การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

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

สุชาดา พงศ์กิตติวิบูลย์*

Suchada Pongkittiwiboon

ภาควิชานิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี 20131

Division of Communication Arts, Faculty of Humanities and Social Sciences, Burapha University, Chonburi 20131 Thailand

*Corresponding author E-mail: Suchadap@buu.ac.th

(Received: August 06 2019.; Revised : September 09 2019.; Accepted : September 13 2019)

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ ระดับการทำลายและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติกับการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณแจกแบบสอบถามแก่ผู้รับผิดชอบการสื่อสารของบริษัทขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า (1) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (2) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (3) การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ (4) กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ, ระดับการทำลายองค์กร, การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ, การสื่อสารในภาวะวิกฤติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Abstract

The study on the awareness of crisis events, damage levels, and crisis communication strategies among Thai companies 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 0.01.

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทนำ

ตั้งแต่เหตุการณ์ 9/11 ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา จนมาถึงเหตุการณ์วิกฤติในไทยทั้งเหตุการณ์น้ำท่วมปี พ.ศ.2554 น้ำมันรั่วของบริษัทพีทีทีกลอบอล ในเครือของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) รั่วที่จังหวัดระยอง เครื่องบินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่ไถลออกนอกรันเวย์ ฯลฯ หรือหลายๆ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งการประท้วง โรงงานระเบิด โรงงานนิวเคลียร์รั่วไหล ฯลฯ เหตุการณ์ที่ยกตัวอย่างมาล้วนเป็นเหตุการณ์วิกฤติทั้งที่มีผลกระทบระดับโลก ผลกระทบระดับชุมชน และผลกระทบในระดับองค์กร

ก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์วินาศกรรม 9/11 ที่ผู้ก่อการร้ายจี้เครื่องบินและบังคับให้บินพุ่งชนตึก World Trade Center ในประเทศสหรัฐอเมริกาเมื่อวันที่ 11 กันยายน พ.ศ.2544 การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรนั้นค่อนข้างต่ำ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ เปลี่ยนการรับรู้ว่าภาวะวิกฤตินั้นเป็นเรื่องใกล้ตัว และองค์กรตนเองมีโอกาสที่จะประสบภาวะวิกฤติด้วยกันทั้งสิ้น

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา องค์กรต่างๆ เกิดวิกฤติและได้รับการนำเสนอไปทั่วโลกด้วยเทคโนโลยีการสื่อสาร ไม่เว้นแม้แต่องค์กรธุรกิจในไทย โลกได้เปลี่ยนไปแล้ว ดังคำกล่าวที่ว่า “Bad things can happen, even to good companies” ปัญหาของสังคมหรือปัญหาของโลกย่อมเป็นปัญหาหรือวิกฤติขององค์กรธุรกิจเช่นกัน ในขณะเดียวกันปัญหาหรือวิกฤติขององค์กรธุรกิจก็อาจเป็นปัญหาหรือวิกฤติของทั้งสังคมหรือทั้งโลก ยุคข้อมูลข่าวสารทำให้ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจายไปทุกหนแห่ง (Albrecht, 1996 : 3) การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีความซับซ้อนมากขึ้น เพราะผู้บริโภคสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารถึงกันโดยตรง โดยไม่จำเป็นต้องผ่านการสื่อสารจากองค์กร

คำว่า “ภาวะวิกฤติ” มีผู้ให้คำนิยามหลายคน เช่น Crandall, Parnell, and Spillan (2010: 3-4) กล่าวถึงภาวะวิกฤติว่า ต้องเป็นเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยแต่มีผลกระทบในการทำลายองค์กรในระดับสูง ที่สำคัญสาเหตุของการเกิดและผลกระทบที่เกิดขึ้นไม่มีความชัดเจน ในขณะที่ Coombs (2007 : 3) มองว่า ภาวะวิกฤติเป็นการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายในการมองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ว่าเป็นวิกฤติหรือไม่ ส่วน Regester (1989: 38) มองว่า ภาวะวิกฤติ คือ จุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร

วิกฤติที่เกิดขึ้นมีทั้งความซับซ้อน หลากหลาย มีผลกระทบทั้งวงแคบและวงกว้าง การจัดการรวมทั้งการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อองค์กรธุรกิจ แต่ยังส่งผลดีต่อชุมชนและสังคมโดยรวม

วิกฤติมีผลกระทบต่อชื่อเสียง (Reputation) ขององค์กร เพราะว่าสามารถทำลายความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ทำให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียไม่พอใจ จนมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร เพราะชื่อเสียงขององค์กรเกิดจากการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย เมื่อความคาดหวังถูกทำลาย กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียย่อมมององค์กรในทางบวกลดลง ซึ่งย่อมมีผลต่อชื่อเสียงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

Coombs (2007: 7 - 11) สรุปว่า การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสำคัญกับองค์กรทุกประเภท เพราะ (ก) ชื่อเสียงขององค์กรมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น (ข) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ต่างมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทัศนคติที่มีต่อองค์กร (ค) เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้เหตุการณ์วิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว (ง) มุมมองด้านภาวะวิกฤติของคนกลุ่มต่างๆ ขยายขอบเขตมากขึ้น และตระหนักถึงผลกระทบของภาวะวิกฤติที่จะมีผลต่อตน (จ) องค์กรต่างดำเนินธุรกิจด้วยความประมาท จึงไม่มีการวางแผนในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ

Crandall, Parnell, and Spillan (2010: 239-254) กล่าวถึงแนวโน้มการบริหารจัดการภาวะวิกฤติว่า ภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในองค์กรถือเป็นความล้มเหลวด้านคุณธรรมขององค์กรส่วนหนึ่งที่ทำลายความไว้วางใจที่คนในสังคมเคยมีต่อองค์กร ซึ่งถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมรูปแบบหนึ่ง ในขณะเดียวกับเหยื่อของภาวะวิกฤติจะเริ่มมีอำนาจและมีความสำคัญมากขึ้น เมื่อเกิดวิกฤติกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจะขยายไปจากในอดีตมาก ประกอบกับสื่อสังคมเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารในภาวะวิกฤติ ทำให้การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความซับซ้อนขึ้น

เนื่องจากองค์กรต่างๆ มักจะประสบปัญหาภาวะวิกฤติในหลากหลายรูปแบบ ดังนั้นการเตรียมการและความพร้อมในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการบริหารจัดการภาวะวิกฤติจะแสวงหาแนวทางในการป้องกันภาวะวิกฤติ ทั้งการปกป้องทรัพยากรบุคคล ทรัพย์สินและชื่อเสียงต่างๆ รวมทั้งยังเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของประชาชน ความมั่นคงของสังคมรวมถึงคุณภาพของสิ่งแวดล้อมอีกด้วย (Coombs & Halladay, 2012: 21)

การบริหารและการสื่อสารในภาวะวิกฤติต้องมีความรู้และแนวคิดจากหลากหลายสาขาหรือสหวิทยาการ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการตัดสินใจในกลุ่มขนาดเล็ก, การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อ, การสำรวจสภาพแวดล้อม, การประเมินความเสี่ยง, การสื่อสารภาวะวิกฤติ, การพัฒนาแผนสำหรับเหตุการณ์วิกฤติ, การประเมินผลและการบริหารจัดการชื่อเสียง เป็นต้น (Coombs, 2007 : 1-2) สำหรับในประเทศไทยมีบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปสามารถมีส่วนร่วมในธุรกิจผ่านการถือครองหลักทรัพย์ บริษัทเหล่านี้หากเกิดภาวะวิกฤติย่อมมีผลกระทบต่อสังคมในวงกว้างเพราะเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย

หลายกลุ่ม แต่หากบริษัทต่างๆ เหล่านั้นมีการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะเป็นการป้องกันการเกิดภาวะวิกฤติแล้ว ยังเป็นการลดผลกระทบที่จะเกิดจากภาวะวิกฤติทั้งที่มีต่อองค์กรกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และสาธารณชนอีกด้วย การรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสาร (Fearn-Banks, 2011: 301-319)

ในขณะที่การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสำคัญเพราะหากไม่มีการรับรู้ถึงการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติจะทำให้องค์กรไม่จัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ ซึ่งจะทำให้สูญเสียมากกว่าที่ควรจะเป็น ตัวอย่างเช่น การศึกษากลยุทธ์ในการสื่อสารของรัฐบาลในภาวะวิกฤติอุทกภัยปี พ.ศ.2554 ซึ่งพบว่า ด้วยความที่รัฐบาลไม่ได้จัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ จึงทำให้เกิดการสูญเสียมากกว่าที่ควรจะเป็น ทั้งยังขาดช่องทางที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถที่จะให้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะเป็นประโยชน์สำหรับประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมกรณีฉุกเฉิน รวมทั้งยังขาดข้อมูลที่จำเป็นให้กับประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบและผู้คนที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงต่อการเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือตนเอง (ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์ และรุ่งนภา พิตรปรีชา, 2556) การขาดการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤตินั้นๆ ไม่ได้มีผลกระทบเฉพาะแต่ตัวองค์กรเท่านั้นแต่ยังส่งผลกระทบถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลายกลุ่มในวงกว้าง งานวิจัยที่ศึกษาการบริหารและการสื่อสารในภาวะวิกฤติในต่างประเทศนั้นมีมากพอสมควร ดังที่ Coombs & Halladay (2012) รวบรวมงานเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวในหนังสือ The Handbook of Crisis Communication ส่วนงานวิจัยที่ศึกษาการบริหารและการสื่อสารในภาวะวิกฤติในไทยต้องบอกว่ามีน้อยมาก ตัวอย่างงานที่ศึกษา เช่น การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของกระทรวงการคลัง (วนิดา ติรภาส, 2552) กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ: กรณีศึกษาองค์กรเภสัชกรรม (คันธรัตน์ มณีโชติ, 2551) การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาที่ยกมาทั้งหมดเป็นการศึกษาการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในองค์กรภาครัฐที่มีโครงสร้างการบริหารงานแตกต่างจากองค์กรธุรกิจ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ถึงระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรว่ามีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทยหรือไม่ อย่างไร โดยผู้วิจัยเลือกศึกษาบริษัทไทยที่เป็นองค์กรธุรกิจจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเป็นบริษัทมหาชน ข้อมูลดังกล่าวจะมีประโยชน์สำหรับองค์กรต่างๆ ในการทำความเข้าใจและตระหนักถึงการบริหารจัดการในภาวะวิกฤติเพื่อที่จะวางแผนในการสร้างระบบและกลไกในองค์กรที่สามารถบริหารจัดการและสื่อสารในภาวะวิกฤติได้เป็นอย่างดีรวมทั้งพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถปรับประยุกต์ความรู้ด้านการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะเป็นการช่วยป้องกันองค์กรจากภาวะวิกฤติหรือแม้นหากเกิดภาวะวิกฤติก็สามารถบริหารจัดการจนได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

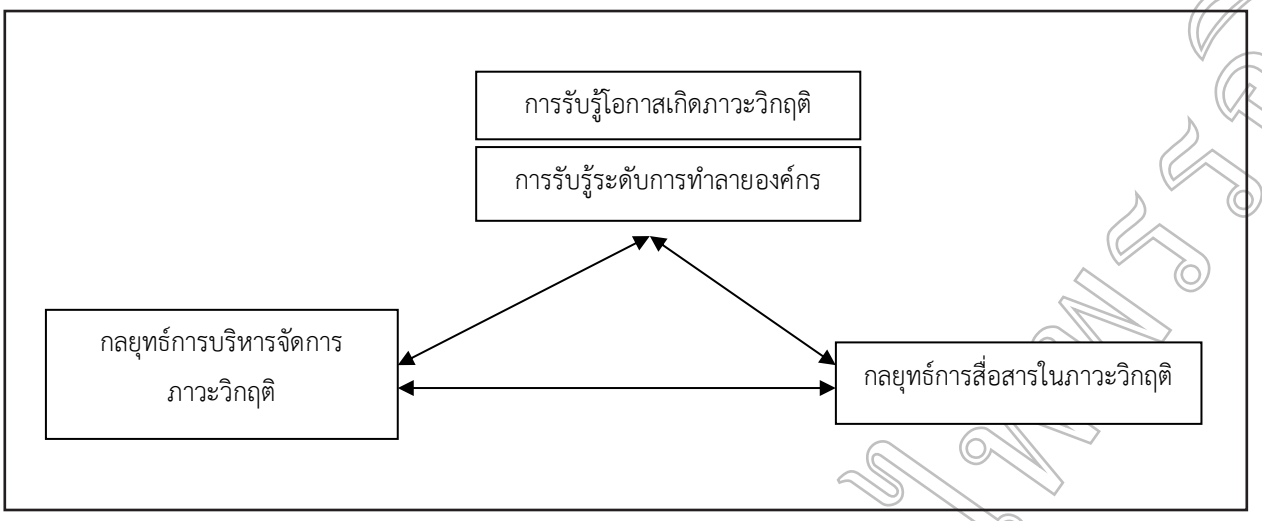
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ และการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย
4. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และการสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

สมมติฐานการวิจัย

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

กรอบแนวคิดในการวิจัย



การทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยนี้ใช้แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารจัดการภาวะวิกฤติและการสื่อสารในภาวะวิกฤติ เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย

การบริหารจัดการภาวะวิกฤติเริ่มตั้งแต่ (1) การสำรวจสภาพแวดล้อม (Landscape Survey) ที่เป็นการสำรวจทั้งปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกองค์กรที่จะก่อให้เกิดภาวะวิกฤติ (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ที่มีการตั้งคณะทำงาน การสร้างสถานการณ์จำลองเหตุการณ์ที่เลวร้าย การจัดทำแผนการบริหารจัดการ การฝึกอบรม (3) การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) ได้แก่ การจัดการกับปฏิกิริยาของกลุ่มผู้ได้เสียต่าง ๆ และการแก้ไขภาวะวิกฤติให้กลับคืนสู่ภาวะปกติ (4) การเรียนรู้ขององค์กร (Organizaional Learning) เป็นการประเมินผลจากการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ การดำเนินการเพื่อสร้างการเรียนรู้ในองค์กรรวมทั้งการปรับปรุงองค์กร (Crandall, Parnell, & Spillan, 2010)

ส่วนการสื่อสารในภาวะวิกฤติจะมองในลักษณะที่เป็นกระบวนการสื่อสาร คือ (1) การวางแผนการสื่อสารสำหรับภาวะวิกฤติ (2) การสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในภายนอกองค์กร (3) การยอมรับกับสภาพความไม่แน่นอนของข้อมูล (4) การสร้างพันธมิตรการสื่อสาร (5) การรับฟังเสียงของประชาชน (6) การสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและเปิดเผย (7) การให้ข้อมูลแก่สื่อมวลชน (8) การสื่อสารที่เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้ส่งสาร (9) การสื่อสารเพื่อให้คำแนะนำในการดูแลตนเอง (10) การประเมินแผนการสื่อสาร (11) การสื่อสารที่เข้าใจเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้รับสาร (Veil & Husted, 2012)

วิธีดำเนินการวิจัย

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

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

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ จากเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวนประชากรหลักร้อย สามารถใช้กลุ่มตัวอย่าง 15-30 % (จันทิมา เขียวแก้ว, 2553: 225-226) เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มที่เข้าถึงยากและข้อมูลเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเทคนิคก้อนหิมะ (Snow Ball Technique) คือ เลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด คือ เป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารขององค์กรหรือบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ซึ่งมีทุนชำระแล้วหลัง IPO ตั้งแต่ 300 ล้านบาทขึ้นไป โดยหากลุ่มเป้าหมายคนแรกและให้กลุ่มเป้าหมายแนะนำบุคคลต่อไปจนได้ครบตามจำนวนที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด คือ ระหว่างเดือนกันยายน - ธันวาคม 2561 โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 119 ชุด ซึ่งถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์เรื่องขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษา (Wording) ความชัดเจนของคำถาม (Clarity) และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Item - Objective Congruence : IOC) ก่อนที่จะคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และปรับปรุงข้อคำถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำก่อนนำไปเก็บข้อมูล

ในการแจกแบบสอบถามเมื่อผู้วิจัยได้รายชื่อ เบอร์โทรศัพท์หรืออีเมล์ที่สามารถติดต่อได้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณสมบัติ หากมีคุณสมบัติครบถ้วน ผู้วิจัยได้ติดต่อไปอาจเป็นทางโทรศัพท์หรืออีเมล์เพื่อแนะนำตัวและแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการทำแบบสอบถาม เมื่อกลุ่มเป้าหมายยินดีที่จะทำแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทางอีเมล์และให้เวลาในการทำและจัดส่งแบบสอบถามกลับมาทางอีเมล์ ในกรณีที่กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปทางอีเมล์เพื่อให้ตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วน

การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) มาใช้ในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการพิสูจน์สมมติฐานใช้สถิติอ้างอิง คือ Paired Sample T- Test และ Pearson's Product Moment Correlation Coefficient

ผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติ

ตารางที่ 1 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					t	df	Sig. (2-tailed)
					95% Confidence Interval of the Difference				
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	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	การครอบครองกิจการแบบปรปักษ์	1.29	119	.493	.045
	หากเกิดการปรปักษ์	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
	หากเกิดการแพร่ระบายของโรค	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					t	df	Sig. (2-tailed)
					95% Confidence Interval of the Difference				
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	การก่อการร้าย - หากเกิดการก่อการร้าย	-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	การครอบครองกิจการแบบปรปักษ์ - 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 - หากเกิดการแพร่ระบายของโรค	-1.496	.964	.088	-1.671	-1.321	-16.920	118	.000
Pair 9	ความขัดข้องทางด้านเทคนิค - 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 1 แสดงว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

สมมติฐานข้อที่ 4 การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตารางที่ 2 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

	Landscape survey	Strategic planning	Crisis management	Organizational learning	CM Strategies	Crisis communication
การรับรู้โอกาส	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 2 แสดงว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 3 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตารางที่ 3 ค่าสหสัมพันธ์ของการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

	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 3 แสดงว่า การรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับการสำรวจสภาพแวดล้อม (landscape survey) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในภาพรวมและการรับรู้ถึงระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

สมมติฐานข้อที่ 6 กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

ตารางที่ 4 ค่าสหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย

	กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ
กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	r = .621** (*p* = .000)

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

จากตารางที่ 4 แสดงว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า หากบริษัทมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับมาก จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับมากด้วย แต่หากบริษัทมีกลยุทธ์การบริการจัดการภาวะวิกฤติในระดับต่ำ จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับต่ำด้วย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

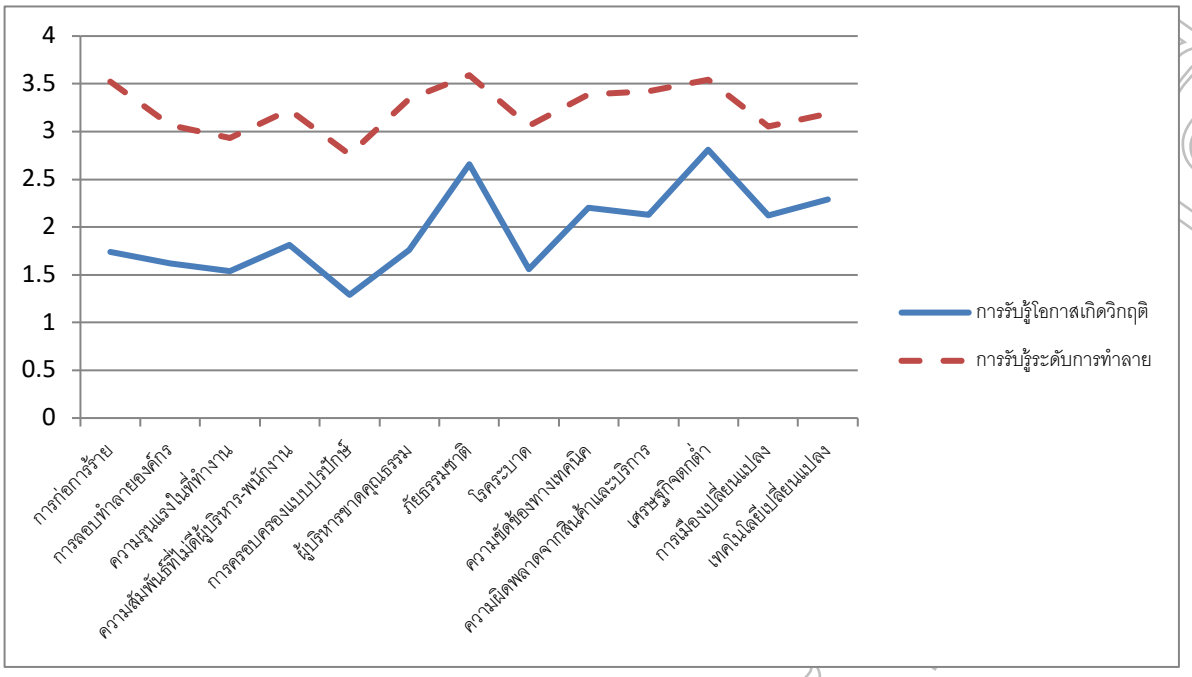
จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยพบว่ามีประเด็นสำคัญหรือข้อค้นพบที่น่าสนใจซึ่งจะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติของบริษัทไทย จากการวิจัยพบว่า บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ โดยประเด็นที่บริษัทไทยรับรู้ถึงโอกาสที่จะเกิดภาวะวิกฤติมากที่สุดมาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจตกต่ำและภัยธรรมชาติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับปรากฏการณ์ทางสังคมที่องค์กรธุรกิจมีโอกาสที่จะเกิดภาวะวิกฤติได้ง่ายขึ้น ดังงานของ An & Cheng (2010) ที่มองเห็นปรากฏการณ์ภาวะวิกฤติที่มีมากขึ้นจนองค์กรต้องมีการสื่อสารในภาวะวิกฤติและนำมาสู่การทำงานวิจัยด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่เพิ่มขึ้นจำนวนมาก การที่องค์กรรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ อาจจะเป็นสภาวะความเข้าใจผิดหรือการรับรู้ที่ต่ำกว่าระดับความเป็นจริง (Misperception) ทั้งๆ ที่ภาวะวิกฤตินั้นเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะภาวะวิกฤติจากธรรมชาติที่มีแนวโน้มจะเกิดมากขึ้น หากมองตามแนวคิดของ Ulmer, Sellnow & Seeger (2007: 9-11) ที่กล่าวถึงประเภทของภาวะวิกฤติว่าภัยธรรมชาติ และปัจจัยการเมือง เป็นวิกฤติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ เป็นปัจจัยภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ โดยเฉพาะภาวะวิกฤติจากภัยธรรมชาติที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น

การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติจากภัยธรรมชาติมากที่สุดนั้นสอดคล้องกับรายงานการสำรวจสภาพแวดล้อม รายงานสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง และรายงานแนวโน้มของการเกิดภัยพิบัติจากธรรมชาติจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด พบว่าแนวโน้มของการเกิดภัยพิบัติจะมีความถี่ยิ่งขึ้นและมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสาเหตุของการเกิดอุทกภัยซึ่งมาจากธรรมชาติเช่น ฝนตกหนัก มีพายุฝนฟ้าคะนองติดต่อกันเป็นเวลานาน หรือจากพายุหมุนเขตร้อน ฝนตกหนักบนภูเขา หรือน้ำทะเลหนุน ซึ่งเป็นสาเหตุจากสภาพภูมิศาสตร์และระบบนิเวศวิทยาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอีกทั้งเกิดจากการดำรงชีวิตของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสิ่งปลูกสร้างขวางทางน้ำหรือการทำลายธรรมชาติป่าไม้ และระบบนิเวศวิทยาซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สภาพแวดล้อมรอบตัวของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป บรรดานักวิทยาศาสตร์และนักวิจัยทั้งหลายทั่วโลกต่างก็ชี้ให้เห็นว่าในอนาคตอีก 20 - 30 ปีข้างหน้านี้ เหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่จะเกิดถี่มากขึ้นและทวีความรุนแรงมากขึ้นกว่าในอดีตทั้งในเอเชียและทวีปอื่นๆ ทั่วโลก โลกจะเผชิญกับภาวะวิกฤตโลกร้อนและภาวะผันผวนของภูมิอากาศที่รุนแรงหนักขึ้นกว่าเดิมจนก่อให้เกิดความเสี่ยงจากพิบัติภัยธรรมชาติมากขึ้น ทั้งพายุแผ่นดินไหว คลื่นความร้อน ฝนแล้งและน้ำท่วมใหญ่ (รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2556)

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัทไทย จากการศึกษาพบว่า (2.1) กลยุทธ์การบริหารจัดการในภาวะวิกฤติ บริษัทไทยเน้นการบริหารจัดการภายหลังการเกิดภาวะวิกฤติโดยเน้นการให้ความสำคัญกับมุมมองและความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับเหตุการณ์วิกฤติ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวอาจจะเป็นกลยุทธ์ในเชิงของการตั้งรับภายหลังจากเกิดเหตุการณ์วิกฤติแล้ว เพราะกลยุทธ์ในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่ดีในทัศนะของ Coombs (2007) คือ การป้องกันไม่ให้ภาวะวิกฤติเกิดขึ้น ซึ่งเป็นระยะที่เรียกว่า ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤติ (Pre - crisis) คือ ระยะของการตรวจจับสัญญาณเตือน การป้องกันและการเตรียมการเพื่อเตรียมความพร้อมหากองค์กรเกิดภาวะวิกฤติ (2.2) กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ พบว่าบริษัทไทยเน้นการรับฟังความวิตกกังวล ข้อสงสัยจากประชาชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียรวมทั้งการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สอดคล้องกับแนวคิดของ Veil & Husted (2010) ที่เสนอว่าหากเกิดภาวะวิกฤติ องค์กรควรจะรับฟังในสิ่งที่ประชาชนวิตกกังวลหรือให้ความสนใจรวมทั้งต้องสื่อสารกับสาธารณชนด้วยความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและเปิดเผย แต่ถึงกระนั้น องค์กรก็ควรจะมีกลยุทธ์ในการสื่อสารอื่นควบคู่ไปด้วย เช่น การสร้างเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับสื่อต่างๆ ที่เป็นสื่อกลางในการสื่อสารกับประชาชน การสื่อสารที่คำนึงถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้รับสาร รวมทั้งการสื่อสารที่คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม เป็นต้น

3. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติมีความแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรจากภาวะวิกฤติของบริษัทไทย จากการศึกษาพบว่า บริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติแตกต่างจากการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001



กราฟที่ 1 แสดงความแตกต่างของการรับรู้โอกาสเกิดวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลาย

จากกราฟ จะมองเห็นภาพชัดเจนถึงความแตกต่างระหว่างการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กร โดยบริษัทไทยมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำ ในขณะที่มีการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจในประเทศไทยยังมองเรื่องภาวะวิกฤติเป็นเรื่องไกลตัว ตามคำนิยามของ Hermann (1963 อ้างใน Ulmer, Sellnow & Seeger, 2007: 5) ว่า ภาวะวิกฤติมีลักษณะหนึ่ง คือ การสร้างความประหลาดใจ (Surprise) ซึ่งความประหลาดใจนี้มักจะเกิดจากการที่คิดว่าองค์กรของตนเองไม่น่าจะประสบกับภาวะวิกฤติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่องค์กรมีการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติในระดับต่ำในทุกมิติ

ส่วนการที่บริษัทตระหนักถึงระดับการทำลายที่สูงกว่าการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติ อาจเนื่องจากเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้ผลกระทบจากเหตุการณ์วิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว รวมทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ต่างก็เข้ามีมีส่วนในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทัศนคติที่มีต่อองค์กร การขยายมุมมองและการที่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในหลากหลายมิติ จึงส่งผลให้องค์กรตระหนักถึงความเสียหายที่องค์กรจะได้รับหากเกิดภาวะวิกฤติ (Coombs, 2012)

4. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติของบริษัทไทย แต่จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ เป็นกระบวนการและมีขั้นตอนตั้งแต่ การสำรวจสภาพแวดล้อม (Landscape Survey) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) และการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) (Crandall, Parnell, & Spillan, 2010) ซึ่งจากผลการศึกษา บริษัทมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ และการตระหนักถึงความจำเป็นที่บริษัทต้องมีการบริหารจัดการภาวะวิกฤติเชิงรุกที่ให้ความสำคัญตั้งแต่การป้องกันที่จะเกิดภาวะวิกฤติจนถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ การเรียนรู้จากการบริหารจัดการภาวะวิกฤติเพื่อเป็นบทเรียนที่จะนำไปสู่การป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์วิกฤติเช่นเดิมอีก กระบวนการบริหารจัดการภาวะวิกฤตินั้นมีความสำคัญกับองค์กรทุกประเภทโดยไม่เกี่ยวข้องกับการรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติแต่อย่างใด เพราะ (ก) ชื่อเสียงขององค์กรมีความสำคัญมากขึ้น (ข) กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ต่างมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการสะท้อนความคิด มุมมองและความรู้สึก ทัศนคติที่มีต่อองค์กร (ค) เทคโนโลยีการสื่อสารทำให้ภาวะวิกฤติเป็นที่รับรู้ในวงกว้างภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว (Coombs, 2007: 7-11) ดังนั้น ด้วยความตระหนักถึงชื่อเสียงและการให้ความสำคัญต่อความคิดของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่อองค์กรจึงอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติมากกว่าการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติ

5. การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ แต่จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติและการรับรู้ระดับการทำลายองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์

การสื่อสารในภาวะวิกฤติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับที่ Fearn-Banks (2011: 301-319) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการรับรู้ถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติและระดับความร้ายแรงที่วิกฤตินั้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสาร

ทั้งนี้อาจเนื่องจากการสื่อสารในภาวะวิกฤติตามแนวคิดของ Veil & Husted (2012: 131-134) มีลักษณะเป็นการบริหารจัดการ และมองการสื่อสารในลักษณะกระบวนการที่ต้องเริ่มจากการวางแผนการสื่อสารสำหรับภาวะวิกฤติ การสร้างเครือข่าย การรับฟังความกังวลใจของสาธารณชน ดังนั้น การสื่อสารในภาวะวิกฤติจึงขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า บริษัทให้ความสำคัญกับการรับฟังความวิตกกังวล ข้อสงสัย จากผู้มีส่วนได้เสีย มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา และมีการประเมินแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้ทันต่อสถานการณ์เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Coombs (2007) ที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการช่วงก่อนเกิดวิกฤติ (Pre-crisis) คือ ระยะการตรวจจับสัญญาณเตือน การป้องกันและการเตรียมการ

6. กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า หากองค์กรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับมาก ก็จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับมากด้วย แต่หากองค์กรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติในระดับน้อย ก็จะมีกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติในระดับน้อยด้วยเนื่องด้วย “วิกฤติ” เป็นสภาวะที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรที่ก่อให้เกิดความเสียหาย แต่ทั้งนี้จะเกิดความเสียหายมากหรือน้อย คือ การเตรียมความพร้อม นั่นคือ มีการบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่มีการสำรวจสภาพแวดล้อม การวางแผน การบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และการเรียนรู้ขององค์กร การตระหนักถึงความสำคัญของภาวะวิกฤติและมีการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อม แต่การบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่เป็นตัวขับเคลื่อนเรื่องดังกล่าวไปสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน คือ การสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็น “ตัวกลาง”ในการถ่ายทอดเรื่องราวเพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ระบุไว้ในแผน 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 ปฏิบัติการลงพื้นที่และเชิงยุทธ์ คือ การพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการน้ำหรือการบริหารจัดการภาวะวิกฤติกรณีเกิดอุทกภัย และส่วนที่สำคัญ คือ การสื่อสาร ที่จะต้องสื่อสารแผนให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกันนั่นเอง (ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์ และรุ่งนภา พิตรปรีชา, 2556)

ข้อเสนอแนะสำหรับการใช้ประโยชน์

1. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้โอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติขององค์กรอยู่ในระดับต่ำทั้งๆ ที่ทุกองค์กรมีแนวโน้มที่จะเกิดวิกฤติ และจากรายงานการวิจัยพบว่า องค์กรมีโอกาสประสบภาวะวิกฤติเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะฝ่ายสื่อสารองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงโอกาสในการเกิดภาวะวิกฤติ เพื่อที่จะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาวะวิกฤติในลักษณะของการป้องกันซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติ หมายความว่า หากองค์กรเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนเพื่อป้องกันภาวะวิกฤติ จะส่งผลให้การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะวิกฤติที่ครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจสภาพแวดล้อม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการภาวะวิกฤติและการเรียนรู้ขององค์กรจะส่งผลทำให้การสื่อสารในภาวะวิกฤติมีประสิทธิภาพ หมายความว่า ด้วยกระบวนการที่กล่าวมาจะช่วยป้องกันการเกิดวิกฤติ หรือหากเป็นกรณีที่ยากเกินกว่าที่จะป้องกันได้ กระบวนการที่กล่าวมาก็จะสามารถลดผลกระทบที่ร้ายแรงต่อองค์กรหรือสามารถผ่อนหนักเป็นเบาได้ ซึ่งเป็นประเด็นที่ผู้รับผิดชอบด้านการสื่อสารองค์กรต้องดำเนินการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงการสำรวจเบื้องต้นเกี่ยวกับการรับรู้โอกาสเกิดภาวะวิกฤติ การรับรู้ระดับการทำลายองค์กรและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติกับบริษัทขนาดใหญ่ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแต่ในความเป็นจริงแล้วภาวะวิกฤติสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนทั้งองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดใหญ่ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรขยายองค์กรที่ศึกษาไปยังหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรขนาดเล็กเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจสถานการณ์ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทย

2. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพื่อหาแนวทางในการสื่อสารในภาวะวิกฤติในประเด็นต่างๆ ที่องค์กรมักจะประสบวิกฤติคล้ายคลึงกัน เพื่อนำไปสู่การจัดทำคู่มือการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่จะมีประโยชน์ทั้งต่อการจัดการเรียนการสอนและผู้รับผิดชอบการสื่อสารองค์กรสามารถไปใช้ประโยชน์ได้

เอกสารอ้างอิง

กาญจนา แก้วเทพ. (2544). **ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คันธรัตน์ มณีโชติ. (2551). **กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ: กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม.** รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จันทิมา เขียวแก้ว. (2553). **การวิจัยเบื้องต้นทางนิเทศศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์ และรุ่งนภา พิตรปรีชา. (2556). การสื่อสารประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ในการสื่อสารของรัฐบาลในภาวะวิกฤตอุทกภัยปี 2554. **วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา** 6(1) มกราคม-มิถุนายน 2556: 44-64.

บาร์ตัน, แลรี่. (2549). **การจัดการภาวะวิกฤติ** (ไพโรจน์ บาลัน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท จำกัด.

ปาริชาติ บุญคล้าย. (2548). **การบริหารข้อมูลข่าวสารของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในภาวะวิกฤติ ศึกษาเฉพาะกรณีภัยพิบัติ.** รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พัชนี เชยจรรยา, เมตตา วิวัฒนานุกูลและถิรนันท์ อนวัชศิริวงศ์ (2541). **แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์ ประมวลศัพท์วิชาการ ทฤษฎีสำคัญ วิธีศึกษาวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เยลโล่การพิมพ์.

วนิดา ติรภาส. (2552). **การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของกระทรวงการคลัง.** วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารสื่อสารมวลชนคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศุภศิลป์ กุลจิตต์เจือวงศ์. (2556). **วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 13(2) กรกฎาคม - ธันวาคม 2556 : 107-114.

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 (2010). 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.*

Coombs, W. T. (2007). **Ongoing crisis communication : planning, managing, and respondind.** 2nd. California, Sage Publications.

Coombs, W. T. & Halladay, S. J. (2012). Parameters for crisis communication. **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.

Fearn-Banks, K. (2011). **Crisis communications : a casebook approach.** New York: Routledge.

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. http://www.set.or.th/set/marketstatistics.do?language=th&country=TH สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2557

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี