

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสาร
ในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

The Awareness of the Possibilities of Crisis Events, Damage levels,
and Communication Strategies among Thai Company Crises

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา พงศ์กิตติวิบูลย์

ภาควิชานิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

เริ่มบริการ

10 ก.ค. 2563

งานวิจัยนี้ได้รับเงินสนับสนุนจากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
ปี ๒๕๖๒

๖๐๐๒๖๐๘๖๙

๖ ม.ค. 2563

3863 1 2

บทคัดย่อ

หัวข้อวิจัย	:	การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
ผู้วิจัย	:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา พงศ์กิตติวิบูลย์
หน่วยงาน	:	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
ปีที่พิมพ์	:	2562

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติกับการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณแจกแบบสอบถามแก่ผู้รับผิดชอบการสื่อสารของบริษัทขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า (1) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (2) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (3) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ (4) กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

คำสำคัญ : การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายองค์กร การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

Abstract

Research Title : The Awareness of the Possibilities of Crisis Events, Damage levels,
and Communication Strategies among Thai Company Crises
Researcher : Asst.Prof. Suchada Pongkittiwiboon
Institute : Faculty of Humanities and Social Sciences
Year : B.E. 2562

The study on the awareness of crisis events, damage levels, and communication strategies among Thai company crises aimed to study the differences between the awareness of crisis events and level of an organizational damage, and the analysis of the correlation between the awareness of crisis events and levels of an organizational damage, and crisis management strategies and communication strategies among Thai companies. Quantitative research methodology was applied. Questionnaires were sent to the offices of corporate communication of large companies registered in the Stock Exchange of Thailand. The study found that (1) the awareness of crisis events was different from the awareness of the levels of organizational damage with statistically significant level at 0.001, (2) the awareness of crisis events and levels of an organizational damage had no correlation with crisis management strategies, (3) the awareness of crisis events and levels of an organizational damage had no correlation with communication strategies in crisis, and (4) crisis management strategies correlated with communication strategies in crisis with statistically significant level at 0.001.

Keywords : awareness of crisis events, level of organizational damage,
crisis management, communication in crisis

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลงได้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณผู้ให้ความช่วยเหลือทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง อันดับแรก ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่สั่งสอนอบรมให้ความรู้ที่มีคุณค่าอนันต์ ขอขอบคุณกลุ่มสื่อการศึกษาที่เป็นกลุ่มเครือข่ายที่ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อกันทางวิชาการ การได้อยู่ร่วมในกลุ่มเครือข่ายเดียวกับทุกท่านทำให้มีโอกาสได้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณ ผศ.ดร.ปรียา รินรัตนกร และ อาจารย์ ดร.สุจิตรา เปลี่ยนรุ่ง สำหรับข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับแก้ที่ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น ขอขอบคุณกัลยาณมิตรทางวิชาการทุกท่าน การได้พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกท่านมีส่วนในการขยายโลกทัศน์ทางวิชาการอย่างมาก ขอขอบคุณคณาจารย์ภาควิชานิเทศศาสตร์ทุกท่านที่สนับสนุนการทำงานทางวิชาการด้วยดีเสมอมา ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ขอขอบคุณคุณกิตติยา ตั้งตระกูลทรัพย์ ที่ช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาโดยเฉพาะคุณญาธิดา บุญญา สำหรับการจัดหน้าและจัดทำรูปเล่มที่สวยงาม ขอขอบคุณคุณศิริลักษณ์ ไชยกิตติ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการวิจัยที่ดูแลตลอดเส้นทางการวิจัย ขอขอบคุณครอบครัววงศ์กิตติวิบูลย์และครอบครัวราชภัฏรักษาที่สนับสนุนการทำงานวิชาการตลอดมา สุดท้ายขอขอบคุณคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาที่สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ

สุชาดา วงศ์กิตติวิบูลย์
กรกฎาคม 2562
บางแสน ชลบุรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
บทนำ	
1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ปัญหาคำถามการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเรื่องภาวะวิกฤติ.....	6
แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ.....	8
แนวคิดเรื่องการสื่อสารในภาวะวิกฤติ.....	10
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	16
4 ผลการวิจัย.....	20
5 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย.....	32
ภาคผนวก	40

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	20
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	21
3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม.....	21
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติขององค์กร....	22
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการรับรู้ระดับการทำลายจากภาวะวิกฤติ.....	23
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ.....	24
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ.....	26
8 การทดสอบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติกับการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร.....	27
9 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ.....	29
10 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ.....	30
11 ค่าสหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ.....	31

บทที่ 1 บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

ตั้งแต่เหตุการณ์ 9/11 ของอเมริกา จนมาถึงเหตุการณ์วิกฤติในไทยทั้งเหตุการณ์น้ำท่วมปี 2555 น้ำมันรั่วของบริษัทพีทีทีกลอบอล ในเครือของบริษัท ปตท.รั่วที่ระยอง เครื่องบิน TG ของการบินไทยที่ไถลออกนอกรันเวย์ ฯลฯ หรือหลายๆเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งการประท้วง โรงงานระเบิด โรงงานนิวเคลียร์รั่วไหล ฯลฯ เหตุการณ์ที่ยกตัวอย่างมาล้วนเป็นเหตุการณ์วิกฤติทั้งที่มีผลกระทบระดับโลก ผลกระทบระดับชุมชนและผลกระทบในระดับองค์กร

ก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์วินาศกรรม 9/11 ที่ผู้ก่อการร้ายจี้เครื่องบินและบังคับให้บินพุ่งชนตึก World Trade Center ของสหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 11 กันยายน 2544 การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรนั้นค่อนข้างต่ำ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว องค์กรต่างๆ เปลี่ยนการรับรู้ว่าภาวะวิกฤตินั้นเป็นเรื่องใกล้ตัวและองค์กรตนเองมีโอกาที่จะประสบภาวะวิกฤติด้วยกันทั้งสิ้น

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรต่างๆ เกิดวิกฤติและได้รับการนำเสนอไปทั่วโลกด้วยเทคโนโลยีการสื่อสาร ไม่เว้นแม้แต่องค์กรธุรกิจของไทยโลกได้เปลี่ยนไปแล้ว ดังคำกล่าวที่ว่า “Bad things can happen, even to good companies” ปัญหาของสังคมหรือปัญหาของโลกย่อมเป็นปัญหาหรือวิกฤติขององค์กรธุรกิจเช่นกัน ในขณะเดียวกันปัญหาหรือวิกฤติของธุรกิจก็อาจเป็นปัญหาหรือวิกฤติของทั้งสังคมหรือทั้งโลก ยุคข้อมูลข่าวสารทำให้ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจายไปทุกหนแห่ง (Albrecht, 1996 : 3) การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีความซับซ้อนมากขึ้น เพราะผู้บริโภคสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารในการสื่อสารถึงกันโดยตรง โดยไม่ได้จำเป็นต้องผ่านการสื่อสารจากองค์กร

ภาวะวิกฤติมีผู้ให้คำนิยามหลายคน เช่น Crandall, Parnell, and Spillan (2010: 3-4)กล่าวถึงภาวะวิกฤติว่าต้องเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยแต่มีผลกระทบในการทำลายองค์กรในระดับสูง ที่สำคัญสาเหตุของการเกิดและผลกระทบที่เกิดขึ้นไม่มีความชัดเจน ในขณะที่ Coombs (2007 : 3) มองว่า ภาวะวิกฤติเป็นการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายในการมองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ว่าเป็นวิกฤติหรือไม่ ส่วน Regester (1989: 38) มองว่า ภาวะวิกฤติ คือจุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร

วิกฤติที่เกิดขึ้นมีทั้งความซับซ้อน หลากหลาย มีผลกระทบทั้งวงแคบและวงกว้าง การจัดการรวมทั้งการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อองค์กรธุรกิจ แต่ยังส่งผลดีต่อชุมชน และสังคมโดยรวม

วิกฤติมีผลกระทบต่อชื่อเสียง (Reputation) ขององค์กร เพราะว่ามันทำลายความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ทำให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียไม่พอใจ จนมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร เพราะชื่อเสียงขององค์กรเกิดจากการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย เมื่อความคาดหวังถูกทำลาย กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียย่อมมององค์กรในทางลบลดลง ซึ่งย่อมมีผลต่อชื่อเสียงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

Coombs (2007 : 7 - 11) สรุปว่า การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสำคัญกับองค์กรทุกประเภท เพราะ (ก) ชื่อเสียงขององค์กรมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น (ข) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ต่างมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทักษะที่มิต้ององค์กร (ค) เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้เหตุการณ์วิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว (ง) มุมมองด้านภาวะวิกฤติของคนกลุ่มต่างๆ ขยายขอบเขตมากขึ้นและตระหนักถึงผลกระทบของภาวะวิกฤติที่จะมีผลต่อตน (จ) องค์กรต่างดำเนินธุรกิจด้วยความประมาทจึงไม่มีการวางแผนในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

Crandall, Parnell, and Spillan (2010: 239-254) กล่าวถึงแนวโน้มการบริหารจัดการภาวะวิกฤติว่าภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในองค์กรถือเป็นความล้มเหลวด้านคุณธรรมขององค์กรส่วนหนึ่งที่ทำให้ความไว้วางใจที่คนในสังคมเคยมีต่อองค์กรซึ่งถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมรูปแบบหนึ่ง ในขณะที่ความไว้วางใจของภาวะวิกฤติจะเริ่มมีอำนาจและมีความสำคัญมากขึ้น เมื่อเกิดวิกฤติ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจะขยายไปจากในอดีตมาก ประกอบกับสื่อสังคมเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารในภาวะวิกฤติทำให้การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความซับซ้อนขึ้น

เนื่องจากองค์กรต่างๆ มักจะประสบปัญหาภาวะวิกฤติในหลากหลายรูปแบบ ดังนั้น การเตรียมการและความพร้อมในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management) จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการบริหารจัดการภาวะวิกฤติจะแสวงหาแนวทางในการป้องกันภาวะวิกฤติ ทั้งการปกป้องทรัพยากรบุคคล ทรัพย์สิน และชื่อเสียงต่างๆ รวมทั้งยังเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของประชาชน ความมั่นคงของสังคมรวมถึงคุณภาพของสิ่งแวดล้อมอีกด้วย (Coombs & Halladay, 2012: 21)

การบริหารและการสื่อสารในภาวะวิกฤติต้องมีความรู้และแนวคิดจากหลากหลายสาขาหรือสหวิทยาการ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการตัดสินใจในกลุ่มขนาดเล็ก, การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อ, การสำรวจสภาพแวดล้อม, การประเมินความเสี่ยง, การสื่อสารภาวะวิกฤติ, การพัฒนาแผนสำหรับเหตุการณ์วิกฤติ, การประเมินผลและการบริหารจัดการชื่อเสียงเป็นต้น (Coombs, 2007 : 1-2)

สำหรับในประเทศไทยมีบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปสามารถมีส่วนร่วมธุรกิจผ่านการถือครองหลักทรัพย์ บริษัทเหล่านี้หากเกิดภาวะวิกฤติย่อมมีผลกระทบต่อสังคมในวงกว้างเพราะเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียหลายกลุ่ม แต่หากบริษัทต่างๆ เหล่านี้มีการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะเป็นการป้องกันการเกิดภาวะวิกฤติแล้ว ยังเป็นการลดผลกระทบที่จะเกิดจากภาวะวิกฤติทั้งที่มีต่อองค์กรกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและสาธารณชนอีกด้วย การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสาร (Fearn-Banks, 2011: 301-319)

การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสำคัญ เพราะหากไม่มีการรับรู้ถึงการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติจะทำให้องค์กรไม่จัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติซึ่งจะทำให้สูญเสียมากกว่าที่ควรจะเป็น ตัวอย่างเช่น การศึกษากลยุทธ์ในการสื่อสารของรัฐบาลในภาวะวิกฤติอุทกภัยปี 2554 ซึ่งพบว่า ด้วยความที่รัฐบาลไม่ได้จัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติจึงทำให้เกิดการสูญเสียมากกว่าที่ควรจะเป็นทั้งยังขาดช่องทางที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถที่จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะเป็นประโยชน์สำหรับประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมกรณีฉุกเฉินรวมทั้งยัง

ขาดข้อมูลที่จำเป็นให้กับประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบและผู้ที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือตนเอง (ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์ และรุ่งนภา พิตรปรีชา (2556) การขาดการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤตินั้นๆ ไม่ได้มีผลกระทบเฉพาะแต่ตัวองค์กรเท่านั้นแต่ยังส่งผลกระทบถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลายกลุ่มในวงกว้าง

ผู้วิจัยจึงสนใจว่าองค์กรธุรกิจที่เป็นบริษัทมหาชนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในประเด็นใดบ้าง มีการรับรู้ถึงระดับความร้ายแรงที่จะมีต่อองค์กรจากวิกฤติแต่ละประเภท และองค์กรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติหรือไม่ อย่างไร การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับความร้ายแรงที่จะมีต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติหรือไม่ อย่างไร

งานวิจัยที่ศึกษาการบริหารและการสื่อสารในภาวะวิกฤติในไทยต้องบอกว่ามีน้อยมาก ตัวอย่างงานที่ศึกษา เช่น การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของกระทรวงการคลัง (วนิดา ติรภาส, 2552) กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ: กรณีศึกษาองค์กรเภสัชกรรม (คันธรัตน์ มณีโชติ, 2551) การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาที่ยกมาทั้งหมดเป็นการศึกษาการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในองค์กรภาครัฐที่มีโครงสร้างการบริหารงานแตกต่างจากองค์กรธุรกิจ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กร กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติและปัจจัยที่เอื้อหรืออุปสรรคต่อการสื่อสารในภาวะวิกฤติของแต่ละองค์กร ข้อมูลดังกล่าวจะมีประโยชน์ในการสร้างระบบและกลไกในองค์กรที่สามารถสื่อสารในภาวะวิกฤติได้เป็นอย่างดีรวมทั้งพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถปรับประยุกต์ความรู้ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติให้สอดคล้องกับคุณลักษณะของวิกฤติการณ์แต่ละรูปแบบและสอดคล้องกับบริบทขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ และการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
4. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

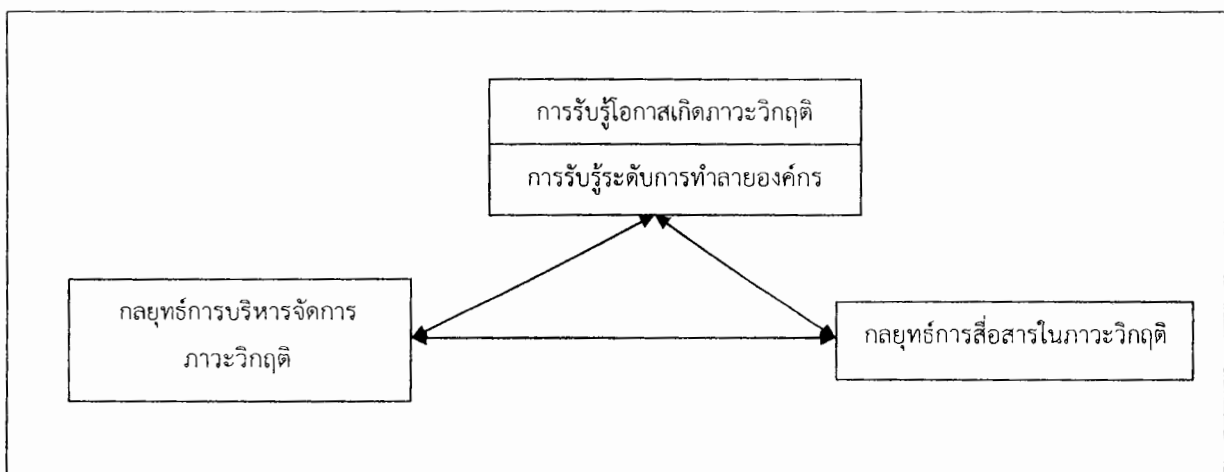
ปัญหานำการวิจัย

1. บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติในระดับใด
2. บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติหรือไม่ อย่างไร
3. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติหรือไม่ อย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรของบริษัทไทย
2. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
3. การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
4. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
5. การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
6. กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา งานวิจัยนี้ศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ขอบเขตด้านประชากร งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เนื่องจากเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจำนวนมาก

นิยามศัพท์

การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ หมายถึง ระดับการรับรู้ถึงโอกาสเกิดภาวะวิกฤติจากปัจจัยทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

การรับรู้ระดับการทำลายองค์กร หมายถึง การรับรู้ถึงระดับความเสียหายที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติจะมีผลกระทบทางลบต่อองค์กร

กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ หมายถึง กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่มีกระบวนการจากการสำรวจสภาพแวดล้อม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการภาวะวิกฤติ และการเรียนรู้ขององค์กร

กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ หมายถึง กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่เริ่มจากการวางแผนการสร้างเครือข่าย การยอมรับถึงความไม่แน่นอน การสร้างพันธมิตร การรับฟังเสียงประชาชน การสื่อสารด้วยความซื่อตรง การเข้าถึงได้ การสื่อสารด้วยความเห็นอกเห็นใจ การแนะนำในการดูแล การทบทวนเป็นประจำจนถึงการเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม

บริษัทไทย หมายถึง บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีทุนชำระแล้วหลัง IPO ตั้งแต่ 300 ล้านบาทขึ้นไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการในแง่ที่มาเติมเต็มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติให้สมบูรณ์มากขึ้น
2. ผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคล องค์กร ชุมชน และสังคมในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

1. แนวคิดเรื่องภาวะวิกฤติ
2. แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
3. แนวคิดเรื่องการสื่อสารในภาวะวิกฤติ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะวิกฤติ (Crisis)

คำนิยาม

Coombs (2012; 18) รวบรวมคำนิยาม “ภาวะวิกฤติ” ของนักวิชาการไว้หลายท่าน เช่น

- เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบทางลบต่อองค์กร บริษัท และอุตสาหกรรม รวมทั้งสาธารณชน สินค้า บริการหรือชื่อเสียงที่ดีและขัดขวางการดำเนินงานตามปกติของธุรกิจและบางครั้งอาจส่งผลกระทบในส่วนต่างๆ ขององค์กร (Fearn-Banks, 1996)
- เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดมาก่อน และหากมีการจัดการที่ไม่เหมาะสมจะส่งผลกระทบเชิงลบต่อองค์กรอุตสาหกรรม หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Coombs, 1999)
- เหตุการณ์ที่มีผลหรือมีศักยภาพที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ดังนั้น หากเป็นเหตุการณ์ที่มีผลกระทบเพียงแค่บางส่วนขององค์กร จึงไม่ถือว่าเป็นภาวะวิกฤติ เมื่อภาวะวิกฤติเกิดขึ้น ต้องมีผลกระทบต่อชีวิตมนุษย์ ทรัพย์สิน ผลตอบแทนด้านการเงิน ชื่อเสียง และความเข้มแข็งขององค์กร (Mitroff&Anagnos, 2001)
- เหตุการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด และ Overwhelming (Barton, 2001)

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ให้คำนิยาม “ภาวะวิกฤติ” ดังนี้

ภาวะวิกฤติ (Crisis) หมายถึง ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดล่วงหน้า เป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้กำหนดไว้ แต่อาจส่งผลเสียถึงภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กร และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลเชิงลบในระยะยาว เช่น ลูกค้านักลงทุนหรือลูกค้าเป้าหมายไม่ใช้สินค้าหรือบริการ มีทัศนคติเชิงลบต่อองค์กรหรือตราสินค้า (พจนานุกรมสุโขทัย, 2552: 10)

ภาวะวิกฤติเป็นการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเกิดอย่างกะทันหันหรือไม่ก็ตาม ที่มีผลทำให้เกิดปัญหาเร่งด่วนที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างทันด่วนที่สุด สำหรับธุรกิจ ภาวะวิกฤติคืออะไรก็ตามที่สามารถทำให้เกิดผลเสียหายอย่างรวดเร็วและรุนแรงต่อพนักงาน ชื่อเสียง และผลประโยชน์ (แลร์รี่ บาร์ตัน, 2549: 8)

ภาวะวิกฤติถือเป็นช่วงเวลาสำคัญและถือเป็นประวัติศาสตร์ขององค์กร โดย Hermann (1963, quoted in Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007, p.5) ได้ให้คำนิยามตามลักษณะของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่พึงประสงค์ 3 ลักษณะ ดังนี้

(1) สร้างความประหลาดใจ (Surprise)

เหตุการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว หรือไฟป่า ล้วนแล้วแต่เป็นเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นได้โดยที่เราไม่รู้ตัวก่อนหน้าแล้ว นอกจากว่าเหตุการณ์เหล่านั้นจะมีความรุนแรงเกินกว่าระดับที่เราคาดคิดไว้ เช่น กรณีไฟป่าที่ซานดิเอโกในช่วงหน้าร้อนปี 2003 เกิดความรุนแรงเกินกว่าที่เจ้าหน้าที่จะควบคุมไว้ได้ ทำให้เผาไหม้ทำลายบ้านเรือนกว่าร้อยหลัง รวมถึงมีผู้อยู่อาศัยบริเวณนั้นและเจ้าหน้าที่ดับเพลิงเสียชีวิตด้วย จนพื้นที่ดังกล่าวถูกประกาศให้เป็นพื้นที่อันตราย

(2) สร้างความตื่นกลัว (Threat)

เหตุการณ์วิกฤติทุกเหตุการณ์จะสร้างความตื่นกลัวให้กับผู้คนมากกว่าปัญหาปกติทั่วไปที่องค์กรได้ประสบ ความตื่นกลัวจะมีผลกระทบต่อองค์กรในด้านความมั่นคงทางการเงิน ลูกค้า และผู้ที่อยู่อาศัยบริเวณใกล้เคียงกับโรงงาน เป็นต้น เช่น กรณีน้ำมันของบริษัทเอ็กซอน (Exxon) รั่วลงสู่ทะเลได้สร้างความตื่นกลัวไปทั่ว นอกจากนี้น้ำมันที่ปนคลุกปนน้ำยังทำลายสิ่งมีชีวิตในทะเล และส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศวิทยาในทะเลอีกด้วย ทำให้บริษัทเอ็กซอนต้องสูญเสียเงินหลายพันล้านเหรียญสหรัฐเพื่อทำความสะอาดคราบน้ำมันเหล่านั้น

ทั้งนี้ พัทธนี เขยจรรรยา, เมตตา วิวัฒนานุกูลและถิรนนท์ธนวัชรวิงศ์ (2541: 131-133) ได้กล่าวถึงสภาพความตื่นตระหนกที่มีผลต่อการรับรู้ข่าวสารของผู้รับสารไว้ 3 ระดับ คือ

(2.1) ความตื่นตระหนกอย่างรุนแรง (high collective excitement)

สภาพความตื่นตกใจอย่างรุนแรงอันเกิดจากสังคมเกิดประสพหายนะ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว อัคคีภัย เป็นต้น สภาพดังกล่าวทำให้ประชาชนเกิดความตื่นตระหนกทางอารมณ์ มีความต้องการข่าวสารมาก ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เมื่อมีความต้องการข่าวสารมาก ผู้รับสารจะกลั่นกรองข่าวสารน้อย ความเร็วของการแพร่กระจายข่าวสารมีมาก ลักษณะข่าวสารส่วนมากจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ก่อให้เกิดการแสดงอารมณ์ร่วมกันต่อเหตุการณ์ที่ประสบ และลักษณะข่าวสารที่ไม่คงเส้นคงวา

(2.2) ความตื่นตระหนกระดับกลาง (moderate collective excitement)

สภาพความตื่นตระหนกระดับกลางเกิดจากการประสบปัญหาในสังคม เช่น เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น การตัดสินใจของรัฐบาลมีผลต่อประชาชน และสภาพความตื่นตระหนกดังกล่าวมีผลต่อการรับรู้ข่าวสาร ความต้องการข่าวสาร และการกลั่นกรองข่าวสารในระดับปานกลาง

(2.3) ความตื่นตระหนกระดับต่ำ (low collective excitement)

คือ สภาพความตื่นตระหนกเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ข่าวสาร ความต้องการข่าวสารตลอดจนการแพร่กระจายข่าวในระดับต่ำ

(3) ใช้ความรวดเร็วในการแก้ไขสถานการณ์

จากการตื่นตกใจของผู้คนที่มิต่อเหตุการณ์วิกฤติทำให้การดำเนินการรับมือต้องเป็นไปอย่างรวดเร็วเช่นกัน ทั้งนี้จะต้องให้เกิดผลเสียที่น้อยที่สุดเพื่อให้เกิดภาวะคลี่คลายตลอดจนเกิดผลทางบวก บางกรณีหากมีการแก้ไขล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ อาจยิ่งลุกลามได้ (พจน์ ใจชาญสุขกิจ, 2552: 10)

อย่างกรณีของบริษัทเฮอร์เชลที่ไม่ได้ตระหนักถึงความรุนแรงของเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้การทำ
ความสะอาดคราบน้ำมันเป็นไปในระดับปกติแทนที่จะจัดการอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งน้ำมันหลายพันบาร์เรล
กระจายไปในทะเล (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007, p.7)

ยิ่งไปกว่านั้น ควรจะมีการจัดกลุ่มผู้รับผิดชอบหรือสื่อสารขององค์กรที่สามารถบริหารจัดการระบบ
การสื่อสาร ให้ข่าวหรือออกแถลงการณ์ อย่าปล่อยให้สื่อหาข่าวจากบุคคลภายนอก ฝ่ายตรงข้ามหรือผู้เสีย
ประโยชน์ โดยควรกำหนดท่าทีที่ชัดเจน รวดเร็ว (พจน์ ใจชาญสุขกิจ, 2552: 10)

ประเภทของภาวะวิกฤติ

ตามแนวคิดของ Ulmer, Sellnow & Seeger (2007: p.9-11) สามารถแบ่งวิกฤติออกได้เป็น 2
ประเภท ดังนี้

1. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างตั้งใจ
 - 1.1 การก่อการร้าย (Terrorism)
 - 1.2 การขัดขวางการทำงาน (Sabotage) ส่วนใหญ่เป็นวิธีเพื่อระบายความแค้น
 - 1.3 ความรุนแรงในที่ทำงาน (Workplace Violence)
 - 1.4 ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับลูกจ้าง (Poor Employee Relationship)
 - 1.5 ความเป็นเจ้าของปัจจัยวัตถุดิบโดยฝ่ายตรงข้าม (Hostile Takeover)
 - 1.6 การเป็นผู้นำที่ไร้ศีลธรรม (Unethical Leadership)
2. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ
 - 2.1 ภัยธรรมชาติ (Natural Disaster)
 - 2.2 การแพร่ระบาดของโรค (Disease Outbreak)
 - 2.3 ความขัดข้องทางด้านเทคนิคที่ไม่สามารถมองเห็นได้ (Unforeseeable Technical Interaction)
 - 2.4 ผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากความผิดพลาด (Product Failure)
 - 2.5 ความล้มเหลวทางเศรษฐกิจ (Downturn in Economy)

2. การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management)

การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ หมายถึง “a set of factors designed to combat crises and to
lessen the actual damages inflicted (Coombs 2007: 5) ยิ่งกว่านั้น การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
คือ การพยายามหาวิธีการในการป้องกันหรือลดผลกระทบทางลบที่จะเกิดจากภาวะวิกฤติ รวมถึงเป็นการ
ปกป้ององค์กร กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและ/หรืออุตสาหกรรมไม่ให้ถูกทำลาย (Coombs 2012: 20)

กระบวนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management process) แนวคิดในการบริหาร
จัดการภาวะวิกฤติ มีนักวิชาการนำเสนอหลายแนวคิด ดังนี้ (Coombs 2012: 21)

Fink (1986) สรุปว่ามี 4 ระยะ คือ

- (1) Prodromal คือ ระยะที่เริ่มมีสัญญาณเตือน (warning sign)ว่าจะเกิดภาวะวิกฤติ
- (2) Acute คือ ระยะที่เกิดภาวะวิกฤติ
- (3) Chronic คือ ระยะการฟื้นตัวที่คนยังกังวลเรื่องภาวะวิกฤติอยู่

(4) Crisis resolution คือ ระยะที่องค์กรกลับคืนสู่สภาพปกติ

Smith (1990) นำเสนอภาวะวิกฤติว่ามี 3 ระยะ คือ

- (1) Crisis management คือ ระยะที่ภาวะวิกฤติกำลังฟักตัว
- (2) Operational crisis คือ ระยะที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติและมีการดำเนินการแก้ไขเป็นครั้งแรก
- (3) Crisis of legitimization คือระยะที่มีการสื่อสารในภาวะวิกฤติ โดยสื่อและหน่วยงานของรัฐจะให้ความสนใจ ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ขึ้นจากระยะที่สามนี้ก็จะวน loop ไปสู่ระยะ crisis management

Mitroff (1994) นำเสนอภาวะวิกฤติว่ามี 5 ระยะ คือ

- (1) Signal detection คือ ระยะการระบุสัญญาณเตือนภัยและหามาตรการป้องกัน
 - (2) Probing and prevention คือ ระยะการหาปัจจัยเสี่ยงและแนวทางการลดปัจจัยเสี่ยง
 - (3) Damage containment คือ ระยะภาวะวิกฤติเกิดขึ้นและการจำกัดการทำลายล้างของภาวะวิกฤติ
 - (4) Recovery คือ ระยะของการดำเนินการเพื่อเข้าสู่ภาวะการดำเนินการปกติขององค์กร
 - (5) Learning คือ ระยะที่ผู้คนได้เรียนรู้จากการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
- ตามแนวคิดของ Mitroff ให้ความสำคัญแก่ระยะของการเรียนรู้ว่าเป็นระยะที่สำคัญขององค์กร

Coombs (2007) ได้นำแนวคิดทั้งของ Fink (1986), Smith (1990) และ Mitroff (1994) มาพัฒนาและนำเสนอภาวะวิกฤติว่ามี 3 ระยะ คือ

- (1) Pre-crisis คือ ระยะการตรวจจับสัญญาณเตือน การป้องกันและการเตรียมการ
- (2) Crisis คือ ระยะที่ตระหนักว่าเหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นและการดำเนินการกับเหตุการณ์วิกฤติดังกล่าว
- (3) Post-crisis คือ ระยะการดำเนินการเพื่อเข้าสู่ภาวะปกติขององค์กร รวมทั้งการติดตามข้อมูลกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ การตรวจสอบข้อเท็จจริง รวมถึงการเรียนรู้จากเหตุการณ์ดังกล่าว

Crandall, Parnell, and Spillan (2010) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่นอกจากจะนำเสนอที่ให้เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการของภาวะวิกฤติแต่ละระยะแต่ยังเพิ่มตัวแปรด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรเข้ามาด้วย

- (1) Landscape survey

มิติจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ (ก) การระบุดูอ่อนขององค์กร (ข) ความกระตือรือร้นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (ค) การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร (ง) การประเมินด้านจริยธรรม (จ) การประเมินนโยบายความปลอดภัยของบริษัท

มิติจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ (ก) การประเมินระดับความอ่อนไหว (ข) การประเมินความมั่นคงทางการเมือง (ค) การวัดความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับแนวปฏิบัติระดับสากล (ง) การประเมินด้านเทคโนโลยี

(2) Strategic planning

มิติจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ (ก) การตั้งคณะทำงานด้านบริหารจัดการภาวะวิกฤติ(ข) การสร้างสถานการณ์จำลองที่เลวร้ายที่สุด (ค) การจัดทำแผนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (ง) การสร้างสถานการณ์จำลองและการฝึกอบรม

มิติจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ (ก) การพิจารณากฎระเบียบของรัฐ (ข) การพิจารณามาตรฐานของอุตสาหกรรม (ค) การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน

(3) Crisis management

มิติจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ (ก) การกลับคืนสู่ภาวะการดำเนินงานตามปกติขององค์กร (ข) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

มิติจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ (ก) การจัดการกับปฏิกิริยาของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก

(4) Organizational learning

มิติจากปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ (ก) การประเมินผลความสำเร็จและความล้มเหลวจากกระบวนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (ข) การดำเนินการเพื่อสร้างการเรียนรู้ในองค์กร (ค) การดำเนินการปรับปรุงองค์กร

มิติจากปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ (ก) การใช้ประโยชน์จากการปรับปรุงองค์กร (ข) ความพร้อมในการรองรับกฎระเบียบใหม่ของภาครัฐ (ค) การตระหนักถึงมุมมองของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

3. การสื่อสารในภาวะวิกฤติ (Crisis communication)

การสื่อสารในภาวะวิกฤติจะครอบคลุมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูลเพื่อจะแก้ไขสถานการณ์วิกฤติ การสื่อสารในภาวะวิกฤติมักจะให้ความสำคัญกับการสื่อสารหลังจากเกิดภาวะวิกฤติ เพราะหลังจากเกิดภาวะวิกฤติ สาธารณชนจะให้ความสนใจองค์กรเพิ่มขึ้น ดังนั้น การดำเนินการทุกอย่างขององค์กรย่อมอยู่ในสายตาของสาธารณชน

ลักษณะการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

ลักษณะการสื่อสารในภาวะวิกฤติสามารถอธิบายได้ตามลำดับ ดังนี้ (Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007: p.13)

1. การจัดการกับความไม่แน่นอน
 - 1.1 การให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
 - 1.2 การระบุถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น
 - 1.3 ติดต่อสื่อสารกับบุคคลที่ได้รับผลกระทบ
 - 1.4 ประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและความเสี่ยงในอนาคต
2. การตอบสนองกับวิกฤติที่เกิดขึ้น
 - 2.1 การลดภาวะความไม่แน่นอน
 - 2.2 การสร้างความร่วมมือในการดำเนินการ
 - 2.3 การกระจายข้อมูลข่าวสารแก่บุคคลทั่วไป

3. การแก้ไขวิกฤติ

- 3.1 การชดเชยความเสียหายให้กับผู้ที่ได้รับความเสียหาย
- 3.2 การสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรขึ้นมาใหม่
- 3.3 แสดงความเห็นใจเข้าใจกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

4. การเรียนรู้บทเรียนจากเหตุการณ์วิกฤติ

- 4.1 เพิ่มระบบความปลอดภัยและการป้องกัน
- 4.2 ทบทวนมาตรฐานของภาคอุตสาหกรรมนั้น
- 4.3 ส่งเสริมการสื่อสารในชุมชน

การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิภาพ

Coombs (2012) นำเสนอกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติเพื่อเป็นการจัดการกับภาวะวิกฤติ ดังนี้ (Coombs, 2012, p.36)

- 1. Denial คือ การปฏิเสธว่าไม่มีภาวะวิกฤติ
- 2. Scapegoat คือ การกล่าวโทษสิ่งอื่น
- 3. Attack the accuser คือ การตอบโต้ผู้ที่กล่าวหาเรา
- 4. Excuse คือ การพยายามที่จะลดความรับผิดชอบโดยการกล่าวอ้างว่าไม่สามารถควบคุมเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ (วิกฤติที่เกิดขึ้นอยู่นอกเหนือการควบคุม) หรือไม่ได้มีเจตนาที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย
- 5. Justification คือ การพยายามที่จะลดการรับรู้เกี่ยวกับระดับความเสียหายที่เกิดจากภาวะวิกฤติ
- 6. Ingratiation คือ การกระตุ้นให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียรู้สึกถึงสิ่งดีๆ ที่องค์กรเคยทำมา
- 7. Concern คือ การแสดงความห่วงใยเหยื่อผู้เคราะห์ร้าย
- 8. Compassion คือ การมอบเงินหรือสิ่งอื่นๆ ให้แก่เหยื่อ
- 9. Regret คือ การแสดงความรู้สึกในเชิงลบต่อภาวะวิกฤติ
- 10. Apology คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤติและเรียกร้องให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้อภัย

ในขณะที่ Veil & Husted (2012: 131-134) มองการสื่อสารในภาวะวิกฤติในลักษณะที่เป็นกระบวนการสื่อสาร คือ

- Plan for a prompt response องค์กรควรมีการวางแผนสำหรับภาวะวิกฤติ ในแผนดังกล่าวควรระบุถึงทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ การระบุถึงสิ่งที่อาจเป็นอันตราย และการระบุถึงสมาชิกในทีมและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล พร้อมกับแนวทางการปฏิบัติตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของการเกิดภาวะวิกฤติ
- Establish a crisis communication network การสร้างเครือข่ายการสื่อสารต้องรวมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยรวมสื่อมวลชนด้วยที่จะเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
- Accept uncertainty เนื่องด้วยธรรมชาติของภาวะวิกฤติย่อมสร้างความคลุมเครือไม่แน่ใจอยู่แล้ว แต่องค์กรก็ต้องพร้อมที่จะดำเนินการภายใต้สภาวะดังกล่าว โดยองค์กรต้องแจ้งแก่ประชาชนถึงสิ่งที่องค์กรทราบ และต้องยอมรับในสิ่งที่องค์กรยังไม่ทราบ พร้อมทั้งอธิบายว่าองค์กรจะมีวิธีการในการหาข้อมูลเพิ่มเติมอย่างไร

- Form partnerships การสร้างพันธมิตร โดยเฉพาะพันธมิตรที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลในประเด็นนั้น การทำงานร่วมกับพันธมิตรเช่นนี้จะช่วยจำกัดขอบเขตของภาวะวิกฤติ และยังมีส่วนช่วยให้ข้อมูลข่าวสารที่องค์กรจะสื่อสารออกไปมีความชัดเจนมากขึ้น

- Listen to public concerns องค์กรควรจะรับฟังในสิ่งที่ประชาชนวิตกกังวลหรือให้ความสนใจ

- Communicate with honesty, candor, and openness การสื่อสารกับสาธารณชนด้วยความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและเปิดเผย

- Meet the needs of the media and remain accessible โดยทั่วไป ประชาชนจะรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภาวะวิกฤติจากสื่อมวลชน ดังนั้น การให้ข้อมูลข่าวสารแก่สื่อมวลชนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงการเป็นองค์กรที่สื่อมวลชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

- Communicate with compassion องค์กรต้องให้ความสนใจในอารมณ์ของผู้รับสาร เพราะการสื่อสารก็เป็นส่วนหนึ่งของการลดการทำร้ายและการเยียวยาจิตใจผู้รับสารโดยเฉพาะเหยื่อผู้เคราะห์ร้าย

- Provide suggestions for self-efficacy องค์กรต้องให้คำแนะนำในการดูแลตนเองให้ปลอดภัยจากภาวะวิกฤติทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

- Continually evaluate and update crisis plans องค์กรต้องมีการจัดทำแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติไว้ก่อนล่วงหน้า และต้องมีการทบทวนแผนเป็นระยะรวมทั้งมีการจำลองสถานการณ์เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความคุ้นเคยกับการนำไปปฏิบัติจริง

- Acknowledge and account for cultural differences กลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมย่อมมีวิธีการแสวงหาข้อมูลข่าวสารรวมทั้งเนื้อหาข้อมูลข่าวสารที่แตกต่างกัน ดังนั้น ในการสื่อสาร องค์กรจึงต้องเข้าใจความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมนี้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปาริชาติ บุญคล้าย (2548) ศึกษาเรื่อง “การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในภาวะวิกฤติ: ศึกษาเฉพาะกรณีธรณีพิบัติภัย” พบว่า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยมีการบริหารข้อมูลข่าวสารดังนี้

1. นโยบายการบริหารข้อมูลข่าวสารยึดถือการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง เชื่อถือได้ ฉับไวต่อเหตุการณ์ โดยผู้ว่าการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการดำเนินงานด้านต่างๆรวมทั้งมีการจัดตั้งศูนย์สื่อสารฉุกเฉินขึ้นเพื่อดำเนินการบริหารข้อมูลข่าวสาร

2. เนื้อหาข่าวสารที่นำเสนอเน้นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้โดยใช้สื่อทุกสื่อในการนำเสนอข้อมูลไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ

ส่วนการบริหารข้อมูลข่าวสารเพื่อแก้ไขผลกระทบที่เกิดขึ้นจากกรณีภัยพิบัติ พบว่า

1. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยแบ่งการบริหารข้อมูลออกเป็น 4 ช่วง ช่วงแรกเน้นการช่วยเหลือนักท่องเที่ยว ช่วงที่สอง เน้นการชี้แจงข้อเท็จจริงโดยการระบุพื้นที่ท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบ ช่วงสามนำเสนอแนวทางแก้ไข พันฟูอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย ช่วงสุดท้ายเน้นการช่วยเหลือผู้ประกอบการและแรงงานในพื้นที่ประสบภัย ประเด็นที่สื่อสาร คือ ช่วยอันดามัน เทียวอันดามัน

2. ประเด็นข่าวสารที่เผยแพร่ในหน้าหนังสือพิมพ์ ได้แก่ ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว รายงานสถานการณ์ ความเสียหายต่างๆ มาตรการแก้ไข ช่วยเหลือ พันฟูและการป้องกัน ภาพลักษณ์ของคนไทยที่ปรากฏต่อสายตาชาวโลก และกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวในพื้นที่ประสบภัย โดยการท่องเที่ยว

แห่งประเทศไทยได้แจกข่าวที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวตามลำดับความสำคัญของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

คันธรัตน์ มณีโชติ (2551) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤติ กรณีศึกษาองค์กรเภสัชกรรม พบว่า องค์กรเภสัชกรรมควรจะมีการนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องรอให้รัฐบาลเป็นผู้นำก่อน โดยเฉพาะข้อมูลความคืบหน้าเกี่ยวกับการฟ้องร้องบริษัทยูเอส เอ ฟอร์ อินโนเวชั่น องค์กรเภสัชกรรมควรมีการเตรียมข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน ให้กับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ รวมถึงควรใช้ช่องทางอื่นๆ นอกจากสื่อมวลชนในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนมากขึ้น และนำเสนอถึงการผลิตยา การให้ความรู้ผ่านสื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ รายการองค์กรเภสัชกรรมพบประชาชน เป็นต้น อีกทั้ง องค์กรเภสัชกรรมควรมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและควรมีการประเมินผลโดยใช้กระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤติในด้านอื่นๆ ต่อไป

วนิดา ติรภาส (2552) ศึกษาเรื่อง การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติของกระทรวงการคลัง พบว่า (ก) ในการตั้งรับสถานการณ์ท่ามกลางภาวะวิกฤติ กระทรวงการคลังได้ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดตั้งเป็น คณะกรรมการติดตามเศรษฐกิจในภาวะฉุกเฉินเพื่อดูแลสถานการณ์และการรายงานข่าวที่เกี่ยวข้องโดยประสานกับสื่อมวลชน (ข) ในภาวะวิกฤติ กระทรวงการคลังพร้อมนายกรัฐมนตรีได้ร่วมกันในการสื่อสารอย่างเป็นเอกภาพถึงการดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อฟื้นฟูความเชื่อมั่นและกระตุ้นการลงทุน ผ่านการแถลงข่าวต่อสื่อมวลชนและรายการโทรทัศน์ต่าง ๆ รวมถึงรายการ “เชื่อมั่นประเทศไทยกับนายกฯ อภิสิทธิ์” รวมถึงการใช้เว็บไซต์และอีเมลในการให้ข้อมูลเศรษฐกิจเพิ่มเติม

การสื่อสารทั้งสองช่วงนี้ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกคือ การเมือง ด้วยความไม่มั่นคงทางการเมืองของรัฐบาลซึ่งเป็นตัวแทนผู้นำเศรษฐกิจมีผลต่อการดำเนินมาตรการที่ล่าช้า รวมถึงปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นสาเหตุของวิกฤติครั้งนี้ หากเศรษฐกิจสหรัฐยังคงถดถอย การฟื้นตัวของประเทศไทยจะเป็นไปได้ยาก

ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์และรุ่งนภา พิตรปรีชา (2556) ศึกษาเรื่อง การสื่อสารประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ในการสื่อสารของรัฐบาลในภาวะวิกฤติอุทกภัยปี 2554 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของการประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์การสื่อสารของรัฐบาลในช่วงน้ำท่วมปี 2554 ในประเทศไทยโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเก็บข้อมูลจากข่าวของสองสำนักพิมพ์คือหนังสือพิมพ์ไทยรัฐออนไลน์และผู้จัดการออนไลน์ถอดบทจากรายการวิทยุ “รัฐบาลยังลักษณะพบประชาชน” แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์แห่งชาติ (SNAP) ในการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ 2010 - 2019 และบันทึกการประชุมของศูนย์บริหารและปฏิบัติการบรรเทาทุกข์จากน้ำท่วมพายุเฮอริเคนและโคลนถล่ม (FROC) ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2554 ถึงมกราคม 2555

ผลการศึกษาพบว่ารัฐบาลไม่ได้จัดตั้งแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติซึ่งทำให้สูญเสียมากกว่าที่ควรจะเป็น เพราะการตอบสนองต่อวิกฤติที่ช้ากว่าที่ควรรัฐบาลได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการชั่วคราวแทนหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงคือกรมบรรเทาสาธารณภัยเพื่อเป็นศูนย์กลางบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤตินอกจากนี้ รัฐบาลมีการตั้ง WAR Room หลังเกิดวิกฤติถึงสองเดือนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารที่ล่าช้ากว่าที่ควรจะเป็น การสื่อสารในระหว่างภาวะวิกฤตินายกรัฐมนตรีในฐานะผู้ส่งสารไม่ได้แสดงความเป็นห่วงต่อความเดือดร้อนของประชาชนผู้เสียหายในฐานะผู้นำที่ดีอันจะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือต่อผู้นำประเทศผู้รับสารซึ่งเป็นประชาชน

ที่เดือดร้อนจากอุทกภัยไม่ได้รับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากภาครัฐ ดังนั้นประชาชนจึงต้องไปหาข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ แทนการสื่อสารของรัฐบาลที่ขาดการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกซึ่งไม่ได้ตระหนักถึงความแตกต่างของกลุ่มประชาชนที่มีภูมิหลังที่แตกต่างความเดือดร้อนที่ต่างกันและไม่ได้เล็งเห็นถึงความสามารถในการเข้าถึงสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐทำให้ประชาชนจำนวนมากไม่สามารถเข้าถึงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้ด้อยโอกาสต่างๆ สำหรับช่องทางการสื่อสารในภาวะวิกฤติอุทกภัย 2554 พบว่ารัฐบาลขาดช่องทางที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถที่จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะเป็นประโยชน์สำหรับประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมในกรณีฉุกเฉินเกิดขึ้นในแง่ของสารที่มีสื่อสารออกไปส่วนใหญ่ของรัฐบาลชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์หน่วยงานรัฐบาลและนำเสนอแผนงานความช่วยเหลือประชาชนเท่านั้นแต่ขาดข้อมูลที่จำเป็นให้กับประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบและผู้คนที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อช่วยเหลือตัวเองได้

ผลการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการจัดการต่อประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนในช่วงวิกฤตอุทกภัยปี 2554 ใน 3 กรณีพบว่ารัฐบาลมักใช้กลยุทธ์ประเภทอ้างเหตุผลแก่ตัวทั้ง 3 กรณีกล่าวคือประเด็นการทุจริตเรื่องถุงยังชีพรัฐบาลใช้กลยุทธ์ให้เหตุผลคือปฏิเสธการทุจริตและอ้างเหตุผลว่าเป็นการจัดซื้อของเจ้าหน้าที่ระดับล่าง เช่นเดียวกับการณีความขัดแย้งเรื่องการกั้นน้ำการทำลายบักแบคและการชุมนุมของประชาชนในหลายพื้นที่ที่เดือดร้อนแม้สาเหตุหลักคือการไม่สื่อสารเหตุและผลในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่และเหตุแห่งนโยบายของรัฐบาลแต่กลยุทธ์ที่พยายามใช้คือการอ้างเหตุผลที่ไม่ใช่ประเด็นความรับผิดชอบของรัฐบาลเช่นเดียวกับการณีทุจริตถุงยังชีพในส่วนของการณีสุดท้ายซึ่งเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารส่วนกลางและท้องถิ่นในเขตกรุงเทพมหานครกรณีสิทธิเหนือการเปิดประตูน้ำรัฐบาลได้ใช้กลยุทธ์ปฏิเสธอย่างไรก็ตามเนื่องจากลักษณะของวิกฤตเป็นวิกฤตสามารถควบคุมได้รัฐบาลต้องแสดงความรับผิดชอบต่อประชาชนต้องการที่จะเห็นความรับผิดชอบต่อรัฐบาลในการบริหารจัดการประเทศดังนั้นข้อสรุปของการสื่อสารประชาสัมพันธ์ของรัฐบาลและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตอุทกภัยแสดงให้เห็นถึงรัฐบาลและนายกรัฐมนตรีที่ได้ทำหน้าที่ของผู้นำหรือผู้ส่งสารที่ดีอันส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของรัฐบาลที่ลดลงและย่อมส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของรัฐบาลต่อไป

Coombs (2007) ศึกษาเรื่องแนวทางการปกป้องชื่อเสียงขององค์กรตามทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Situational Crisis Communication Theory หรือ SCCT) โดย SCCT จะทำให้ผู้ที่รับผิดชอบด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติเข้าใจถึงความเป็นพลวัตรของภาวะวิกฤติและนำเสนอกลไกที่จะทำให้สามารถคาดการณ์ได้ว่ากลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจะมีปฏิกิริยาอย่างไรจากการที่ชื่อเสียงขององค์กรถูกคุกคาม นอกจากนี้ SCCT ยังฉายภาพให้เห็นว่า หากเลือกใช้กลยุทธ์ในการจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis response strategies) ที่แตกต่างกัน ประชาชนจะมีปฏิกิริยาตอบโต้ในแต่ละกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างไร

An & Cheng (2010) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่ตีพิมพ์ในวารสารด้านการประชาสัมพันธ์ระหว่างปี 1975-2006 ซึ่งทำให้เห็นภาพรวมในช่วง 30 ปีที่ผ่านมาว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤติเริ่มได้รับความสนใจมากขึ้น โดยเห็นได้จากจำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารที่เพิ่มมากขึ้น และประเด็นในการวิจัยมีความหลากหลายและครอบคลุมสถานการณ์วิกฤติที่ต่างกัน โดยในช่วงระหว่างปี 2001-2006 มีการนำทฤษฎีมาใช้อธิบายปรากฏการณ์เพิ่มมากขึ้น แต่ถึงกระนั้น เมื่อมองภาพรวมแล้ว งานวิจัยด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติยังขาดการอธิบายปรากฏการณ์ตามทฤษฎี

งานวิจัยที่ส่วนใหญ่มักเป็นกรณีศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลโดยการวิเคราะห์บริบท (Context analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึกในการศึกษาภาวะวิกฤติในสถานการณ์และบริบทที่แตกต่างกัน ประเด็นที่ศึกษา เช่น การประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารในภาวะวิกฤติ การวัดการรับรู้ของผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ การให้คำนิยามเกี่ยวกับภาวะวิกฤติ และกลยุทธ์ในการสื่อสารในภาวะวิกฤติ เป็นต้น

ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ เริ่มมีการใช้มากขึ้นตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษที่ 1990 แต่ถึงกระนั้นก็ยังมีความน้อยอยู่เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยแบบกรณีศึกษา ดังนั้น An & Cheng (2010) จึงแนะนำให้ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณหรือการวิจัยแบบผสมเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะสามารถนำไปสู่การวิเคราะห์แบบมหภาค (Meta-analysis) ที่จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยภาพรวมสำหรับงานวิจัยที่ศึกษาการสื่อสารในภาวะวิกฤติในประเทศไทยมักจะเป็นการศึกษาในหน่วยงานภาครัฐที่มีโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจ ในขณะที่การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาวะวิกฤติในต่างประเทศมักจะอยู่ในรูปแบบของกรณีศึกษาที่นำเอาเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้นแล้วมาศึกษาว่าองค์กรที่เกี่ยวข้องมีการบริหารจัดการหรือการสื่อสารในภาวะวิกฤตินั้นอย่างไร และมักจะใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งงานวิจัยนี้จะแตกต่างจากงานวิจัยที่ผ่านมา คือ จะเน้นไปที่การศึกษาที่การเตรียมการในการป้องกัน โดยจะศึกษาตั้งแต่การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในองค์กร การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤตินั้น การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลาย การบริหารจัดการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มุ่งวิเคราะห์การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ กลยุทธ์การบริหารจัดการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย รายละเอียดดังนี้

ประชากร

ประชากรในการศึกษา คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 494 บริษัท โดยเลือกเฉพาะบริษัทขนาดใหญ่ซึ่งมีทุนชำระแล้วหลัง IPO ตั้งแต่ 300 ล้านบาทขึ้นไป

(<http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&country=TH> เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 กันยายน 2557)

โดยผู้วิจัยจะเลือกผู้ให้ข้อมูล ที่เป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารขององค์กรนั้น

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ ร้อยละ 15- 30 ของจำนวนบริษัททั้งหมด คิดเป็น 75 149 บริษัท จากเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวนประชากรหลักร้อยละ สามารถใช้กลุ่มตัวอย่าง 15-30 % (จันทิมา เขียวแก้ว, 2553: 225-226) เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มที่เข้าถึงยากและข้อมูลเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเทคนิคก้อนหิมะ (snow ball technique) คือเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด คือ เป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารขององค์กรหรือบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งมีทุนชำระแล้วหลัง IPO ตั้งแต่ 300 ล้านบาทขึ้นไป โดยหากกลุ่มเป้าหมายคนแรกและให้กลุ่มเป้าหมายแนะนำบุคคลต่อไปจนได้ครบตามจำนวนที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด คือ ระหว่างเดือนกันยายน – ธันวาคม 2561 โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 119 ชุด ซึ่งถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์เรื่องขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ในการแจกแบบสอบถามเมื่อผู้วิจัยได้รายชื่อ เบอร์โทรศัพท์หรืออีเมลที่สามารถติดต่อได้ ผู้วิจัยจะตรวจสอบคุณสมบัติ หากมีคุณสมบัติครบถ้วน ผู้วิจัยจะติดต่อไปอาจเป็นทางโทรศัพท์หรืออีเมลเพื่อแนะนำตัว และแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยพร้อมทั้งขอความร่วมมือในการทำแบบสอบถาม เมื่อกลุ่มเป้าหมายยินดีที่จะทำแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปทางอีเมลและให้เวลาในการทำและจัดส่งแบบสอบถามกลับมาทางอีเมล ในกรณีที่กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปทางอีเมลเพื่อให้ตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วน

ตัวแปรที่ใช้ในการทำวิจัย

เมื่อผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรและแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ต้องการศึกษา ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตัวแปรอิสระคือ การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตัวแปรอิสระคือ การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตัวแปรอิสระคือ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 4 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตัวแปรอิสระคือ การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตัวแปรอิสระคือ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 6 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

ตัวแปรอิสระคือ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

ตัวแปรตามคือ กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ มาใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีคำถามในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม มีข้อความคำถาม จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด เลือกตอบเพียงข้อเดียวและคำถามปลายเปิด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลองค์กร มีข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ประเภทอุตสาหกรรม เงินทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด

ส่วนที่ 3 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ มีข้อคำถาม ประเด็นละ 13 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด เลือกตอบเพียงข้อเดียวแต่ละคำถามมีมาตรวัดแบบ Likert scale

ส่วนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีจำนวน 24 ข้อ แต่ละคำถามมีมาตรวัดแบบ Likert scale

ส่วนที่ 5 กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ มีจำนวน 11 ข้อ แต่ละคำถามมีมาตรวัดแบบ Likert scale

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความหมายเกี่ยวกับการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ มีดังนี้

มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
มาก	ให้ 4 คะแนน
ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
น้อย	ให้ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

ส่วนเกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ยเพื่อแปลความหมายของระดับคะแนน โดยแบ่งเป็นช่วงคะแนน ดังนี้

1.00 – 2.33	หมายความว่า น้อย
2.34 – 3.67	หมายความว่า ปานกลาง
3.68 – 5.00	หมายความว่า มาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ความหมาย
0.81-1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00 – 0.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ก่อนนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยขอความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ (1) ผศ.ดร.ปริยา รินรัตน์ (2) ผศ.ดร.บุหงา วงศ์ชัยสุวรรณ และ (3) ผศ.ดร.วรารักษ์ ฉัตรชาติ ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความเหมาะสมของภาษา (Wording) และความชัดเจนของคำถาม (Clarity) โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (item – objective congruence : IOC) ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และปรับปรุงข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ

การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) มาใช้ในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) อธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ส่วนการพิสูจน์สมมติฐาน ใช้สถิติอ้างอิง ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทยใช้ Paired Sample T- Test

สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทยใช้ Pearson's product moment correlation coefficient

สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทยใช้ Pearson's product moment correlation coefficient

สมมติฐานข้อที่ 4 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย ใช้ Pearson's product moment correlation coefficient

สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทยใช้ Pearson's product moment correlation coefficient

สมมติฐานข้อที่ 6 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย ใช้ Pearson's product moment correlation coefficient

บทที่ 4 ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใคร่ขอนำเสนอผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ และการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ
4. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติอ้างอิง

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	78	65.5
ชาย	41	34.5
รวม	119	100

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.5 และเป็นเพศชายร้อยละ 34.5

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 30 ปี	50	42.0
30-39 ปี	47	39.5
40-49 ปี	17	14.3
50-59 ปี	5	4.2
รวม	119	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 42.0 รองลงมาคือ อายุ 30-39 ปี ร้อยละ 39.5

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม

ประเภทอุตสาหกรรม	จำนวน	ร้อยละ
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	16	13.4
ทรัพยากร	16	15.1
เทคโนโลยี	5	4.2
ธุรกิจการเงิน	12	10.1
บริการ	54	45.4
สินค้าอุตสาหกรรม	6	5.0
สินค้าอุปโภคบริโภค	3	2.5
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	5	4.2
รวม	119	100.0

จากตารางที่ 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมาจากอุตสาหกรรมประเภทบริการมากที่สุด คือ ร้อยละ 45.4 รองลงมาคือ อุตสาหกรรมประเภททรัพยากร ร้อยละ 15.1 และเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร ร้อยละ 13.4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติขององค์กร

ประเด็นการรับรู้	โอกาสในการเกิด		แปลผล	ลำดับที่
	Mean	Std. Deviation		
1. การก่อการร้าย	1.74	.719	น้อย	9
2. การลอบทำลายบริษัท(Sabotage) เช่น การทำลายข้าวของ หรือการทำลายชื่อเสียงขององค์กรโดยพนักงาน	1.62	.596	น้อย	10
3. ความรุนแรงในที่ทำงาน	1.54	.635	น้อย	12
4. ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน	1.81	.704	น้อย	7
5. การครอบครองกิจการแบบปรปักษ์ (Hostile takeover)	1.29	.493	น้อย	13
6. การมีผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม	1.76	.767	น้อย	8
7. ภัยธรรมชาติ 7.1 น้ำท่วม 7.2 พายุ 7.3 ฝนแล้ง	2.66	.950	ปานกลาง	2
8. การแพร่ระบาดของโรค	1.56	.659	น้อย	11
9. ความขัดข้องทางด้านเทคนิค	2.20	.944	น้อย	4
10. ความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ	2.13	.901	น้อย	5
11. เศรษฐกิจตกต่ำ	2.81	.826	ปานกลาง	1
12. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	2.12	.885	น้อย	6
13. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	2.29	1.018	น้อย	3
รวม	1.9644	.39501	น้อย	

จากตารางที่ 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ โดยรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดวิกฤติที่มาจากเศรษฐกิจตกต่ำมากที่สุด รองลงมาคือ ภัยธรรมชาติ และอันดับสาม คือ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

ประเด็นการรับรู้	ระดับการทำลาย		แปลผล	ลำดับที่
	Mean	Std. Deviation		
1. การก่อการร้าย	3.52	.919	ปานกลาง	3
2. การลอบทำลายบริษัท(Sabotage) เช่น การทำลายข้าวของ หรือการทำลายชื่อเสียงขององค์กรโดยพนักงาน	3.07	.989	ปานกลาง	9
3. ความรุนแรงในที่ทำงาน	2.93	.972	ปานกลาง	12
4. ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน	3.23	.906	ปานกลาง	7
5. การครอบครองกิจการแบบปรปักษ์ (Hostile takeover)	2.76	1.033	ปานกลาง	13
6. การมีผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม	3.34	.969	ปานกลาง	6
7. ภัยธรรมชาติ 7.1 น้ำท่วม 7.2 พายุ 7.3 ฝนแล้ง	3.59	.906	ปานกลาง	1
8. การแพร่ระบาดของโรค	3.06	1.011	ปานกลาง	10
9. ความขัดข้องทางด้านเทคนิค	3.39	.959	ปานกลาง	5
10. ความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ	3.42	.961	ปานกลาง	4
11. เศรษฐกิจตกต่ำ	3.54	.852	ปานกลาง	2
12. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	3.05	.964	ปานกลาง	11
13. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.19	1.084	ปานกลาง	8
รวม	3.24	0.619	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรหากเกิดภาวะวิกฤติในระดับปานกลาง โดยรับรู้ถึงระดับการทำลายที่มาจากภัยธรรมชาติว่าสูงที่สุด รองลงมา คือ ระดับการทำลายจากเศรษฐกิจตกต่ำ และอันดับสาม คือ การก่อการร้าย

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

องค์กรของท่านมีการดำเนินการดังต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ ที่
	Mean	Std. Deviation		
Landscape survey				
1. การระบุดูอ่อนขององค์กร	3.35	.79	ปาน กลาง	9
2. ความกระตือรือร้นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	3.87	.712	มาก	6
3. การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร	4.01	.719	มาก	4
4. การประเมินด้านจริยธรรมของบุคลากรในองค์กร	3.97	.700	มาก	5
5. การประเมินนโยบายความปลอดภัยขององค์กร	4.18	.646	มาก	1
6. การประเมินระดับความอ่อนไหว/ความเปราะบางของ องค์กร	3.84	.713	มาก	7
7. การประเมินความมั่นคงทางการเมือง	3.62	.676	ปาน กลาง	8
8. การประเมินความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับแนว ปฏิบัติในระดับสากล	4.06	.705	มาก	3
9. การประเมินผลกระทบด้านเทคโนโลยีที่มีต่อองค์กร	4.09	.664	มาก	2
รวม Landscape survey	3.88	.425	มาก	
Strategic planning				
10. การตั้งคณะทำงานด้านบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	3.97	.670	มาก	3
11. การสร้างสถานการณ์จำลองที่เลวร้ายที่สุดขององค์กร	3.66	.847	ปาน กลาง	7
12. การจัดทำแผนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	4.02	.759	มาก	2
13. การสร้างสถานการณ์วิกฤติจำลองและการฝึกอบรมเพื่อ เตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ดังกล่าว	3.94	.680	มาก	6
14. การประเมินกฎระเบียบของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	3.90	.669	มาก	5
15. การประเมินมาตรฐานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	3.93	.673	มาก	4
16. การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน	4.08	.691	มาก	1
รวม Strategic planning	3.93	.480	มาก	
Crisismanagement				
17. หากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรมีแผนการดำเนินการเพื่อนำ องค์กรเข้าสู่ภาวะการดำเนินงานปกติ	4.02	.610	มาก	1

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์กรของท่านมีการดำเนินการดังต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ ที่
	Mean	Std. Deviation		
18. หากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรมีแผนการบริหารจัดการกับ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักของเหตุการณ์นั้น	3.97	.736	มาก	2
รวม Crisismanagement	3.99	.575	มาก	
Organization learning				
19. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีกลไกหรือระบบในการ ประเมินผลความสำเร็จและความล้มเหลวจากกระบวนการ บริหารจัดการภาวะวิกฤติ	3.88	.640	มาก	6
20. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีการดำเนินการเพื่อสร้าง การเรียนรู้ในองค์กร	4.03	.657	มาก	3
21. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีการดำเนินการปรับปรุง องค์กร	3.99	.657	มาก	4
22. การปรับปรุงองค์กรภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรได้รับ ประโยชน์มากขึ้น	4.09	.664	มาก	2
23. การปรับปรุงองค์กรภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรมี ความพร้อมในการรองรับภาวะบีบใหม่ของภาครัฐมากขึ้น	3.93	.563	มาก	5
24. ภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญ ของมุมมองความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้น	4.21	.662	มาก	1
รวม Organization learning	4.02	.412	มาก	
รวมทั้งหมด	3.94	.358	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า องค์กรมีการดำเนินกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติอยู่ในระดับมาก โดยใน
ขั้นตอนของการสำรวจสภาพแวดล้อม (Landscape survey) มีการประเมินนโยบายความปลอดภัยขององค์กร
มากที่สุด ขั้นตอนของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) มีการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนมาก
ที่สุด ขั้นตอนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management) ประเด็นหากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรมี
แผนการดำเนินการเพื่อนำองค์กรเข้าสู่ภาวะการดำเนินงานปกติได้คะแนนสูงสุด ขั้นตอนการเรียนรู้ขององค์กร
(Organization learning) ให้ความสำคัญกับภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของ
มุมมองความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้นซึ่งได้คะแนนสูงสุด

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

องค์กรของท่านมีการดำเนินการสื่อสารในภาวะวิกฤติต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับการดำเนินการ		แปลผล	ลำดับ
	Mean	Std. Deviation		
1. มีแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่ระบุผู้รับผิดชอบและแนวทางในการสื่อสารที่ชัดเจน	4.04	.706	มาก	8
2. มีเครือข่ายการสื่อสารทั้งในและนอกองค์กรรวมทั้งเครือข่ายที่เป็นสื่อมวลชน	4.08	.627	มาก	4
3. สามารถสื่อสารภายใต้สภาวะของความไม่แน่นอนอันสืบเนื่องจากภาวะวิกฤติ	3.97	.644	มาก	11
4. มีพันธมิตรพร้อมที่จะช่วยเหลือนามเกิดภาวะวิกฤติ	3.98	.624	มาก	10
5. มีการรับฟังความวิตกกังวล ข้อสงสัย จากประชาชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	4.18	.721	มาก	1
6. มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา	4.13	.676	มาก	2
7. มีการให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการของสื่อมวลชนและในยามเกิดภาวะวิกฤติ สื่อมวลชนสามารถติดต่อผู้รับผิดชอบการสื่อสารในองค์กรได้อย่างสะดวก	4.07	.578	มาก	5
8. เมื่อเกิดภาวะวิกฤติองค์กรของท่านมีการสื่อสารอย่างเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น	4.06	.668	มาก	6
9. องค์กรมีการให้คำแนะนำแก่กลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในการดูแลตนเองให้ปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจในยามภาวะวิกฤติ	4.03	.742	มาก	9
10. องค์กรมีการประเมินแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ	4.10	.656	มาก	3
11. ในการสื่อสารภาวะวิกฤติ องค์กรมีการสื่อสารโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและ มีการออกแบบสารให้สอดคล้องกับคนแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน	4.06	.628	มาก	6
รวม	4.06	.415	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า องค์กรธุรกิจมีการดำเนินกลยุทธ์สื่อสารในภาวะวิกฤติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยอันดับ 1 คือ องค์กรมีการรับฟังความวิตกกังวล ข้อสงสัย จากประชาชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย อันดับ 2 คือ องค์กรมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา และอันดับ 3 คือ องค์กรมีการประเมินแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติอ้างอิง

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

ตารางที่ 8 การทดสอบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติกับการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร

Paired Samples Statistics									
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean				
Pair 1	รวมโอกาส	1.9644	119	.39501	.03621				
	รวมทำลาย	3.2379	119	.61953	.05679				

Paired Samples Test									
Paired Differences									
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	รวมโอกาส - รวมทำลาย	-1.27343	.55971	.05131	-1.37504	-1.17183	-24.819	118	.000

Paired Samples Statistics					
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	การก่อการร้าย	1.74	119	.719	.066
	หากเกิดการก่อการร้าย	3.52	119	.919	.084
Pair 2	การลอบทำลายบริษัท	1.62	119	.596	.055
	หากเกิดการลอบทำลายบริษัท	3.07	119	.989	.091
Pair 3	ความรุนแรงในที่ทำงาน	1.54	119	.635	.058
	หากเกิดความรุนแรงในที่ทำงาน	2.93	119	.972	.089
Pair 4	ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน	1.81	119	.704	.065
	หากเกิดความสัมพันธ์ไม่ดี	3.23	119	.906	.083
Pair 5	การครอบครองกิจการแบบปึกษ	1.29	119	.493	.045
	หากเกิดการปึกษ	2.76	119	1.033	.095
Pair 6	ผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม	1.76	119	.767	.070
	หากเกิดผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม	3.34	119	.969	.089
Pair 7	ภัยธรรมชาติ	2.66	119	.950	.087
	หากเกิดภัยธรรมชาติ	3.59	119	.906	.083
Pair 8	การแพร่ระบาดของโรค	1.56	119	.659	.060
	หากเกิดการแพร่ระบาดของโรค	3.06	119	1.011	.093
Pair 9	ความขัดข้องทางด้านเทคนิค	2.20	119	.944	.087
	หากเกิดการขัดข้องทางเทคนิค	3.39	119	.959	.088
Pair 10	ความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ	2.13	119	.901	.083
	หากเกิดความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ	3.42	119	.961	.088
Pair 11	เศรษฐกิจตกต่ำ	2.81	119	.826	.076
	หากเกิดเศรษฐกิจตกต่ำ	3.54	119	.852	.078
Pair 12	การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	2.12	119	.885	.081
	หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	3.05	119	.964	.088
Pair 13	เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	2.29	119	1.018	.093
	หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	3.19	119	1.084	.099

Paired Samples Test									
Paired Differences									
		Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2 tailed)
				Mean	Lower	Upper			

Pair 1	การก่อการร้าย - หากเกิดก่อการร้าย	-1.782	1.001	.092	-1.963	-1.600	-19.408	118	.000
Pair 2	การลอบทำลายบริษัท - หากเกิดการลอบทำลายบริษัท	-1.445	1.063	.097	-1.638	-1.252	-14.829	118	.000
Pair 3	ความรุนแรงในที่ทำงาน - หากเกิดความรุนแรงในที่ทำงาน	-1.395	1.043	.096	-1.584	-1.206	-14.586	118	.000
Pair 4	ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน - หากเกิดความสัมพันธ์ไม่ดี	-1.420	1.101	.101	-1.620	-1.220	-14.073	118	.000
Pair 5	การอุปถัมภ์กิจการแบบปรปักษ์ - หากเกิดการปรปักษ์	-1.462	1.072	.098	-1.657	-1.268	-14.881	118	.000
Pair 6	ผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม - หากเกิดผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม	-1.580	1.070	.098	-1.774	-1.386	-16.113	118	.000
Pair 7	ภัยธรรมชาติ - หากเกิดภัยธรรมชาติ	-.924	.885	.081	-1.085	-.764	-11.400	118	.000
Pair 8	การแพร่ระบาดของโรค - หากเกิดการแพร่ระบาดของโรค	-1.496	.964	.088	-1.671	-1.321	-16.920	118	.000
Pair 9	ความขัดข้องทางเทคนิค - หากเกิดการขัดข้องทางเทคนิค	-1.193	1.076	.099	-1.389	-.998	-12.100	118	.000
Pair 10	ความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ - หากเกิดความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ	-1.286	1.059	.097	-1.478	-1.094	-13.247	118	.000
Pair 11	เศรษฐกิจตกต่ำ - หากเกิดเศรษฐกิจตกต่ำ	-.731	.899	.082	-.894	-.568	-8.870	118	.000
Pair 12	การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง - หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	-.933	.998	.091	-1.114	-.752	-10.199	118	.000
Pair 13	เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี - หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	-.908	1.089	.100	-1.105	-.710	-9.090	118	.000

จากตารางที่ 8 พบว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของ
บริษัทไทย

สมมติฐานข้อที่ 4 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของ
บริษัทไทย

ตารางที่ 9 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

	Landscape survey	Strategic planning	Crisis management	Organizational learning	CM Strategies	Crisis communication
การรับรู้ โอกาส	$r = -.053$ ($p = .566$)	$r = -.101$ ($p = .274$)	$r = -.132$ ($p = .153$)	$r = -.074$ ($p = .424$)	$r = -.102$ ($p = .269$)	$r = -.056$ ($p = .546$)

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 9 แสดงว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหาร
จัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตารางที่ 10 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

	Landscape survey	Strategic planning	Crisis management	Organizational learning	CM Strategies	Crisis communication
การรับรู้การทำลาย	$r = .180^*$ ($p = .050$)	$r = .097$ ($p = .295$)	$r = -.046$ ($p = .622$)	$r = .035$ ($p = .704$)	$r = .123$ ($p = .184$)	$r = .013$ ($p = .887$)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 10 แสดงว่า การรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับการสำรวจสภาพแวดล้อม (landscape survey) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในภาพรวมและ

การรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

สมมติฐานข้อที่ 6 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของประเทศไทย

ตารางที่ 11 ค่าสหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

	กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ
กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	$r = .621^{**}$ ($p = .000$)

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 11 แสดงว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า หากบริษัทมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับมาก จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับมากด้วย แต่หากบริษัทมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับต่ำ จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับต่ำด้วย

ตารางสรุปผลการพิสูจน์ตามสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการพิสูจน์สมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 4 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของประเทศไทย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 6 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของประเทศไทย	เป็นไปตามสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ และการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ
4. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

จากการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ข้อมูลเชิงพรรณนาของกลุ่มตัวอย่าง

- (1) กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 119 คน เป็นเพศหญิง 78 คน คิดเป็นร้อยละ 65.5 เป็นเพศชาย 41 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 42 และมีอายุ 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.5
- (2) กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ โดยรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติที่มาจากเศรษฐกิจตกต่ำมากที่สุด รองลงมา คือ ภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- (3) กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรหากเกิดภาวะวิกฤติในระดับปานกลาง โดยรับรู้ถึงการทำลายที่มาจากภัยธรรมชาติระดับสูงที่สุด รองลงมา คือ การทำลายจากเศรษฐกิจตกต่ำและการก่อการร้าย
- (4) บริษัทไทยมีการดำเนินกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติอยู่ในระดับมาก
- (5) บริษัทไทยมีการดำเนินการสื่อสารในภาวะวิกฤติอยู่ในระดับมาก

สรุปผลการศึกษาจากการพิสูจน์สมมติฐาน

- (1) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรของบริษัทไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001
- (2) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
- (3) การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
- (4) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
- (5) การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

- (6) กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

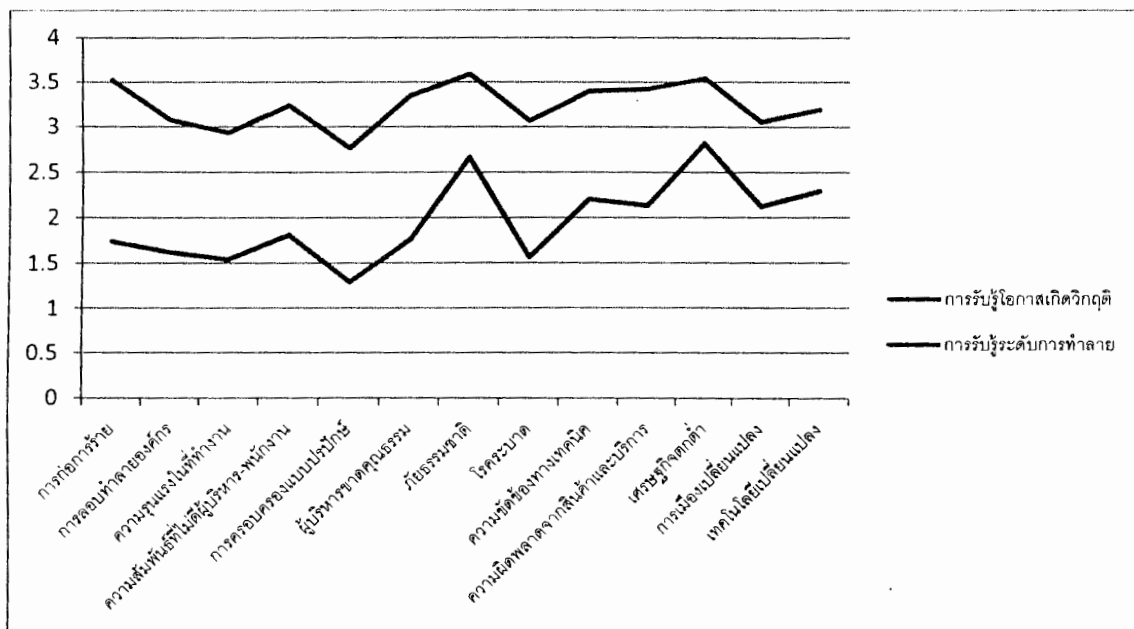
การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญหรือข้อค้นพบที่น่าสนใจซึ่งจะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติของบริษัทไทย จากการวิจัยพบว่า บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ โดยประเด็นที่บริษัทไทยรับรู้ถึงโอกาสที่จะเกิดภาวะวิกฤติมากที่สุดมาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจตกต่ำและภัยธรรมชาติซึ่งไม่สอดคล้องกับปรากฏการณ์ทางสังคมที่องค์กรธุรกิจมีโอกาสที่จะเกิดภาวะวิกฤติได้ง่ายขึ้น ดังงานของ An & Cheng (2010) ที่มองเห็นปรากฏการณ์ภาวะวิกฤติที่มีมากขึ้น จนองค์กรต้องมีการสื่อสารในภาวะวิกฤติและนำมาสู่การทำงานวิจัยด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก การที่องค์กรรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ อาจจะเป็นสภาวะความเข้าใจผิดหรือการรับรู้ที่ต่ำกว่าระดับความเป็นจริง (misperception) ทั้งๆ ที่ภาวะวิกฤตินั้นเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะภาวะวิกฤติจากธรรมชาติที่มีแนวโน้มจะเกิดมากขึ้น หากมองตามแนวคิดของ Ulmer, Sellnow & Seeger (2007: p.9-11) ที่กล่าวถึงประเภทของภาวะวิกฤติ ภัยธรรมชาติและปัจจัยการเมือง เป็นวิกฤติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ เป็นปัจจัยภายนอกองค์กร

จากรายงานการสำรวจสภาพแวดล้อม รายงานสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง และรายงานแนวโน้มของการเกิดภัยพิบัติจากธรรมชาติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด พบว่า แนวโน้มของการเกิดภัยพิบัติจะมีความถี่ขึ้นและมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสาเหตุของการเกิดอุทกภัยซึ่งมาจากธรรมชาติเช่น ฝนตกหนัก มีพายุฝนฟ้าคะนองติดต่อกันเป็นเวลานาน หรือจากพายุหมุนเขตร้อนฝนตกหนักบนภูเขา หรือน้ำทะเลหนุน ซึ่งเป็นสาเหตุจากสภาพภูมิศาสตร์และระบบนิเวศวิทยาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอีกทั้งเกิดจากการดำรงชีวิตของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสิ่งปลูกสร้างขวางทางน้ำหรือการทำลายธรรมชาติป่าไม้และระบบนิเวศวิทยาซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สภาพแวดล้อมรอบตัวของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป บรรดานักวิทยาศาสตร์และนักวิจัยทั้งหลายทั่วโลกต่างก็ชี้ให้เห็นว่าในอนาคตอีก 20 - 30 ปีข้างหน้า เหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่จะเกิดถี่มากขึ้นและทวีความรุนแรงมากขึ้นกว่าในอดีตทั้งในเอเชียและทวีปอื่นๆ ทั่วโลก โลกจะเผชิญกับภาวะวิกฤตโลกร้อนและภาวะผันผวนของภูมิอากาศที่รุนแรงหนักขึ้นกว่าเดิมจนก่อให้เกิดความเสี่ยงจากภัยพิบัติภัยธรรมชาติมากขึ้นทั้งพายุแผ่นดินไหวคลื่นความร้อน ฝนแล้งและน้ำท่วมใหญ่ (รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2556)

2. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย จากการศึกษาค้นพบว่า บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001



จากกราฟ เราจะมองเห็นภาพชัดเจนถึงความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร โดยบริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ ในขณะที่มีการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรในระดับปานกลางทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจในประเทศไทยยังมองเรื่องภาวะวิกฤติเป็นเรื่องไกลตัว ตามคำนิยามของ Hermann (1963 อ้างใน Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007: 5) ว่า ภาวะวิกฤติมีลักษณะหนึ่ง คือ การสร้างความประหลาดใจ (surprise) ซึ่งความประหลาดใจนี้มักจะเกิดจากการที่คิดว่าองค์กรของตนเองไม่น่าจะประสบกับภาวะวิกฤติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่องค์กรมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำในทุกมิติ

ส่วนการที่บริษัทตระหนักถึงระดับการทำลายที่สูงกว่าการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติ อาจเนื่องจากเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้เหตุการณ์วิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว รวมทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ต่างก็เข้ามามีส่วนในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทศนคติที่มีต่อองค์กร การขยายมุมมองและการที่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในหลากหลายมิติ จึงส่งผลให้องค์กรตระหนักถึงความเสียหายที่องค์กรจะได้รับหากเกิดภาวะวิกฤติ (Coombs, 2012)

3. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย แต่จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร **ไม่มีความสัมพันธ์** กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ เป็นกระบวนการและมีขั้นตอนตั้งแต่ การสำรวจสภาพแวดล้อม (Landscape survey) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis management) และการเรียนรู้ขององค์กร (Organization learning) (Crandall, Parnell, and Spillan, 2010) ซึ่งจากผลการศึกษาบริษัทมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ และการตระหนักถึงความจำเป็นที่บริษัทต้องมีการบริหารจัดการภาวะวิกฤติเชิงรุก ที่ให้ความสำคัญตั้งแต่การป้องกันที่จะ

เกิดภาวะวิกฤติจนถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ การเรียนรู้จากการบริหารจัดการภาวะวิกฤติเพื่อเป็นบทเรียนที่จะนำไปสู่การป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์วิกฤติเช่นเดิมอีก

กระบวนการบริหารจัดการภาวะวิกฤตินั้นมีความสำคัญกับองค์กรทุกประเภทโดยไม่เกี่ยวข้องกับการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติแต่อย่างใด เพราะ (ก) ชื่อเสียงขององค์กรมีความสำคัญมากขึ้น (ข) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ต่างมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทศนคติที่มีต่อองค์กร (ค) เทคโนโลยีการสื่อสารทำให้ภาวะวิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว (Coombs, 2007: 7-11) ดังนั้น ด้วยความตระหนักถึงชื่อเสียงและการให้ความสำคัญต่อความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กรจึงอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติมากกว่าการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติ

4. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ แต่จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติซึ่งไม่สอดคล้องกับที่ Fearn-Banks (2011: 301-319) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสาร

ทั้งนี้อาจเนื่องจากการสื่อสารในภาวะวิกฤติตามแนวคิดของ Veil & Husted (2012: 131-134) มีลักษณะเป็นการบริหารจัดการ และมองการสื่อสารในลักษณะกระบวนการที่ต้องเริ่มจากการวางแผนสำหรับภาวะวิกฤติ การสร้างเครือข่าย การรับฟังความกังวลใจของสาธารณชน ดังนั้น การสื่อสารในภาวะวิกฤติจึงขึ้นอยู่กับกระบวนการมากกว่าซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาจากตารางที่ 7 ที่แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติซึ่งพบว่า บริษัทให้ความสำคัญกับการรับฟังความวิตกกังวล ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้เสีย มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และมีการประเมินแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้ทันต่อสถานการณ์เสมอ หากมองตามแนวคิดของ Coombs (2007) ที่มองการสื่อสารในภาวะวิกฤติเช่นเดียวกับ Veil & Husted (2012) ดังนั้นการสื่อสารในภาวะวิกฤติจะเป็นเช่นไรจะมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการช่วงก่อนเกิดวิกฤติ (Pre-crisis) คือ ระยะเวลาตรวจสอบสัญญาณเตือน การป้องกันและการเตรียมการ

5. กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า หากองค์กรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับมาก ก็จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับมากด้วย แต่หากหากองค์กรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับน้อย ก็จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับน้อยด้วยเนื่องด้วย “วิกฤติ” เป็นสภาวะที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรที่ก่อให้เกิดความเสียหาย แต่ทั้งนี้จะเกิดความเสียหายมากหรือน้อย คือ การเตรียมความพร้อมนั้นคือมีการบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่มีการสำรวจสภาพแวดล้อม การวางแผนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และการเรียนรู้ขององค์กร การตระหนักถึงความสำคัญของภาวะวิกฤติและมีการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อม แต่การบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่เป็นตัวขับเคลื่อนเรื่องดังกล่าวไปสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน คือ การสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็น “ตัวกลาง” ในการถ่ายทอดเรื่องราวเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

ตามที่ได้ระบุไว้ในแผน หากองค์กรมีแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่ดี แต่ไม่มี “การสื่อสาร” ก็คงไม่สามารถทำให้การบริหารจัดการภาวะวิกฤติสำเร็จลุล่วงไปได้ (ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจือวงศ์, 2556: 107)

ดังนั้น ทุกองค์กรจึงตระหนักถึงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารว่าจะต้องดำเนินการควบคู่กัน ดังเช่น การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ กรณีการเกิดอุทกภัยในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ทำให้เห็นว่าการจัดการภาวะวิกฤติดังกล่าวทำได้ดี เพราะมีทั้งการบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่สะท้อนผ่าน (ก) การวิเคราะห์ข้อมูล (ข) การกำหนดกลยุทธ์ที่มีทั้งเชิงรับ คือ การหาข้อมูล การเตรียมข้อมูล และการแจ้งข่าวสารให้กับประชาชน ส่วนกลยุทธ์เชิงรุก เน้นในการเข้าคลี่คลายสถานการณ์ ปฏิบัติการลงพื้นที่และเชิงยุทธ คือ การพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการน้ำ(คือ การบริหารจัดการภาวะวิกฤติกรณีเกิดอุทกภัย) และส่วนที่สำคัญ คือ การสื่อสาร ที่จะต้องสื่อสารแผนให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกันนั่นเอง(ชลทิพย์ พุนศิริวงศ์และรุ่งนภา พิตรปรีชา, 2556)

ข้อเสนอแนะสำหรับการใช้ประโยชน์

1. จากผลการวิจัยพบว่า พบว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรอยู่ในระดับต่ำทั้งๆที่ทุกองค์กรมีแนวโน้มที่จะเกิดวิกฤติและจากรายงานการวิจัยพบว่าองค์กรมีโอกาสประสบภาวะวิกฤติเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะฝ่ายสื่อสารองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติเพื่อที่จะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติในลักษณะของการป้องกันซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตินั้นหมายความว่า หากองค์กรเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนเพื่อป้องกันภาวะวิกฤติ จะส่งผลให้การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่ครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจสภาพแวดล้อม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการภาวะวิกฤติและการเรียนรู้ขององค์กรจะส่งผลทำให้การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีประสิทธิภาพ นั้นหมายความว่า ด้วยกระบวนการที่กล่าวมาจะช่วยป้องกันการเกิดวิกฤติ หรือหากเป็นกรณีที่ยากเกินกว่าที่จะป้องกันได้ กระบวนการที่กล่าวมาก็จะสามารถลดผลกระทบที่ร้ายแรงต่อองค์กรหรือสามารถผ่อนหนักเป็นเบาได้ ซึ่งเป็นประเด็นที่ผู้รับผิดชอบด้านการสื่อสารองค์กรต้องดำเนินการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการสำรวจเบื้องต้นเกี่ยวกับการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติกับบริษัทขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแต่ในความเป็นจริงแล้ว ภาวะวิกฤติสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรขยายองค์กรที่ศึกษาไปยังหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรขนาดเล็กเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจสถานการณ์ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทย

2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพื่อหาแนวทางในการสื่อสารในภาวะวิกฤติในประเด็นต่างๆที่องค์กรมักจะประสบวิกฤติคล้ายคลึงกัน เพื่อนำไปสู่การจัดทำคู่มือการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่จะมีประโยชน์ทั้งต่อการจัดการเรียนการสอนและผู้รับผิดชอบการสื่อสารองค์กรสามารถไปใช้ประโยชน์ได้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กาญจนา แก้วเทพ. (2544). *ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คันธรัตน์ มณีโชติ. (2551). *กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ: กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม*. รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชนคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จันทิมา เขียวแก้ว. (2553). *การวิจัยเบื้องต้นทางนิเทศศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลทิพย์ พุนศิริวงศ์และรุ่งนภา พิตรปรีชา. (2556). การสื่อสารประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ในการสื่อสารของรัฐบาลในภาวะวิกฤตอุทกภัยปี 2554. *วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา* 6(1) มกราคม-มิถุนายน 2556: 44-64.
- บาร์ตัน, แลรี่. (2549). *การจัดการภาวะวิกฤติ (ไฟโรจน์ บาลัน, ผู้แปล)*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- ปาริชาติ บุญคล้าย. (2548). *การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในภาวะวิกฤติศึกษาเฉพาะกรณีภัยพิบัติ*. รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชนคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (1 มกราคม 2552) Crisis Management ผ่านรสนิยมด้วยกลยุทธ์สื่อสาร. กรุงเทพฯธุรกิจ, 10.
- พັນนี เขยจรรยา, เมตตา วิวัฒนานุกูลและถิรนนท์ทอนวัชศิริวงศ์ (2541). *แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์ประมวลศัพท์วิชาการ ทฤษฎีสำคัญ วิธีศึกษาวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: เอลโล่การพิมพ์.
- วนิดา ติรภาส. (2552). *การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของกระทรวงการคลัง*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชนคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจือวงศ์. (2556). *วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 13(2) กรกฎาคม – ธันวาคม 2556 : 107-114.

ภาษาอังกฤษ

- Albrecht, S.(1996). *Crisis management for corporate – defense : how to protect your organization in a crisis ...how to stop a crisis before it starts*.Newyork: AMACOM.
- An, Seon-Kyoung& Cheng, I-Huei (2012). Crisis communication research in Public Relations Journals: Tracking research trends over thirty years. *The Handbook of Crisis Communication*. Edited by W.Timothy coombs and Sherry J. Holladay, Blackwell Publishing.
- Crandall, W., Parnell, J.A., and Spillan, J.E. (2010). *Crisis management in the new strategy landscape*. California, Sage Publications.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication : planning, managing, and respondind. 2nd*. California, Sage Publications.

- Coombs, W. T. (2007b). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3): 163-176.
- Coombs, W. T. (2012). Parameters for crisis communication. *The Handbook of Crisis Communication*. Edited by W. Timothy coombs and Sherry J. Holladay, Blackwell Publishing.
- Fink, S. (1986). *Crisis management :Planning for the inevitable*. New York: AMACOM.
- Mitroff, I. I. (1994). Crisis management and environmentalism: A natural fit. *California Management Review*, 36(2): 101-113.
- Regester, M. (1989). *Crisis management: What to do when the unthinkable happens*. London: Hutchinson Business.
- Smith, D. 1990. Beyond contingency planning: Towards a model of crisis management. *Industrial Crisis Quarterly*, 4: 263-275.
- Ulmer, R. R., Timothy, S.L. & Seeger, M. W. (2007). *Effective crisis communication moving from crisis to opportunity*. California: Sage Publications Inc.
- Veil, S.R. & Husted, R.A. (2012). Best practices as an assessment for crisis communication. *Journal of communication Management*, 16(2): 131-145.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเรื่อง การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย โดยแบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยซึ่งได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติต่อไป รายละเอียดแบบสอบถาม มีดังนี้

1. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 4 ตอน
ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ข้อมูลองค์กร
ตอนที่ 3 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร
ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
ตอนที่ 5 กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ
2. ให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลที่เป็นจริง

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลด้วยความตั้งใจ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา พงศ์กิตติวิบูลย์
ภาควิชานิติศาสตร์
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ.....(1) หญิง(2) ชาย
2. อายุปี
3. ตำแหน่ง.....
4. ระยะเวลาการทำงานในบริษัท..... ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลองค์กร

1. บริษัทของท่านจัดอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทใด (ตามการแบ่งประเภทของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย).....
2. เงินทุนจดทะเบียน.....บาท
3. จำนวนพนักงานทั้งหมด.....คน

ตอนที่ 3 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ และการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร

กรุณาทำเครื่องหมาย Xลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน (5 มีโอกาสเกิดมากที่สุด 1 มีโอกาสเกิดน้อยที่สุด และ 5 มีระดับการทำลายมากที่สุด 1 มีระดับการทำลายน้อยที่สุด)

	ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีโอกาสเกิดภาวะวิกฤติจากกรณีด้านล่างมากน้อยเพียงใด					หากเกิดภาวะวิกฤติจากกรณีด้านล่างจะมีการทำลายองค์กรในระดับใด				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. การก่อการร้าย										
2. การลอบทำลายบริษัท (Sabotage)										
3. ความรุนแรงในที่ทำงาน										
4. ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน										
5. การครอบครองกิจการแบบปรปักษ์ (Hostile takeover)										
6. การมีผู้บริหารที่ขาดคุณธรรมจริยธรรม										
7. ภัยธรรมชาติ										
7.1 น้ำท่วม										
7.2 พายุ										
7.3 ฝนแล้ง										
8. การแพร่ระบาดของโรค										
9. ความขัดข้องทางด้านเทคนิค										
10. ความผิดพลาดจากสินค้าและบริการ										
11. เศรษฐกิจตกต่ำ										
12. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง										

13. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี										
14. อื่นๆ โปรดระบุ.....										

ตอนที่ 4 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน (5 มีการดำเนินการมากที่สุด 1 มีการดำเนินการน้อยที่สุด)

องค์กรของท่านมีการดำเนินการดังต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	5	4	3	2	1
Landscape survey					
1. การระบุจุดอ่อนขององค์กร					
2. ความกระตือรือร้นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ					
3. การสำรวจวัฒนธรรมองค์กร					
4. การประเมินด้านจริยธรรมของบุคลากรในองค์กร					
5. การประเมินนโยบายความปลอดภัยขององค์กร					
6. การประเมินระดับความอ่อนไหว/ความเปราะบางขององค์กร					
7. การประเมินความมั่นคงทางการเมือง					
8. การประเมินความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับแนวปฏิบัติในระดับสากล					
9. การประเมินผลกระทบด้านเทคโนโลยีที่มีต่อองค์กร					
Strategic planning					
10. การตั้งคณะทำงานด้านบริหารจัดการภาวะวิกฤติ					
11. การสร้างสถานการณ์จำลองที่เลวร้ายที่สุดขององค์กร					
12. การจัดทำแผนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ					
13. การสร้างสถานการณ์วิกฤติจำลองและการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ดังกล่าว					
14. การประเมินกฎระเบียบของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง					
15. การประเมินมาตรฐานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง					
16. การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน					
Crisismanagement					
17. หากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรมีแผนการดำเนินการเพื่อนำองค์กรเข้าสู่ภาวะการดำเนินงานปกติ					
18. หากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรมีแผนการบริหารจัดการกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักของเหตุการณ์นั้น					
Organization learning					
19. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีกลไกหรือระบบในการประเมินผลความสำเร็จและความล้มเหลวจากกระบวนการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ					

20. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีการดำเนินการเพื่อสร้างการเรียนรู้ในองค์กร					
21. ภายหลังเหตุการณ์วิกฤติ องค์กรมีการดำเนินการปรับปรุงองค์กร					
22. การปรับปรุงองค์กรภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากขึ้น					
23. การปรับปรุงองค์กรภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรมีความพร้อมในการรองรับภาวะเบี่ยงใหม่ของภาครัฐมากขึ้น					
24. ภายหลังภาวะวิกฤติทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของมุมมองความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้น					

ตอนที่ 5 กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน (5 มีการดำเนินการมากที่สุด 1 มีการดำเนินการน้อยที่สุด)

องค์กรของท่านมีการดำเนินการสื่อสารในภาวะวิกฤติต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	5	4	3	2	1
1. องค์กรของท่านมีแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่ระบุผู้รับผิดชอบและแนวทางในการสื่อสารที่ชัดเจน					
2. องค์กรของท่านมีเครือข่ายการสื่อสารทั้งในและนอกองค์กรรวมทั้งเครือข่ายที่เป็นสื่อมวลชน					
3. องค์กรของท่านสามารถสื่อสารภายใต้สภาวะของความไม่แน่นอนอันสืบเนื่องจากภาวะวิกฤติ					
4. องค์กรของท่านมีพันธมิตรพร้อมที่จะช่วยเหลือนามเกิดภาวะวิกฤติ					
5. องค์กรของท่านมีการรับฟังความวิตกกังวล ข้อเสนอแนะ จากประชาชน					
6. องค์กรของท่านมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา					
7. องค์กรของท่านมีการให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการของสื่อมวลชนและในยามเกิดภาวะวิกฤติ สื่อมวลชนสามารถติดต่อผู้รับผิดชอบการสื่อสารในองค์กรได้อย่างสะดวก					
8. เมื่อเกิดภาวะวิกฤติองค์กรของท่านมีการสื่อสารอย่างเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น					
9. องค์กรมีการให้คำแนะนำแก่กลุ่มเป้าหมายในการดูแลตนเองให้ปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจในยามภาวะวิกฤติ					
10. องค์กรมีการประเมินแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้ทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ					
11. ในการสื่อสารภาวะวิกฤติ องค์กรมีการสื่อสารโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและ มีการออกแบบสารให้สอดคล้องกับคนแต่ละกลุ่มที่ต่างกัน					