

บทที่ 7

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการเปรียบเทียบ 3 เหตุการณ์

จากกรณีศึกษาที่กล่าวมาในแต่ละบท ผู้วิจัยสามารถสรุปเปรียบเทียบทั้ง 3 เหตุการณ์ ตามหัวข้อที่เสนอไปแล้วได้ดังต่อไปนี้

1. เวลา
2. บุคคล
3. กิจกรรมที่ต้องกระทำ
4. กลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรม

1. เวลา

เหตุการณ์ที่รังสีเกิดขึ้นที่กรุงเทพฯ เมื่อเวลา 13.50 น. และเป็นวันอาทิตย์ ทำให้เกิดข้อขัดข้องในการประสานงาน แต่ผู้วิจัยได้ร่วมกับผู้บริหารแก้ปัญหาจนแถลงข่าวได้ หลังจากเหตุการณ์ผ่านไป 8 ชั่วโมง โดยใช้สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อสมท. เป็นสื่อกลาง และเข้ารุ่งขึ้นได้ออกข่าวอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นในวันที่สาม และวันที่สี่ของเหตุการณ์ ได้ออกข่าวอีกวันละ 1 ครั้ง รวมการออกข่าวทั้งสิ้น 4 ครั้ง ส่วนเหตุการณ์ที่พึ่งงาเกิดขึ้นกลางดึก คือ เวลา 23.30 น. เมื่อผู้วิจัยได้รับแจ้งจึงไม่สามารถแถลงข่าวได้ทันทีและต้องรอถึงรุ่งเช้า รวมเวลาทั้งสิ้น 10 ชั่วโมง จากเวลาที่เกิดเหตุจนถึงเวลาที่แถลงข่าวได้ สำหรับกรณีนี้แม้ว่าบริษัทเดินอากาศ-ไทยจะแถลงข่าวได้ในทันที แต่ก็ไม่เกิดผลใด ๆ เนื่องจากเวลาที่เกิดเหตุเป็นเวลาที่ทุกสื่อมวลชนปิดข่าวไปเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นการแถลงข่าวในรุ่งเช้าจึงให้ผลเท่ากันแต่ในทางตรงกันข้าม หากเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นในปัจจุบันแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแถลงข่าวทันที แม้ว่าจะเป็นเวลาดึกเพียงใดก็ตาม เพราะปัจจุบันข่าวที่เสนอทางสื่อมวลชนนั้นมีตลอด 24 ชั่วโมง เนื่องจากผลของการแข่งขันของสื่อมวลชน

ชนกันเอง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี สำหรับเหตุการณ์ที่อ่าวบ่อเกิดขึ้นเวลา 15.40 น. และบริษัทเดินอากาศไทยแถลงข่าวได้ในเวลา 17.30 น. หรือ 2 ชั่วโมงหลังเวลาเกิดเหตุ สำหรับเหตุการณ์สุดท้ายนี้ประชาสัมพันธ์จำเป็นต้องช่วงชิงการให้ข่าวกับสื่อมวลชนเป็นคนแรก เพื่อสร้างความไว้วางใจนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปในแง่ของเวลาก็คือ ต้องรีบแถลงข่าวให้เร็วที่สุด ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้สื่อมวลชนรับทราบจากแหล่งข่าวอื่น อันจะส่งผลให้ข้อมูลบิดเบือนจากข้อเท็จจริง หรือสร้างความเสียหายให้กับองค์กร

2. บุคคล

จะเห็นว่า การวางตัวผู้ให้ข่าวได้ถูกต้องจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ จะเป็นผู้ให้ข่าวด้วยตนเองทุกครั้ง โดยผู้เตรียมข้อมูลจะประกอบด้วย ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบิน ฝ่ายช่าง ฝ่ายโดยสาร และฝ่ายกฎหมายเสมอ อย่างไรก็ตามจากกรณีศึกษาทั้ง 3 เหตุการณ์ แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า บางครั้งต้องมอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะเช่น หัวหน้าฝ่ายบิน หรือฝ่ายช่าง เป็นผู้แถลงเรื่องเทคนิคต่าง ๆ แทนผู้บริหารระดับสูง จึงจะทำให้ข่าวที่แถลงนั้นน่าเชื่อถือมากขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่ฟังงาที่ กัปตันหาญ สุวรรณภาพ หัวหน้าฝ่ายบินได้ให้สัมภาษณ์ยืนยันความสามารถของนักบินและสมรรถภาพของเครื่องบิน เป็นต้น

3. กิจกรรมที่ต้องกระทำ

ทั้ง 3 เหตุการณ์ ได้มีกิจกรรมทั้งคล้ายคลึงและแตกต่างกัน ซึ่งกิจกรรมที่กระทำไปนั้นสามารถวิเคราะห์ตามหัวข้อที่รวบรวมได้ดังต่อไปนี้

3.1 การตั้งศูนย์เพื่อตอบข้อซักถามและรับข้อมูลปัญหา

จากเหตุการณ์ที่รังสิต ได้จัดตั้งศูนย์ฯ ขึ้นครั้งแรกที่บ้านของหัวหน้าหมวดประชาสัมพันธ์ และปฏิบัติหน้าที่ตอบคำถามเพียงคนเดียว ทั้งนี้ ก็เพื่อบรรเทา

ความต้องการข่าวสาร และสาเหตุที่ไม่สามารถตั้งศูนย์ฯที่บริษัทฯ ได้ เนื่องจากเป็นวันอาทิตย์ จึงจำเป็นต้องย้ายห้องตั้งศูนย์ฯ มาตั้งที่บริษัทฯ ในวันรุ่งขึ้น ส่วนในเหตุการณ์ที่พึ่งงาแม้ว่าคณะทำงานได้พัฒนาการตั้งศูนย์ตอบข้อซักถามตั้งแต่เริ่มเหตุการณ์ที่แผนกประชาสัมพันธ์ สำนักงานใหญ่ หลานหลวง แต่เหตุการณ์ครั้งนี้ไม่อยู่ในความสนใจของประชาชนมากเท่าที่ควร เพราะการที่จำนวนผู้เสียชีวิตมีน้อยจึงมีผลกระทบต่อมวลชนน้อย จึงทำให้ผู้ใช้บริการศูนย์ฯ น้อยตามไปด้วย แต่เมื่อเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ที่อ่าวบอ ศูนย์ตอบข้อ มูลได้ปฏิบัติงาน 24 ชั่วโมง อยู่ 3 วัน ส่วนอีก 7 วันต่อมา ศูนย์ฯ ยังคงตั้งอยู่และเปิดบริการแค่เพียง 24.00 น. และลดลงเหลือ 21.00 น. และ 18.00 น. ตามลำดับการลดเวลาการให้บริการนี้จะแปรผันไปตามความต้องการข้อมูลของผู้สอบถาม

3.2 การดำเนินการทางกายภาพ

เมื่อเกิดอุบัติเหตุทางเครื่องบินจำเป็นต้องค้นหากล่องดำเพื่อเหตุผลด้านการสอบสวน จึงทำให้ข่าวการค้นหากล่องดำเป็นที่สนใจของประชาชน แต่เหตุการณ์ที่รังสิตเครื่องบินไม่ได้ติดตั้งเครื่องมือนี้ ดังนั้น จึงไม่พบข่าวการค้นหาในเหตุการณ์ที่รังสิต แต่เหตุการณ์ที่พึ่งงาเครื่องบินได้ติดตั้งกล่องดำแล้ว ซึ่งเหตุการณ์นี้เป็นเหตุการณ์ที่เกิดในหุบเขา แต่ก็ใช้เวลาค้นหากล่องดำไม่นานนัก ส่วนเหตุการณ์ที่อ่าวบอมีการเสนอข่าวการค้นหาอย่างต่อเนื่อง เพราะต้องใช้เวลาในการค้นหายาวนาน เนื่องจากต้องงมหาในทะเล

3.3 การดำเนินการทางด้านความเชื่อถือ

แต่ละเชื้อชาติจะมีสิ่งที่ครอบงำจิตใจไม่เหมือนกัน แต่สิ่งหนึ่งที่ทุกชาติเชื่อถือใกล้เคียงกันคือ เชื่อว่าถ้ามีผู้เสียชีวิตต้องนำศพไปกระทำตามประเพณี ดังนั้น จึงจำเป็นต้องหาศพให้พบอย่างรวดเร็วที่สุด และได้มีการใช้สื่อมวลชนเพื่อช่วยเผยแพร่ข่าวเรื่องความพยายามในการค้นหา เพื่อให้ผู้รับสารเกิดความสบายใจและเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ มิได้ละเลยในส่วนนี้

3.4 การตัดสินใจชี้แจงข้อมูลที่คลาดเคลื่อน

บางกรณีเมื่อมีการแถลงข่าวอย่างกระจ่างแจ้งไปแล้ว แต่มาพบภายหลังข้อมูลที่แถลงไปมีความคลาดเคลื่อน จึงจำเป็นต้องค้นหาข้อมูลยืนยันอย่างหนักแน่นเสียก่อนแล้วจึงออกข่าวยืนยัน (ลูคัสชีวสกี: 1990) เช่น กรณีจำนวนผู้โดยสารไม่ตรงกันในเหตุการณ์ที่รังสิตนั้น บริษัทเดินอากาศไทยได้ตัดสินใจออกข่าวครั้งสุดท้ายเพื่อยืนยันว่าข้อเท็จจริงที่ถูกต้องเป็นอย่างไร ซึ่งจึงทวนเวลาในการออกข่าวจะมีผลกระทบโดยตรงที่จะสร้างความสนใจให้กับประชาชน

3.5 เหตุการณ์กับผลกระทบต่อการตัดสินใจใช้สื่อมวลชน

จากการวิเคราะห์ พอสรุปได้ว่ากิจกรรมทั้ง 3 เหตุการณ์ จะคล้ายคลึงกัน แต่สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่ากิจกรรมสำหรับญาติและสื่อมวลชน จะพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ เช่น เหตุการณ์ที่รังสิตไม่มีการจัดพิธีลอยอังคาร แต่ได้จัดขึ้นใน 2 เหตุการณ์หลัง การจัดพิธีลอยอังคารนี้จะก่อให้เกิดผลทางด้านความรู้สึก และรวมไปถึงการปฏิบัติให้ครบถ้วนตามประเพณีด้วย การตอบคำถามทางโทรศัพท์ดำเนินการตั้งแต่เหตุการณ์ที่รังสิต พังงา ส่วนเหตุการณ์ที่อ่าวบ่อได้เพิ่มศูนย์บริการข้อมูลสำหรับสื่อมวลชนโดยเฉพาะ รวมทั้งบุคคลทั่วไปตลอด 24 ชั่วโมง เป็นเวลา 3 วัน เนื่องจากช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณ์ที่อ่าวบ่อมีการแข่งขันของสื่อมวลชนในการเสนอข่าวสูงมาก ประกอบกับมีผู้ประสบเคราะห์กรรมถึง 83 คน ทำให้ประชาสัมพันธ์ต้องให้ข่าวแข่งกับเวลาตามไปด้วย ส่วนการจัดกิจกรรมเพื่อควบคุมและยุติข่าวสื่อก็ได้ถูกจัดขึ้นในเหตุการณ์ที่อ่าวบ่อทันทีที่พบว่าเกิดข่าวลือขึ้น

นอกจากนั้นจะเห็นว่ากิจกรรมที่ปฏิบัตินั้นมิได้กระทำเฉพาะการปฏิบัติปกติหรือในแง่วิทยาศาสตร์เท่านั้น แต่จะต้องพิจารณาการฟื้นฟูทางด้านจิตใจ วัฒนธรรม และประเพณีทางสังคมนั้น ๆ ประกอบเข้าไปด้วย จึงจะยังผลให้ผู้รับสารสงบจิตใจลงได้

4. กลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรม

ทั้งสามเหตุการณ์ ทุกกิจกรรมได้รับการกำหนดขึ้นเพื่อมุ่งไปยังบุคคล 5 กลุ่ม คือ สื่อมวลชน ญาติผู้เสียหาย ประชาชนทั่วไป ผู้ให้บริการ และพนักงาน แต่การดำเนินการจะมุ่งที่กลุ่มไหนมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ดังต่อไปนี้

เหตุการณ์ที่รังสีจะเน้นทั้ง 5 กลุ่มเป็นหลัก แต่เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นครั้งแรกจึงสร้างความตื่นตระหนกให้กับฝูงชนโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้เกิดข้อขัดข้อง คือ การแถลงข่าวครั้งแรกได้แจ้งจำนวนผู้โดยสารตามที่ปรากฏในที่เกิดเหตุ ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อน เนื่องจากผู้โดยสารที่บาดเจ็บเล็กน้อยได้หายไปจากที่เกิดเหตุถึง 2 วัน โดยไม่มีใครพบเห็น จึงเป็นผลทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับจำนวนผู้โดยสารดังกล่าว และเมื่อพบผู้โดยสารดังกล่าวแล้ว เรื่องจึงคลี่คลาย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอธิบายให้บุคคลทั่วไปเข้าใจ นอกจากนั้น แนวโน้มของข่าวที่ปรากฏอยู่ คือ ประเด็นที่ว่าไม่แน่ใจเรื่องความปลอดภัยของเครื่องบิน ดังนั้น บริษัทเดินอากาศไทยจึงได้เร่งแก้ภาพพจน์ในแง่นี้ รวมทั้งกรรมการผู้จัดการได้ออกข่าวโครงการเปลี่ยนแบบเครื่องบินใหม่ด้วย ส่วนเหตุการณ์ที่พังกา การทำประชาสัมพันธ์จะเน้นที่กลุ่มญาติลูกเรือ และญาติผู้โดยสารเป็นหลัก ติดตามด้วยกลุ่มผู้โดยสาร และกลุ่มประชาชนทั่วไป ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากผู้เสียชีวิตมีจำนวนน้อย บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญกับผู้เสียชีวิตทุกคนได้อย่างทั่วถึง ส่วนกลุ่มประชาชนทั่วไป บริษัทฯ จะให้ข้อมูลมากเท่าที่กลุ่มประชาชนต้องการ แต่สำหรับเหตุการณ์ที่อ่าวปอ บริษัทฯ จำเป็นต้องเพิ่มกลุ่มชาวต่างชาติเข้ามาด้วย เพราะมีชาวต่างชาติเสียชีวิตจำนวนมากด้วย

สำหรับการสรุปเสนอข้อมูลเปรียบเทียบใน 3 เหตุการณ์ ได้แก่ รายละเอียดของลักษณะเหตุการณ์ การใช้สื่อมวลชน และการวิเคราะห์การจัดการข่าวสารผ่านสื่อมวลชนในภาวะวิกฤตินั้น สามารถนำเสนอในรูปตารางและแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4

ตารางเปรียบเทียบ 3 เทศกาล

เทศกาล	ที่เกิดเหตุ	เวลา/วัน	จำนวน		ระยะเวลา เกิดเหตุถึง เวลาแก่ลงข้าว	จำนวนวัน	จำนวนช่างที่แก่ลง	บุคลากรช่าง
			ลูกเรือ	ผู้โดยสาร				
รังสิต	ทุ่งนาดอนเมือง สมช. ไปถึงง่าย	13.50 น. อาทิตย์	4	49	8 ชม.	8	4 (แกลงข้าว)	กกก./หฝบ.
พังงา	หุบเขา สมช. เข้า ไปลำบากมาก	23.30 น. จันทร์	7	4	10 ชม.	12	1 (แกลงข้าว) 1 (สัมภาษณ์)	กกก./หฝบ.
อ่าวปอ	กลางทะเล สมช. ไปลำบาก	15.40 น. จันทร์	9	74	2 ชม.	10	6 (แกลง/แกลงข้าว) 5 (แกลงข้าว) 1 (พาไปที่เกิดเหตุ /แกลงข้าว)	ประธาน/ กกก./หฝด.

หมายเหตุ กกก. หมายถึง กรรมการผู้จัดการ
 หฝบ. หมายถึง หัวหน้าฝ่ายบิน
 หฝด. หมายถึง หัวหน้าฝ่ายโดยสาร

ตารางที่ 4 (ต่อ)

เหตุการณ์	กลุ่มเป้าหมาย	ภารกิจหลัก	กิจกรรม
รังสิต	สมช., ประชาชนทั่วไป, ผู้โดยสาร, ผู้เสียหาย, พนักงาน	ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำ ใหม่หัวใจ	ตั้งศูนย์วันแรก/ ลอยอังคาร
พังงา	ผู้เสียหาย, สมช., ประชาชน, ผู้โดยสาร, พนักงาน	ให้ข้อมูล ใหม่หัวใจ	ตั้งศูนย์ผู้ให้บริการน้อย/ ลอยอังคาร
อำเภอ	สมช., สมช.ต่างประเทศ, ผู้เสียหาย, ประชาชน, ผู้โดยสาร, พนักงาน	ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำ ใหม่หัวใจ	ตั้งศูนย์ทั้ง สมช. และ คนภายนอก 7 วัน จัดกิจกรรมครบถ้วน ทำแผนและซ้อมล่วงหน้า

ตารางที่ 5

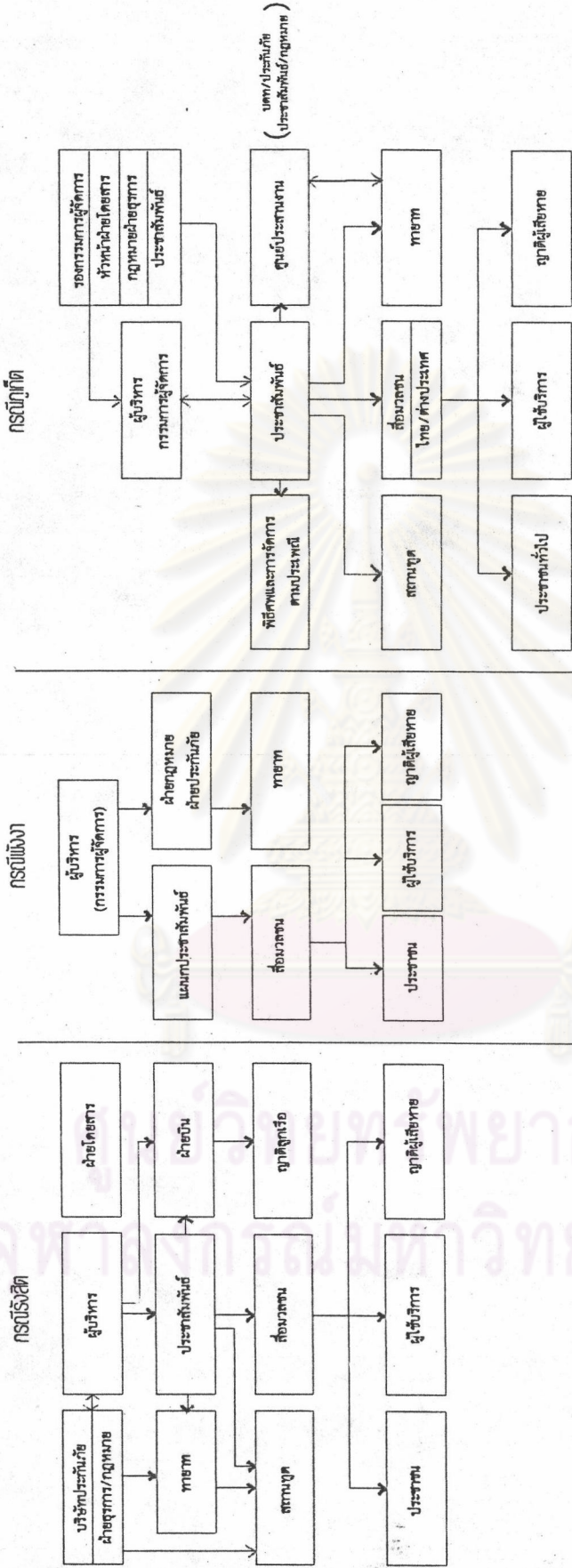
สรุปการให้ข่าวผ่านสื่อมวลชนทั้ง 3 เหตุการณ์

เหตุการณ์ที่รังสิต	เหตุการณ์ห้างฯ	เหตุการณ์อ่าวบ่อ
<ul style="list-style-type: none"> -บรรเทาความต้องการข่าวสาร -สร้างภาพพจน์ (เช่น ข่าวเปลี่ยนเครื่องบิน) -สร้างความเข้าใจ (ปรากฏว่าข่าวจำนวนผู้โดยสารที่แถลงไม่ตรงกันระหว่างข่าววันแรกกับวันสุดท้าย) -สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา (ออกข่าวทันทีโดยผู้บริหาร) -สร้างความรู้สึกร่วมกับผู้สูญเสีย (กรรมการผู้จัดการสวมชุดไว้ทุกข์ตลอดเหตุการณ์) -ใช้บุคคลแถลงข่าวคือกรรมการผู้จัดการ เป็นหลัก/หัวหน้าฝ่ายบินเรื่องเทคนิค 	<ul style="list-style-type: none"> -กรรมการผู้จัดการแต่งชุดไว้ทุกข์ตลอดเหตุการณ์ -ให้ข้อมูลเท่าที่ผู้อ่านต้องการ -ยืนยันความสามารถของนักบิน/การใช้งานของเครื่องบินไม่หนักเกินไป 	<ul style="list-style-type: none"> -กรรมการผู้จัดการแต่งชุดไว้ทุกข์ ขอความร่วมมือพนักงานไม่แต่งสีลึกลับ -ลดช่องว่าง/ให้ข่าวอย่างต่อเนื่อง/ให้ข้อมูลอย่างเพียงพอ -สร้างศรัทธา -ยุติข่าวดี -เป็นสื่อในการชี้แจงเพื่อให้ข้อมูล/โน้มน้าว/แนะนำ -สื่อมวลชนจะเป็นสะพานระหว่างบริษัท/ญาติ/ประชาชน -มีการตัดสินใจ "ใช่" หรือ "ไม่ใช่" สื่อมวลชนตามความเหมาะสม -สร้างความเชื่อมั่นในความรับผิดชอบ -ค้นหาญาติผู้เสียชีวิตผ่านสื่อมวลชน -สื่อมวลชนเป็นผู้ยืนยันความมั่นใจในบริษัทฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 4

การวิเคราะห์ 3 เทคนิคการแบ่งการจัดกรางผ่านสื่อมวลชนในภาวะวิกฤติ



หมายเหตุ

- คณะผู้บริหารมีการประชุมกันเวลา 08.00 น. ทุกวัน จนกระทั่งคดีตาย โดยมีเจ้าหน้าที่แผนกประชาสัมพันธ์และผู้ช่วยทนาย และกรการประจุนและอภัย "แผนการวิกฤติ" ที่ประชาสัมพันธ์ทั้งนี้โดยทำจากทนายความที่จ้างมาเป็นบทบาท
- ผู้ร่วมในเหตุการณ์:
- กกจ. พ.อ.ท. ณรงค์ / หัวหน้าฝ่ายสื่อสาร น.ส. นิคม โกศลวิตร / รองหัวหน้าฝ่ายตุลาการ น.อ.ศรีสวัสดิ์ จันทร์คา ทูททำเป็นผู้บริหารใหม่ ไม่ค่อยร่วมอยู่ในเหตุการณ์ตั้งแต่แรก (ที่ต้นเหตุ) ตุลาการหัวหน้าฝ่ายอื่น ประสบอุบัติเหตุเสียชีวิตเมื่อเดือนตุลาคม 2529)

หมายเหตุ

- ยังไม่มีแผนการวิกฤติ แต่หลังจากนี้ ได้มีการประเมินเหตุการณ์ รวมทั้งข้อผิดพลาดเพื่อทำแผนขึ้น
- กกจ. พ.อ.ท. เกียรติ เพื่อญาติวิราย
- หัวหน้าฝ่ายสื่อสาร นายประจวบ สุนทรพันธุ์
- หัวหน้าฝ่ายอื่น น.ท. ทนุ สุวรรณภาพ

หมายเหตุ

- พ.อ.ท.ประจวบ ประจวบทะเล กรรมการผู้จัดการ เพิ่งเข้ารับตำแหน่ง 6 เดือน
- ร.อ.เกียรติพงษ์ อังคต เป็นหัวหน้าฝ่ายอื่น
- ประจวบ สุนทรพันธุ์ หัวหน้าฝ่ายการสื่อสาร

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงขั้นตอนและกระบวนการที่บริษัท เติมน้ำมันอากาศยานนำสื่อมวลชนมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ อันเนื่องมาจาก เครื่องบินประสบอุบัติเหตุ และเพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะกิจกรรมตลอดจนภารกิจหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติไปในช่วงเกิดเหตุการณ์วิกฤติดังกล่าว ซึ่งพอจะสรุปประเด็นที่น่าสนใจได้ ดังต่อไปนี้

1. จากการศึกษาเหตุการณ์ทั้ง 3 กรณีแล้ว พบว่าลักษณะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติการเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ
2. ขั้นตอนและกระบวนการนำสื่อมวลชนมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติ
3. กิจกรรมที่ปฏิบัติในภาวะวิกฤติ สะท้อนภารกิจหน้าที่หลักและรอง อย่างเป็นรูปร่าง
4. ผลของการดำเนินการกิจกรรมในการแก้ปัญหาผ่านสื่อมวลชน

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติในภาวะวิกฤติ

จากการวิจัยทั้ง 3 กรณี ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติการ ในภาวะวิกฤติ ซึ่งผลที่ได้จากแต่ละกรณีศึกษา สามารถสรุปได้ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1.1) เวลา

1.2) จำนวนผู้สูญเสีย และความรุนแรงที่เกิดขึ้น

1.3) สถานภาพ เชื้อชาติ สัญชาติ ของผู้สูญเสีย

1.4) การแข่งขันของสื่อมวลชน

1.1 เวลา

แต่ละเหตุการณ์อยู่ภายใต้เงื่อนไขของวันเวลา เมื่อเกิดเหตุต่างกัน ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า

1.1.1 ถ้าเป็นวันหยุดราชการ หรือเป็นเวลายามวิกาล การแก้ปัญหาเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ จะกระทำได้อย่างมากกว่าเวลาและวันทำการ

1.1.2 การแถลงข่าวต้องกระทำโดยทันที ยกเว้นถ้าได้พิจารณาโดยรอบคอบแล้วว่า การแถลงข่าวโดยทันที กับการรอคอยไปชั่วระยะหนึ่งมิได้ให้ผลแตกต่างกัน แต่ในทางตรงกันข้ามกลับเป็นผลดีทั้งต่อองค์กรและสื่อมวลชน

1.2 จำนวนผู้สูญเสียและความรุนแรงที่เกิดขึ้น

จำนวนผู้บาดเจ็บและผู้เสียชีวิตจะมีผลกระทบต่อการเสนอข่าวในกรณีเครื่องบินโดยสารประสบอุบัติเหตุ หากมีผู้รอดชีวิตอยู่บ้างจะสร้างความสนใจแก่ผู้รับสารและสื่อมวลชนมากขึ้น แต่หากผู้โดยสารรอดชีวิตทั้งหมดมักจะถูกถือว่าเป็นอุบัติเหตุที่ไม่รุนแรง ความสนใจจากผู้รับสารก็จะมีน้อยลง

1.3 สถานภาพ เชื้อชาติ สัญชาติ ของผู้สูญเสีย

ถ้าผู้ประสบเคราะห์กรรมเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงมากเพียงใด ก็จะทำให้ข่าวได้รับความสนใจมากเพียงนั้น และหากมีผู้ประสบเคราะห์กรรมหลาย ๆ เชื้อชาติ ก็จะเป็นที่สนใจของสำนักข่าวต่างประเทศมากยิ่งขึ้น

1.4 การแข่งขันของสื่อมวลชน

ในกรณีที่มีการแข่งขันการเสนอข่าวของสื่อมวลชนสูง จะทำให้องค์กรที่เกิดภาวะวิกฤติต้องปฏิบัติหน้าที่รวดเร็ว ทันที่ทันใจมากยิ่งขึ้น เพราะการแข่งขันในการทำข่าว จะทำให้สื่อมวลชนต้องเร่งหาข่าว ดังนั้นหากองค์กรนั้นไม่สามารถสนองความต้องการให้สื่อมวลชนได้อย่างเพียงพอแล้ว สื่อมวลชนก็จะไปหาข่าวจากแหล่งอื่น ทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ไม่สามารถควบคุมทิศทางของข่าวสารได้

ภายใต้ปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเป็นตัวกำหนดว่าแต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องปฏิบัติกิจกรรมอย่างไรบ้าง เพื่อให้กิจกรรมที่ได้ปฏิบัติไปมีผลต่อการแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อทราบปัจจัยที่จะส่งผลถึงการปฏิบัติการณ์ในภาวะวิกฤติแล้ว สิ่งต่อไปที่จะต้องทราบคือ เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นแล้วจะมีขั้นตอนและกระบวนการนำสื่อมวลชนมาใช้ เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างไร

2. ขั้นตอนและกระบวนการนำสื่อมวลชนมาใช้ เพื่อแก้ปัญหาในภาวะวิกฤติ

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้น สื่อมวลชนจะเป็นช่องทางที่ดีที่สุดที่จะส่งข่าวสารไปยังผู้รับสาร จากผลการวิจัยกรณีศึกษาทั้ง 3 เหตุการณ์นั้น สามารถสรุปขั้นตอนและกระบวนการเป็นหัวข้อได้ดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนการประเมินสถานการณ์ทันทีเมื่อเกิดเหตุ

- 2.1.1 ผู้บริหารดูสถานที่เกิดเหตุ
- 2.1.2 รวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ทั้งหมด
- 2.1.3 เลือกช่องทางการสื่อสาร
- 2.1.4 กำหนดตัวผู้ให้ข่าวสาร

2.2 ขั้นตอนเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อมวลชน ญาติ และพนักงาน

- 2.2.1 การแถลงข่าว
- 2.2.2 การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลสำหรับตอบข้อซักถาม และรวบรวมข้อมูลที่บุคคลภายนอกสอบถามเข้ามา
- 2.2.3 จัดเจ้าหน้าที่ประสานงานกับผู้สูญเสีย

2.3 ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม

- 2.3.1 กิจกรรมตามขั้นตอนของทางราชการ ได้แก่ อาเภอ, ตำรวจ, นิติเวช
- 2.3.2 กิจกรรมตามวัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อ

2.4 ขั้นตอนการติดตามประเมินสถานการณ์ตลอดเหตุการณ์

- 2.4.1 ติดตามเสียงสะท้อนจากภายนอก ได้แก่ ข้อมูลที่ปรากฏในสื่อมวลชน
- 2.4.2 ติดตามข้อมูลที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ติดต่อกับผู้สูญเสีย
- 2.4.3 ติดตามข้อมูลจากผู้สูญเสียและครอบครัว
- 2.4.4 ข่าวสารแบบไม่เป็นทางการ

2.1 ขั้นตอนการประเมินสถานการณ์ทันทีเมื่อเกิดเหตุ

ทันทีที่เกิดภาวะวิกฤติ ผู้บริหารและประชาสัมพันธ์จำเป็นต้องประเมินสถานการณ์เพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ดังนั้นการจะเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ เช่น การแถลงข่าวโดยไม่มีการเตรียมการ หรือทำการแถลงข่าวแบบหลบเลี่ยง หรือให้ข้อมูลที่ยุ่งยากสับสนมากเกินไป ดังนั้นการวิเคราะห์เหตุการณ์เพื่อตัดสินใจที่จะเผยแพร่ข้อมูลแก่สาธารณชน โดยมุ่งที่จะสร้างความเข้าใจและทำให้ผู้รับสารเกิดการรับรู้ที่ถูกต้องจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องมีการบูรณาการจากขั้นตอนนี้

2.1.1 ผู้บริหารดูสถานที่เกิดเหตุ

ผู้บริหารสูงสุดควรเข้าไปดูสภาพสถานที่เกิดเหตุด้วยตนเอง แต่ถ้าทำไม่ได้ อันเนื่องมาจากสถานที่เกิดเหตุอยู่ไกลเกินไป ก็ควรสั่งการให้ผู้บริหารระดับรองลงไป เดินทางไปดูเหตุการณ์จริงและส่งข้อมูลให้โดยตรง เพื่อป้องกันข้อมูลผิดพลาด นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความเชื่อถืออีกด้วย

2.1.2 การรวบรวมข้อเท็จจริง

การให้ข้อเท็จจริงรวดเร็วที่สุดเป็นสิ่งที่ดีที่สุด แต่ถ้าข้อมูลที่แถลงไปแล้วเกิดความคลาดเคลื่อนก็ควรหาข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอนขึ้นสุดท้ายให้เรียบร้อยก่อนจึงจะแถลงชี้แจง

2.1.3 เลือกช่องทางการสื่อสาร

ควรตัดสินใจว่าเหตุการณ์ภาวะวิกฤตินั้น ๆ ควรแถลงข่าวผ่านสื่อมวลชน พร้อมกันทั้งหมดหรือไม่ ถ้าทำพร้อมกันทั้งหมดไม่ได้ก็ควรเลือกช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ที่จะทำให้ผู้รับสารสามารถรับข่าวสารข้อมูลของหน่วยงานได้เร็วที่สุด

2.1.4 กำหนดตัวผู้ให้ข่าวสาร

ในภาวะวิกฤติต้องกำหนดตัวผู้ให้ข่าวสารที่แน่นอน บุคคลที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นผู้บริหารระดับสูง ในบางกรณีควรใช้บุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะแถลง เพื่อผลในการสร้างความศรัทธาและความเชื่อถือแก่ผู้รับสาร ผู้ให้ข่าวสารจะต้องทำงานโดยใกล้ชิดกับประชาสัมพันธ์ และต้องเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจในสภาวะที่เกิดขึ้นอย่างกระจ่างชัดและควรจะเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขสถานการณ์อย่างดีด้วย

2.2 ขั้นตอนเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อมวลชน ญาติ และพนักงาน

เมื่อผ่านขั้นตอนการประเมินสถานการณ์ขั้นต้นแล้ว แสดงว่าข้อมูลต่าง ๆ จะถูกเก็บรวบรวมไว้เพื่อการตัดสินใจ ขั้นตอนต่อไปคือ การเผยแพร่ข้อมูลให้ไปถึงกลุ่มเป้าหมายดังต่อไปนี้

2.2.1 การแถลงข่าว

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติควรมีการแถลงข่าวอย่างต่อเนื่องและติดตามว่าข่าวที่เกิดขึ้นอยู่ในความสนใจของสื่อมวลชนและผู้รับสารกลุ่มต่าง ๆ ในระดับใด เพื่อจะได้จัดหาข้อมูลในปริมาณที่ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป

การแถลงข่าวต้องกระทำทันที เพื่อให้สื่อมวลชนได้รับข่าวสารข้อมูลจากเราเป็นแหล่งแรก จึงเป็นผลให้สื่อมวลชนไม่ไปแสวงหาข่าวจากแหล่งอื่นจนทำให้หน่วยงานเราไม่สามารถควบคุมทิศทางของข่าวสารได้

2.2.2 การจัดตั้งศูนย์ข้อมูล

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นกับหน่วยงาน ควรจัดตั้งศูนย์ข้อมูลเพื่อบรรเทาความต้องการข่าวสารของบุคคลภายนอกทุกครั้ง นอกจากนั้น ควรส่งข่าวถึงพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพราะพนักงานทุกคนจะเป็นแหล่งกระจายข่าวที่ดีที่สุดของหน่วยงาน

2.3 ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม

เมื่อเผยแพร่ข้อมูลแล้ว ขณะเดียวกันหน่วยงานจำเป็นต้องคำนึงการตามระเบียบวิธีการของทั้งทางราชการและตามครรลองของวัฒนธรรมประเพณี ตลอดจนความเชื่อของผู้สูญเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ ดังต่อไปนี้

2.3.1 การปฏิบัติตามขั้นตอนทางราชการ

ในกรณีที่มีผู้เสียชีวิต หน่วยงานควรเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยราชการ เช่น เจ้าหน้าที่ว่าการอำเภอ เจ้าหน้าที่ตำรวจ นิติเวช เพื่อสอบสวนปากคำ และออกใบมรณบัตรให้ญาติผู้สูญเสียเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว โดยลดขั้นตอนให้มากที่สุด มิฉะนั้นอาจจะเพิ่มความไม่พึงพอใจแก่ผู้สูญเสียได้

2.3.2 กิจกรรมตามวัฒนธรรมประเพณีความเชื่อ

องค์กรจะต้องคำนึงการตามวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และความเชื่อ ให้ผู้สูญเสียทุกคนอย่างถูกต้องครบถ้วน เพื่อเป็นการยกย่องให้เกียรติและบรรเทาความโศก ความไม่พึงพอใจ ของผู้สูญเสียอีกด้วย

2.4 ขั้นตอนการติดตามประเมินสถานการณ์ตลอดเหตุการณ์

ในการปฏิบัติการในภาวะวิกฤติ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือแก้ไขสถานการณ์จากสถานการณ์ที่เป็นลบอยู่ให้เป็นบวกนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารและประชาสัมพันธ์จะต้องติดตามปฏิกิริยาทางสาธารณชนอย่างใกล้ชิด และการติดตามดังกล่าวจะกระทำได้โดยวิธีการดังต่อไปนี้

2.4.1 การติดตามเสียงสะท้อนจากภายนอก

องค์กรจะต้องติดตามเสียงสะท้อนจากสื่อมวลชน เพราะสื่อมวลชนจะเป็นเสมือนเสียงสะท้อนของประชาชน ดังนั้น นอกจากองค์กรจะปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้อย่างครบถ้วนแล้ว ก็ควรจะติดตามข้อเท็จจริงต่าง ๆ เพื่อนำมาแก้ไขในกรณีที่เกิดเสียงสะท้อนในทางลบผ่านสื่อมวลชนเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2.4.2 ติดตามข้อมูลที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานติดต่อกับผู้สูญเสีย

เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อกับผู้สูญเสีย จะมีข้อมูลที่ตนเองประสบอยู่โดยตรง ดังนั้นแหล่งข้อมูลนี้จึงเป็นอีกแหล่งข้อมูลหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในภาวะวิกฤติจะต้องพยายามรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้น และนำมาแก้ไขโดยเร็วที่สุด

2.4.3 ติดตามข้อมูลจากผู้สูญเสียและครอบครัว

สภาพจิตใจของผู้สูญเสียเป็นเงื่อนงำที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรต้องคำนึงถึงสูงสุด ดังนั้น ไม่ว่าเสียงสะท้อนทางลบของผู้สูญเสียจะเกิดขึ้นโดยวิธีการใดก็ตาม ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องลงมือแก้ไขปัญหานั้นทันที

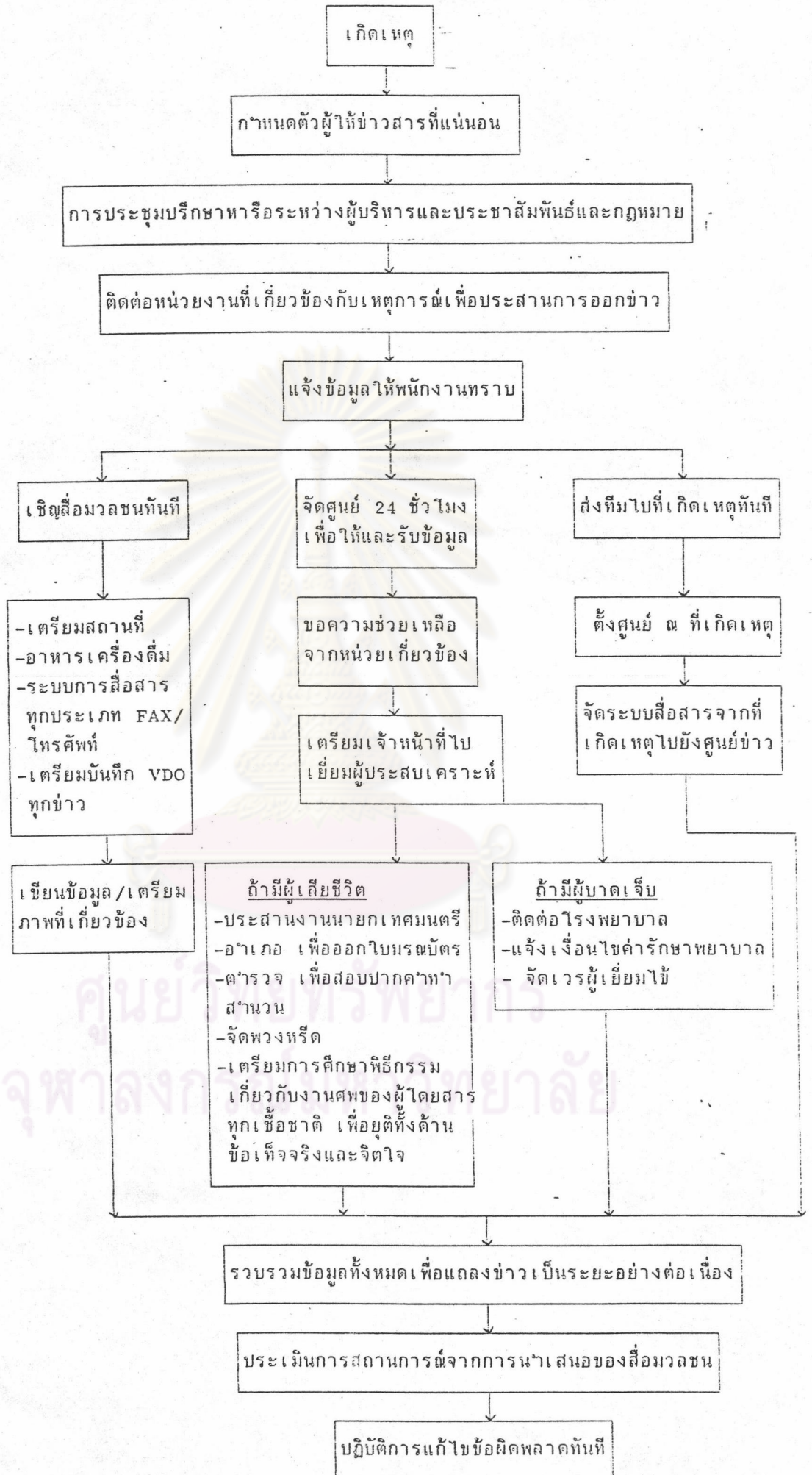
2.4.4 ข่าวสารแบบไม่เป็นทางการ

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ สิ่งที่จะติดตามมาเสมอคือ ข่าวสารแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ ข่าวลือ จดหมายสนทนา เป็นต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องสนใจติดตามข่าวสารแบบไม่เป็นทางการในรูปแบบต่าง ๆ ด้วย

จากขั้นตอนที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถนำมาสรุปเสนอกระบวนการตามแผนภูมิที่ 5 ได้ดังต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปแผนภูมิ (Flow Chart) สำหรับการปฏิบัติงานเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ



3. กิจกรรมที่ปฏิบัติในภาวะวิกฤตกับภารกิจหน้าที่หลักและภารกิจหน้าที่รอง

การสร้างกิจกรรมในระหว่างเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ก่อให้เกิดผลที่เป็นทั้งภารกิจหน้าที่หลักและภารกิจหน้าที่รอง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่จะต้องเลือกใช้สื่อมวลชนให้เหมาะสมกับโอกาสและเวลา ซึ่งจะทำให้สามารถลดความตึงเครียดของประชาชนลงได้ ในขณะที่เดียวกันจะสามารถฟื้นฟูจิตใจของผู้ประสบเคราะห์กรรมและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ภารกิจหน้าที่หลักที่ผู้วิจัยได้รวบรวมจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ก็คือ หน่วยงานจะสำรวจข้อเท็จจริงเพื่อนำข้อมูลมาชี้แจง ซึ่งจำเป็นต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลที่นำเสนอทั้งหมดมีความเที่ยงตรง ไม่ผิดพลาดสามารถตอบข้อซักถามได้อย่างละเอียด ถูกต้อง และชัดเจน เพื่อผลในการสร้างเครือข่ายของข่าวสารให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งข่าวสารที่แพร่กระจายออกไปจะเป็นการให้ข้อมูลทั่วไป ให้คำแนะนำ และพบว่ามีกรณีร่วมมือร่วมใจอยู่ด้วย สำหรับผู้ประสบเคราะห์กรรม หน่วยงานจะต้องอำนวยความสะดวกในกรณีต่าง ๆ อย่างมากที่สุด และต้องมีกิจกรรมเพื่อสร้างความอุ่นใจให้กับผู้สูญเสีย โดยปฏิบัติตามความเชื่อถือในแต่ละวัฒนธรรมอีกด้วย

ส่วนภารกิจหน้าที่รอง ซึ่งจะพบพร้อม ๆ กับภารกิจหลัก เพราะได้ทำควบคู่กันไปด้วย จะเน้นไปใน การสร้างความประทับใจ เพื่อผ่อนคลายความวิตกกังวล การดูแลเอาใจใส่ การแสดงความห่วงใย การลดความไม่พึงพอใจ สำหรับพนักงาน จะมีการสร้างขวัญและความรู้สึกที่ดี ให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่พนักงาน เพื่อลดการให้ข่าวแบบไม่เป็นทางการ และค่านึงเสมอว่า พนักงานเป็นผู้ให้ข่าวในทางอ้อม พยายามลดช่องว่างของข้อมูลให้มากที่สุด รวมถึงการสร้าง ความเชื่อมั่นกับผู้ใช้โดยสาร

4. ผลของการดำเนินกิจกรรมในการแก้ปัญหาผ่านสื่อมวลชน

การวิจัยพบว่า ถ้าหน่วยงานได้วางแผนการใช้สื่อมวลชนเพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤตอย่างรัดกุม โดยมีการทำงานอย่างเป็นระบบ และไม่ทำให้สื่อมวลชน

เกิดความคลางแคลงใจแล้ว หน่วยงานจะสามารถส่งผ่านข้อมูลไปยังสื่อมวลชนได้ เสมือนกับสื่อมวลชนเป็นสะพานถ่ายทอดความตั้งใจจริงของหน่วยงาน และถ้าสื่อมวลชนมีความรู้สึกที่ดีกับหน่วยงาน สื่อมวลชนก็จะเป็นเสมือนผู้แก้ต่าง ผู้รักษาภาพพจน์ รวมไปถึงผู้สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงานนั้น ๆ ในขณะที่เกิดภาวะวิกฤติได้ นอกจากนั้น หน่วยงานต้องให้ข้อมูลตามความเป็นจริง รวดเร็ว โดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้เสียหาย และความต้องการของสื่อมวลชนให้มากที่สุด ก็จะทำให้สื่อมวลชนเริ่มเข้าใจหน่วยงานมากขึ้น กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลก็จะเป็นบวกตามมา นอกจากนั้น การจัดทำเจ้าหน้าที่คอยติดตามการนำเสนอข้อมูลของสื่อมวลชนทุกชนิดตลอดเวลาในขณะเกิดภาวะวิกฤติ จะทำให้ทราบแนวโน้มว่าขณะนี้สื่อมวลชนนั้น ๆ รู้สึกอย่างไรต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และสิ่งที่หน่วยงานได้ปฏิบัติไปแล้วส่วนใดเป็นบวก ส่วนใดเป็นลบ เพื่อหน่วยงานจะดำเนินการกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องต่อไป โดยปรับเปลี่ยนแผนให้ทันต่อเหตุการณ์ได้ทันท่วงทีเมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้น สิ่งสำคัญที่สุดคือ สื่อมวลชนนี้เองจะเป็นผู้แทนที่สะท้อนภาพความรู้สึกของทั้งหน่วยงานประชาชนทั่วไปและผู้เสียหาย ดังนั้นหากสื่อมวลชนเกิดอคติและมีการนำเสนอไปในเชิงเยาะเย้ย ถากถางหน่วยงานแม้เพียงประโยคเดียวก็ตามก็จะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อผู้รับสาร ทำให้ภาพพจน์ของหน่วยงานเสียหายไปได้ นอกจากนั้นถ้าสื่อมวลชนได้รับข้อมูลจากหน่วยงานไม่เพียงพอแล้ว ก็เท่ากับเป็นการสร้างปัญหาติดตามมาจนแก้ไขไม่ได้

จากวิกฤติการณ์ทั้ง 3 กรณี นั้น จะเห็นว่าเหตุการณ์ที่รังสิตและอ่าวปอ เป็นเหตุการณ์ที่รุนแรงกว่าเหตุการณ์ที่พังงา จึงย่อมก่อให้เกิดผลกระทบ (Impact) ต่อประชาชนมากกว่า เมื่อมีผลกระทบมากสื่อมวลชนก็จะให้ความสนใจในการนำเสนอข่าวมากเป็นเงาตามตัว อันที่จริงแล้วแม้ว่า บริษัท เดินอากาศไทย จำกัด ได้จัดเตรียมข้อมูลแต่ละกรณีให้ครอบคลุมเหตุการณ์ต่าง ๆ เท่าเทียมกัน แต่เนื่องจากเหตุการณ์ที่พังงาสื่อมวลชนมิได้ให้ความสนใจกับข่าวนี้มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ที่รังสิต แม้ว่าขนาดของเครื่องบินในเหตุการณ์ที่พังงาจะใหญ่กว่าเหตุการณ์ที่รังสิตถึง 3 เท่าก็ตาม แต่เมื่อเปรียบเทียบความมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของผู้ที่เสียชีวิตในเหตุการณ์ทั้งสองแล้ว จึงทำให้เกิดความเข้าใจได้ว่า เพราะเหตุใดผู้รับสารจึงให้ความสนใจในเหตุการณ์ที่พังงาน้อยกว่า

จากตัวอย่างเหตุการณ์ที่รังสิต อาจประมวลแง่คิดไว้ได้ว่า การใช้สื่อมวลชนโดยเลือกให้ข่าวสารผ่านสื่อโทรทัศน์เพียงช่องทางเดียว อาจเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะนำมาใช้ได้ แต่สำหรับสถานการณ์ปัจจุบันการใช้กลยุทธ์นี้ได้ควรจะเป็นเหตุการณ์ที่มีความรุนแรงไม่มากนัก และหน่วยงานนั้นยังไม่มีข้อมูลเพียงพอที่จะประจักษ์หน้ากับสื่อมวลชนทุกแขนงพร้อม ๆ กันได้

ข้อที่น่าสังเกตประการสุดท้าย ก็คือ การใช้สื่อมวลชนในภาวะวิกฤตินี้ ผู้ปฏิบัติหน้าที่จำเป็นต้องรู้จักคุณสมบัติของสื่อเป็นอย่างดี และจะต้องใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะหรือเวลา โอกาส และจังหวะ สำหรับกรณีของบริษัทเดินอากาศไทย จากัด นั้น จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การควบคุมหรือยุติข่าวสื่อที่กำลังก่อตัวขึ้นที่ว่ามีชาวบ้าน เริ่มเห็นดวงวิญญาณนั้น บริษัทเดินอากาศไทยจึงได้ทำพิธีเชิญดวงวิญญาณกลับบ้าน โดยเลือกดำเนินการในวันที่เจ็ดของเหตุการณ์ เนื่องจากความเชื่อตั้งแต่โบราณกาลว่า ถ้ามีผู้เสียชีวิตโดยอุบัติเหตุครบ 7 วันแล้ว วิญญาณจะรู้สึกตัวและกลับบ้านไม่ถูก ดังนั้น ถ้าบริษัท เดินอากาศไทย จากัด ดำเนินการผ่านสื่อมวลชนในวันอื่นที่ไม่ใช่วันที่เจ็ดของเหตุการณ์ ก็จะไม่สามารถทำให้ข่าวลือยุติลงได้

นอกเหนือจากผลการวิจัยที่กล่าว ไปแล้ว ยังมีข้อสรุปที่น่าสนใจคือ ใน การดำเนินการในภาวะวิกฤติโดยทั่วไป หน่วยงานส่วนใหญ่ที่กำลังเผชิญเหตุการณ์อยู่ มักมุ่งที่จะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าทางด้านกายภาพ เช่น การเร่งเก็บศพ ค้นหาซากเครื่องบิน ค้นหากล่องดำ ในส่วนของญาติผู้เสียชีวิตก็อาจจะให้ความสำคัญเฉพาะเรื่องการให้ค่าชดเชย แต่ในส่วนที่บริษัท เดินอากาศไทย จากัด ได้ดำเนินการไปนั้นนอกเหนือจากสิ่งที่กล่าว ไปแล้วยังมีการฟื้นฟูจิตใจ แม้พิธีศพผู้บริหารระดับสูงสุดก็ จะไม่ละเลย จะมาร่วมเป็นประธานในพิธีด้วย จากการวิจัยพบว่าหากประชาสัมพันธ์ และผู้บริหารขาดความเข้าใจในเรื่องการฟื้นฟูจิตใจของผู้เสียหาย โดยอาศัยหลัก ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้แล้ว ก็จะทำให้เสียภาพพจน์กับ หน่วยงานได้

การสร้างภาพพจน์ให้กับประชาชนทั่วไป เป็นสิ่งที่ต้องกระทำในระยะยาว ประชาสัมพันธ์ต้องคำนึงว่าจะวางแผนอย่างไรจึงจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าหน่วยงานเราเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งการวางแผนดังกล่าวนี้ รวมถึงการวางแผนเพื่อปฏิบัติการผ่านสื่อมวลชนอย่างเหมาะสมด้วย นอกจากนี้ เมื่อเกิดภาวะวิกฤติการแก้ปัญหาของหน่วยงานส่วนใหญ่มักจะเร่งแก้ปัญหาเฉพาะคนใกล้ตัว ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดคณะทำงานรับผิดชอบที่จะเฝ้าติดตามตรวจสอบภาพพจน์ขององค์กรโดยรวมตลอดเวลาด้วย

การทำงานเพื่อแก้ปัญหาอย่างมีระบบเมื่อเกิดภาวะวิกฤตินั้น องค์กรจำเป็นต้องมีบุคคลโดยบุคคลหนึ่งที่ตั้งมั่นในการแก้ปัญหาต้อง เป็นคนที่ตัดสินใจได้ดีและถูกต้อง โดยมีหลักการและไหวพริบ มิใช่ปฏิบัติงานโดยไม่มีจุดยืน ผู้ตัดสินใจต้องเป็นคนคิดอย่างมีระบบ ไม่ตื่นเต็นกับเหตุการณ์จนเกินไป (panic) การคิดอย่างมีระบบควรจะเป็นอย่างไรนั้น ได้แสดงไว้ให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วในแผนภูมิที่ 5 ซึ่งถ้าไม่ปฏิบัติงานอย่างมีระบบแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์จะไม่ทราบว่า ตนเองควรจะทำปฏิบัติสิ่งใดก่อนสิ่งใดหลังและไม่สามารถทราบถึงหน้าที่ในขณะนั้นได้ จึงก่อให้เกิดความสับสนอย่างยิ่งทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง

เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างสมัครใจจะทำให้เหตุการณ์ร้ายและความตึงเครียดผ่านพ้นไปได้ ในที่สุดเหตุการณ์วิกฤติก็จะกลับกลายไปในทางที่ดี จากการวิจัยพบว่าบริษัท เติ่นอากาศไทย จำกัด ได้ทราบทามเจ้าหน้าที่ที่มีความเต็มใจมาช่วยงาน จึงทำให้ได้อาสาสมัครที่มีความตั้งใจจริงและทุ่มเทในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คำพูดและการปฏิบัติของบุคคลเหล่านั้น จะออกมาในเชิงบวกกับหน่วยงานทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้มีรากฐานจากความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีข้อมูลที่ตรงกัน และสามารถถ่ายทอดข้อมูลออกไปสู่ภายนอกได้เหมือนกัน จึงก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงในทางที่ดีต่อผู้รับสารทุกคนที่ได้เข้ามาสัมผัส

จากการศึกษาทั้งหมดนี้ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรทั่วไป ที่อาจจะต้องเผชิญกับปัญหาในภาวะวิกฤติได้ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเมื่อเกิดภาวะวิกฤติกับเหตุการณ์ทั่วไป

1) ควรให้ข้อมูลรวดเร็ว ถูกต้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์กับสื่อ-มวลชน และพนักงานทันที

2) องค์กรควรระดมบุคลากรเพื่อเผชิญปัญหาเฉพาะหน้า โดยปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ช่วง 7 วันแรก จะเป็นหนทางที่สามารถผ่อนคลายนสถานการณ์ที่กำลังตึงเครียดลงได้มาก

3) ต้องเอาใจใส่กับทุก ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้น แม้จะเป็นเพียงเรื่องเล็กน้อย เพราะในภาวะวิกฤติผู้สูญเสียจะเกิดอารมณ์แปรปรวนมากกว่าในภาวะปกติ ดังนั้น ถ้าเกิดเรื่องรบกวนจิตใจแล้ว จะเกิดผลกระทบทำให้กลายเป็นปัญหาใหญ่ได้

4) ไม่มีวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดในการภาวะวิกฤติ ดังนั้นควรพิจารณาจากทางเลือกทุก ๆ ทาง แล้วหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในเวลานั้น

5) เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ ผลที่เกิดขึ้นทันทีคือ จะเกิดภาพลบ (Negative) อย่างแน่นอน แต่ประชาสัมพันธ์สามารถจะกลับสถานการณ์ให้เป็นภาพบวก (Positive) ขึ้นมาได้โดยสร้างศรัทธา เช่น การปฏิบัติหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง โดยกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทุกเรื่องแทนการหลบหน้า หรือแม้เรื่องการเผยแพร่ภาพ แม้จะดูเหมือนเป็นภาพลบ (Negative) ตัวอย่างเช่น "ภาพของการเข็ดคราบน้ำมันตามก้อนหินอย่าง EXON (เป็นบริษัทน้ำมันในสหรัฐอเมริกา) ได้ทำ" ที่ปรากฏอยู่ในหนังสือ National Geographic (Hodgson: 1990) ซึ่งการปฏิบัติภารกิจดังกล่าวจะสามารถพลิกผันสถานการณ์โดยเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ของผู้อ่านมาเป็นบวกได้ในที่สุด

6) การให้ข่าวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ จุดที่สำคัญที่สุด คือ ข่าวสารที่ออกจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน การแถลงข่าวร่วมกันจะเป็นวิธีการที่ปลอดภัยมากที่สุด มิฉะนั้นจะเข้าตำราที่ว่า "พูดคนละที่" ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาตามมา คือ เกิดข่าวลบต่อหน่วยงานขึ้นมาได้

7) ความสำเร็จในการแก้ปัญหาในภาวะวิกฤติจะเกิดขึ้นได้ด้วยผู้บริหารประชาสัมพันธ์ และพนักงานทุกคน ทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งทุกคนจะพูดถึง

เหตุการณ์เฉพาะที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และธารงไว้ซึ่งระเบียบวินัยในการให้ข้อมูลอย่างเคร่งครัด

อภิปรายผล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้พบปัญหาบางประการที่พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) การเก็บข้อมูลจากหนังสือพิมพ์

เนื่องจาก บริษัท เติมนอากาศไทย จำกัด ได้รวมกับ บริษัท การบินไทย จำกัด และได้มีการย้ายที่ทำงานจากถนนหลานหลวงไปที่ถนนวิภาวดีรังสิต จึงทำให้เอกสารข่าวตัด (Press Clipping) ของเหตุการณ์อ่าวปอและรังสิตบางส่วนสูญหายไปจากชั้นเก็บ ยังคงเหลือครบถ้วนเฉพาะเหตุการณ์ที่พึ่งงาเท่านั้น

สำหรับข่าวตัด (Press Clipping) ในส่วนของเหตุการณ์อ่าวปอซึ่งหายไป ผู้วิจัยได้นำเอกสารจากการรวบรวมของ นางสาวศรีวิไล ปัญญาสา และนางสาวเอื้องอรุณ สมิตสุวรรณ ซึ่งได้ทำรายงานวิชาการสื่อมวลชนร่วมกับผู้วิจัย โดยบุคคลทั้งสองได้ค้นหนังสือพิมพ์จากหอสมุดแห่งชาติ และได้ถ่ายเอกสารหลักฐานทั้งหมด แต่ปรากฏว่าหนังสือพิมพ์ที่หอสมุดแห่งชาติเก็บรักษาไว้เป็นแบบเย็บเล่มรวมกันจึงยากลำบากในการถ่ายเอกสาร ทำให้ข้อความบางส่วนไม่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้แก้ปัญหาโดยทำจดหมายขอความร่วมมือจากห้องสมุดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งโดยปกติไม่ให้บริการบุคคลภายนอก นอกจากจะได้รับอนุญาตจากบรรณาธิการเท่านั้น ปรากฏว่าได้รับความร่วมมือจากบรรณาธิการและ คุณกนกวรรณ ศรีทองทิพย์ หัวหน้าศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ เป็นอย่างดี แต่อุปสรรคที่เกิดขึ้นก็คือ ไม่สามารถถ่ายเอกสารได้ เพราะไม่มีบริการถ่ายเอกสาร ผู้วิจัยจึงแก้ปัญหาโดยขออนุญาตถ่ายภาพโดยตั้งแท่นถ่ายภาพ (Copy Stand) ภายในห้องสมุดเพื่อถ่ายภาพหนังสือพิมพ์มาล้างอัดขยายต่อไป วิธีการนี้แก้ปัญหาได้ดี แต่ต้องใช้เวลาใช้ล้างอัดภาพสูงมาก

2) เอกสารภายในบริษัท เดินอากาศไทย จำกัด

เนื่องจากข้อมูลของบริษัทฯ ที่รวบรวมไว้ได้สูญหายไปบางส่วน ทำให้ผู้วิจัยต้องใช้การอ้างอิง โดยคัดลอกจากข้อความที่ปรากฏอยู่ในหนังสือพิมพ์แทน เช่น ข้อความในการแถลงข่าวในเหตุการณ์ที่อ่าวบอและพังงา และได้นำมาตรวจสอบกับแฟ้มเอกสาร ซึ่งแผนกประชาสัมพันธ์ได้เก็บรวบรวมไว้ รวมทั้งเอกสารที่ได้รับความร่วมมือจากกองกฎหมาย ฝ่ายธุรการ แต่ก็ยังเป็นเอกสารที่เหลืออยู่เพียงบางส่วนเช่นกัน เพราะแฟ้มต่าง ๆ ได้เกิดการสูญหายภายหลังการรวมกิจการ บริษัทเดินอากาศไทย และ บริษัท การบินไทย จำกัด

3) การรวบรวมข้อมูลจากเพื่อนร่วมงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ร่วมงานในหน่วยประชาสัมพันธ์ทุกคน ปรากฏว่าชั้นแรกข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ไม่ตรงกัน เนื่องจากประการแรกเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นนานมาแล้ว และอีกประการหนึ่งทุกคนพยายามลืมเหตุการณ์ จึงทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจตรวจสอบข้อมูลโดยขออนุญาตผู้บังคับบัญชาที่บริษัท การบินไทย จำกัด จัดประชุมเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมกับเหตุการณ์ เพื่อพูดคุยถึงเหตุการณ์พร้อม ๆ กัน ในที่สุดก็ประสบความสำเร็จเพราะทุกคนสามารถจะโยงเรื่องของตนเองเข้ากับเรื่องของผู้อื่นได้ และตอนใดที่ข้อมูลไม่ตรงกัน ก็จะอภิปรายเพื่อค้นหาถึงเหตุผลจนกว่าจะได้ข้อสรุปที่ตรงกันและเป็นที่ยอมรับ

4) ข้อมูลที่ได้จากการเข้าไปสังเกตแบบมีส่วนร่วม

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในทุกกรณีอยู่ด้วย ดังนั้นจึงได้รับทราบเหตุการณ์ตั้งแต่ปัญหาที่เกิดขึ้น จนถึงวิธีการแก้ไขที่ได้ปฏิบัติไป แต่เนื่องจากเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน และต้องดำเนินการอย่างฉับพลันทันที ผู้วิจัยจึงมิได้จับบันทึกเหตุการณ์ไว้ในขณะที่เกิดเหตุ ดังนั้น การเก็บข้อมูลแบบมีส่วนร่วมนี้ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีค่อย ๆ ฟื้นความทรงจำ และได้รวบรวมเหตุการณ์เครื่องบินประสบอุบัติเหตุที่อ่าวบอขึ้น โดยทำรายงาน "การบริหารในภาวะวิกฤติ" เพื่อนำ

ส่งในวิชาการบริหารสื่อมวลชน เมื่อศึกษาในปีที่ 1 ปริญาโทภาคนอกเวลาราชการ จากนั้นได้รวบรวมข้อมูลทั้งหมดเก็บไว้ เพื่อเป็นส่วนประกอบในวิทยานิพนธ์ต่อไป

จากการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จะเห็นว่า หากผู้วิจัยมิใช่ผู้ปฏิบัติงานในเหตุการณ์ทั้ง 3 กรณีแล้ว การวิจัยชิ้นนี้แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย เพราะการวิจัยทั้งสามกรณีนี้ หากจะวิจัยเฉพาะข้อมูลที่ได้จากเอกสารที่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร ก็จะต้องขบข้อเท็จจริงในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งแง่มุมของปัญหา และแนวทางแก้ไขตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้นำข้อมูลจากการที่เคยให้สัมภาษณ์กับหนังสือโมเดิร์นออฟฟิศ ถึงแนวทางแก้ปัญหามือเกิดภาวะวิกฤติไว้ และได้ตีพิมพ์ไปเมื่อ 15 ตุลาคม - 14 พฤศจิกายน 2528 และเมื่อเดือนตุลาคม 2532 มาประกอบด้วย จึงทำให้การรวบรวมข้อมูลทั้งหมดสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ก็ได้เกิดปัญหากับหลักฐานในเหตุการณ์ที่รังสิต เนื่องจากเอกสารต้นฉบับในเหตุการณ์ดังกล่าวของบริษัทเดินอากาศไทยส่วนใหญ่ได้สูญหายไป ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลที่ลงตีพิมพ์ในสื่อมวลชนมาอ้างอิงแทน

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักฐานเฉพาะหนังสือพิมพ์ ภาพถ่ายและวิดีโอ ซึ่งมีเพียงส่วนน้อยมาเป็นหลักฐาน แต่ตามข้อเท็จจริงแล้วสื่อประเภทโทรทัศน์จะให้ผลกระทบทางด้านจิตใจสูงมาก เนื่องจากมีทั้งภาพและเสียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าข่าวทางวิทยุ โทรทัศน์ ยิ่งเร็วมากเพียงใด ก็จะส่งผลโดยตรงกับคณะทำงานประชาสัมพันธ์ ที่จะต้องเร่งส่งข่าวให้ทันเวลา ดังนั้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้จึงขาดข้อมูลส่วนสำคัญไปคือ ส่วนที่เป็นข่าวโทรทัศน์และวิทยุ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้นเมื่อใดก็ตาม หน่วยงานควรจัดเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะที่จะคอยติดตามบันทึกข่าวของสถานีโทรทัศน์ทุกช่อง เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาต่อไปด้วย แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้จะไม่สมบูรณ์นัก แต่ผลของการศึกษาก็สามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนในภาวะวิกฤติต่อไปได้ในระดับหนึ่งเช่นกัน

ข้อจำกัดในการวิจัย

1) เนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถหาหลักฐานที่เอกสารข่าวที่ส่งออกจากบริษัทฯ สำหรับกรณีเหตุการณ์อุบัติเหตุที่รังสิตได้ เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ 27 เมษายน 2523 และจากระยะเวลาดังกล่าวได้มีการย้ายที่ทำงานถึง 3 ครั้ง จึงทำให้หลักฐานดังกล่าวสูญหายไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้การเก็บข้อมูลจากการคัดลอกมาจากหนังสือพิมพ์ เพื่อใช้ประกอบการวิจัยครั้งนี้แทน

2) ผู้ที่ร่วมในเหตุการณ์ได้ลืมสิ่งที่ผ่านมาเกือบจะทั้งหมด ดังนั้น จึงต้องใช้เวลามากพอสมควรที่จะร้อยฟื้นความทรงจำขึ้นมาได้

3) ผู้สื่อข่าวที่ร่วมทำข่าวอยู่ในเหตุการณ์ขณะนั้น ปัจจุบันได้แยกย้ายไปทำหน้าที่อื่น ๆ แล้ว ผู้วิจัยจึงประสบปัญหาการสืบหาผู้สื่อข่าวที่ร่วมในเหตุการณ์ และเมื่อพบแล้ว ปรากฏว่าผู้สื่อข่าวดังกล่าวไม่สามารถจดจำเหตุการณ์ได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1) วิเคราะห์ความต้องการของผู้รับสาร เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ เพื่อจะได้นำการศึกษาดังกล่าวมาประกอบการวางแผนเมื่อเกิดภาวะวิกฤติต่อไป

2) วิเคราะห์เนื้อหาที่นำเสนอในสื่อมวลชนต่างๆ เพื่อตรวจสอบกระแสข่าวว่าไปในทิศทางใด และจะมีผลกระทบต่อองค์กรของเราอย่างไร

3) เปรียบเทียบผลที่เกิดจากการดำเนินการในแต่ละกรณีเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางแก้ไข

4) พัฒนาแฟ้มสำเร็จรูปในการแก้ปัญหาภาวะวิกฤติ เพื่อให้ผู้บริหารในฝ่ายที่รับผิดชอบด้านประชาสัมพันธ์ได้นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ