012) ที่ได้เสนอแนวทางการตอบสนองและการสื่อสาร เพื่อจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ไว้ 3 กลยุทธ์ดังนี้

(1) กลยุทธ์การลบล้าง (Refute) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้วิธีการนำเอกสารหลักฐานและผู้เชี่ยวชาญออกมาทำการชี้แจงข้อเท็จจริงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการรับรู้ข้อมูลที่เป็นจริงจากองค์กร

สามารถใช้กลยุทธ์นี้เมื่อองค์กรสามารถพิสูจน์ได้ว่าองค์กรไม่เป็นผู้ผิดโดยการนำเสนอข้อเท็จเพื่อยืนยันว่าตนถูกต้องพร้อมทั้งปฏิเสธคำกล่าวหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด

(2) กลยุทธ์การแก้ไขปรับปรุง (Reform) เป็นกลยุทธ์ที่นำเอาข้อมูลข่าวสารด้านลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แพร่กระจายบนสื่อสังคมออนไลน์มาใช้แก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร ซึ่งหากกระบวนการแก้ไขปรับปรุงอยู่ในสายตาของสาธารณชนถือเป็นโอกาสให้องค์กรสามารถเรียกความน่าเชื่อถือกลับมาได้อีกด้วย

(3) กลยุทธ์การนิ่งเฉย (Refuse) ในบางกรณีการเข้าไปตอบสนองกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีพื้นฐานความคิดเห็นที่มีอคติกับองค์กรอาจไม่ส่งผลดีให้กับองค์กรมาเท่าใดนัก หากแต่เป็นการเข้าไปทำการสื่อสารจนอาจก่อให้เกิดเป็นประเด็นปัญหาใหม่กับองค์กรขึ้นได้ ดังนั้น การนิ่งเฉยกับในบางกรณีสามารถช่วยให้สาธารณชนลดความสนใจลงไปได้

อีกทั้งกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ยังยึดถือความรวดเร็วในการตอบสนองและการสื่อสารเป็นหัวใจหลักในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ด้วยการรีบดำเนินการเข้าไปรับทราบเรื่องร้องเรียนประสานงานติดต่อกับผู้เสียหายด้วยความรวดเร็ว เพื่อให้ผู้เสียหายเกิดความสบายใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Gruber, Smerek, Thomas-Hunt and James (2015) ที่ค้นพบว่า การตอบสนองและสื่อสารด้วยความรวดเร็ว รวมถึงการสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้ในทันทีเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ การสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรายงานความคืบหน้าของสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ข้อมูลในทันที และการให้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างต่อเนื่องช่วยให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถจบลงด้วยดีได้อย่างรวดเร็ว

การจัดการช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)

ผลการวิจัยค้นพบว่ากระบวนการจัดการหลังจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการจัดการนำข้อมูลของเหตุการณ์ภาวะวิกฤตและวิธีการจัดการกับภาวะวิกฤตมาประเมินผลการจัดการแก้ไขสถานการณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลเก็บรวบรวมเพิ่มไปในคู่มือการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ได้จัดทำเอาไว้ก่อนหน้า เพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรและพัฒนากระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการจัดการตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs W. Timothy (2010) ที่ได้เสนอแนวทางการจัดการภาวะวิกฤตในช่วงหลังการเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis) ที่ได้กล่าว

ไว้ว่าองค์กรควรประเมินผลถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนำไปพิจารณาค้นหากระบวนการจัดการหรือกำหนดมาตรการรองรับความเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดภาวะวิกฤต (1) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมีการเตรียมพร้อมได้ดียิ่งขึ้นสำหรับรองรับกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต (2) เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าความพยายามในการจัดการกับภาวะวิกฤตได้สร้างความรู้สึกเชิงบวกสร้างความประทับใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3) เพื่อช่วยให้องค์กรแน่ใจได้ว่าเหตุการณ์ภาวะวิกฤตได้ผ่านพ้นไปเรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นช่วงที่หากองค์กรมีการจัดการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดีจะสามารถใช้เป็นโอกาสในการกอบกู้ชื่อเสียงที่ดีคืนและสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรให้มากขึ้นได้

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังได้ค้นพบข้อแตกต่างเพิ่มเติมในกระบวนการจัดการหลังจากเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินเหตุการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ได้ทำการแก้ไขสถานการณ์จนเข้าสู่ภาวะปกติแล้วเป็นประจำทุกๆ สัปดาห์ ซึ่งมีความถี่จัดทำบ่อยกว่าการจัดการภาวะวิกฤตตามปกติ (Traditional Crisis) เนื่องจากจำนวนของผู้ใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์มีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและเหตุการณ์ที่เกินบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา จึงทำให้การจัดทำรายงานสถานการณ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีความถี่จัดทำบ่อยครั้งมากขึ้น และการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลเก็บรวบรวมเพิ่มไปในคู่มือการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นั้น บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการด้วยการนำข้อมูลเก็บรวบรวมขึ้นช่องทางออนไลน์ เพื่อความคล่องตัวในการทำงานของพนักงานที่เกี่ยวข้องสะดวกในการเลือกข้อมูลนำมาใช้งานช่วยให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ผลการวิจัยได้ค้นพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์กระทบกับภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรให้ลดน้อยลง และช่วยให้กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมีดังนี้

1. การทำงานร่วมกันเป็นทีม การจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องอาศัยความร่วมมือและประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร ทีมงานทุกคนตระหนักถึงปัญหาร่วมกันและช่วยกันจัดการแก้ไขปัญหา รวมทั้งทุกคนรู้ถึงหน้าที่และไม่ละทิ้งหน้าที่ของตนเอง ทีมงานทุกคนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในทุกกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีมช่วยในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างรอบคอบส่งผลให้การแก้ไขตอบสนองกับสถานการณ์ภาวะวิกฤตทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกันเป็นทีม

(Teamwork) จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประสบความสำเร็จ

2. การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer มีความสำคัญ เนื่องจากเมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้น สามารถอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีทำการชี้แจงโดยตรงผ่านช่องทางของสื่อมวลชนและ Influencer ให้เผยแพร่ข้อเท็จจริงไปยังสังคมได้ทั่วถึง รวมทั้งสามารถช่วยควบคุมทิศทางการนำเสนอประเด็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เพราะสื่อมวลชนมักลดระดับความรุนแรงในการนำเสนอข่าวด้านลบขององค์กร ไม่ทำการโจมตีซ้ำเติมหรือขุดคุ้ยปัญหาขององค์กรขึ้นมา การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและกลุ่ม Influencer จึงสามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตกับองค์กรได้ และช่วยให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

3. ความรวดเร็วและความชัดเจนถูกต้อง การจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์จำเป็นต้องจัดการแก้ไขด้วยความรวดเร็ว เนื่องจากเรื่องราวภัยเกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และสามารถเผยแพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้างได้อย่างรวดเร็ว โดยการสื่อสารต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข้อเท็จจริงที่มีความถูกต้อง ตรงประเด็น ไม่มีความคลุมเครือ จึงสามารถจัดการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้จบลงได้อย่างรวดเร็ว และลดโอกาสการเกิดประเด็นข้อสงสัยเพิ่มเติมที่นำมาสู่การถูกขุดคุ้ยส่งผลต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ความรวดเร็วและถูกต้องตรงประเด็นจึงเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ประสบความสำเร็จส่งผลกระทบต่อองค์กรให้น้อยที่สุดได้

โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ทั้ง 3 ข้อข้างต้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Pearson และ Clair (1998) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สามารถนำไปใช้วางแผนในการสนองตอบต่อภาวะวิกฤตซึ่งปัจจัยนี้สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการกับภาวะวิกฤตประสบความสำเร็จ คือ 1. ทำงานเป็นหมู่คณะย่อมดีกว่าทำงานคนเดียว (Team versus individual response) เมื่อเกิดเหตุขึ้นการทำงานกันเป็นหมู่คณะสามารถช่วยทำให้ประสิทธิภาพในการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการทำงานแก้ไขสถานการณ์เพียงคนเดียว เนื่องจากการทำงานเป็นคณะสามารถแบ่งงานกันช่วยแก้ไขสถานการณ์ได้เร็วขึ้น ช่วยกันในกระบวนการตัดสินใจ ช่วยในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างรอบคอบ และทุกคนช่วยแก้ไขสถานการณ์ได้ด้วยการใช้ความสามารถที่มีของแต่ละคน 2. องค์กรถูกจับตามองจากสื่อมวลชน (Organization and industry visibility) สื่อมวลชนสามารถช่วยองค์กรในการอธิบายชี้แจงถึงปัญหาการเกิดภาวะวิกฤต และช่วยถ่ายทอดข้อมูลการแก้ไขสถานการณ์ไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

และสาธารณชนได้ ในทางกลับกันสื่อมวลชนสามารถเข้ามาจับผิดหรือจับตามององค์กรแล้วทำการสื่อสารมุมมองที่แตกต่างจากองค์กรไปสู่สาธารณชนได้ด้วยเช่นเดียวกัน ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนในช่องทางต่างๆ จึงเป็นปัจจัยที่องค์กรควรให้ความสำคัญ เพราะสื่อมวลชนสามารถช่วยองค์กรเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้ และ 3. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Information dissemination) องค์กรควรรวบรวมข้อมูลที่ต้องครบถ้วน พร้อมทั้งทำการเผยแพร่ไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบข้อมูลให้เร็วที่สุด ก่อนที่ข่าวลือหรือข้อมูลที่เป็นเท็จจะส่งไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากองค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลและจัดการเผยแพร่ข้อมูลออกไปได้ดีสามารถช่วยอธิบายชี้แจงได้ถึงสถานการณ์การเกิดภาวะวิกฤตและให้แนวทางการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังค้นพบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ได้จากผลการวิจัยเพิ่มเติมเป็นข้อที่ 4 คือ องค์กรควรเห็นถึงความสำคัญของการจัดการกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อองค์กรมีความตระหนักถึงความเสี่ยงจากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีโอกาสสามารถก่อตัวกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ตลอดเวลา การมีวิสัยทัศน์และการกำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรให้มีความชัดเจนจึงมีความสำคัญ ช่วยทำให้สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานภายในองค์กรภายใต้วิสัยทัศน์อันเดียวกันให้มีความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์จึงสามารถจัดการแก้ไขตอบสนองกับภาวะวิกฤตได้ในทันที การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่ชัดเจนจึงช่วยให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปได้อย่างราบรื่น และช่วยให้ประสบความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดของการวิจัย

- การวิจัยเรื่องเกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นี้ เป็นการศึกษาถึงกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร โดยอาศัยเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อความ (Textual Analysis) จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์และเป็นเหตุการณ์ที่ได้ผ่านพ้นไปแล้ว จึงเป็นข้อจำกัดในการสืบค้นหาข้อมูลที่มีจำนวนมหาศาลบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวิจัยด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ทำการสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในหลากหลายกลุ่ม เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการลำดับเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้

- ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเป็นเสียงที่สะท้อนได้ถึงปัญหาการทำงาน ขององค์กรที่เกิดขึ้นจริง กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์จึงเป็น ความลับภายในองค์กรไม่ควรเปิดเผยให้บุคคลภายนอกเกิดการรับรู้ถึงปัญหาขององค์กร เพราะหากข้อมูลเหล่านี้หลุดไปถึงคู่แข่งชั้นอาจเป็นความเสี่ยงต่อองค์กรได้ ดังนั้น การให้ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์จึง เป็นข้อจำกัดของการทำวิจัยนี้ การเปิดเผยข้อมูลหมดทุกเรื่องขององค์กรจึงเป็นไปได้ยาก ผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์จำนวนบริษัทละ 2 ท่าน เพื่อช่วยในการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งภายในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก กันเอง และระหว่างกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (within and inter group) ร่วมกับการสังเกต พฤติกรรมในระหว่างทำการสัมภาษณ์ จึงช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประยุกต์ใช้

- องค์กรควรตระหนักถึงความเสี่ยงของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจ ส่งผลกระทบต่อสร้างความเสียหายรุนแรงต่อความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงที่สั่ง สมมารวมถึงส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรได้ องค์กรจึง ควรให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมวางแผนรับมือภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เอาไว้ ล่วงหน้า เมื่อองค์กรประสบกับภาวะวิกฤตบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นอย่าง กระทันหัน องค์กรสามารถจัดการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตอย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพได้ในทันที
- องค์กรควรกำหนดวิสัยทัศน์และกำหนดวัตถุประสงค์การใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ให้มีความ ชัดเจน เพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงาน ภายในองค์กรภายใต้วิสัยทัศน์อันเดียวกันให้มีความพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ไปของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล ซึ่งการมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์การใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่ ชัดเจนสามารถช่วยให้องค์กรสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จใน การจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- องค์กรธุรกิจสามารถนำกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จไปเป็น แนวทางประยุกต์ปรับใช้ในสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงกับ องค์กร เพื่อช่วยให้ทราบถึงข้อดีหรือข้อบกพร่องของกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อ

สังคมในส่วนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสามารถช่วยในการพัฒนากระบวนการจัดการภาวะ
วิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- การทำวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตของการศึกษาวิจัยเพิ่มในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
อย่างเช่น กลุ่มผู้บริหาร, กลุ่มนักลงทุน หรือกลุ่มตัวแทนการจัดจำหน่าย เป็นต้น เพื่อช่วยให้
ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในด้านอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
อื่นๆ ในขณะที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขึ้น
- งานวิจัยนี้มุ่งศึกษากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เฉพาะกลุ่ม
อุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคม จึงควรศึกษาวิจัยในอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ เพิ่มเติม
เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลการวิจัย



รายการอ้างอิง

- Assael, H. (1998). *Consumer behavior and marketing action*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.
- Barton, L. (1993). *Crisis in organizations: managing and communication in the heat of chaos*. Cincinnati, Ohio: SOUTH-WESTREN Publishing.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definiting, history and scholarship. *Journal Of Computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Brandageonline. (2559). Google เปิดเผยข้อมูลเชิงลึกพฤติกรรมผู้บริโภคออนไลน์ในประเทศไทย. Retrieved October 19, 2016, from <http://www.brandage.com/google-consumer-barometer>
- Brown, N. A., & Billing, A. C. (2013). Sport fans as crisis communicators on social media websites. *Public Relations Review*, 39(1), 74-81.
- Capozzi, L., & Rucci, S. R. (2013). *Crisis management in the age of social media*. NY: Business Expert Press.
- Caywood, L. C. (1997). *The Handbook of Strategic Public Relation & Integrated Communications* (1st ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Chesebro, J. W., & Bonsall, D. G. (1989). *Computer-mediated communication: Human relationships in a computerized world*. Tuscaloosa, AL: University of Alabama Press.
- Clarkson, M. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Coomb, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situation Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing and Responding* (2nd ed.). London: Sage Publications.

- Coombs, W. T. (2010). Sustainability: A new and complex "challenge" for crisis managers. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 2, 4-16.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing and Responding* (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing and Responding* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Coombs, W. T., & Holladay, J. S. (2010). *The Handbook of Crisis Communication* (1st ed.). Oxford: Wiley-Blackwell Publishing.
- Cutlip, S. M., Center, H. A., & Broom, M. G. (2000). *Effective Public Relations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Cutlip, S. M., Center, H. A., & Broom, M. G. (2006). *Effective Public Relations* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International.
- Dellarocas, C. (2003). The Digitization of World of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407-1424.
- Dewdney, A., & Ride, P. (2006). *The new media handbook*. New York: Routledge.
- Dijk, J. A. G. M. V. (2012). *The network society* (3rd ed.). London: Sage Publications.
- Distaso, M. W., Vafeiadis, M., & Amaral, C. (2015). Managing a health crisis on Facebook: How the response strategies of apology sympathy and information influence public relations. *Public Relations Review*, 41(2), 222-231.
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2007). *Reputation Management: The key to successful Public Relation and Corporate Communication*. New York: Routledge.
- Fink, S. (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable*. New York: American Management Association.
- Gonzalez-Herrero, A., & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the web: How Internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. *Journal of Contingencies And Crisis Management*, 16(3), 143-153.
- Gregoire, Y., Salle, A., & Tripp, T. M. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad and the ugly. *Business Horizons*, 58(2), 173-182.

- Gruber, D. A., Smerek, R. E., Thomas-Hunt, M. C., & James, E. H. (2015). The real-time power of Twitter: Crisis management and leadership in an age of social media. *Business Horizons, 58*(2), 163-172.
- Heath, L. R. (2005). *Encyclopedia of Public Relation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal Of Interactive Marketing, 18*(1), 38-52.
- Henslowe, P. (1999). *Public relations: A practical guide to the basic*. London, UK: Kogan Page.
- Hermann, C. F. (1963). Some Consequences of Crisis which limit the Viability of Organization. *Administrative Science Quarterly, 8*.
- Herring, S. C. (1999). Interactional coherence in CMC. *Journal Of Computer-mediated Communication, 4*(4).
- Hiltz, S. R., & Turoff, M. (1993). *The network nation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundation. *Journal Of Marketing, 66*(3), 50-68.
- Hsu, L., & Lawrence, B. (2015). The role fo social media and brand equity during a product recall crisis: A shareholder value perspective. *International Journal of Research in Marketing*.
- Irvine, R. B. (1997). What's a crisis, anyway? *Communication World, 14*(7), 36-40.
- Jansen, B., Zhang, M., Sobel, K., & Chowdury, A. (2009). Twitter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal Of The American Society For Information Science & Technology, 60*(11), 2169-2188.
- Jethwaney, J. N., Varma, A. K., & Sarkar, N. N. (1994). *Public relations: Concepts, strategies & tools*. New Delhi, India: Sterling Publishers.
- Jin, Y., Liu, F. B., & Austin, L. L. (2011). Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form and source on publics' crisis responses. *Communication Research, 41*(1), 74-94.
doi:10.1177/0093650211423918

- Johnson, B. J., & Reingen, P. H. (1987). Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior. *Journal Of Consumer Research*, 14(3), 350-362.
- Jones, B., Temperley, J., & Lima, A. (2009). Corporate reputation in the era of web 2.0: The case of Primark. *Journal of Marketing Management*, 25(9/10), 927-939.
- Kawamoto, K. (1997). *10 things you should know about New media: A user-friendly primer: Released at the Seminar for Technology Educators*. San Francisco: The Freedom Forum Pacific Coast Center.
- Ki, E. J., & Nekmat, E. (2014). Situational crisis communication and interactivity: Usage and effectiveness of Facebook for crisis management by Fortune 500 companies. *Computers in Human Behavior*, 35, 140-147.
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., & Kelly, K. (2003). *New Media: A critical introduction* (2nd ed.). London: Routledge.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2010). *Service Marketing: People, Technology and Strategy* (7th ed.). Boston: Pearson Prentice Hall.
- Manovich, L. (2002). *The language of new media*. Massachusetts: The MIT Press.
- MarketingOops. (2559). เมื่อ 80% ของผู้บริโภคติดต่อแบรนด์ผ่านทางดิจิทัล แบรนด์ต้องตอบสนองให้เร็วที่สุด. Retrieved October 26, 2016, from <https://www.marketingoops.com/reports/research/consumers-use-digital-contact-customer-service/>
- McQuail, D. (2005). *Mcquail's Mass Communication Theory* (5th ed.). London: Sage Publications.
- Micheal, M. (1998). *A guide to the dynamics international public relation: How to manage your Global Reputation*. Wilshire, London.
- Millar, D. P., & Heath, L. R. (2004). *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Milner, I. R. (1995). *The world 's best-know marketing secret: Building your business with word-of-mouth marketing* (3rd ed.). Austin, TX: Bard & Stephen.
- Modeus, G., Paulsson, R., & Olsson, H. (2012). *Crisis management in social media*. (Degree of Master of Science in Business and Economics Marketing), Linnaeus University.

- Morreale, S. P., Spitzberg, B. H., & Barge, J. K. (2007). *Human Communication: Motivation, Knowledge and Skills* (2nd ed.). Australia: Thomson Wadsworth.
- Morris, E. (1996). *The book lover's guide to the internet*. New York: The ballantine publishing group.
- Newsom, D., Vanslyketurk, J., & Scott, A. (1992). *This is PR The Rialities of Public Relations*. United State of America: Wadsworth Publishing Company.
- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59-76.
- Pearson, C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *Academy of Management Executive*, 7(1), 48-59.
- Rafaeli, S. (1984). The Electronic Bulletin Board: A computer-driven mass media. *Computers And The Social Sciences*, 2(3).
- Riegner, C. (2007). Word of mouth on the Web: The impact of Web 2.0 consumer purchase decision. *Journal Of Advertising Research*, 47(4), 436-447.
- Rosen, E. (2000). *The Anatomy of Buzz: Creating word of mouth marketing*. London: Harper Collins.
- Roshan, M., Warren, M., & Carr, R. (2016). Understanding the use of social media by organisations for crisis communication. *Computer in Human Behavior*, 63, 350-361.
- Scott, M. D., & Powers, W. G. (1978). *Interpersonal Communication: A question of needs*. Boston Houghton: Mifflin.
- Seitel, F. P. (1998). *The practice of public relations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Siapera, E. (2012). *Understanding new media*. London: Sage Plublications.
- Steuer, J. (1992). Defining Virtual Reality: Dimensions deterring telepresence. *Journal of Communication*, 42(4), 73-93.
- Stocker, K. P. (1997). *A Strategic Approach in Crisis Management: The Handbook of Strategic Public Relation and Integrated Communications*. New York: McGraw-Hill.
- Telecomjournalthailand.com. (2559). เทรนด์อุตสาหกรรมโทรคมนาคมฯ หลัง 4G. Retrieved October 1, 2016, from <http://www.telecomjournalthailand.com/เทรนด์-อุตสาหกรรมโทรคมนาคม>

- Thurlow, C., Lengel, L., & Tomic, A. (2004). *Computer mediated communication: Social interaction and the internet*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of World-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site. *Journal Of Marketing*, 73(5), 90-102.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2011). *Effective crisis communication moving form crisis to opportunity* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Wertime, T., & Fenwick, I. (2008). *DigiMarketing: The essential guide to new media & digital marketing*. Singapore: John Wiley.
- Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: A uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research*, 16(4), 362-369.
- Wilcox, D. L., Ault, P. H., Agee, W. K., & Camerom, G. T. (2000). *Public relation: Strategies and tactics* (6th Ed.). New York: Longman.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- กสทช. (2556). รายงานผลการปฏิบัติงาน กสทช. ประจำปี 2556. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.
- กสทช. (2558). รายงานผลการปฏิบัติงาน กสทช. ประจำปี 2558. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.
- คันธีรา ฉายวงศ์. (2555). การสื่อสารที่ไม่สร้างสรรค์ในสื่อสังคมออนไลน์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2558a). ไขทุกข้อคาใจ! เปิดต้นตอเหตุ SCB ล็อกสเปกพวง.แค่ 14 สถาบัน. Retrieved November 1, 2016, from <http://www.thairath.co.th/content/508726>
- ไทยรัฐออนไลน์. (2558b). หยุดข่าวลือที่ลามเป็นไฟ! เปิดใจหัวเรือใหญ่ 'โอโตยะ' ไม่ใช่พยาธิแน่นอน. Retrieved November 1, 2016, from <http://www.thairath.co.th/content/519664>
- เพ็ญพรรณ รัชชิตกุล. (2544). การวิเคราะห์ว่าทกรรมบนอินเทอร์เน็ต *Bulletin Board* ของเว็บไซต์พันธมิตรทิพย์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรทัย ราวีนิง. (2556). แบบจำลององค์ประกอบเชิงอารมณ์ของการสื่อสารในภาวะวิกฤต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สพธอ. (2556). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2556. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์.

- สพธอ. (2557). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2557. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์.
- สพธอ. (2558). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2558. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์.
- สพธอ. (2559). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2559. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์.
- สมาคมโฆษณาดิจิทัล. (2559). *Thailand Digital Advertising Spend Mid-Year 2016*.
กรุงเทพมหานคร: TNS (Thailand).
- สวทช. (2559). ผลการสำรวจมูลค่าตลาดสื่อสารของประเทศไทยประจำปี 2558 และประมาณการปี 2559.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). สรุปผลที่สำคัญสำรวจการมี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารใน
ครัวเรือน พ.ศ. 2558. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- เอกภพ จิงกุล. (2558). การสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตที่ธนาคารพาณิชย์ประสบบนสื่อสังคมออนไลน์.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์เชิงลึก

- ชุดคำถามสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ แบ่งประเด็นคำถามได้ดังนี้
 - ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ประเด็นกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขภายหลังจากเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเอง
การเตรียมความพร้อมรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤต	วิธีการเฝ้าระวังติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ทำได้อย่างไรบ้าง
	กระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ควรเป็นอย่างไร
การตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤต	อะไรที่เป็นเหมือนสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
	กระบวนการตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร
	การเลือกช่องทางการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
	กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรกับบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
การปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความเชื่อมั่นหลังเกิดภาวะวิกฤต	การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์หลังเกิดภาวะวิกฤตทำอย่างไร
	ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีอะไรบ้าง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

2. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งแบ่งเป็นประเด็นของคำถามดังนี้
- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์และองค์กร
 - ประเด็นกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นกระบวนการตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นกระบวนการปรับปรุงแก้ไขภายหลังจากเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
 - ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเองถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานของคุณเป็นอย่างไร
	รูปแบบการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรเป็นอย่างไร
การเตรียมความพร้อมรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤต	องค์กรมีการเฝ้าระวังคอยติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์หรือไม่ อย่างไร
	นโยบายและแผนเตรียมการรับมือก่อนเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
การตอบสนองและการสื่อสารเมื่อเกิดภาวะวิกฤต	อะไรที่เป็นเหมือนสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร
	องค์กรมีกลยุทธ์การตอบสนองแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร
	องค์กรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจหรือไม่ อย่างไร
	การเลือกช่องทางการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์อย่างไร
	กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรกับบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency) ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
กระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีวิธีการจัดการต่างจากภาวะวิกฤตแบบปกติหรือไม่ อย่างไร	

การปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความ เชื่อมั่นหลังเกิดภาวะวิกฤต	การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบน สื่อสังคมออนไลน์หลังเกิดภาวะวิกฤตเป็นอย่างไร
	ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อ สังคมออนไลน์ขององค์กรมีอะไรบ้าง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องให้องค์กรสามารถจัดการกับ ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้สำเร็จ

3. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มผู้เสียหายที่เป็นบุคคลต้นเรื่องจุดกระแสบนสื่อสังคมออนไลน์ สามารถ
แบ่งประเด็นของคำถามได้ดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของ
บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเอง
	รูปแบบการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ของคุณเป็น อย่างไร ใช้ช่องทางอะไรบ้าง ใช้งานบ่อยขนาดไหน
ความคิดเห็นต่อการจัดการภาวะ วิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	รบกวนคุณเล่าย้อนถึงเหตุการณ์ของปัญหาที่เกิดขึ้นกับคุณ
	บริษัทมีกระบวนการจัดการเข้ามาช่วยแก้ไขกับปัญหา ของคุณอย่างไร
	คุณคิดเห็นอย่างไรกับกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหา ของบริษัท AIS/TRUE/DTAC
	เพราะเหตุใดคุณจึงเลือกช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เป็น ช่องทางในการร้องเรียนปัญหาจากบริษัท
	ในฐานะที่เป็นผู้เสียหาย สิ่งที่คุณต้องการจากบริษัท ในช่วงตอนที่เกิดปัญหากับคุณคืออะไร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	คุณคิดว่าอะไรที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคของกระบวนการจัดการแก้ไขปัญหาของบริษัท AIS/TRUE/DTAC ในมุมมองของผู้เสียหาย ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์
-----------------------------	---

4. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มสื่อมวลชนที่มีช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยสามารถแบ่งประเด็นของคำถามได้ดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ประเด็นความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมและบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
- ประเด็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประเด็น	แนวทางคำถาม
ข้อมูลทั่วไป	แนะนำตนเองถึงหน้าที่และองค์กร
	ลักษณะรูปแบบการนำเสนอข่าวบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นอย่างไร
ความคิดเห็นต่อการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	คิดเห็นอย่างไรกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมในภาพรวม
	คิดเห็นอย่างไรกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้ง 3 บริษัท (AIS/TRUE/DTAC)
	สิ่งที่สื่อมวลชนหรือนักข่าวต้องการจากองค์กรในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์คืออะไร
	คิดว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีอะไรบ้าง
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายปรีดีเปรม ชัยกิจ เกิดเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2527 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีคณะบริหารธุรกิจ สาขาการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร เมื่อปีการศึกษา 2549 และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการสื่อสารแบบบูรณาการ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

