บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤติของผู้ผลิตละครโทรทัศน์” พบว่ามีทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบความคิดและแนวทางในการศึกษาให้เกิดประโยชน์และเกิดผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ทฤษฎีการสื่อสารมวลชน: ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรสื่อสารมวลชน
2. แนวคิดการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ
3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการสื่อสารมวลชน: ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรสื่อสารมวลชน

ในปัจจุบันละครโทรทัศน์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในฐานะที่ให้ความบันเทิง โดยความบันเทิงและการแสดงออกของสังคมระหว่างผู้ปฏิบัติงานในองค์กรผลิตงานสื่อมวลชนกับประชาชนทั่วไปนั้น สามารถที่จะเห็นได้จากแนวคิดของแมคเควลในทฤษฎีการสื่อสารมวลชน ที่ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันสื่อสารมวลชน มีกิจกรรมหลักก็คือ การผลิต (Production) การผลิตซ้ำ (Reproduction) และการเผยแพร่ (Distribution) ข่าวสารและความรู้ต่างๆ ไปสู่ประชาชนทั่วไปในฐานะผู้รับสาร การบริหารงานด้านการผลิตละครโทรทัศน์ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นก็คือ ละครที่ได้รับความนิยมจากผู้ชม ซึ่งมาจากการวางแผนการทำงานที่ดี ซึ่งในขั้นตอนการทำงานจะต้องประสบกับอุปสรรคปัญหาต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานได้ โดยอาจแบ่งได้เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการผลิตละครโทรทัศน์ ซึ่งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการผลิตละครโทรทัศน์ ตามแบบจำลององค์กรสื่อสารมวลชนท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางสังคมของแมคเควล (กาญจนา แก้วเทพ, 2543, น.280) แมคเควล (McQuail, 1994, pp. 190-191) ได้กล่าวว่า องค์กรสื่อสารมวลชนตกอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายใน ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร โดย McQuail ได้สรุปปัจจัยต่างๆ ที่จะเข้ามามีผลต่อการทำงานองค์กรสื่อสารมวลชนนั้น จะประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ๆ ดังนี้

1. <u>ปัจจัยภายใน</u> หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในตัวองค์กรสื่อสารมวลชน ได้แก่

1.1 <u>การบริหารจัดการ</u> (Management) หมายถึง การบริหารงานและนโยบายการผลิตงานขององค์กรสื่อสารมวลชน ซึ่งเนื้อหาละครโทรทัศน์ต้องนำเสนอให้สอดคล้องกับนโยบาย

นั้น รวมถึงการจัดการกับทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารงานละครต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารหลายขั้นตอน เพื่อให้งานออกมาประสบความสำเร็จ

1.2 เทคโนโลยี (Technology) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการผลิตและการเผยแพร่ละครโทรทัศน์ โดยในการผลิตละครโทรทัศน์นั้น ต้องคำนึงว่าอุปกรณ์การผลิตมีประสิทธิภาพเพียงใด เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ นับตั้งแต่กระบวนการผลิตตลอดจนการเผยแพร่ออกอากาศ อุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายทำละครโทรทัศน์ ถ้ามีความทันสมัยก็จะทำให้งานที่ออกมาน่าติดตามชม มีผลทำให้ผู้ชมเกิดการรับรู้การนำเสนอในรูปแบบที่แปลกใหม่ ในการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีทำให้ผู้ชมมีความสะดวกในการรับชม

1.3 ความสามารถทางวิชาชีพ (Media Professional) หมายถึงแนวคิดพื้นฐานในเรื่องความสามารถนั้น มีส่วนในการทำงานให้ออกมามีประสิทธิภาพมากกว่า ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์ของการผลิตละครโทรทัศน์ ให้เกิดความน่าสนใจมากขึ้น ถ้าบุคลากรมีความสามารถก็จะทำให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพ มีความเป็นมืออาชีพ ผู้ผลิตละครรายใดที่มีความถนัดละครแนวบู๊ก็จะทำให้ละครออกมาดูดี ถ้าผู้จัดยังไม่เคยมีประสบการณ์ ก็จะทำให้การทำงานอาจจะเกิดปัญหามากกว่าผู้ที่เคยมีประสบการณ์ผ่านงานมาก่อน ซึ่งการที่มีความมืออาชีพจะทำให้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กรสื่อสารมวลชนและมีอิทธิพลโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อกระบวนการผลิตละครโทรทัศน์ เป็นสิ่งที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาสถานการณ์ในช่วงเวลานั้นๆ ได้แก่

2.1 สภาพการณ์ปัจจุบันกระแสข่าวและวัฒนธรรม (Current affair and culture) หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ละครโทรทัศน์จะเห็นได้ว่า จะมีเนื้อเรื่องที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะทำให้ละครมีความทันสมัย กระแสข่าวที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ก็จะมีการหยิบยกประเด็นที่กำลังได้รับความสนใจไปเป็นเนื้อหาของละครในบางส่วน เรื่องของวัฒนธรรมก็จะถูกนำไปผลิตเป็นละคร โดยจะนำเอาวัฒนธรรมความเป็นอยู่ เครื่องแต่งกาย มาประยุกต์ใช้ในการผลิตละคร

2.2 แรงกดดันทางสังคมและการเมือง (Social and Political Pressure) หมายถึง การผลิตงานขององค์กรสื่อสารมวลชนนั้น ต้องถูกควบคุมจากกฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ที่รัฐบาลได้บัญญัติขึ้น โดยละครโทรทัศน์ก็จะได้รับผลจากเรื่องนี้ เนื่องจากรัฐบาลได้มีนโยบายให้เพิ่มรายการเกี่ยวกับเยาวชนในแต่ละสถานีจึงทำให้มีรายการเกี่ยวกับเยาวชนมาขึ้น เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงกลุ่มองค์กรทาง

สังคมต่างๆ ที่รวมตัวกันเพื่อเรียกร้อง คัดค้านหรือเสนอแนะให้องค์กรสื่อสารมวลชนเสนอหรือไม่เสนอเหตุการณ์ใดๆ

2.3 ความสนใจ ความต้องการ ความพึงพอใจของผู้ชม (Audience Satisfaction) หมายถึง ความพอใจของผู้ชมที่ตัวเองต้องการในการเลือกรับชมละครโทรทัศน์ ผู้ชมจะเลือกรับชมละครโทรทัศน์ที่ตัวเองชอบ ที่ตัวเองสนใจ หรือมีนักแสดงที่ได้รับความนิยมอยู่ในขณะนั้น ทางสถานีและผู้จัดก็ย่อมต้องการให้ละครโทรทัศน์ของตัวเองได้รับความนิยมจากผู้ชม โดยที่ละครโทรทัศน์แต่ละเรื่องต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ชมเป็นหลัก นอกเหนือจากองค์ประกอบในการผลิตต่างๆ

3. แรงกดดันทางเศรษฐกิจ (Economic Pressure)

3.1 คู่แข่ง (Competitors) ในการผลิตงานละครขององค์กรสื่อสารมวลชน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับคู่แข่งเพราะรายการละครโทรทัศน์เป็นรายการที่ได้รับความสนใจจากคนดูเป็นส่วนมาก และจะต้องมีการตรวจสอบการผลิตงานของคู่แข่งอื่นๆ ในรายการละครโทรทัศน์ว่านำเสนอในแง่มุมใด เพื่อที่จะได้นำมาเป็นข้อมูลในการปรับตัว หลีกเลี่ยงหรือให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ การนำเสนออย่างเหมาะสม ทั้งด้านเนื้อหาและรูปแบบละครโทรทัศน์ ที่จะทำให้มีผู้ชมและโฆษณาเพิ่มขึ้น

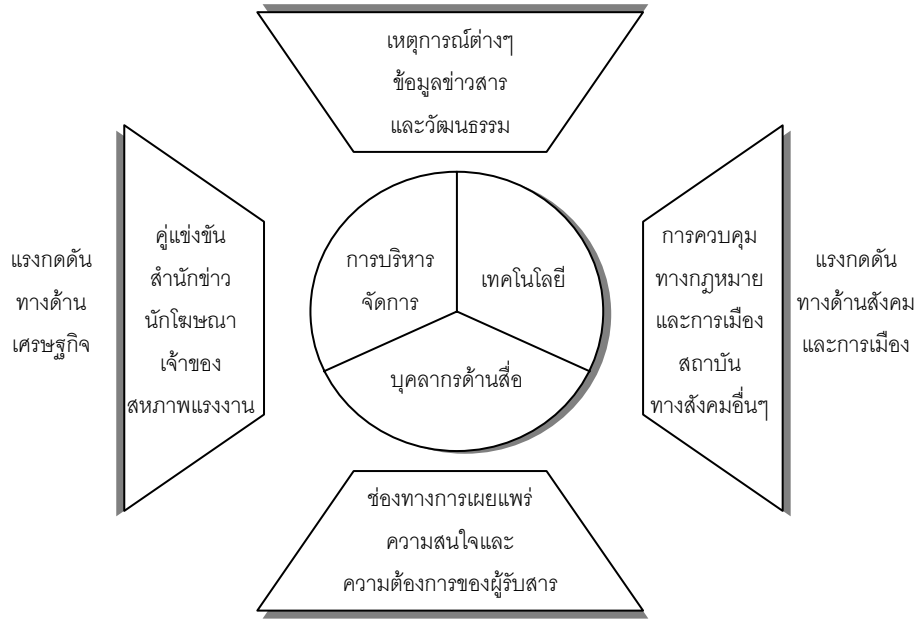
3.2 หน่วยงานด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Agencies) หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารหรือสำนักข่าว ซึ่งจะมีทั้งภายในและภายนอกประเทศเป็นแหล่งของข้อมูลข่าวสารที่องค์กรสื่อสารมวลชนจะนำมาเป็นข้อมูลในการผลิตงานเพื่อเสนอต่อประชาชนหรือติดตามข่าวสารว่าในปัจจุบันมีข่าวอะไรที่น่าสนใจบ้าง

3.3 ผู้โฆษณา (Advertisers) เป็นผู้สนับสนุนกิจการขององค์กรสื่อสารมวลชนด้านรายได้ เพราะละครโทรทัศน์มีรายได้มาจากการโฆษณา ถ้าละครโทรทัศน์เรื่องใดมีโฆษณาซื้อเวลามากแสดงว่าละครโทรทัศน์เรื่องนั้นๆ ได้รับความนิยมเป็นอย่างดี และทำให้ได้รายได้จากโฆษณา ดังนั้น การนำเสนอเนื้อหาละครโทรทัศน์ต่างๆ จะต้องไม่กระทบหรือนำเสนอเหตุการณ์ในแง่ลบต่อผู้โฆษณาจึงกล่าวได้ว่าการโฆษณามีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการเสนอผลงานขององค์กรสื่อสารมวลชน

3.4 เจ้าของรายการ (Owners) การผลิตละครโทรทัศน์จะต้องไม่กระทบกระเทือนต่อเจ้าของและผู้ถือหุ้น ในทางกลับกันจะเป็นการนำเสนอในแง่การประชาสัมพันธ์และสนับสนุนองค์กรของตนเองหรือองค์กรอื่นๆ ที่ผู้ถือหุ้นไปมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย เจ้าของรายการจะมีอำนาจสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจ

จากข้างต้นจะสามารถแสดงให้เห็นว่า โดยทั่วไปสื่อมวลชนจะถูกควบคุมโดยปัจจัยต่างๆ ของสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นสื่อมวลชนจึงไม่สามารถปฏิบัติงานโดยอิสระด้วยตัวของตัวเอง แต่ต้องดำเนินอยู่ท่ามกลางแรงกดดันจากตัวแปรต่างๆ เหล่านั้น ส่งผลต่อการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและหลักการในการปฏิบัติขององค์กร โดยสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังแบบจำลององค์กรผู้ผลิตสื่อภายใต้แรงกดดันทางสังคม (The media organization in a field of social forces) ของแมคเควล ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1
แบบจำลององค์กรผู้ผลิตสื่อภายใต้แรงกดดันทางสังคม
(The media organization in a field of social forces)



ที่มา : Denis McQuail, McQuail's Mass Communication Theory, 3th ed., (Oxford London: SAGE Publications, 1994), p. 282.

นอกจากนี้ ละครโทรทัศน์ยังถือว่าเป็นสื่อมวลชนที่ให้ความบันเทิงซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้รับสารได้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ที่มีทั้งภาพและเสียง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้รับสารในการเลือกเป็นผู้เปิดรับสื่อ และจัดระเบียบวาระข่าวสาร (Agenda setting) ที่ถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆ ผ่านตัวละคร โดยที่การบริหารการผลิตละครโทรทัศน์จะอยู่ท่ามกลางปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ตามแนวคิดของวิลเบอร์ แชรม และเจเนท อเล็กซานเดอร์ (Wilbur Schramm & Janet Alexander) ดังแผนภาพ (ภาพที่ 2.2)

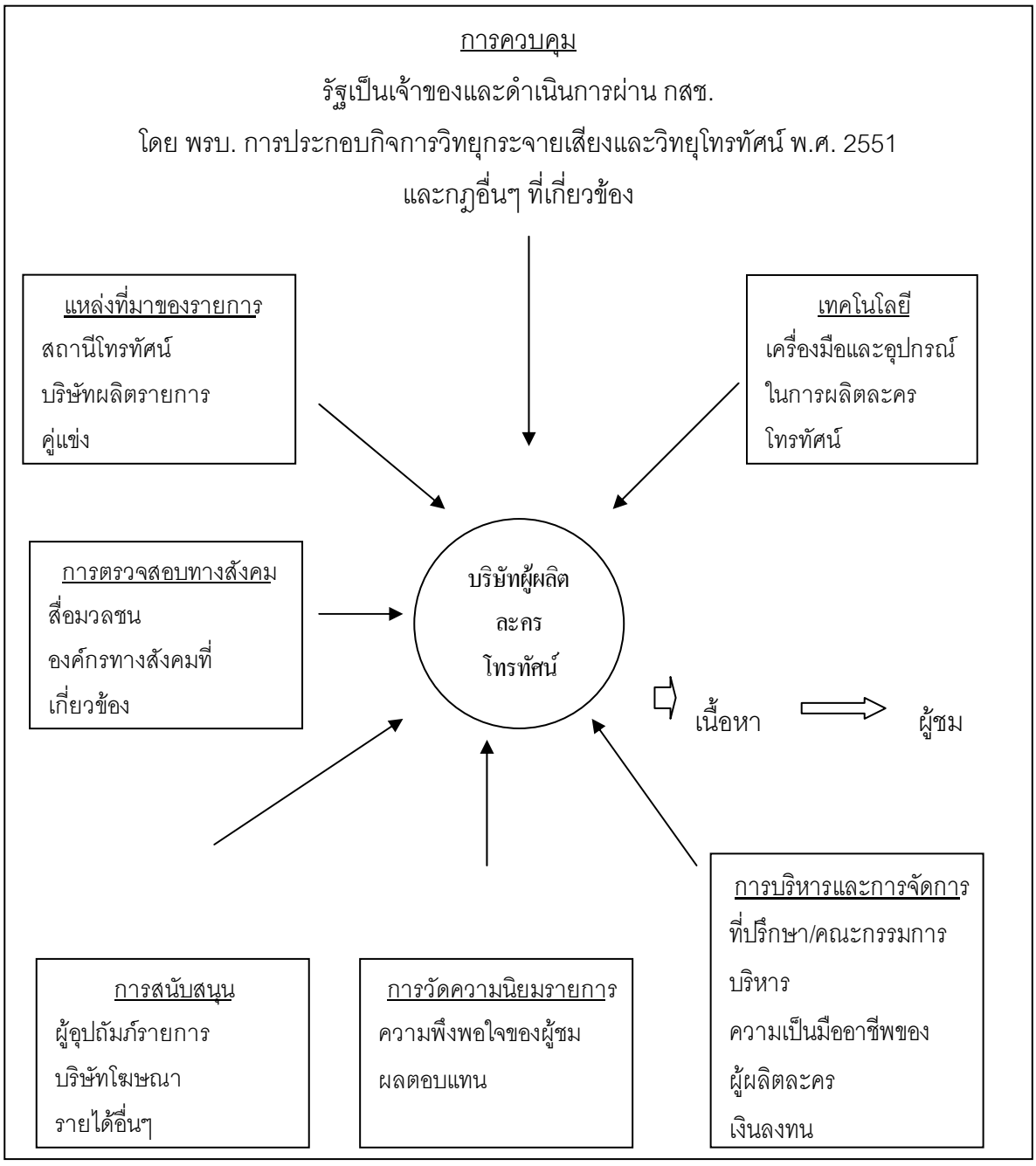
การบริหารงานของการผลิตละครโทรทัศน์มีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่

1. การควบคุม : กฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่ควบคุมการผลิตละครโทรทัศน์
2. เทคโนโลยี : เครื่องมือ อุปกรณ์ ผู้ผลิตรายการ
3. ผู้ชม : ความพึงพอใจต่อรายการละคร และปฏิกิริยาตอบกลับ
4. การบริหารงาน : บุคคลที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานการผลิตละครโทรทัศน์
5. การสนับสนุน : ผู้อุปถัมภ์รายการ และบริษัทตัวแทนโฆษณา
6. ที่มาของรายได้ : สถานี บริษัทตัวแทนโฆษณา
7. การตรวจสอบทางสังคม : สื่อมวลชน และองค์กรทางสังคมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทฤษฎีสื่อสารมวลชนโดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรสื่อสารมวลชนจะช่วยให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรสื่อสารมวลชนในการบริหารและการดำเนินการผลิตผลงาน ดังนั้นผู้ผลิตละครโทรทัศน์ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสื่อสารมวลชน จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเผชิญกับปัจจัยเหล่านี้ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินการบริหารและการผลิตละครโทรทัศน์ให้บรรลุผลสำเร็จและปัจจัยเหล่านี้ยังอาจเป็นจุดกำเนิดของภาวะวิกฤติที่ผู้ผลิตละครโทรทัศน์จะต้องเผชิญและแก้ไขสถานการณ์เหล่านั้นให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีต่อไปด้วย

ภาพที่ 2.2

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานการผลิตละครโทรทัศน์



ที่มา : Wilbur Schramm & Janet Alexander, “Broadcasting,” in Handbook of Communication. Thill de Solar Pool and Others Publications, (1973), p. 586.

แนวคิดการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

ยูจีน โรเบิร์ต (Eugene Robert) ได้กล่าวถึงสัญญาณเตือนเหตุแห่งภาวะวิกฤติของมนุษย์ในยุคแรกๆ ว่า ได้แก่ สัญญาณป่า การสั่นสะเทือนของพื้นดิน ไฟป่าที่เข้ามาใกล้ กลิ่นของสัตว์ร้าย รวมตลอด ถึงสัญญาณภัยที่คุกคามต่อการอยู่รอดของมนุษย์ในยุคนั้น มีผลทำให้กลไกที่จะป้องกันทั้งทางร่างกายและทางอารมณ์เริ่มทำงาน สัญญาณภัยดังกล่าวในยุคต้นๆ นั้น สามารถแสดงให้เห็นได้ในองค์กรหรือสถาบันยุคปัจจุบัน เช่น การก่อสไตร์ค การออกกฎเกณฑ์ที่เข้มงวด การเข้าไปควบคุมโดยภาครัฐ การเข้ายึดกิจการ การเคลื่อนไหวขององค์การคู่แข่งที่จะเอาชนะ สินค้ามีผลทำให้คนใช้เจ็บป่วยหรือล้มตาย คดีฟ้องร้อง การข่มขู่การวางระเบิด ผู้บริหารเจ็บป่วยหรือถึงแก่กรรม การเข้าไปตรวจสอบของทางการ การเคลื่อนไหวของกลุ่มผู้บริโภค ข่าวลือ ข่าวการขัดแย้งระหว่างคณะกรรมการ หรือแม้กระทั้งการที่จะต้องไปออกโทรทัศน์ในขณะที่คิดว่ายังไม่พร้อม เหตุการณ์เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดภาวะวิกฤติแก่ผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับสัญญาณเตือนภัยดังกล่าว ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้บริหารตัดสินใจกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับที่คนโบราณตัดสินใจว่าจะสู้หรือหนี (Nager and Allen, 1984, pp. 290-291)

คาร์ล เอ. สไลคิว (Slaikeu, 1984, p. 53) ได้อธิบายถึงลักษณะที่จะบ่งชี้ว่าสถานการณ์กำลังอยู่ในภาวะที่เรียกว่าวิกฤติ ว่าจะมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน ทันทีทันใด แตกต่างไปจากเหตุการณ์ซึ่งดำเนินอยู่เป็นปกติไปเรื่อยๆ

2. เป็นเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน แม้ว่าจะมีบางคนได้มีการคาดหมายมาก่อนบ้าง แต่คนส่วนใหญ่ก็มักคิดว่าน่าจะเกิดกับคนอื่นมากกว่าที่จะกับตนเอง

3. เป็นเหตุการณ์ซึ่งมีลักษณะฉุกเฉิน มีผลกระทบกระเทือนต่อร่างกายและจิตใจ จำเป็นต้องปฏิบัติการเยียวยาแก้ไขอย่างฉับพลันเป็นขั้นเป็นตอน เช่น หวาดกลัว หรือตื่นตระหนกกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

4. เป็นเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อประชาชน เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ทั้งญาติ พี่น้อง เพื่อนฝูง จึงจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไข หรือดำเนินการต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบอย่างทันท่วงที ก่อให้เกิดอันตรายและกระทบต่อสถานภาพ เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นจะส่งผลโดยตรงต่อครอบครัวของผู้เสียหายสูงหรือต่ำลงได้

5. เป็นเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดอันตรายและผลกระทบต่อผู้เสียหายในระดับสูงหรือต่ำได้

6. เป็นภาวะที่ผิดหวังรุนแรงชั่วขณะ และไม่สามารถจะจัดระเบียบใดๆ ได้

นอกจากนี้ คาร์ล เอ. สไลคิว (Slaikeu, 1984, p. 13) ยังได้กล่าวถึงทฤษฎีของภาวะวิกฤติไว้ว่า วิกฤติเป็นภาวะที่ผิดหวังรุนแรงชั่วขณะ และไม่สามารถจัดระเบียบใดๆ ได้มักไม่ต่อสู้กับสถานการณ์นั้นๆ ได้ และจะใช้ความเชื่อของตนเองในการแก้ปัญหา จึงก่อให้เกิดผลทั้งผลลบและผลบวก โดยภาวะวิกฤตินั้นอาจจะหมายถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ภาวะวิกฤติเป็นสถานการณ์หรือเหตุการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นและจำเป็นต้องใช้กระบวนการตัดสินใจตกลงใจเพื่อทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ

2. ภาวะวิกฤติเป็นเรื่องที่น่าสะพรึงกลัว เกิดขึ้นกะทันหัน และสร้างความตระหนกตกใจ

3. ภาวะวิกฤติเป็นภาวะที่ผิดหวังรุนแรงชั่วขณะและไม่สามารถจะจัดระเบียบใด ๆ ได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องมักไม่สามารถต่อสู้กับสถานการณ์นั้น ๆ ได้ โดยผู้บริหารมักใช้ความเชื่อของตนเองในการแก้ปัญหา ซึ่งการกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดทั้งผลลบและผลบวกแก่องค์กร หรือ

4. ภาวะวิกฤติเป็นเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่ผิดปกติที่จะก่อให้เกิดผลกระทบอย่างร้ายแรงต่อผลิตภัณฑ์ ชื่อเสียง หรือเสถียรภาพทางการเงินขององค์กร หรือในด้านความเป็นอยู่ของพนักงาน ชุมชน หรือประชาชนโดยทั่วไป หรือ ภาวะวิกฤติเป็นเหตุการณ์ที่ไม่มีใครคาดคิดว่าจะเกิดขึ้น และมีแนวโน้มจะมีผลร้าย โดยเหตุการณ์ดังกล่าวอาจทำลายหรือส่งผลกระทบในทางลบต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสินค้าและผลผลิต บริการ สถานภาพทางการเงิน และชื่อเสียง

เจมส์ เอ. โรบินสัน (Robinson, 1968, pp. 510-514) ได้อธิบายความหมายของภาวะวิกฤติไว้ว่า ภาวะวิกฤติ หรือ Crisis นั้นเป็นคำที่มีความหมายคล้ายกับคำว่า ความตึงเครียด (Stress) ความสับสนอลหม่าน (Panic) ความหายนะ (Disaster) และความรุนแรง (Violence) กล่าวคือ ภาวะวิกฤติเป็นสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจ การตกลงใจ ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดเบื้องต้นของยูจิน โรเบิร์ต (Eugene Robert)

โรบินสันได้อ้างถึงงานวิจัยของไวเนอร์และคาห์น (Wiener & Kahn) ซึ่งได้ประมวลลักษณะของภาวะวิกฤติว่ามีลักษณะทั่วไปถึง 12 มิติ (Robinson, 1968, pp. 510-511) ดังนี้

1. โดยทั่วไปแล้วภาวะวิกฤติก็คือ หัวเลี้ยวหัวต่อของเหตุการณ์หรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

2. ภาวะวิกฤติคือสถานการณ์ซึ่งบุคคลผู้มีส่วนร่วมมีความต้องการในระดับสูงที่จะปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง

3. ภาวะวิกฤติคุกคามต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของผู้เกี่ยวข้อง

4. ภาวะวิกฤติเป็นเหตุการณ์ที่จะเกิดผลตามมาซึ่งจะเป็นการกำหนดอนาคตของผู้เกี่ยวข้อง

5. ภาวะวิกฤติประกอบด้วยจุดบรรจบของเหตุการณ์ ซึ่งมีผลต่อการกำหนดสถานการณ์ใหม่

6. ภาวะวิกฤติสร้างความไม่แน่นอนใจในการควบคุมสถานการณ์และในการกำหนดทางเลือกต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

7. ภาวะวิกฤติลดความสามารถที่จะควบคุมเหตุการณ์และผลที่จะเกิดขึ้น

8. ภาวะวิกฤติทำให้เกิดภาวะฉุกเฉิน ความฉุกละหุก และความวิตกกังวลให้เกิดแก่ผู้มีส่วนร่วม

9. ภาวะวิกฤติเป็นสถานกาณ์ที่ผู้เกี่ยวข้องในเหตุการณ์รู้สึกขาดข่าวสารอย่างผิดปกติ

10. ภาวะวิกฤติเพิ่มความกดดันด้านเวลาให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง

11. ภาวะวิกฤติถูกกำหนดโดยความเปลี่ยนแปลงของสัมพันธภาพระหว่างผู้มีส่วนร่วม

12. ภาวะวิกฤติเพิ่มความตึงเครียดระหว่างผู้เกี่ยวข้อง

เมื่อใดก็ตามที่ได้เกิดภาวะวิกฤติขึ้น จะเกิดสภาพต่างๆ ขึ้นดังต่อไปนี้

1. ความตื่นตระหนกในระดับต่างๆ ได้แก่ ความตระหนกในระดับรุนแรง ความตื่นตระหนกในระดับปานกลาง ความตื่นตระหนกในระดับต่ำ

2. สภาวะการสูญเสียได้แก่ ความเศร้าโศก ความทุกข์ทรมาน ผู้ประสบภาวะวิกฤติทุกคนคือ ผู้ที่ประสบกับภาวะการสูญเสียในด้านต่างๆ ทั้งกายและใจ

มิทรอฟ (Mitroff, 2001, p. 3) ผู้ก่อตั้งและอำนวยการศูนย์การจัดการภาวะวิกฤติ University of Southern California และได้ชื่อว่าเป็นผู้สร้างทฤษฎีเรื่องการจัดการภาวะวิกฤติกล่าวว่า ภาวะวิกฤติกลายเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นเรื่องธรรมชาติในชีวิตประจำวัน น้อยครั้งที่แต่ละวันผ่านไปโดยปราศจากวิกฤติ อีกนัยหนึ่ง วิกฤติกลายเป็นสภาวะการณ์หนึ่งของยุคข้อมูลข่าวสาร ไม่ใช่สิ่งผิดปกติ เกิดขึ้นยาก หรือเป็นสภาพภายนอกของสังคมปัจจุบัน แต่กลับซอกซอนจนเป็นรูปแบบและโครงสร้างของสังคมสมัยใหม่ และเราทุกคนต่างได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติทุกวันไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ ดังนั้นไม่ว่าจะทำงานในองค์กรที่มีขนาดใดก็ตาม เราจึงควรทำความเข้าใจว่าทำไมภาวะวิกฤติจึงกลายเป็นสภาวะการณ์หนึ่งของโลกในปัจจุบัน และเราจะทำอย่างไรที่จะเรียนรู้ผลกระทบที่เกิดจากภาวะวิกฤตินั้น นอกจากนี้ เรายังจำเป็นต้องเข้าใจสิ่งซึ่งนำมาใช้ในองค์กรขนาดใหญ่เพื่อความปลอดภัย และลดผลกระทบอันเกิดจากภาวะวิกฤติให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

พอแชนและมิทรอฟ (Pauchant and Mitroff อ้างถึงใน อัจฉราวดี กาโม่, 2548, น. 36) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหรือการก่อตัวของภาวะวิกฤติว่าส่วนใหญ่มี 5 ขั้นตอน คือ

1. การค้นพบสัญญาณบอกเหตุ
2. การเตรียมการและการป้องกัน
3. การเรียนรู้ทำความเข้าใจ
4. การควบคุมความสูญเสีย
5. การฟื้นตัว

ขั้นแรกและขั้นที่สอง เมื่อรวมทั้งสองขั้นตอนนี้ เรียกว่าการปฏิบัติการเชิงรุก ซึ่งเป็นการป้องกันภาวะวิกฤติลุกลามขยายตัว ในขั้นที่สี่และห้าเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติการเชิงรับ หรือการจัดการควบคุมความเสียหาย และจัดระบบให้เข้าสู่สภาวะปกติให้เร็วที่สุด สำหรับขั้นที่สาม พอแชนและมิทรอฟจะมองว่าเป็นการจัดการภาวะวิกฤติแบบสองทาง

เมเยอร์สและโฮลูช่า (Meyers and Holusha, 1998, p. 12) พบว่าภาวะวิกฤติเป็นสิ่งน่ากลัว ไม่ว่าในแวดวงธุรกิจ การทหาร หรือการแพทย์ ภาวะวิกฤติก็เกิดขึ้นได้โดยไม่มีสัญญาณเตือนล่วงหน้าและไม่มีใครรู้ผลลัพธ์ที่จะตามมา แต่สิ่งที่แน่นอนคือเมื่อเข้าสู่ภาวะวิกฤติแล้วมันคือหายนะ

กรมประชาสัมพันธ์ได้ให้ความหมายของคำว่า วิกฤตการณ์ ไว้ว่า เป็นคำที่มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Crisis ในภาษาไทยอาจใช้คำอื่นๆ ในความหมายเดียวกันอีก เช่น วิกฤติ เหตุวิกฤติ หรือ ภาวะไม่ปกติ (กรมประชาสัมพันธ์, 2545, น. 3)

เหตุวิกฤติ ตามความหมายที่ที่สำนักงานสารนิเทศ กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกาให้คำจำกัดความไว้ หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทันทีทันใด โดยมากมักเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน และต้องการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เหตุการณ์วิกฤติรบกวนชีวิตที่ดำเนินอยู่ตามปกติ และทำให้เกิดความรู้สึกไม่แน่นอน และความตึงเครียด เหตุวิกฤติอาจเป็นเหตุการณ์ธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหวหรือพายุเฮอริเคน หรืออาจเป็นเหตุการร์ที่เกิดขึ้นจากฝีมือมนุษย์ เช่น เหตุระเบิด เรื่องอื้อฉาว หรือความขัดแย้ง ท้ายที่สุดเหตุวิกฤติอาจทำลายชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กรได้

สำหรับประเทศไทยภาวะวิกฤติ ใช้คำว่า ภาวะไม่ปกติ ในแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติด้านการประชาสัมพันธ์และการจัดการด้านข่าวสาร โดยหมายถึงเหตุการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยภายในประเทศ ได้แก่

1. กรณีที่ประเทศไทยอาจมีภัยคุกคามด้วยกำลังทหารจากภายนอกประเทศ

2. กรณีที่ประเทศไทยถูกคุกคามด้วยกำลังทหารในบริเวณชายแดนทั้งทางบกและทางทะเล รวมทั้งได้รับผลกระทบจากปัญหาการสู้รบของประเทศเพื่อนบ้านที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของราษฎรในบริเวณชายแดน ไม่สามารถจำดำเนินชีวิตตามปกติสุขได้

3. กรณีที่มีเหตุการณ์ก่อความไม่สงบและการจราจลอย่างรุนแรง

4. กรณีเกิดสาธารณภัยและภัยธรรมชาติอย่างรุนแรงในพื้นที่บ้างส่วนของประเทศ

5. กรณีเกิดสถานการณ์รุนแรงอันเนื่องมาจากการแพร่กระจายของนิวเคลียร์ สารเคมีและอาวุธชีวภาพ

6. กรณีเกิดสถานการณ์รุนแรง อันเนื่องมาจากการแพร่กระจายข่าวสารผ่านทางเทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว เช่น อินเตอร์เน็ต และผ่านทางสื่อข้ามชาติที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ

โดยสรุปแล้วประเภทของภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้น อาจจะแบ่งได้ตามสาเหตุได้ดังนี้

1. เกิดจากภัยธรรมชาติ เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นโดยไม่อาจคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นที่ใด และเมื่อใด แต่เมื่อจะเกิดอาจจะมีสัญญาณเตือนซึ่งอาจจะรู้ตัวรู้ตัวก่อนล่วงหน้าในระยะเวลาจำกัดหรือไม่รู้ตัวล่วงหน้าเลยก็ได้

2. เกิดจากการดำเนินงานทางธุรกิจ เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจซึ่งอาจจะเกิดการกระทำที่ผิดพลาด หรือการดำเนินงานของกิจการที่ส่งผลกระทบในทางลบกับพนักงาน ลูกค้า ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้เสีย หรือกิจการประสบกับอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงาน

3. เกิดจากความผิดพลาดของบุคลากรในองค์กร เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากการกระทำของบุคลากรที่ขาดความระมัดระวังทั้งบุคลากรในองค์กรเอง หรือจากการกระทำของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องแต่มีผลต่อบุคคลและองค์กร

4. เกิดจากการก่อการร้ายหรือวินาศกรรมต่าง ๆ เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากความไม่หวังดีกับบุคคลหรือองค์กร

5. เกิดจากการโจรกรรม เป็นภาวะวิกฤติที่เกิดจากการประสงค์ต่อทรัพย์ของบุคคลและขององค์กร ซึ่งผู้กระทำการโจรกรรมอาจจะเป็นคนภายในและภายนอก

นอกจากนี้อาจจะแบ่งประเภทตามเกณฑ์อื่น ๆ เช่น ภาวะวิกฤติเสียหายทางกายภาพรุนแรง ภาวะและวิกฤตเสียหายทางกายภาพไม่รุนแรง หรือ ภาวะวิกฤตเสียหายทางด้านจิตใจรุนแรง และภาวะวิกฤตเสียหายทางด้านจิตใจไม่รุนแรง หรือ ภาวะวิกฤตเสียหายทางด้านชีวิต และ

ภาวะวิกฤตเสียหายทางด้านทรัพย์สิน หรือ ประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นประเภทใดผู้ที่เกี่ยวข้องต้องรีบดำเนินการแก้ไขทันที

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าจากนิยามของภาวะวิกฤติที่มีผู้ให้นิยามของคำดังกล่าวไว้นั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะวิกฤติ คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่ปกติธรรมดาและเหตุการณ์นั้นกลายเป็น ข่าวหรือเป็นข่าวใหญ่ โดยภาวะวิกฤตินี้จะสร้างความประหลาดใจ ความกดดัน ความตื่นตระหนก สร้างความสับสน สร้างความเข้าใจในเชิงลบ และอยู่ในความสนใจอย่างสูงต่อหมู่ชนทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งบางภาวะวิกฤติอยู่ในความสนใจของชาวโลก นอกจากนี้ภาวะวิกฤติยังก่อให้เกิดเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องตามมา รวมทั้งการขาดการบังคับหรือการควบคุมที่จะส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งนิยามของคำว่าภาวะวิกฤติข้างต้นนั้นเป็นการนิยามภาวะวิกฤติที่มีความรุนแรงมาก ซึ่งจะมีความแตกต่างจากภาวะวิกฤติที่ผู้ศึกษาใช้เป็นกรอบในการศึกษาเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤติของผู้ลิตละครโทรทัศน์” ซึ่งได้กำหนดนิยามของคำว่าภาวะวิกฤติที่มีความรุนแรงน้อยกว่า โดยได้กำหนดความหมายของคำว่าภาวะวิกฤติที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ว่า ภาวะวิกฤติ หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วนเป็นเรื่องที่ไม่ปกติธรรมดา อยู่นอกเหนือการคาดการณ์และกลายเป็นข่าว โดยสภาวะวิกฤตินี้จะสร้างความกดดัน ความสับสน และอยู่ในความสนใจอย่างสูงของผู้คนภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร หรือเป็นปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อกระบวนการผลิตละครโทรทัศน์ หรือความนิยม (Rating) ของละครโทรทัศน์ หรือภาพลักษณ์ของผู้ผลิตละครโทรทัศน์/สถานีโทรทัศน์ หรือการบริหารงานของผู้ผลิตละครโทรทัศน์ หรือมีผลกระทบด้านลบต่อสังคมไทย

ในภาวะที่องค์กรหรือสถาบันประสบปัญหาภาวะวิกฤติ องค์กรจำเป็นต้องหาหนทางจัดการกับภาวะวิกฤติทั้งนี้เพื่อคงสภาพเดิม ยับยั้ง ชะลอ ขจัดปัดเป่าหรือผ่อนคลายให้ผลจากภาวะวิกฤตินั้นกระทบต่อองค์กรหรือสถาบัน หรือแม้แต่ตัวบุคคลให้น้อยที่สุด หรือภาวะที่เกิดขึ้นหมดสิ้นไปในเวลารวดเร็วที่สุด สิ่งสำคัญที่สุดในการจัดการภาวะวิกฤติ คือ การควบคุมความเสียหาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการค้นหาให้พบว่ามีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น และมีผลในทางลบต่อความรู้สึกและภาพลักษณ์ของประชาชนหรือการรับรู้ขององค์กรที่มีต่อประชาชนอย่างไรบ้าง งานที่ต้องกระทำอย่างรีบด่วน คือการแสดงให้ประชาชนประจักษ์ว่าองค์กรรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นทั้งหมด และมีวิธีแก้ไขภาวะวิกฤติทีเกิดขึ้นนั้นอย่างมีประสิทธิผลโดยฉับไว (วิลัช ลภิรัตนกุล, 2549, น. 122-124)

1. ยึดหลักการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่นักประชาสัมพันธ์มืออาชีพทั่วโลกรู้จักกันและนิยมกระทำกันก็คือ “จงบอกทุกสิ่งทุกอย่างแก่ประชาชนและบอกให้เร็วที่สุด” นั่นคือการ

ประชาสัมพันธ์บอกกล่าวหรือแถลงชี้แจงรายละเอียดทุกสิ่งทุกอย่างให้ประชาชนทราบอย่างชัดเจน ในเวลาที่รวดเร็วฉับไวและทันกาลที่สุด เพราะในภาวะวิกฤติเช่นนี้ ประชาชนย่อมมีความเครียด ร้อนใจ และอยากรู้เหตุการณ์อย่างมากที่สุด ประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นจะได้มีความรู้สึกเข้าใจหรือสบายใจขึ้น และเป็นการลดความเครียดที่กดดันลงได้ในระดับหนึ่ง นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว ฉับไวย่อมสามารถป้องกันและสยบข่าวลือได้โดยทันทีด้วย ในขณะเดียวกันประชาชนย่อมลดความตื่นเต้นและมีอารมณ์สงบลง

2. ชี้แจงและอธิบายให้ประชาชนทราบและเข้าใจว่า คณะทีมงานฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายบริหารขององค์กร หรือบริษัทมิได้นิ่งนอนใจ หรือมัวนิ่งเฉยอยู่ แต่กำลังทำงานเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ อยู่อย่างเร่งด่วน โดยมีการแถลงข่าวให้ทราบอยู่ตลอดทุกระยะ

3. การประชาสัมพันธ์และการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน ในช่วงภาวะวิกฤตินั้นต้องเป็นข้อมูลข่าวสารที่มีการเผยแพร่ออกมาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มิใช่หยุดชะงักหรือขาดตอน

4. โฆษกหรือผู้แถลงข่าวในภาวะวิกฤติควรมีจำนวนจำกัด ปกติมักนิยมใช้เพียงคนเดียวเท่านั้นเพื่อความเป็นเอกภาพ และไม่สับสนยุ่งเหยิงหรือแถลงข่าวไม่ตรงกัน ขัดกันเอง

5. อย่าปิดโอกาสให้ประชาชน นำเอาภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นไปเล่าลือเชื่อมโยงกับเหตุการณ์ที่เลวร้ายกว่า เช่นเครื่องบินตก ปรากฏว่ามีผู้บาดเจ็บเพียงไม่กี่คนในเหตุการณ์ครั้งนี้ แต่ประชาชนกลับนำไปเล่าลือเชื่อมโยงกับเหตุการณ์ที่เลวร้ายกว่าครั้งก่อนว่ามีเครื่องบินสายการบินแห่งหนึ่งเคยตกเช่นนี้เหมือนกัน และผู้โดยสารตายหมดทั้งลำจำนวนหลายร้อยคน เป็นต้นไป

6. แถลงการณ์หรือถ้อยแถลงขององค์กร บริษัทควรให้ข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ไม่ควรใช้วิธีให้ข้อมูลที่บิดเบือนความเป็นจริง

7. การแถลงข่าวแก่สื่อมวลชน หรือการแถลงข่าวสู่ประชาชนโดยตรง ประชาชนควรได้รับการบอกกล่าวข่าวสารอย่างถูกต้องสมบูรณ์ บ่อยๆ เท่าที่จะทำได้

8. องค์กรควรมีการวางแผนเชิงปฏิบัติสำหรับการจัดการกับภาวะวิกฤติหรือแผนการสื่อสารในยามเกิดภาวะวิกฤติ เพราะเหตุการณ์บางอย่างคาดคะเนได้ว่าย่อมเกิดขึ้น

9. เจ้าหน้าที่พนักงานต่างๆ ขององค์กรต้องฝึกฝนความพร้อมเพื่อเตรียมรับมือกับภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอตลอดเวลาและเพื่อความคล่องตัว ตลอดจนมีศักยภาพสูงในการแก้ไขสถานการณ์อย่างมีประสิทธิผลเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นจริง

10. ต้องคาดการณ์ล่วงหน้าถึงภาวะวิกฤติที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะภาวะวิกฤติหลายอย่าง เราคาดการณ์ล่วงหน้าและป้องกันได้ถ้าไม่ประมาท

11. ชดใช้ค่าเสียหายโดยรวดเร็ว คือ การชดใช้ค่าเสียหายต่างๆ แก่ผู้เสียหายหรือผู้ประสบภาวะวิกฤติ และต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว เต็มใจ ไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นนานออกไป

12. หากเป็นความผิดพลาดบกพร่องขององค์กรหรือบริษัทจริง ต้องรับผิดชอบต่อเหตุการณ์นั้น พร้อมทั้งยอมรับผิดและขออภัยต่อผู้เสียหาย ประชาชนผู้เกี่ยวข้องหรือแสดงความเสียใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น อย่าทิฐิ ดื้อดึง ดันทุรังหรือปัดความรับผิดชอบ โดยอ้างว่าไม่ใช่ความผิดองค์กรหรือบริษัท เพราะภาวะวิกฤติอาจเกิดขึ้นได้เสมอ และวิสัยมนุษย์ปุถุชนย่อมผิดพลาดได้ หากเรารับผิด ขออภัย ขอรับผิดชอบ ขอชดใช้ ฯลฯ ประชาชนย่อมเข้าใจ เห็นใจและให้อภัยได้ สิ่งสำคัญเราจะต้องหาทางป้องกันและแก้ไขอย่าให้เหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นอีกโดยอาศัยภาวะวิกฤติครั้งนี้เป็นบทเรียนต่อไป

ทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤติ คือ ทฤษฎีที่บรรดานักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติได้ทำการศึกษาวิจัย และตั้งเป็นหลักเกณฑ์หรือทฤษฎีขึ้นเพื่อวิเคราะห์ ป้องกันและแก้ไขภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิผล

การสื่อสารในภาวะวิกฤติ คือ กลยุทธ์และนโยบายที่องค์กรใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชน เมื่อการดำเนินงานขององค์กรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤติ และมีผลกระทบต่อองค์กรหรือสาธารณชน

ในการสื่อสารในภาวะวิกฤติ ฝ่ายจัดการขององค์กรจะได้รับข้อมูลรวมถึงคำแนะนำจากฝ่ายที่วางแผนด้านการสื่อสารหรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ หรือคณะทำงานผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการจัดการภาวะวิกฤติว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้างในสถานการณ์ดังกล่าวนั้น อาทิ จะต้องพูดชี้แจงแถลงอย่างไร หรือจะต้องกระทำอะไรบ้างในภาวะวิกฤตินั้น เช่น ต้องแถลงถึงความเสียหาย จำนวนผู้บาดเจ็บเสียชีวิต ฯลฯ หรือต้องรีบกระทำการเรียกเก็บสินค้าที่ไม่ปลอดภัยกลับคืนโดยด่วน เป็นต้น

ฮีท (Heath) (1997) ได้ศึกษาวิจัยมุ่งเฉพาะในเรื่องของวิธีการบริหารประเด็นปัญหาและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ เมื่อปี 1997 (Heath, 2001, pp. 40-41) เขาได้ค้นพบว่า ทั้งสองสิ่งนี้เชื่อมโยงกันอย่างไม่อาจแยกออกจากกันได้ นั่นคือ ภาวะวิกฤติสามารถก่อให้เกิดประเด็นปัญหาขึ้นในขณะเดียวกันประเด็นปัญหาก็สามารถกลายมาเป็นภาวะวิกฤติได้เช่นกันซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.3

ภาพที่ 2.3
ความเชื่อมโยงของประเด็นปัญหาและภาวะวิกฤติของ Heath

มิทรอฟ และ พีสัน (Mitroff & Peason) ระบุถึงการบริหารภาวะวิกฤติในสถานการณ์อุดมคติ ว่าในส่วนของการสื่อสารประชาสัมพันธ์เขาเห็นด้วยกับนักทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤติในการดำเนินงานสำคัญ 2 อย่าง คือ

1. เพิ่มพูนความสัมพันธ์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาเกี่ยวข้อง
2. เพิ่มพูนความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเกี่ยวข้อง

ซึ่งการสื่อสารในภาวะวิกฤติดังกล่าวข้างต้น การดำเนินงานสำคัญทั้งสองส่วนดังกล่าวนั้นสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4
การสื่อสารในภาวะวิกฤติตามแนวคิดของ Mitroff & Peason

คู่มือการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ จัดทำโดยกรมประชาสัมพันธ์ (2545, น. 9-13) ได้อธิบายความหมายของการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติว่า มีความครอบคลุมเรื่องของการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ ซึ่งถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารวิกฤตการณ์ แต่ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือศัทธาขององค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเมื่อมีเหตุวิกฤติเกิดขึ้นสถานะของวิกฤตินั้นไม่ได้อยู่ที่ตัวเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แต่อยู่ที่ความคิดของผู้ที่คิดว่าเกิดอะไรขึ้น ดังนั้นการจะบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้เป็นผลสำเร็จ โดยที่สามารถรักษาภาพลักษณ์ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือศรัทธาขององค์กรไว้ให้ได้ จึงจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับธรรมชาติของภาวะวิกฤติที่ว่า Perception is Reality คือ ความคิดเห็นของผู้คนสำคัญกว่าข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เจ้าหน้าที่ด้านข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ รวมถึงผู้บริหารขององค์กรหรือรัฐบาลต้องค้นหาและระบุให้ได้ว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้น กลุ่มเป้าหมายคิดเห็นหรือเข้าใจอย่างไร มีความกังวลหรือต้องการอะไรแล้วจึงจะสามารถวางแผนบริหารจัดการ เพื่อคลี่คลายภาวะวิกฤติให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้

การคาดเดาภาวะวิกฤติได้ล่วงหน้า คือ เครื่องมือของการบริหารการสื่อสารอันชาญฉลาด โดยการหาคำตอบของ 3 คำถามสำคัญ ได้แก่

1. จะเกิดอะไรขึ้น ควรประเมินความเสี่ยงสูงที่จะเกิดภาวะวิกฤติด้วยหลักการบริหารการวิเคราะห์หาจุดแข็ง โดยการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

2. ภาวะวิกฤตินั้นจะส่งผลเสียอย่างไรต่อเรา

3. สิ่งเลวร้ายที่สุดคืออะไรโดยจะต้องหาคำตอบให้ได้ 6 ข้อคำถามต่อไปนี้ คือ

3.1 หน่วยงาน/องค์กร พร้อมรับภาวะวิกฤติที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้นได้หรือไม่

3.2 ผู้บริหารมีข่าวสารเรื่องการจัดการภาวะวิกฤติขององค์กรแล้วหรือยัง

3.3 ผู้บริหารสามารถประเมินแผนงาน การจัดการความเสี่ยงขององค์กร ทรัพยากร และเครื่องมืออย่างไร

3.4 แผนงานรองรับภาวะวิกฤติกำหนดกลยุทธ์มากเพียงพอแล้วหรือยัง

3.5 แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติขององค์กรมีจุดแข็งอย่างไร

3.6 ความเป็นไปได้ที่ภาวะวิกฤติจะส่งผลเสียหายต่อองค์กรอะไรบ้าง

การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติจะต้องมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อจำกัดภาวะวิกฤตินั้นๆ ให้แคบลง บรรเทาความรุนแรงและหาวิธีในการระงับวิกฤติการณ์นั้นให้สิ้นสุดลงโดยเร็ว และภาวะวิกฤตินั้นเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน ดังนั้นการจัดการการสื่อสารจึงต่างจากภาวะปกติ

สำหรับปัจจัยสนับสนุนในการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ คือ การวางแผนรับมือภาวะวิกฤติที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ทั้งนี้ผู้วางแผนควรพิจารณาวางแผนตาม 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ตระหนักว่าการสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งของความเสี่ยงในแผนโครงการและแผนโครงการตั้งอยู่บนฐานทางการเมือง อำนาจและประเด็นข้อขัดแย้ง

2. วางกลยุทธ์การจัดการการสื่อสารเชิงรุก โดยเตรียมคน ฝึกอบรม ให้สามารถปฏิบัติงานกับผู้สื่อข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เตรียมหาผู้เชี่ยวชาญ โฆษก จากบุคคลภายนอก ที่น่าเชื่อถือให้เป็นแหล่งบอกข่าวแก่สื่อมวลชน

4. เตรียมข้อมูลให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร บอกข่าวแก่สื่อมวลชนในฐานะผู้รับผิดชอบ

5. ก่อนข้อมูลถึงมือผู้บริหาร ควรตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อน

6. ศึกษาวิจัยการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรจากกระแสสื่อมวลชน สาธารณชน เพื่อเรียกความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริหาร/องค์กรก่อนให้ข้อมูล

7. เข้าใจกลุ่มเป้าหมายและเข้าใจว่าสื่อมวลชนใดสามารถช่วยสื่อสารข่าวสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อกลุ่มเป้าหมาย

การสื่อสารถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้เกิดความรู้สึกทั้งบวกและลบของคนในสังคม ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้คนในสังคมเข้าใจกันได้ดี โดย เฟรดเดอริค (Frederick, 1993, pp. 72-81) ได้แบ่งหน้าที่ต่างๆ ของการสื่อสารไว้ดังนี้

1. การสื่อสารเพื่อทราบข้อมูล (Information) หมายถึง การให้ข้อเท็จจริงเพียงอย่างเดียว ไม่มีการจูงใจ ไม่มีสาระบันเทิงอื่นใด

2. การสื่อสารเพื่อความบันเทิง (Entertainment) หมายถึง ความน่าสนใจในการสื่อสาร ซึ่งจะสอดแทรกความบันเทิงลงไปในเนื้อหา ทำให้ข้อมูลนั้นน่าสนใจมากขึ้น

3. การสื่อสารเพื่อการแนะนำ (Instruction) หมายถึง การตีความจากข้อเท็จจริง ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสาธิต ซึ่งถือว่าเป็นการแนะนำ

4. การสื่อสารเพื่อการจูงใจ (Persuasion) เป็นขั้นตอนที่ซับซ้อนที่สุด เพราะรวมตั้งแต่ข้อมูล ความบันเทิง การแนะนำ โดยในขั้นตอนนี้ ต้องคำนึงถึงความเชื่อและพฤติกรรมของประชาชนเองที่จะจูงใจให้ถูกทาง

หากทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร พิจารณาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม และการใช้การสื่อสารเหมาะสมกับหน้าที่แล้ว จะช่วยให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพ

เมื่อเลือกหน้าที่การสื่อสารได้แล้ว ควรเข้าไปแทรกในเหตุการณ์เพื่อก่อให้เกิดผลในเชิงป้องกันใน 3 ลักษณะ (Slaikeu, 1984, p. 53) ดังนี้

1. เพื่อลดความสับสนอลหม่าน
2. เพื่อลดผลกระทบของเหตุการณ์
3. เพื่อพยุงไม่ให้เกิดความเสื่อมเสีย หลังจากเกิดเหตุการณ์ขึ้น

การจัดการภาวะวิกฤติ (Crisis Management) เป็นการแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤติต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นหรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการป้องกันและลดผลกระทบจากภาวะวิกฤติให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ทั้งนี้ การจัดการภาวะวิกฤติแบ่งออกได้เป็น 10 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 <u>เตรียมพร้อม</u> (Be prepared) องค์กรอาจเตรียมพร้อมโดยดำเนินการ ดังนี้

1. วางแผนเป็นขั้นตอน จำเป็นที่จะต้องใช้บุคลากรจากหลาย ๆ ฝ่าย และหลายระดับมาช่วยกันออกความคิดเห็น เพื่อที่จะได้ความคิดที่หลากหลาย นอกจากนี้ การใช้ที่ปรึกษาทางด้านประชาสัมพันธ์ก็เป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. วางแผนเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤต การวางแผนเป็นขั้นตอนไม่เพียงพอแต่จะช่วยในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นแต่ยังสามารถบ่งถึงผู้ที่จะเข้ามาดำเนินการในช่วงภาวะวิกฤตได้อีกด้วย ซึ่งผู้ที่จะเข้ามาดำเนินการในช่วงภาวะวิกฤตินี้จะมีลักษณะเป็นกลุ่มหรือทีมที่แต่ละคนจะมีหน้าที่ในการรับผิดชอบในแต่ละฝ่ายที่แตกต่างกัน แต่จะดำเนินไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือ เพื่อทบทวนแผนและดำเนินการต่อไปอย่างถูกต้อง

3. ทดลองปฏิบัติ เมื่อมีการวางแผนในขั้นตอนต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วก็ควรจะมีทดลองปฏิบัติจริงเพื่อเป็นการทดสอบว่าแผนที่วางไว้นั้นสามารถนำมาใช้ได้จริง และ เพื่อที่จะทำให้บุคคลในแต่ละฝ่ายได้รู้ว่าตนจะต้องทำอะไร รับผิดชอบอะไรเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งการทดลองปฏิบัตินี้จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการรับสถานการณ์ อีกทั้งยังนำข้อบกพร่องต่าง ๆ มาแก้ไขได้ทันอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ข้อมูลเบื้องหลังต่าง ๆ (Provide background information)

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นในเวลาอันรวดเร็วนั้น นักประชาสัมพันธ์ควรที่จะทำการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนภาพถ่าย และข้อมูลองค์กรที่จำเป็นต่อนักข่าว เนื่องจากนักข่าวนั้นจำเป็นที่จะต้องมีข้อมูลต่าง ๆ ในการนำเสนอออกไปสู่สาธารณชน ซึ่งถ้านักประชาสัมพันธ์ไม่มีข้อมูลดังกล่าวแล้ว นักข่าวอาจจะทำการหาข่าวจากแหล่งอื่น ๆ แทน เช่น การสัมภาษณ์บุคคลที่พบเห็นเหตุการณ์ซึ่งอาจจะไม่เชื่อถือเพียงพอ จากคำบอกเล่าของผู้อื่น หรือ แม้กระทั่งการคิดเอาเองของนักข่าว ซึ่งจะทำให้ข่าวที่นำเสนอออกไปไม่น่าเชื่อถือ ทำให้เกิดภาพลักษณ์เชิงลบ

ขั้นที่ 3 จัดการกับข้อมูล (Manage information flow)

นักประชาสัมพันธ์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีการจัดการกับข้อมูลที่ดี เนื่องจาก

1. ภาพลักษณ์องค์กรอาจเป็นไปในเชิงลบ ถ้าองค์กรไม่ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับภาวะที่เกิดขึ้น หรือถ้าองค์กรทราบแต่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณชนก็จะทำให้องค์กรดูไม่น่าเชื่อถือ ไม่จริงใจ ซึ่งบางกรณีหากองค์กรไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลใด ๆ เลย อาจทำให้เกิดข่าวลือต่าง ๆ ที่ไม่เป็นความจริงได้ ดังนั้น จึงควรมีการควบคุมปริมาณของข้อมูลที่จะนำเสนอออกไปโดยจำกัดปริมาณข้อมูลให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และ ไม่เกิดผลเสียต่อองค์กร

2. เป็นการป้องกันบุคลากรในองค์กรและประชาชนไม่ให้สับสนต่อข้อมูลที่ได้รับ ซึ่งทางองค์กรควรจัดให้มีผู้มีอำนาจในการให้ข้อมูลหรือผู้บอกเล่าเกี่ยวกับเหตุการณ์นั้น ๆ เพียงคนเดียว วิธีการจัดการกับข้อมูลนั้น ควรระบุในแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยวิธีการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่แตกต่างกันนั้นจะแตกต่างกันไปด้วย ในบางกรณี จะมีผู้มีอำนาจให้ข้อมูลเพียงคนเดียว ซึ่งบุคคลนั้นจะต้องได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี และสามารถควบคุมอารมณ์ในขณะปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนควบคุมอารมณ์ต่อหน้านักข่าวได้

ขั้นที่ 4 กำหนดตกลงเบื้องต้น (Agree ground-rules)

องค์กรควรกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้

1. ตกลงกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตินั้นควรที่จะเอื้อต่อองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับผลกระทบ เช่น มีเหตุการณ์เกี่ยวกับอันตรายของสารเคมีในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง องค์การอื่น ๆ ก็จะได้รับผลกระทบจากภาพลักษณ์เชิงลบนั้นด้วย ดังนั้น ก่อนที่จะมีการวางแผนใด ๆ ควรจะมีการตกลงกันในเบื้องต้นกับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ทั้งนี้ อาจรวมไปถึงผู้ผลิตสินค้าสาขาย่อย สำนักงานประกันภัย

2. ตกลงกับสื่อมวลชน การตกลงกันเบื้องต้นกับสื่อมวลชนนั้นอาจทำได้โดยการควบคุมสื่อในวิธีการต่าง ๆ เช่น การให้นักข่าวตกลงที่จะยืมอุปกรณ์ต่าง ๆ จำพวกวีดีทัศน์จาก

องค์กรใหญ่ ๆ เนื่องจากการเกิดเหตุการณ์บางเหตุการณ์นั้นไม่อาจอนุญาตให้นักข่าวทุกคนเข้าไปทำข่าวพร้อม ๆ กันได้ แต่อาจมีนักข่าวจากองค์กรหลัก ๆ เช่น TPBS หรือ MCOT เข้าไปทำข่าวได้แล้วส่งต่ออุปกรณ์ วีดีทัศน์ให้แก่สื่อมวลชนอื่น ๆ ต่อไป ทั้งนี้ การทำข่าวเช่นนี้จะเป็นการจำกัดขอบเขตของข่าวที่จะถูกนำเสนอออกไปได้

ขั้นที่ 5 กำหนดแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ (Be authoritative)

องค์กรที่จะสร้างทีมข่าวขององค์กรขึ้นมาเพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่สื่อมวลชน เพราะจะเป็นการสร้างแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือให้แก่สาธารณชน โดยจะต้องมีการอบรมวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ให้แก่พนักงานก่อนการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

ขั้นที่ 6 พยายามพูด (Keep talking)

การพยายามพูดในที่นี้จะคล้ายคลึงกับการให้ข้อมูลเบื้องหลังต่าง ๆ กล่าวคือ ถ้าเหตุการณ์ต่าง ๆ ยังไม่ได้สรุปชัดเจน หรือ ยังมีข้อมูลไม่เพียงพอ องค์กรก็ไม่ควรจะนิ่งเฉย หรือ พูดว่ายังไม่มีความคิดเห็น เพราะจะก่อให้เกิดความไม่โปร่งใสขึ้น ถ้าไม่มีสิ่งใดให้พูด ก็ควรบอกไปตรง ๆ และควรที่จะให้ความหวังแก่นักข่าวด้วยว่าเขาจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติมอื่น ๆ ในภายหลัง เช่น บอกไปว่าจะมีการแถลงข่าวในตอนเย็น เพื่อที่จะให้ข้อมูลที่ใหม่ และถูกต้องที่สุด เป็นต้น

ขั้นที่ 7 พยายามกล่าวคำแสดงความเสียใจ (Say you're sorry)

การกล่าวคำแสดงความเสียใจเมื่อเกิดภาวะวิกฤติเป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบขององค์กรว่าองค์กรไม่ได้เพิกเฉยต่อความสูญเสีย หรือ สิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งวิธีการนี้อาจจะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดต่าง ๆ ได้บ้าง

ขั้นที่ 8 ยืนยันความถูกต้อง (Ensure accuracy)

องค์กรสามารถยืนยันความถูกต้องได้ในเรื่องของข้อมูลที่นำเสนอ และข้อความในสื่อที่เสนอออกไปได้โดย

1. พูดความจริง การพูดความจริงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เนื่องจากจะทำให้องค์กรดูน่าเชื่อถือ ทั้งนี้สื่อมวลชนก็ต้องการที่จะได้ข่าวที่มีความถูกต้องมากที่สุดด้วย เช่นกัน

2. การตรวจสอบ องค์กรสามารถยืนยันความถูกต้องต่อสิ่งที่จะนำเสนอออกไปได้โดยการตรวจสอบสื่อต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบข้อความที่จะตีพิมพ์ เพื่อที่จะทำการปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมข้อความให้สมบูรณ์ก่อนที่จะเผยแพร่

ขั้นที่ 9 ใช้ความระมัดระวัง (Be sensitive)

ความระมัดระวังในที่นี้ หมายถึง ระมัดระวังในเรื่องของภาษาที่ใช้สื่อสาร วิธีการสื่อสาร รูปแบบ สีสัน เนื้อหา ฯลฯ ซึ่งถือเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่นักประชาสัมพันธ์ไม่ควรมองข้าม เพื่อให้การประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากที่สุด ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึง

1. ผู้รับสารภายนอกองค์กร ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตจะเป็นผู้เศร้า เสียใจ อยู่ในความทุกข์ หรือโกรธ ซึ่งนักประชาสัมพันธ์จะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบก่อนที่จะนำเสนอข้อมูลใด ๆ ที่อาจส่งผลต่อบุคคลเหล่านั้น โดยต้องระมัดระวังข้อความที่สื่อออกไปให้มากกว่าจะไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดแต่อย่างใด

2. ผู้รับสารภายในองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยการสื่อสารนี้จะทำให้บุคลากรในองค์กรรู้หน้าที่ของตน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามองค์กรไม่ควรมองข้ามสิ่งต่าง ๆ ที่บุคลากรคาดหวังที่จะได้ แม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่อาจจะลืมนึกถึงเช่นการกล่าวชมเชย เป็นต้น

ขั้นที่ 10 เรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn form experience)

การนำประสบการณ์ที่เคยได้รับจากการจัดการภาวะวิกฤติ หรือ จากการเรียนรู้การกระทำขององค์การอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อทำให้การจัดการกับภาวะวิกฤติในปัจจุบันนั้นได้ผลดีมากที่สุด ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการประชุมกันระหว่างบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้ได้ทางเลือกที่เหมาะสมในการนำมาวางแผน และดำเนินการต่อไป

ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของภาวะวิกฤติก็คือ การที่ผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ในสภาวะที่ขาดสารสนเทศอย่างรุนแรง (Robinson, 1968, pp. 510-514) ดังนั้น กระบวนการสื่อสารที่จำเป็นต้องกระทำก็คือการให้ข่าวสารข้อมูลต่างๆ แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อลดความสับสน ลดผลกระทบของเหตุการณ์ และเพื่อพยุงไม่ให้เกดิความเสื่อมเสียหลังเกิดภาวะวิกฤติ (Slaikeu, 1984, p. 9)

เจมส์ อี. ลูคัสซิวสกี (Lukaszewski, 1990, pp. 68-69) ได้เสนอแนวคิดที่ผู้บริหารการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ควรปฏิบัติเพื่อรับมือกับภาวะวิกฤติไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์เหตุการณ์ วิเคราะห์เหตุการณ์ว่าเกิดอะไรขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร การตัดสินใจที่จะแจ้งข่าวสารแก่ฝ่ายบริหาร พนักงานภายใน ตลอดจนประชาชนทั่วไปเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดการรับรู้ข่าวสารที่ถูกต้อง การให้ข่าวสารควรให้อย่างต่อเนื่อง โดยพยายามประสานหรือควบคุมกระแสข่าวสาร เนื้อหาข่าวสาร ผู้ให้ข่าวสาร และแผนต่างๆ ในการสื่อสารให้ได้

2. จัดตั้งคณะทำงาน ต้องมีการจัดเตรียมหรือฝึกคณะทำงาน ผู้แถลงข่าวและทีมงานสนับสนุน เพื่อให้มีอิสระในการปฏิบัติงานในภาวะวิกฤติ

3. สร้างเครือข่ายข่าวสาร ควรสร้างเครือข่ายข่าวสารไว้ให้ครบวงจร เพื่อให้ขอบข่ายข่าวสารมีประสิทธิภาพสูงสุดถึงกลุ่มเป้าหมายต่างๆ อย่างเหมาะสม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ลูคัสซิวสกี ได้กล่าวถึงเนื้อหาข่าวสารที่จะใช้ในการสื่อสารในช่วงภาวะวิกฤติว่า ควรตอบคำถามต่อไปนี้ได้

1. เกิดอะไรขึ้น
2. เกิดขึ้นเมื่อใด
3. เหตุเกิดจากอะไร
4. มีใครได้รับความเสียหายบ้าง
5. ความเสียหายเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใด
6. มีอะไรจะเป็นสาเหตุให้เกิดความเสียหายต่อไปอีกหรือไม่
7. ใครรับผิดชอบ
8. อะไรที่เกิดผิดพลาดขึ้น
9. ฝ่ายบริหารจะทำอะไรต่อไปเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้น
10. เมื่อใดจะได้รับข้อมูลเพิ่มเติม

สำหรับแนวทางในการบริหารข่าวสารในภาวะวิกฤตินั้น ควรจะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรคำนึงถึงว่าจะทำอะไร และจะพูดอะไรเมื่อเกิดเหตุการณ์ใน 2-3 ชั่วโมงแรก

2. ก่อนที่สื่อมวลชนจะติดต่อ ผู้บริหารควรจัดตั้งหน่วยรับโทรศัพท์สำหรับสื่อมวลชน และจัดเตรียมชื่อผู้สื่อข่าว ชื่อสื่อ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ หัวข้อที่สอบถามเข้ามา คำถามที่ต้องการให้ตอบ กำหนดวันของการให้คำตอบ รวมทั้งบุคคลที่ผู้สื่อข่าวต้องการสัมภาษณ์

3. ผู้บริหารควรมีการเตรียมข้อมูลที่ถูกต้องที่จะแถลงและเตรียมผู้แถลงข่าวที่เหมาะสมไว้ให้พร้อม

4. จัดเตรียมผู้ที่จะให้สัมภาษณ์ผู้สื่อข่าวได้

5. เตรียมห้องแถลงข่าวสำหรับสื่อโทรทัศน์ หรือบางครั้งก็อาจเตรียมการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ไว้ด้วย

6. แจ้งให้พนักงานในองค์กรทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น สิ่งที่จะแถลงข่าว เพื่อให้พนักงานรู้บทบาทของตน และควรให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับที่จะแถลงข่าว

7. จัดห้องให้สื่อมวลชนเป็นสัดเป็นส่วน พร้อมอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เพื่อให้นักข่าวสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

8. ควรกำหนดเวลาการแถลงข่าว หรือแจ้งข้อมูลเพิ่มเติมเป็นระยะๆ ให้ทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารเดียวกันพร้อมๆ กัน

9. หลังจากแถลงข่าว ควรมีการสรุปผลเป็นเอกสารเวียน ออกไปให้ผู้บริหารคนอื่นๆ ในองค์กรได้ทราบด้วย

10. ควรมีการติดตามข่าวสารในสื่อมวลชน เพื่อดูผลจากการแถลงข่าวหรือเพื่อหาข้อมูล หรือแง่มุมใหม่ที่อาจจะปรากฏออกมา

11. ความผิดพลาดอาจเกิดขึ้นได้ ต้องปล่อยให้ผ่านไปจนกว่าจะมีข้อมูลที่ถูกต้องแล้วจึงแจ้งแก่สื่อมวลชนในข้อเท็จจริงนั้น

องค์กรต่างๆ เมื่อต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติ ย่อมมีวิธีการในการสื่อสารในภาวะวิกฤติที่แตกต่างกันไปทั้งในระดับและลำดับขั้น ตั้งแต่การใช้วิธีการป้องกันหรือการตั้งรับ จนถึงขั้นใช้วิธีการประนีประนอมรอมชอม อย่างไรก็ตาม องค์กรต่างๆ ก็คงจะยึดกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติเป็นหลักสำคัญ เพื่อจัดการควบคุมแก้ไขให้สถานการณ์คลี่คลายไปด้วยดี

จากการศึกษาวิจัยของ ทิมโมที คอมบส์ (Timothy Coombs) เมื่อปี 1996 (Coombs, 2007, pp. 140-142) พบว่าองค์กรต่างๆ มีกลยุทธ์ในการตอบโต้ต่อภาวะวิกฤติที่แตกต่างกันออกไป โดยจะไม่ใช้วิธีเดียวกันหรือเหมือนกัน ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์

ทั้งนี้กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤติที่องค์กรต่างๆ นิยมใช้ในการตอบโต้ภาวะวิกฤติ (วิลัช ลภิรัตนกุล, 2549, น. 78-81) ได้แก่

1. กลยุทธ์การโจมตีกลับผู้กล่าวหา (Attack the accuser) คือ วิธีการที่องค์กรใช้ตอบโต้ผู้กล่าวหากลับ หากสามารถพิสูจน์ทราบแน่ชัดว่า การกล่าวหาดังกล่าวนั้นเลื่อนลอย ไม่มีหลักฐานที่เป็นจริงหรือใช้วิธีบิดเบือนข้อเท็จจริงใส่ความองค์กรให้เกิดความเสียหาย ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องพึ่งพากฎหมาย โดยใช้วิธีการยื่นเงื่อนไขว่าจะนำเรื่องฟ้องร้องคดีทางกฎหมายหรือนำคดีขึ้นสู่ศาล

2. กลยุทธ์การปฏิเสธ (Denial) คือ องค์กรใช้วิธีการปฏิเสธว่าไม่มีภาวะวิกฤติเกิดขึ้นในองค์กร อย่างไรก็ตามการใช้กลยุทธ์นี้จะต้องสอดคล้องกับเหตุการณ์ความเป็นจริง พึงหลีกเลี่ยง

งดเว้นการให้ข่าวที่ไม่เป็นความจริงหรือหลอกลวง มิฉะนั้นองค์กรอาจจะเผชิญกับวิกฤติที่ใหญ่กว่าเดิม

3. กลยุทธ์การขออภัย (Excuse) คือวิธีการที่องค์กรใช้ขออภัยหากภาวะวิกฤตินั้นเกิดขึ้นจากความผิดพลาดบกพร่องขององค์กรเอง ซึ่งวิธีการนี้องค์กรชอบใช้กันมาก คล้ายกับการขออภัยเพื่อปัดความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตามองค์กรก็มิสามารถที่จะหนีความรับผิดชอบได้ การใช้วิธีนี้ควรใช้เมื่อเกิดภาวะวิกฤติที่สุดวิสัยจริงๆ

4. กลยุทธ์การอ้างเหตุผลแก้ตัว (Justification) คือวิธีการที่องค์ใช้อธิบายอ้างเหตุผลแก้ตัวว่า ภาวะวิกฤตินั้นมีความเสียหายไม่มาก หรือมีผู้บาดเจ็บเพียงเล็กน้อยเท่านั้น บางครั้งองค์กรก็ใช้วิธีอธิบายเหตุผลแก้ตัวโดยโยนความผิดให้แก่เหยื่อในเหตุการณ์ วิธีนี้จะใช้ได้ผลต่อเมื่อเหตุการณ์นั้นเป็นอุบัติเหตุที่เกิดจากความผิดพลดทางเทคนิคในกระบวนการผลิต

5. กลยุทธ์การประจบเอาใจ (Ingratiation) คือ วิธีการที่องค์กรใช้วิธีประจบประแจงเอาใจลูกค้า ผู้บริโภคในลักษณะปลอบใจบรรดาลูกค้า เช่น บริษัทถูกต่อต้านไม่ยอมใช้สินค้าเพราะลูกค้าตรวจสอบพบว่าบริษัทใช้วิธีการทารุณสัตว์ที่น่ารัก บริษัทเหล่านี้ก็จะใช้วิธีบริจาคเงินจำนวนมากให้แก่มูลนิธิคุ้มครองสัตว์ เป็นต้น

6. กลยุทธ์กระทำการแก้ไข (Correction action) คือ องค์กรใช้วิธีการกระทำการแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อบรรเทาและฟื้นฟูความเสียหายจากภาวะวิกฤติ ขณะเดียวกันก็หามาตรการแก้ไขป้องกันการเกิดภาวะวิกฤติมิให้เกิดซ้ำอีก วิธีนี้เป็นวิธีที่องค์กรสมควรนำมาใช้อย่างยิ่ง เพราะเป็นวิธีการแก้ไขที่ตรงจุด และแสดงความรับผิดชอบขององค์กรที่มีต่อสังคมด้วย

7. กลยุทธ์การขอโทษอย่างเต็มรูปแบบ (Full Apology) คือ วิธีการที่องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤติหรือความบกพร่องและขอโทษต่อสาธารณชน เพื่อให้สาธารณชนยกโทษให้ วิธีนี้องค์กรนิยมนำมาใช้กันบ่อย

โดยกลยุทธ์ในการสื่อสารในภาวะวิกฤติทั้ง 7 วิธีข้างต้นสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่

1. กลยุทธ์ประเภทตั้งรับ ได้แก่ กลยุทธ์การโจมตีกลับผู้กล่าวหา กลยุทธ์การปฏิเสธ และกลยุทธ์การขออภัย

2. กลยุทธ์ประเภทประนีประนอม ได้แก่ กลยุทธ์การประจบเอาใจ กลยุทธ์กระทำการแก้ไข และกลยุทธ์การขอโทษอย่างเต็มรูปแบบ

การสื่อสารในภาวะวิกฤติ คือ นโยบายและกลยุทธ์ทั้งหลายที่องค์กรนำมาใช้ในการแพร่กระจายข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชนในภาวะวิกฤติโดยองค์กรมีการดำเนินงาน

แก้ไขภาวะวิกฤติซึ่งมีผลกระทบต่อประชาชนให้บรรเทาเบาบางลงและหมดสิ้นไปในที่สุด (วิลัช ลภิรัตนกุล, 2549, น. 118)

หลักการจัดการกับภาวะวิกฤตที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ล้วนเป็นแนวทางสำคัญที่นักประชาสัมพันธ์ไม่ควรที่จะมองข้าม กอปรกับการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดจากความรอบรู้ ประสบการณ์ และความจริงใจในการทำงานของนักประชาสัมพันธ์ ซึ่งนักประชาสัมพันธ์ที่ดีควรใฝ่หาความรู้ และศึกษาวิธีการต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะเป็นแนวทางในการนำมาประยุกต์ใช้ในเหตุการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนนำมาวางแผนสำหรับการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคตได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะวิกฤติรวมทั้งการสื่อสารเพื่อจัดการภาวะวิกฤติแล้วนั้น ทำให้เข้าใจถึงภาวะวิกฤติได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสามารถนำไปพิจารณาได้ว่าเหตุการณ์ใดถือได้ว่าเป็นภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นกับผู้ผลิตละครโทรทัศน์และจะส่งผลกระทบต่อการผลิตละครโทรทัศน์ได้บ้าง และเมื่อเกิดภาวะวิกฤติแล้วนั้นจะสามารถดำเนินการจัดการกับภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นได้อย่างไรบ้าง อีกทั้งจะสามารถเห็นถึงแนวทางการใช้การสื่อสารเพื่อจัดการภาวะวิกฤติได้อีกด้วย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลังการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤติของผู้ผลิตละครโทรทัศน์” ทำให้พบว่ามีงานวิจัยหรือการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถนำมาใช้ประกอบในการศึกษาเพื่ออ้างอิงสำหรับงานวิจัยเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤติของผู้ผลิตละครโทรทัศน์”ได้ มีดังนี้

อัจฉราพร ณ สงขลา (2535) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทของสื่อมวลชนในการเป็นเครื่องมือเผยแพร่ข่าวสารเมื่อเกิดวิกฤติ ในกรณีศึกษาของบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด โดยศึกษาอุบัติเหตุทางเครื่องบินโดยสาร 3 เหตุการณ์ของบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2523 – 2530 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นในสภาวการณ์ที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านวัน เวลา สถานที่ จำนวนและลักษณะ สถานภาพ และเชื่อชาติของผู้ประสบเคราะห์กรรมย่อมมีผลกระทบต่อการวางแผนและการดำเนินงานในการตัดสินใจใช้สื่อมวลชนในการแก้ไขภาวะวิกฤติ โดยการแก้ไขภาวะวิกฤติโดยใช้สื่อสารมวลชน ต้องมีลักษณะเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นจริง ถูกต้องชัดเจนอย่างต่อเนื่องเป็นหลัก และต้องติดตามด้วยการให้คำแนะนำ ตลอดจนการโน้มน้าวใจ และการสร้างกิจกรรมพร้อม ๆ กับการเลือกใช้

สื่อมวลชนได้อย่างเหมาะสมกับเวลาและโอกาสจะสามารถลดความตื่นตระหนกของประชาชน ในขณะเดียวกันจะสามารถฟื้นฟูให้สภาพจิตใจของผู้ประสบเคราะห์กรรมและผู้เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาของ อุษณีย์ สมบูรณ์ทรัพย์ (2537) ในเรื่อง “การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติ กรณีศึกษาของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” โดยใช้การวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น 3 เหตุการณ์ซึ่งมีผลกระทบต่อดัชนีราคาหุ้น ได้แก่ วิกฤตการณ์อ่าวเปอร์เซีย วิกฤตการณ์พฤษภาทมิฬ และวิกฤตการณ์หุ้นกรณีกล่าวโทษนายสอง วัชรศรีโรจน์ในข้อหาปั่นหุ้น พบว่า การนำเสนอข่าวสารในเหตุการณ์วิกฤติจะต้องกระทำอย่างรวดเร็ว เป็นข่าวสารที่มีผลกระทบในแง่ดีต่อจิตวิทยาของนักลงทุนรวมถึงประชาชนโดยทั่ว โดยข่าวสารนั้นจะต้องมีสาระแสดงถึงความผ่อนคลายของเหตุการณ์ หรือจะต้องมีสาระเกี่ยวกับมาตรฐานการแก้ไข การรองรับ การค้ำประกัน การชดเชย การฟื้นฟู หรือการขยายโอกาส การผ่อนคลายกฎเกณฑ์ของทางการ หรือข่าวสารนั้นจะต้องมีสาระเกี่ยวกับเหตุการณ์และชี้ถึงปัจจัยพื้นฐานอันมั่นคง นอกจากข่าวสารจากตลาดหลักทรัพย์แล้วยังมีข่าวสารจากแหล่งข่าวสารอื่นๆซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของตลาดที่มีผลต่อจิตวิทยาของนักลงทุนและประชาชนทั่วไป บางเหตุการณ์การสื่อสารของตลาดหลักทรัพย์จึงไม่เกิดผลดี แต่เป็นการช่วยชะลอหรือผ่อนคลายผลกระทบได้บ้าง โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤติที่ผู้รับสารต้องการข่าวสารที่รวดเร็ว และมีความถี่มากกว่าภาวะปกติ

รสวรรณ สุขศรีเลิศวิชัย (2539) ได้ทำการศึกษาการทำงานร่วมกันของนักข่าวและนักประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ โดยศึกษาเฉพาะในกรณีศึกษา 3 เหตุการณ์ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แผนงานด้านการประชาสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์เพื่อการส่งเสริมการตลาดและการขาย และเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จได้นั้นต้องมีการพึ่งพาสื่อโดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อหนังสื่อพิมพ์แต่จะมีข้อจำกัดในด้านพื้นที่เนื้อหาและการให้ความร่วมมือของสื่อหนังสือพิมพ์ นักประชาสัมพันธ์จึงต้องการวิธีการหลายรูปแบบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ผลประโยชน์เป็นปัจจัยในการผลักดัน ในกรณีการแก้ไขภาวะวิกฤตินั้นจะต้องมีลักษณะการให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ต่อเนื่อง และการโน้มน้าวใจจะสามารถลดความตระหนกของประชาชนได้

ในส่วนของบุญศรี สุธรรมานุวัฒน์ (2540) ได้ศึกษาการใช้สื่อมวลชนเป็นเครื่องมือจัดการภาวะวิกฤติในเรื่องการประชาสัมพันธ์และการสร้างความเข้าใจกับประชาชน กรณีชมรมผู้ผลิตผงชูรสแห่งประเทศไทยได้รับความเสียหายจากกลุ่มรณรงค์ต่อต้านการบริโภคผงชูรส โดยใช้

วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะวิกฤติอาจเกิดขึ้นได้กับองค์กรใดๆ หากองค์กรนั้นมีแรงกดดันจากสังคมซึ่งสร้างขึ้นโดยสื่อมวลชนและสาธารณะ การแก้ไขภาวะวิกฤติโดยใช้กระบวนการสื่อสารมวลชน ต้องมีลักษณะที่เป็นการให้ข้อมูลที่เป็นจริงซึ่งมีหลักฐานรองรับและต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของการสร้างความเข้าใจกับสาธารณชนโดยการใช้หลักการประชาสัมพันธ์ ต้องนำเสนอข่าวสารที่เข้าใจง่าย ตรงประเด็น และกระทำอย่างต่อเนื่อง

ชลลดา ปัณณราช (2540) ศึกษาบทบาทหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตการณ์ขององค์กรธุรกิจ ซึ่งเป็นการศึกษาในแง่มุมของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารงานขององค์กรธุรกิจด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤติ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานธุรกิจส่วนใหญ่ต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดจากการกระทำของบุคคลโดยเจตนามากที่สุด และองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ก็มีการกำหนดนโยบายด้านการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ

ฉัตรสุดา วงศาอ้วน (2548) ได้ทำการศึกษาการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตของศูนย์ปฏิบัติการจัดการภาวะวิกฤต บริษัท การบินไทย จำกัด มหาชน โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงาน รูปแบบ และกระบวนการจัดการภาวะวิกฤติของศูนย์ดังกล่าวใช้ทั้งการจัดการในเชิงรุกและเชิงรับ โดยในภาวะปกติจะใช้การจัดการเชิงรุกในขณะที่เกิดภาวะวิกฤติจะใช้การจัดการเชิงรับ โดยอาศัยแนวความคิด 4R's Practices โดยที่กระบวนการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤติทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ โดยใช้กระบวนการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรผ่านข้อมูลข่าวสารที่จะต้องมีการเตรียมพร้อมในทั้งสภาวะปกติ และภาวะวิกฤติ

การศึกษาเรื่อง "กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารภาวะวิกฤติ กรณีศึกษาองค์การเภสัชกรรม" ของ คันธรัตน์ มณีโชติ (2551) โดยทำการศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กรเภสัชกรรม รูปแบบในการสื่อสาร รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการสื่อสารขององค์การเภสัชกรรม ทั้งการสื่อสารภายในและภายนอกในช่วงวิกฤตการณ์ที่เกิดจากบทความที่นำเสนอผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดล ในเรื่องยาวีไออาร์ขององค์การเภสัชกรรม โดยในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ในขณะที่เกิดภาวะวิกฤติดังกล่าว องค์การเภสัชกรรมใช้การสื่อสารโดยการนำเสนอข่าวอย่างต่อเนื่อง โดยไม่รอให้รัฐบาลเป็นผู้นำก่อน โดยเฉพาะข้อมูลความคืบหน้าเกี่ยวกับการฟ้องร้องบริษัทที่มีการแอบอ้างโดยองค์การเภสัชกรรมจะมีการเตรียมข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ครบถ้วนให้กับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วและสม่ำเสมอ รวมถึงมีการใช้ช่องทางอื่นๆ นอกจากสื่อมวลชนในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน และควรจะมีการประเมินผลโดยใช้กระบวนการสื่อสารเพื่อวางแผนการสื่อสารภาวะวิกฤติในด้านอื่นๆ ด้วย

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้วจะช่วยเป็นแนวทางที่ดีสำหรับผู้ศึกษาที่จะใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินการศึกษาเรื่อง “การสื่อสารเพื่อการจัดการภาวะวิกฤติของผู้ผลิตละครโทรทัศน์” ให้มีความชัดเจน และเป็นการศึกษาที่จะมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น