

นวัตกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

Innovation of Crisis Management and Crisis Communication



อภิชา พุกสวัสดิ์

นวัตกรรมจัดการ และการสื่อสารภาวะวิกฤต

Innovation of Crisis Management
and Crisis Communication



นวัตกรรมการจัดการ และการสื่อสารภาวะวิกฤต

**Innovation of Crisis Management
and Crisis Communication**

อภิชาต พุกสวัสดิ์

 **สำนักพิมพ์**
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2565

230.-

อภิชาต พุกสวัสดิ์

นวัตกรรมกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต/อภิชาต พุกสวัสดิ์

1. การสื่อสารในการจัดการภาวะวิกฤต. 2. การจัดการภาวะวิกฤต.

658.4056

ISBN (e-book) 978-974-03-4112-3

สพจ. 2542



assคุณคำวิชาการสู่สังคม
Knowledge to All
www.cupress.chula.ac.th

สิทธิในการผลิตและพิมพ์หนังสือเล่มนี้เป็นของสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแต่ผู้เดียว

การผลิตและการลอกเลียนหนังสือเล่มนี้ไม่ว่ารูปแบบใดทั้งสิ้น

ต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จัดทำโดย สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2565

www.cupress.chula.ac.th [CUB6503-015]

โทร. 0-2218-3562-3

บรรณาธิการอำนวยการ : นางอรทัย นันทนาคิตชัย

รองศาสตราจารย์ ดร.อรรักษ์ หาญสืบสาย

บรรณาธิการฝ่ายวิชาการ : ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปิยนดา บุนนาค

รองศาสตราจารย์ พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์

รองศาสตราจารย์ นายแพทย์วิชฌน พันธ์เจริญ

รองศาสตราจารย์ ดร.วิมลวรรณ พิมพ์พันธ์

ผู้ประสานงาน : วาสนา ชำเซ็น

พิสูจน์อักษร : นิตยา ฤกษ์ถนอม

ออกแบบปกและรูปเล่ม : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้จัดทำ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทร. 0-2218-9872 โทรสาร 0-2254-9495

Call Center (จัดส่งทั่วประเทศ) โทร. 0-2255-4433

<http://www.chulabook.com>

ร้านค้าติดต่อ : แผนกขายส่ง สาขาหัวหมาก โทร. 0-2374-1375-6 โทรสาร 0-2374-1374

customer@cubook.chula.ac.th, info@cubook.chula.ac.th.

Apps: CU-eBook Store



คำนำ

จุดเริ่มต้นของหนังสือ “นวัตกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต” (Innovation of Crisis Management and Crisis Communication) ผู้เขียนสืบค้นจากหนังสือ ตำรา วิทยานิพนธ์ งานวิจัย และบทความวิชาการทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ทุกแหล่งข้อมูลล้วนเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและวิชาชีพ

ผู้เขียนใช้ข้อมูลดังกล่าวเขียนหนังสือเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี (คณะวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ เช่น นิเทศศาสตร์ บริหารธุรกิจ นวัตกรรมสื่อสาร) และเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจ โดยเนื้อหาของหนังสือแบ่งเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ความรู้พื้นฐานการสื่อสาร และการสื่อสารประชาสัมพันธ์

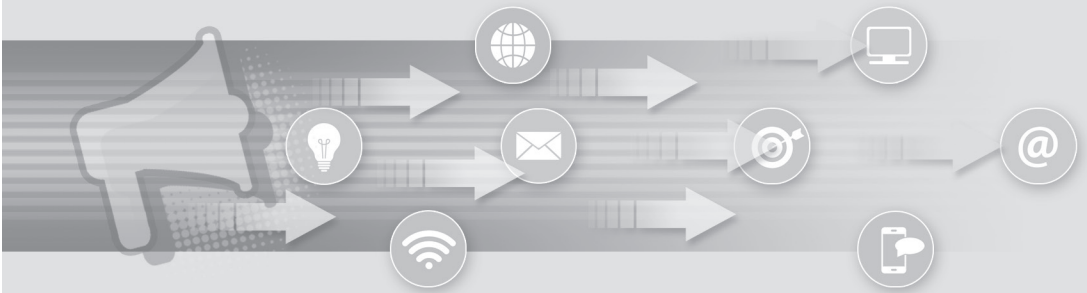
ส่วนที่ 2 นวัตกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ใน 3 ระยะหลัก (Three-Stage Approach) ระยะที่ 1 นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis) ระยะที่ 2 นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารระยะระหว่างเกิดภาวะวิกฤต (Crisis) และระยะที่ 3 นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารระยะหลังเกิดภาวะวิกฤต (Post-Crisis)

ส่วนที่ 3 กรณีศึกษานวัตกรรมจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ผู้เขียนขอขอบพระคุณทุกแหล่งข้อมูลจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งแหล่งข้อมูลดังกล่าวล้วนมีคุณค่าทางวิชาการและวิชาชีพประชาสัมพันธ์ และขอขอบคุณสำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้ความอนุเคราะห์ในการจัดพิมพ์หนังสือ

อภิรักษ์ พุกสวัสดิ์





สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ความรู้พื้นฐานการสื่อสารและการสื่อสารประชาสัมพันธ์	1
นิยาม ความหมายของการสื่อสาร	3
องค์ประกอบของการสื่อสาร	5
วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	12
การสื่อสารประชาสัมพันธ์	16
วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์	29
แบบจำลองการสื่อสารประชาสัมพันธ์	32
สรุป	36
แบบฝึกหัดท้ายบท	37
ส่วนที่ 2 นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต	39
แนวคิดภาวะวิกฤต	42
นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต	50
นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis)	55
การติดตามประเด็น (Issue Tracking)	56
การจัดการประเด็น (Issue Management)	64
การวางแผนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Preparation Plan)	71
กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy)	78
นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารระหว่างเกิดภาวะวิกฤต (Crisis)	84



	หน้า
การตอบสนองต่อภาวะวิกฤต (Crisis Response)	84
การจัดการภาวะวิกฤตตามแผนปฏิบัติการ (Crisis Management Plan)	86
กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy)	93
กลยุทธ์การสื่อสารภาวะวิกฤตผ่านสื่อมวลชน	93
กลยุทธ์การสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์	97
นวัตกรรมจัดการและการสื่อสารหลังเกิดภาวะวิกฤต (Post-Crisis)	113
การประเมินความสามารถในการจัดการประเด็น และภาวะวิกฤต (Issues & Crisis Management Ability Evaluation)	113
การถอดบทเรียนจากภาวะวิกฤต (Post-Crisis Lesson Transcriptions)	115
กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy)	116
การฟื้นฟูองค์กร (Rejuvenation)	121
สรุป	129
แบบฝึกหัดท้ายบท	130
ส่วนที่ 3 กรณีศึกษานวัตกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต	133
กรณีศึกษานวัตกรรมการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต	135
กรณีศึกษาที่ 1 นวัตกรรมการจัดการและการสื่อสาร ภาวะวิกฤตของ Pepsi การพบเข็มฉีดยา ในกระป๋อง Diet Pepsi	136



	หน้า
กรณีศึกษาที่ 2 นวัตกรรมจัดการภาวะวิกฤต บนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการ เครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่	140
กรณีศึกษาที่ 3 กลยุทธ์การสื่อสารภายในองค์กร ในภาวะวิกฤตของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย	148
กรณีศึกษาที่ 4 การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ กระทรวงสาธารณสุข ในสถานการณ์ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19)	155
บรรณานุกรม	163
ประวัติผู้เขียน	173

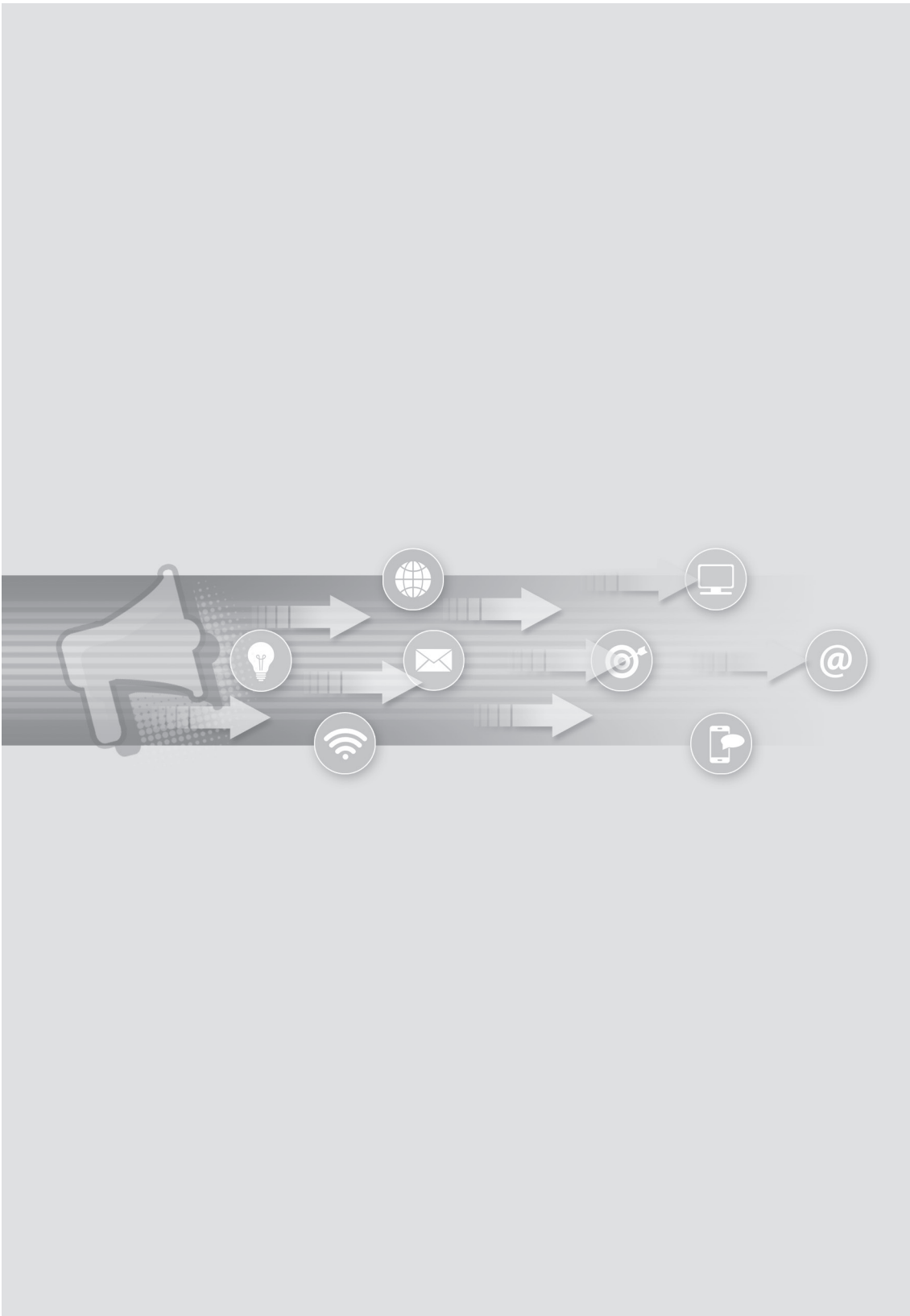


ส่วนที่ 1

ความรู้พื้นฐานการสื่อสาร

และการสื่อสารประชาสัมพันธ์







ความรู้พื้นฐานการสื่อสาร และการสื่อสารประชาสัมพันธ์

การสื่อสารเป็นกิจกรรมที่สำคัญของมนุษย์ มนุษย์ใช้เวลาในการสื่อสารมากกว่าการทำกิจกรรมอื่น ๆ มนุษย์พูดและฟังบุคคลรอบข้าง มนุษย์สื่อสารกับตนเอง โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ (Wood, 2005) เช่น การเปิดรับข้อมูล/ข่าวสารในสื่อกระแสหลัก (Traditional Media) และ/หรือ บนสื่อสังคมออนไลน์ (Online Social Media) การมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างผ่านการสื่อสารเครือข่ายสังคมออนไลน์

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็นเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน การสื่อสารอาจมีได้หลายระดับ ตั้งแต่ในระดับเล็กจนถึงระดับที่กว้างซึ่งมีผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสาร และมีความซับซ้อนมากขึ้น

สำหรับเนื้อหาในส่วนที่ 1 เป็นการให้ความรู้พื้นฐานการสื่อสารในเรื่องของนิยาม และความหมายของการสื่อสาร องค์ประกอบของการสื่อสาร วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร การสื่อสารประชาสัมพันธ์ วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ และแบบจำลองการสื่อสารประชาสัมพันธ์

นิยาม ความหมายของการสื่อสาร

การสื่อสาร (Communication) มีรากศัพท์จากภาษาละตินว่า Communis ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Communicate ซึ่งแปลตามตัวอักษรว่า



การทำให้มีสภาพร่วมกัน (make common) ซึ่งเป็นความหมายที่ตรงกับธรรมชาติของการสื่อสาร คือ การทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การสื่อสารจึงเป็นการนิยามตามรากศัพท์เดิม คือ ความเข้าใจร่วมกัน (www.chulapedia.chula.ac.th/index.php?title)

การให้คำนิยาม ความหมายของการสื่อสารมีความหมายที่กว้างและครอบคลุมกิจกรรมทุกของมนุษย์ ผู้เขียนขอยกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

Miller (1966) กล่าวว่า “การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง”

Cronkhite (1976) กล่าวว่า “การสื่อสารเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์มีปฏิกริยาต่อสัญลักษณ์”

Infantee et al (1990) กล่าวว่า “การสื่อสารเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์ใช้สัญลักษณ์กระตุ้นให้เกิดความหมายในบุคคลอื่น”

Samuel (2000) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นการส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร เพื่อสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และสร้างทัศนคติ”

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 การสื่อสาร หมายถึง “การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง”

พงษ์ วิเศษสังข์ (2552) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนสัญลักษณ์ทั้งในรูปแบบของวัจนภาษา และ/หรือ อวัจนภาษา ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่เหมือนกันในความหมายซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการสื่อสาร”

ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล (2555) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการที่มนุษย์แสดงปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้สัญลักษณ์ที่สามารถใช้



ในการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร”

กิติมา สุรสนธิ (2557) กล่าวว่า “การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารของมนุษย์ ทั้งการสื่อสารภายในตัวบุคคล การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารในกลุ่ม การสื่อสารในองค์กร การสื่อสารมวลชน การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม และการสื่อสารระหว่างประเทศ”

พิชญพร ประครองใจ (2558) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยผ่านสื่อต่าง ๆ”

จากนิยาม ความหมายของการสื่อสารดังกล่าว ผู้เขียนกล่าวโดยสรุปว่า การสื่อสาร หมายถึง “กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล/ข่าวสาร/ความคิดเห็น/สัญลักษณ์ใด ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความหมาย และความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารโดยผ่านสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร”

ทั้งนี้ การสื่อสารของมนุษย์เกิดจากองค์ประกอบพื้นฐานทางการสื่อสาร ได้แก่ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) ผู้รับสาร (Receiver) การสื่อสารกลับ (Feedback) สิ่งรบกวนทางการสื่อสาร (Noise) และบริบทการสื่อสาร (Context)

องค์ประกอบของการสื่อสาร

การสื่อสารในมิติของนิเทศศาสตร์เกิดจากองค์ประกอบซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ และส่งผลซึ่งกันและกัน การสื่อสารของมนุษย์ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) ผู้รับสาร (Receiver) การสื่อสารกลับ (Feedback) สิ่งรบกวนทางการสื่อสาร (Noise) และบริบทการสื่อสาร (Context) (Rudolph, 2016) กล่าวคือ