

บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า
Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัล
เพื่อการจัดการภาวะวิกฤต

The Lessons of Digital Media Crisis Management, the Case Study of
Korea King and Solutions Based on Theory Concept of
Digital Media Crisis Management



บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า
Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัล
เพื่อการจัดการภาวะวิกฤต

The Lessons of Digital Media Crisis Management, the Case Study of
Korea King and Solutions Based on Theory Concept of
Digital Media Crisis Management



ชุตติภา มหาศิริมงคล

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2559



©2560

ชุติภา มหาศรีมงคล
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล

เรื่อง บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า
Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัล การจัดการ
ภาวะวิกฤต

ผู้วิจัย ชุติภา มหาศิริมงคล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฐมมา สตะเวทิน)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุติมา เกศดาบุตรรัตน์)

(ดร.ศันสนีย์ เทพปัญญา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

13 ธันวาคม 2560

ชุดิภา มหาศิริมงคล. ปริญญาโทศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารการตลาดดิจิทัล,
ธันวาคม 2560, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า Korea King
และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต
(47 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฐมา สตะเวทิน

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง (1) กลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King
ในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) (2) บทเรียนที่ได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤตของ
แบรนด์ Korea King ด้วยสื่อดิจิทัลในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (3) นำเสนอแนวทางการแก้ไขภาวะ
วิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิดและทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อการจัดการภาวะ
วิกฤตในช่วงต่าง ๆ โดยงานวิจัยเรื่องนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary) รวมถึงการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อขอความ
คิดเห็นและยืนยันแนวคิดจากผู้ที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการสื่อสารใน
ภาวะวิกฤตประกอบกัน

ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต โคเรียคิงไม่ได้มีการวางแผนเพื่อเตรียม
รับมือภาวะวิกฤต เนื่องจากแบรนด์มุ่งเน้นไปยังการสร้างการรับรู้ในแบรนด์เป็นสำคัญ โดยการทุ่มงบ
โฆษณา โปรโมชันการตลาดและการใช้ฟรีเซ็นเตอร์ ขาดทีมงานทำหน้าที่พูดคุยกับลูกค้าในสื่อ
ออนไลน์และขาดการติดตามการวางแผนรับมือกับประเด็นที่อาจเป็นภัยคุกคาม โดยแนวทางปฏิบัติ
ในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต แบรนด์ควรมีการจัดทำแผนการสื่อสารภาวะวิกฤตเพื่อเตรียมรับมือ
ล่วงหน้า โดยเตรียมแผนรับมือในทุก ๆ ประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นแบ่งตามระดับความรุนแรง
ใช้เครื่องมือติดตามบทสนทนาในสื่อออนไลน์ช่วยในการติดตามกระแสที่เกิดขึ้น รวมถึงกำหนดตัว
โฆษกที่จะต้องเป็นคนสื่อสารกับสาธารณชนหากเกิดวิกฤตด้วย และแบรนด์ควรให้ความสำคัญกับการ
ทำประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับแบรนด์มากขึ้นด้วย หรืออาจมีการใช้ทีมงาน
ผู้เชี่ยวชาญคอยช่วยประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ของแบรนด์ตั้งแต่ก่อนเกิดภาวะวิกฤต

สำหรับช่วงเกิดภาวะวิกฤตนั้น แบรนด์ได้ตอบโต้ภาวะวิกฤตอย่างรวดเร็วโดยการแถลงการณ์
ผ่านเฟซบุ๊กของแบรนด์ โดยใช้กลยุทธ์การให้เหตุผลในการชี้แจงต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แต่คำตอบยังไม่
สามารถทำให้สาธารณชนพอใจ และมีการใช้ฟรีเซ็นเตอร์เข้ามาช่วยในการอธิบายถึงเหตุการณ์ซึ่ง
เป็นการขยายการรับรู้ภาวะวิกฤตนี้ให้สาธารณชนรับรู้เพิ่มมากขึ้น และแบรนด์ได้มีความพยายามใน

การปกปิดหรือต้องการลบข้อมูลที่สื่อบางสำนักนำเสนอ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางปฏิบัติในช่วงภาวะวิกฤตดังนี้ แบรรณต์ควรจัดตั้งทีมรับมืออย่างรวดเร็ว และคอยติดตามทิศทางวิกฤตที่เกิดขึ้นโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เข้าช่วยเพื่อเตรียมคำตอบในการแถลงการณ์ต่าง ๆ โดยคำแถลงการณ์จะต้องเป็นความจริง ตรวจสอบได้ และโปร่งใส โดยแต่งตั้งโฆษกของบรรณต์ในการสื่อสารและใช้สื่อของตนเอง (Own Media) ในการแถลงการณ์หรือชี้แจงเท่านั้น

ช่วงหลังภาวะวิกฤตบรรณต์ยังคงทำการสื่อสารเรื่องกระบวนการผลิตซึ่งส่งผลให้ภาพลักษณ์ของบรรณต์ดีดลบบมากยิ่งขึ้น โดยแนวทางปฏิบัติจากผู้วิจัยคือบรรณต์ควรใช้กลยุทธ์การขอโทษแสดงความจริงใจและยอมรับผิดต่อสาธารณชน หลีกเลี่ยงการสื่อสารที่อาจเป็นการกระตุ้นให้เกิดภาวะวิกฤตหรือการสื่อสารที่อาจสร้างภาพลักษณ์เชิงลบต่อบรรณต์

คำสำคัญ: ภาวะวิกฤต, การจัดการภาวะวิกฤต, สื่อดิจิทัล, สื่อสังคมออนไลน์



Mahasirimongkol, C. M.Com.Arts (Digital Marketing Communications), December 2017, Graduate School, Bangkok University.

The Lessons of Digital Media Crisis Management, the Case Study of Korea King and Solutions Based on Theory Concept of Digital Media Crisis Management (47 pp.)

Advisor: Asst.Prof.Patama Satawedini, Ph.D.

ABSTRACT

The objectives of the research are: (1) To study the selected media strategy of Korea King in its life cycle of crisis. (2) To study the lessons of the Korea King's crisis management by using digital media during the period of crisis. (3) To present proper solutions by using the concept and theory of digital media crisis management. In this quantitative research, there were documented studies and interviews used to gain perspective from experts of utilizing digital media in crisis management.

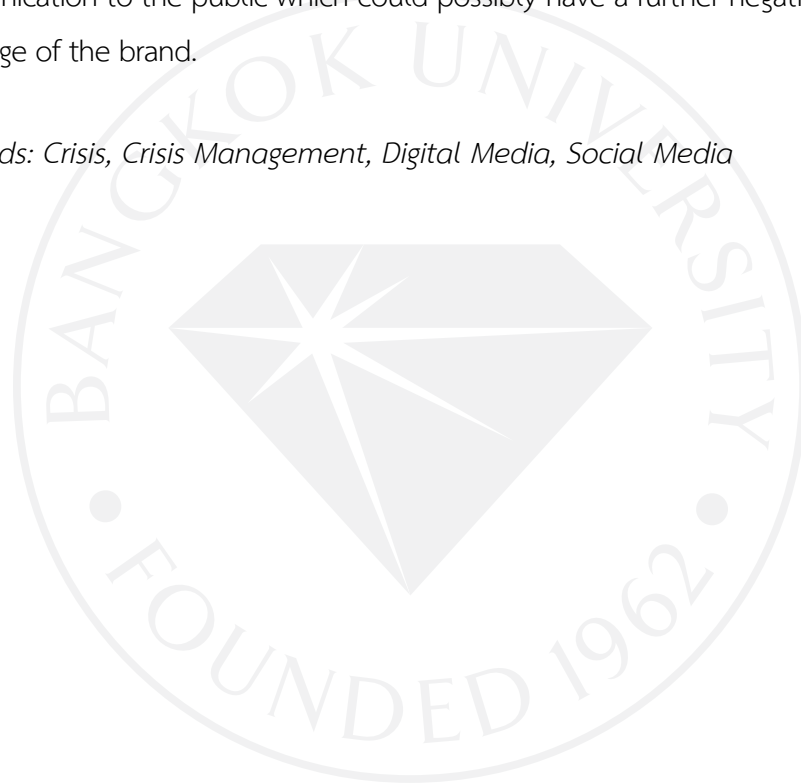
The study indicates that Korea King initially missed to set up a crisis management plan. Its plan mainly aimed for brand awareness with a heavy investment in advertisements, promotions, and in working with a brand ambassador. There was no online-customer engagement team and was no plan for risk management. The Korea King should have prepared a crisis communication plan for any possible issue in advance and in all levels. It also should have utilized social listening tools to follow up brand related trends, including a spoke person (a communication strategist). Creating a positive brand image should also be one of the concern. There might be an experienced team that could evaluate and consider the different outcomes which could possibly impact the brand image before any crisis happens.

While in the crisis, Korea King had immediately responded to the public by making a statement through its Facebook fan page. However, the selected justification strategy, using a simple explanation of the situation could not satisfy the public. The unfortunate explanation of Korea King's brand ambassador made the crisis worse. Instead of publicly admit the communication failure, the Korea King attempted to hide the issue and to falsely modify some of the earlier reports. The researcher hereby suggests that the brand should have had a different strategy as follows: the brand should urgently set up a crisis management team which would have given proper

statement, guidelines regarding directions of the crisis by utilizing proper tools. The official statement has to be based on truth, and being transparent and prepared for any further investigations. The brand's spoke person should have used the own communication channels of the brand exclusively.

Followed by the crisis, the brand has still been communicating to the public by presenting its production process which causes negative impact of its image. The researcher suggests that a strategy of full apology by complete admit the failure to the public should be applied. Furthermore, it's advisable to restrain from any unclear communication to the public which could possibly have a further negative impact on the image of the brand.

Keywords: Crisis, Crisis Management, Digital Media, Social Media



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณาครูส้อม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปฐมมา สตะเวทิน ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพร สังคปริษา ผู้มอบความรู้วิชาวิจัยที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้

อาจารย์ออย อัญชลี สำลีรัตน์ ผู้ให้คำข้อมูลสำคัญประกอบการวิจัย และมอบความรู้เกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัลและการวางกลยุทธ์การโฆษณาที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

อาจารย์ DiMC ทุกท่านที่มาให้ความรู้ ชี้แนะทางทั้งเรื่องเรียน เรื่องงานอาชีพ และถ่ายทอดประสบการณ์อย่างเต็มที่

ทีม BU3 พี่ต๋ม พี่บอม พี่บอลลี่ พี่อิว และพี่ ๆ น้อง ๆ ทุกคนที่เข้าใจ คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ตลอดช่วงการเรียน ป.โทนี้

เพื่อน ๆ DiMC ที่ทำให้การไปเรียนมีความสุข ทีมพี่อ้อดที่ทำโปรเจกชันอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เคยต้องอดนอน พี่แวน โจ้ ออย ฟาง ที่คอยช่วยเหลือและกระตุ้นให้ทำวิจัยให้เสร็จทันเวลา

สุดท้ายนี้ที่ขาดไม่ได้ ขอขอบคุณครอบครัวที่คอยดูแลช่วยเหลือ และสนับสนุนมาโดยตลอด

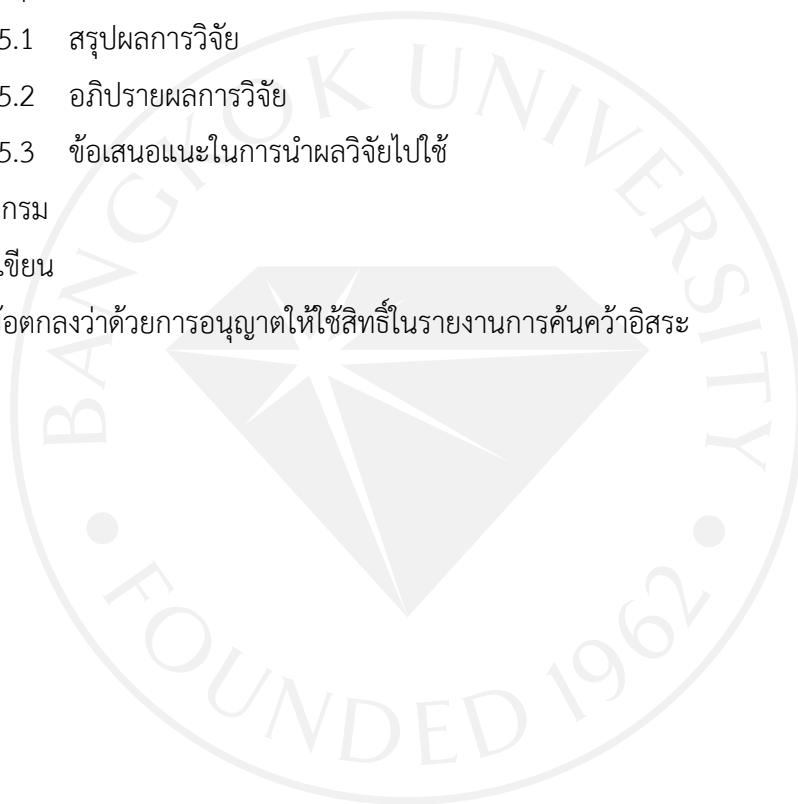
ชุตติภา มหาศิริมงคล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 คำถามนำวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.6 คำนียามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะวิกฤต	5
2.2 แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤต	9
2.3 แนวคิดการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารภาวะวิกฤต	12
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย	
3.1 ประเภทของงานวิจัย	19
3.2 แหล่งข้อมูล	19
3.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	19
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	20
3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	20
3.6 ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	20
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	21
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล	21
3.9 การนำเสนอข้อมูล	22

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis)	23
4.2 ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event)	27
4.3 ช่วงหลังจากภาวะวิกฤต (Post Crisis)	32
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	35
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	39
5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	42
บรรณานุกรม	44
ประวัติผู้เขียน	47
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1: การแบ่งประเด็นตามระดับความรุนแรง	25
ตารางที่ 4.2: การกำหนดคำหลักในแต่ละประเด็นเพื่อติดตามกระแสน์ออนไลน์	26
ตารางที่ 4.3: การกำหนดคำหลักในภาวะวิกฤตของโคเรียคิง	30



สารบัญภาพ

ภาพที่ 2.1: ประเภทของสื่อโฆษณาออนไลน์

หน้า

13



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสื่ออินเทอร์เน็ตในประเทศไทยมีจำนวนผู้ใช้เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทุก ๆ ปี โดยปี 2560 ประเทศไทยมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ต (Internet User) และผู้ใช้โซเชียลเน็ตเวิร์ค (Social Network Users) จำนวน 46 ล้านคน คิดเป็น 67% ของจำนวนประชากรไทย โดยคนไทยใช้เวลาเฉลี่ยในการใช้อินเทอร์เน็ตจากมือถือเป็นเวลา 4.14 ชั่วโมงต่อวัน (Sasch, 2017) ดังนั้นเมื่อมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตและโซเชียลเน็ตเวิร์คมากขึ้น ก็ส่งผลให้ตราสินค้าหรือแบรนด์ต่าง ๆ หันมาใช้โฆษณาในสื่อดิจิทัลมากขึ้นเช่นเดียวกัน โดยประเทศไทย ปี 2560 มีการประเมินยอดการใช้งบประมาณในสื่อดิจิทัลประมาณ 11,152 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2559 จากเดิม 9,479 ล้านบาท ถึง 18% (Thumbsup, 2560)

ในปัจจุบันสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์คที่คนไทยใช้งานมากที่สุด ได้แก่ เฟซบุ๊ก (Facebook) มีจำนวนผู้ใช้งานเป็นประจำทุกวัน 42 ล้านคน (62%) นับเป็นสื่อที่เข้าถึงคนไทยเป็นอันดับ 2 รองจากสื่อโทรทัศน์ที่เข้าถึงผู้ชมทุกวันคิดเป็น 93.6% (นิลเส็น (ประเทศไทย), 2560)

ดังนั้นการทำการตลาด การสื่อสารและโฆษณากับกลุ่มเป้าหมายในปัจจุบัน โดยใช้สื่อแบบดั้งเดิมเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป แบรนด์จะต้องใช้สื่ออินเทอร์เน็ตต่าง ๆ โดยเฉพาะเฟซบุ๊กเพื่อสื่อสารและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

โดยสื่ออินเทอร์เน็ตในรูปแบบเว็บไซต์ เว็บบอร์ด บล็อกส่วนตัว และโซเชียลเน็ตเวิร์คนั้น ทำให้แบรนด์มีช่องทางในการสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ได้อย่างรวดเร็ว และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงได้มากขึ้น ในทางกลับกันก็เป็นช่องทางที่กลุ่มเป้าหมายใช้สื่อสารหรือตอบโต้กับแบรนด์และส่งสารต่อไปยังบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างง่ายดายและกระจายไปอย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน ซึ่งการแพร่กระจายของข้อมูลหากเป็นข้อมูลหรือข่าวสารเป็นสิ่งที่แบรนด์เข้าไปควบคุมได้ยาก เนื่องจากเป็นสารที่ผู้บริโภคเป็นคนส่งต่อออกไปเอง ดังนั้นหากเป็นสารทางลบ ก็สามารถก่อให้เกิดผลเสียแก่แบรนด์ได้ ดังนั้นแบรนด์จะต้องคอยสอดส่องเสียงตอบรับจากกลุ่มเป้าหมายในโลกออนไลน์อย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกันและแก้ไขเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างทันท่วงที ไม่ให้ลุกลามจนกลายเป็นภาวะวิกฤตต่อแบรนด์

อย่างกรณีของแบรนด์กระทะ โคเรียดิง ที่มียอดการใช้งบประมาณสื่อโฆษณานิปี 2559 สูงที่สุด กว่า 1,651.07 ล้านบาท (“โคเรียดิง” แซมป์เทงบโฆษณา,” 2560) จากยอดรวมทั้งปี 107,894 ล้านบาท (“โฆษณานิปี 59 มูลค่าแสนล้านติดลบ 11%,” 2560) รวมถึงกลยุทธ์การตั้งราคาสินค้า การลด แลก แจก แถม และการใช้พรีเซ็นเตอร์เป็นผู้มีชื่อเสียงอย่าง “วุฒดี” และมีการพูดคุยกันของ

กลุ่มเป้าหมายและผู้บริโภคเกี่ยวกับกระทะโคเรียคิง ในอินเทอร์เน็ตเป็นจำนวนมาก เช่น กระทู้พันทิป (Pantip) สอบถามถึงคุณภาพ, ความคุ้มค่าในการใช้งานก่อนการตัดสินใจซื้อสินค้า รวมถึงคลิปวิดีโอ รีวิวการใช้งานในยูทูป (Youtube) และบล็อกต่าง ๆ (Blog) อีกด้วย ทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและเป็นที่จับตามองเป็นอย่างมาก จนเกิดการโพสต์ภาพราคาของกระทะโคเรียคิง ในประเทศสิงคโปร์ ในเฟซบุ๊กเพจหนึ่ง ทำให้เกิดข้อกังขา จากคนจำนวนมาก รวมถึงหน่วยงานภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่ต้องการพิสูจน์ข้อเท็จจริง และเรียกร้องความชัดเจนจากแบรนด์ จนทำให้เกิดภาวะวิกฤตต่อแบรนด์และการไม่ได้เตรียมการรับมือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ส่งผลให้แบรนด์ได้รับความเสียหายและโดนโจมตีอย่างหนักในสื่อออนไลน์และถึงขั้นที่หน่วยงานรัฐเข้ามาตรวจสอบคุณสมบัติของสินค้า จนทำให้แบรนด์โดนระงับการออกอากาศโฆษณาในสื่อโทรทัศน์

จึงทำให้ผู้ศึกษาเกิดความสนใจศึกษาแนวทางและประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤตของแบรนด์โคเรียคิง โดยได้ทำการค้นหาแนวทางหรืองานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตผ่านสื่อสังคมช่องทางต่าง ๆ พบงานวิจัยที่วิเคราะห์เนื้อหาของการสื่อสารในภาวะวิกฤตนั้น ๆ ได้แก่

การจัดการภาวะวิกฤตผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ชั้นนำ เวบไซต์ ระหว่างตราสินค้าที่เป็นคู่แข่งกัน เป็นการศึกษาว่าแบรนด์ที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการเปลี่ยนภาวะวิกฤตให้เป็นโอกาสอย่างไรและผู้บริโภคมีการตอบสนองต่อกลยุทธ์ของแบรนด์ รวมถึงประเมินผลกระทบจากการทำแคมเปญโฆษณา

การพิจารณาบทบาทของสื่อสังคมในการจัดการวิกฤตที่มีประสิทธิภาพ (Yan, Brooke & Austin, 2011) โดยทำการศึกษาว่าสาธารณชนทำให้เกิด เสพ และหรือแชร์เรื่องราววิกฤตผ่านทางสื่อสังคมและแหล่งที่มาอื่น ๆ อย่างไร

การศึกษาการสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท แสสนสิริ จำกัด (มหาชน) ด้วยสื่อสังคมออนไลน์ (พิชามญ กิยาพีระพัฒน์, 2558) ซึ่งศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความน่าเชื่อเป็นอย่างมาก เพราะเป็นสินค้าที่มีความเกี่ยวพันสูง (High Involvement Product) ผู้บริโภคต้องใช้เวลามากในกระบวนการตัดสินใจซื้อ

ผู้ศึกษาจึงมองเห็นโอกาสและต้องการที่จะศึกษาเกี่ยวกับ การประเมินผลและการตรวจสอบการสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อออนไลน์ กรณีศึกษาตราสินค้ากระทะ Korea King ที่เป็นสินค้าในครัวเรือน เป็นสินค้าที่มีความเกี่ยวพันต่ำ (Low Involvement Product) โดยผ่านการวิเคราะห์จากมุมมองของผู้วิจัย และทำการตรวจสอบผลการวิเคราะห์กับผู้เชี่ยวชาญในด้านการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อออนไลน์

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษากลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)

1.2.2 เพื่อศึกษาถึงบทเรียนที่ได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King ด้วยสื่อดิจิทัลในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต

1.2.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิดและทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อจัดการภาวะวิกฤตในช่วงต่าง ๆ

1.3 คำถามนำวิจัย

1.3.1 แบรนด์ Korea King มีกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ผ่านสื่อดิจิทัลอย่างไรบ้าง ในแต่ละช่วงของวงจรภาวะวิกฤต (Crisis Life Circle)

1.3.2 บทเรียนที่ดีและไม่ดีจากกรณีศึกษาดังกล่าวมีอะไรบ้างและมีอะไรที่ควรต้องปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์หรือไม่อย่างไร

1.3.3 หากมีการต้องปรับปรุงแก้ไขการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King โดยใช้สื่อดิจิทัล ควรมีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

มุ่งศึกษากลยุทธ์จัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล และการศึกษาบทเรียนในส่วนของข้อดีและข้อเสียของแผนการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์โคเรียคิง ซึ่งเป็นแบรนด์ที่มียอดใช้สื่อโฆษณาสูงที่สุดในปี 2559 โดยแบรนด์ได้ประสบกับภาวะวิกฤตในช่วงเดือน พฤษภาคม 2560 หลังจากที่มีการแชร์ภาพราคาสินค้าในประเทศสิงคโปร์ซึ่งมีราคาถูกกว่าราคาที่โฆษณาอยู่ในประเทศไทยเป็นอย่างมาก การรับมือภาวะวิกฤตของแบรนด์ต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ไปจนถึงการสื่อสารหลังจากเกิดภาวะวิกฤต โดยเน้นเฉพาะการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์สำหรับเหตุการณ์จากภาวะวิกฤตดังกล่าวเท่านั้น

นำเสนอแนวทางการรับมือภาวะวิกฤตตามแนวคิดทฤษฎีและทำการตรวจสอบโดยใช้การยืนยันข้อเสนอแนะโดยผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ในการจัดการภาวะวิกฤตและการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อช่วยในการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์อีก 1 ท่าน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบถึงกลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King

1.5.2 ทราบถึงข้อดี ข้อเสีย รวมถึงจุดบกพร่องในการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อนำไปเป็นบทเรียน รวมถึงเป็นแนวทางในการปรับปรุงการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5.3 ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติในการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อจัดการภาวะวิกฤตโดยยึดแนวทางตามหลักแนวคิดทฤษฎีที่ถูกต้องและประสบการณ์การทำงานจริงของผู้เชี่ยวชาญ

1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ผู้มีอิทธิพล (Influencer) หมายถึง กลุ่มคนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อหรือบริการต่าง ๆ โดยอาจจะเป็นดารา นักแสดง หรือคนที่มีตัวตนอยู่ในโซเชียลมีเดียอย่างบล็อกเกอร์ (Bloggers) ก็ได้ ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่กลุ่มเป้าหมายของตราสินค้าให้ความเชื่อถือและเกิดความรู้สึกอยากใช้สินค้าตาม

1.6.2 ภาวะวิกฤต (Crisis) หมายถึง เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า ที่อยู่เหนือการคาดการณ์เกิดขึ้นแบบไม่คาดคิด มีความเข้มข้น และได้รับความสนใจจากคนจำนวนมาก จนเกิดเป็นภาวะวิกฤตต่อตราสินค้า ที่ตราสินค้าต้องออกมาแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยในที่นี้คือกรณีการเปรียบเทียบราคาขายระหว่างประเทศไทยและสิงคโปร์จนนำไปสู่การตรวจสอบและขยายวงกว้างเป็นภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2560

1.6.3 การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) หมายถึง การสื่อสารบริหารจัดการภาวะวิกฤตให้เข้าสู่ภาวะปกติโดยเร็วที่สุด โดยต้องรักษาความเชื่อมั่นของสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อตราสินค้า

1.6.4 สื่อดิจิทัล หมายถึง ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมต่อสัญญาณอินเทอร์เน็ต ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ โซเชียลเน็ตเวิร์ค อีเมลล์ แอปพลิเคชัน และมีคุณสมบัติในการส่งต่อ และการโต้ตอบกันไปมาได้ทันที (Real Time)

1.6.5 สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) หมายถึง สื่อที่ใช้สื่อสารกันระหว่างเครือข่ายทางสังคม ที่มีการเชื่อมต่อผ่านอินเทอร์เน็ต โดยผู้ใช้สามารถสร้างสาร ส่งสารหรือรับสารหากันได้อย่างอิสระ

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อการจัดการภาวะวิกฤต” ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบ การศึกษา ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะวิกฤต
- 2.2 แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤต
- 2.3 แนวคิดการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารและจัดการภาวะวิกฤต
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะวิกฤต

2.1.1 ความหมายของภาวะวิกฤต (Crisis)

ความหมายของภาวะวิกฤตนั้น ได้มีนักวิชาการนิยามไว้อย่างหลากหลาย ภาวะวิกฤต (Crisis) เป็นการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลให้เกิดปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่าง เร่งด่วนและทันที่ และเกิดผลเสียหายอย่างรุนแรงต่อพนักงาน องค์กร ชื่อเสียงและผลประกอบการ (Larry, n.d. อ้างใน ไพโรจน์ บาลัน, 2549)

วิกฤต เป็นเรื่องน่าสะพรึงกลัว เกิดขึ้นกะทันหันและสร้างความตระหนกตกใจ (Roseman, n.d. อ้างใน ไพโรจน์ บาลัน, 2549)

คอลเวลโล ให้นิยามภาวะวิกฤตไว้ว่า วิกฤตทางด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพ เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ก่อให้เกิดภาวะคุกคามมีผลต่อภาพลักษณ์หรือ ความเชื่อถือในองค์กร โดยไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือข่าวลือ ทำให้รับรู้ถึงความไม่ปลอดภัยในด้าน ต่าง ๆ หรือความเสียหายต่อ สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและภาพลักษณ์ (Covello, 1995 อ้างใน อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์, 2552)

วิกฤต คือ สถานการณ์ชั่วคราวของเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงและมีความสับสน โดยส่วนใหญ่ไม่ สามารถที่จะรับมือกับสถานการณ์ได้โดยการใช้วิธีตามปกติของการแก้ปัญหา และอาจทำให้เกิดผลดี หรือผลเสียอย่างรุนแรงได้ (Slaikeu, 1990)

จากนิยามต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะวิกฤต คือเหตุการณ์รุนแรงที่เกิดขึ้นอย่างไม่มี ใครคาดคิด ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรในแง่ต่าง ๆ และจำเป็นต้องรีบดำเนินการรับมือและ แก้ไขอย่างรวดเร็ว

2.1.2 ลักษณะของภาวะวิกฤต

จากนิยามข้างต้น ได้มีผู้เชี่ยวชาญอธิบายลักษณะของภาวะวิกฤตไว้ดังนี้
Wiener และ Kahn (n.d. อ้างใน สิริวิมล ปันณราช, 2559) ได้อธิบายลักษณะของภาวะ
วิกฤต ซึ่งต้องมีลักษณะทั่วไปดังต่อไปนี้

- 1) เหตุการณ์ช่วงรอยต่อของเหตุการณ์หรือการกระทำใดการกระทำหนึ่ง
- 2) สถานการณ์ที่ผู้เกี่ยวข้องต้องการให้องค์กรจัดการอย่างเร่งด่วน
- 3) ภาวะคุกคามของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์
- 4) ก่อให้เกิดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 5) ศูนย์กลางของเหตุการณ์ มีผลต่อสถานการณ์ใหม่
- 6) สถานการณ์ที่ยากในการควบคุมและทำให้เกิดทางเลือกด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้อง
- 7) ลดระดับความสามารถในการควบคุมเหตุการณ์ความเสียหายและผลกระทบที่เกิดขึ้น

ตามมา

- 8) สร้างความวิตกกังวลให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเหตุการณ์
- 9) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องรู้สึกได้รับข้อมูลไม่เพียงพอ ขาดข้อมูลข่าวสารหรือได้รับข้อมูลที่ผิด
- 10) เกิดความกดดันทางด้านเวลาแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 11) สถานการณ์ถูกกำหนดโดยความเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

สร้างความตึงเครียดระหว่างผู้มีส่วนร่วม

นอกจากนี้ Slaikeu (1984 อ้างใน สิริวิมล ปันณราช, 2559) ยังได้อธิบายถึงภาวะวิกฤตว่า
มักจะมีองค์ประกอบหลัก ๆ ดังนี้

- 1) เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน
- 2) เกิดขึ้นแบบไม่คาดคิดมาก่อน
- 3) ส่งผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจ ต้องมีการบริหารจัดการอย่างทันที ด้วยวิธีที่เหมาะสม
- 4) มีผลกระทบต่อสาธารณชน เกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก
- 5) เกิดอันตรายและส่งผลโดยตรงจากครอบครัวผู้เสียหาย

จากแนวคิดดังกล่าว เราอาจสรุปได้ว่า ภาวะวิกฤต มักมีลักษณะสำคัญคือ เป็นเหตุการณ์ที่
เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วนกะทันหัน โดยอาจเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความคาดหมายโดยไม่ได้คาดคิดมาก่อน
และไม่สามารถควบคุมได้ จนเป็นเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบไปสู่ บุคคล, องค์กร หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ที่มีความเกี่ยวข้องไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็น ร่างกาย, จิตใจ, ชื่อเสียง หรือ ความน่าเชื่อถือหรือ
ผลกำไรทางธุรกิจ

2.1.3 ประเภทของวิกฤต

Coombs (2007 อ้างใน สิริวิมล ปัณณราช, 2559) ได้จัดประเภทของวิกฤต แบ่งตามระดับความรับผิดชอบขององค์กรไว้ดังนี้

1) กลุ่มวิกฤตที่องค์กรถือว่าเป็นผู้ได้ก่อนรับผลกระทบ (Victim Cluster) โดยองค์กรต้องรับผิดชอบต่อระดับต่ำ ส่งผลคุกคามต่อชื่อเสียงองค์กรค่อนข้างน้อย วิกฤตประเภทนี้ได้แก่

1.1) ภัยธรรมชาติ เป็นความเสียหายที่เกิดจากธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว

1.2) ข่าวลือ ข้อมูลที่ไม่เป็นจริง สร้างความเสื่อมเสียต่อองค์กรและแพร่กระจายออกไปเป็นวงกว้าง

1.3) ความรุนแรงในที่ทำงาน โจมตีองค์กรจากพนักงานปัจจุบันหรืออดีตพนักงาน

1.4) การถูกใส่ความ เป็นความเสียหายจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อองค์กร เช่น การโดนนำสินค้าไปใส่วัตถุแปลกปลอมแล้วร้องเรียนว่าสินค้าไม่ได้คุณภาพ

2) กลุ่มวิกฤตที่เป็นเหตุบังเอิญ (Accidental Cluster) เกิดจากการดำเนินการขององค์กรแล้วนำไปสู่วิกฤต โดยไม่ได้เจตนา องค์กรต้องรับผิดชอบต่อระดับกลาง ได้แก่

2.1) การปฏิบัติงานในภาวะที่ยากลำบาก เช่น ในภาวะกดดันต่าง ๆ

2.2) ความผิดพลาดทางเทคนิค เกิดจากความผิดพลาดทางเทคโนโลยีของเครื่องมือหรือเครื่องจักรในการทำงาน จนก่อให้เกิดอุบัติเหตุในโรงงาน

2.3) ความผิดพลาดจากผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ทำให้เกิดความเสียหายเกิดอันตรายแก่ผู้ใช้ จนส่งผลให้องค์กรต้องเรียกคือสินค้าเพื่อป้องกันไม่ให้มีผู้เสียหายมากขึ้น

3) กลุ่มวิกฤตที่สามารถป้องกันได้ (Preventable Cluster) เกิดจากพนักงานทำงานผิดพลาดหรือฝ่าฝืนกฎหมาย องค์กรต้องรับผิดชอบต่อระดับสูง มีผลคุกคามต่อองค์กรอย่างร้ายแรง ได้แก่

3.1) ความผิดพลาดของพนักงาน เกิดจากความประมาทหรือไม่มีความรู้เพียงพอ นำไปสู่อุบัติเหตุหรือการผลิตที่ผิดพลาด ส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดความไม่มั่นใจต่อองค์กร

3.2) ความผิดพลาดของฝ่ายบริหาร เกิดจากการทุจริต ทำผิดกฎหมาย หรือปลอมแปลงเอกสาร ส่งผลกระทบรุนแรงต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร

Black (1993 อ้างใน สิริวิมล ปัณณราช, 2559) ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตแบ่งใหญ่ ๆ ได้ 2 แบบ คือ

1) ภาวะวิกฤตที่ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้น แต่ไม่ทราบว่าจะเกิดเมื่อใด (Know-Unknowns) องค์กรย่อมรู้ว่าอันตรายที่มีโอกาสคุกคามองค์กรคืออะไร แต่ไม่อาจทราบล่วงหน้าได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด องค์กรจึงควรมีการวางแผนการจัดการปัญหาวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์

2) ภาวะวิกฤตที่ไม่ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นเมื่อใด (Unknown-Unknown) เป็นภาวะวิกฤตที่องค์กรไม่ทราบว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด และเกิดเหตุการณ์แบบใด จึงยากที่จะวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่จะเกิดขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติต่าง ๆ อาชญากรรม

จากแนวคิดดังกล่าวเราอาจสรุปได้ว่า ภาวะวิกฤตอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ ภาวะวิกฤตที่คาดเดาล่วงหน้าได้ โดยสาเหตุมักเกิดมาจากปัจจัยภายใน เช่น ความผิดพลาดในการบริหารงาน หรือการปฏิบัติงานขององค์กร หรือความผิดพลาดจากสินค้าและบริการองค์กร และอีกประเภทคือ ภาวะวิกฤตที่ไม่สามารถคาดเดาล่วงหน้าได้ โดยสาเหตุมักเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น ภัยธรรมชาติ, การก่อการร้าย, การถูกโจมตีหรือใส่ร้ายป้ายสี

2.1.4 วงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)

Myers (1991) อธิบายองค์ประกอบภาวะวิกฤตว่า “วงจรแห่งความหายนะหรือวงจรแห่งความเสียหาย” แบ่งช่วงการเกิดภาวะวิกฤต ได้ดังนี้

- 1) ช่วงก่อนเกิดความเสียหาย เป็นภาวะที่การทำงานเป็นปกติ
- 2) ช่วงที่เกิดความเสียหายทันที ต้องรับมืออย่างเร่งด่วน
- 3) ช่วงที่จำเป็นที่สุดที่ต้องมีการรองรับและบริหารจัดการ
- 4) ช่วงสถานการณ์เข้าสู่ภาวะปกติ หรือฟื้นฟู

ขณะที่ Coombs (2007) อธิบายถึงวงจรของภาวะวิกฤตไว้เป็น 3 ลำดับดังนี้

1) ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis) โดยจะประกอบไปด้วย 2 ช่วงย่อย คือการค้นพบสัญญาณเตือนของภาวะวิกฤต และ การป้องกันภาวะวิกฤต โดยในการป้องกันภาวะวิกฤตนั้นควรคำนึงถึงการจัดการประเด็นปัญหาก่อนที่จะลุกลามไปเป็นภาวะวิกฤต, การลดระดับความเสี่ยง และการจัดการชื่อเสียงของแบรนด์

2) ระยะเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) โดยจะประกอบไปด้วย 2 ช่วงย่อยคือ ช่วงของ Crisis Recognition เป็นการที่แบรนด์รับรู้ว่าได้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นแล้วและต้องตอบสนองกับภาวะวิกฤตนั้น และช่วง Crisis Containment คือช่วงที่แบรนด์ต้องพยายามสกัดกั้นการลุกลามและการขยายตัวของภาวะวิกฤต

3) ระยะหลังภาวะวิกฤต เป็นระยะที่ภาวะวิกฤตคลี่คลายลง โดยสิ่งที้องค์กรต้องคำนึงถึงใน ระยะหลังภาวะวิกฤตคือ เรื่องของการเตรียมตัวหากมีการเกิดภาวะวิกฤตเกิดขึ้นอีกในอนาคต, ทำให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกในเชิงบวกต่อการพยายามจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ และสุดท้าย คือการตรวจสอบให้มั่นใจว่าภาวะวิกฤตนั้นได้สิ้นสุดลงแล้วอย่างแท้จริง

ดังนั้นเราอาจแบ่งระยะของภาวะวิกฤตออกเป็นหลัก ๆ ได้ 3 ระยะ คือ ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต, ระยะเหตุการณ์ภาวะวิกฤต และระยะหลังภาวะวิกฤต โดยในแต่ละระยะนั้นจำเป็นที่จะต้อง

ข้อปฏิบัติและข้อคำนึงถึงต่าง ๆ กันไป โดยระยะก่อนภาวะวิกฤตควรมีการเตรียมการ และการจัดการ ประเด็นปัญหาไม่ให้เกิดลุกลามไปเป็นภาวะวิกฤตของแบรนด์ โดยหากเมื่อมีการลุกลามไปเป็นภาวะวิกฤต ของแบรนด์แล้ว ควรมีการตระหนักรู้และทำการตอบสนองทันที ควบคู่ไปกับการพยายามสกัดกั้น ไม่ให้เกิดความลุกลามของภาวะวิกฤต และสุดท้าย ระยะหลังภาวะวิกฤต แบรนด์ควรสร้างความ เชื่อมั่นและความรู้สึกอันดีให้แก่ผู้เกี่ยวข้องรวมถึงมีการศึกษาพัฒนาปรับปรุงการจัดการภาวะวิกฤตที่ อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต เพื่อจะได้มีการบริหารจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2.2 แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤต

เมื่อเกิดเหตุการณ์หรือภาวะวิกฤต องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องทำการสื่อสารกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับเหตุการณ์ และรับมือกับภาวะวิกฤตอย่างทันท่วงที โดยต้องมีการกำหนดวิธีการขั้นตอน อย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.2.1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

สมิทธิ์ บุญชุตินา (2560) ได้อธิบายการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตไว้ว่า เมื่อเกิด ภาวะวิกฤต องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการสื่อสารให้ ชัดเจนและเหมาะสมกับ เหตุการณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและวัดความสำเร็จของการสื่อสาร

2.2.2 กลยุทธ์การตอบโต้ภาวะวิกฤต

องค์กรต่าง ๆ จะใช้กลยุทธ์ในการตอบโต้ภาวะวิกฤตที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมในแต่ละ สถานการณ์ โดยกลยุทธ์ที่ใช้อย่างแพร่หลายแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มปฏิเสธ (Denial Posture) องค์กรจะปฏิเสธว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไม่เกี่ยวข้อง ไม่อยู่ใน ความรับผิดชอบขององค์กร เพื่อไม่ต้องรับผิดชอบในเหตุการณ์นั้น แบ่งเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้ดังนี้

1.1) กลยุทธ์การโจมตีผู้กล่าวหา (Attack the Accuser) องค์กรจะตอบโต้ว่าข้อ กล่าวหา นั้นไม่เป็นความจริง เป็นการใส่ความเพื่อให้สาธารณชนเข้าใจผิดและเกิดความเสียหายแก่ องค์กร อาจมีการใช้มาตรการทางกฎหมาย เช่น ฟ้องร้องผู้ใส่ความ

1.2) กลยุทธ์การปฏิเสธ (Denial) องค์กรปฏิเสธว่าไม่มีภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ ผิดปกติเกิดขึ้น โดยองค์กรต้องพิสูจน์ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นไม่เป็นความจริง และแจ้งกับสาธารณชนอย่าง ชัดเจน บางครั้งการใช้กลยุทธ์นี้อาจใช้ร่วมกับการโจมตีผู้กล่าวหาด้วย

1.3) กลยุทธ์แพะรับบาป (Scapegoating) ใช้ในการหาผู้รับผิดชอบที่เป็นบุคคล นอกองค์กร เช่น บริษัทที่องค์กรได้จ้างให้เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานอีกต่อหนึ่ง โดยการใช้กล ยุทธ์จะต้องมีหลักฐานที่ชัดเจน มิเช่นนั้นองค์กรอาจได้ไต่แย้งจากอีกฝ่ายหนึ่งได้

2) กลุ่มลดความสำคัญ (Diminishment Posture) ลดระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อเหตุการณ์ เพราะถ้าองค์กรมีส่วนทำให้เกิดวิกฤตน้อย ก็ส่งผลให้ชื่อเสียงขององค์กรถูกทำลายน้อยเช่นกัน

2.1) กลยุทธ์การขอภัย (Excuse) ปฏิเสธถึงความตั้งใจที่ทำให้เกิดความเสียหายที่องค์กรไม่สามารถควบคุมจนนำไปสู่ภาวะวิกฤต

2.2) กลยุทธ์การให้เหตุผล (Justification) เป็นการอธิบายว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบางครั้งผู้เคราะห์ร้ายมีส่วนทำให้เกิดเหตุการณ์ด้วย โดยองค์กรต้องมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอและน่าเชื่อถือ เพื่อไม่ให้สาธารณชนรู้สึกว่าการไม่รับผิดชอบและส่งผลให้เสียความน่าเชื่อถือ

3) กลุ่มบูรณะ (Rebuilding Posture) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อฟื้นฟูชื่อเสียงองค์กร โดยองค์กรจะเสนอประโยชน์เพื่อชดเชยความเสียหายที่เกิดขึ้นจากวิกฤต ได้แก่

3.1) กลยุทธ์การชดเชย (Compensation) คือการให้เงินหรือสิ่งของที่เป็นประโยชน์แก่ผู้เสียหายเป็นค่าชดเชยความเสียหายที่ได้รับจากภาวะวิกฤตนั้น ๆ

3.2) กลยุทธ์การขอโทษ (Full Apology) เป็นวิธีที่องค์กรออกมากล่าวขอโทษต่อสาธารณชนและแสดงความรับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเต็มรูปแบบ

4) กลุ่มเสริม (Bolstering Posture) จากที่กล่าวถึงกลยุทธ์ 3 กลุ่มข้างต้นนั้น ไม่ควรใช้ร่วมกัน แต่กลยุทธ์กลุ่มเสริมนี้ เหมาะที่จะใช้เพื่อเสริมทั้ง 3 กลุ่มข้างต้น โดยเน้นการกล่าวถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ

4.1) กลยุทธ์เตือนความจำ (Reminding) องค์กรใช้วิธีย้ำความดีขององค์กรในอดีต โดยหวังให้สาธารณชนรู้สึกไม่ติดต่อกับองค์กรน้อยลง

4.2) กลยุทธ์การชื่นชม (Ingratiation) เป็นวิธีที่องค์กรพยายามทำให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเกิดความรู้สึกทางบวกด้วยการยกย่องผู้มีส่วนได้เสียให้เห็นว่าทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์อันดีมาโดยตลอด โดยองค์กรอาจได้รับความช่วยเหลือหรือปกป้องชื่อเสียงจากผู้มีส่วนได้เสียในการแก้ไขวิกฤต

4.3) กลยุทธ์ผู้ตกเป็นเหยื่อ (Victimage) เป็นการใช่วิธีขอความเห็นใจจากสาธารณชน อ้างว่าองค์กรเองก็ได้รับความเสียหายเช่นเดียวกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยชี้แจงข้อมูลว่าองค์กรได้รับความเสียหายเพียงใด ทำให้ได้รับความเห็นใจจากสาธารณชนสำหรับการเลือกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในสถานการณ์จริงนั้น จำเป็นต้องใช้หลายกลยุทธ์ร่วมกัน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามเหตุการณ์วิกฤตนั้น ๆ

2.2.3 การวางแผนการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต องค์กรจะต้องมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ในการวางแผนการสื่อสาร ควรนำความต้องการหรือความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเป็นที่ตั้ง และควรปฏิบัติดังนี้ (Barton, n.d. อ้างใน สมิทธิ บุญชุตินา, 2560, หน้า 28)

- 1) จำแนกกลุ่มผู้รับสารเป้าหมาย เพื่อกำหนดข้อความที่จะสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละกลุ่มที่ต่างกัน
- 2) เตรียมสารหรือเตรียมข้อความให้เหมาะสมกับผู้รับสารแต่ละกลุ่ม โดยสารจะต้องกระชับและชัดเจน ข้อมูลครบถ้วนตรงตามความต้องการและความกังวลของผู้รับสารแต่ละกลุ่ม
- 3) เลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้สื่อที่คุณสมบัติและเหมาะสมในการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้รับสารและความซับซ้อนของสารด้วย

2.2.4 จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจและแต่งตั้งโฆษกหรือผู้แถลงการณ์ขององค์กร

เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้น มักนิยมตั้งทีมงานเพื่อบริหารจัดการภาวะวิกฤตและเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานกับผู้มีส่วนได้เสียและรับมือกับสาธารณชน นอกจากนี้องค์กรควรแต่งตั้งโฆษกเพื่อเป็นตัวแทนในการทำหน้าที่สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย เป็นตำแหน่งที่สำคัญและต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมาก โดย Michael (1998) ได้ให้แนวทางในการจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมภาวะวิกฤต ดังนี้

ทีมงานภาวะวิกฤตจะต้องรวมตัวกันภายในเวลารวดเร็วและต้องรู้หน้าที่ของตน มีลักษณะที่สำคัญที่ทีมงานภาวะวิกฤตควรมีดังนี้

- 1) ทีมต้องมีอำนาจในการจัดการภาวะวิกฤตอย่างเต็มที่ มีข้อมูลพร้อม และมีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) โฆษกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี มีทักษะในการให้สัมภาษณ์ มีภาพลักษณ์ที่แท้จริงใจ
- 3) ทีมงานจัดการภาวะวิกฤตจะต้องมีภาวะอารมณ์ที่มั่นคง สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สาธารณชน และสื่อมวลชนได้เป็นอย่างดี โดยทีมจะต้องได้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์และทำความเข้าใจอย่างถูกต้อง โดยทั่วไปจะแบ่งทีมเป็นทีมหลัก และทีมรองหรือทีมภูมิภาค

ทีมหลัก ควรประกอบด้วย

- 1) หัวหน้าทีมที่มีความเชี่ยวชาญ
- 2) โฆษกที่เป็นที่ยอมรับขององค์กร โดยหัวหน้าทีมและโฆษกไม่ควรเป็นคนเดียวกัน แต่โฆษกจะต้องมีอำนาจตัดสินใจในการสื่อสาร สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพและรู้ข้อมูลในเรื่องที่พูดจริง ๆ
- 3) ผู้ประสานงานสื่อรับผิดชอบด้านการสื่อสารและติดต่อกับสื่อต่าง ๆ รวมถึงการจัดงานแถลงข่าว การดูแลสื่อ
- 4) ผู้กรองข่าวเป็นผู้ควบคุมข่าวสารที่จำเป็น วิเคราะห์ทิศทางของภาวะวิกฤต โดยการกรองข้อมูลและคำถามทั้งหมดที่มี แล้วทำการวิเคราะห์เพื่อเตรียมข้อมูลสัมภาษณ์หรือคำตอบ
- 5) ฝ่ายอื่น ๆ เช่นฝ่ายบริหาร อาจรวมถึงฝ่ายบุคคล เทคนิค สินค้า และความปลอดภัยทีมภูมิภาค สำหรับเหตุการณ์ที่เกิดในท้องถิ่น ควรมีทีมงานส่วนนี้เพื่อทำงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารได้รวดเร็ว

จากแนวคิดต่าง ๆ ข้างต้น เราสามารถสรุปขั้นตอนการจัดการภาวะวิกฤตได้ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยคำนึงถึงว่าประเด็นใดคือประเด็นต้นเหตุ หรือประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการสื่อสารเพื่อช่วยบรรเทาหรือแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้
- 2) เลือกกลยุทธ์ที่จะใช้ในการตอบโต้ โดยทั้งนี้ควรอยู่บนพื้นฐานของความจริงใจ และโปร่งใส ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและตรงไปตรงมา
- 3) วางแผนการสื่อสารที่เหมาะสม โดยเลือก กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร, การเตรียมข้อความหรือข้อมูลที่ให้แก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และสุดท้ายคือการเลือกใช้สื่อและช่องทางที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- 4) มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแก้ไขและการสื่อสารในภาวะวิกฤตโดยเฉพาะ รวมถึงมีการแต่งตั้งโฆษกเพื่อเป็นตัวแทนในการให้ข่าวและข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยอาจเลือกเพียงคนเดียวเพื่อป้องกันการให้ข้อมูลที่สับสน หรือมีหลายแหล่งข่าว

2.3 แนวคิดการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสารภาวะวิกฤต

สื่อดิจิทัล คือ สื่อที่มีการแปลงข้อมูลเป็นข้อมูลดิจิทัลและทำการรับส่งข้อมูลผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้รูปแบบการสื่อสารในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป ผู้คนที่อยู่ห่างไกลสามารถสื่อสารกันได้ใกล้ชิดมากขึ้นและมีการรวมตัวกันเกิดเป็นเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (สมิทธิ บุญชุตินา, 2560)

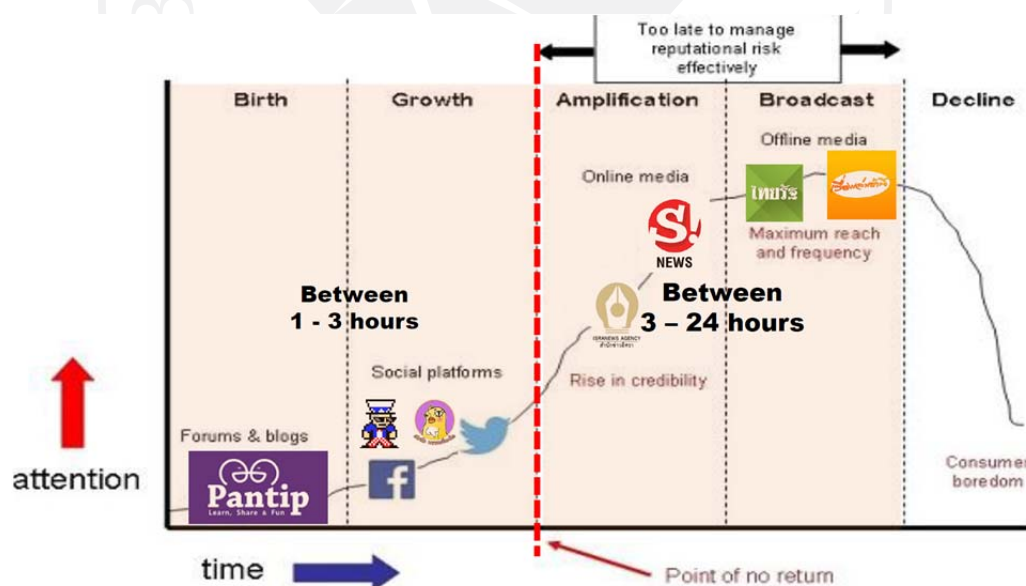
- 1) เป็นช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว
- 2) แพร่กระจายไปยังวงกว้าง

3) เป็นการสื่อสารสองทาง ที่ผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมายสามารถตอบโต้ได้

ในขณะที่เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) ซึ่งมีจุดเด่นในการรวบรวมผู้คนให้ติดต่อสื่อสารถึงกัน ส่งต่อเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ข้อความ รูปภาพ คลิปวิดีโอ เอกสาร ฯลฯ โดยสามารถแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นต่าง ๆ โดยเฉพาะเนื้อหาที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ได้ทันทีผ่านทางช่องทาง (Platform) ต่าง ๆ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) หรือ อินสตาแกรม (Instagram) จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการประชาสัมพันธ์ การดำเนินการ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการทำประชาสัมพันธ์ รวมถึงการบริหารจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตก็เปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน (Breakenridge, 2012)

กัญชลี สำลีรัตน์ (2560) กล่าวว่า การเกิดภาวะวิกฤตต่อแบรนด์ในปัจจุบัน มีความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในเรื่องของระยะเวลา โดยภาวะวิกฤตที่เกิดในสื่อออนไลน์จะเริ่มกระจายตั้งแต่ 1-3 ชั่วโมงแรก โดยเริ่มจากสื่อสังคมออนไลน์ หรือกระทู้ข้อความต่าง ๆ และชั่วโมงที่ 3-24 จะเริ่มกระจายไปยังสื่อหรือสำนักข่าวที่อยู่ในออนไลน์ ไปจนถึงสื่อกระแสหลักอย่างโทรทัศน์อย่างรวดเร็ว

ภาพที่ 2.1: ประเภทของสื่อโฆษณาออนไลน์



ที่มา: กัญชลี สำลีรัตน์. (2560). เอกสารประกอบการสอนวิชาการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัลและการจัดการภาวะวิกฤต: Crisis management on social media. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

นอกจากนี้ การจัดการภาวะวิกฤตในปัจจุบัน ควรประกอบไปด้วย

- 1) ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อสาธารณชนอย่างทันที ด้วยข้อมูลที่แบรนด์สามารถให้ได้ ณ ขณะนั้น
- 2) ตอบสนองหรือให้ข้อมูลแก่สาธารณชนอย่างที่สาธารณชนต้องการ โดยอาศัยการใช้เครื่องมือจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการ สนทนาบนสื่อออนไลน์ (Social Listening Tools) เข้าช่วย เพื่อดูว่าสาธารณชน อยากรู้และต้องการได้รับคำตอบใดจากแบรนด์ เพื่อเป็นการเตรียมคำตอบที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจ
- 3) การเลือกให้ผู้สนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อฟื้นฟูเหตุการณ์ โดยกลุ่มผู้สนับสนุนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นกลุ่มที่สามารถจัดการความสัมพันธ์กับสาธารณชนได้เป็นอย่างดี

2.3.1 การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อจัดการภาวะวิกฤตในแต่ละระยะ

จากการแบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ระยะ ตาม สมิทธี บุญชุตินา (2560) นั้น สามารถใช้สื่อสังคมเข้ามาจัดการเพื่อเตรียมความพร้อม รับมือตอบโต้วิกฤต และเพื่อฟื้นฟูองค์กร

- 1) ระยะการเตรียมความพร้อม (Crisis Preparedness Phase) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ค้นหา วิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อวางแผนการจัดการภาวะวิกฤต เตรียมความพร้อมทีมเพื่อรับมือและ แนวทางการลดการรับรู้ความเสี่ยงต่าง ๆ
- 2) ระยะการตอบโต้วิกฤต (Crisis Response) เป็นระยะที่ผู้มีส่วนได้เสียและสื่อมวลชน ต้องการข้อมูลด้วยความรวดเร็ว นักสื่อสารสามารถใช้สื่อใหม่หรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการ ตอบโต้ภาวะวิกฤตอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้นแต่ควรใช้ร่วมกับสื่อดั้งเดิม เพื่อให้การจัดการมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทั้งสาธารณชน สื่อมวลชนและผู้มีส่วนได้เสีย โดย Coombs (2012) กล่าวถึงหลักในการใช้สื่อออนไลน์จัดการภาวะวิกฤต ดังนี้
 - 2.1) ไม่ควรทำเหมือนไม่มีเหตุการณ์วิกฤตเกิดขึ้น หรือปกปิดข้อมูลทางออนไลน์ จะ ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียและสื่อมวลชนรู้สึกว่าองค์กรขาดความสนใจในการเตือนวิกฤต
 - 2.2) สามารถใช้สื่อออนไลน์ช่องทางเดียวกับที่เป็นต้นกำเนิดวิกฤต ในการตอบโต้ วิกฤต
 - 2.3) การจัดการภาวะวิกฤตโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์จะมีประสิทธิภาพเมื่อ กลุ่มเป้าหมายหรือสาธารณชนกดติดตามสื่อ นั้นขององค์กร
- 3) ระยะการฟื้นฟูองค์กร (Recovery Phase) ในระยะฟื้นฟู องค์กรจะต้องคอยอัปเดต ข้อมูลข่าวสารหลังจากเกิดวิกฤตแก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง โดยอัปเดตผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ ตอบคำถามจากผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ และจำเป็นต้องตั้งทีมเพื่อดูแลเว็บไซต์หรือบล็อกต่าง ๆ และคอย นำเสนอข้อมูลการแก้ไขการทำงานขององค์กรให้สาธารณชนรับรู้ด้วย

ในขณะที่ Amy (2012) ได้เสนอแนวคิดขั้นตอนเกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตโดยใช้สื่อดิจิทัลไว้เป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

- 1) Awareness องค์กรควรติดตามอยู่เสมอว่ามีใครพูดถึงองค์กรในแง่ลบอย่างไรบ้าง โดยอาจมีการใช้ Social Media Listening Tools เข้ามาช่วยในการติดตามกระแสและตรวจสอบ
- 2) Listening องค์กรควรรับฟังเสียงที่เกิดขึ้นบนสื่อดิจิทัล โดยการรับฟังในที่นี้อาจแสดงออกได้หลายรูปแบบที่แสดงถึงการรับรู้เช่น การโต้ตอบ, การสร้างบทสนทนาที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญที่สุดจะต้องไม่ทำการลบข้อความหรือการแสดงความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับองค์กร เพราะจะยิ่งทำให้ผู้แสดงความคิดเห็นรู้สึกโกรธ และนำไปสู่ภาวะวิกฤตที่ร้ายแรงขึ้นกว่าเดิมได้
- 3) Transparency การให้ข้อมูลต่าง ๆ ใด ๆ หรือการทำการแก้ไขภาวะวิกฤตขององค์กร ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใส และเป็นไปด้วยความรวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ยกเว้นในกรณีที่ข้อผิดพลาดหรือข้อมูลนั้นยังไม่ได้รับการตรวจสอบจนเป็นที่แน่ใจ
- 4) Feedback การโต้ตอบกลับเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก โดยในเบื้องต้นจะเป็นการโต้ตอบกลับเพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้รับทราบถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว และอาจมีการขอข้อมูลติดต่อกลับของผู้ที่ได้รับผลกระทบไว้เพื่อทำการติดตามผลต่อไป ในกรณีที่มีผู้ได้รับผลกระทบจำนวนมาก องค์กรอาจพิจารณาใช้สื่อดิจิทัลต่าง ๆ เป็นช่องทางในการตอบกลับ เช่น การขึ้นประกาศ หรือ แลกเปลี่ยนบนเว็บไซต์หรือบล็อก, การเผยแพร่คลิปแถลงการณ์ของผู้บริหารผ่านทาง Youtube, Facebook หรือ Twitter เป็นต้น
- 5) การแก้ปัญหา เมื่อมีการแก้ปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น องค์กรต้องรีบแถลงหรือรายงานผ่านสื่อดิจิทัลต่าง ๆ ทันที โดยอธิบายขั้นตอนตั้งแต่การรับทราบปัญหา การตอบกลับที่เกิดขึ้น การแก้ไขปัญหา รวมถึงการขอโทษกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้รับบทเรียนอะไรบ้าง และมีการเตรียมการและการเตรียมความพร้อมอย่างไรไม่ให้เกิดเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันนี้ซ้ำอีก โดยควรมีการสื่อสารผ่านทุก ๆ ช่องทางที่องค์กรมีอยู่ (Owned Media)

นอกจากนี้ Veli, Buehner และ Palenchar (2011) และ Norton (2014 อ้างใน สมิทธิ์ บุญชูติมา, 2560) ได้เพิ่มเติมหลักการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการจัดการภาวะวิกฤต สรุปได้ดังนี้

- 1) ใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤต โดยทุกแนวทางการรับมือภาวะวิกฤต ควรมีการกำหนดการใช้สื่อออนไลน์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ และเตรียมความพร้อมในการใช้ก่อนเกิดเหตุวิกฤต
- 2) ใช้เครื่องมือต่าง ๆ ตรวจสอบประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดภาวะวิกฤต เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมที่จะรับมือกับภาวะวิกฤตนั้นได้ และจัดตั้งทีมสำหรับการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิภาพ และทำให้ทีมงานเห็นความสำคัญของสื่อสังคมออนไลน์ในการตอบโต้ภาวะวิกฤต

3) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยสื่อสารภายในองค์กร ในภาวะวิกฤต เพื่อประสานและเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารของทีมงาน ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การประชุม และสื่อสารกับพนักงาน ภายในองค์กรว่าเกิดอะไรขึ้น ควรปฏิบัติตัวอย่างไรต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยมั่นใจว่าสารที่พนักงาน ได้รับเป็นข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน

4) จัดการข่าวลือและกำหนดช่องทางที่จะสื่อสารไปยังสาธารณชน โดยพยายามควบคุมให้วิกฤตที่เกิดขึ้นอยู่ในช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ไม่กระจายไปยังช่องทางอื่น และใช้ช่องทางนั้น ๆ ในการจัดการภาวะวิกฤต ร่วมกับสื่อออฟไลน์เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้รับสาร

5) อธิบายสถานการณ์หรือตอบคำถามด้วยความซื่อสัตย์ โดยทีมสื่อสารร่างสารแล้วทำการตรวจสอบกับทีมกฎหมายก่อนทำการสื่อสารออกไป

6) ติดตามและแบ่งปันข้อมูลจากแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือในการชี้แจง ตอบโพล์ต่าง ๆ ทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับ

7) เผื่อระวางการสนทนาบนสื่อสังคมออนไลน์ และเข้าร่วมกับบทสนทนานั้นหรือเข้ามาตอบคำถามโดยตรง เพื่อแสดงความใส่ใจต่อปัญหาของลูกค้า หากองค์กรละเลยบทสนทนาต่าง ๆ อาจจะเป็นสาเหตุให้เหตุการณ์ลุกลามได้ง่าย รวมถึงเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนอาจนำประเด็นไปเผยแพร่ข่าวต่อ

8) สื่อสังคมออนไลน์ คือการสื่อสารระหว่างบุคคล ที่บุคคลจะสื่อสารด้วยการแสดงออกทางอารมณ์ ดังนั้นองค์กรจึงต้องพร้อมรับมือกับบทสนทนาที่เต็มไปด้วยอารมณ์ โดยองค์กรต้องยึดหลักการรับฟัง ขอข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อแก้ไขปัญหา พุดคุยด้วยความสุภาพ มีเหตุผล ไม่ทำทนาย และแสดงความจริงใจในการแก้ปัญหา

9) อัปเดตข้อมูลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ก่อนสื่ออื่น เพราะเป็นสื่อที่ใช้ระยะเวลาเผยแพร่ข่าวรวดเร็วกว่าสื่ออื่น ๆ อย่างข่าวแจกหรือแกลงข่าว รวมถึงการตอบสนองวิกฤตด้วยข้อมูลที่ต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถติดตามข่าวได้อย่างต่อเนื่อง และเชื่อหรือเกิดความมั่นใจว่าเป็นข้อมูลที่นำเชื่อถือจากองค์กร

10) ขอความช่วยเหลือจากสาธารณชน โดยสาธารณชนเห็นว่าเป็นประโยชน์ก็จะให้ความช่วยเหลือ หรือให้ข้อมูลที่มีประโยชน์แก่องค์กร

ดังนั้นเราจะเห็นได้ว่าสื่อดิจิทัลโดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) มีผลเป็นอย่างมากในการทำหน้าที่จุดประเด็น, สร้างกระแส หรือขยายความรุนแรงของภาวะวิกฤตของแบรนด์ ดังนั้นในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ นักสื่อสาร หรือนักการตลาดดิจิทัล ควรเผื่อระวางและจับประเด็นที่เกิดขึ้นกับแบรนด์โดยอาจจะใช้เครื่องมืออย่าง Social Listening Tools เข้ามาช่วย และมีการสื่อสารโต้ตอบอย่างทันทีทันใดในภาวะวิกฤต โดยการจัดการภาวะวิกฤตสามารถใช้แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตที่มีมาใช้ผสมผสานเข้ากับจุดเด่นของดิจิทัลมีเดียแบบต่าง ๆ รวมถึงให้

ความสำคัญในส่วนของความรวดเร็วในการเฝ้าระวัง การโต้ตอบ และการควบคุมประเด็นและสถานการณ์ให้อยู่ภายในวงที่เราสามารถควบคุมได้ก่อนที่จะลุกลามไปยังสื่อใหญ่ ๆ หรือสื่อแบบดั้งเดิม นอกจากนี้ควรมีการสื่อสารที่โปร่งใส จริงใจ ตรวจสอบได้ รวมถึงเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และควรแสดงให้เห็นถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน รวมถึงแนวทางการป้องกันหรือแก้ไขไม่ให้ภาวะวิกฤตในลักษณะเดียวกันนี้เกิดขึ้นซ้ำอีกในอนาคต

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัจฉรา วรธรรมพินิจ (2541) ได้ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของ บริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์ โปรดักชั่น ไทยแลนด์” โดยใช้กรอบแนวคิดของ ลูคัสชีวสกี ที่ให้แนวคิดการดำเนินการของผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน 3 ข้อ ตามนี้

- 1) การวิเคราะห์เหตุการณ์
- 2) การจัดตั้งคณะทำงาน
- 3) การสร้างเครือข่ายข่าวสาร

จากการวิเคราะห์แผน Crisis Communication Guidelines พบว่ามีองค์ประกอบที่ดีที่สุดคือ มีแผนภูมิการทำงานของเจ้าหน้าที่ชัดเจน มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์อยู่ในทีม มีรายละเอียดในการปฏิบัติงาน รูปแบบของข้อมูลในการเตรียมค่าแถลงการณ์ มีการจัดตั้งศูนย์ข่าวและมาตรการวัดความรุนแรงของเหตุการณ์

สุชญา บริสุทธิ์ (2553) ได้ทำการศึกษาภายใต้หัวข้อ “การดำเนินการด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐและเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่” พบว่า รูปแบบข่าวประชาสัมพันธ์ที่สื่อมวลชนสามารถนำไปใช้ได้และพึงพอใจ ได้แก่ข่าวที่มีความถูกต้อง สั้น กระชับ น่าเชื่อถือ มีประเด็นที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์แก่ประชาชน และสามารถตรวจสอบได้ รวมถึงผู้บริหารที่กล้าเปิดเผยข้อมูล ให้ความสำคัญสนทนากับสื่อเป็นกันเอง

พิชามณู กิยาพิระพัฒน์ (2558) พบข้อสรุปจากการศึกษาวิจัยหัวข้อ “การสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)” ว่า บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการชี้แจงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นก่อน เพื่อให้สื่อมวลชนนำไปเผยแพร่ต่อได้ทันทีและสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน นอกจากนี้บริษัท ยังใช้กลยุทธ์การล้อมกรอบ โดยเชื่อมโยงข่าวสารต่าง ๆ มายังเว็บไซต์หลักของแสตนลิริ เป็นช่องทางหลักในการสื่อสารและเป็นศูนย์รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหา เพื่อล้อมกรอบและควบคุมข่าวสารและช่องทางไม่ให้แพร่กระจายอย่างไม่มีทิศทาง

อภิสิทธิ์ ฉันทนานนท์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้นำองค์กร” พบว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤตผู้นำองค์กรจะต้องสื่อสารต่อสื่อมวลชนด้วยข้อมูลที่มิดชิด

อย่างซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น รวมถึงผู้บริหารจะต้องมี
 ภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสาธารณชน โดยองค์กรควรสร้างความสัมพันธ์ดี ๆ กับ
 ผู้บริโภคและสังคมอยู่เสมอ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อแบรนด์และช่วยลดความรุนแรงของปัญหาหลง
 สำหรับแนวทางในการสื่อสารภาวะวิกฤต คันธรัตน์ มณีโชติ (2551) ได้เสนอแนวทาง จาก
 การศึกษาค้นคว้าหัวข้อ “กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤต: กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม”
 ได้ดังนี้

- 1) องค์กรควรนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่อง
- 2) องค์กรควรมีคณะสำหรับการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อทำหน้าที่ติดตามข่าวสารและ
 นำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจนให้แก่สื่อมวลชนได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง
- 3) องค์กรควรใช้สื่อช่องทางอื่น ๆ นอกเหนือจากสื่อมวลชนเพื่อนำเสนอข้อมูลสู่สาธารณชน
 ให้มากขึ้น
- 4) องค์กรควรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือ
 ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน
- 5) องค์กรควรมีการประเมินผลการสื่อสาร เพื่อเตรียมแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต ใน
 หลาย ๆ ด้านที่อาจเกิดขึ้น
- 6) องค์กรควรมีการประเมินความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อสินค้าและบริการขององค์กร
 เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการต่อไป

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัลกรณีศึกษาตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงเพื่อศึกษาประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละช่วงของวงจรภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)
- 2) เพื่อศึกษาถึงบทเรียนที่ได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King ด้วยสื่อดิจิทัลในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต
- 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิดและทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อการจัดการภาวะวิกฤตในช่วงต่าง ๆ

3.1 ประเภทของงานวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary) รวมถึงการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อขอความคิดเห็นและยืนยันแนวคิดจากผู้ที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการสื่อสารในภาวะวิกฤตประกอบกัน

3.2 แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การศึกษาเอกสาร (Documentary) เป็นแหล่งข้อมูลหลัก โดยเป็นข้อมูลแบบทุติยภูมิ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากสื่อของบริษัท Wizard Solution หรือ Korea King (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นผู้นำเข้าสินค้า Korea King จากประเทศเกาหลีใต้ ร่วมกับการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตดังกล่าวของแบรนด์ เช่น ข่าวจากสำนักข่าวหรือเพจต่าง ๆ รวมถึงแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เพื่อขอความคิดเห็นและยืนยันแนวทางการเสนอแนะวิธีแก้ไขของแบรนด์จากผู้เชี่ยวชาญอีกทางหนึ่งด้วย

3.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คุณกัญชลี สำลีรัตน์ ผู้เชี่ยวชาญด้าน Digital Strategy และ Online Crisis Management ผู้ก่อตั้ง บริษัท ดิจเนทีฟ จำกัด

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งศึกษาโดยใช้วิธีการศึกษา เอกสาร (Documentary) เป็นหลัก และมีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญประกอบเพื่อยืนยันแนวคิดและวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมกับการปฏิบัติจริง ๆ โดยคำถามที่สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นการนำเสนอ ข้อมูลพร้อมทั้งแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติม

3.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยนั้น ทางผู้วิจัยได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ก่อนทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำแนวทางและคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ เพื่อพิจารณาถึงความเที่ยงตรงและคุณภาพของคำถาม รวมถึงความครอบคลุมของประเด็นที่ต้องการศึกษา และได้มีการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ให้มีความสมบูรณ์ก่อนสัมภาษณ์จริง
- 2) ทำการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งสังเกตการณ์ และทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมหากมีข้อสงสัยในประเด็นอื่น ๆ ที่ได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากการสังเกตการณ์ เพื่อให้เข้าใจถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น และทำความเข้าใจถึงปรากฏการณ์นั้น
- 3) ผู้ทำการวิจัย ได้ทำการถอดบทสัมภาษณ์และส่งให้ผู้สัมภาษณ์ได้อ่านเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง หากข้อความการสัมภาษณ์ไม่ตรงตามข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ ผู้วิจัยจะทำการแก้ไขให้ถูกต้อง

3.6 ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจริยธรรมในการวิจัย โดยที่ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อขออนุญาตในการสัมภาษณ์ก่อน เมื่อได้รับการยินยอมแล้ว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านได้ลงนามยินยอมให้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้วผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์จริง โดยผู้วิจัยได้เปิดเผยเฉพาะข้อมูล รูปภาพ และข้อความในงานวิจัย ตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์อนุญาตแล้วเท่านั้น ซึ่งในส่วนของข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บไว้เป็นความลับไม่ทำการเผยแพร่ เพื่อปกป้องความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลในการวิจัยโดยใช้วิธีการดังนี้

1) การศึกษาจากเอกสาร โดยผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤต รวมถึงศึกษาทฤษฎี, แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะได้รับการสัมภาษณ์เชิงลึก

2) ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยมีเครื่องมือ คือ

2.1) ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้สัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเองทั้งหมด

2.2) เครื่องบันทึกเสียง เพื่อให้ได้เนื้อหาโดยละเอียดเก็บข้อมูลของการสัมภาษณ์ได้อย่างครบถ้วน ควบคู่ไปกับการใช้สมุดจดบันทึก

2.3) ประเด็นคำถามในการวิจัยจะเน้นการตรวจสอบข้อเสนอแนะที่ครอบคลุมทุกช่วงของการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis), ช่วงที่ประสบกับภาวะวิกฤต (Crisis Event) และช่วงหลังภาวะวิกฤต (Post-Crisis)

3) ทำการสัมภาษณ์คุณกัญชลี สำลีรัตน์ ในช่วงเวลา 19.30 น. ของวันที่ 29 พฤศจิกายน 2560

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบการเทียบเคียงรูปแบบ (Pattern Matching) โดยการสร้างข้อสรุปที่ได้มาเปรียบเทียบกับข้อมูลทฤษฎี เพื่อให้เกิดความเข้าใจทางปรากฏการณ์ทางความคิดดังกล่าว โดยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางของ Miles และ Huberman (1994) ที่ได้เสนอขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) หมายถึง กระบวนการคัดเลือก การย่อความที่ทำให้เข้าใจง่าย การแปลงข้อมูลให้พร้อมนำไปใช้งานในขั้นตอนต่อไป สิ่งที่ผู้วิจัยทำในการลดทอนข้อมูลคือการเขียนสรุปการร่างหัวข้อที่เกี่ยวข้อง สร้างหลักการในการจำแนกข้อมูลกลุ่ม จดบันทึกตั้งแต่การเก็บข้อมูลครั้งแรก ไปจนงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์

2) การจัดรูปแบบข้อมูล (Data Display) หมายถึง การสร้างรูปแบบข้อมูลที่สามารถสื่อสารกับผู้อ่านให้เข้าใจโดยง่าย เช่น การแสดงข้อมูลด้วยตารางแผนภาพ กระบวนการจัดรูปแบบข้อมูลนี้เกิดขึ้นนับตั้งแต่ผู้วิจัยเริ่มวางแผนการนำเสนอข้อมูลด้วยการจัดรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้อ่าน เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย

3) การร่างข้อสรุปและการยืนยัน (Conclusion Drawing and Verification) หมายถึง การตีความหมาย การทำความเข้าใจถึงรูปแบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงของข้อมูลที่ได้รวบรวมมาเพื่อนำไปสรุปผลการวิจัย

3.9 การนำเสนอข้อมูล

ในส่วนของการนำเสนอข้อมูลวิจัยนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปแบบของการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) โดยเริ่มตั้งแต่บรรยายขั้นตอนของการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของข้อมูล และทำการเสนอแนะ โดยจะเรียงเรียงรูปแบบการนำเสนอไปตามวงจรของการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) เป็นสำคัญ



บทที่ 4 ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษา ตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ ในแต่ละช่วงของวงจรภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)

1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)

2) เพื่อศึกษาถึงบทเรียนที่ได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King ด้วยสื่อดิจิทัลในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต

3) เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิด และทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อการจัดการภาวะวิกฤตในช่วงต่าง ๆ

โดยจะมีการตรวจสอบและยืนยันข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขของผู้วิจัยโดยการสัมภาษณ์ ถาม ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการจัดการภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัล โดยเพื่อให้เห็นความ สอดคล้องในการศึกษา การวิเคราะห์ และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยจึงเลือกรายงาน ผลการวิจัยไล่เรียงไปตามลำดับวงจรของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle) ตามแนวคิดของ Coombs ซึ่งจะถูกแบ่งเป็นลำดับเหตุการณ์ดังต่อไปนี้

4.1 ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis)

4.1.1 กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต

แบรนด์โคเรียคิงเป็นแบรนด์ที่ใช้กลยุทธ์การสื่อสารแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Awareness) ผ่านสื่อโฆษณาสูงมากทั้งในสื่อออฟไลน์และออนไลน์ โดยในปี 2559 เป็นแบรนด์ที่ใช้ งบโฆษณาสูงที่สุด ถึง 1,651.07 ล้านบาท แซงสินค้าระดับโลกอย่างโคคาโคล่า และ โตโยต้า และ ยังคงใช้งบโฆษณาสูงอย่างต่อเนื่องในต้นปี 2560 อีกทั้งการใช้ฟรีเซ็นเตอร์ที่มีชื่อเสียงอย่าง “วุฒดี” และกลยุทธ์การตลาดด้วยโปรโมชั่น ยิ่งทำให้แบรนด์โคเรียคิงเป็นที่จับตามอง ทั้งจากกลุ่มนักการ ตลาด ที่คอยรายงานเรื่องงบโฆษณาของแบรนด์ เช่น บทความเรื่องงบโฆษณาของแบรนด์โคเรียคิง ปี 2559 จาก เว็บไซต์ Marketing Oops (2559) กลุ่มสื่อหรือสำนักข่าวต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์สปริงนิวส์ (“โคเรียคิง” แซมป์, 2560) และกลุ่มคนทั่วไปที่นำข่าวดังกล่าวไปเผยแพร่ต่อในเว็บไซต์พันทิป

จากการสร้างการรับรู้ในวงกว้างของแบรนด์ที่ทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จัก ทำให้มีกระแสพูดคุย และถกเถียงถึงคุณสมบัติของสินค้าอยู่บ้างตามสื่อสังคมออนไลน์ กระดานสนทนาต่าง ๆ ที่มักมีคนมา

ตอบโต้ทั้งในด้านดีและไม่ดี จากกลุ่มที่อ้างว่าเป็นผู้ใช้จริงและกลุ่มคนทั่วไปที่มักตอบเรื่องราคาว่าไม่คุ้มค่า เมื่อเทียบกับสินค้าแบรนด์อื่น โดยแบรนด์ไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพูดคุยบทสนทนาหรือประเด็นต่าง ๆ บนสื่อออนไลน์ นอกเหนือจากสื่อที่เป็นพื้นที่ของแบรนด์เอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทั่วไป เช่น เวลาที่มีกระตุ้สอบถามการใช้งานของแบรนด์ หรือเรื่องที่มีโอกาสเป็นภัยคุกคามในเรื่องของการตั้งราคา หรือเรื่องกลยุทธ์ทางการทำการตลาด ทำให้บทสนทนานั้น ๆ ที่เป็นการพูดคุยกันเองของกลุ่มผู้บริโภค อาจกลายเป็นภัยคุกคามต่อแบรนด์ได้ เพราะขาดการเฝ้าระวังและติดตามบทสนทนา

ทั้งนี้จากการสังเกตและวิเคราะห์พบว่าแบรนด์ไม่ปรากฏการเตรียมกลยุทธ์หรือแผนการรับมือกับภาวะวิกฤตอย่างชัดเจน ไม่มีการเตรียมหรือแต่งตั้งโฆษก (Spoke Person) ของแบรนด์ไว้อย่างชัดเจน มีเพียงภาพของพีรเซ็นเตอร์ ซึ่งก็คือผู้ดี ที่เป็นผู้สื่อสารหลักของแบรนด์

4.1.2 บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต

แบรนด์ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล โดยจัดสรรงบประมาณและบุคลากรในการเตรียมพร้อม ไม่ใช่เน้นเพียงการสร้างการรับรู้ (Awareness) เพียงอย่างเดียว ซึ่งส่งผลให้แบรนด์ไม่มีกลยุทธ์ในการรับมือวิกฤต ทำให้การรับมือขาดประสิทธิภาพ

นอกจากนี้การใช้พีรเซ็นเตอร์เป็นกลยุทธ์หลักในการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ มากกว่าที่จะทำประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่แบรนด์ ทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมายแต่อาจไม่ได้รับความน่าเชื่อถือในตัวผลิตภัณฑ์รวมถึงความเชื่อมั่นในการทำธุรกิจเท่าที่ควร

แบรนด์ควรมีติดตามและสรุปประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ โดยใช้เครื่องมือช่วยจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนาบนสื่อออนไลน์ของผู้บริโภคอย่าง Social Listening Tool ในการติดตามประเด็นหรือกระแสที่ผู้บริโภคมีการพูดถึงแบรนด์บนสื่อดิจิทัล และนำข้อมูลมาสรุปผลเพื่อรับมือกับประเด็นที่อาจกลายเป็นภัยคุกคามต่อแบรนด์ได้

โดยการจัดการประเด็นในสื่อออนไลน์ ควรมีทีมงานดูแลรับผิดชอบ การที่แบรนด์ไม่เคยมีทีมงานบริหารความสัมพันธ์ของแบรนด์กับลูกค้าในสื่อออนไลน์ทำให้แบรนด์ขาดพลังในการสร้างความน่าเชื่อถือและขาดปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ยากที่จะควบคุมสารที่อยู่ในสื่อออนไลน์ให้เป็นไปในทิศทางที่แบรนด์ต้องการ รวมถึงขาดการสอดส่องประเด็นของแบรนด์ที่อยู่ในสื่อออนไลน์อย่างทันทั่วทั้งด้วย

สำหรับการเลือกช่องทางการสื่อสารในสื่อออนไลน์ เช่น สื่อโซเชียลมีเดีย กระดานสนทนา หรือบทความออนไลน์ มีทั้งข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน ทั้งในแง่ความรวดเร็วในการส่งต่อข่าวสาร และในแง่ความน่าเชื่อถือ โดยการส่งต่อข่าวสารที่รวดเร็วนั้นถ้าเป็นข่าวสารที่ไม่ดีของแบรนด์อาจจะรวดเร็วจนไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นจึงควรมีทีมงานที่คอยดูแลอย่างใกล้ชิด ติดตามและประเมินผลสื่อต่าง ๆ ที่แบรนด์ใช้

4.1.3 แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต

1) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต จากมุมมองของผู้วิจัย

แบรนด์ควรมีทีมออนไลน์ที่คอยบริการผู้บริโภคหรือบริหารความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และผู้บริโภคอย่างใกล้ชิด เพื่อดูแลและบริหารความพึงพอใจให้กับแบรนด์ คอยตอบคำถามและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที โดยมีการกำหนดประเด็นต่าง ๆ ตามการทำแผนด้านล่าง

ควรมีการจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการแบ่งประเด็นเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแบรนด์เป็นระดับ เขียว เหลือง แดง ตามแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตเพื่อกำหนดแนวทางการตอบโต้ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม

ตารางที่ 4.1: การแบ่งประเด็นตามระดับความรุนแรง

ระดับสี	สีเขียว	สีเหลือง	สีแดง
หัวข้อประเด็น	<ul style="list-style-type: none"> เรื่องการใช้งานทั่วไป การใช้งานครั้งแรก การเก็บรักษา การทำความสะอาด เรื่องการใช้งานสินค้าจริง ติดตามโฆษณาหรือไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> การร้องเรียนคุณภาพสินค้าจากผู้ใช้งานจริง การใช้งานประมาทในการโฆษณา ร้องเรียนการบริการของพนักงานหรือคอลเซ็นเตอร์ 	<ul style="list-style-type: none"> การร้องเรียนเรื่องความโปร่งใสในการตั้งราคา การร้องเรียนให้ตรวจสอบวัสดุของสินค้า การร้องเรียนปัญหาสุขภาพหลังการใช้สินค้า
แนวทางการจัดการเบื้องต้น	มีทีมคอยดูแลมอนิเตอร์สื่อออนไลน์ต่าง ๆ และตอบคำถามจาก FAQ ที่ตั้งไว้	หัวหน้างานเป็นคนตอบคำถามและติดตามดูแล	จัดตั้งทีมเพื่อดูแลจัดการประเด็นโดยเฉพาะ และจัดการอย่างรวดเร็ว โดยพยายามจำกัดวงไม่ให้บุคคลที่สามเข้ามาเกี่ยวข้อง

รวมถึงมีการเตรียมข้อความสำหรับแถลงการณ์หากเกิดภาวะวิกฤตในกรณีต่าง ๆ กำหนด โฆษกหรือตัวแทนของแบรนด์ และกำหนดสื่อที่ใช้ในการสื่อสารในภาวะวิกฤต ให้เหมาะกับวิกฤต แต่ละระดับ

โดยแบรนด์สามารถใช้เครื่องมืออย่าง Social Listening Tools เข้ามาช่วยในการจับกระแส ของแบรนด์บนสื่อออนไลน์ต่าง ๆ โดยวิเคราะห์หาคำหลัก (Keyword) จากภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้แบรนด์สามารถติดตามและเฝ้าระวังประเด็นที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างใกล้ชิด

ตารางที่ 4.2: การกำหนดคำหลักในแต่ละประเด็นเพื่อติดตามกระแสบนสื่อออนไลน์

	หัวข้อประเด็น	คำหลัก
โซเชียลมีเดีย	เรื่องการใช้งานทั่วไป การใช้งานครั้งแรก การเก็บรักษา การทำความสะอาด	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + ครั้งแรก, ทำความสะอาด, น้ำมัน, ไขเจียว, ทอด, เต้าไฟฟ้า, เต้าแก๊ส, แพง
	เรื่องการใช้งานสินค้าจริง ติดตามโฆษณา หรือไม่	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + ดิจจริงใหม่, ติดกระจก, โฆษณา, คนใช้, รีวิว, รุ่นไหนดี
โซเชียลสื่อ	การร้องเรียนคุณภาพสินค้าจากผู้ใช้งานจริง	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + ปัญหา, กระจกลอก, กระจกดำ, ติดกระจก, ทำความสะอาดยาก, เป็นคราบ, ไม่รับผิดชอบ, เปลี่ยนสินค้า
	การใช้งบประมาณในการโฆษณา	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + งบ โฆษณา, อันดับ 1, ทุ่มงบ
	ร้องเรียนการบริการของพนักงานหรือคอลเซ็นเตอร์	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + พนักงาน, แอดมิน, Admin, cc, call center, คอลเซ็นเตอร์, บริการ, พูดจาไม่ดี, เหวี่ยง, โทรไม่ติด
โซเชียลแดง	การร้องเรียนเรื่องความโปร่งใสในการตั้งราคา	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + ตั้งราคา, ราคาแพง, Fake original price, สคบ., โกงราคา, หลอกหลวง
	การร้องเรียนให้ตรวจสอบวัสดุของสินค้า	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + สคบ., ตรวจสอบ, วัสดุ, หินอ่อน, 8 ชั้น, ฟอง
	การร้องเรียนปัญหาสุขภาพหลังการใช้สินค้า	Korea King, โคเรียคิง, กระจกตู้ดี, กระจกเทพ + มะเร็ง, สารตกค้าง, เคลือบกระจก, สารเคมี, ปวดท้อง, ท้องเสีย, ไม่สบาย, อ้วก, อาเจียน, ถ่าย, โรงพยาบาล, แอดมิท, หมอ, วินิจฉัย

แบรนด์ควรเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดตั้งทีมเพื่อจัดการภาวะวิกฤตและจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด/ ฝ่ายสื่อสารการตลาด ฝ่ายการขาย ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายกฎหมาย, Call Center โดยระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และมีจัดอบรมจำลองสถานการณ์จริงตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ควรมีการเตรียมผู้ที่จะเป็นโฆษกหรือ Spoke person ของแบรนด์ที่มาจากมุมมองของผู้ประกอบธุรกิจเองที่ไม่ใช่ ดารา/ พิธีเซนต์อร์ โดยเลือกให้เหมาะสมกับแต่ละประเด็น เช่น ผู้บริหารระดับสูงกับประเด็นภาพรวมของแบรนด์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตภัณฑ์กับประเด็นวัสดุของสินค้า เป็นต้น

2) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤตจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ กัญชวลี สำลีรัตน์ (2560)

กัญชวลี สำลีรัตน์ (2560) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า แบรนด์ควรมีการทำ Flagging Issue เพื่อแยกระดับภาวะวิกฤตในแต่ละหัวข้อออกเป็นสีเขียว เหลือง แดง ตามระดับความรุนแรง โดยยึดประเด็นที่อาจเกิดขึ้นจากตลาดสินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือน เช่น ประเด็นคำถามเรื่องคุณภาพเป็นสีแดง เป็นต้น

นอกจากนี้แบรนด์โคเรียคิง ควรมีการทำประชาสัมพันธ์มากขึ้นและใช้ฟีดแบ็กเอเจนซีอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์และแนะนำแนวทางในการจัดการต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

4.2 ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event)

4.2.1 กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ที่แบรนด์ใช้หลังจากมีภาพกระทะโคเรียคิงประเทศสิงคโปร์ราคาเพียง 600 บาท ถูกแชร์ออกไปในสื่อออนไลน์ต่าง ๆ แบรนด์ได้มีการลงแถลงการณ์ผ่านทางเฟซบุ๊กของแบรนด์อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสื่อเดียวกันกับที่ทำให้เกิดวิกฤตกระจายออกไป แต่การชี้แจงนี้ ยังมีความคลุมเครือ ไม่ครอบคลุมกับประเด็นที่สาธารณชนต้องการคำตอบ โดยมีเนื้อความในแถลงการณ์ดังนี้

“ภาพที่มีการแชร์ในโลกออนไลน์ เรื่องราคาจัดจำหน่าย กระทะแพนเค้ก ขนาดเล็ก ภายใต้แบรนด์ Korea King มีจำหน่ายในราคาคิดเป็นเงินไทยเพียง 600 กว่าบาทนั้นเป็นของ Korea King จริง แต่รุ่นดังกล่าวที่เคยจำหน่ายอยู่ที่ประเทศสิงคโปร์นั้น มีคุณภาพและคุณสมบัติ (เป็นรุ่นประหยัด) ซึ่งแตกต่างจากรุ่นที่จำหน่ายอยู่ในประเทศไทยปัจจุบันมาก โดยรุ่นดังกล่าว ทางบริษัทฯ แม้ Korea King ที่ประเทศเกาหลี ได้หยุดจำหน่ายรุ่นประหยัด ให้ตัวแทนที่ประเทศสิงคโปร์ไปมากกว่า 1 ปีแล้ว (สังเกตได้ว่ารุ่นดังกล่าวยังไม่มีกล่องบรรจุภัณฑ์เหมือนรุ่น พรีเมียม ในปัจจุบัน)

โดยสินค้ารุ่นที่จัดจำหน่ายในประเทศไทยนั้น จะนำเข้ามาจำหน่ายในเฉพาะรุ่นกลุ่มเกรด พรีเมียม หรือเกรดระดับสูงเท่านั้น ไม่ได้นำรุ่น ประหยัด เข้ามาจำหน่าย ซึ่งเทคโนโลยีในการผลิตมีความแตกต่างกันมาก

ทาง Korea King ประเทศไทย ยืนยันถึงความจริงใจและส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพอย่างซื่อสัตย์ ไปถึงมือครอบครัว Korea King อย่างมีความสุข และจะนำทุกข้อเสนอแนะมาปรับปรุงคุณภาพของสินค้า และการบริการอยู่เสมอ และขอขอบคุณครอบครัว Korea King ในการดูแลสุขภาพครอบครัว โดยหากท่านลูกค้ามีข้อสงสัย สามารถติดต่อฝ่ายบริการลูกค้าครอบครัว Korea King ได้ที่เบอร์ 02-126-3131 หรือ www.koreakingthailand.com หรือ ทาง inbox ของ Facebook Page: www.facebook.com/koreakingshop ได้ตลอด 24 ชั่วโมง” (Korea King, 2560)

สำหรับในแถลงการณ์แบรนด์เลือกใช้กลยุทธ์การให้เหตุผล (Justification) เพื่ออธิบายถึงความแตกต่างของสินค้าที่จำหน่ายในสิงคโปร์และสินค้าที่จำหน่ายในประเทศไทยว่าเป็นคนละรุ่นกัน แต่แบรนด์ไม่ได้อธิบายความแตกต่างว่าใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันอย่างไร บอกเพียงแค่แตกต่างกันมาก รวมถึงเรื่องราคาด้วย ทำให้ผู้รับสารไม่ได้รับคำตอบที่ต้องการ

หลังจากแถลงการณ์ผ่านเฟซบุ๊กแล้ว แบรนด์ได้ใช้การให้สัมภาษณ์สดผ่านเฟซบุ๊กไลฟ์ (Facebook Live) โดยมีผู้ดำเนินรายการคือวุฒดี พุดคุยกับเจ้าของแบรนด์โคเรียคิง เพื่อชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม โดยมีความยาวประมาณ 36 นาที และมียอดชมกว่า 285,000 ครั้ง และมียอดแชร์หรือส่งต่อ 519 ครั้ง โดยหวังเพื่อช่วยให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นนี้ (Korea King, 2560)

ในขณะเดียวกัน มีสื่อแนะนำเสนอเรื่องงบการเงินของแบรนด์โคเรียคิง โดยแบรนด์พยายามติดต่อไปที่สื่อ เช่น สำนักข่าวอิศรา (2560) เพื่อขอให้สื่อลบข้อมูลตัวเลขของแบรนด์ รวมถึงเนื้อหาข่าวต่าง ๆ ที่สื่อได้นำเสนอไป ซึ่งเป็นการกระทำที่ตรงข้ามกับแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตของ Amy (2012) ว่าไม่ควรทำการลบเนื้อหาหรือความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับแบรนด์ เพราะอาจทำให้ภาวะวิกฤตร้ายแรงขึ้น

4.2.2 บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

การที่แบรนด์ออกมาตอบกลับอย่างรวดเร็วโดยมีการออกแถลงการณ์ผ่านทางเฟซบุ๊กของแบรนด์นั้นโดยชี้แจงว่าสินค้าเป็นคนละรุ่นกันถือว่าการเริ่มต้นที่สอดคล้องกับแนวคิดการรับมือภาวะวิกฤต แต่คำชี้แจงในแถลงการณ์ยังคลุมเครือ ไม่ครอบคลุมความสงสัยที่สาธารณชนอยากรู้ คือเรื่องเทคโนโลยีที่ต่างกัน มีความต่างกันอย่างไร สมเหตุสมผลต่อการตั้งราคาขายเพียงใด การตั้งราคาขาย และกลยุทธ์การลดแลกแจกแถมในประเทศไทยนั้นเป็นการเอาเปรียบผู้บริโภคหรือไม่ แบรนด์ควรคำนึงถึงทุก ๆ ประเด็นที่สาธารณชนต้องการคำตอบ เพื่อชี้แจงด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและโปร่งใส

ในกรณีนี้ที่แบรนด์ใช้กลยุทธ์การโต้ตอบแบบการให้เหตุผล (Justification) นั้นแบรนด์ควรจะมั่นใจว่ามีข้อมูลหรือเคยผ่านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น ๆ อย่างแท้จริงตรงตามโฆษณาและตรวจสอบได้ แต่ในเหตุการณ์นี้ สินค้าโดนเรียกร้องให้ได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียด โดยบุคคลที่สามและหน่วยงานอื่น ทำให้พบว่าเป็นการโฆษณาเกินจริง สินค้าไม่มีคุณสมบัติตามที่

กล่าวอ้าง จนส่งผลให้ สคบ. มีคำสั่งห้ามนำโฆษณาชุดที่ใช้อยู่ออกอากาศจนกว่าจะมีการแก้ไขค่าโฆษณาใน 3 ประเด็น คือ 1). การลดราคาเกินจริง 2). ความสิ้น 300% และ 3). การเคลือบกระทะ 8 ชั้น เป็นผลมาจากการที่แบรนด์ขาดความโปร่งใสในการทำการสื่อสาร และการนำเสนอข้อมูล ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ในเชิงลบในด้านความไม่น่าเชื่อถือของแบรนด์ (“สคบ. มีมติให้โคเรียคิงหยุดโฆษณา,” 2560)

ในภาวะวิกฤตนี้ แบรนด์ควรทำการสื่อสารเฉพาะในพื้นที่สื่อของตนเองเท่านั้น (Owned Media) ได้แก่ เว็บไซต์หรือเฟซบุ๊กของแบรนด์เอง สำหรับการไลฟ์เพื่อชี้แจงรายละเอียดผ่านทางเฟซบุ๊กเพจของแบรนด์นั้น เป็นการขยายวงของผู้รับรู้ข่าวสาร ก่อให้เกิดการรับรู้ประเด็นดังกล่าวมากขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการไลฟ์ก็มีความเสี่ยงที่หากมีข้อผิดพลาดก็ไม่สามารถแก้ไขหรือตัดต่อได้ อีกทั้งเวลาในการไลฟ์ที่ค่อนข้างนานประมาณ 36 นาที ทำให้สารขาดความสั้นกระชับในการชี้แจงอาจทำให้คนรับสารไม่ได้รับสารอย่างครบถ้วนอย่างที่ตั้งใจไว้ นอกจากนี้การที่คณวุฒดีที่เป็นพิธีเซนต์เตอร์แสดงตัวชี้แจงแทนแบรนด์เอง ทำให้ได้รับความสนใจจากสำนักข่าวออนไลน์และข่าวโทรทัศน์ นำไปออกอากาศต่ออีกทอด ทำให้กระแสลูกกลมและขยายไปยังวงกว้างอย่างรวดเร็วสร้างความเสียหายให้กับแบรนด์มากกว่าเดิม

สำหรับการพยายามเจรจาต่อรองกับสื่อต่าง ๆ ควรเข้าใจธรรมชาติและแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละฉบับ ว่าควรทำหรือไม่ควรทำอะไรบ้าง ในกรณีนี้สำนักข่าวอิศรา ซึ่งเป็นสำนักข่าวที่เน้นการเปิดเผยความจริง และเจาะลึกหาข้อมูล การพยายามติดต่อเพื่อขอให้แก้ไข หรือลบเนื้อหาข่าวออกนั้น ยิ่งส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์ โดยแบรนด์ถูกสำนักข่าวอิศราลงข่าวถึงเรื่องนี้ว่า “โคเรียคิง วอน อิศรา ลบข่าวงบการเงิน บ.นำเข้า-จำหน่ายกระทะ อ้างข้อมูลภายใน - ผู้บริหารฝ่ายการตลาด กระทะโคเรีย คิง วอน ‘อิศรา’ ลบหรือเปลี่ยนแปลงเนื้อหาข่าว ‘งบการเงิน’ บ.วิซาร์ด โชลูชั่น จก. นำเข้า-จำหน่ายกระทะ ระบุเป็นข้อมูลภายใน ไม่อยากให้นำเสนอ อ้างสื่ออื่นเขียนข่าวแฉงบวง ทำให้เรื่องราวจบ” (สำนักข่าวอิศรา, 2560) ส่งผลให้เป็นการทวีความรุนแรงของกระแสข่าวอีกด้วย

4.2.3 แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

1) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤตจากมุมมองของผู้วิจัย

เมื่อเกิดภาวะวิกฤตแบรนด์ควรริบจัดตั้งทีมเพื่อดูแลแก้ปัญหาและการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะ โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแต่ละส่วนอย่างชัดเจน และสื่อสารให้ข้อมูลเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุก ๆ การสื่อสารของแบรนด์ โดยในประเด็นที่เกิดขึ้นควรกำหนดโฆษกเป็นตัวแทนของแบรนด์ ในการชี้แจงประเด็นต่าง ๆ สำหรับทีมภาวะวิกฤตในกรณีของโคเรียคิงนี้ ควรประกอบด้วย

บุคคลหลัก ๆ ดังนี้ โฆษกที่จะให้สัมภาษณ์หรือเป็นคนให้ข้อมูลกับมวลชน นักประชาสัมพันธ์ ทีมดูแลสื่อออนไลน์ที่ติดตามประเด็นที่เกิดขึ้นในออนไลน์ผ่านเครื่องมือ คัดกรองข้อมูลและสรุปผลเพื่อเตรียมตอบคำถามที่สาธารณชนถามถึงประเด็นของเหตุการณ์ ทีมกฎหมาย

ในการเตรียมสารเพื่อตอบโต้ภาวะวิกฤต ทีมงานควรใช้เครื่องมืออย่าง Social Listening ช่วยเฝ้าระวัง และตรวจสอบทิศทางของประเด็นว่าเป็นไปในทิศทางใด ลูกถามมากขึ้นหรือน้อยลง เพื่อแบรนด์จะได้กำหนดสารที่จะตอบโต้ได้อย่างถูกต้อง ตรงตามความต้องการของผู้รับสารว่าต้องการได้รับคำตอบเกี่ยวกับประเด็นใดบ้าง โดยในกรณีนี้ แบรนด์ควรใช้คำหลักตามตารางด้านล่าง เพื่อติดตามประเด็นที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 4.3: การกำหนดคำหลักในภาวะวิกฤตของโคเรียคิง

	หัวข้อประเด็น	คำหลัก
แดง	การร้องเรียนเรื่องความโปร่งใสในการตั้งราคา	Korea King, โคเรียคิง, กระทะวู้ดดี, กระทะเทพ + ตั้งราคา, ราคาแพง, Fake Original Price, สคบ., โกงราคา, หลอกหลวง, สิงคโปร์, 600 บาท
	การร้องเรียนให้ตรวจสอบวัสดุของสินค้า	Korea King, โคเรียคิง, กระทะวู้ดดี, กระทะเทพ + สคบ., ตรวจสอบ, วัสดุ, หินอ่อน, 8 ชั้น, ฟ็อง

ในการสื่อสารเพื่อจัดการภาวะวิกฤต แบรนด์ต้องเลือกให้ข้อมูลที่เป็นจริง พิสูจน์ได้ และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่สุ่มเสี่ยงต่อการส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์ หรือข้อมูลที่ไม่เป็นความจริง หรือพิสูจน์ข้อเท็จจริงไม่ได้ หากสินค้าไม่เป็นตามที่โฆษณาจริง แบรนด์ควรยอมรับผิดและออกมายอโทษ แสดงความจริงใจต่อสาธารณชน มากกว่าการพยายามยืนยันว่าสินค้าได้มาตรฐานตามที่กล่าวอ้าง การจัดทำเตรียมสารหรือข่าวสำหรับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มต่าง ๆ เช่น หน่วยงานรัฐอย่าง สคบ, มอก, กลุ่มลูกค้าผู้ใช้งานจริง, กลุ่มที่เกาะกระแสวิพากษ์วิจารณ์ ควรเตรียมสารรวมถึงช่องทางที่ต่างกันไปตามความเหมาะสมและตามประเด็นที่แต่ละกลุ่มให้ความสนใจที่ต่างกัน

นอกจากนี้ การรับมือภาวะวิกฤตอาจมีการใช้บุคคลที่สาม (Third Party) เข้ามาช่วยยืนยันคุณภาพสินค้า แต่จะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือและเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ ไม่ใช่เป็นเพียงพีอาร์เซ็นเตอร์ของแบรนด์ที่จะทำให้สารขาดความน่าเชื่อถือไป เช่น ใช้ผู้เชี่ยวชาญในแง่วิทยาศาสตร์ หรือบุคคลจากหน่วยงานที่ทำการตรวจสอบสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่รู้จักมายืนยันว่าสินค้าเป็นไปตามโฆษณาจริง

สำหรับช่องทางที่ใช้แบรนด์ควรเลือกกลยุทธ์แบบล้อมกรอบ ทำการสื่อสารผ่านเฉพาะช่องทางของตนเอง (Owned Media) เท่านั้น โดยแถลงการณ์ผ่านทางเว็บไซต์และเฟซบุ๊กของแบรนด์ เพื่อควบคุมประเด็นให้เป็นไปตามที่แบรนด์ต้องการสื่อสาร และอยู่ในวงจำกัด ไม่ให้กระจายไปยังกลุ่มคนที่ยังไม่ทราบเรื่อง และควรศึกษาธรรมชาติและลักษณะของสื่อมวลชนแต่ละสื่อ เพื่อตอบโต้หรือต่อรองกับสื่ออื่น ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ควรลบหรือพยายามกำจัดข้อความหรือข้อมูลที่เห็นต่างจากองค์กร ทั้งในพื้นที่สื่อของเราหรือบนสื่ออื่น ๆ

2) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤตจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ กัญชวลี สำลีรัตน์ (2560)

โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King โดยใช้สื่อดิจิทัล แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 2.1) วิธีการที่เลือกใช้ในการตอบสนองวิกฤต
- 2.2) เนื้อหาที่ทำการสื่อสารในภาวะวิกฤต จากที่กล่าวไปคือต้องดูประเด็นที่
- 2.3) ช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร

โดยทั้ง 3 ส่วนมีความเกี่ยวข้องกันคือ ต้องมีการติดตามสถานการณ์โดยใช้เครื่องมือเข้าช่วย เพื่อให้ทราบการกระจายของวิกฤตว่ากระจายไปเป็นวงกว้างขนาดไหน และประเด็นที่มีปัญหาจริง ๆ คือเรื่องใด เพราะเมื่อไม่ทราบถึงการกระจายและเนื้อหาที่เป็นประเด็น ทำให้ส่งผลให้ทีมเฉพาะกิจไม่สามารถเลือกวิธีการตอบสนองที่เหมาะสม รวมถึงเลือกเนื้อหาที่จะตอบโต้และช่องทางที่ใช้ที่เหมาะสมได้ โดยวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ สคบ. หรือองค์กรรัฐเข้ามาเกี่ยวข้องนั้น ไม่ควรใช้การแถลงการณ์ลงในเฟซบุ๊ก แต่ควรส่งแถลงการณ์ให้กับสื่อมวลชนก่อน จากนั้นค่อยลงแถลงการณ์ในเว็บไซต์ของแบรนด์ ตามด้วยเฟซบุ๊ก และผู้มีอิทธิพลทางความคิด เพื่อแสดงออกถึงความจริงจัง และเป็นทางการ ซึ่งตรงข้ามกับสิ่งที่แบรนด์ที่ใช้ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ทำให้ลดความจริงจัง ความเป็นทางการลง

นอกจากนี้เรื่องเนื้อหาที่สื่อสารออกไป ไม่ครอบคลุมประเด็นความสงสัยที่สาธารณชนต้องการคำตอบ คือไม่ได้มีแค่เรื่องราคา แต่ยังรวมถึงเรื่องคุณภาพวัสดุ การหลอกลวงผู้บริโภคด้วย ทำให้สาธารณชนกดดันแบรนด์ในเรื่องคำตอบจากแบรนด์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้คุณกัญชวลียังมองว่าการที่แบรนด์ออกมาตอบอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งที่ดี แต่การตอบนั้นจะต้องเป็นตอบสิ่งที่คนต้องการรู้และอยากฟัง โดยในช่วงที่ภาวะวิกฤตกระจายไปยังวงกว้างแล้วแบรนด์ควรเลือกวิธีการที่สร้างความมั่นใจให้กับสาธารณชนแทนการออกแถลงการณ์แบบเดิม ๆ ซึ่งโฆษกหรือ spoke person ที่แบรนด์เลือกใช้ควรเลือกคนจากแบรนด์โดยหาบุคคลที่สามหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความน่าเชื่อถือมาพูดกับแบรนด์ด้วย โดยไม่เลือกใช้พีอาร์เซ็นเตอร์มาพูด อาจจะผ่าน

รูปแบบวิดีโอ และการจัดงานแถลงข่าวเนื่องจากเป็นวิกฤตที่มีหน่วยงานรัฐเข้ามาเกี่ยวข้องการแก้ไข จึงต้องมีความเป็นทางการ

4.3 ช่วงหลังจากภาวะวิกฤต (Post Crisis)

4.3.1 กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลังจากภาวะวิกฤต

หลังจากภาวะวิกฤต แบรนด์ได้พยายามสร้างความเชื่อมั่นด้วยการทำคลิปเยี่ยมชมโรงงานผลิต มีผู้บริหารโคเรียคิงเกาหลี เป็นคนเล่าถึงกระบวนการผลิตแต่ละขั้น โดยเผยแพร่ทางสื่อดิจิทัลต่าง ๆ ของแบรนด์ทั้งเฟซบุ๊กและยูทูป มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคเห็นและเชื่อมั่นในกระบวนการผลิตของ กระทั่งได้รับมาตรฐานของแบรนด์ จากคลิป “อยากให้คนไทยได้ดูคลิป 6.24 นาทีนี้ให้จบ.. CEO Korea King เผยกระบวนการผลิตกระทะ Korea King ทั้งหมด - คำแถลงจากใจ!! CEO Korea King of South Korea เปิดเผยกระบวนการผลิตกระทะ Korea King ทั้งหมดเป็นครั้งแรก เพื่อตอบข้อสงสัยด้านคุณภาพ มาตรฐาน และเรื่องต่าง ๆ” (KoreaKing Thailand, 2560) มียอดรับชมกว่า 339,000 ครั้ง

แต่ผลตอบรับกลับเป็นการกระตุ้นให้เกิดภาวะวิกฤตต่อเนื่องอีกครั้ง เนื่องจากผู้บริโภครู้สึกถึงความไม่สมจริงของตัวโรงงาน ทำให้มีกลุ่มคนที่คอยจับผิดและล้อเลียนคลิปวิดีโอกระบวนการผลิตนี้ เผยแพร่ลงในช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ทั้งกระทู้พันทิป (ซึ่ง ณ ปัจจุบันกระทู้โดนลบไปแล้ว) และ ยูทูป รวมถึงสำนักข่าวออนไลน์ต่าง ๆ นำข่าวไปเสนอต่อ ทำให้แบรนด์มีภาพลักษณ์เชิงลบ ที่เกิดจากความไม่โปร่งใส ในการจัดทำคลิปวิดีโอที่ดูเป็นการจัดฉากของแบรนด์มากกว่าการให้ข้อมูลที่แท้จริง ตอกย้ำ การหลอกลวงผู้บริโภคอีกครั้ง

4.3.2 บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลังภาวะวิกฤต

แบรนด์ไม่มีการแสดงให้เห็นถึงการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เป็นรูปธรรมจาก ภาวะวิกฤตที่ผ่านมา ไม่มีทำที่สำนักผิดหรือขอภัยต่อสาธารณชนในสิ่งที่เกิดขึ้นผ่านสื่อดิจิทัลใด ๆ แต่กลับพยายามสร้างเนื้อหาใหม่ ๆ ขึ้นมาแทน ซึ่งหากเป็นสิ่งที่ไม่เป็นความจริง หรือ ไม่สามารถ พิสูจน์ได้จริงแล้วยังส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์เป็นทวีคูณ

4.3.3 แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในหลัง ช่วงภาวะวิกฤต

1) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลัง ภาวะวิกฤตจากมุมมองของผู้วิจัย

ในกรณีที่แบรนด์ไม่มีหลักฐานเพียงพอในการพิสูจน์ความจริง หรือแบรนด์เป็นผู้กระทำผิดอย่างแท้จริง แบรนด์ควรใช้กลยุทธ์การขอโทษ (Full Apology) อย่างเต็มรูปแบบ ยอมรับผิดในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นความจริงใจของแบรนด์

ขณะเดียวกัน แบรนด์ควรงดหรือหลีกเลี่ยงการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ใด ๆ โดยเฉพาะบนช่องทางดิจิทัล เพื่อหลีกเลี่ยงการปลุกกระแส หรือการชูตัวข้อมูลหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นมาอีกครั้ง โดยเฉพาะการสื่อสารที่ไม่น่าเชื่อถือหรือไม่จริงใจจะยิ่งทำให้เกิดผลเสียต่อแบรนด์มากยิ่งขึ้น

หากมีเหตุภาวะวิกฤตที่ลุกลามรุนแรงหรือมีกระแสกดดันอย่างหนักในเรื่องเดิมเกิดขึ้นอีกครั้ง แบรนด์ควรพิจารณาที่จะถอนสินค้ารุ่นที่เป็นประเด็นดังกล่าวออกจากตลาด

หลังจากผ่านภาวะวิกฤตมาแล้วแบรนด์ควรมีการประเมินผลกลยุทธ์การสื่อสารและการใช้สื่อดิจิทัลในภาวะวิกฤตที่ผ่านมา ว่าสิ่งใดที่ทำแล้วเกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ผู้บริโภคตอบรับหรือให้ความสนใจ และสิ่งใดที่เป็นประเด็นที่แบรนด์ควรหลีกเลี่ยงในการสื่อสารหากเกิดภาวะวิกฤตกับแบรนด์อีกในอนาคต

นอกจากนี้ควรมีการพิจารณาการวางตำแหน่งตราสินค้าและการสื่อสารที่แบรนด์จะทำการสื่อสารกับผู้บริโภคในอนาคต โดยหลีกเลี่ยงรูปแบบการสื่อสารเดิม ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหา โดยแบรนด์โคเรียคิงจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการสื่อสารใด ๆ ควรมีความโปร่งใสและจริงใจต่อผู้บริโภค

2) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลังภาวะวิกฤตจากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ กัญชลิ สำลีรัตน์

ด้านผู้เชี่ยวชาญ กัญชลิ สำลีรัตน์ (2560) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติและการแก้ไขภาวะวิกฤตของแบรนด์โคเรียคิงโดยใช้สื่อดิจิทัลหลังภาวะวิกฤตไว้ ดังนี้ แบรนด์ไม่ควรทำการสื่อสารใด ๆ เพิ่มเติมที่เป็นการตอกย้ำให้สาธารณชนรู้สึกว่าเป็นแบรนด์ไม่จริงใจและหลอกลวง ควรขอโทษต่อสาธารณชนอย่างจริงใจ และพิจารณาความเป็นไปได้รอบด้านถึงแนวทางการดำเนินงาน ของแบรนด์ในอนาคต โดยมองเป็น 3 แนวทาง ซึ่งการเลือกแต่ละทางเลือกก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ณ ขณะนั้นด้วย ได้แก่

2.1) การชดเชยความเสียหายต่อผู้บริโภค โดยการเรียกคืนสินค้า จ่ายค่าชดเชยต่อผู้ที่มาร้องเรียน ทำให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ดูใส่ใจผู้บริโภคและรับผิดชอบ แต่ทำให้แบรนด์ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่สูง อาจส่งผลกระทบต่อตัวธุรกิจในเรื่องงบประมาณในการดำเนินการดังกล่าว

2.2) ยังคงจัดจำหน่ายสินค้าตามเดิมเพื่อระบายสินค้าที่มีอยู่ในคลัง แต่ก็อาจจะขายได้เฉพาะกลุ่มคนที่ไม่ได้สนใจเรื่องความน่าเชื่อถือของแบรนด์

2.3) ซึ่งในกรณีที่เลวร้ายที่สุดคือทำการปิดแบรนด์และออกจากตลาดไป แต่นำสินค้ากลับมาขายภายใต้ชื่อหรือแบรนด์ใหม่ และทำการสื่อสารและการตั้งราคาให้ตรงไปตรงมาตาม

ความเป็นจริง โดยมองว่าหากทำการยกเลิกการจำหน่ายสินค้านั้นที่มีปัญหาและยังคงใช้แบรนด์
โคเรียคิงต่อก็ไม่สามารถยืนยันได้ว่าแบรนด์จะกลับมาในตลาดได้

โดยแท้จริงแล้วสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤตคือมาจากแบรนด์ ไม่ใช่ตัวสินค้า กล่าวได้ว่า
แบรนด์ไม่ได้ทำการสื่อสารอย่างโปร่งใสและตรงไปตรงมาตั้งแต่เริ่มแรก ขาดธรรมาภิบาล ในขณะที่
ตัวสินค้ายังมีการตอบรับจากผู้บริโภคในแง่ที่ดีอยู่บ้าง จึงเป็นเหตุให้การเรียกความเชื่อมั่นในแบรนด์
กลับมาอาจทำได้ยาก



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษา ตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการจัดการภาวะวิกฤต” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้

- 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต (Crisis Life Cycle)
- 2) เพื่อศึกษาถึงบทเรียนที่ได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King ด้วยสื่อดิจิทัลในช่วงต่าง ๆ ของภาวะวิกฤต
- 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิด และทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อการจัดการภาวะวิกฤตในช่วงต่าง ๆ

สื่อดิจิทัลที่ถูกต้องเหมาะสมตามแนวคิดและทฤษฎีการใช้สื่อออนไลน์เพื่อการจัดการภาวะวิกฤต โดยงานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบไปด้วยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary) ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อขอความคิดเห็นและยืนยันแนวทางการแก้ไขภาวะวิกฤตของแบรนด์โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ คุณกัญชลิ สาลีรัตน์ ผู้ก่อตั้งบริษัท DigiNative โดยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- 1) กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต โครเรียคิงมุ่งสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ในแบรนด์เป็นหลักโดยใช้การทุ่มงบในสื่อโฆษณา ทำให้แบรนด์กลายเป็นที่จับตามอง โดยแบรนด์ไม่มีการทำประชาสัมพันธ์หรือการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างแบรนด์และลูกค้า

นอกจากนี้แบรนด์ยังมีกระแสถกเถียงถึงคุณสมบัติของสินค้าอยู่บ้างตามสื่อสังคมออนไลน์ กระดานสนทนา ที่สอบถาม พูดคุย หรือสงสัยเกี่ยวกับคุณภาพและการทำงาน แต่ไม่มีตัวแทนหรือทีมงานของแบรนด์ที่ทำหน้าที่สื่อสารหรือพูดคุยกับลูกค้า มีเพียงลูกค้าตอบโต้พูดคุยกันเอง

อีกทั้งไม่ปรากฏการจัดทำแผนการรับมือภาวะวิกฤตอย่างชัดเจน รวมถึงไม่มีการแต่งตั้งโฆษกหรือตัวแทนของแบรนด์ที่คอยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์อย่างจริงจัง มีเพียงภาพของพรีเซ็นเตอร์ หรือวู้ดดี้ ที่กลายเป็นผู้สื่อสารหลักหรือสัญลักษณ์ของแบรนด์

2) บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต การสร้างการรับรู้ด้วยการโฆษณาเพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอปัจจุบัน แบรนด์ควรให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัลด้วย โดยจัดสรรงบประมาณในการใช้เครื่องมือในการติดตามประเด็นต่าง ๆ ในสื่อออนไลน์อย่าง Social Listening Tool ในการติดตามกระแสของแบรนด์บนสื่อดิจิทัล เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแบรนด์ การที่แบรนด์ไม่มีทีมออนไลน์คอยตอบคำถามผู้บริโภคในสื่อออนไลน์นอกเหนือจากเฟซบุ๊กของแบรนด์ทำให้แบรนด์ขาดการพูดคุยกับผู้บริโภค รวมถึงการเลือกบุคคลที่พูดคุยและให้ข้อมูลกับผู้บริโภค ไม่ใช่แค่พีอาร์เซ็นเตอร์เพียงอย่างเดียว ทำให้แบรนด์ไม่ได้รับความน่าเชื่อถืออย่างเต็มที่

3) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วง Pre-Crisis

แบรนด์ควรจัดทำแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตอย่างจริงจัง โดยตั้งข้อกำหนดหรือ Protocol ในทุก ๆ ประเด็นที่เกี่ยวกับแบรนด์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นภัยคุกคามต่อแบรนด์ โดยแบ่งตามระดับความรุนแรงของประเด็น เพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไข สาร สื่อ และบุคคลที่ต้องรับผิดชอบตามความสำคัญของประเด็น รวมถึงใช้เครื่องมืออย่าง Social Listening Tools เข้ามาช่วยในการจับกระแสของแบรนด์ เพื่อจำกัดวงของประเด็นที่อาจเป็นภัยคุกคามแก่แบรนด์ รวมถึงดูแนวโน้มกระแสที่จะเกิดขึ้นด้วย

ต่อเนื่องจากข้างต้นแบรนด์ควรมีตัวแทนของแบรนด์หรือ Spoke Person แบรนด์ที่มาจากตัวธุรกิจเอง ไม่ใช่ดารารหรือพีอาร์เซ็นเตอร์ โดยเลือกตัวแทนให้เหมาะกับประเด็นแต่ละประเด็นไป

นอกจากนี้แบรนด์ยังควรเน้นการทำประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น นอกเหนือจากการโฆษณา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อและสาธารณชน รวมถึงการใช้ฟีดแบ็กเพื่อช่วยวิเคราะห์สถานการณ์และแนะนำแนวทางในการจัดการต่าง ๆ ของแบรนด์ตั้งแต่ก่อนเกิดภาวะวิกฤต

5.1.2 ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event)

1) กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

แบรนด์มีการแถลงการณ์ผ่านทางเฟซบุ๊กของแบรนด์ภายในวันที่เกิดการกระจายของภาพที่ก่อให้เกิดภาวะวิกฤต โดยแบรนด์เลือกใช้กลยุทธ์กลยุทธ์การให้เหตุผล (Justification) เพื่ออธิบายถึงความแตกต่างของสินค้าที่จำหน่ายในสิงคโปร์และสินค้าที่จำหน่ายในประเทศไทย แต่คำชี้แจงในแถลงการณ์ยังไม่ครอบคลุมคำถามของสาธารณชน

นอกจากนี้แบรนด์ใช้การให้สัมภาษณ์สดผ่านเฟซบุ๊กไลฟ์ (Facebook Live) ของวุฒิตี พุดคุยกับเจ้าของแบรนด์โคเรียคิง เพื่อชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระทะรุ่นประหยัดที่สิงคโปร์โดยให้ดู

ตัวอย่างสินค้าที่ต่างกัน แต่ยังคงไม่ได้ชี้แจงเรื่องการตั้งราคาขายที่เหมาะสมตามที่สาธารณชนตั้งข้อสงสัย (Korea King, 2560)

อีกทั้งแบรนด์ได้พยายามติดต่อไปทางสื่อต่าง ๆ เพื่อขอให้ลบข้อมูลตัวเลขงบการเงินของแบรนด์ รวมถึงเนื้อหาข่าวต่าง ๆ ที่สื่อได้นำเสนอไป เป็นการพยายามปิดบังความจริง ไม่แสดงความโปร่งใสและจริงใจของแบรนด์ต่อสาธารณชน

2) บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

การตอบกลับอย่างรวดเร็วโดยมีการออกแถลงการณ์ผ่านทางเฟซบุ๊กของแบรนด์นั้นถือว่าเป็นการเริ่มต้นที่ดี แต่คำตอบในแถลงการณ์ยังไม่ครอบคลุมที่สาธารณชนต้องการรู้ และสิ่งสำคัญคือแบรนด์ควรคำนึงถึงการให้ข้อมูลอย่างครบถ้วนโปร่งใส และต้องสอดคล้องไปกับการใช้กลยุทธ์การโต้ตอบแบบการให้เหตุผล (Justification) ที่แบรนด์ควรจะนำเสนอข้อเท็จจริงด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ แต่ในกรณีนี้ สินค้าโดนเรียกร้องให้ได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียดโดยบุคคลที่สามและหน่วยงานอื่น ทำให้พบว่าเป็นการโฆษณาเกินจริง สินค้าไม่มีคุณสมบัติตามที่กล่าวอ้างจนส่งผลให้ สคบ. มีคำสั่งห้ามนำโฆษณาชุดที่ใช้อยู่ออกอากาศจนกว่าจะมีการแก้ไขโฆษณาใน 3 ประเด็น คือ 1) การลดราคาเกินจริง 2) ความสิ้น 300% และ 3) การเคลือบกระจก 8 ชั้น จนเป็นข้อมูลที่นำมาสู่ความไม่น่าเชื่อถือของแบรนด์เอง

นอกจากนี้การที่แบรนด์ควรทำการสื่อสารผ่านการไลฟ์ทางเฟซบุ๊กเพจของวุฒดี เป็นการขยายวงของผู้รับรู้ข่าวสารและก่อให้เกิดการรับรู้ประเด็นดังกล่าวมากขึ้นกว่าเดิม ได้รับความสนใจจากสำนักข่าวออนไลน์และข่าวโทรทัศน์ นำไปออกอากาศต่ออีกทอด ทำให้กระแสลูกถามและขยายไปยังวงกว้างอย่างรวดเร็วสร้างความเสียหายให้กับแบรนด์มากกว่าเดิม

สำหรับเรื่องการพยายามเจรจาต่อรองกับสื่อต่าง ๆ แบรนด์ควรเข้าใจธรรมชาติและแนวทางการสื่อสารของสื่อแต่ละฉบับ โดยแบรนด์ไม่ควรพยายามให้สื่อปิดบังหรือลบเนื้อหาข่าวออก ยิ่งส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์ และยังเป็นการทวีความรุนแรงของกระแสข่าวอีกด้วย

3) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต

แบรนด์ควรเข้าควบคุมสถานการณ์อย่างรวดเร็วโดยเลือกสื่อสารผ่านทางช่องทางของตนเอง (Owned Media) เท่านั้น เพื่อควบคุมประเด็นให้อยู่ในวงจำกัด ไม่ให้กระจายไปยังกลุ่มคนที่ยังไม่ทราบเรื่อง และใช้บุคคลที่สามเข้ามาช่วยยืนยันคุณภาพสินค้า แต่จะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือและเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ

มีการติดตามผลและรวบรวมข้อมูลหรือประเด็นที่เกิดขึ้นโดยใช้เครื่องมือ Social Listening ช่วยคอยเฝ้าระวัง และตรวจสอบทิศทางของประเด็นว่าเป็นไปในทิศทางใด เพื่อแบรนด์จะได้กำหนดสารที่จะตอบโต้ได้อย่างถูกต้อง

โดยสารที่แบรนด์ชี้แจงและให้ข้อมูลต้องโปร่งใสเป็นจริง พิสูจน์ได้ และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่สุมเสี่ยงต่อการส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์ และจัดเตรียมข้อมูลหรือสารให้เหมาะกับกลุ่มผู้รับสารกลุ่มต่าง ๆ รวมถึงศึกษารวมชาติและลักษณะของสื่อแต่ละสื่อ เพื่อตอบโต้หรือต่อรองกับสื่ออื่น ๆ ได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ควรลบหรือพยายามกำจัดข้อความหรือข้อมูลที่เห็นต่างจากองค์กร แต่อธิบายชี้แจงให้กระจ่างแทน

เมื่อเกิดภาวะวิกฤตแบรนด์ควรจัดตั้งทีมเพื่อดูแลแก้ปัญหาและดูแลการสื่อสารโดยเฉพาะ โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแต่ละส่วนอย่างชัดเจน และสื่อสารให้ข้อมูลเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุก ๆ การสื่อสารของแบรนด์ ควรกำหนดโฆษกเป็นตัวแทนของแบรนด์ ในการชี้แจงประเด็นต่าง ๆ

ทางด้านคุณกัญชลี สำลีรัตน์ ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ข้อคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ในเรื่องการใช้เครื่องมือเข้าช่วย เพื่อให้ทราบการกระจายของวิกฤตว่ากระจายไปเป็นวงกว้างเพียงใด ประเด็นไหนที่เป็นประเด็นปัญหาจริง ๆ เพื่อแบรนด์จะได้วิเคราะห์และตอบสนองได้อย่างถูกต้อง ไม่ใช่แค่ตอบสนองเร็วเพียงอย่างเดียว

ส่วนในเรื่องของการใช้ช่องทางที่ใช้แถลงการณ์นั้น ทางคุณกัญชลีวิเคราะห์ว่า แบรนด์ควรส่งแถลงการณ์ให้กับสื่อก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงลงในเว็บไซต์ของแบรนด์ อย่างเป็นทางการ เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่มีหน่วยงานรัฐหรือบุคคลที่สามเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงต้องอาศัยความเป็นทางการเข้ามาเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของแบรนด์ หากภาวะวิกฤตยังลุกลามออกไปแบรนด์ควรเลือกวิธีการที่สร้างความมั่นใจให้กับสาธารณชนแทนการออกแถลงการณ์แบบเดิม ๆ ซึ่งโฆษกหรือ Spoke Person ที่แบรนด์เลือกใช้ควรเลือกคนจากแบรนด์โดยหาบุคคลที่สามหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความน่าเชื่อถือมาพูดกับแบรนด์ด้วย อาจผ่านรูปแบบวิดีโอ หรือการจัดงานแถลงข่าวอย่างเป็นทางการ

5.1.3 ช่วงหลังจากภาวะวิกฤต (Post Crisis)

1) กลยุทธ์ในการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลังจากภาวะวิกฤต
แบรนด์พยายามสร้างความเชื่อมั่นด้วยการทำคลิปเยี่ยมชมโรงงานผลิตเผยแพร่ทางสื่อดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อให้เห็นกระบวนการผลิตของกระเพาะ แต่กลับยังเป็นสิ่งที่กลับมาทำให้เป็นภาวะวิกฤตต่อเนื่องอีกครั้ง จากความไม่โปร่งใสและคลิปวิดีโอที่ดูเป็นการจัดฉากของแบรนด์ มากกว่าการให้ข้อมูลที่แท้จริง

2) บทเรียนจากการใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงหลังภาวะวิกฤต
แบรนด์ไม่มีการแสดงให้เห็นถึงแนวทางแก้ไขปัญหาที่เป็นรูปธรรมจากภาวะวิกฤตที่ผ่านมา หรือมีท่าทีสำนึกผิดหรือขอภัยในสิ่งที่เกิดขึ้นบนสื่อดิจิทัลใด ๆ แต่กลับพยายามสร้างเนื้อหาใหม่ ๆ ซึ่งหากเป็นสิ่งที่ไม่เป็นความจริง หรือ ไม่สามารถพิสูจน์ได้จริงแล้วยังส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์เป็นทวีคูณ

3) แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในหลังช่วงภาวะวิกฤต

ในกรณีที่แบรนด์ไม่มีหลักฐานเพียงพอในการพิสูจน์ความจริง อีกทั้งยังโดน สคบ. สั่งระงับโฆษณา แบรนด์ควรใช้กลยุทธ์การขอโทษ (Full Apology) อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อแสดงความจริงใจและงดหรือหลีกเลี่ยงการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ ใดๆ โดยเฉพาะบนช่องทางดิจิทัล เพื่อหลีกเลี่ยงการปลุกกระแส หรือการขุดคุ้ยข้อมูลหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นมาอีกครั้ง

หากมีเหตุภาวะวิกฤตที่ลุกลามรุนแรงหรือมีกระแสกดดันอย่างหนัก แบรนด์ควรพิจารณาที่จะถอนสินค้ารุ่นที่เป็นประเด็นดังกล่าวออกจากตลาด

มีการพิจารณากลยุทธ์การสื่อสารและการใช้สื่อดิจิทัลในภาวะวิกฤตที่ผ่านมา และหลีกเลี่ยงการสื่อสารที่อาจเป็นประเด็นหรือภัยคุกคามกับแบรนด์อีกในอนาคต โดยแบรนด์ควรยึดหลักความโปร่งใสในการสื่อสารกับผู้บริโภค เพื่อเป็นการเรียกความเชื่อมั่นในแบรนด์กลับมา

ด้านผู้เชี่ยวชาญ กัญชลิ สาลีรัตน์ (2560) ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับการปฏิบัติและการแก้ไขภาวะวิกฤตของแบรนด์ Korea King โดยใช้สื่อดิจิทัลหลังภาวะวิกฤตไว้ ดังนี้
แบรนด์ไม่ควรทำการสื่อสารใด ๆ เพิ่มเติมที่เป็นการตอกย้ำให้สาธารณชนรู้สึกว่แบรนด์ไม่จริงใจและหลอกลวง ควรทำเพียงขอโทษต่อสาธารณชนอย่างจริงใจ และพิจารณาถึงแนวทางการดำเนินงานของแบรนด์ในอนาคต 3 แนวทาง ได้แก่

- 3.1) การชดเชยความเสียหายต่อผู้บริโภค โดยการเรียกคืนสินค้า
- 3.2) ยังคงจัดจำหน่ายสินค้าตามเดิมเพื่อระบายสินค้าที่มีอยู่ในคลัง
- 3.3) ในกรณีที่เลวร้ายที่สุดคือทำการปิดแบรนด์โคเรียคิง แต่นำสินค้ากลับมาขาย

ภายใต้ชื่อหรือแบรนด์ใหม่ และทำการสื่อสารและการตั้งราคาให้ตรงไปตรงมา

โดยแท้จริงแล้วสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤตคือมาจากแบรนด์ ไม่ใช่ตัวสินค้า กล่าวได้ว่าแบรนด์ไม่ได้ทำการสื่อสารอย่างโปร่งใสและตรงไปตรงมาตั้งแต่เริ่มแรก ในขณะที่ตัวสินค้ายังมีการตอบรับจากผู้บริโภคในแง่ที่ดีอยู่บ้าง จึงเป็นเหตุให้การเรียกความเชื่อมั่นในแบรนด์กลับมาอาจทำได้ยาก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาบทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการจัดการภาวะวิกฤตสามารถสรุปผลและอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วง Pre-Crisis จากการศึกษาแนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์โคเรียคิง ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต นั้นภาวะวิกฤตที่ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิด หรืออาจจะเกิด สอดคล้องกับแนวคิดของ Black (1993) ที่กล่าวว่าองค์กรควรมีการวางแผนการจัดการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือกับสถานการณ์

นอกจากนี้ในเรื่องการใช้เครื่องมือเพื่อติดตามกระแสเกี่ยวกับแบรนด์ ยังสอดคล้องไปกับแนวคิดของ Amy (2012) ที่ได้เสนอแนวคิดขั้นตอนเกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตโดยใช้สื่อดิจิทัลไว้ขั้นตอนหนึ่งว่า องค์กรควรติดตามอยู่เสมอว่ามีใครพูดถึงองค์กรในแง่มุมไหนอย่างไรบ้าง โดยอาจมีการใช้ Social Media Listening Tools เข้ามาช่วยในการติดตามกระแสและตรวจสอบและผลวิจัยของอัจฉรา วรรณพินิจ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์ โปรटकซ์ชั่น ไทยแลนด์” โดยใช้กรอบแนวคิดของ ลูคัสชีวสกี ในการวิเคราะห์แผน Crisis Communication Guidelines พบว่ามีองค์ประกอบที่ดีคือ มีแผนภูมิการทำงานของเจ้าหน้าที่ชัดเจน มีรายละเอียดในการปฏิบัติงาน รูปแบบของข้อมูลในการเตรียมคำแถลงการณ์ มีการจัดตั้งศูนย์ข่าวและมาตรการวัดความรุนแรงของเหตุการณ์ และสมิทธิ บุญชุตินา (2560) ที่กล่าวว่า องค์กรควรแต่งตั้งโฆษกเพื่อเป็นตัวแทนในการทำหน้าที่สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียเป็นตำแหน่งที่สำคัญและต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมาก

5.2.2 ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis Event)

แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในช่วงภาวะวิกฤต จากการศึกษาพบว่าแบรนด์ควรให้ข้อมูลที่ เป็นจริง พิสูจน์ได้ และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่สุ่มเสี่ยงต่อการส่งผลเสียกลับมาที่แบรนด์ หรือข้อมูลที่ไม่เป็นความจริง หรือพิสูจน์ข้อเท็จจริงไม่ได้ โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุชญา บริสุทธิ์ (2553) สารที่ถูกต้อง มีน่าเชื่อถือ สั้นกระชับและใจความชัดเจน สามารถสร้างความถึงพอใจให้กับผู้รับสารได้ รวมถึงแนวคิดของ Amy (2012) ที่กล่าวว่า การให้ข้อมูลต่าง ๆ ใด ๆ หรือการทำการแก้ไขภาวะวิกฤตขององค์กรควรเป็นไปด้วยความโปร่งใส และเป็นไปด้วยความรวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ยกเว้นในกรณีที่ข้อผิดพลาดหรือข้อมูลนั้นยังไม่ได้รับการตรวจสอบจนเป็นที่แน่ใจ รวมถึงจะต้องไม่ทำการลบข้อความหรือการแสดงความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับองค์กร เพราะจะยิ่งทำให้ผู้แสดงความคิดเห็นรู้สึกโกรธ และนำไปสู่ภาวะวิกฤตที่ร้ายแรงขึ้นกว่าเดิมได้ ดังจะเห็นได้จากกรณีศึกษาที่โคเรียคิง พยายามจะเจรจาขอลบเนื้อหาข่าวและข้อมูลจากสำนักข่าวอิสราจนเกิดเป็นประเด็นใหญ่โตขึ้นอีก กลายเป็นภาพที่แบรนด์พยายามปกปิดความจริง

การเลือกสื่อสารผ่านทางช่องทางของตนเอง (Owned Media) เพื่อช่วยควบคุมประเด็นให้เป็นไปตามที่แบรนด์ต้องการสื่อสารและอยู่ในวงจำกัด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิชามญิกยาพิระพัฒน์ (2558) เรื่อง “การสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)” พบว่าทุกประเด็นปัญหาของ บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน) มักใช้กลยุทธ์การล้อมกรอบ โดยเชื่อมโยงสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ไปยังเว็บไซต์ของบริษัทเองเป็นช่องทางหลักและศูนย์รวมข้อมูล เป็นการล้อมกรอบการสื่อสาร เพื่อควบคุมไม่ให้ข่าวสารแพร่กระจายไปคนละทิศทางและคนละประเด็น

การจัดตั้งทีมเพื่อดูแลแก้ปัญหาและดูแลการสื่อสารโดยเฉพาะ โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบแต่ละส่วนอย่างชัดเจน และกำหนดโฆษกเป็นตัวแทนของแบรนด์ ในการชี้แจงประเด็นต่าง ๆ ตรงกับแนวคิดของ Michael (1998) ทีมงานภาวะวิกฤตจะต้องรวมตัวกันภายในเวลารวดเร็วและต้องมีอำนาจในการจัดการภาวะวิกฤตอย่างเต็มที่ มีข้อมูลพร้อม และมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยมีการแต่งตั้งโฆษกและโฆษกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดี มีทักษะในการให้สัมภาษณ์ มีภาพลักษณ์ที่จริงจัง และทีมงานจัดการภาวะวิกฤตจะต้องมีภาวะอารมณ์ที่มั่นคง สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี และทำงานภายใต้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์

5.2.3 ช่วงหลังจากภาวะวิกฤต (Post Crisis)

แนวทางการปฏิบัติและการแก้ไขโดยใช้สื่อดิจิทัลของแบรนด์ Korea King ในหลังช่วงภาวะวิกฤต

ในการฟื้นฟูความเสียหายนั้น แบรินด์ควรใช้กลยุทธ์การขอโทษ (Full Apology) โดยยอมรับผิดและขอโทษต่อสาธารณชน และหลีกเลี่ยงการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ใด ๆ โดยเฉพาะบนช่องทางดิจิทัล เพื่อหลีกเลี่ยงการปลุกกระแส หรือการขุดคุ้ยข้อมูลหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นมาอีกครั้ง โดยเฉพาะการที่แบรนด์ส่งคลิปโรงงานการผลิตที่ดูไม่น่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ กัญชลี สำลีรัตน์ (2560) กล่าวว่าแบรนด์ไม่ควรทำการสื่อสารใด ๆ เพิ่มเติมที่เป็นการตอกย้ำให้สาธารณชนรู้สึกแบรินด์ไม่จริงใจและหลอกลวง ควรทำเพียงขอโทษต่อสาธารณชนอย่างจริงจัง สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิสิทธิ์ ฉันทานานนท์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้นำองค์กร” ที่ว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤตผู้นำองค์กรจะต้องสื่อสารต่อสื่อมวลชนด้วยข้อมูลที่มั่งคั่งตรงไปตรงมาด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้แบรนด์ควรพิจารณากลยุทธ์การสื่อสารและการใช้สื่อดิจิทัลในภาวะวิกฤตที่ผ่านมา ว่าสิ่งใดที่ทำแล้วเกิดประโยชน์ สิ่งใดที่ควรหลีกเลี่ยงในการปฏิบัติหากเกิดภาวะวิกฤตกับแบรนด์อีกในอนาคต สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เรื่องกลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤต:

กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรมของ คันธรัตน์ มณีโชติ (2551) ว่าองค์กรควรมีการประเมินผลกระทบต่าง ๆ เพื่อวางแผนการสื่อสารภาวะวิกฤตและด้านอื่น ๆ

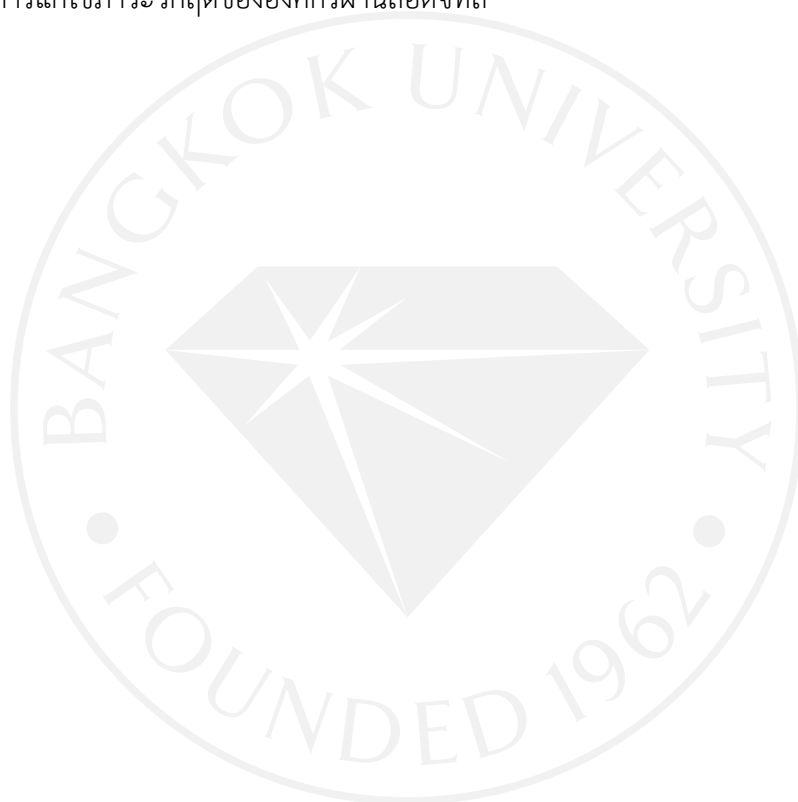
5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาเรื่อง “บทเรียนที่ได้รับจากการศึกษาการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาตราสินค้า Korea King และการนำเสนอแนวทางแก้ไขตามแนวคิดทฤษฎีการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อการจัดการภาวะวิกฤต” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ดังนี้

- 1) การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การกำปลึกที่เน้นการทำการสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัลเป็นหลัก ดังนั้นจึงควรศึกษาข้อดีและข้อเสียของสื่อดิจิทัลประเภทต่าง ๆ ก่อนวางแผนการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤต แปรนต์ควรพยายามควบคุมเนื้อหาและใช้สื่อของแปรนต์ (Own Media) เท่านั้น ไม่ควรใช้สื่อที่ทำให้เกิดการกระจายต่อไปในวงกว้าง ซึ่งส่งผลเสียต่อแปรนต์เอง
- 2) ภาวะวิกฤตของแปรนต์ครั้งนี้เกิดขึ้นจากตัวแปรนต์และกลยุทธ์การสื่อสารที่ผิดพลาดเป็นหลักโดยโฆษณาและตั้งราคาเกินจริง ขาดความโปร่งใส ทำให้แปรนต์เผชิญภาวะวิกฤต โดยปัญหาไม่ได้เกิดจากตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ การบริการของพนักงานหรือปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เช่น ภัยพิบัติหรือการก่อการร้ายที่เกิดขึ้นกับแปรนต์ ดังนั้นแปรนต์จึงควรคำนึงถึงการสื่อสารของแปรนต์เองเสมอ ในเรื่องของความจริงใจต่อผู้บริโภค
- 3) เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นแล้วแปรนต์ควรต้องมีการติดตามกระแสต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด พร้อมสื่อสารกลับหรือตอบรับอย่างถูกต้อง ครบทุกประเด็นปัญหา เพื่อสร้างความพึงพอใจของสาธารณชน
- 4) ช่วงหลังภาวะวิกฤตหรือช่วงฟื้นฟู แปรนต์ควรมีความระมัดระวังในการสื่อสารเป็นอย่างดี เพื่อมิให้เกิดกระแสการต่อต้านอีกครั้ง หลีกเลี่ยงการสื่อสารที่มีความเสี่ยง ควรมีการประเมินการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อเตรียมวางแผนการสื่อสาร รวมถึงการรับมือวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- 5) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือเพื่อสื่อสารในภาวะวิกฤตผ่านสื่อดิจิทัลของธุรกิจ คำปลึก รวมถึงการกระทำที่แปรนต์ควรหลีกเลี่ยงเมื่อเกิดภาวะวิกฤต
- 6) การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเป็นการศึกษาเฉพาะเจาะจงแบบกรณีศึกษาการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตเท่านั้น อาจไม่ได้สะท้อนถึงภาวะและประสิทธิภาพการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อจุดประสงค์อื่น ๆ

5.4 ข้อเสนอแนะเพื่องานวิจัยครั้งต่อไป

- 1) การศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการศึกษาเจาะลึกและคาดการณ์ถึงข้อดีข้อเสียการเลือกใช้กลยุทธ์ตอบโต้แต่ละแบบในการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของแบรนด์ ว่าส่งผลอย่างไรบ้าง
- 2) การวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาจากเอกสารเป็นสำคัญซึ่งยังเป็นข้อจำกัดในการวิเคราะห์ผลที่ได้รับ ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีอื่น ๆ ด้วย เพื่อได้ผลวิจัยที่ครอบคลุมในมิติต่าง ๆ มากกว่านี้
- 3) การวิจัยครั้งต่อไป อาจมีการศึกษาความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เกี่ยวกับการแก้ไขภาวะวิกฤตขององค์กรผ่านสื่อดิจิทัล

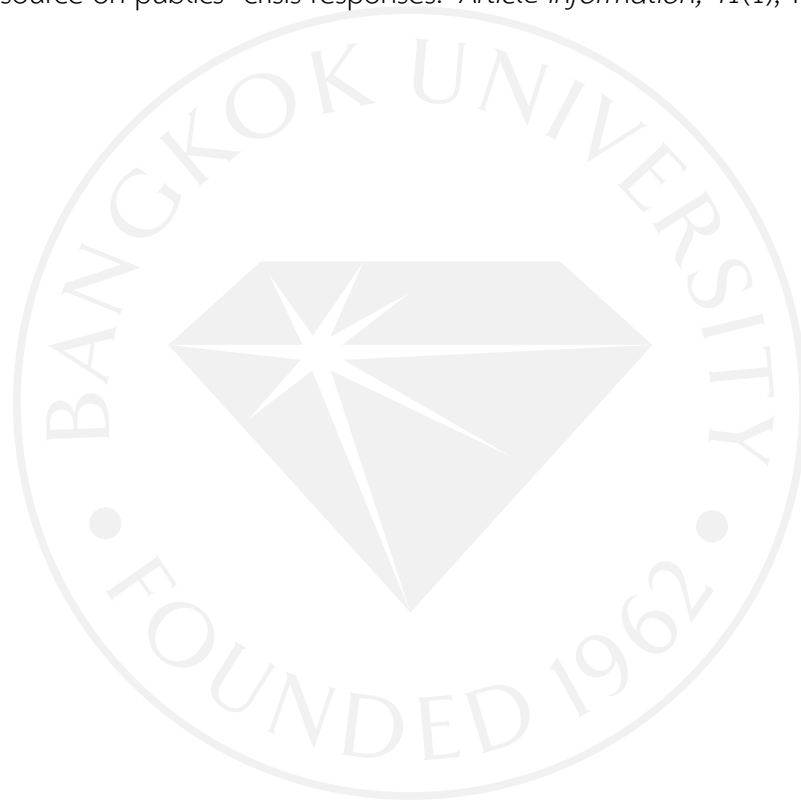


บรรณานุกรม

- กัญชวลี สำลีรัตน์. (2560). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อดิจิทัลและการจัดการภาวะวิกฤต: Crisis management on social media*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- คันธรัตน์ มณีโชติ. (2551). *กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤต: กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- “โคเรียดัง” แซมป์! เทงบโฆษณากว่า 1.6 พันล้าน สร้างแบรนด์ลู่ตลาดเครื่องครัวครบวงจร. (2560). *Spring News*. สืบค้นจาก <http://www.springnews.co.th/th/2017/01/16464/>.
- “โคเรียดัง” แซมป์! เทงบโฆษณากว่า 1.6 พันล้าน หวังสร้างแบรนด์ลู่ตลาดเครื่องครัวครบวงจร. (2560). *ฐานเศรษฐกิจ*. สืบค้นจาก <http://www.thansettakij.com/content/124700>.
- Korea King. (2560). *แฟนเพจ Korea King*. สืบค้นจาก <https://www.facebook.com/KoreaKingShop/photos/a.715889678528009.1073741828.714482818668695/1270015713115400/?type=3&permPage=1>.
- KoreaKing Thailand. (2560). *อยากให้คนไทยได้ดูคลิป 6.24 นาทีนี้ให้จบ.. CEO Korea King เผยกระบวนการผลิตกระทะ Korea King ทั้งหมด*. สืบค้นจาก <https://www.youtube.com/watch?v=WNB1w4mDWnQ>.
- โฆษณาปี 59 มูลค่าแสนล้านติดลบ 11%. (2560). *กรุงเทพธุรกิจ*. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/735422>.
- Thumbsup. (2560). *มาแล้ว DAAT 2017 โฆษณาระดับโลกครั้งแรก 6,086 ล้าน คาดการณ์ทั้งปีทะลุ 12,000 ล้าน*. สืบค้นจาก <http://thumbsup.in.th/2017/08/daat-2017-digital-ad-spending/>.
- นิลเส็น (ประเทศไทย). (2560). *กระทะ โคเรียดังส์ ยังมาแรง ครองแชมป์การใช้โฆษณาเยอะสุดในเดือน ก.พ. 59*. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/reports/industry-insight/nielsen-ad-spending-feb-2016/>.
- พิชามญญ กิยาพีระพัฒน์. (2558). *การศึกษาการสื่อสารในภาวะวิกฤตของบริษัท แอสตร้า จำกัด (มหาชน) ด้วยสื่อสังคมออนไลน์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไพโรจน์ บาลัน. (2549). *การจัดการภาวะวิกฤต*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Marketing Oops. (2559). *กระทะ โคเรียดังส์ ยังมาแรง ครองแชมป์การใช้โฆษณาเยอะสุดในเดือน ก.พ. 59*. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/reports/industry-insight/nielsen-ad-spending-feb-2016/>.

- สคบ. มีมติให้โคเรียคิงหยุดโฆษณากระทะ ซึ่ไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค. (2560). *โพสต์ทูเดย์*. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com/social/general/495261>.
- สมิทธิ์ บุญชุติมา. (2560). *การสื่อสารในภาวะวิกฤต*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.
- สิริวิมล ปัณณราช. (2559). *การจัดการภาวะวิกฤตและประเด็นปัญหา*. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- สุขญา บริสุทธิ์. (2553). *การดำเนินการด้านสื่อมวลชนสัมพันธ์ขององค์กรภาครัฐและเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักข่าวอิสรา. (2560). *โคเรียคิง วอน อิศรา ลบข่าววงบการเงิน บ.นำเข้าจำหน่ายกระทะ อ้างข้อมูลภายใน*. สืบค้นจาก <https://www.isranews.org/thaireform-news-labor-quality/56063-korea-king-0805600112.html>.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2552). กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้นำองค์กร. *วารสารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 32(122), 8-18.
- อัจฉรา วรรณพินิจ. (2541). *การวิเคราะห์การสื่อสารในภาวะวิกฤติของบริษัท โททาล เอ็กซ์โพลเรชั่น แอนด์ โปรดักชั่นส์ ไทยแลนด์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Amy, N. (2012). *5 steps for crisis management using social media*. Retrieved from https://www.huffingtonpost.com/amy-neumann/5-steps-for-crisis-manage_b_1791673.html.
- Breakenridge, D. K. (2012). *Social media and public relations: Eight new practices for the PR professional*. NY: Pearson FT Press.
- Coombs, W. T. (2007). *Crisis management and communications*. Retrieved from <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>.
- Michael, B. (1998). Training managers to communicate effectively. *Industrial and Commercial Training*, 30(4), 131-136.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis a methods sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Myers, J. H. (1991). Measuring customer satisfaction: Is meeting expectations enough? *Marketing Research*, 3(4), 35-43.
- Sascha, F. (2017). *Digital southeast Asia/ Thailand in 2017—an overview*. Retrieved from <http://my-thai.org/digital-southeast-asia-thailand-2017-overview/>.

- Slaikue, K. A. (1990). *Crisis intervention: A handbook for practice and research*. Boston: Allyn & Bacon.
- Veli, S. R., Buehner, T., & Palenchar, D. (2011). A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(2), 110–122.
- Yan, J., Brooke, L. F., & Austin, L. L. (2011). Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. *Article Information*, 41(1), 74-94.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	ชุตีภา มหาศิริมงคล
อีเมล	chutipma@gmail.com
ประวัติการศึกษา	- ปริญญาตรี ภาคการประชาสัมพันธ์ สาขาการโฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประสบการณ์การทำงาน	- พ.ศ. 2557 – 2560 ตำแหน่ง Senior Strategist, IPG Mediabrands Thailand (Initiative) - พ.ศ. 2555 – 2557 ตำแหน่ง Corporate Marketing & Advertising Executive, The Mall Group



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 11 เดือน กพ. พ.ศ. 2561

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ชุตินภ ฆมาศวิมล อยู่บ้านเลขที่ 1407/24

ซอย - ถนน เจริญกรุง ตำบล/แขวง สีลม

อำเภอ/เขต บางรัก จังหวัด กรุงเทพ รหัสไปรษณีย์ 10500

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7590301078

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การสื่อสารการตลาดดิจิทัล คณะ นิเทศศาสตร์

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ บทเสวนาที่ได้รับบทกวีจากบทกวีภวภาวะวิภวชนสื่อดิจิทัล กรณีศึกษาทัศนคติ Korea King และ กรณีเสวนาแนวทฤษฎีสังคมแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารสื่อดิจิทัล เพื่อการวิเคราะห์วิภว

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อุทิศ มหาศิริมงคล)

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลิ้มลาวัลย์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ดร.ปฐมา สตะเวทิน)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร