

การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของ  
บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ ไม่สังกัดภาควิชา/เทียบเท่า  
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

USING BIG DATA IN CRISIS MANAGEMENT AND COMMUNICATIONS OF  
MOBLIE SERVICE PROVIDER



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts (Communication Arts) in Communication Arts

Common Course

FACULTY OF COMMUNICATION ARTS

Chulalongkorn University

Academic Year 2019

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะ วิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
โดย	น.ส.ณัฐนันท์ วิทยเตชะกุล
สาขาวิชา	นิเทศศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี ใต้ฟ้าพูล

---

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทสาขานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาต สถาปิตานนท์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรดา จงกลรัตน์ภรณ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี ใต้ฟ้าพูล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ศาสตราจารย์ ดร.ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ณัฐนันท์ วิทย์เตชะกุล : การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต  
 ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่. ( USING BIG DATA IN CRISIS  
 MANAGEMENT AND COMMUNICATIONS OF MOBILE SERVICE PROVIDER) อ.ที่  
 ปริญญาหลัก : รศ. ดร.ชาตรี ใต้ฟ้าพูล

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่ออธิบายการนำข้อมูล  
 ขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่าย  
 โทรศัพท์เคลื่อนที่ (2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการ  
 จัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยผลการวิจัย  
 พบว่าการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ประกอบไปด้วย 4 หัวข้อ  
 ดังนี้ (1) ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารภาวะ  
 วิกฤตในทุกช่วงชีวิตของภาวะวิกฤต ตั้งแต่ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) ช่วงเหตุการณ์ภาวะ  
 วิกฤต (Crisis-event) และช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-crisis) (2) ทีมงานในการใช้ข้อมูล  
 ขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต โดยเฉพาะด้านการสื่อสารและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 (3) การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน เมื่อข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรมีปริมาณมากเกินกว่าที่  
 องค์กรจะดูแลข้อมูลทั้งหมดได้ด้วยตนเอง และ (4) บทบาทที่เพิ่มขึ้นของข้อมูลขนาดใหญ่ในการ  
 จัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในอนาคต โดยการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่ที่องค์กรมีอยู่มาใช้ในการ  
 การพยากรณ์ (Prediction)

นอกจากนี้ ยังพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการ  
 สื่อสารภาวะวิกฤต ได้แก่ (1) ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ (2) การคาดการณ์  
 พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก (3) การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา (4) ความเชื่อมั่นใน  
 ปัญญาประดิษฐ์ (5) ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ และ (6) ระยะเวลาในการเรียนรู้  
 และดำเนินงาน

สาขาวิชา นิเทศศาสตร์

ปีการศึกษา 2562

ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6184680328 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORD: Crisis Management, Big Data, Online Crisis, Mobile Phone

Nuttanan Wittayatechakul : USING BIG DATA IN CRISIS MANAGEMENT AND COMMUNICATIONS OF MOBILE SERVICE PROVIDER. Advisor: Assoc. Prof. TATRI TAIPHAPOON, Ph.D.

This research on the application of big data in crisis management and communications by mobile service providers is conducted as a qualitative research. The aim of this study are to explain the big data application in crisis management and communications of mobile service providers as well as to examine the problems and obstacles concerning this issue. The research utilized in-depth interview method in which the interviewees were chosen on the basis of purposive sampling, dividing the interviewees into 3 distinct groups.

The result shows that there are 4 issues in regard to the big data usage in crisis management and communications of mobile service providers which are (1) the big data is applicable in every period of a particular crisis which are the pre-crisis, the crisis event and the post-crisis periods; (2) the crew who is in charge of the big data usage in crisis management focusing on communications and information technology; (3) the cooperation between the organizations and the agencies when the amount of big data inevitably exceeds the capacity of organization's management and (4) the growing role of big data in crisis management and communications in the future based on the prediction of the existing big data.

Field of Study: Communication Arts

Student's Signature .....

Academic Year: 2019

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณทุนอุดหนุนการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเฉลิมฉลองวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงเจริญพระชนมายุครบ 72 พรรษา (The Scholarship from Graduate School, Chulalongkorn University to commemorate 72nd anniversary of his Majesty King Bhumibol Aduladej is gratefully acknowledge)

ขอขอบคุณอาจารย์ป๋วย รองศาสตราจารย์ ดร.ธาดรี ใต้ฟ้าพูล อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้คำแนะนำนิสิต ตั้งแต่การขอทุนอุดหนุนการศึกษาไปจนถึงคำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หากไม่ได้รับความกรุณาและความช่วยเหลือจากอาจารย์ป๋วยแล้ว วิทยานิพนธ์ชิ้นนี้คงไม่สามารถเสร็จสิ้นลงได้

ขอขอบคุณครอบครัว ป้า ม้า พัทธมน ที่ให้อิสระในการตัดสินใจและคอยสนับสนุนทุกทางที่เลือกเดินเสมอ

ขอขอบคุณเต็มที่อยู่ข้างกันตลอด คงจะไม่มีใครเข้าใจฉันได้เท่าเธอ และ โพน ขอขอบคุณที่ร่วมฝ่าฟันทุกความยากลำบากมาด้วยกัน ดีใจที่ได้เจอเธอ รวมทั้งขอบคุณเพื่อน ๆ คนอื่น ๆ ที่คอยส่งกำลังใจให้เสมอ ทุกข้อความ ทุกแรงใจมีค่ามาก ๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณทุกช่วงเวลาในการเรียนปริญญาโทและการทำวิทยานิพนธ์ที่ได้สอนและให้ประสบการณ์มากมาย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ณัฐนันท์ วิทย์เตชะกุล

## สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหานำการวิจัย.....	8
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management).....	12
แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ (New Media and Social Media).....	39
แนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data).....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	65

แหล่งที่มาของข้อมูล .....	65
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย .....	67
การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ .....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	71
การนำเสนอข้อมูล .....	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
<u>ส่วนที่ 1</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งด้าน วิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์.....	72
<u>ส่วนที่ 2</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งด้าน วิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ .....	85
<u>ส่วนที่ 3</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ฝ่าย โฆษณาประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ .....	92
<u>ส่วนที่ 4</u> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมมาในภาพรวม.....	109
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
อภิปรายผลการวิจัย.....	127
ข้อจำกัดของการวิจัย .....	136
ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประยุกต์ใช้.....	136
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	137
บรรณานุกรม.....	138
ประวัติผู้เขียน.....	148



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต .....	110
ตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต.....	114
ตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต .....	117
ตารางที่ 4 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต .....	121
ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต.....	123
ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต .....	126

## สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1 รายงานผลสำรวจการใช้งานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตระดับโลก ปี ค.ศ. 2019.....	1
แผนภาพที่ 2 รายงานผลการสำรวจการเติบโตของการใช้งานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ปี ค.ศ. 2019 .....	2
แผนภาพที่ 3 จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2555-2560 .....	2
แผนภาพที่ 4 จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Subscribers) ระหว่างปี พ.ศ. 2556-2561	3
แผนภาพที่ 5 สถิติของสื่อสังคมออนไลน์ที่มียอดจำนวนผู้ใช้ติดอันดับในประเทศไทย ปี ค.ศ. 2019 ..	4
แผนภาพที่ 6 ปริมาณของข้อมูลจริงและปริมาณคาดการณ์ ระหว่างปี ค.ศ. 2010-2025 .....	5
แผนภาพที่ 7 แหล่งที่มาของข้อมูลขนาดใหญ่.....	6
แผนภาพที่ 8 แสดงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตตลอดขั้นตอนการเกิดภาวะวิกฤต 5 ขั้นตอน.....	19
แผนภาพที่ 9 แสดงสาเหตุการเกิดและประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ .....	29
แผนภาพที่ 10 แผนภูมิโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC).....	31
แผนภาพที่ 11 แสดงขั้นตอนแบบวัฏจักรของแบบจำลอง STREAMII .....	37
แผนภาพที่ 12 แบบจำลองการใช้การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบบุคคลต่อบุคคล (One-to-One) .....	49
แผนภาพที่ 13 แบบจำลองการใช้การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบกลุ่มบุคคลต่อกับกลุ่มบุคคล (Many-to-Many).....	50

# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบันได้รับความนิยมเป็นอย่างมากสังเกตได้จากจำนวนผู้ใช้เฟซบุ๊กที่มีมากกว่า 2 พันล้านบัญชี และจำนวนทวีตในทวีตเตอร์เฉลี่ยกว่า 5 ร้อยล้านทวีตต่อวัน สื่อสังคมออนไลน์จึงได้เปลี่ยนแปลงวิธีการแบ่งปันและรับข้อมูลของคนในปัจจุบันไป ผู้ที่ทำงานด้านการสื่อสารหันมาใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น ทั้งการกระจายข้อมูล การสร้างความสัมพันธ์ และการเข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามในขณะที่สื่อสังคมออนไลน์ได้ทำให้เส้นแบ่งระหว่างแบรนด์และผู้บริโภคเลือนหายไป ทำให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใกล้กันมากยิ่งขึ้น แต่องค์กรก็พบกับประเด็นปัญหาและภาวะวิกฤตได้ง่ายมากขึ้นเช่นกัน (Pyne, 2014) เนื่องจากข้อมูลข่าวสารสามารถถูกเผยแพร่ไปได้อย่างรวดเร็ว ประเด็นปัญหาสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและพร้อมที่จะลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรได้เสมอ หากองค์กรขาดการวางแผนและรับมือกับภาวะวิกฤตอย่างรอบคอบ และภาวะวิกฤตเหล่านั้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมากและยากต่อการฟื้นฟูให้กลับเป็นเหมือนเดิม

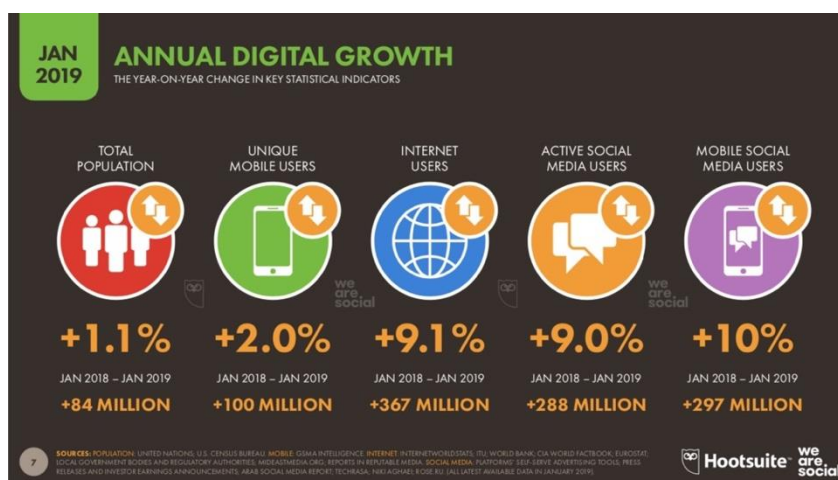
จุดเริ่มต้นของสื่อสังคมออนไลน์เกิดขึ้น เมื่อเว็ลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web) ได้ถูกนำมาใช้ในปี ค.ศ. 1991 ซึ่งก่อให้เกิดการเชื่อมต่อกันของข้อมูลและประชากรทั่วทุกมุมโลก จนมาถึงปัจจุบันเรายังคงเห็นการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของประชากรทั้งในระดับประเทศและระดับโลก สังเกตได้จากการรายงานผลการสำรวจการใช้งานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตรอบโลก ประจำปี ค.ศ. 2019 ที่จัดทำโดย Hootsuite และ we are social โดยผลการรายงานระบุว่าในปี ค.ศ. 2019 มีผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตรอบโลกทั้งสิ้น 4.388 พันล้านคน คิดเป็นร้อยละ 57 ของประชากรทั่วโลก ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี ค.ศ. 2018 ทั้งสิ้น 367 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 9.1

แผนภาพที่ 1 รายงานผลสำรวจการใช้งานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตรอบโลก ปี ค.ศ. 2019



ที่มา : เว็บไซต์ <https://bit.ly/2YDXO3R>

แผนภาพที่ 2 รายงานผลการสำรวจการเติบโตของการใช้งานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ต ปี ค.ศ. 2019



ที่มา : เว็บไซต์ <https://bit.ly/2YDXO3R>

ในขณะที่การเพิ่มขึ้นของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของประชากรในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน สามารถสังเกตได้จากจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2555-2560 จากรายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561 จัดทำโดยสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์กรมมหาชน) หรือ สทอ. ได้สรุปการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตตลอด 5 ปี ว่ามีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นถึง ร้อยละ 96 กล่าวคือ จากจำนวนทั้งสิ้น 23,056,712 คน ในปี พ.ศ. 2555 เป็น 45,189,944 คน ในปี พ.ศ. 2560 โดยคิดเป็น 2 ใน 3 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ

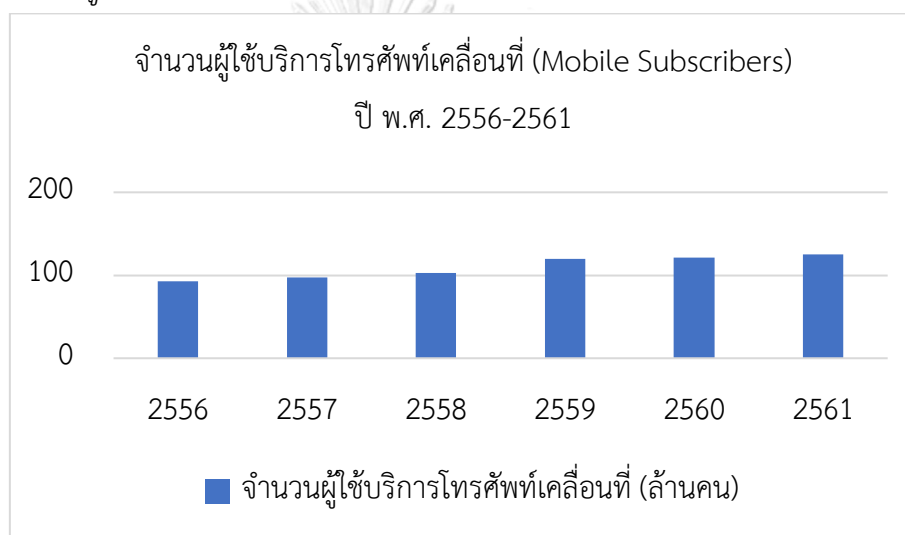
แผนภาพที่ 3 จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2555-2560



ที่มา : เว็บไซต์ [http://ttid.nbtc.go.th/internet\\_user.html](http://ttid.nbtc.go.th/internet_user.html)

หนึ่งในปัจจัยหลักที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้น คือ ความสามารถในการเข้าถึงบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ สังเกตได้จากจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Subscribers) ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี (สพธอ., 2562) เมื่อนำจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ปี พ.ศ. 2561 จำนวนกว่า 125 ล้านคน มาเทียบกับจำนวนประชากรปี พ.ศ. 2561 ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 66,413,979 คน เพื่อดูอัตราส่วนจำนวนเลขหมายโทรศัพท์เคลื่อนที่ต่อประชากรรวม (Mobile Penetration Rate) พบว่าสูงถึงร้อยละ 188.36 ซึ่งหมายความว่า ประชากร 1 คน ครอบครองเลขหมายโทรศัพท์เคลื่อนที่มากกว่า 1 หมายเลข

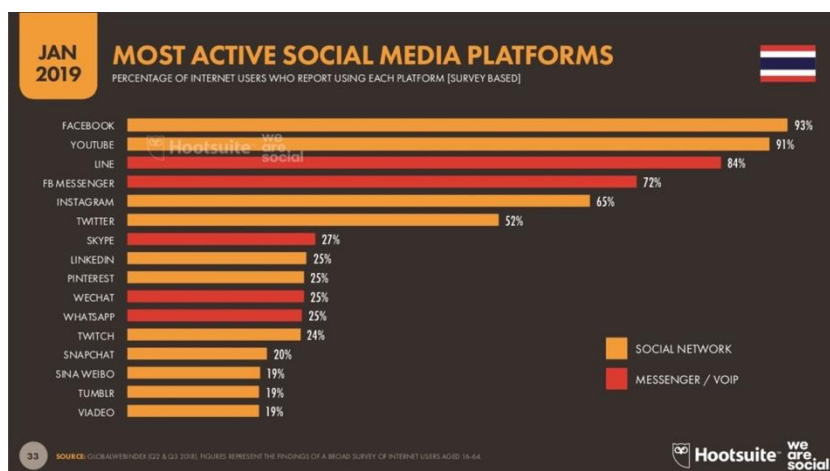
แผนภาพที่ 4 จำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Subscribers) ระหว่างปี พ.ศ. 2556-2561



ที่มา : เว็บไซต์ [http://ttid.nbt.go.th/mobile\\_subscribers.html](http://ttid.nbt.go.th/mobile_subscribers.html)

เมื่อประชากรสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้เพิ่มสูงขึ้น ย่อมส่งผลต่อเวลาในการใช้อินเทอร์เน็ตที่สูงขึ้นตามมาเช่นกัน โดยในปี พ.ศ. 2561 ประชากรไทยใช้อินเทอร์เน็ตเฉลี่ยวันละ 10 ชั่วโมง 5 นาที เพิ่มขึ้นจาก ปี พ.ศ. 2560 ถึง 3 ชั่วโมง 30 นาที ซึ่งประชากรไทยใช้เวลาในการเล่นสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) สูงถึงวันละ 3 ชั่วโมง 30 นาที คิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนชั่วโมงการใช้อินเทอร์เน็ตโดยเฉลี่ยต่อวัน (สพธอ., 2561) โดยสื่อสังคมออนไลน์ยอดนิยม 5 อันดับของประชากรไทย ได้แก่ เฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (YouTube) ไลน์ (Line) เฟซบุ๊กเมสเซนเจอร์ (Facebook Messenger) และ อินสตาแกรม (Instagram) ตามลำดับ (Hootsuite & we are social, 2019)

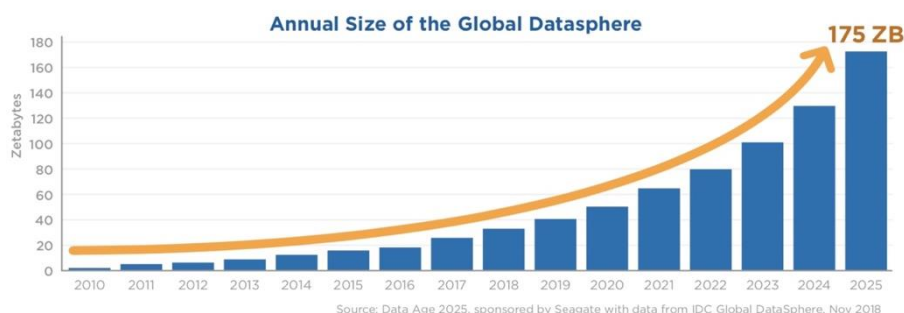
แผนภาพที่ 5 สถิติของสื่อสังคมออนไลน์ที่มียอดจำนวนผู้ใช้ติดอันดับในประเทศไทย ปี ค.ศ. 2019



ที่มา : เว็บไซต์ <https://bit.ly/2lw7N8a>

เมื่อประชากรสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้อย่างทั่วถึงย่อมเกิดกิจกรรมมากมายบนโลกออนไลน์ เช่น การโพสต์รูปบนอินสตาแกรม การทวีตข้อความบนทวิตเตอร์ การพูดคุยกันในกระทู้ของเว็บไซต์พันทิป เป็นต้น ซึ่งในทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นบนโลกออนไลน์ย่อมก่อให้เกิดข้อมูลจำนวนมากกระจายตัวอยู่ตามที่ตั้งต่าง ๆ (Dijk, 2012) ประกอบกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ทำให้เกิดเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดข้อมูลเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ยกตัวอย่างเช่น อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things: IoT) คือ การที่สิ่งต่าง ๆ ถูกเชื่อมโยงสู่โลกอินเทอร์เน็ต ทำให้คนสามารถควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้ (วิสิทธิ์ เวียงนาค, 2561) อุปกรณ์เหล่านี้ได้สร้างข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจำนวนมาก อีกทั้งเรายังสามารถพบข้อมูลได้อีกมากมายจากการทำงานประจำวันขององค์กรทุก ๆ องค์กร ซึ่งเป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงพาณิชย์ ข้อมูลทางด้านการแพทย์ วิทยาศาสตร์ ชีววิทยา และอื่น ๆ ในรูปแบบที่หลากหลาย (Greengard, 2013b) โดยสามารถพบข้อมูลได้ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันต่าง ๆ ทั่วโลก (Cuzzocrea, 2013) ทำให้ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาจำนวนข้อมูลบนโลกออนไลน์มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถสังเกตได้จากรายงาน The Digitization of the World From Edge to Core จัดทำโดย International Data Corporation (IDC) และ Seagate ได้แสดงให้เห็นว่าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2010 ไปจนถึงปี ค.ศ. 2025 ขนาดของข้อมูลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยคาดการณ์ไว้ว่าในปี ค.ศ. 2025 ขนาดของข้อมูลจะสูงถึง 175 เซตตะไบต์ หรือเท่ากับ 175 ล้านล้านกิกะไบต์

แผนภาพที่ 6 ปริมาณของข้อมูลจริงและปริมาณคาดการณ์ ระหว่างปี ค.ศ. 2010-2025



ที่มา : เว็บไซต์ <https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf>

ข้อมูลที่เกิดขึ้นเหล่านี้เมื่อถูกสะสมขึ้นมาเป็นจำนวนมากจึงทำให้เกิดคำว่า ข้อมูลขนาดใหญ่ หรือ Big Data ที่สามารถอธิบายได้ด้วยลักษณะ 5 ประการ คือ (1) ขนาดของข้อมูล (Volume) มีขนาดใหญ่และขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดอยู่กับที่ โดยมีปริมาณมากในระดับเทระไบต์ (Terabyte) เพตะไบต์ (Petabyte) หรือ เอกซะไบต์ (Exabyte) ขึ้นไป (2) ความเร็วของข้อมูล (Velocity) ทั้งในแง่ของการสร้าง การเข้าถึง และการประมวลผลข้อมูลที่ทำให้ระบบต้องทำงานและประมวลผลอยู่ตลอดเวลา (3) ความหลากหลายของข้อมูล (Variety) ทั้งในแง่ลักษณะและรูปแบบของข้อมูลซึ่งมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน (4) ความถูกต้องและแม่นยำของข้อมูล (Veracity) เนื่องจากข้อมูลมีขนาดใหญ่ ต้องการความรวดเร็วในการใช้งาน และมีความหลากหลายสูง ทำให้ในข้อมูลมีความไม่แน่นอนรวมอยู่ด้วยจึงต้องมีการทำความสะอาดข้อมูลก่อนนำไปใช้เสมอ เพื่อความแม่นยำและถูกต้อง (อสมมา กุลวานิชไชยนันท์, 2561) (5) คุณค่าของข้อมูล (Value) ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถดึงคุณค่าออกมาได้ด้วยเทคโนโลยีที่หลากหลาย ซึ่งคุณค่าเหล่านั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง หรือมีมูลค่าและความสำคัญต่อองค์กร (ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, 2561) โดย International Business Machines หรือ IBM ได้แบ่งแหล่งที่มาของข้อมูลขนาดใหญ่ออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) แหล่งที่มาภายในองค์กร (Internal data sources) คือ ข้อมูลทั่วไปที่องค์กรได้ทำการเก็บรวบรวมไว้แล้วตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น 1.1) ข้อมูลธุรกรรม (Transaction Data) เช่น ข้อมูลรายการซื้อขาย รายการข้อมูลการโอนเงิน 1.2) ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ (Log data) คือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารของระบบคอมพิวเตอร์แสดงถึงแหล่งกำเนิด ต้นทาง ปลายทาง เส้นทาง เวลา วันที่ ปริมาณ ระยะเวลา ชนิดของการบริการ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสารของระบบคอมพิวเตอร์ เช่น มีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตรายหนึ่งทำการใช้อินเทอร์เน็ตจากที่ใด เวลาใด มีที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์อะไร ใช้อินเทอร์เน็ตไปที่เว็บไซต์ใดบ้างและทำสิ่งใดบ้างบนเว็บไซต์เหล่านั้น (สมชาย อารยพิทยา, 2559) 1.3) อีเมล (Emails) ต่าง ๆ ที่องค์กรใช้งาน

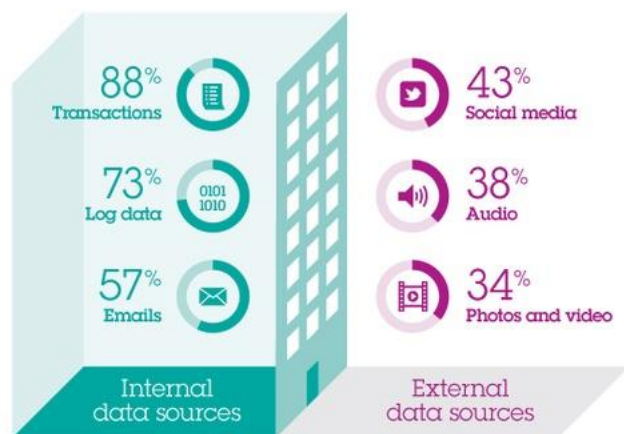


(2) แหล่งที่มาภายนอกองค์กร (External data sources) คือ ข้อมูลภายนอกที่องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ตัวอย่างเช่น 2.1) ข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น โพสต์บนเฟซบุ๊ก หรือ การพูดคุยบนทวิตเตอร์ 2.2) ข้อมูลเสียง (Audio) เช่น ข้อมูลเสียงที่ถูกบันทึกไว้ 2.3) ข้อมูลรูปภาพและวิดีโอ (Photos and Video) เช่น ภาพถ่ายทางการแพทย์

แผนภาพที่ 7 แหล่งที่มาของข้อมูลขนาดใหญ่

## Where does big data come from?

Most big data efforts are currently focused on analyzing internal data to extract insights. Fewer organizations are looking at data outside their firewalls, such as social media.



IBM

ที่มา : เว็บไซต์ <https://www.ibmbigdatahub.com/infographic/where-does-big-data-come>

### การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการภาวะวิกฤต

เมื่อข้อมูลขนาดใหญ่ยังคงมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและองค์กรเริ่มมีการนำเอาข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ในหลากหลายด้าน โดยประเทศไทยจากรายงานผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2561 ที่จัดทำโดย สพอ. ได้ระบุว่าผู้ประกอบการ Enterprises คือ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีผลประกอบการ e-Commerce มากกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาทต่อปี ได้มีการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ร้อยละ 100 ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อวางแผนการตลาด ร้อยละ 92.85 และ ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การจำหน่ายสินค้า ร้อยละ 85.71



ทั้งยังมีผู้ประกอบการ Enterprises ที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้ามาใช้ดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยให้การบริหาร และ จัดการบริการลูกค้า ร้อยละ 76.93 ส่วนที่เหลือร้อยละ 23.07 ยังไม่มีการพัฒนาดังกล่าว โดยลักษณะการใช้งาน ปัญญาประดิษฐ์ในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการของผู้ประกอบการ Enterprises นั้น ร้อยละ 69.23 ใช้ช่วยในการให้บริการ เช่น Chat bot, CRM ร้อยละ 23.07 ใช้ช่วยในด้านอื่น ๆ เช่น Claim Analytics, Daily Operation ร้อยละ 15.38 ใช้ช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค ร่วมกับข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อพัฒนาการบริการ ร้อยละ 15.38 ใช้ช่วยในการตัดสินใจในเชิงการบริหาร เช่น การขยายสาขา, การบริหารภายใน และร้อยละ 7.69 ใช้ช่วยในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ตัวใหม่

เมื่อข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้หลากหลายด้าน ด้านหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ด้านการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารในภาวะวิกฤต เนื่องจากในอดีตการสื่อสารในภาวะวิกฤต จะเกิดขึ้นบนสื่อกระแสหลัก เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ การกระจายของข่าวสารจะเป็นลักษณะ ของสื่อกระแสหลักเป็นผู้กระจายข่าวสาร แต่ในปัจจุบันการสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลง ผู้ใช้สื่อสังคม ออนไลน์กลายเป็นผู้กระจายข่าวสาร อีกทั้งประชาชนยังสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็น กระบอกเสียงในการเรียกร้องต่อผลกระทบที่ตนเองได้รับจากการกระทำขององค์กร ซึ่งเมื่อ ข้อเรียกร้องเหล่านี้ถูกเผยแพร่ ย่อมสร้างผลกระทบต่อให้แก่องค์กรและอาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤตได้ (พนม คลีณา, 2562) จึงเป็นที่น่าสนใจว่าข้อมูลขนาดใหญ่จะสามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการ ภาวะวิกฤตได้อย่างไร โดยส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ของปรีดีเปรม ชัยกิจ (2559) พบว่า บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการนำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เข้ามาใช้ใน การจัดการภาวะวิกฤต โดยได้นำเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tool) มาใช้ในชว่ก่อนเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในแผนการรับมือภาวะวิกฤต และในช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เพื่อใช้เป็นตัวช่วยในการส่งสัญญาณเตือนถึง การเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ แต่ในขณะที่เดียวกันยังไม่พบผลการศึกษาที่กล่าวถึงการนำ ข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรหรือเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่อื่น ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีข้อมูลผู้ใช้บริการมากกว่า 120 ล้านเลขหมายในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลการใช้โทรศัพท์ (Call Detail Record) ข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้บริการ และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร อีกทั้งเทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ในปัจจุบันก็เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภายนอก องค์กร เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลภายในได้มากขึ้นซึ่งน่าจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ใน การจัดการภาวะวิกฤตได้ และการที่บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในฐานะที่เป็นธุรกิจ

ประเภทที่ให้บริการย่อมต้องมีหน้าที่ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ และหากผู้ใช้บริการรู้สึกผิดหวังจากบริการที่ได้รับ ผู้ใช้บริการย่อมใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการเรียกร้องและจุดประเด็นให้องค์กรเร่งดำเนินการแก้ไข รวมถึงการที่บริษัทมีการใช้การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น โอกาสที่จะก่อให้เกิดประเด็นปัญหาและลุกลามจนกลายเป็นภาวะวิกฤตยังมีเพิ่มสูงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร (ปรีดีเปรม ชัยกิจ, 2559)

ดังนั้นการศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” จึงมุ่งศึกษาถึงการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต โดยศึกษาในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเป็นบริษัทที่มีประสบการณ์และมีความพร้อมในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ประโยชน์ สอดคล้องกับการที่ประชาชนและองค์กรมีการใช้สื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น ทำให้การเกิดประเด็นปัญหารวมทั้งภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเกิดขึ้นได้ง่ายและบ่อยครั้ง รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤต

### ปัญหานำการวิจัย

1. การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอย่างไร
2. ปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่ออธิบายการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” เป็นการอธิบายการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตและศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการ

และการสื่อสารภาวะวิกฤตในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยศึกษาจากบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดใน 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS (2) บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC และ (3) บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE

โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจาก (1) ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดข้อมูลขนาดใหญ่ (3) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่โดยทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระยะเวลา ระหว่างพฤศจิกายน พ.ศ. 2562 - กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563

## นิยามศัพท์

- ภาวะวิกฤต หมายถึง ภาวะที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด ซึ่งมีความรุนแรงและส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเป็นอย่างมาก โดยองค์กรไม่สามารถควบคุมผลของภาวะที่เกิดขึ้นได้
- การจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต หมายถึง ขั้นตอนการรับมือกับภาวะวิกฤตตั้งแต่ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) และช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เพื่อการป้องกันไม่ให้เกิดภาวะวิกฤต หรือเพื่อลดความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การตรวจสอบสัญญาณเตือน การจัดการกับประเด็นปัญหาและความเสี่ยง การจัดเตรียมแผนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต การจัดเตรียมหน่วยงานในการจัดการภาวะวิกฤต การกำหนดช่องทางและกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร และการประเมินและวัดผลการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตเพื่อปรับปรุงแก้ไขในการนำไปใช้ในการจัดการในอนาคต
- สื่อสังคมออนไลน์ หมายถึง การสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตในช่องทางเว็บไซต์ขององค์กร ช่องทางเฟซบุ๊ก (Facebook) ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารและสามารถสร้างเนื้อหาข้อมูลข่าวสารได้ด้วยตนเองและเผยแพร่ไปยังผู้ใช้รายอื่นที่เป็นเครือข่ายของตน
- ข้อมูลขนาดใหญ่ หมายถึง ข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีลักษณะพื้นฐาน อยู่ 5 ลักษณะ คือ (1) ขนาดของข้อมูล (Volume) มีขนาดใหญ่และขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุด

อยู่กับที่ โดยมีปริมาณมากในระดับเทระไบต์ (Terabyte) เพตะไบต์ (Petabyte) หรือ เอกซะไบต์ (Exabyte) ขึ้นไป (2) ความเร็วของข้อมูล (Velocity) ทั้งในแง่ของการสร้าง เข้าถึง และประมวลผลข้อมูลที่ทำให้ระบบต้องทำงานและประมวลผลอยู่ตลอดเวลา (3) ความหลากหลายของข้อมูล (Variety) ทั้งในแง่ลักษณะและรูปแบบของข้อมูลซึ่งมาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน (4) ความถูกต้องและแม่นยำของข้อมูล (Veracity) เนื่องจากข้อมูลมีขนาดใหญ่ ต้องการความรวดเร็วในการใช้งาน และมีความหลากหลายสูง ทำให้ในข้อมูลมีความไม่แน่นอนรวมอยู่ด้วยจึงต้องมีการทำความสะอาดข้อมูลก่อนนำไปใช้เสมอเพื่อความแม่นยำและถูกต้อง (5) คุณค่าของข้อมูล (Value) ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถดึงคุณค่าออกมาได้ด้วยเทคโนโลยีที่หลากหลาย ซึ่งคุณค่าเหล่านั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง หรือมีมูลค่าและความสำคัญต่อองค์กร

- การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านธุรกิจ หรือ ด้านอื่น ๆ ตามความต้องการขององค์กร โดยต้องจัดเตรียมข้อมูลนำไปประมวลผลโดยใช้เทคโนโลยีหรือแบบจำลองและนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมายโดยผู้เชี่ยวชาญ
- การรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ คือการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ นำมาวิเคราะห์เพื่อนำผลการไปปรับปรุงกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร
- บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ หมายถึง บริษัทที่ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดใน 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือ AIS (2) บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ DTAC และ (3) บริษัท โทร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) หรือ TRUE

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ทำงานด้านการสื่อสารตลอดจนบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจ
2. เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่ทำงานด้านการจัดการภาวะวิกฤต ตลอดจนผู้บริหารในการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในกำหนดแผนงานการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

3. เพื่อให้ข้อมูลและสร้างองค์ความรู้ในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต อันเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ นิสิต นักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจ



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้ศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management)
2. แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ (New Media and Social Media)
3. แนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis and Crisis Management)

##### ความหมายของภาวะวิกฤต (Definition of Crisis)

Pauchant and Mitroff (1992) นิยามความหมายของภาวะวิกฤตว่าเป็นภาวะที่มีศักยภาพในการขัดขวางหรือสร้างผลกระทบต่องค์กร ต่อมา Loewendick (1993) ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นภัยคุกคามที่สามารถทำ หรือ มีศักยภาพในการสร้างผลกระทบด้านลบหรือด้านที่องค์กรไม่ต้องการ ภัยคุกคามมักหมายถึงความเสียหาย ซึ่งความเสียหายจากภาวะวิกฤตอาจรวมถึงการสูญเสียทางการเงิน เช่น การสูญเสียความสามารถในการผลิต หรือ รายได้ที่ลดลง รวมทั้งการบาดเจ็บหรือเสียชีวิตต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างหรือทรัพย์สินได้รับความเสียหาย ชื่อเสียงถูกทำลาย และเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Barton (1993) ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญที่ไม่สามารถคาดเดาได้ซึ่งอาจส่งผลกระทบด้านลบต่องค์กร โดยเหตุการณ์วิกฤตและผลที่ตามมาอาจสร้างความเสียหายอย่างมากแก่ตัวองค์กร พนักงาน ผลิตภัณฑ์ และบริการ ไปจนถึงสภาพทางการเงินและชื่อเสียงขององค์กร

ต่อมาในปี 1996 Fearn-Banks ได้นิยามความหมายของภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญที่อาจส่งผลกระทบในทางลบต่องค์กร บริษัท หรืออุตสาหกรรม รวมทั้งสาธารณชน ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือชื่อเสียงขององค์กร ภาวะวิกฤตนั้นทำให้การดำเนินงานโดยปกติขององค์กรหยุดชะงัก และในบางครั้งอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Seeger, Sellnow, and Ulmer (1998) ที่ได้

ให้คำนิยามความหมายของภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด และไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ โดยเหตุการณ์นี้สร้างความไม่แน่นอนและเป็นภัยคุกคาม หรือส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ส่วนทางด้าน Coombs (1999) ได้นิยามความหมายของภาวะวิกฤตไว้ว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญที่ไม่สามารถคาดเดาได้ ซึ่งเป็นภัยต่อองค์กร อาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบต่อองค์กร อุตสาหกรรม หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหากจัดการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เหมาะสม Mitroff and Anagnos (2001) นิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์ที่มีผลกระทบหรือมีศักยภาพที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร ดังนั้นหากส่งผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อองค์กรอาจจะไม่ใช่ภาวะวิกฤตที่สำคัญ เนื่องจากภาวะวิกฤตที่สำคัญมักจะส่งผลกระทบต่อชีวิตมนุษย์ ทรัพย์สิน รายได้ ชื่อเสียงและการเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร

ต่อมาในปี 2002 Friendman ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นภาวะที่ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ไม่ดี อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่ส่งผลได้ทั้งด้านดีและไม่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ Fink (1986) ที่ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่อาจทำให้เกิดขึ้นหรือแยกลง และอาจเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญขององค์กร (Regester, 1989) ในปี 2006 Glaesser ได้ให้คำนิยามภาวะวิกฤตว่าเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นปกติ ซึ่งองค์กรไม่ต้องการให้เกิดขึ้น มักจะไม่สามารถคาดการณ์เวลาที่จะเกิดขึ้นได้ รวมทั้งไม่สามารถคาดเดาสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปได้ เป็นภาวะที่ต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว และต้องกำหนดมาตรการตอบโต้ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ทั้งยังสามารถยับยั้งผลเสียที่เกิดขึ้นให้ได้มากที่สุด สถานการณ์วิกฤตจะถูกกำหนดโดยการประเมินความร้ายแรงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นภัยคุกคามที่ทำลายหรือส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กรหรือความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

โดยในปี 2007 Coombs ได้ให้คำนิยามความหมายของภาวะวิกฤตว่าเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่คาดคิดซึ่งเป็นภัยคุกคามการดำเนินงานขององค์กร ทั้งยังส่งผลเสียทางการเงินและชื่อเสียง ภาวะวิกฤตอาจเป็นอันตรายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ และหรือด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ ประกอบด้วยหลายส่วน ตั้งแต่สมาชิกในชุมชน พนักงาน ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ไปจนถึงผู้ถือหุ้น โดยภาวะวิกฤตเป็นภัยคุกคามที่ทำลายชื่อเสียง เนื่องจากเป็นภาวะที่ทำให้ผู้คนคิดถึงองค์กรและการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร

### ลักษณะของภาวะวิกฤต (Feature of Crisis)

Fink (1986) ได้กำหนดคำถามที่จะระบุได้ว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นภาวะวิกฤตหรือไม่ โดยให้ตอบคำถามทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้

- (1) สถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้นหรือไม่
- (2) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์นั้นได้รับการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดหรือไม่
- (3) สถานการณ์ที่เกิดขึ้นขัดขวางการดำเนินงานโดยปกติขององค์กรหรือไม่

(4) สถานการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์หรือผลกำไรขององค์กรหรือไม่

ต่อมาในปี 1998 Fraser P. Seitel ได้ระบุถึงลักษณะของสัญญาณเตือนเร่งด่วน (Instant Warning) 7 ประการที่ทำให้องค์กรสามารถรับรู้ถึงภาวะวิกฤต ดังนี้

1. สร้างความประหลาดใจ (Surprise) ภาวะวิกฤตเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากการคาดการณ์ขององค์กร

2. การมีข้อมูลไม่เพียงพอ (Insufficient Information) ในภาวะวิกฤตจะพบข่าวลือและข้อมูลเท็จจำนวนมาก ทำให้เป็นการยากที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงให้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กรในการประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

3. การทวีความรุนแรงของเหตุการณ์ (Escalating Event) ในภาวะวิกฤตนอกจากจะเกิดข่าวลือจำนวนมากแล้วนั้น ข่าวลือเหล่านั้นมักถูกแพร่กระจายออกไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะทำให้ภาวะวิกฤตยิ่งทวีความรุนแรง จึงจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขสถานการณ์อย่างทันที่ หากไม่ได้รับการแก้ไขอาจทำให้ภาวะวิกฤตลุกลามใหญ่โตและยากแก่การควบคุม

4. การสูญเสียการควบคุมขององค์กร (Loss of Control) เกิดขึ้นเมื่อองค์กรไม่สามารถควบคุมข่าวลือที่แพร่กระจายออกไปได้ ทำให้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นแย่งลงและขยายวงกว้างมากขึ้น

5. การถูกจับตามองจากองค์กรภายนอก (Increased Outside Scrutiny) เมื่อองค์กรภายนอกรับรู้ถึงข่าวลือและภาวะวิกฤตขององค์กรที่แพร่กระจายออกไป ทำให้เกิดความสนใจและเริ่มจับตามองความเคลื่อนไหวขององค์กร ทั้งการดำเนินงานและการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต โดยองค์กรภายนอกอาจหมายถึงหน่วยงานรัฐบาล สื่อมวลชน ลูกค้า หรือ ประชาชน

6. การขาดความเป็นตัวเองขององค์กร (Siege Mentality) เมื่อองค์กรถูกจับตามองจากองค์กรภายนอกมากขึ้น ทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ และการถูกจับตามองมักสร้างความกดดันให้แก่องค์กรด้วยเช่นกัน

7. สภาวะตื่นตระหนก (Panic) ภาวะวิกฤตส่งผลให้องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดอาการตื่นตระหนกต่อภาวะที่เกิดขึ้นและต่อผลกระทบที่จะตามมา เนื่องจากภาวะวิกฤตมีความไม่แน่นอนและไม่สามารถควบคุมได้

### ประเภทของภาวะวิกฤต (Type of Crisis)

ในปี 1997 Robert B. Irvine ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตตามระยะเวลาของสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤตไว้ 2 ประเภท ดังนี้

1. ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด (Sudden Crisis) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยไม่มีสัญญาณเตือนล่วงหน้า ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร



2. ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจากการก่อตัวอย่างช้า ๆ (Smoldering Crisis) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากการสะสมของปัญหาเพียงเล็กน้อยขององค์กร มักเกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดโดยปัญหาเหล่านั้นสามารถขยายและลุกลามกลายเป็นปัญหาที่รุนแรงซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

ซึ่งสอดคล้องกับการแบ่งประเภทภาวะวิกฤตของ Cutlip, Center, and Broom (2006) ที่แบ่งภาวะวิกฤตตามระยะเวลาของสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤต 3 ประเภท ได้แก่

1. ภาวะวิกฤตแบบฉับพลัน (Immediate Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแบบไม่ทันตั้งตัว ไม่มีสัญญาณเตือนล่วงหน้า องค์กรไม่สามารถคาดการณ์ได้ มีเวลาจำกัดในการวางแผนและรับมือ เป็นภาวะวิกฤตที่องค์กรกังวลและหวาดกลัวเป็นอย่างมาก

2. ภาวะวิกฤตแบบฉุดฉิ้น (Emerging Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่ถูกสะสมมาเป็นเวลานาน รอเวลาในการลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤต แต่องค์กรสามารถคาดเดาเวลาเกิดเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ ทำให้มีเวลาในการวางแผนและรับมือเพื่อที่จะควบคุมปัญหาเหล่านั้นไม่ให้ลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้

3. ภาวะวิกฤตที่ยังคงอยู่ (Sustained Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว แต่ยังคงมีข่าวลือหรือข้อมูลเท็จที่ถูกเผยแพร่โดยสื่อมวลชนอยู่ ซึ่งอาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้อีกครั้ง

Lerbinger (1997) ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่องค์กรจะต้องเผชิญไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. ภาวะวิกฤตจากธรรมชาติ (Natural Crises) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์ เฮอริเคน และ ทอร์นาโด เป็นต้น

2. ภาวะวิกฤตจากเทคโนโลยี (Technological Crises) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของมนุษย์ หรือจากผลข้างเคียงที่ไม่คาดคิดจากการใช้เทคโนโลยี เมื่อเกิดภาวะวิกฤตทางเทคโนโลยีจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สิ่งแวดล้อม

3. ภาวะวิกฤตจากการเผชิญหน้า (Confrontational Crises) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากความไม่พอใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่พยายามจะเปลี่ยนแปลง ชัดขวาง การดำเนินงานขององค์กร เช่น การคว่ำบาตรตราสินค้า

4. ภาวะวิกฤตจากการมุ่งทำลาย (Malevolent Crises) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากความตั้งใจที่จะทำลายองค์กรของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อาจทำการดัดแปลงสินค้าหรือจารกรรมองค์กร โดยมุ่งจะทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย

5. ภาวะวิกฤตจากการบริหารจัดการ (Managerial Crises) คือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Seeger, Sellnow, and Ulmer (2003) ที่ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ภาวะวิกฤตที่เกิดจากภัยธรรมชาติ (Disaster) หรือ ภาวะวิกฤตที่ไม่ได้เกิดจากการกระทำของมนุษย์ (Unintentional Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือจากความผิดพลาดของระบบการทำงานของเทคโนโลยี ไม่ได้เกิดจากการกระทำหรือความตั้งใจของมนุษย์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมากและองค์กรไม่สามารถคาดการณ์หรือหลีกเลี่ยงได้ โดย Coombs (2015) ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่เกิดจากภัยธรรมชาติออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1 ภาวะวิกฤตเชิงกายภาพ (Physical Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่ความเสียหายเกิดกับวัตถุสำคัญที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กร เช่น เครื่องจักรที่ใช้ผลิตสินค้าหรือโรงงานหลักขององค์กร

1.2 ภาวะวิกฤตที่เกิดจากภัยธรรมชาติ (Natural Disaster) เป็นภาวะวิกฤตที่ได้รับ ความเสียหายจากปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรไม่สามารถควบคุมหรือหลีกเลี่ยงได้ เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ แผ่นดินไหว เป็นต้น

1.3 ภาวะวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Accident) เป็นภาวะวิกฤตที่ ความเสียหายเกิดกับสิ่งแวดล้อม เช่น การแพร่กระจายของเชื้อโรคหรือไวรัสที่ติดต่อกันในสัตว์ และการรั่วไหลของสารเคมีลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ เป็นต้น

2. ภาวะวิกฤตที่เกิดจากการบริหารงานขององค์กร (Organizational Crisis) หรือ ภาวะวิกฤตที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ (Intentional Crises) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กรหรือเกิดจากการความตั้งใจของมนุษย์ที่มุ่งทำลายองค์กร เป็นภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและส่งผลต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย Coombs (2015) ได้แบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่เกิดจากการบริหารงานขององค์กร ออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

2.1 ภาวะวิกฤตจากข้อมูลขององค์กร (Information Crisis) คือภาวะวิกฤตที่เกิดจากการที่ข้อมูลขององค์กรได้รับความเสียหาย หรือ การเกิดรั่วไหลของข้อมูลสำคัญขององค์กร อาจเป็นข้อมูลลับหรือข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูงถูกนำไปเผยแพร่สู่สาธารณะ

2.2 ภาวะวิกฤตจากทรัพยากรบุคคล (Human Resource Crisis) คือภาวะวิกฤตที่เกิดจากการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหาย เช่น การบริหารงานอย่างไม่โปร่งใสของผู้บริหาร การลาออกอย่างกะทันหันของพนักงาน เป็นต้น

2.3 ภาวะวิกฤตจากชื่อเสียงขององค์กร (Reputation Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากข่าวลือหรือข้อมูลด้านลบขององค์กรที่ถูกส่งต่อกันออกไป จนทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรออกมาต่อต้านการดำเนินงานขององค์กร ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อชื่อเสียงขององค์กร

2.4 ภาวะวิกฤตจากการกระทำของจิตที่ผิดปกติ (Crisis Resulting from Psychopathic Acts) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการก่อวินาศกรรมหรือการโจรกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การยกยอกทรัพย์สินขององค์กร การก่อการร้าย เป็นต้น

2.5 ภาวะวิกฤตจากการถูกเข้าซื้อกิจการ (Hostile Takeovers) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการที่ผู้ถือหุ้น (Shareholder) รวมตัวกันเข้าซื้อหุ้นจำนวนมากขององค์กรเพื่อให้ได้รับสิทธิในการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานชุดใหม่ ซึ่งอาจเกิดจากการมีความคิดเห็นไม่ตรงกันในการดำเนินงานหรือเกิดการขัดกันทางผลประโยชน์ในธุรกิจ

2.6 ภาวะวิกฤตจากผลิตภัณฑ์ที่มีข้อผิดพลาด (Product Failure) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการที่ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐานขององค์กร ถูกร้องเรียน ทำให้องค์กรต้องเรียกผลิตภัณฑ์เหล่านั้นคืน (Product Recall) รวมทั้งการบริการขององค์กรที่สร้างความไม่พอใจแก่ผู้บริโภคทำให้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ในทางลบ

2.7 ภาวะวิกฤตจากสภาพทางเศรษฐกิจ (Economic Crisis) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากสภาพเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ทั้งในระดับประเทศที่กำลังประสบปัญหาความไม่มั่นคง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจขององค์กรที่เกิดจากการดำเนินงานที่ผิดพลาดขององค์กรเอง

### กระบวนการเกิดภาวะวิกฤต (Process of Crisis)

Newsom, Scott, and Turk (1992) ได้แบ่งกระบวนการเกิดภาวะวิกฤตไว้เป็นลำดับขั้นตอน 3 ลำดับดังนี้

1. ขั้นตอนการเกิดประเด็นปัญหา (Issue) เป็นขั้นเริ่มต้นของภาวะวิกฤต ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นมีความเกี่ยวข้องกับระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ประเด็นปัญหาจะสร้างความเสียหายแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ในบางครั้งประเด็นปัญหาอาจมาในรูปแบบแอบแฝง (Latent Issue) องค์กรมีหน้าที่ในการคาดการณ์ประเด็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อวางแผนและเตรียมการรับมือต่อประเด็นปัญหาเหล่านั้น ป้องกันไม่ให้เกิดลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤต

2. ขั้นตอนการลุกลามกลายเป็นมติสาธารณะ (Public Opinion) เป็นขั้นตอนที่เกิดจากการที่องค์กรละเลยต่อการเกิดขึ้นของประเด็นปัญหาหรือจัดการกับประเด็นปัญหาได้ไม่ดีพอ ทำให้ประเด็นปัญหานั้นลุกลามกลายเป็นมติสาธารณะ ในขั้นตอนนี้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับทิศทางของมติสาธารณะโดยต้องคำนึงถึงและรักษามติสาธารณะทางด้านบวกไว้ และต้องจำกัดการแพร่กระจายของมติสาธารณะในทางลบ

3. ขั้นตอนการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis) หากองค์กรไม่สามารถจัดการกับประเด็นปัญหารวมถึงควบคุมทิศทางของมติสาธารณะให้เป็นในทิศทางบวกได้ ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตที่ไม่สามารถควบคุมได้ ภาวะวิกฤตนั้นจะส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

### กระบวนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Process)

Coombs (2010) ได้สรุปความหมายของการจัดการภาวะวิกฤตว่าเป็นการจัดการที่ถูกออกแบบมาเพื่อต่อสู้กับภาวะวิกฤตและเพื่อลดความเสียหายที่เกิดขึ้น รวมทั้งพยายามที่จะป้องกันหรือลดผลกระทบด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และต่ออุตสาหกรรมที่ได้รับ ความเสียหาย ซึ่งสอดคล้องกับ Barton (1993); Pauchant and Mitroff (1992); Sturges (1994) ที่ได้ให้คำนิยามว่าการจัดการภาวะวิกฤต คือการป้องกันหรือลดความเสียหายต่อชื่อเสียงขององค์กร

โดย Fink (1986) ได้เสนอกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนเริ่มต้น (Prodromal Stage) เป็นขั้นตอนที่สัญญาณเตือนของภาวะวิกฤต จะปรากฏขึ้น องค์กรจะสามารถป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตได้ หากให้ความสำคัญกับการตอบสนอง ต่อสัญญาณเตือนเหล่านั้น

2. ขั้นตอนภาวะวิกฤตเกิดขึ้นฉับพลัน (Acute Crisis Stage) เป็นขั้นตอนที่ภาวะวิกฤต เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ฉับพลันและรุนแรง องค์กรควรหลีกเลี่ยงการสื่อสารในขั้นตอนนี้ เนื่องจากกำลัง เป็นที่จับตามองจากองค์กรภายนอก

3. ขั้นตอนภาวะวิกฤตเรื้อรัง (Chronic Crisis Stage) เป็นขั้นตอนที่เข้าสู่ช่วงฟื้นตัวจาก ภาวะวิกฤตที่เรื้อรังมาเป็นเวลานาน องค์กรสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และทำการสื่อสาร ออกสู่ภายนอกได้ในขั้นตอนนี้ เพื่อให้ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นสิ้นสุดลง

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Resolution Stage) เป็นขั้นตอนหลังจากที่องค์กรได้แก้ไข ปัญหาภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ทำให้องค์กรเข้าสู่การดำเนินงานปกติ องค์กรควรนำภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น มาทบทวนเพื่อนำไปพัฒนาเป็นแนวทางในการแก้ไขภาวะวิกฤตในครั้งต่อไป

ในปี 1992 Pauchant and Mitroff ได้แบ่งกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ส่วน ตลอดขั้นตอนการเกิดภาวะวิกฤต 5 ขั้นตอน ดังนี้

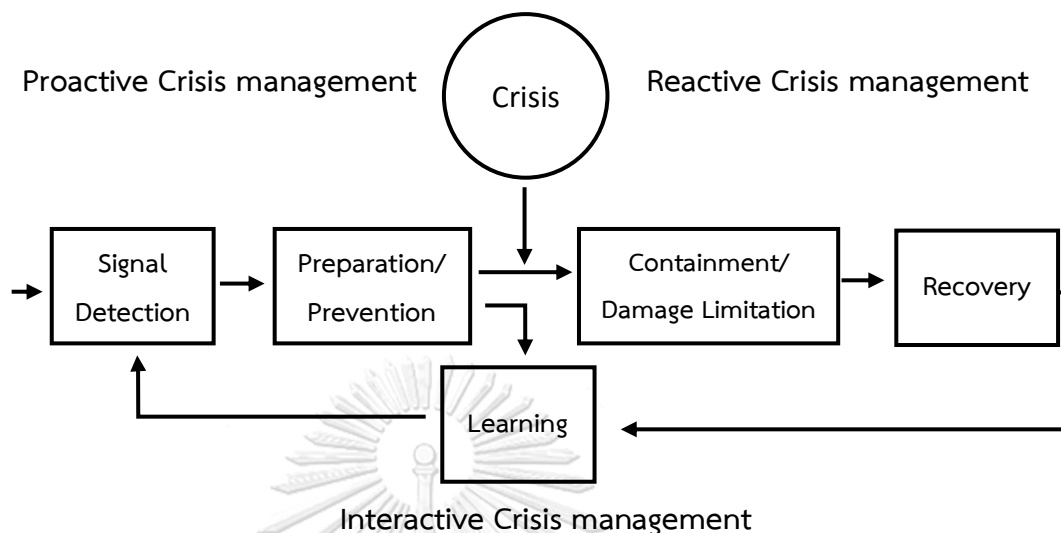
1. กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเชิงรุก (Proactive Crisis Management) เป็นการจัดการ ที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สามารถป้องกันการเกิดขึ้นภาวะวิกฤตได้ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ประกอบไป ด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ขั้นตอนการตรวจหาสัญญาณเตือน (Signal Detection Phase) เป็นขั้นตอนใน การค้นหาสัญญาณเตือนเพื่อระบุประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2 ขั้นตอนการเตรียมการและป้องกัน (Preparation/Prevention Phase) เป็น ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต

2. กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเชิงรับ (Reactive Crisis Management) เป็นการจัดการ ที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลังจากภาวะวิกฤตเกิดขึ้น โดยต้องการที่จะควบคุมและฟื้นฟูความเสียหาย ขององค์กร ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

แผนภาพที่ 8 แสดงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตตลอดขั้นตอนการเกิดภาวะวิกฤต 5 ขั้นตอน



ที่มา : Pauchant and Mitroff (1992)

2.1 ขั้นตอนการควบคุมความเสียหาย (Containment/ Damage Limitation Phase) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อยับยั้งความเสียหายรวมทั้งเตรียมการสื่อสาร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2.2 การฟื้นฟู (Recovery Phase) เป็นขั้นตอนการเข้าฟื้นฟูองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานกลับสู่สภาวะปกติ องค์กรต้องนำข้อมูลทางสถิติมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนการฟื้นฟูองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งทำการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อชี้แจงผลที่เกิดจากการจัดการภาวะวิกฤต

3. กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเชิงโต้ตอบ (Interactive Crisis Management) เป็นการจัดการที่ประกอบไปด้วย ขั้นตอนการทบทวนและตรวจสอบการจัดการภาวะวิกฤตที่ผ่านมาขององค์กร ได้แก่ ขั้นตอนการเรียนรู้ (Learning Phase) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องทบทวนถึงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อเรียนรู้จากประสบการณ์และนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนในการป้องกันและจัดการภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

โดย Clarkson (1995) กล่าวว่าขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรคือ ขั้นตอนการเตรียมการและป้องกัน (Preparation/Prevention) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่องค์กรสามารถเตรียมการรับมือผ่านการวางแผน ใฝ่ระวัง และประเมินสถานการณ์ เพื่อป้องกันและควบคุมการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต และขั้นตอนการเรียนรู้ (Learning) เป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของ

องค์กร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและควบคุมภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งยังเป็นโอกาสที่องค์กรสามารถสื่อสารถึงสิ่งที่องค์กรได้เรียนรู้และแนวทางป้องกันที่องค์กรพัฒนาขึ้น ซึ่งสามารถช่วยเรียกความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกลับมาได้

นอกจากนี้ Coombs (2010) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตตามช่วงชีวิต โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงเวลาที่องค์กรเริ่มเห็นประเด็นปัญหาที่อาจนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตได้ องค์กรควรจัดการกับประเด็นปัญหาเหล่านั้นเพื่อป้องกันการลุกลาม แต่ไม่ใช่ทุกประเด็นปัญหาจะสามารถจัดการได้ องค์กรจึงควรจัดเตรียมแผนการรับมือกับภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้นด้วย โดยการจัดการให้ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต แบ่งออกได้เป็น 3 ช่วงย่อย ดังนี้

1.1 ช่วงตรวจสอบสัญญาณเตือน (Signal Detection) องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการค้นหาสัญญาณเตือนที่มักปรากฏก่อนการเกิดภาวะวิกฤต เมื่อพบให้เร่งดำเนินการแก้ไข เพราะสัญญาณเหล่านั้นหากได้รับการจัดการได้ทันเวลาจะทำให้ องค์กรสามารถหลีกเลี่ยงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตได้

1.2 ช่วงสร้างการป้องกัน (Prevention) ในช่วงนี้จะแบ่งการสร้างการป้องกัน ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) การจัดการประเด็นปัญหา (Issue management) เป็นการจัดการประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรที่อาจลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ (2) การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการจัดการกับการดำเนินงานภายใน องค์กรเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดภาวะวิกฤต (3) การจัดการชื่อเสียง (Reputation Management) เป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

1.3 ช่วงเตรียมพร้อมรับมือภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นช่วงที่องค์กรต้องจัดเตรียมการดำเนินการรับมือกับภาวะวิกฤต ตั้งแต่การจัดทำแผนการจัดการภาวะวิกฤต จัดตั้งหน่วยงานพร้อมทั้งระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดตัวโฆษกและโครงสร้างการสื่อสาร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที

2. ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) เป็นช่วงที่ภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้วและจะสิ้นสุดลงเมื่อภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไข โดยในช่วงภาวะวิกฤตองค์กรต้องติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่วงย่อย ดังนี้

2.1 การรับรู้ถึงภาวะวิกฤต (Crisis Recognition) เมื่อองค์กรรับรู้ถึงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต จึงทำการติดตามอย่างใกล้ชิดและคอยควบคุมไม่ให้ภาวะวิกฤตนั้นลุกลามมากขึ้น

2.2 การแก้ไขภาวะวิกฤต (Crisis Containment) เป็นช่วงที่องค์กรเข้าไปแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อควบคุมไม่ให้สร้างความเสียหายหรือส่งผลกระทบต่อองค์กร โดย

ต้องเลือกใช้วิธีการแก้ไขที่เหมาะสม อาศัยแผนการรับมือที่องค์กรเตรียมไว้ล่วงหน้าจะทำให้สามารถแก้ไขภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น อีกทั้งองค์กรต้องสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนถึงแนวทางการแก้ไขและการตัดสินใจขององค์กรซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีส่วนในการช่วยแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้

3. ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อองค์กรสามารถจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้แล้ว องค์กรต้องทำการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เรียนรู้จากประสบการณ์ (1) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตครั้งต่อไปได้ดีขึ้น (2) เพื่อมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรรู้สึกประทับใจต่อความพยายามในการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร (3) เพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้นได้สิ้นสุดลงแล้วอย่างแน่นอน โดยองค์กรจะต้องออกมาตรการในการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากสิ้นสุดภาวะวิกฤตไป และหากช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตองค์กรสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างดี ช่วงนี้จะเป็นช่วงที่องค์กรสามารถฟื้นฟูชื่อเสียงและกอบกู้ความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมาได้

ต่อมาในปี 2015 Coombs ได้พัฒนาแนวคิดกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเพิ่มเติมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Clarke Caywood (1997) โดยสามารถสรุปแนวคิดทั้งสองได้เป็นกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการป้องกัน (Prevent) หรือ การบริหารจัดการประเด็นปัญหา (Issue management) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องตรวจสอบสัญญาณเตือนที่เกิดขึ้น ดำเนินการแก้ไขเพื่อป้องกันการลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤต ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นภายในองค์กรผ่านการประชุมและร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการป้องกันและมาตรการในการรับมือ อีกทั้งองค์กรต้องเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ในกรณีที่ประเด็นปัญหาเหล่านั้นถูกเผยแพร่ออกไปซึ่งอาจกระทบต่อความเชื่อมั่นและชื่อเสียงขององค์กร

2. ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม (Preparation) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องจัดเตรียมแผนการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis management plan: CMP) เพื่อเตรียมรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดเตรียมหน่วยงานในการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis management team) ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ ระบุชื่อโฆษก และจัดทำรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤต (Crisis Portfolio) ประกอบกับการจัดการฝึกอบรมและซักซ้อมภายในองค์กรตามแผนการจัดการที่เตรียมไว้เพื่อให้องค์กรคุ้นชินและหากพบข้อบกพร่องสามารถแก้ไขได้ก่อนจะนำไปใช้กับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจริง

3. ขั้นตอนการตอบสนอง (Response) เป็นขั้นตอนที่เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้นแล้ว องค์กรได้นำแผนการจัดการที่เตรียมไว้ในขั้นตอนการเตรียมความพร้อมมาใช้งาน หากองค์กรมีการเตรียมความพร้อมที่ดีจะทำให้การนำแผนงานที่เตรียมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุม

ความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ ลดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งทางด้านการเงิน ภาพลักษณ์และชื่อเสียง หากองค์กรสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตได้ดีจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นได้อีกด้วย โดยในขั้นตอนการตอบสนองมีขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ตอบสนองด้วยความรวดเร็ว องค์กรควรใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารเพื่อสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าองค์กรรับรู้ต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและให้ความสำคัญการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตนั้นอย่างเต็มที่

3.2 สื่อสารไปในทิศทางเดียวกัน (One Voice) การสื่อสารในภาวะวิกฤตควรสื่อสารไปในทิศทางเดียวกัน มีเนื้อหาที่สอดคล้องกัน เพื่อแสดงความชัดเจนต่อแนวทางในการแก้ไขปัญหาขององค์กร ป้องกันความสับสนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยบุคลากรขององค์กรถือเป็นส่วนสำคัญในการช่วยองค์กรสื่อสารกับสาธารณชน

3.3 กำหนดวัตถุประสงค์และเลือกกลยุทธ์ในการสื่อสารให้เหมาะสมตามสถานการณ์ องค์กรควรให้ความสำคัญในการพิจารณาและกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อแก้ไขสถานการณ์ หากองค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการสื่อและช่องทางในการสื่อสารทำได้อย่างเหมาะสมและสามารถทำการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร องค์กรต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรองให้ชัดเจน เพื่อเลือกกลยุทธ์และรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้น โดยส่วนมากในภาวะวิกฤตองค์กรจะเลือกสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น สื่อมวลชน บุคลากรภายในองค์กร และสาธารณชนทั่วไปในรูปแบบการใช้สื่อสาธารณะแถลงข่าวเพื่อส่งข้อมูล และเลือกใช้รูปแบบการสื่อสารแบบตัวต่อตัวในการสื่อสารกับผู้ได้รับความเสียหายจากภาวะวิกฤตนั้นโดยตรง เพื่อแสดงความจริงใจในการช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้กระบวนการฟื้นฟู (Recovery) เป็นอีกหนึ่งขั้นตอนสำคัญในขั้นตอนการตอบสนอง โดยองค์กรต้องเข้าฟื้นฟูให้การดำเนินงานกลับเข้าสู่ภาวะปกติให้เร็วที่สุด เพื่อลดความเสียหายด้านต่าง ๆ ลง กระบวนการฟื้นฟูยังสามารถแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการดำเนินการแก้ไขขององค์กรเป็นการเรียกความมั่นใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกลับคืนมา

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Revision) เป็นขั้นตอนที่องค์กรทำการประเมินผลการดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดทุกขั้นตอน เพราะขั้นตอนทุกขั้นตอนมีการเชื่อมโยงถึงกัน ตั้งแต่ขั้นตอนการป้องกัน ขั้นตอนการเตรียมความพร้อม ไปจนถึงขั้นตอนการตอบสนอง องค์กรต้องพิจารณาถึงข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้น และนำไปปรับปรุงแก้ไขในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้การจัดการภาวะวิกฤตในอนาคตมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น



### กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Process)

การสื่อสารในภาวะวิกฤตถูกมองว่าเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องรายงานถึงการตอบสนองขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและเพื่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตน โดยมีบทบาทหลักในปกป้องชื่อเสียงและบรรเทาผลกระทบของวิกฤตทั้งจากภายในและภายนอก (Claeys, Cauberghe, & Vyncke, 2010; Coombs, 2007b; Jin, Liu, & Austin, 2011; Lachlan, Spence, Lin, Najarian, & Del Greco, 2016) โดยกลยุทธ์และกลวิธีที่ใช้ในการสื่อสารในภาวะวิกฤตจะถูกออกแบบมาเพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ถึงแม้ว่าภาวะวิกฤตจะส่งผลกระทบร้ายแรงต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ก็ยังสามารถแก้ไขได้ด้วยการสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสม (Fearn-Banks, 2007)

ในปี 2007 Coombs ได้คิดค้นทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Situational Crisis Communication Theory: SCCT) ที่จะช่วยให้องค์กรค้นพบว่าสาธารณชนมีการรับรู้ถึงภาวะวิกฤตอย่างไร มีการตอบสนองต่อการแก้ไขภาวะวิกฤตและแสดงออกต่อองค์กรอย่างไร SCCT จึงเป็นทฤษฎีที่ต้องการข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมาใช้ในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยแบ่งข้อมูลที่ต้องการออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. สถานภาพองค์กรต่อภาวะวิกฤต (Crisis Situation) องค์กรจะต้องประเมินตนเองว่ามีความเกี่ยวข้องกับต้นเหตุของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในระดับใด โดยสามารถประเมินได้จากประเภทและระดับความรุนแรงของภาวะวิกฤต ซึ่งจะสามารถบอกถึงระดับความรับผิดชอบขององค์กรที่ควรมีต่อภาวะวิกฤตนั้น โดยสามารถแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่ส่งผลต่อสถานภาพองค์กรออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1 องค์กรเป็นผู้เสียหาย (Victim Cluster) เป็นประเภทภาวะวิกฤตที่องค์กรได้รับความเสียหายจากภาวะที่เกิดขึ้น ซึ่งระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตขององค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด ประกอบไปด้วยภาวะวิกฤต 4 ประเภท ดังนี้

(1) ภัยพิบัติธรรมชาติ (Natural Disaster) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากธรรมชาติ เช่น อุทกภัย ภัยพิบัติ ไฟป่า เป็นต้น

(2) ข่าวลือ (Rumors) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการแพร่กระจายของข้อมูลเท็จเกี่ยวกับองค์กรเพื่อหวังทำลายชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ

(3) ความรุนแรงในสถานที่ทำงาน (Workplace Violence) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการใช้ความรุนแรงภายในสถานที่ทำงานโดยบุคลากรขององค์กร

(4) การถูกดัดแปลงสินค้าและถูกให้ร้าย (Product Tampering/Malevolence) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการมุ่งประสงค์ร้ายต่อองค์กรในรูปแบบที่หลากหลายโดยบุคลากรภายนอก เช่น การดัดแปลงผลิตภัณฑ์ การป้ายความผิด

1.2 องค์กรไม่ตั้งใจให้เกิดขึ้น (Accidental Cluster) เป็นประเภทของภาวะวิกฤตที่เกิดจากอุบัติเหตุการณ์ที่องค์กรไม่ตั้งใจให้เกิดขึ้น ระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อย ประกอบไปด้วยภาวะวิกฤต 3 ประเภท ดังนี้

(1) อุบัติเหตุที่เกิดจากความผิดพลาดทางเทคโนโลยี (Technical-Error Accident) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของเทคโนโลยีที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน ทำให้เกิดอุบัติเหตุที่เป็นอันตรายต่อบุคลากรภายในองค์กร อาจทำให้ได้รับบาดเจ็บรุนแรงหรือถึงขั้นเสียชีวิต

(2) ความผิดพลาดทางเทคนิคในกระบวนการผลิต (Technical-Error Product Harm) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้า ทำให้สินค้าเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

(3) ความท้าทาย (Challenge) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากคำกล่าวอ้างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรที่ไม่พอใจในการดำเนินงานขององค์กร

1.3 องค์กรป้องกันได้ (Preventable Cluster) เป็นภาวะวิกฤตที่องค์กรสามารถทำการป้องกันได้ แต่องค์กรละเลยจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้น ระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตจึงอยู่ในระดับมาก ประกอบไปด้วยภาวะวิกฤต 3 ประเภท ดังนี้

(1) อุบัติเหตุที่เกิดจากความผิดพลาดของมนุษย์ (Human-Error Accident) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดในการดำเนินงานของมนุษย์ ทำให้เกิดอุบัติเหตุ

(2) ความผิดพลาดของมนุษย์ในกระบวนการผลิต (Human-Error Product Harm) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความผิดพลาดของมนุษย์ในกระบวนการผลิตสินค้าทำให้สินค้าเป็นอันตรายต่อผู้บริโภค

(3) การกระทำผิดขององค์กร (Organizational Misdeed) คือภาวะวิกฤตที่เกิดจากการบริหารที่ไม่เหมาะสมหรือการละเมิดกฎหมาย ข้อบังคับของผู้บริหาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2. กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ตอบสนองในภาวะวิกฤต (Crisis Response Strategies) เมื่อองค์กรประเมินระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตได้แล้ว ลำดับต่อไป คือ การเลือกกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตให้เหมาะสม เนื่องจากระดับความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจะใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่ต่างกัน โดยกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤต มีทั้งหมด 3 ระดับ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ระดับเบื้องต้น (Initial Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่ควรนำไปใช้กับทุกประเภทและระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤต เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กร

รับรู้ถึงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและรู้สึกเห็นอกเห็นใจต่อผู้ที่ได้รับความเสียหาย ประกอบไปด้วย  
2 กลยุทธ์ คือ

(1) กลยุทธ์แก้ไขความผิดพลาด (Corrective Action) เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้นแล้วองค์กรสามารถตรวจพบความผิดพลาดจึงรีบดำเนินการแก้ไข

(2) กลยุทธ์แก้ไขข้อมูล (Adjust Information) หากองค์กรประเมินแล้วว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นองค์กรเป็นผู้เสียหาย องค์กรจะต้องทำการเผยแพร่ข้อมูลข้อเท็จจริงเบื้องต้นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขั้นตอนนี้อักรยังไม่ควรแสดงการยอมรับผิด และหากไม่มีปัจจัยด้านอื่นมากระตุ้นให้เกิดความรุนแรง องค์กรสามารถใช้เพียงกลยุทธ์ระดับเบื้องต้นนี้ก็สามารถแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้แล้ว

2.2 กลยุทธ์ระดับปฐมภูมิ (Primary Strategies) เมื่อองค์กรทำการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ระบุระดับความรับผิดชอบและประเภทของภาวะวิกฤต จึงทำการเลือกกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตในระดับปฐมภูมิซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ ดังนี้

(1) กลยุทธ์การปฏิเสธ (Deny Strategies) องค์กรประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นตนเองเป็นผู้เสียหาย ความรับผิดชอบขององค์กรจึงอยู่ในระดับต่ำ ทำให้องค์กรไม่จำเป็นต้องแสดงความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

(1.1) การโจมตีกลับ (Attack the Accuser) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาเผชิญหน้ากับผู้ประสงคร้ายแก่องค์กร โดยการชี้แจงข้อเท็จจริง พร้อมทั้งตอบโต้กลับถึงข้อเท็จจริงที่ผู้ประสงคร้ายเหล่านั้นเผยแพร่

(1.2) การปฏิเสธ (Denial) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาปฏิเสธว่าตนเองไม่ได้ประสบกับภาวะวิกฤตอยู่ หรือแสดงออกว่าองค์กรเป็นผู้เสียหายให้ภาวะวิกฤตครั้งนี้ ควรมีผู้อื่นรับผิดชอบต่อภาวะที่เกิดขึ้นมากกว่าตัวองค์กรเอง

(2) กลยุทธ์ลดความรุนแรง (Diminish Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรพยายามลดระดับการรับรู้ถึงความรุนแรงของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงและพยายามลดระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตนั้นลงด้วย ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

(2.1) การขอภัย (Excuse) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาบอกว่าไม่ได้มีเจตนาที่จะทำให้อาการวิกฤตเกิดขึ้น หรือออกมายอมรับว่าองค์กรมีความสามารถไม่เพียงพอในการควบคุมสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นให้ไม่ทำความเสียหายแก่ต่อผู้อื่น เพื่อช่วยลดระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตนั้นขององค์กรลง

(2.2) การแก้ตัวด้วยเหตุผล (Justification) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรพยายามลดระดับความรับผิดชอบของตนต่อภาวะวิกฤตนั้นด้วยการอ้างเหตุผลหรือข้อมูลต่าง ๆ

(3) กลยุทธ์ฟื้นฟูชื่อเสียง (Rebuild Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรออกมาขออภัยต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น แสดงความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ที่ได้รับความเสียหาย พร้อมกับการนำเสนอข้อมูลด้านบวกขององค์กรเพิ่มเข้าไป เพื่อแก้ไขการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้กลับมามีความเชื่อมั่นต่อองค์กรและกลับมามีชื่อเสียงที่ดีเหมือนเดิมหรือดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้

(3.1) การชดเชยความเสียหาย (Compensation) องค์กรนำเสนอเงินทองหรือของบางอย่างแก่ผู้เสียหายเพื่อชดเชยต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะวิกฤต

(3.2) การขอโทษ (Apology) องค์กรได้ออกมาขอโทษและขอความเห็นใจจากผู้เสียหายต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและออกมาทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าองค์กรมีความพยายามในการรับผิดชอบต่อกรณีการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นเป็นอย่างมาก

3. กลยุทธ์ระดับทุติยภูมิ (Secondary Strategies) เมื่อองค์กรได้เลือกใช้กลยุทธ์ในระดับปฐมภูมิในการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น แล้วพบว่าผลกระทบจากภาวะวิกฤตยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงควรเลือกใช้กลยุทธ์ในระดับที่สูงขึ้นเพื่อลดระดับความรุนแรงจากผลกระทบลง โดยใช้กลยุทธ์การปลอมประโลมด้วยวิธีการ เช่น

(1) การเตือนความจำ (Reminder) เป็นการลดความรู้สึกลงในด้านลบลงไปผ่านการนำเรื่องราวที่ดีและชื่อเสียงด้านดีขององค์กรมาบอกเล่าเพื่อเรียกความทรงจำที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกลับมา

(2) การประจบสอพลอ (Ingratiate) เป็นการยกยอผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรถึงความร่วมมือในการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

(3) การแสดงตนเป็นผู้เสียหาย (Victimage) เป็นการแสดงตนว่าองค์กรเองก็เป็นผู้เสียหายจากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นเช่นกัน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเห็นใจองค์กร

ทั้งนี้ยังมีอีก 2 ปัจจัยที่องค์กรต้องคำนึงถึงก่อนการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤต เนื่องจากทั้ง 2 ปัจจัยนั้นเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความคาดหวังใ้้องค์กรเพิ่มระดับความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตครั้งนั้นมากยิ่งขึ้น ได้แก่

1. ภาวะวิกฤตที่เคยเกิดขึ้น (Crisis History) ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการใ้้องค์กรแสดงถึงความรับผิดชอบต่อที่สูงขึ้น เนื่องจากการเกิดภาวะวิกฤตซ้ำขึ้นอีกแสดงให้เห็นว่าองค์กรไม่ได้

พัฒนาการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น แม้จะมีประสบการณ์จากภาวะวิกฤตครั้งก่อนแล้วก็ตาม

2. ชื่อเสียงเดิมขององค์กร (Prior Reputation) องค์กรต้องประเมินระดับชื่อเสียงเดิมขององค์กรในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าอยู่ทางด้านบวกหรือลบ เนื่องจากหากระดับชื่อเสียงขององค์กรอยู่ในด้านลบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักคาดหวังความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตมากกว่าองค์กรที่มีชื่อเสียงในด้านบวก

### การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Management)

ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นหรือถูกทำให้ขยายตัวขึ้นและส่งต่อทางสื่อสังคมออนไลน์ครอบคลุมไปจนถึงสื่อหลักซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรหรือเกิดการสูญเสียทางการเงิน (Owyang, 2011) ในสื่อสังคมออนไลน์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะวิกฤตสามารถถูกแบ่งปันซ้ำแล้วซ้ำอีกและเข้าถึงผู้คนนับล้านหากขาดผู้คัดกรองข่าวสาร (Veil, Buehner, & Palenchar, 2011) ไม่ว่าจะป็นข้อมูลจริงหรือเท็จ ข้อมูลเหล่านี้ถูกส่งต่อและแพร่กระจายอย่างรวดเร็วทำให้ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นได้เร็วกว่าในอดีต (Hosseinali-Mirza, Marcellis-Warin, & Warin, 2015)

เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นองค์กรมักถูกเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางด้านลบผ่านทางสื่อสารรูปแบบปากต่อปากบนสื่อสังคมออนไลน์ (Online Word of Mouth) และยิ่งข้อมูลเหล่านั้นถูกแพร่กระจายในวงกว้างมากเท่าไร ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กรก็就会被ทำลายมากเท่านั้น เว้นเสียแต่ว่าองค์กรมีการสั่งสมชื่อเสียงอันดีไว้เป็นเวลานานทำให้ตราสินค้ามีความแข็งแกร่งและมีคุณค่าต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงจะช่วยให้ความเสียหายที่เกิดขึ้นลดลงได้ (Hsu & Lawrence, 2015) ในด้านของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรนั้นก็สามารถเลือกใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ที่กลายเป็นพื้นที่สื่อของตนในการออกมาเรียกร้องหรือตำหนิองค์กร รวมถึงหากเกิดความไม่พอใจในการแก้ไขปัญหาขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเลือกใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กรได้ (Grégoire, Salle, & Tripp, 2015)

ดังนั้นองค์กรจึงควรพิจารณาแบ่งประเภทของภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการวางแผนเตรียมการตอบสนองและการเลือกใช้กลยุทธ์ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม (Coombs, 2015) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ข้อว่าองค์กรกำลังเผชิญหน้ากับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Capozzi & Rucci, 2013) ได้แก่

(1) ข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรถูกแพร่กระจายไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็วในสื่อสังคมออนไลน์

(2) สื่อดั้งเดิมเริ่มให้ความสนใจกับข้อมูลข่าวสารด้านลบขององค์กรและนำไปเผยแพร่บนช่องทางของตน ทำให้ข้อมูลยิ่งถูกแพร่กระจายไปสู่การรับรู้ของสาธารณชน

(3) เกิดผลกระทบต่อการทำงานโดยปกติขององค์กรและสร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร

เมื่อภาวะวิกฤตถูกทำให้เกิดขึ้น ลูกกลมและขยายตัวบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรต้องให้ความสำคัญในการคาดการณ์ถึงโอกาสในการเกิดและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งเพิ่มเติมแผนการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เข้าไปในแผนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการเฝ้าระวังและตรวจสอบข้อมูลข่าวสารที่อาจเพิ่มความเสี่ยงให้แก่องค์กร พร้อมทั้งระบุหน้าที่ความรับผิดชอบในการติดต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ชัดเจน เพื่อที่เมื่อเกิดประเด็นบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรจะสามารถตอบสนองกลับไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็วซึ่งสามารถช่วยลดโอกาสการเกิดภาวะวิกฤตลงได้ (Capozzi & Rucci, 2013) โดยสามารถแบ่งสาเหตุการเกิดภาวะวิกฤต และประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ได้ดังนี้ (Coombs, 2015)

1. การใช้งานที่ผิดพลาด (Organizational Misuse) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากการที่องค์กรใช้สื่อสังคมออนไลน์ผิดพลาดในการใช้งาน ก่อให้เกิดภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากพบว่าเป็นการกระทำผิดที่ตั้งใจก่อให้เกิดขึ้นยิ่งจะทำให้ส่งผลกระทบเป็นอย่างมาก ในขณะที่เดียวกันหากองค์กรสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพก็สามารถสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีให้แก่องค์กรเช่นกัน

2. ความไม่พึงพอใจของผู้บริโภค (Dissatisfied Customers) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความไม่พึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าหรือบริการขององค์กร ซึ่งถือเป็นสัญญาณเตือนในการเกิดภาวะวิกฤตแบบปกติ (Traditional Crisis) ที่มีสาเหตุมาจากความผิดพลาดในกระบวนการผลิต องค์กรควรเร่งตรวจสอบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนที่จะลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กร โดยภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ในประเภทนี้เป็นการจัดการปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคซึ่งองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีในความรู้สึกของผู้บริโภคไว้

3. การถูกร้องเรียนหรือท้าทาย (Challenges) เป็นภาวะวิกฤตที่มีสาเหตุจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่พึงพอใจในการทำงานขององค์กรที่ไม่เหมาะสมหรือขัดแย้งต่อความคาดหวัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงออกมาร้องเรียนบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเรียกร้องให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบ โดยสามารถแบ่งภาวะวิกฤตที่เกิดจากการถูกเรียกร้องหรือท้าทายได้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (Coombs, 2010)

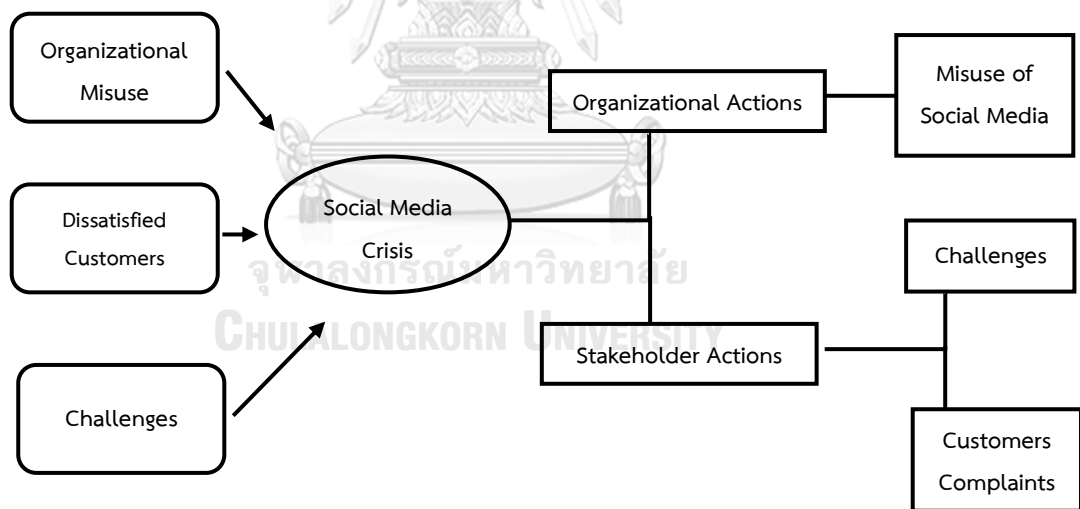
(1) ความท้าทายจากความคาดหวัง (Organic Challenges) เป็นความท้าทายขององค์กรที่เกิดจากการที่ความคาดหวังและความเชื่อของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรได้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนการทำงานไป

ตามความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป หากองค์กรไม่สามารถทำได้จะถูกตำหนิว่าไม่ใส่ใจต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเหล่านั้น

(2) ความท้าทายจากการถูกเปิดเผยความจริง (Expose Challenges) เป็นความท้าทายที่เกิดจากการที่องค์กรผิดคำสัญญาว่าจะดำเนินกิจการตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนและและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถหาทางพิสูจน์ได้ จึงทำการเปิดเผยความจริงบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยเฉพาะในกรณีที่องค์กรจงใจหลอกลวงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งเป็นการทำลายภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรมากยิ่งขึ้น

(3) ความท้าทายจากการถูกกล่าวหา (Villain Challenges) เป็นความท้าทายที่เกิดจากการที่หนึ่งในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรซึ่งคือกลุ่มนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญในงานด้านที่องค์กรกำลังดำเนินงานอยู่ มีพฤติกรรมในการเฝ้าสังเกตการณ์และจับผิดการดำเนินงานขององค์กร ออกมาแสดงความคิดเห็นทางด้านลบเกี่ยวกับองค์กร

แผนภาพที่ 9 แสดงสาเหตุการเกิดและประเภทของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์



ที่มา : Coombs (2015)

## กระบวนการจัดการการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Crisis Communication Process)

ในปี 2011 Yan Jin, Brooke Fisher Liu & Lucinda L. Austin ได้นำเสนอทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC) ซึ่งได้ถูกพัฒนามาจากทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนบล็อก (Blog-Mediated Crisis Communication model: BMCC) โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำเอาสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Liu, Jin, Briones, & Kuch, 2012) โดยทฤษฎี SMCC ประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

1. องค์กร (Organization) เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสื่อสารทั้งหมด โดยองค์กรทำหน้าที่เป็นผู้ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังสื่อสังคมออนไลน์ สื่อดั้งเดิม รวมถึงผู้ที่คอยติดตามข่าวสารขององค์กรและผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ด้วยเช่นกัน

2. สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางการสื่อสารที่องค์กรสามารถนำข้อมูลข่าวสารไปเผยแพร่ รวมทั้งสามารถสร้างเนื้อหาขึ้นเองได้ (User Generated) เพื่อให้ผู้ที่ติดตามข่าวสารขององค์กรและผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถรับรู้ข้อเท็จจริงจากองค์กรได้โดยตรง โดยในช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์นั้น องค์กรจะไม่สามารถควบคุมทิศทางของการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้

3. สื่อดั้งเดิม (Traditional Media) เป็นสื่อที่มีอิทธิพลต่อผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยหากองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถควบคุมทิศทางของการเผยแพร่ข้อมูลได้บางส่วน

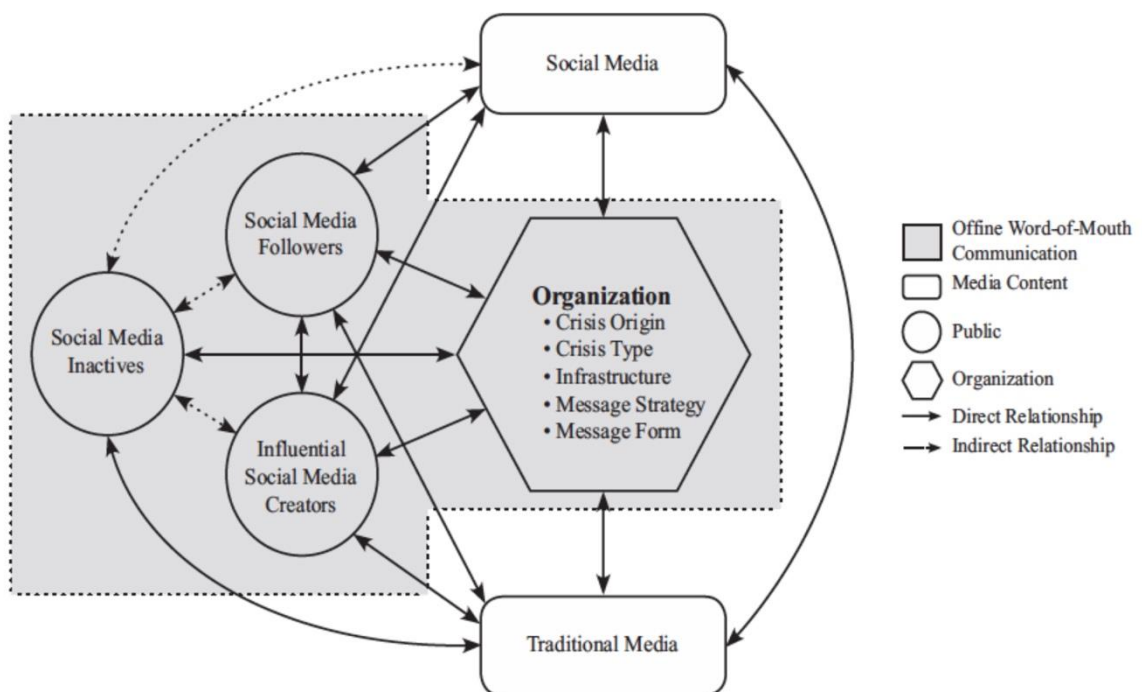
4. ผู้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีพฤติกรรมในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เป็นหลัก โดยติดตามจากหลากหลายแหล่ง ทั้งจากองค์กรโดยตรง จากผู้มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ และจากสื่อดั้งเดิม ซึ่งกลุ่มบุคคลกลุ่มนี้จะมีอิทธิพลต่อผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารบนสื่อสังคมออนไลน์ด้วย

5. ผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Influencer) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของทั้งกลุ่มผู้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ และสื่อดั้งเดิม โดยกลุ่มบุคคลนี้จะมีพฤติกรรมในการรับข้อมูลข่าวสารทั้งจากทางองค์กรโดยตรง จากผู้ติดตามบนสื่อสังคมออนไลน์ และจากสื่อดั้งเดิม ซึ่งผู้ที่มีอิทธิพลนั้นจะมีบทบาทสำคัญที่จะสามารถช่วยเหลือองค์กรเมื่อตกอยู่ในภาวะวิกฤตได้ เนื่องจากกลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์มีความสามารถในการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารออกไปได้อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มบุคคลนี้



6. ผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Inactive) เป็นกลุ่มบุคคลขนาดใหญ่ที่มีพฤติกรรมการเปิดรับข้อมูลข่าวสารขององค์กรผ่านช่องทางสื่อดั้งเดิมเป็นหลัก รวมทั้งติดตามจากกลุ่มผู้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งกลุ่มบุคคลกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่องค์กรไม่ควรให้ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับภาวะวิกฤตขององค์กร เนื่องจากจะส่งผลให้เกิดการตื่นตระหนกและทำให้ภาวะวิกฤตยิ่งลุกลามและรุนแรงมากยิ่งขึ้น

แผนภาพที่ 10 แผนภูมิโครงสร้างทฤษฎีกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์  
(Social-mediated Crisis Communication Model: SMCC)



ที่มา : Liu et al. (2012)

สามารถอธิบายแผนภูมิได้ว่าผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Influencer) และกลุ่มผู้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) มีอิทธิพลต่อผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Inactive) โดยการกระจายข้อมูลข่าวสารขององค์กรที่ได้รับจากสื่อสังคมออนไลน์ด้วยการสื่อสารแบบปากต่อปาก (Word-of-Mount) ทั้งบนสื่อสังคมออนไลน์และแบบพบหน้า (Face to Face) โดยพื้นที่สีเทาแสดงถึงบริเวณที่มีการสื่อสารแบบปากต่อปาก และถึงแม้ว่าองค์กรจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) ที่จะสามารถควบคุมทิศทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้ แต่ข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นก็ยังสามารถแพร่กระจายไปถึงกลุ่มผู้ที่ไม่ได้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์

(Social Media Inactive) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีขนาดใหญ่และสามารถทำให้ภาวะวิกฤตลุกลามและรุนแรงขึ้นได้ ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Influencer) และกลุ่มผู้ติดตามข่าวสารขององค์กรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Followers) เพื่อสามารถช่วยเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องขององค์กรได้

ต่อมาในปี 2015 Coombs ได้นำเสนอกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ตามช่วงชีวิต ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการจัดการกับภาวะวิกฤตตามแบบปกติ (Traditional Crisis) ที่แบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

1. ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงที่ภาวะวิกฤตยังไม่เกิดขึ้น องค์กรควรใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและค้นหาประเด็นปัญหาบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรดำเนินการแก้ไขประเด็นปัญหาเหล่านั้นก่อนที่จะลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งในปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์เป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก มีการเติบโตในการใช้งานสูงส่งผลให้พฤติกรรมแสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทางลบเกี่ยวกับองค์กรพบเห็นได้มากขึ้น ทำให้ความเสี่ยงที่สูงขึ้นที่จะเจอกับภัยคุกคามที่อาจลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรได้บ่อยครั้งมากยิ่งขึ้น เพราะข้อมูลทางด้านลบขององค์กรไม่เพียงแพร่กระจายกันภายในกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเท่านั้นแต่ยังรวมถึงสาธารณชนในวงกว้างอีกด้วย

โดยสามารถให้คำจำกัดความได้ว่า “ภาวะใกล้เคียงวิกฤต (Paracrisis)” ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าเป็นภาวะที่องค์กรถูกโจมตีจากสาธารณชนบนสื่อสังคมออนไลน์ซึ่งเป็นพื้นที่สาธารณะในรูปแบบของการเผยแพร่ข้อมูลทางด้านลบซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร มีลักษณะคล้ายกับภาวะวิกฤตในรูปแบบปกติแต่ต่างกันว่าภาวะใกล้เคียงวิกฤตไม่จำเป็นต้องระดมทรัพยากรทั้งองค์กรมาใช้ในการจัดการภาวะที่เกิดขึ้น ไม่มีการจัดตั้งหน่วยงานในการจัดการภาวะวิกฤต รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นไม่ได้ทำให้การดำเนินงานโดยปกติขององค์กรหยุดชะงัก องค์กรใช้เพียงแค่บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการภาวะวิกฤตก็สามารถจัดการกับภาวะใกล้เคียงวิกฤตได้แล้ว อย่างไรก็ตามองค์กรไม่ควรละเลยต่อการจัดการภาวะใกล้เคียงวิกฤตที่เกิดขึ้น เนื่องจากภาวะใกล้เคียงวิกฤตสามารถลุกลามและขยายความรุนแรงจนกลายเป็นภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่ออย่างเต็มรูปแบบได้ หากไม่ได้รับการจัดการที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดย Coombs W. Timothy (2012) ได้แนะนำ 3 กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะใกล้เคียงวิกฤตไว้ ดังนี้

(1) กลยุทธ์การลบล้าง (Refute) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้วิธีการนำเอาเอกสารหลักฐานและผู้เชี่ยวชาญมาชี้แจงข้อเท็จจริงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อให้ได้รับรู้ข้อมูลที่เป็นจริง และถูกต้องจากองค์กร โดยสามารถเลือกใช้กลยุทธ์นี้ได้เมื่อองค์กรสามารถพิสูจน์ได้ว่าตนเองไม่ได้เป็นผู้กระทำผิดจึงนำเสนอหลักฐานเพื่อยืนยันและปฏิเสธข้อกล่าวหาทั้งหมด

(2) กลยุทธ์การปรับปรุงแก้ไข (Reform) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรนำเอาข้อมูลทางด้านลบที่แพร่กระจายอยู่บนสื่อสังคมออนไลน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงานของตนเอง ซึ่งหากการปรับปรุงแก้ไขอยู่ในสายตาของสาธารณชน จะสามารถช่วยเรียกความน่าเชื่อถือขององค์กรกลับมาได้อีกด้วย เพราะภาวะวิกฤตไม่เพียงแต่สร้างความเสียหายเท่านั้นแต่ยังสามารถสร้างโอกาสให้แก่องค์กรได้อีกด้วย หากองค์กรมีการจัดการภาวะที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) กลยุทธ์การนิ่งเฉย (Refuse) เป็นกลยุทธ์ที่เลือกจะนิ่งเฉยต่อภาวะที่เกิดขึ้น เนื่องจากองค์กรมองว่าการตอบสนองกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอคติอาจไม่ส่งผลดี ทั้งยังสามารถก่อให้เกิดประเด็นปัญหาใหม่แก่องค์กรได้อีกด้วย ดังนั้นการนิ่งเฉยอาจช่วยลดความสนใจจากสาธารณชนลงได้ แต่องค์กรต้องมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรนั้นมีความโปร่งใส เนื่องจากสิ่งนี้อาจกลายเป็นประเด็นให้องค์กรถูกโจมตีได้เช่นกัน

2. ช่วงตอบสนองต่อภาวะวิกฤต (Crisis Response) การตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรควรระมัดระวังในการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารและกลยุทธ์ในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องการจะสื่อสาร พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์และประเมินถึงระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นร่วมด้วย (Ki & Nekmat, 2014) หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรใช้ช่องทางการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ที่หลากหลาย องค์กรจำเป็นต้องขยายการสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ของตนเองให้เหมาะสมตามพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

หัวใจสำคัญในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ คือความรวดเร็วในการตอบสนองและความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที อย่างเช่นการที่องค์กรสามารถสื่อสารข้อมูลและอัปเดตสถานการณ์การความคืบหน้าในการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ได้อย่างทันทีและต่อเนื่องผ่านทาง การใช้การสื่อสารผ่านช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter) (Gruber, Smerek, Thomas-Hunt, & James, 2015) ซึ่งการเลือกใช้ช่องทางที่หลากหลายทั้งสื่อสังคมออนไลน์และสื่อดั้งเดิมในการสื่อสารในภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในการเลือกใช้ช่องทาง เพื่อให้การดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย Capozzi and Rucci (2013) ได้เสนอหลักการพื้นฐานในการตอบสนองเพื่อจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้ดังนี้

(1) อย่าปิดบัง (Lead, do not hide) ในขณะที่เกิดภาวะวิกฤตองค์กรไม่ควรแก้ปัญหาดูด้วยการโต้แย้งกับคำพูดด้านลบเกี่ยวกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งการแก้ไขด้วยการปฏิเสธความรับผิดชอบหรือพยายามปิดบังข้อเท็จจริง เพราะการกระทำเหล่านี้มีแต่จะทำลายความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ขององค์กรให้แย่ลง

(2) รับรู้ถึงปัญหา (Acknowledge) ในภาวะวิกฤต องค์กรต้องออกมายอมรับถึงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตแม้ว่าองค์กรจะยังไม่มีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสาเหตุที่เกิดขึ้นหรือแนวทางในการดำเนินการแก้ไขก็ตาม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจริงใจและความพยายามในการรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

(3) เลือกทำสิ่งที่ถูก (Act in the public's interest) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนพร้อมที่จะให้อภัยกับการกระทำที่ผิดพลาดขององค์กร หากองค์กรสามารถแสดงให้เห็นถึงความห่วงใยและความจริงใจในการรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นผ่านการสื่อสารขององค์กร ในขณะที่เดียวกันการแสดงออกถึงความไม่จริงใจที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนสามารถมองออกว่าเป็นการกระทำที่หวังผลประโยชน์ องค์กรก็จะไม่ได้รับความเชื่อถือในการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

(4) การจัดการด้วยความรวดเร็ว (Move quickly) องค์กรต้องหาคำตอบและทำความเข้าใจกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น และดำเนินการแก้ไขอย่างรวดเร็ว เนื่องจากหากองค์กรตอบสนองและดำเนินการแก้ไขอย่างล่าช้าอาจแสดงให้เห็นถึงความไม่ใส่ใจหรือความสามารถขององค์กรในการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ซึ่งถึงแม้ว่าการดำเนินการแก้ไขขององค์กรจะกระทำเพียงเล็กน้อย แต่องค์กรก็ควรทำบางอย่างเพื่อแสดงให้เห็นถึงความคืบหน้าในการแก้ไขสถานการณ์สิ่งเหล่านี้สามารถช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกเกิดความมั่นใจขึ้นได้

(5) ยึดถือจุดยืนขององค์กร (Fall back on your value) องค์กรต้องยึดถือจุดยืนในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อแสดงออกให้เห็นถึงความพยายามในการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยยึดผู้เสียหายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแนวทางในการแก้ไขกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

(6) แสดงความเห็นอกเห็นใจและกล่าวขอโทษ (Show compassion-apologize) องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจขององค์กรต่อผู้ที่ได้รับความเสียหาย รวมทั้งกล่าวคำขอโทษด้วยความจริงใจและสำนึกผิดต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชนพร้อมที่จะให้อภัยองค์กร หากพวกเขาสามารถสัมผัสได้ถึงความรู้สึกผิดที่จริงใจต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นเหล่านั้น

(7) แก้ไขปัญหา (Fix the problem) องค์กรต้องหยุดการกระทำทุกอย่างที่ก่อให้เกิดความเสียหายเพิ่มเติม พร้อมทั้งพยายามปิดโอกาสที่จะทำให้อุบัติการณ์เกิดขึ้นซ้ำอีกครั้ง และทำการแก้ไขภาวะวิกฤตให้กลับเข้าสู่สภาวะปกติให้เร็วที่สุด หลีกเลี่ยงการปิดบังความผิดพลาดขององค์กรเพราะอาจทำให้อุบัติการณ์ลุกลามและบานปลายมากยิ่งขึ้น

(8) สื่อสารอย่างรวดเร็วและตรงไปตรงมา (Communication fast and forthrightly) การสื่อสารในภาวะวิกฤตเป็นสิ่งสำคัญ ถึงแม้ว่าองค์กรจะยังไม่ทราบถึงสาเหตุที่แน่ชัดหรือยังไม่มีแนวทางในการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น แต่อย่างน้อยองค์กรควรออกมาสื่อสารว่าองค์กรรับรู้ถึงภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและอยู่ในระหว่างการดำเนินการแก้ไขด้วยการให้ข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาไม่มีนัยยะแอบแฝง และองค์กรควรหลีกเลี่ยงการนำข้อกฎหมายอย่างเช่นคำว่า “ไม่มีความเห็น” มาใช้ในการสื่อสาร เนื่องจากในขณะที่เกิดภาวะวิกฤตการใช้ข้อกฎหมายนอกจากจะไม่ช่วยให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้นแล้วยังทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรแย่ลงได้อีกด้วย

(9) การใช้ช่องทางการสื่อสารทุกช่องทาง (Use all your channels) เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้น องค์กรควรใช้ช่องทางการสื่อสารทุกช่องทางที่องค์กรมี เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) ยูทูบ (YouTube) ลิงค์อิน (Linkedin) บล็อก (Blog) เว็บไซต์ (Website) และอื่น ๆ และองค์กรต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าได้เลือกการสื่อสารที่เหมาะสมกับช่องทางการสื่อสาร

(10) ใช้การสื่อสารช่องทางอื่นร่วมด้วย (Know when to take it offline) ในบางครั้งองค์กรควรเลือกใช้ช่องทางอื่นในการสื่อสารเพื่อตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่กำลังเกิดขึ้น เช่น การใช้โทรศัพท์หรือการส่งอีเมลเพื่อทำการติดต่อไปยังผู้เสียหาย อาจดีกว่าการตอบโต้กันบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เพราะนอกจากปัญหาอาจจะไม่ได้รับการแก้ไขแล้ว ยังอาจก่อให้เกิดกระแสทางด้านลบต่อองค์กรเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้นในการเลือกใช้ช่องทางอื่นในการสื่อสาร ก็สามารถช่วยให้ผู้เสียหายเห็นถึงความพยายามในการรับฟังถึงปัญหาและพร้อมที่จะดำเนินการแก้ไขขององค์กร ถึงแม้ว่าผู้เสียหายอาจกำลังรู้สึกไม่พอใจองค์กรอยู่ก็ตาม นอกจากนี้ผลสรุปจากงานวิจัยอื่นที่ทำการวิจัยถึงการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กล่าวว่าองค์กรที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความรักและความเชื่อมั่นต่อองค์กรสูงหรือที่เรียกว่ากลุ่มแฟนคลับ (Fans) เมื่อใดก็ตามที่องค์กรพบกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กลุ่มแฟนคลับจะออกมาช่วยปกป้ององค์กร และทำการสื่อสารเพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การเบี่ยงเบนประเด็น (Divert Attention) การเล่าความดีในอดีต (Ingratiation) และแม้กระทั่งการโจมตีกลับไปยังผู้ที่กล่าวหาองค์กร (Attack to Accuser) โดยที่องค์กรไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านลบเหล่านั้น อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรฟื้นฟูภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรให้กลับมาเป็นเช่นเดิมได้อีกด้วย ถือเป็นข้อดีของสื่อสังคมออนไลน์ที่สามารถอาศัยพฤติกรรมการใช้งานที่เปลี่ยนไปของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมาช่วยในการดำเนินการแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ (Brown & Billings, 2013)

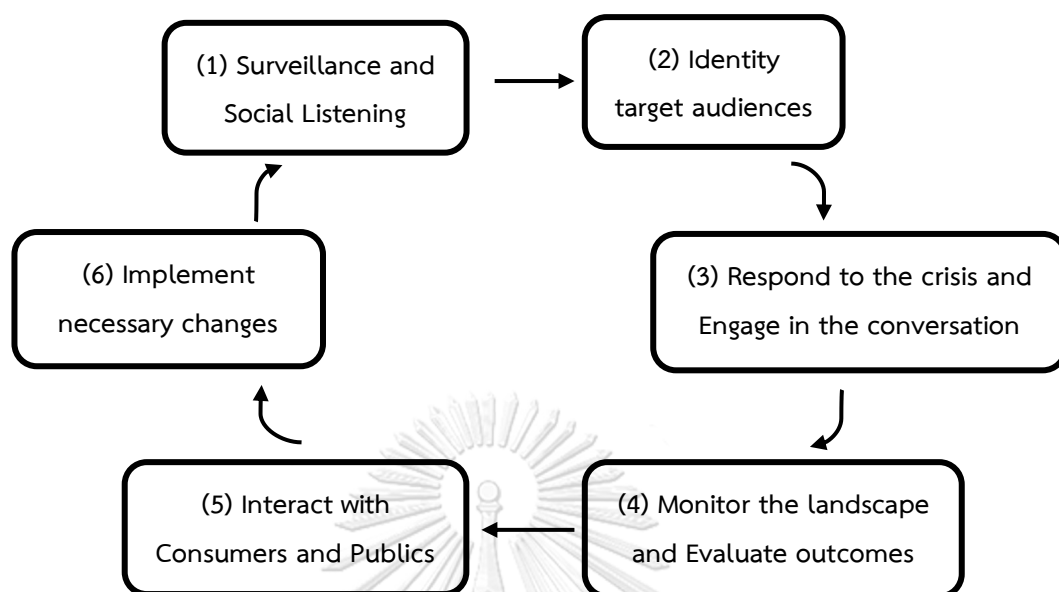
3. ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไขให้คลี่คลายลงแล้ว องค์กรยังสามารถอาศัยสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำการรายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากถึงแม้ภาวะวิกฤตจะสิ้นสุดลงแล้ว แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังคงจับตามองการดำเนินงานและพฤติกรรมขององค์กรอยู่ องค์กรจึงควรดำเนินการจัดการให้ข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไปแต่ต้องระบุถึงกำหนดการสิ้นสุดของการให้ข้อมูลข่าวสาร

โดยข้อมูลที่เหมาะสมแก่การประชาสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์หลังจบภาวะวิกฤตควรเป็นข้อมูลที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร ควรเป็นการกล่าวคำขอโทษต่อผู้เสียหายต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น และควรให้ข้อมูลช่วยเหลือเกี่ยวกับการแก้ไขภาวะวิกฤตเพิ่มเติม องค์กรควรหลีกเลี่ยงการประชาสัมพันธ์โดยใช้ข้อความในแง่ขอความเห็นใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Distaso, Vafeiadis, & Amaral, 2015) และหากพิจารณาถึงการจัดการในช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤตถือว่าเป็นโอกาสที่ดีขององค์กรที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยังคงติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กรผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยองค์กรต้องมีการแก้ไขภาวะวิกฤตในช่วงเกิดภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิภาพก่อนจึงจะสามารถอาศัยโอกาสในครั้งนี้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

ต่อมาเป็น แบบจำลองสตรีมมี (STREAMII) ถูกพัฒนาขึ้นโดย Stewart & Wilson ในปี 2016 ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ใช้ในกระบวนการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต ที่รวมเอากลยุทธ์การใช้สื่อสังคมออนไลน์เข้ากับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตที่มีอยู่ โดยเป็นกระบวนการแบบวัฏจักรประกอบไปด้วยขั้นตอน 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การเฝ้าระวังและการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Surveillance and Social Listening) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องเฝ้าสังเกตการณ์ ระบุ และประเมินถึงสิ่งที่ผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์พูดถึงอาจเป็นบุคคล ตราสินค้า หรือองค์กร (Jaume, 2013) โดยสามารถตรวจสอบการไหลของข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างต่อเนื่องจากแหล่งที่หลากหลาย ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังเกิดภาวะวิกฤต ผ่านทางการใช้การรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถรับรู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบันและแนวทางในการตอบสนอง (Lindsay, 2011) ที่จะช่วยป้องกันการเกิดขึ้นและลุกลามของภาวะวิกฤตได้ โดย Syme (2014) ได้ระบุถึงประโยชน์ 5 ข้อ ของการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ไว้ว่า

แผนภาพที่ 11 แสดงขั้นตอนแบบวัฏจักรของแบบจำลอง STREAMIII



ที่มา : Stewart and Gail Wilson (2016)

- (1) สามารถค้นหาสัญญาณเตือนหรือข้อมูลเท็จที่อาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤต
- (2) สามารถระบุผู้ที่มีอิทธิพล ผู้สนับสนุน และนักวิจารณ์ได้
- (3) สามารถกำหนดช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและผู้รับสารขององค์กรได้
- (4) สามารถจับตาดูสิ่งที่คุณคู่แข่งหรือองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันกำลังทำอยู่ได้
- (5) สามารถตระหนักรู้ในตนเองถึงจริยธรรมและแนวปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. การกำหนดผู้รับสารเป้าหมาย (Identify Target Audiences) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องกำหนดผู้รับสารเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลหรือการสื่อสารที่ถูกส่งออกไปนั้นเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

3. การตอบสนองและมีส่วนร่วม (Respond and Engage) เป็นขั้นตอนระหว่างการเกิดภาวะวิกฤตอาศัยการประเมินอย่างละเอียดถึงผู้มีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกองค์กรต่อภาวะวิกฤตครั้งนี้ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยเรื่องเวลา เพราะหากองค์กรตอบสนองต่อภาวะวิกฤตช้าเกินไปจะทำให้ถูกมองว่าองค์กรไม่ใส่ใจหรือละเลยต่อภาวะที่เกิดขึ้น ในขณะที่หากตอบสนองเร็วเกินไปก็อาจจะส่งผลเสียได้เช่นกัน (Jaume, 2013) โดย Geller (2014) and Jaume (2013) ได้แนะนำแนวทางในการสื่อสารเพื่อตอบสนองต่อภาวะวิกฤตผ่านสื่อสังคมออนไลน์ว่าควรประกอบไปด้วยรายละเอียด 6 ข้อ ดังนี้

- (1) แสดงให้เห็นว่าองค์กรรับรู้ถึงสาเหตุของภาวะวิกฤตและความเสียหายที่เกิดขึ้น
- (2) ระบุขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน
- (3) แสดงความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ที่ได้รับความเสียหายจากภาวะวิกฤตอย่างจริงจัง
- (4) สื่อสารด้วยความซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา
- (5) เปิดช่องทางในการรับข้อมูลและติดต่อสื่อสารให้แก่สาธารณชน
- (6) ต้องติดตามและอัปเดตสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

4. การติดตามและประเมินผล (Monitor and Evaluate) เป็นขั้นตอนที่ทำต่อเนื่องมาตั้งแต่ขั้นตอนการเฝ้าระวังและการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมโลกออนไลน์ เนื่องจากเมื่อทำการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตในเบื้องต้นแล้ว องค์กรควรติดตามและประเมินผลเพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกของสาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อการตอบสนองที่องค์กรได้สื่อสารออกไปและตรวจสอบว่ามีสิ่งใดที่องค์กรควรกระทำหรือสื่อสารเพิ่มเติม โดย Syme (2014) ได้แนะนำถึง 6 การสนทนาที่องค์กรควรติดตาม ได้แก่ (1) การสนทนาที่พูดถึงองค์กรในสื่อสังคมออนไลน์ (2) การสนทนาที่พูดถึงองค์กรในสื่อดั้งเดิม (3) การสนทนาของผู้ที่มีอิทธิพล (4) การสนทนาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์กร (5) การสนทนาของคู่แข่งขององค์กร และ (6) การสนทนาภายในอุตสาหกรรมที่องค์กรอยู่ นอกจากนี้การพยายามติดตามและประเมินผลจะช่วยให้องค์กรสามารถควบคุมทิศทางกระแสของข้อมูลขณะเกิดภาวะวิกฤตได้อีกด้วย

5. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interact) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะถึงแม้ว่าภาวะวิกฤตจะเริ่มคลี่คลายลงและเข้าสู่ระยะฟื้นฟูแล้ว แต่การสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ยังคงต้องกระทำต่อไป โดยองค์กรต้องประเมินถึงความรุนแรงของความเสียหายที่เกิดขึ้นจากภาวะวิกฤต รวมทั้งความคาดหวังของชุมชนหรือสาธารณชนต่อการรับผิดชอบขององค์กรในภาวะวิกฤตครั้งนี้และแสดงออกอย่างซื่อสัตย์และจริงจัง (Coombs, 2007b; Kerpen, 2011)

6. การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง (Implement Changes) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของแบบจำลอง ที่องค์กรต้องทำการประเมินแผนการจัดการภาวะวิกฤตของตนเอง เพื่อทำการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสารบนสื่อสังคมออนไลน์ที่องค์กรเลือกใช้ รวมทั้งการประเมินถึงเครื่องมือต่าง ๆ เช่น เครื่องมือที่ใช้ในการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมโลกออนไลน์ ช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร เป็นต้น ประกอบกับการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อให้แผนการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

จากการศึกษาและทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต การวิจัยครั้งนี้ได้สรุปนิยามของภาวะวิกฤตจาก Glaesser (2006) และ Coombs (2007a) ว่าเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่คาดคิด เป็นภัยคุกคามการดำเนินงานขององค์กรที่ยังส่งผลเสียทางด้าน



การเงินและชื่อเสียง ภาวะวิกฤตอาจเป็นอันตรายต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ และหรือด้านการเงิน โดยต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว และต้องกำหนดมาตรการตอบโต้ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ทั้งยังสามารถยับยั้งผลเสียที่เกิดขึ้นให้ได้มากที่สุด โดยกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตสามารถทำได้ตามช่วงชีวิต ตามแนวคิดของ Coombs (2010) ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ (1) ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบสัญญาณเตือน การจัดการกับประเด็นปัญหาและความเสี่ยง การจัดเตรียมแผนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตและหน่วยงานในการจัดการภาวะวิกฤต (2) ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) เป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดช่องทางการสื่อสารและกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร (3) ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เป็นช่วงที่ให้ความสำคัญกับการประเมินและวัดผล การจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตและปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำไปใช้ในการจัดการในอนาคต โดยการศึกษาและทำความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด การตั้งแนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก และการอภิปรายผลการวิจัย

## แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ (New Media and Social Media)

### สื่อใหม่ (New media)

สื่อมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Stöber, 2004) โดยสื่อในยุคแรกอย่างเช่น จดหมาย โทรเลข หรือโทรศัพท์ที่มีจุดประสงค์หลักในการนำมาใช้เพียงเพื่อแลกเปลี่ยนข้อความง่าย ๆ จนมาถึงการกำเนิดของสื่อมวลชน อย่างเช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ซึ่งทำให้สื่อสามารถส่งมอบข้อมูลจำนวนมากให้แก่ผู้รับสารแบบไม่เฉพาะเจาะจงได้ ต่อมาเมื่อสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างเช่น วิทยุ โทรทัศน์ ได้รับความนิยมในช่วงศตวรรษที่ 20 สื่อเหล่านั้นถูกนำมาใช้เพื่อส่งข้อมูลจำนวนมากให้แก่ผู้รับแบบทันที (real time) เมื่อเข้าสู่ยุคปัจจุบันการเกิดขึ้นของสื่อดิจิทัล อย่างเช่น อินเทอร์เน็ต และ เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ ได้เปลี่ยนรากฐานของสื่อไป เนื่องจากสื่อดิจิทัลช่วยให้การเข้าถึง จัดเก็บและแบ่งปันข้อมูลจำนวนมากระหว่างผู้คนเกิดขึ้นได้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น และเพื่อแยกความแตกต่างระหว่างสื่อที่หลากหลาย นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก จึงเรียกสื่อดิจิทัลว่า “สื่อใหม่ (new media)” ซึ่งสามารถให้คำนิยามได้ว่าเป็นสื่อดิจิทัลที่สามารถบันทึก จัดการ ส่งมอบและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ผ่านทางรหัสตัวเลขดิจิทัล (Digital Binary Codes) (Flew, 2007; Jenkins, 2008; Manovich, 2003; Negroponte, 1996)

ต่อมาในปี 2012 Jan Van Dijk ได้อธิบายถึงลักษณะของสื่อใหม่ 4 ประการ ดังนี้

1. การผสมผสาน (Integration/Convergence) เป็นลักษณะที่สำคัญที่สุดที่ผสมผสานระหว่างการสื่อสารโทรคมนาคม การส่งข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารมวลชนเข้าไว้ด้วยกันในสื่อเดียว โดยสามารถแบ่งลักษณะย่อยออกเป็น 5 ลักษณะ ได้แก่

1.1 โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) คือการหลอมรวมสื่อที่มีโครงสร้างพื้นฐานหลากหลายเข้าด้วยกัน

1.2 ระบบการโอนข้อมูล (Transportation) คือ ความสามารถในการโอนถ่ายข้อมูลที่หลากหลายรูปแบบไปพร้อมกันได้

1.3 การบริหารจัดการ (Management) คือ เป็นการหลอมรวมกันขององค์กรที่บริหารจัดการด้านสื่อ ทำให้สามารถบริหารจัดการสื่อรูปแบบที่หลากหลายรวมกันได้

1.4 การให้บริการ (Service) คือ การหลอมรวมผู้ให้บริการหรือข้อมูลต่าง ๆ ทำให้ผู้คนสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น

1.5 ข้อมูลหลายรูปแบบ (Type of Data) คือการรวบรวมสื่อหลายรูปแบบ เช่น ตัวอักษร เสียง รูปภาพ วิดีโอ ไว้ในสื่อเดียวกันหรือชุดข้อมูลเดียวกัน

2. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interactivity) เป็นลักษณะการสื่อสารแบบสองทาง กล่าวคือมีการส่งสารออกไปเป็นการกระทำ (action) และผู้รับสารก็สามารถส่งข้อมูลเป็นการตอบกลับ (reaction) ไปยังผู้ส่งสารได้เช่นกัน ซึ่งสามารถอธิบายระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ 4 ระดับ ดังนี้

2.1 พื้นที่ในการสื่อสาร (Space) สื่อใหม่ต้องมีการสร้างพื้นที่ให้การสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายทางสามารถเกิดขึ้นได้ ซึ่งสื่อดิจิทัลถือเป็นสื่อใหม่ที่สามารถช่วยให้มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้และสามารถขยายวงกว้างออกไปผ่านทางเว็บไซต์ต่าง ๆ

2.2 เวลา (Time) สื่อใหม่สามารถช่วยให้การมีปฏิสัมพันธ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากผู้ใช้สามารถสื่อสารตอบโต้กันได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ถูกขัดจังหวะ ถึงแม้ว่าจะมีการสื่อสารผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือ อีเมล (Email) ที่ผู้ใช้งานมีเวลาในการพิจารณาเนื้อหาก่อนส่งก็ตาม แต่ผู้ใช้งานก็สามารถใช้การสื่อสารรูปแบบนี้ได้ในทุกเวลาที่ต้องการ

2.3 พฤติกรรม (Behavioral) สื่อใหม่สามารถทำให้ผู้ใช้สามารถสลับบทบาทกันระหว่างการผู้รับสารและผู้ส่งสารได้ตลอดเวลา ทั้งยังช่วยให้ผู้ใช้สามารถนำเสนอตนเองได้ในรูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ซึ่งสื่อใหม่ถือเป็นสื่อที่ใช้ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ได้ดีกว่าสื่อในรูปแบบดั้งเดิม (Traditional media) ทั้งยังช่วยสร้างสมดุลในการสื่อสารให้แก่ผู้ใช้ได้อีกด้วย

2.4 จิตใจ (Mental) สื่อใหม่ช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารให้เข้าใจในความหมายเดียวกันหรือเรื่องเดียวกัน ซึ่งความเข้าใจเหล่านี้ช่วยให้การมีปฏิสัมพันธ์นั้นสมบูรณ์

3. ตัวเลขดิจิทัลและข้อความหลายมิติ (Digital code and Hypertext) เป็นลักษณะเฉพาะของสื่อใหม่ที่มีการทำงานแบบเข้ารหัสและแปลงรหัสในรูปแบบเลขฐานสอง คือการแปลงข้อมูลทุกอย่างเป็นตัวเลข 0 และ 1 เพื่อทำการจัดเก็บและโอนถ่ายข้อมูล ซึ่งสื่อใหม่ใช้ระบบการทำงานรูปแบบนี้เพียงรูปแบบเดียว จึงทำให้การโอนถ่ายข้อมูลสามารถทำได้ง่ายและสามารถโอนถ่ายข้อมูลจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการใช้รูปแบบการทำงานมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งสื่อแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำได้

4. รูปแบบการรับส่งข้อมูล (Information traffic patterns) สื่อใหม่สามารถแบ่งรูปแบบการรับส่งข้อมูลออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

4.1 การกล่าวสุนทรพจน์ (Allocution) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ในอดีตต้องอาศัยสื่อดั้งเดิม ได้แก่ สื่อโทรทัศน์และวิทยุในการกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารในวงกว้าง ซึ่งในปัจจุบันสื่อใหม่สามารถช่วยเพิ่มช่องทางการกระจายข้อมูลข่าวสารได้ง่าย รวดเร็ว ทั้งยังเป็นวงกว้างมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้ช่องทางบล็อก (Blog) หรือ ทวิตเตอร์ (Twitter) ซึ่งในอนาคตอาจได้รับการพัฒนาให้ผู้รับสารสามารถตอบกลับได้ทันที หรือสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการร่วมกันไตร่ตรองข้อมูลที่ได้รับมามากยิ่งขึ้น ทำให้รูปแบบการกล่าวสุนทรพจน์อาจมีเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาของสื่อใหม่ที่เกิดขึ้น

4.2 การปรึกษาหารือ (Consultation) เป็นรูปแบบการสื่อสารแบบใหม่ที่สามารถทำให้ผู้รับสารและผู้ส่งสารสามารถมีปฏิสัมพันธ์ได้ต่อบระหว่างกันได้ รวมทั้งมีพื้นที่ในการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จึงทำให้รูปแบบการสื่อสารแบบการปรึกษาหารือเหมาะสมจะนำมาใช้ในสื่อใหม่มากกว่าสื่อดั้งเดิมที่สามารถทำการสื่อสารได้เพียงทางเดียวจากผู้ส่งสารเท่านั้น

4.3 การขึ้นทะเบียน (Registration) การสื่อสารรูปแบบนี้ผู้รับสารทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรับและรวบรวมข้อมูลภายนอกจากผู้ส่งสาร ซึ่งช่องทางอินเทอร์เน็ตได้เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการสื่อสารแบบขึ้นทะเบียนให้สามารถทำการขึ้นทะเบียนการรับส่งข้อมูล การตอบแบบสอบถาม การซื้อขายสินค้า สามารถทำได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้นทั้งจากทางผู้รับสารและผู้ส่งสาร

4.4 การสนทนา (Conversation) คือ การสื่อสารที่ผู้ส่งสารสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันเองได้โดยไม่ต้องผ่านตัวกลางหรือผู้ส่งสาร โดยการสื่อสารรูปแบบใหม่นี้ได้ถูกพัฒนาให้สามารถโอนถ่ายข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลายทั้งแบบตัวอักษร เสียง

รูปภาพ วิดีโอ รวมทั้งสามารถรวมข้อมูลที่หลายเหล่านั้นเป็นชุดเดียวกันและโอนถ่ายไปได้ในครั้งเดียว ผ่านทางช่องทางสื่อใหม่ที่หลากหลายในปัจจุบัน เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) เป็นต้น

สื่อใหม่สามารถแบ่งประเภทตามลักษณะของการทำงานทางการตลาดได้ออกเป็น 8 ประเภท (Wertime & Fenwick, 2018 อ้างถึงใน ปรีดีเปรม ชัยกิจ, 2559)

1. เว็บไซต์ (Web) หรือ เวิลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web: WWW) เป็นระบบเทคโนโลยีรากฐานของสื่อใหม่ โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ด้วยการเชื่อมต่อเข้ากับระบบอินเทอร์เน็ต โดยมีการแบ่งยุคของเว็บไซต์ออกเป็น 4 ยุค ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันซึ่งอยู่ในยุคเว็บ 4.0 โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) ยุคเว็บ 1.0 ผู้สร้างเว็บทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ข้อมูลตามที่ผู้ส่งสารต้องการ ผู้รับสารมีหน้าที่เพียงสืบค้นข้อมูลเหล่านั้นเท่านั้น

(2) ยุคเว็บ 2.0 เป็นยุคที่เว็บสามารถทำให้ผู้รับสารสร้างเนื้อหา (Content) และสร้างสังคมออนไลน์ (Community) ได้ เนื่องจากยุคเว็บ 2.0 สามารถสร้างการสื่อสารแบบสองทาง ทำให้ผู้ใช้เว็บสามารถมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและก่อให้เกิดการรวมกลุ่มจนกลายเป็นสังคมออนไลน์ขึ้น

(3) ยุคเว็บ 3.0 เป็นยุคที่พัฒนาต่อเนื่องมาจากยุคเว็บ 2.0 ที่พฤติกรรมของผู้ใช้เว็บได้รับการเก็บรวบรวมและประมวลผลโดยผู้สร้างเว็บ และถูกนำไปสร้างเป็นบริการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของผู้ใช้งานเหล่านั้น

(4) ยุคเว็บ 4.0 เป็นยุคของเว็บไซต์ในปัจจุบันที่มีการนำเว็บไซต์มาใช้ในระดับของเศรษฐกิจ โดยมีความพยายามในการสร้างและพัฒนาให้เกิดการรวบรวมข้อมูลจำนวนมากบนโลกอินเทอร์เน็ตเข้าสู่คลังข้อมูลเพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้

2. สื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ต (Internet media) การใช้งานสื่อโฆษณาบนช่องทางอินเทอร์เน็ตสามารถช่วยทำให้การสื่อสารส่งไปถึงยังกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง ทำให้กลุ่มเป้าหมายเปิดรับสื่อได้อย่างชัดเจนตรงตามความต้องการ ซึ่งสื่อแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำได้เนื่องจากเป็นเพียงผู้ส่งสารเท่านั้น โดยสื่อโฆษณาบนอินเทอร์เน็ตมีลักษณะเฉพาะ 2 ประการ ดังนี้

(1) ข้อมูลเข้าถึงรายบุคคล (Individualization) เนื่องจากผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตสามารถเลือกรับข้อมูลข่าวสารและควบคุมการใช้งานข้อมูลได้ตามที่ตนเองต้องการ จึงทำให้สื่อโฆษณาสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการในการเปิดรับข้อมูลโดยตรง

(2) การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ใช้งาน (Interactivity) เนื่องจากสื่อโฆษณาอินเทอร์เน็ตเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบสองทาง ทำให้ผู้ใช้งานสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้ มีการสลับบทบาทกันเป็นผู้รับสารและผู้ส่งสารตลอดเวลา

รูปแบบของสื่อโฆษณานอินเทอร์เน็ตสามารถจำแนกได้ดังนี้

2.1 รูปแบบดิสเพลย์ (Display) หรือ แบนเนอร์ (Banner) เป็นรูปแบบการโฆษณาที่นำเอารูปชิ้นงานโฆษณาไปวางไว้บนเว็บไซต์ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมเข้าไป เพื่อทำให้เกิดการเชื่อมต่อมายังเว็บไซต์ของตนเอง

2.2 รูปแบบโปรแกรมช่วยสืบค้น (Search) เป็นรูปแบบการโฆษณาที่พยายามนำข้อมูลข่าวสารของตนไปวางไว้ลำดับต้นในการค้นหา เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าไปสืบค้นข้อมูลเจอข้อมูลของตนเองก่อน การใช้สื่อโฆษณารูปแบบนี้ได้รับความนิยม เนื่องจากด้วยพฤติกรรมของผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตนิยมค้นหาข้อมูลข่าวสารด้วยตนเอง

2.3 รูปแบบการร่วมมือเป็นพันธมิตร (Affiliates) เป็นรูปแบบการโฆษณาที่ต้องอาศัยเครื่องมือช่วยให้โฆษณาแสดงผลบนหน้าเว็บไซต์ของพันธมิตร เพื่อให้โฆษณาเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น

2.4 รูปแบบการสนับสนุน (Sponsorships) เป็นรูปแบบการโฆษณาที่ประยุกต์มาจากการโฆษณาแบบดั้งเดิม ซึ่งผู้ที่ได้รับการสนับสนุนมักจะใช้วิธีการโฆษณาโดยการกล่าวถึงสินค้าหรือบริการของผู้สนับสนุน เพื่อสื่อสารเรื่องราวของสินค้าหรือบริการเหล่านั้นไปยังกลุ่มเป้าหมาย

3. อีเมลและการบอกต่อบนอินเทอร์เน็ต (E-mail and Viral Marketing) เป็นรูปแบบการสื่อสารบนระบบอินเทอร์เน็ตที่อาศัยคุณสมบัติของช่องทางการสื่อสารที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง แต่ต้องให้ความสำคัญในการขออนุญาตกลุ่มเป้าหมายในการจัดส่งข้อมูลข่าวสารเหล่านั้น โดยสามารถแบ่งเป็น

3.1 อีเมล (E-mail) เป็นช่องทางการสื่อสารที่เป็นพื้นฐานของสื่อใหม่ เป็นการส่งข้อมูลข่าวสารในลักษณะของจดหมายแสดงขึ้นบนเว็บไซต์ไปยังผู้รับสาร โดยนิยมส่งในรูปแบบของจดหมายข่าว (Newsletter) เพื่อทำการสื่อสารประชาสัมพันธ์

3.2 การตลาดแบบบอกต่อ (Viral Marketing) เป็นการสื่อสารที่แพร่กระจายคล้ายไวรัส (virus) อาศัยการบอกต่อแบบปากต่อปาก (Word-of-Mouth) โดยไม่สามารถควบคุมทิศทางและปริมาณได้

4. อุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ (Mobile platform) เป็นเครื่องมือการสื่อสารที่ถูกพัฒนาขีดความสามารถในการใช้งานให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ทุกคน ทำให้ได้รับความนิยมและ

เป็นที่ต้องการเป็นอย่างมาก เช่น โทรศัพท์มือถือ ซึ่งเครื่องมือสื่อสารชนิดนี้ถูกพัฒนามาจากระบบคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Mobile computing) และ ระบบคอมพิวเตอร์แบบใช้งานได้ทุกที่ (Ubiquitous computing)

5. โปรแกรมเกม (Game) เป็นสื่อใหม่ที่อยู่ในรูปแบบโปรแกรมเกมที่ดึงดูดผู้เล่นด้วยการเล่นที่สนุกสนาน เพลิดเพลิน โดยในปัจจุบันโปรแกรมเกมไม่ได้ถูกจำกัดแค่เพียงผู้เล่นในกลุ่มเด็กเท่านั้น แต่ได้พัฒนารูปแบบไปดึงดูดกลุ่มผู้ใหญ่ด้วยเช่นกัน โดยสามารถแบ่งโปรแกรมเกมออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

5.1 เกมแบบทั่วไป (Casual games) เป็นโปรแกรมเกมที่ถูกพัฒนาจากการเล่นที่บ้านทั่วไปในชีวิตจริง เช่น เกมหมากระดาน เกมไพ่ เป็นต้น ซึ่งเป็นการเล่นเพื่อความบันเทิงเท่านั้น ไม่มีการตลาดหรือโฆษณาเข้ามาเกี่ยวข้อง

5.2 เกมแบบโฆษณา (Advergams) เป็นโปรแกรมเกมที่นักการตลาดอาศัยความสนุกสนานของเกมสอดแทรกเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการลงในเกม โดยปกติแล้วมักให้ผู้ใช้งานดาวน์โหลดมาเล่นได้แบบไม่เสียค่าใช้จ่าย

6. เนื้อหาจากผู้ใช้งาน (User generate content: UGC) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตสามารถสร้างข้อมูลขึ้นมาได้ด้วยตนเองและเผยแพร่ส่งต่อไปยังบุคคลอื่นที่เป็นเครือข่ายของตน ซึ่งผู้ใช้งานสามารถสร้างเนื้อหาได้ในรูปแบบที่หลากหลาย โดยการสื่อสารรูปแบบนี้ถูกพัฒนามาจากยุคเว็บ 2.0 ที่ผู้ใช้งานสามารถมีปฏิสัมพันธ์กันและสร้างเป็นสังคมบนออนไลน์ โดยอาศัยการสื่อสารแบบปากต่อปากบนสื่อออนไลน์ (Online Word-of-Mouth) โดยมีปัจจัยที่ทำให้การสร้างเนื้อหาโดยผู้ใช้งานได้รับการพัฒนาและเติบโต 3 ปัจจัยดังนี้

(1) โครงสร้างการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงไป (Revolution of Media Model) เนื่องจากการพัฒนาของการสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตที่ทำให้ทุกคนสามารถใช้พื้นที่ในการสร้างเนื้อหาของตัวเองได้ง่ายและสะดวกสบาย ผู้ใช้สามารถสร้างเนื้อหาได้ทุกที่ที่สามารถเชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตได้ ซึ่งแตกต่างจากสื่อดั้งเดิมที่ต้องอาศัยผู้ส่งสารทำหน้าที่เป็นผู้จัดทำเนื้อหาและส่งสารผ่านทางสื่อออกไปสู่ผู้รับสารซึ่งต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญและค่าใช้จ่ายสูง

(2) รูปแบบที่หลากหลาย (Explosion of formats) บนระบบอินเทอร์เน็ตผู้ใช้งานสามารถสร้างเนื้อหาได้ในรูปแบบที่หลากหลาย สามารถเลือกสร้างเนื้อหาได้ตามความต้องการ เช่น 1) การสร้างกระทู้ (Text Posting) ที่ผู้ใช้งานทำการสร้างกระดานข่าวหรือหัวข้อกระทู้ในกลุ่มเครือข่ายที่มีความสนใจร่วมกันทั้งยังสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างอิสระบนกระทู้เหล่านั้น 2) วิกี (Wikis) เป็นเว็บไซต์ที่เปิดให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าไปร่วมกันสร้างเนื้อหาใหม่ หรือปรับปรุงเนื้อหาเดิมที่มีอยู่ 3) การแบ่งปันรูปภาพ (Share Photo) ผู้ใช้งานสามารถเลือกที่รูปที่ต้องการนำไปวางไว้บนระบบอินเทอร์เน็ต และยังสามารถแบ่งปัน

รูปภาพเหล่านั้นให้กับบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายของตนได้ด้วยการทำการเชื่อมต่อโดยตรง (tag) ไปยังบุคคลเหล่านั้น เป็นต้น

(3) การเกิดขึ้นของเว็บไซต์ประเภทเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social networks provide the platform) เป็นเว็บไซต์ประเภทการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์หรือการสร้างโลกเสมือนจริงขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยผู้ใช้งานสามารถสร้างข้อมูลตัวตนหรือการสร้างตัวตนจำลองของตัวเองขึ้นเพื่อใช้ในการถ่ายทอดเนื้อหาข้อมูลข่าวสาร ซึ่งในปัจจุบันผู้ที่มีความคุ้นเคยกับการสร้างเนื้อหาและถ่ายทอดเนื้อหาเหล่านั้นบนเว็บไซต์เครือข่ายสังคมออนไลน์จนกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน

7. สื่อโฆษณาดิจิทัล (Digital signage) เป็นช่องทางการสื่อสารที่อาศัยการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังแผ่นป้ายโฆษณาให้แสดงข้อมูลที่ต้องการผ่านทางระบบสัญญาณในระบบดิจิทัล โดยสามารถแบ่งสื่อโฆษณาดิจิทัลออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

7.1 ป้ายบริเวณทั่วไป (In-Market) เป็นป้ายโฆษณาดิจิทัลที่สามารถแสดงรูปแบบโฆษณาได้ตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมายในสถานที่นั้นและสามารถเปลี่ยนข้อมูลที่แสดงได้อย่างเป็นอิสระและรวดเร็ว เช่น ป้ายโฆษณาบริเวณริมถนน ภาพบนตู้หยอดเหรียญ และภาพบนจอทัเอชไอเอ็ม เป็นต้น

7.2 สื่อภายในร้านค้า (In-store/Malls) เป็นรูปแบบของสื่อดิจิทัลที่ถูกติดตั้งอยู่ในร้านค้า เพื่อให้ง่ายต่อการส่งสัญญาณให้แสดงเมนูหรือข้อความโฆษณาโปรโมชัน เช่น สื่อวิทยุภายในซูเปอร์มาร์เก็ต ภาพบนจอบริเวณเครื่องคิดเงิน และป้ายรายการอาหารอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

8. สื่อโทรทัศน์แบบใหม่ (Internet Protocol Television: IPTV) ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตสามารถเลือกรับชมรายการโทรทัศน์ผ่านการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตได้ตามความต้องการ โดยสามารถเลือกชมได้ในเวลาที่สะดวก ไม่ต้องอาศัยการถ่ายทอดสัญญาณจากสถานีโทรทัศน์เหมือนในอดีต

การเกิดขึ้นของสื่อใหม่ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการสร้างและถ่ายโอนข้อมูล ทั้งยังปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้สื่อของผู้บริโภคและได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของผู้คนในปัจจุบัน รวมทั้งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางสังคม การเมือง วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ (Stöber, 2004) จะเห็นได้ว่าบทบาทของสื่อใหม่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการสื่อสาร โดยการสื่อสารรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นสามารถเรียกได้ว่าเป็นชุมชนหรือสังคมที่เกิดขึ้นบนสื่อกลางที่อาศัยเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต หรือที่เรียกว่า สื่อสังคมออนไลน์ (ปรีดีเปรม ชัยกิจ, 2559)

## สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

Obar and Wildman (2015) ให้คำนิยามสื่อสังคมออนไลน์ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้สื่อกลางคอมพิวเตอร์ผ่านเว็บไซต์เพื่อร่วมกันสร้าง แบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด รูปภาพ หรือวิดีโอผ่านชุมชนและเครือข่ายเสมือนจริง เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) บล็อก (Blogs) หรือทวิตเตอร์ (Twitter) เป็นต้น ต่อมาในปี 2017 Michael J. Zickar ได้ในคำนิยามสื่อสังคมออนไลน์เป็นแพลตฟอร์มดิจิทัลที่อนุญาตให้บุคคลทั่วไปสามารถสร้างตัวตน แบ่งปันข้อมูล เชื่อมต่อกับบุคคลอื่น และแสดงบุคลิกส่วนตัว เพื่อสร้างเอกลักษณ์ดิจิทัลของตนเองได้

สื่อสังคมออนไลน์นั้นมีต้นกำเนิดและพัฒนามาจากความสามารถในการเข้าถึงของอินเทอร์เน็ต โดยสื่อสังคมออนไลน์ชนิดแรก คือ เว็บไซต์ที่เปิดให้ผู้ใช้สามารถสร้างกระดานสนทนาในหัวข้อที่เป็นความสนใจของคนทั่วไปที่ผู้ใช้สามารถเข้ามาพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันได้ ต่อมาในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 2000 เว็บไซต์หลายแห่งถูกสร้างขึ้นเพื่อการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคล เช่น ซิกส์ดีกรี (SixDegrees) และ มายสเปส (MySpace) จุดเริ่มต้นของเว็บไซต์ในช่วงนั้นได้ทำให้เกิดการพัฒนาของสื่อสังคมออนไลน์ที่มีคุณสมบัติที่หลากหลายและแพร่กระจายอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งบริการที่สื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบันมอบให้กับผู้ใช้สามารถสรุปได้ ดังนี้ (Boyd & Ellison, 2007)

1. การสร้างข้อมูลส่วนตัว (Public Profile) เป็นการสร้างข้อมูลส่วนตัวที่สามารถสร้างได้หลายรูปแบบเพื่อใช้เผยแพร่บนระบบอินเทอร์เน็ต โดยผู้ใช้สามารถเลือกระดับของการเปิดเผยข้อมูลได้ตามความต้องการทั้งแบบเป็นสาธารณะหรือแบบมีข้อจำกัด โดยผู้ใช้สามารถทำการประเมินและตั้งค่าการเห็นข้อมูลส่วนตัวเหล่านั้นได้ด้วยตนเอง

2. การเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (The connection to other users) ผู้ใช้สามารถทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ใช้งานเครือข่ายสังคมออนไลน์เดียวกันได้

3. ความสามารถในการทราบถึงข้อมูลและสื่อสารระหว่างกันได้ (The ability to navigate) ซึ่งสามารถเกิดการทราบถึงข้อมูลและสื่อสารระหว่างกันได้ทั้งบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายของตนและบุคคลอื่นที่เป็นผู้ใช้งานในสื่อสังคมออนไลน์เดียวกัน ซึ่งการสื่อสารระหว่างกันคือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารหรือความคิดเห็นระหว่างกันผ่านข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ตัวอักษร รูปภาพ เสียง หรือวิดีโอ เป็นต้น

ซึ่งสื่อสังคมออนไลน์จะมีคุณสมบัติหลักที่ชัดเจนที่บ่งบอกถึงการเป็นสื่อสังคมออนไลน์ โดยสามารถแบ่งคุณสมบัติเหล่านั้นออกเป็น 5 ประการดังนี้ (Coombs, 2015)

1. ความมีส่วนร่วม (Participant) ผู้ใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถสร้างเนื้อหาตามที่ตนเองต้องการได้และทำการส่งสารเหล่านั้นออกไปยังบุคคลในเครือข่ายและบุคคลเหล่านั้นสามารถโต้ตอบกลับไปได้



2. ความเปิดกว้าง (Openness) การใช้งานบนสื่อสังคมออนไลน์เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานสามารถสร้างและเผยแพร่เนื้อหาได้อย่างเปิดเผย

3. การสนทนา (Conversation) สื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้เกิดการติดต่อสื่อสารและพูดคุยระหว่างผู้ใช้งานทำได้อย่างสะดวกและง่ายมากขึ้น

4. การรวมตัวเป็นชุมชน (Communities) สื่อสังคมออนไลน์สามารถทำให้เกิดการรวมตัวกันของบุคคลที่มีความชอบในเรื่องเดียวกันเข้าไว้ด้วยกันได้อย่างรวดเร็ว

5. การเชื่อมโยงกัน (Connectedness) ผู้ใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สามารถเชื่อมโยงเนื้อหาและความสัมพันธ์กับบุคคลเข้าด้วยกันได้

เฟซบุ๊ก (Facebook) และ ทวิตเตอร์ (Twitter) อาจเป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นที่รู้จักในวงกว้างที่สุด แต่ยังมีสื่อสังคมออนไลน์อื่นเป็นจำนวนมากที่มีจุดเด่นที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างเช่น บางเว็บไซต์มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้ใช้เชื่อมโยงกับผู้คนทั้งในทางแง่ของการประกอบอาชีพและในแง่ของสังคม ในขณะที่บางเว็บไซต์เป็นแพลตฟอร์มเพื่อการแบ่งปันข่าวสาร ความคิด หรือข้อมูลต่าง ๆ และสื่อสังคมออนไลน์บางแห่งเปิดให้สาธารณชนเข้าใช้ได้อย่างอิสระ ในขณะที่บางแห่งผู้ใช้จำเป็นต้องเข้าสู่ระบบหรือมีข้อจำกัดด้านความเป็นส่วนตัว (Golder, 2018) โดย Coombs (2015) ได้แยกประเภทสื่อสังคมออนไลน์ตามลักษณะการใช้งานที่แตกต่างออกเป็น 9 ประเภท ดังนี้

1. เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Networks) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้งานสามารถนำข้อมูลรายละเอียดส่วนตัวมาบ่งบอกความเป็นตัวเองทั้งยังสามารถสร้างเครือข่ายสังคมขึ้นได้ ผ่านทางการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และผู้ใช้งานยังสามารถสร้างเนื้อหาตามความชอบและทำการเผยแพร่ไปยังบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายของตนเองได้อีกด้วย

2. บล็อก (Blogs) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้งานมีพื้นที่ส่วนตัวในการแบ่งปันเรื่องราวหรือสิ่งที่ตนเองสนใจและรวบรวมไว้ในพื้นที่เหล่านั้น โดยผู้ใช้งานรายอื่นสามารถเข้ามารับรู้และแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องราวเหล่านั้นได้

3. วิกี (Wikis) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่มีพื้นที่ส่วนกลางที่ผู้ใช้งานสามารถสร้างเนื้อหาใหม่และแก้ไขเนื้อหาที่มีอยู่เดิมอยู่ร่วมกันได้ เช่น Wikipedia

4. พอดคาสต์ (Podcasts) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้งานสามารถนำภาพหรือเสียงมารวบรวมเก็บไว้และสามารถเผยแพร่ออกไปให้บุคคลอื่นสามารถเข้ามารับชมได้

5. กระดานสนทนา (Forums) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่เปิดให้ผู้ใช้สามารถตั้งกระทู้หรือหัวข้อสนทนาที่สนใจขึ้นและผู้ใช้งานคนอื่นสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ภายในกระทู้ขึ้นนั้นได้

6. ชุมชนร่วมเนื้อหา (Content Communities) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นแหล่งในการจัดเก็บเนื้อหาที่ผู้ใช้งานสามารถนำเนื้อหาของตนเองมารวบรวมเก็บไว้ และเผยแพร่ให้ผู้ใช้งานรายอื่นเข้ามารับชมและสามารถแสดงความคิดเห็นต่อเนื้อหาเหล่านั้นได้ เช่น ช่องทางยูทูป (YouTube)

7. ไมโครบล็อก (Microblogs) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้สามารถแบ่งปันเรื่องราวหรือความสนใจของตนเองในรูปแบบข้อความสั้น ๆ เช่น ช่องทางทวิตเตอร์ (Twitter)

8. แหล่งรวบรวม (Aggregators) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นแหล่งในการรวบรวมเนื้อหาข่าว บล็อก หรือข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ มาไว้ด้วยกัน รวมทั้งมีการจัดอันดับความนิยมของเนื้อหาและเปิดให้ผู้ใช้สามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็นต่อเนื้อหาเหล่านั้นได้ เช่น ช่องทางเรดดิท (Reddit)

9. ที่คั่นหน้าเว็บไซต์ (Social Bookmarking) เป็นสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้ใช้สามารถทำการคั่นหน้าเว็บไซต์ที่ตนเองสนใจและแบ่งปันหน้าที่คั่นเหล่านั้นแก่ผู้ใช้อื่นได้ โดยผู้ใช้อื่นสามารถเข้ามาให้คะแนนหน้าที่คั่นเหล่านั้นได้ เช่น ช่องทางดีลิเชียส (Delicious)

จากผลการวิจัยของ Whiting and Williams (2013) พบว่าผู้คนที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างปฏิสัมพันธ์สูงถึงร้อยละ 88 รองลงมาคือใช้เพื่อสืบค้นข้อมูล ร้อยละ 80 และใช้เพื่อการแบ่งปันข้อมูลให้กับบุคคลอื่น ร้อยละ 44 จะเห็นได้ว่าสื่อสังคมออนไลน์มีคุณสมบัติที่ทำให้ผู้ใช้งานสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ จนเกิดการรวมตัวกันสร้างเป็นเครือข่ายชุมชนบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงทำให้สื่อสังคมออนไลน์กลายเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน (ปริดีเปรม ชัยกิจ, 2559)

### ทฤษฎีการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ (Computer-Mediated Communication: CMC)

Chesebro and Bonsall (1989) ได้ให้คำนิยามการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ว่า เป็นรูปแบบของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับคอมพิวเตอร์ โดยครอบคลุมถึงการประมวลผลข้อมูล การใช้สัญลักษณ์ การโอนถ่ายข้อมูล หมายถึงการที่ทั้งมนุษย์และคอมพิวเตอร์ถูกควบคุมการมีปฏิสัมพันธ์ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Paulsen (1995) ที่ได้ให้คำนิยามการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ เป็นการรับส่งข้อความโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์นำเข้า จัดเก็บและส่งออก รวมถึงเทคโนโลยี เช่น อีเมล (E-mail) กระดานสนทนา (Bulletin boards) และเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่มีลักษณะการทำงานแบบการใช้ข้อความในการโต้ตอบที่ไม่ได้เกิดขึ้นพร้อมกัน (Hutchings, 2003)

โดย Hiltz and Turoff (1978) ได้กล่าวถึงเหตุผลในการนำคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นสื่อกลางในการสื่อสารว่าเป็นการนำมา (1) ใช้เพื่อแทนที่ (Substitution) คือ การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อทดแทนสื่อในรูปแบบเดิมที่เคยใช้มา เช่น การใช้อีเมล (E-mail) แทนการใช้โทรศัพท์หรือโทรเลข (2) ใช้เพื่อการเสริม (Add-on) คือ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในขณะที่สื่อในรูปแบบเดิมยังคงอยู่ เช่น การดูผังรายการโทรทัศน์บนอินเทอร์เน็ตก่อนทำการเปิดรายการโทรทัศน์ที่ต้องการรับชม (3) ใช้เพื่อแผ่ขยาย (Expansion) คือ การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการสื่อสารที่แตกต่างจากกระบวนการสื่อสารแบบเดิม เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์บนอินเทอร์เน็ตเป็นการบริโภคสื่อหนังสือพิมพ์ในอีกรูปแบบหนึ่ง

ซึ่ง Morris (1996) ได้แบ่งรูปแบบการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ออกเป็น 4 รูปแบบดังนี้

1. รูปแบบการสื่อสารแบบไม่พร้อมกันระหว่างบุคคล (One-to-one Asynchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลซึ่งไม่ได้ทำการสื่อสารในเวลาเดียวกันและไม่ได้โต้ตอบระหว่างกันทันที เช่น การส่งอีเมล (E-mail)

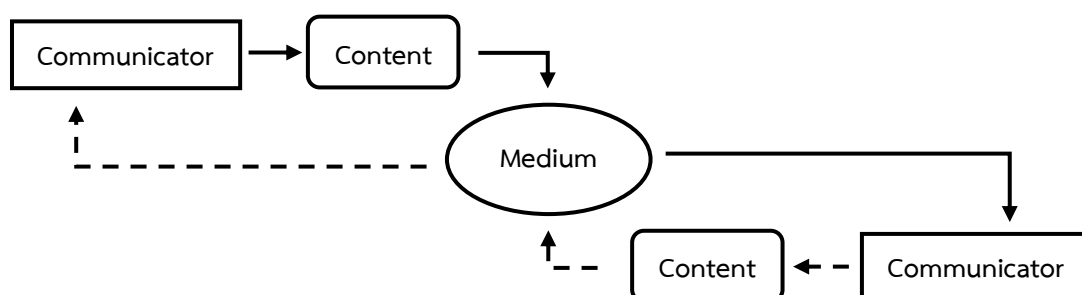
2. รูปแบบการสื่อสารแบบไม่พร้อมกันระหว่างกลุ่มบุคคล (Many-to-many Asynchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่กลุ่มบุคคลซึ่งเป็นผู้ส่งสารทำการส่งสารไปยังพื้นที่ส่วนกลางเพื่อสื่อสารกับผู้รับสารซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลเช่นกัน โดยทั้งผู้รับสารและผู้ส่งสารไม่ได้ทำการสื่อสารในเวลาเดียวกัน เช่น กระดานสนทนา (Electric Bulletin Boards)

3. รูปแบบการสื่อสารแบบพร้อมกัน (Synchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่สามารถตอบโต้กันทันทีทั้งแบบบุคคลต่อบุคคล (One-to-One) และแบบบุคคลต่อกลุ่มบุคคล (One-to-Many) เช่น การพูดคุยกันบนระบบอินเทอร์เน็ต (Chat)

4. รูปแบบการสื่อสารแบบไม่พร้อมกัน (Asynchronous Communication) เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้รับสารเป็นผู้ค้นหาเว็บไซต์เพื่อเข้าไปรับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจเป็นการสื่อสารทั้งแบบบุคคลต่อบุคคล (One-to-One) บุคคลต่อกลุ่มบุคคล (One-to-Many) และ กลุ่มบุคคลต่อบุคคล (Many-to-One)

โดย Hoffman and Novak (1996) ได้นำเสนอแบบจำลองการใช้การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ (Computer-mediated Communication Model) จากแนวคิดที่ว่า การสื่อสารในรูปแบบนี้อาศัยเครื่องมือสื่อสารเป็นสื่อกลางที่ทำให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเกิดขึ้นโดยทำหน้าที่เป็นผู้รับสาร ส่งสารและเชื่อมโยงระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารเข้าไว้ด้วยกัน

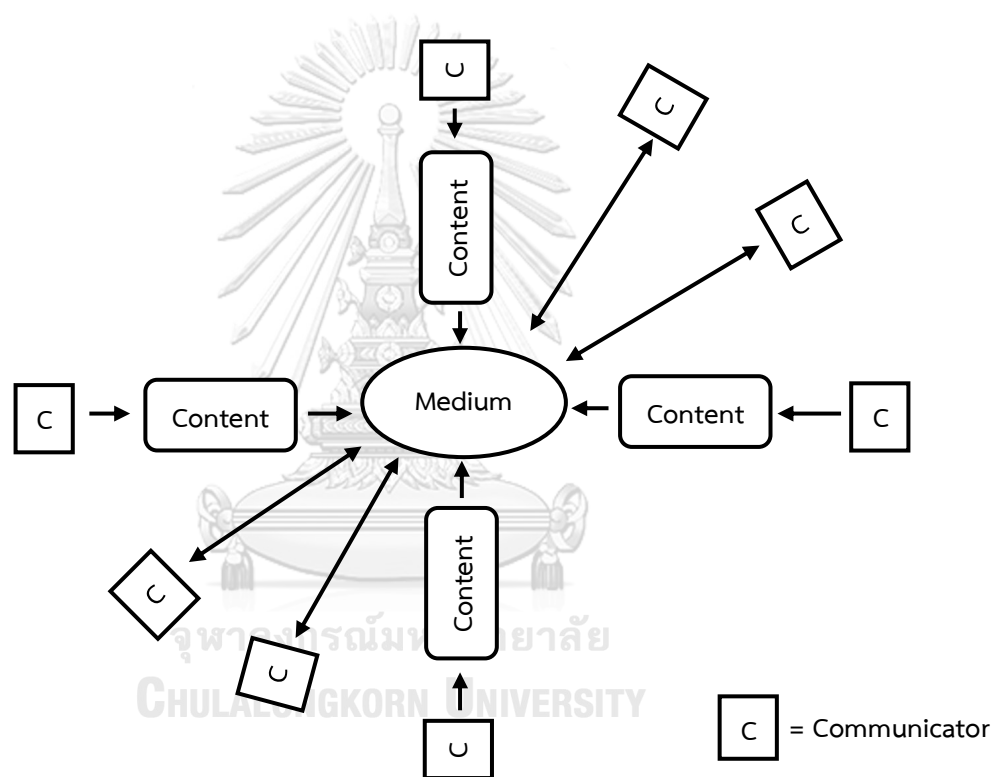
แผนภาพที่ 12 แบบจำลองการใช้การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบบุคคลต่อบุคคล (One-to-One)



ที่มา : Hoffman and Novak (1996)

จากแบบจำลองแสดงให้เห็นกระบวนการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ในรูปแบบบุคคลต่อบุคคล เริ่มต้นจากผู้ส่งสาร (communicator) ทำการส่งสาร (content) ผ่านเครื่องมือสื่อสารตัวกลางคอมพิวเตอร์ (medium) จากนั้นสื่อตัวกลางจึงทำการส่งสารไปยังผู้รับสาร เมื่อผู้รับสารได้รับสารแล้วสามารถทำการโต้ตอบหรือแลกเปลี่ยนสารระหว่างกันได้โดยการสลับบทบาทจากผู้รับสารเป็นผู้ส่งสาร (communicator) ทำการส่งสารไปยังผู้รับในรูปแบบเดียวกัน

แผนภาพที่ 13 แบบจำลองการใช้การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบกลุ่มบุคคลต่อกกลุ่มบุคคล (Many-to-Many)



ที่มา : Hoffman and Novak (1996)

จากแบบจำลองแสดงให้เห็นกระบวนการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ในรูปแบบกลุ่มบุคคลต่อกกลุ่มบุคคล โดยเริ่มจากผู้ส่งสารหลาย ๆ บุคคล (communicators) สามารถทำการส่งสาร (content) ผ่านเครื่องมือสื่อสารตัวกลางคอมพิวเตอร์ (medium) ไปยังผู้รับสารหลาย ๆ บุคคล (communicators) โดยผู้รับสารเหล่านั้นสามารถทำหน้าที่ได้ทั้งรับสารเพียงอย่างเดียว หรือเปลี่ยนบทบาทกลายเป็นผู้ส่งสารและส่งสาร (content) ตอบโต้กลับไปยังผู้รับได้ในรูปแบบเดียวกัน

## พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการใช้การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์

ถึงแม้การสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์จะมีประโยชน์ในหลายด้าน แต่ในขณะเดียวกัน ก็มีผู้ใช้งานจำนวนมากที่มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ใช้รายอื่น รวมทั้งก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมด้วยเช่นกัน โดย Marvin (1995) ได้ทำการแบ่งประเภทของการกระทำด้านลบในการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การใช้ภาษาที่ไม่เหมาะสม (Flaming) เป็นพฤติกรรมที่พบได้บ่อยครั้งมากในการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ ซึ่งหมายถึงการใช้ภาษารุนแรง การสบถ ก่นด่า หรือการสนทนาที่ไม่เป็นมิตร (Walther, Anderson, & Park, 1994) พฤติกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดการตอบโต้กันซึ่งกันและกันระหว่างผู้ใช้และนำไปสู่การสร้าง ความขัดแย้ง (Rice, 1990)

2. การแฝงตัว (Lurking) เป็นพฤติกรรมของผู้ใช้ที่ไม่เคยมีส่วนร่วมในการพูดคุยหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นภายในห้องสนทนา (Chatrooms) อาจเกิดจากผู้ต้องการเพียงแค่อ่าน แฝง หรือมีความรู้สึกแตกต่างจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการพูดคุยบ่อยครั้ง ข้อเสียของการแฝงตัว คือ การไม่มีตัวตนในชุมชนเสมือนนั้น เนื่องจากไม่มีผู้ใช้รายใดรับรู้ถึงการมีอยู่ของบุคคลนั้น ๆ

3. การส่งข้อความหรืออีเมลขยะ (Spamming and Bombing) เป็นพฤติกรรมในการส่งข้อความหรืออีเมลจำนวนมาก (Spamming) ผ่านทางอินเทอร์เน็ตไปถึงผู้รับที่ไม่ต้องการรับสิ่งเหล่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นอีเมลโฆษณาเชิงพาณิชย์ โดยรายชื่อผู้รับเป้าหมายมักถูกสร้างขึ้นด้วยการค้นหาอัตโนมัติโดยการลักลอบรายชื่อผู้รับจดหมายผ่านทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงพฤติกรรมการส่งอีเมลที่มีข้อความลักษณะเดียวกันจำนวนมาก (Bombing) ไปถึงผู้รับที่ไม่ต้องการ

4. การปลอมแปลงตัวตน (Identity Deception) เป็นพฤติกรรมการปลอมแปลงข้อมูลส่วนตัวซึ่งสามารถทำได้ง่ายและพบได้บ่อยครั้งมากในการสื่อสารผ่านสื่อกลางคอมพิวเตอร์ โดยสามารถแบ่งการปลอมแปลงตัวตนออกเป็น 3 รูปแบบ (Donath, 1999) ได้แก่ (1) การปกปิดตัวตน (Identity Concealment) คือการไม่เปิดเผยข้อมูลและตัวตนด้วยเหตุผลส่วนบุคคล (2) การปลอมแปลงลักษณะ (Category deception) คือ การปลอมแปลงเพศ อายุ หรือสถานะ โดยการปลอมแปลงเหล่านี้มักพบเห็นได้บ่อยในห้องสนทนา (Chatrooms) (3) การแอบอ้างเป็นผู้คนอื่น ซึ่งเป็นการกระทำที่อันตรายต่อผู้ที่ถูกแอบอ้าง เพราะหากผู้กระทำสามารถหลอกลวงผู้อื่นได้โดยการแอบอ้างเป็นผู้อื่นจะส่งผลต่อชื่อเสียงของบุคคลเหล่านั้นทั้งในโลกออนไลน์และโลกแห่งความเป็นจริง

จากการศึกษาและทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์พบว่าธรรมชาติของสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์มีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของคุณสมบัติและลักษณะการใช้งานที่สามารถตอบสนองต่อการรับส่งสารของผู้ใช้แตกต่างกัน ดังนั้นการทำความเข้าใจในธรรมชาติของสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์จะช่วยให้สามารถนำความแตกต่างเหล่านั้นมาใช้ในการอธิบายผลการวิจัยต่อไปได้

## แนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถให้นิยามได้ว่าเป็นข้อมูลแบบมีโครงสร้าง (Structured data) และแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) ที่องค์กรไม่สามารถใช้การดำเนินรูปแบบเดิมในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่นี้ได้ (Byun et al., 2012) โดยข้อมูลเหล่านั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากการทำงานประจำวันขององค์กรทุก ๆ องค์กรและจากอินเทอร์เน็ตในทุกทิศทาง (Chen, Qi, Li, & Su, 2013; Greengard, 2013a) อาจเป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงพาณิชย์ ข้อมูลทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์ ชีววิทยา และ อื่น ๆ ในรูปแบบที่หลากหลาย (Greengard, 2013b) โดยสามารถพบข้อมูลขนาดใหญ่ได้ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันต่าง ๆ ทั่วโลก (Cuzzocrea, 2013) ข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมดจะถูกส่งจากทุกทิศทางเข้าสู่จุดศูนย์กลางเพื่อทำการจัดหมวดหมู่ (Katal, Wazid, & Goudar, 2013) แล้วองค์กรจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อหาคูณค่าจากข้อมูลเหล่านั้น แต่ในขณะที่เดียวกันองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญถึงวิธีการเข้าถึงประมวลผล และจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลาเหล่านั้นด้วยเช่นกัน (Beath, Becerra-Fernandez, Ross, & Short, 2012)

Katal et al. (2013) ได้สรุปรูปแบบของข้อมูลขนาดใหญ่ไว้ 3 รูปแบบ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Davenport, Barth, and Bean (2012) ดังนี้

1. ข้อมูลแบบมีโครงสร้าง (Structured data) คือ ข้อมูลเชิงสัมพันธ์ที่อยู่ในรูปแบบของแถว (row) และคอลัมน์ (column) หรือ ข้อมูลที่มีโครงสร้างแนบซัด เช่น ข้อมูลลูกค้า 1 คน จะประกอบไปด้วย 3 ส่วนเท่านั้น ได้แก่ ชื่อ นามสกุล วันเดือนปีเกิด และ ที่อยู่ เป็นต้น ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลมักทำด้วยโปรแกรมฐานข้อมูล (Database) เช่น MySQL Microsoft Access หรือ Oracle หรือด้วยโปรแกรมการเก็บรวบรวมอย่างง่ายในรูปแบบสเปรดชีต (Spreadsheet) อย่างเช่น Microsoft Excel เป็นต้น (ชุตินันต์ เกิดวิบูลย์เวช, 2560)

2. ข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured data) คือ ข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลเชิงสัมพันธ์ที่อยู่ในรูปแบบของแถว (row) และคอลัมน์ (column) ไม่มีรูปแบบและส่วนประกอบที่แน่นอน เช่น อีเมล หรือ ข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้างในปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 90 ของข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมด (Gantz & Reinsel, 2011)

3. ข้อมูลแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured data) คือข้อมูลที่ถูกจัดอยู่ในข้อมูลเชิงสัมพันธ์ที่อยู่ในรูปแบบของแถว (row) และคอลัมน์ (column) แต่บางส่วนของข้อมูลทั้งหมด

โดยข้อมูลขนาดใหญ่สามารถถูกนิยามได้ด้วยลักษณะที่เด่นชัด 5 ประการ (Demchenko, Grosso, Laat, & Membrey, 2013; Hoppe, Roxin, & Nicolle, 2013) ดังนี้

1. ขนาดของข้อมูล (Volume) มีขนาดใหญ่และขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดอยู่กับที่ โดยมีปริมาณมากในระดับเทระไบต์ (Terabyte) เพตะไบต์ (Petabyte) หรือ เอกซะไบต์ (Exabyte) ขึ้นไป
2. ความเร็วของข้อมูล (Velocity) ทั้งในแง่ของการสร้าง เข้าถึง และประมวลผลข้อมูลที่ทำให้ระบบต้องทำงานและประมวลผลอยู่ตลอดเวลา
3. ความหลากหลายของข้อมูล (Variety) ทั้งในแง่ลักษณะและรูปแบบข้อมูลที่แตกต่างกัน เนื่องจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน
4. ความถูกต้องและแม่นยำของข้อมูล (Veracity) เนื่องจากข้อมูลมีขนาดใหญ่ ต้องการความรวดเร็วในการใช้งาน และมีความหลากหลายสูง ทำให้ในข้อมูลมีความไม่แน่นอนรวมอยู่ด้วย จึงต้องมีการทำความสะอาดข้อมูลก่อนนำไปใช้เสมอเพื่อความแม่นยำและถูกต้อง
5. คุณค่าของข้อมูล (Value) ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถดึงคุณค่าออกมาได้ด้วยเทคโนโลยีที่หลากหลาย ซึ่งคุณค่าเหล่านั้นสามารถนำไปใช้ได้จริง หรือมีมูลค่าและความสำคัญต่อองค์กร (ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, 2561)

ในขณะที่ Soares (2012) ได้แบ่งข้อมูลขนาดใหญ่จากมุมมองของแหล่งกำเนิดข้อมูล โดยสามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ (1) ข้อมูลที่เกิดจากสื่อสังคมออนไลน์ (2) ข้อมูลที่เกิดจากการส่งข้อมูลระหว่างเครื่องจักรกับเครื่องจักร (Machine to Machine) หรือ อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things) (3) ข้อมูลที่เกิดจากการทำธุรกรรมต่าง ๆ เช่น ผลการตรวจทาง การแพทย์ ใบเสร็จรับเงินค่าสาธารณูปโภค และบันทึกการสื่อสารโทรคมนาคม (4) ข้อมูลที่เกิดจากการเก็บลักษณะทางชีวภาพ เช่น การสแกนม่านตาหรือลายนิ้วมือ และ (5) ข้อมูลที่เกิดจากการสร้างขึ้นของมนุษย์ เช่น อีเมล เสียง ตัวอักษร เป็นต้น

ซึ่งการเลือกประเภทและชนิดของข้อมูลขนาดใหญ่นั้นขึ้นอยู่กับองค์กรนั้น ๆ ว่ามีการดำเนินงานในลักษณะใด มีข้อมูลที่เกิดขึ้นแบบใด และองค์กรต้องการข้อมูลแบบใดในการนำไปใช้เพื่อทำการวิเคราะห์และหาคูณค่าของข้อมูลต่อไป (Soares, 2012)

### การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Process)

อสมากุลวานิชไชยนันท์ (2561) ได้แบ่งการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

1. แหล่งข้อมูล (Data Sources) คือ อุปกรณ์ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่สามารถสร้างข้อมูลได้ เช่น เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจ เครื่องสแกนลายนิ้วมือ ข้อมูลจากเว็บไซต์ โดยแหล่งข้อมูลสามารถเป็นได้ทั้งข้อมูลภายในองค์กร เช่น ข้อมูลทรัพยากรบุคคล หรือ ข้อมูลค่าใช้จ่ายส่วนต่าง ๆ และข้อมูลภายนอกองค์กร เช่น ข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์

2. ระบบการเชื่อมต่อเครือข่าย (Gateway) คือ ระบบที่ใช้ในการเชื่อมต่อข้อมูลจากแหล่งข้อมูลไปไว้ในแหล่งเก็บข้อมูล อาจเป็น ศูนย์รวมข้อมูล (Data Lake) หรือ โกดังข้อมูล (Data Warehouse) เพื่อเตรียมนำข้อมูลไปใช้งาน โดยระบบการเชื่อมต่อข้อมูลต้องได้รับการออกแบบรูปแบบการดึงข้อมูล เนื่องจากข้อมูลมีความหลากหลายทั้งในแง่ของแหล่งที่มาและประเภทของข้อมูล ทำให้อาจเกิดการเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อนหรือขาดตอนได้ โดยระบบการเชื่อมต่อข้อมูลจะมีขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การดึงข้อมูล (Extract) คือ การดึงข้อมูลออกมาจากแหล่งข้อมูลภายนอก หรือ การดึงข้อมูลออกมาจากฐานข้อมูล (Database) หลาย ๆ แห่ง

2.2 การจัดรูปแบบ (Transform) คือ การจัดรูปแบบให้ข้อมูลเป็นไปในรูปแบบที่ต้องการ โดยมีขั้นตอนย่อย ดังนี้ (1) การทำความสะอาดข้อมูล (Cleansing) เป็นการจัดการข้อมูลทั้งในแง่ของความซ้ำซ้อนและความไม่สมบูรณ์ของข้อมูล (2) การเลือกชุดข้อมูล (Filtering) เป็นการเลือกเฉพาะชุดหรือช่วงของข้อมูลที่ต้องการ เช่น การข้อยกเว้นเฉพาะในปี พ.ศ. 2560 (3) การแยกข้อมูล (Splitting) เมื่อทำการเลือกชุดของข้อมูลที่ต้องการแล้ว จึงทำการแยกข้อมูลชุดนั้นออกมา (4) การรวมข้อมูล (Joining) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่งข้อมูลเข้าด้วยกัน (5) การสลับเปลี่ยนแถว (Transposing) อาจมีการสลับเปลี่ยนแถวของข้อมูลเป็นคอลัมน์ (column) (6) การใส่กฎทางคณิตศาสตร์ (Applying Rule) เช่น ค่าเฉลี่ยของยอดขายรายเดือน (7) การใส่กฎเพื่อตรวจสอบ (Applying Data Validation Rules) เป็นการใส่กฎเพื่อตรวจสอบหรือเพื่อจัดการให้ชุดข้อมูลสมบูรณ์ขึ้น

2.3 การนำเข้า (Load) คือ การนำข้อมูลที่จัดรูปแบบแล้วไปเข้าสู่โกดังข้อมูล (Data Warehouse)

โดยระบบการเชื่อมต่อไม่ได้มีอยู่แค่เพียงการเชื่อมโยงเครื่องมือมาที่หน่วยจัดเก็บข้อมูลเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเชื่อมต่อข้อมูลในส่วนการออกจากที่จัดเก็บข้อมูลและส่งต่อไปยังหน่วยประมวลผล วิเคราะห์ผล ไปจนถึงจุดแสดงผลซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นสายพานในการไหลของข้อมูลในแต่ละหน่วย

3. หน่วยเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Storage) คือ ที่ในการเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ ที่แบ่งออกเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ คือ

3.1 ระบบการจัดเก็บข้อมูลบนคลาวด์ (Cloud Storage) ซึ่งแบ่งออกเป็นคลาวด์ส่วนบุคคล (Private Cloud) คือการติดตั้งระบบคลาวด์แบบครบวงจร โดยองค์กรสามารถควบคุมระบบทั้งหมดได้ด้วยตนเอง และ คลาวด์สาธารณะ (Public Cloud) คือระบบคลาวด์



ของบริษัทภายนอกที่เปิดให้ผู้ใช้งานเข้าไปใช้งานในส่วนที่ได้จ่ายค่าบริการเอาไว้ ซึ่งผู้ใช้บริการไม่สามารถควบคุมระบบต่าง ๆ ได้

3.2 แพลตฟอร์มฮาดูป (Hadoop) ซึ่งเป็นแหล่งเปิด (Open Source) ในการจัดเก็บ ข้อมูลขนาดใหญ่โดยเฉพาะ

4. ส่วนการวิเคราะห์ (Analytics) คือ การนำข้อมูลที่มีมาทำการวิเคราะห์ โดยแบ่ง การวิเคราะห์ออกเป็น 2 ประเภท

4.1 การวิเคราะห์แบบทั่วไป คือ การวิเคราะห์ทางสถิติ ความน่าจะเป็น หรือสมการทั่วไป

4.2 การวิเคราะห์แบบนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล คือ การนำหลักการทางคณิตศาสตร์มา ใช้ในการหาสมการใหม่ที่เข้ากับข้อมูลในสถานะแวดล้อมนั้น ๆ โดยต้องได้สมการที่เหมาะสม และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว หรืออาจต้องเขียนโปรแกรมภาษาขึ้นมาเอง

5. ส่วนการแสดงผลและการกระทำ (Report and Action) คือ การแสดงผลผลลัพธ์จาก การคำนวณ โดยสามารถกำหนดได้ว่าจะให้ผู้ใช้เป็นผู้กำหนดการแสดงผลด้วยตนเอง หรือใช้ ระบบอัตโนมัติในการแสดงผลขึ้นสู่แดชบอร์ด (Dashboard) โดยการแสดงผลเป็นได้ทั้งรูปแบบของ กราฟ ตาราง หรือรูปแบบอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับผู้ใช้ว่าต้องการแสดงผลในรูปแบบใด ในส่วนของการกระทำ คือการกระทำที่เกิดขึ้นจากการส่งข้อมูล เช่น เมื่อมีการส่งสัญญาณว่าเกิดการล้าลอบใช้บัตรเครดิต เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการทำการตรวจสอบความผิดพลาด (Fault Detection Model) ทำให้มีการเตือนไปยังเจ้าของบัตร เพื่อยืนยันการใช้งานหรืออายัดบัตรเครดิตทันที

### การวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics)

เยาลักษณ์ ขาดิปัญญาชัย และ โสภณ เพิ่มศิริวัลลภ (2559) ได้สรุปการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ว่าเป็นศาสตร์ของการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จากข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อใช้ประโยชน์ ทางด้านธุรกิจ หรือ ด้านอื่น ๆ ตามความต้องการขององค์กร โดยต้องเริ่มต้นจากความสามารถของ องค์กรในการนำข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีอยู่มาจัดเตรียมให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมจะนำไปประมวลผล โดยใช้เทคโนโลยีหรือชุดคำสั่งและแบบจำลอง (Model) ที่สร้างขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ มาใช้หรือแปลความหมายโดยบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น หรือผู้เชี่ยวชาญใน ด้านนั้น โดยสามารถแบ่งรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน (Descriptive analytics) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์เพื่อ แสดงผลโดยใช้สถิติเพื่ออธิบายรายการทางธุรกิจ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น ในลักษณะที่ง่ายต่อการเข้าใจหรือตัดสินใจ เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐานที่สุด เช่น รายงานการขาย หรือรายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น

2. การวิเคราะห์แบบเชิงวินิจฉัย (Diagnostic analytics) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่อธิบายถึงสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ และความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันของสิ่งที่เกิดขึ้น หรือเป็นการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายต่อกิจกรรมทางการตลาดแต่ละประเภท ซึ่งเป็นก้าวใหม่ที่สำคัญที่จะช่วยเสริมให้การตัดสินใจเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง (ธนชาติ ฤทธิ์บำรุง, 2562)

3. การวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive analytics) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่เป็นการทำนาย พยากรณ์ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นหรือน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้ข้อมูลในอดีตและแบบจำลองทางสถิติ หรือเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ต่าง ๆ (Artificial intelligence) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เช่น ตัวอย่างการพยากรณ์ยอดขาย การพยากรณ์ผลประชาติ เป็นต้น

4. การวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ (Prescriptive analytics) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนและยากที่สุด เป็นการพยากรณ์สิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น คาดการณ์ผลลัพธ์ ข้อดี ข้อเสีย สาเหตุ และระยะเวลาของสิ่งที่เกิดขึ้น ให้คำแนะนำทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ และผลของแต่ละทางเลือก เพื่อช่วยในการตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุด (ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, 2561)

#### ระดับความสามารถในการนำข้อมูลขนาดใหญ่ไปใช้ในองค์กร (Big Data Maturity Model)

ธนชาติ นุ่มนนท์ (2561) ได้อธิบายระดับความสามารถในการนำข้อมูลขนาดใหญ่ไปใช้ในองค์กร ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

1. การติดตามและตรวจสอบธุรกิจ (Business Monitoring) ในขั้นตอนนี้องค์กรยังทำเพียงแค่ระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) หรือมีเพียงโกดังข้อมูล (Data Warehouse) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่แสดงข้อมูลหรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กรในลักษณะของการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน (Descriptive Analytics) เป็นการดูข้อมูลในอดีตเพื่อทราบว่าตอนนี้กำลังเกิดอะไรขึ้น

2. ความเข้าใจเชิงลึกของธุรกิจ (Business Insights) ในขั้นตอนนี้องค์กรเริ่มทำโครงการข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีการทำศูนย์รวมข้อมูล (Data Lake) เพื่อรวบรวมข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรทั้งข้อมูลที่เป็นข้อมูลแบบมีโครงสร้าง (Structured Data) ข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Data) และข้อมูลแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured data) เพื่อทำการวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive Analytics) ให้ทราบว่าเกิดอะไรขึ้น

3. การเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจ (Business Optimization) ในขั้นตอนนี้เริ่มเห็นความคุ้มค่าในการทำโครงการข้อมูลขนาดใหญ่ โดยเป็นการทำการวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ (Prescriptive Analytics) เพื่อให้ทราบว่า เราจะทำให้มันเกิดขึ้นได้อย่างไร

4. การสร้างรายได้จากข้อมูล (Data Monetization) ในขั้นตอนนี้เป็นการขยายผลเพื่อนำข้อมูลที่เป็นทรัพยากรขององค์กรไปใช้เป็นสินทรัพย์ในการทำงานร่วมกับคู่ค้าหรือองค์กรอื่น ๆ

5. การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Metamorphosis) ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นสูงสุดของการทำข้อมูลขนาดใหญ่ที่จะเห็นเรื่องของการปฏิรูปธุรกิจ (Business Transformation) ในองค์กร ซึ่งอาจเห็นรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ธุรกิจใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กร

### การตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์ และการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Monitoring and Social Media Listening)

Newberry (2019) ได้อธิบายถึงการตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์ (Social media monitoring) ว่าเป็นการตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ที่องค์กรต้องการทราบ เช่น การที่ตราสินค้าถูกพูดถึง (mention) ทั้งที่มีป้ายระบุ (tag) และไม่มีป้ายระบุแฮชแท็ก (hashtag) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งที่ปรากฏและไม่ปรากฏตราสินค้า การที่คู่แข่งขององค์กรถูกกล่าวถึง รวมทั้งแนวโน้มภายในอุตสาหกรรมขององค์กร การตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์จะช่วยให้องค์กรติดตามตัวชี้วัดทางสังคมที่สำคัญ เช่น การรับรู้ตราสินค้า (Brand Awareness) ส่วนแบ่งของเสียง (Share of Voice) และยังสามารถใช้ในการทดสอบกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ และการติดตามผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)

การตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำได้ 2 วิธี (Bekkers, Edwards, & de Kool, 2013) (1) การป้อนคำหลัก (keyword) ให้แก่โปรแกรมซอฟต์แวร์ แล้วทำการประมวลผลและแสดงผลออกมาเป็นภาพรวมของการสื่อสารบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์และแหล่งที่มาของการสนทนาเหล่านั้นซึ่งมีการใช้คำหลักที่ถูกป้อนเข้าไปเหล่านั้น (2) การนำโปรแกรมซอฟต์แวร์เข้าไปในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อค้นหาถึงจำนวนคำหลักที่เกิดขึ้นในสื่อสังคมออนไลน์ และเมื่อได้เริ่มรวบรวมข้อมูลองค์กรจะสามารถค้นหาแนวโน้มหรือข้อมูลเชิงลึก โดยเริ่มจากการวิเคราะห์เชิงลึกและนำผลจากการวิเคราะห์ที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงาน และอาจยกระดับการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลให้ซับซ้อนมากยิ่งขึ้นไปเป็นการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social media listening)

โดย Newberry (2018) ได้อธิบายถึงการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ว่าเป็นการดำเนินงานที่ลึกไปกว่าการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนของการตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์ โดยเป็นการพิจารณาถึงอารมณ์ (Mood) ที่อยู่เบื้องหลังข้อมูล เพื่อทำการเข้าใจถึงสิ่งที่ผู้คนที่รู้สึกต่อตราสินค้าต่อองค์กร และต่อคู่แข่งขององค์กร โดยสามารถแบ่งขั้นตอนการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ (1) การตรวจสอบช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร คู่แข่ง ผลิตภัณฑ์ และคำหลักที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด (2) วิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานที่สามารถเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของตราสินค้าขององค์กรได้ (Newberry, 2018)

โดยสามารถอธิบายถึงความแตกต่างระหว่างการตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์และการรับฟังสื่อสังคมออนไลน์อย่างชัดเจน คือ การตรวจสอบสื่อสังคมออนไลน์นั้นจะเกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่มีอยู่ขององค์กรเท่าที่จะสามารถทำได้ ทั้งการที่ผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์กล่าวถึงองค์กรหรือตราสินค้า การวัดผลลัพธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการไปแล้ว และการบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมที่องค์กรอยู่ เพื่อทำการประเมินผลการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กร

ส่วนการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ต้องอาศัยการทำงานที่มีกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น โดยจะเน้นไปที่การวิเคราะห์เชิงลึกที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยมองในภาพรวมเพื่อค้นหาถึงกลยุทธ์ที่จะสามารถทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจในภาพรวมของตราสินค้า การรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะช่วยปรับปรุงในการดำเนินงานทางการตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรดีขึ้น

### **เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools and Crisis management in social media)**

ปรีดีเปรม ชัยกิจ (2559) ได้สรุปการนำเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์เข้าไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่

1. ช่วงก่อนเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ถูกนำมาใช้ในแผนการรับมือภาวะวิกฤต โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) องค์กรทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่มีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

(2) การแบ่งระดับความรุนแรง โดยนำความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์มาแบ่งระดับตามความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) เป็นระดับที่ถูกคำทำการร้องเรียนเกี่ยวกับตัวองค์กร สินค้าและบริการขององค์กร 2) ระดับประเด็น (Issue) เป็นระดับประเด็นที่สังคมให้การจับจ้องติดตามองค์กรในบางเรื่อง ซึ่งเป็นเรื่องที่ยังไม่ส่งผลเสียแก่องค์กร และ 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) เป็นระดับความเสี่ยงที่สามารถสร้างความเสียหายรุนแรงให้แก่องค์กรได้

(3) การกำหนดคำหลัก การแบ่งระดับความรุนแรงและความเสียหายของความเสี่ยง ทำให้องค์กรสามารถรู้ได้ถึงคำหลักที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กร ช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดคำหลักได้สอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรได้

(4) นำคำหลักเข้าสู่ระบบ ทำการนำคำหลักเข้าสู่เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์เพื่อทำการประมวลผลข้อมูลเสียงการพูดคุยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์

(5) ทำการตั้งค่าระดับค่าพื้นฐาน ทำให้องค์กรทราบข้อมูลระดับค่าพื้นฐาน (Parameter base line) ของเสียงพุดคุยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่เกิดขึ้นบนสื่อสังคมออนไลน์ ช่วยบอกได้ถึงระดับเสียงที่เป็นระดับปกติขององค์กร

2. ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้เป็นตัวช่วยในการส่งสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ โดยอาศัยข้อมูลทางสถิติที่องค์กรได้จากการนำค่าหลักที่เกี่ยวข้องกับความเสียงขององค์กรเข้าสู่เครื่องมือและทำการประมวลผล เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ตัวเลขทางสถิตินี้ในการจัดระดับผลกระทบที่มีต่อองค์กรซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระดับ 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) ใช้สีเขียว 2) ระดับประเด็น (Issue) ใช้สีเหลือง และ 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) ใช้สีแดง หากตัวเลขทางสถิติระบุระดับค่าของเสียงที่พุดคุยเกี่ยวกับองค์กรในระดับที่สูงกว่าค่าพื้นฐานตามปกติ (Parameter base line) องค์กรต้องใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ 2 แกนหลักฐานพิจารณาควบคู่กัน คือ

(1) แกนจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) พิจารณาจากจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ หากมีจำนวนของคำศัพท์หลักเพิ่มขึ้นในจำนวนมากกว่าระดับค่าพื้นฐานอย่างผิดสังเกต ยกตัวอย่างเช่น ระดับค่าพื้นฐานของเสียงเกี่ยวกับองค์กรจากเดิมมีจำนวนอยู่ที่ 5 การพุดคุย แต่ถ้ามีค่าของเสียงเกี่ยวกับองค์กรเพิ่มขึ้นเป็นระดับ 1,000 การพุดคุย องค์กรจึงควรทำการติดตามสถานการณ์นั้นเพราะมีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตขึ้นได้ เป็นต้น

(2) แกนระยะเวลาของการเพิ่มจำนวนขึ้น (Velocity) พิจารณาจากระยะเวลาของการเพิ่มจำนวนขึ้นของความเร็วของจำนวนคำหลักที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมาในระยะเวลาอันสั้น โดยสามารถเป็นการบ่งบอกได้ถึงเกิดการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กรได้ ตัวอย่างเช่น วันนี้องค์กรตรวจสอบจำนวนค่าของเสียงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีการพุดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวน 7 การพุดคุย พรุ่งนี้เพิ่มขึ้นเป็น 8 หรือ 9 การพุดคุย จะถือว่ายังไม่ผิดสังเกต แต่ถ้าเมื่อไหร่ที่ตอนนี้ตรวจสอบพบว่า มี 7 การพุดคุย แต่อีกหนึ่งชั่วโมงถัดมาเพิ่มขึ้นเป็น 3,000 การพุดคุย องค์กรต้องเร่งติดตามสถานการณ์ทันที เนื่องจากมีโอกาสที่จะลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้

### ผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data expert)

อสมมา กุลวานิชไชยนันท์ (2561) ได้อธิบายถึงผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ว่ามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ส่วนการจัดการระบบข้อมูล (Data System) (2) ส่วนการจัดการแบบจำลอง (Data Modeling) (3) ส่วนการจัดการการสื่อสารด้านข้อมูล (Data Communication) หน้าที่ความรับผิดชอบทั้ง 3 ส่วน จะมีทั้งส่วนที่ดำเนินการแยกออกจากกัน

และส่วนที่คาบเกี่ยวและดำเนินการร่วมกัน โดยผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบในแต่ละส่วน แบ่งออกเป็น 3 บุคคล ดังนี้

1. วิศวกรข้อมูล (Data Engineering) เป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการจัดการข้อมูลทั้งระบบให้เชื่อมต่อกันเป็นท่อส่งข้อมูล (Data Pipeline) ตั้งแต่การระบุชนิดของข้อมูล การวางโครงสร้างการเข้า-ออกของข้อมูลในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง การวางระบบแม่ข่าย (Server) ระบบความปลอดภัย (Security) รวมทั้งระบบหลังบ้าน ระบบประมวลผลและการใช้งานหน้าบ้าน อีกทั้งยังเป็นผู้รับผิดชอบในการทำให้ข้อมูลมีระเบียบ ถูกต้อง ง่ายต่อการค้นหา เข้าถึงและนำไปใช้ เพื่อส่งต่อไปให้กับ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Scientist) ต่อไป (Lee, 2017)

2. นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Scientist) เป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการกับข้อมูล (ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, 2561) ใช้ความสามารถในการหาความสัมพันธ์ผ่านการวิเคราะห์เชิงลึกโดยเริ่มจากการตั้งโจทย์ ค้นหาข้อมูลเพื่อตอบโจทย์ ทำความสะอาดข้อมูลเหล่านั้น สร้างแบบจำลอง ทดสอบแบบจำลองเพื่อให้ได้แบบจำลองที่เหมาะสมที่สุดก่อนที่จะส่งมอบแบบจำลองนั้นไปใช้ในระบบ โดยแบบจำลองที่ถูกนำไปใช้ต้องตอบโจทย์ขององค์กรสูงสุด และสามารถหาค่าได้จากข้อมูลขององค์กรได้มากที่สุด

3. นักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) เป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการใช้ข้อมูลเพื่อตอบคำถาม และสื่อสารผลลัพธ์เพื่อช่วยในการตัดสินใจทางธุรกิจ โดยมีความสามารถในการทำความสะอาดข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและแสดงข้อมูลเป็นภาพ (Data Visualization) เพื่อนำเสนอผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ ข้อมูลทางเทคนิคเหล่านั้นให้แก่หน่วยงานภายในเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน หรือนำเสนอแก่ผู้บริหารและลูกค้าเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องทางธุรกิจ (Lee, 2017)

การศึกษาและทบทวนแนวคิดของข้อมูลขนาดใหญ่ พบว่าการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในองค์กรมีระดับที่แตกต่าง กันตามความสามารถและความต้องการขององค์กร ดังนั้นการทำความเข้าใจถึงความแตกต่างในส่วนนี้ จะทำให้สามารถนำไปใช้ในการตั้งแนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึกให้เหมาะสมตามแต่ละองค์กร รวมทั้งใช้ ร่วมกับการอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาและทบทวนแนวคิดทั้ง 3 แนวคิด ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤต แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ และแนวคิดเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ พบว่ามีแนวคิดเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการจัดการภาวะวิกฤตที่นำส่วนหนึ่งของข้อมูลขนาดใหญ่ เข้าไปใช้เป็นหนึ่งเครื่องมือในการจัดการภาวะวิกฤต ในขณะที่เดียวกันแนวคิดเกี่ยวกับข้อมูล ขนาดใหญ่ก็แสดงให้เห็นถึงความสามารถที่หลากหลายของระดับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ข้อมูล สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามแต่ละระดับความสามารถ รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่และสื่อสังคมออนไลน์ที่แสดงให้เห็นคุณสมบัติและลักษณะการใช้งาน

ของสื่อสังคมออนไลน์ที่สนับสนุนความสามารถของข้อมูลขนาดใหญ่ที่จะนำมาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตได้ ดังนั้นการศึกษาและทบทวนแนวคิดทั้ง 3 แนวคิดนี้จะสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “การจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” โดย ปรีดีเปรม ชัยกิจ (2559) มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษาระบบการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤต ประกอบกับการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) ซึ่งศึกษาจากกรณีภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริงของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ จากนั้นจึงทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ในการเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกัน

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นบนช่องทางสื่อสังคมออนไลน์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ (1) การจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) องค์กรทำการเตรียมพร้อมตั้งแต่การปรับโครงสร้างองค์กรให้ดิจิทัลกลายเป็นส่วนเดียวกันกับองค์กร การจัดทำคู่มือแผนเตรียมความพร้อม การกำหนดนโยบายการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์สำหรับบุคลากรภายในองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและผู้มีอิทธิพล (Influencer) รวมถึงการเฝ้าระวังข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) การจัดการช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) เริ่มต้นจากการกำหนดสัญญาณเตือนถึงการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ กระบวนการตอบสนอง และการเลือกช่องทางการสื่อสาร และ (3) การจัดการช่วงหลังภาวะวิกฤต (Post Crisis) องค์กรนำข้อมูลของภาวะวิกฤตและวิธีการจัดการมาทำการประเมินผล แล้วนำไปเก็บรวบรวมเพิ่มเติมลงในคู่มือการเตรียมความพร้อม เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานภายในขององค์กรและพัฒนากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ (1) องค์กรเห็นถึงความสำคัญของการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (2) ทีมงานที่มีความรู้และความเข้าใจในหลักการในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (3) การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและผู้ที่มีอิทธิพล (Influencer) และ (4) ความรวดเร็วและชัดเจนถูกต้อง

งานวิจัยเรื่อง “การสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตที่ธนาคารพาณิชย์ประสบบนสื่อสังคมออนไลน์” โดย เอกภพ จิงกุล (2558) มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อทราบถึงกระบวนการจัดการและสื่อสารในภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และ (2) เพื่อทราบถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการภาวะวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์ตัวบท (Textual Analysis) จากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นจริงของธนาคาร 2 แห่ง ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับฝ่ายประชาสัมพันธ์ของธนาคารทั้ง 2 แห่ง และนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านงานประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นก่อนภาวะวิกฤต (Pre-crisis) การเตรียมความพร้อมจัดระบบการจัดการให้พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการประเด็นปัญหาไม่ให้เกิดลุกลาม และการใช้เครื่องมือรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social media listening tool) เพื่อทำการเก็บข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์และแก้ปัญหาได้ถูกประเด็น (2) ขั้นตอนตอบสนองต่อภาวะวิกฤต (Crisis Event) การใช้เครื่องมือการรับฟังบนสื่อสังคมออนไลน์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อทำความเข้าใจให้เร็วที่สุดแล้วจึงลงมือแก้ไขให้ตรงประเด็นอย่างเหมาะสมและจริงใจ โดยเกณฑ์เฉลี่ยที่ควรทำการตอบสนอง คือ ไม่เกิน 3 ชั่วโมง (3) ขั้นตอนหลังภาวะวิกฤต (Post Crisis) ทำการนำแผนการมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในครั้งต่อไป

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตในสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ได้แก่ (1) เครื่องมือรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social media listening tool) (2) ระบบการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร (3) การจัดการประเด็นปัญหา (Issue Management) (4) ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตภายในเวลา 3 ชั่วโมง (5) การความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและ Influencer

งานวิจัยเรื่อง “Crisis Communication Strategies and Reputation Risk in an Era of Social media: A Study of Online Users' Perception and Engagement” โดย Hosseinali-Mirza et al. (2015) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อมุ่งศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และศึกษาถึงสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องตระหนักถึงเกี่ยวกับความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมและกลยุทธ์ขององค์กรให้เหมาะสมกับสื่อสังคมออนไลน์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงลึก กรณีการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริง 8 กรณี เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และการวิจัยเชิงปริมาณผ่านการทำแบบสอบถามรูปแบบออนไลน์โดยสอบถาม



กลุ่มตัวอย่างผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์และประเมินปัจจัยที่สามารถอธิบายการมีส่วนร่วมในชุมชนออนไลน์ของตราสินค้า

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงตราสินค้า และสถานะทางการเงินขององค์กร ทั้งนี้อาจถูกเรียกร้องให้สังคมคว่ำบาตรต่อองค์กรอีกด้วยและการแพร่กระจายข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นไปอย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลให้ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นได้อย่างฉับพลัน ทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสารในภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เตรียมพร้อมไว้ เพื่อให้สามารถจัดการกับการไหลเวียนของข้อมูลที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

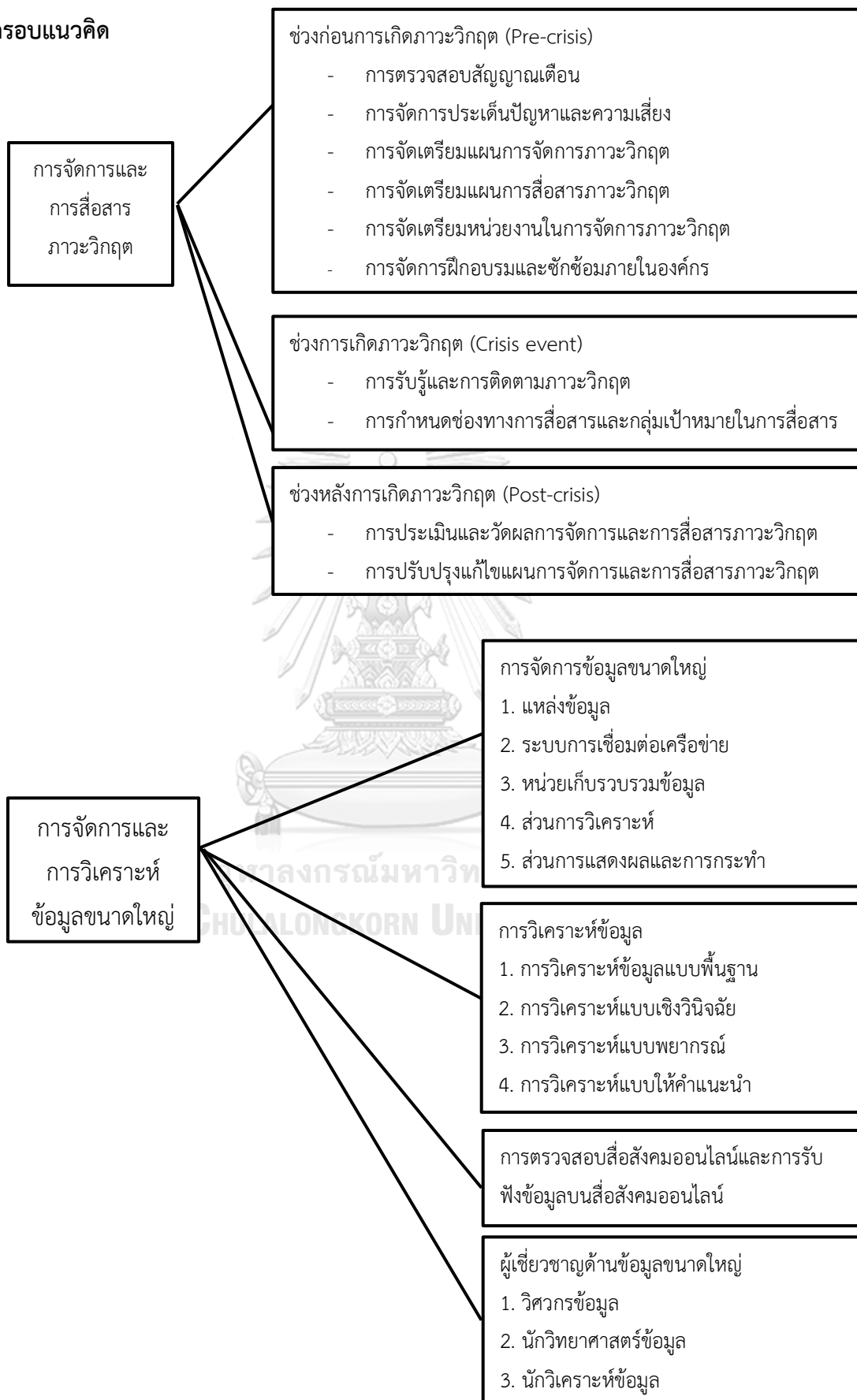
ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์จะจัดระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลแตกต่างกันไปตามแหล่งที่มาของข้อมูลซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในขณะนั้นด้วย โดยผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยกิจกรรมบนสื่อสังคมออนไลน์ การรับรู้ถึงความไว้วางใจ หัวข้อที่น่าสนใจ และประเทศต้นกำเนิด สามารถอธิบายถึงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่อชุมชนออนไลน์ของตราสินค้า

งานวิจัยเรื่อง “Reputations at risk: Engagement during social media crises”

โดย Larissa Ott and Petra Theunissen (2014) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อมุ่งศึกษาและเปรียบเทียบความแตกต่างในการเลือกใช้กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรแสวงหากำไร 3 องค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์และการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิเคราะห์เชิงลึกกรณีการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เกิดขึ้นจริง 3 กรณี

ผลการวิจัยพบว่าองค์กรมักเลือกใช้กลยุทธ์การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจในการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตประกอบกับการใช้กลยุทธ์แบบดั้งเดิม เช่น การปฏิเสธ (Denial) และการแก้ตัวด้วยเหตุผล (Justification) มากกว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมการสนทนาโต้ตอบ เนื่องจาก การสนทนาโต้ตอบ (Dialogical Approach) จะมีผลดีต่อเมื่อองค์กรสนทนากับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตโดยตรง หากการสนทนาเกิดกับผู้อื่นที่ไม่ได้รับผลกระทบมักจะมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความโกรธเคืองและความเสี่ยงต่อชื่อเสียงขององค์กรให้สูงขึ้น กรณีศึกษาแสดงให้เห็นว่าเฟซบุ๊ก (Facebook) และ ทวิตเตอร์ (Twitter) เสนอช่องทางในการให้ผู้ใช้ที่รู้สึกโกรธเคืองต่อองค์กรได้แบ่งปันมุมมองและระบายความรู้สึกของพวกเขา และความโกรธเคืองเหล่านั้นจะถูกแพร่กระจายอย่างรวดเร็วและด้วยโปรแกรมอัลกอริทึมของแพลตฟอร์มเหล่านั้นจะสนับสนุนโพสต์ที่มีผู้เข้าถึงสูงทำให้ความเสี่ยงต่อชื่อเสียงขององค์กรถูกทำให้สูงขึ้น

## กรอบแนวคิด



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่ออธิบายการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเป็นการศึกษาในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### แหล่งที่มาของข้อมูล

แหล่งที่มาของข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลระดับปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ โดยแบ่งกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็นกลุ่ม 3 กลุ่ม ดังนี้

- (1) ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ จึงสามารถช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต กลยุทธ์ในการตอบสนองและการปรับปรุงแก้ไขหลังการเกิดภาวะวิกฤต พร้อมทั้งการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ ปัญหาและอุปสรรคในการนำมาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตในปัจจุบัน จำนวน 4 ท่าน ประกอบไปด้วย

- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ปันทรานวงค์ อาจารย์กลุ่มวิชาสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประไพพิศ มุทิตาเจริญ อาจารย์กลุ่มวิชาสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- รองศาสตราจารย์พนม คลีฉายา อาจารย์ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - คุณชินสินธุ์ คลังทอง Head of Performance Media บริษัท Ascend Group จำกัด
- (2) ผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ จึงสามารถช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการสารสนเทศและการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้กับการทำงานทั้งในภาพรวมและในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตในองค์กร จำนวน 3 ท่าน ประกอบไปด้วย
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ คนองชัยยศ อาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงพันธ์ เจริญประสงค์ อาจารย์ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - คุณปราณี รอดศาสตร์ Data Research Manager บริษัท ไวซ์ไซท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- (3) กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนของงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารในภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งผู้จัดการและพนักงานผู้ปฏิบัติงานให้กับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่จากส่วนแบ่งทางการตลาดของอุตสาหกรรมการสื่อสารโทรคมนาคมสูงสุด 3 อันดับแรก จำนวน 6 ท่าน ประกอบไปด้วย
- คุณวิไล เคียงประดู่ ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการอาวุโส ส่วนงานประชาสัมพันธ์ บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
  - คุณศิริเพ็ญ ไทวะศุภกุล Head of Community Relations บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)

- คุณอรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์ ผู้อำนวยการอาวุโส สายงานสื่อสารองค์กรและพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณทัศนีย์ เตชะพิชญา Vice President ส่วนงาน Advanced Customer Service บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณนพสรณ์ ถีอธงชัย ผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- คุณ พจมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร ผู้จัดการ ส่วนงาน Customer Management บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

### เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จึงใช้เครื่องมือแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Selected Interview) โดยสัมภาษณ์กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ตามประเด็นคำถามที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งสามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่เห็นสมควร โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง สามารถยืดหยุ่นประเด็นคำถามได้ตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลอย่างละเอียด ประกอบกับการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงระหว่างสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน โดยผู้วิจัยได้ออกแบบชุดคำถามแบบปลายเปิดออกเป็น 3 ชุดคำถามดังนี้

1. ชุดคำถามสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ แบ่งประเด็นคำถามดังนี้

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
  - แนะนำตนเอง
- ประเด็นการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
  - ความสำคัญของข้อมูลขนาดใหญ่ต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเป็นอย่างไรบ้าง

- แนวทางการคัดเลือกประเภทของข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อนำมาใช้ในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตควรเป็นอย่างไร
  - การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในแต่ละช่วงของกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตตั้งแต่ช่วงเตรียมความพร้อมรับมือก่อนการเกิดภาวะวิกฤต ช่วงการตอบสนองและการสื่อสารระหว่างกาเกิดภาวะวิกฤต และช่วงการปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความเชื่อมั่นหลังการเกิดภาวะวิกฤต สามารถทำได้อย่างไรบ้าง
  - ช่วงก่อนและหลังการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตมีความแตกต่างกันอย่างไร และพบข้อดีข้อเสียของการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ได้อย่างไร
  - ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
    - ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตมีอะไรบ้าง
2. ชุดคำถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดข้อมูลขนาดใหญ่ แบ่งประเด็นคำถามดังนี้
- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
    - แนะนำตนเอง
  - ประเด็นการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
    - แนวโน้มการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อประโยชน์ในด้านการสื่อสารในปัจจุบันเป็นอย่างไร และความพร้อมขององค์กรเหล่านั้นเป็นอย่างไร
    - การเตรียมความพร้อมขององค์กรที่ต้องการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้าไปใช้เพื่อประโยชน์ด้านการสื่อสารควรทำอย่างไร
    - การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้การจัดการภาวะวิกฤตสามารถทำได้อย่างไร

- ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
  - ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อประโยชน์ด้านการสื่อสารเป็นอย่างไร
  - ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตมีอะไรบ้าง

3. ชุดคำถามสำหรับกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

- ประเด็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์และองค์กร
  - แนะนำตนเองถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนงานเป็นอย่างไร
  - รูปแบบการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรเป็นอย่างไร
- ประเด็นการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
  - องค์กรมีการเตรียมความพร้อมก่อนการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตอย่างไร
  - องค์กรมีแนวทางในการคัดเลือกประเภทของข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อนำมาใช้ในการจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตอย่างไร
  - องค์กรนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในแต่ละช่วงของกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตตั้งแต่ช่วงเตรียมความพร้อมรับมือก่อนการเกิดภาวะวิกฤต ช่วงการตอบสนองและการสื่อสารระหว่างการเกิดภาวะวิกฤต และช่วงการปรับปรุงแก้ไขและฟื้นฟูความเชื่อมั่นหลังการเกิดภาวะวิกฤตอย่างไรบ้าง
  - ผลของการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตเป็นอย่างไร
  - ช่วงก่อนและหลังการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรมีความแตกต่างกันอย่างไร และพบข้อดีข้อเสียของการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ได้อย่างไร
  - มีหน่วยงานใดและบุคคลใดบ้างภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

- ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต
  - ปัญหาและอุปสรรคที่องค์กรพบในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตมีอะไรบ้าง

### การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ผู้ทำวิจัยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำชุดคำถามเข้าปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบและแก้ไขตามความเหมาะสม และเนื่องจากผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเองจึงสามารถตรวจสอบความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity) ได้ พร้อมทั้งการอธิบายหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้ให้ข้อมูลหลักกรณีที่เกิดความสงสัย เพื่อลดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนลง และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้ให้ข้อมูลหลัก

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ภายในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักกันเองและระหว่างกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Within and Inter group) ร่วมกับการการสังเกตพฤติกรรมระหว่างทำการสัมภาษณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการทำวิจัยครั้งนี้แบ่งขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผู้วิจัยทำการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการตั้งคำถามในชุดคำถามและนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบทความทางวารสาร ข่าวสารที่มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่และเอกสารประกอบอื่น ๆ รวมถึงการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2. การประสานงาน ติดต่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม โดยทำการจัดทำและส่งจดหมายขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ พร้อมทั้งนัดหมายและส่งแนวคำถามให้ผู้ให้สัมภาษณ์พิจารณาล่วงหน้าก่อนวันให้สัมภาษณ์

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยทำการเข้าสัมภาษณ์บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ประกอบกับชุดคำถาม



ปลายเปิด (Open-ended Questions) เป็นเครื่องมือในการวิจัย พร้อมทั้งทำการบันทึกเสียงระหว่าง การสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตที่ได้นำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ และ ความคิดเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

4. การประมวลผลข้อมูล หลังจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจึงทำการถอดเทปและนำข้อมูลมา ประมวลผลวิเคราะห์เนื้อหา ทำการจัดกลุ่มเนื้อหาให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งสรุปผล การวิเคราะห์ให้ตรงตามประเด็นที่ตั้งเอาไว้

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

หลังจากรวบรวมข้อมูลและทำการถอดเทปจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จึงนำข้อมูลที่ได้มา จัดระบบ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะวิกฤต บนสื่อสังคมออนไลน์ และแนวคิดของข้อมูลขนาดใหญ่มาวิเคราะห์ร่วมกัน แล้วจึงสรุปประเด็นตามที่ ต้องการศึกษา

### **การนำเสนอข้อมูล**

การวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” ได้ทำการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จึงทำการสรุปผลการศึกษาในรูปแบบบรรยายพรรณนา (Descriptive Analysis) ประกอบกับการให้ข้อมูลสนับสนุนด้วยบทสัมภาษณ์ นำเสนอโดยใช้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ และแนวคิดของข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้คำตอบในประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่” เป็นงานวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย (1) เพื่ออธิบายการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ และ (2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวนทั้งหมด 13 ท่าน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมมาในภาพรวม

**ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์**

ถึงแม้ว่าสื่อสังคมออนไลน์จะเข้ามามีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน แต่กระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ยังคงใช้แนวคิดการจัดการตามช่วงชีวิตของภาวะวิกฤตของ Coombs W. Timothy (2010) ซึ่งเป็นแนวคิดการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในรูปแบบปกติมาใช้อ้างอิงในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์เพื่อช่วยกำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยแนวคิดนี้ได้แบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

1. ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงเวลาที่องค์กรเริ่มเห็นประเด็นปัญหาที่อาจนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤต องค์กรจึงต้องจัดเตรียมแผนการรับมือภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้น โดยสามารถแบ่งการจัดการในช่วงนี้ออกเป็น 3 ส่วน
  - (1) ช่วงตรวจสอบสัญญาณเตือน (Signal Detection)
  - (2) ช่วงสร้างการป้องกัน (Prevention)
    - การจัดการประเด็นปัญหา (Issue Management)
    - การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
    - การจัดการชื่อเสียง (Reputation Management)
  - (3) ช่วงเตรียมพร้อมรับมือภาวะวิกฤต (Crisis Preparation)
2. ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) เป็นช่วงเวลาที่ภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้ว และจะสิ้นสุดลงเมื่อภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไข โดยสามารถแบ่งการจัดการในช่วงนี้ออกเป็น 2 ส่วน
  - (1) การรับรู้ถึงภาวะวิกฤต (Crisis Recognition)
  - (2) การแก้ไขภาวะวิกฤต (Crisis Containment)
3. ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อองค์กรสามารถจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้แล้ว องค์กรต้องทำการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตครั้งต่อไปได้ดีขึ้น

### ประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

#### การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

##### ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- การตรวจสอบสัญญาณเตือน

สิ่งที่องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ในช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต คือ การรวบรวมการพูดคุยของผู้คนบนสื่อสังคมออนไลน์ (Conversations) อาศัยเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) ด้วยการระบุคำหลัก (Keywords) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เครื่องมือจะทำการรวบรวมข้อมูลการพูดคุยทั้งหมดและแบ่งข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ตามที่องค์กรกำหนดไว้ หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ถึงสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤต เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์นี้ ช่วยให้้องค์กรสามารถรวบรวมการพูดคุยจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตที่องค์กรจะสามารถรับรู้ถึงการพูดคุยหรือความคิดเห็นที่มีต่อองค์กรได้จากการทำกฤตภาคข่าวสาร (Clipping) ผ่านสื่อดั้งเดิมเท่านั้น ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการรวบรวม ทำให้กว่าจะตรวจพบสัญญาณเตือนก็อาจจะล่าช้าเกินกว่าที่จะเข้าไปดำเนินการควบคุม

“การใช้ big data มันก็เปรียบเสมือนกับการขยายตาขององค์กรในขั้นตอนของการที่จะทำ monitoring คือแต่เดิมของเราก็แค่ clipping ในสื่อหลักๆ มีย social media บู้บ เราก็ตามไป แต่ด้วยความเยอะขึ้นของ social media เนี่ย เราตามไปได้ไม่หมดหรอก มันก็จะมีหลุด ซึ่งมันอาจจะนำไปสู่ crisis ได้ เพราะฉะนั้น big data เทคโนโลยีตัวนี้ มันก็คือช่วยในเรื่องของการที่ขยายขอบเขตของการตรวจสอบ การรับรู้ การเฝ้าระวังตรงนี้ ให้เราเห็นทุกจุดที่มันปรากฏขึ้น เพื่อที่จะไปเฝ้ามอง หรือไปจัดการ หรือไปทำการบริหารที่มันไม่ให้มันเกิดมาเป็น crisis” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

ข้อดีของข้อมูลการพูดคุยที่ถูกรวบรวมด้วยเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ คือ ข้อมูลเหล่านั้นสามารถระบุที่มาของการพูดคุย ใครเป็นผู้เริ่มการสนทนา รวมทั้งความถี่ที่องค์กรถูกพูดถึง ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วจะสามารถแสดงให้เห็นถึงจุดเริ่มต้นของภาวะวิกฤตได้ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นจุดเด่น จุดด้อย และภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีต่อประชาชนบนสื่อสังคมออนไลน์ ผ่านทางคำหลักเพิ่มเติมที่พบจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมา ทำให้องค์กรสามารถวางแผนการจัดการและการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดข้อความ กลุ่มเป้าหมายและเลือกช่องทางได้อย่างเหมาะสม

“มัน real time และมันก็ได้ความเห็นที่มันชัดเจนว่าใครเป็นคนพูด พูดยังไง พูดกี่ครั้ง ด้วยความถี่ขนาดไหน และกลุ่มคนที่พูดมีน้ำหนักแค่ไหน คือ ในการวางแผนการสื่อสารมันก็จะค่อนข้างมีประสิทธิภาพมากกว่า เพื่อที่จะทำให้เห็นสถานการณ์ในภาพรวมที่ชัดเจนแล้วก็เลือกวิธีการสื่อสารและเลือกช่องทางที่ถูกต้อง” (ประไพพิศ มุทิตาเจริญ, สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2562)

“บางที wording ในการพูดก็เหมือนกัน อาจจะช่วยได้ ว่า wording ในการพูดว่ายังไง เราควรพูดคำ ๆ นี้กับใครบ้าง เพราะว่าถ้าเรารวบรวมได้ว่า data มันออกมาว่ามีคนพูดคำนี้ เรื่องนี้กับเราเยอะมาก เช่น บริษัท A แบบแก่ ช้า ฉะฉาน โหด เราก็จะได้ อ้อ เขาหาว่าเราแก่ ช้า ฉะฉาน เราก็จะพยายาม พูดเรื่องนี้ให้มันเป็น statement ที่ดีว่า ที่เราแก่ เราช้าเนี่ย เป็นเพราะว่าเราต้องการให้ถูกต้องตามระเบียบ ลูกค้าน่าจะมั่นใจเลยว่าจะไม่มีความผิดพลาดแน่นอน อย่างเงี้ย” (อัจฉรา ปันทรานวงศ์, สัมภาษณ์, 13 พฤศจิกายน 2562)

การที่ข้อมูลการพูดคุยที่ถูกรวบรวมมาสามารถระบุตัวตนของผู้พูดได้นั้น ในอีกแง่หนึ่งก็ช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเหล่านั้น ประกอบกับการตรวจสอบประวัติของผู้พูดย้อนหลังเพื่อวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ในการพูดคุยถึงองค์กรที่แท้จริงและนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการตอบสนองต่อเหตุการณ์

“มันช่วยให้เราตัดสินใจได้เร็วมากเลย ว่าเราควรทำอะไร ไม่ทำอะไร หรือเราจะไป track ดูว่า อ้าว คนนี้มันขาประจำ เอ๊ะมันเป็นบอท ไอนี้มันเคยไปโพสต์ในกระทู้นี้มาก่อน เราก็จะรู้ว่าคนนี้มันขาประจำมันมาปั่นป่วนแบรนด์ต่าง ๆ กันช่วงมัน ไม่ต้องสนใจมันมาก ไป tracking คนนี้มันปล่อย

*fake news* ออกมา ไป track ดู เอ๊ะ แต่คนนี้นั้นไม่ได้เป็นต้นต่อข่าว ไปจนคนโน้นคนนี้ คนนี้นั้นเคย ร้องเรียนเราแล้วมันไม่สำเร็จนี่หว่า อะไรว่างนี้ เราก็จะรู้หมด เทคโนโลยีมันช่วยได้” (อัจฉรา ปิ่นทรานวงศ์, สัมภาษณ์, 13 พฤศจิกายน 2562)

และเมื่อองค์กรเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยมาได้ในระยะหนึ่ง องค์กรจะสามารถวิเคราะห์ และเห็นถึงแบบแผน (Pattern) ของการเกิดภาวะวิกฤตที่สามารถนำมากำหนดตัวชี้วัดในการแจ้งเตือนสัญญาณการเกิดภาวะวิกฤต โดยสามารถระบุลงไปในเรื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อให้เครื่องมือทำการแจ้งเตือนสัญญาณแก่องค์กรได้โดยอัตโนมัติ

“เพราะฉะนั้น *big data* มันน่าจะมาเกี่ยวในเรื่องของ *phase* แรก ก็คือการที่จะเอา เทคโนโลยีเหล่านี้ ในการที่จะรวบรวมแล้วก็สร้าง *visualize* ให้มันออกมา สร้าง *pattern* หรือสร้าง *indicator* อะไรบางอย่างที่มันทำให้ช่วยเราในแง่ของการที่จะ *indicate* ไปหาเหตุการณ์ที่มันอาจจะนำไปสู่ *crisis* ที่มันอาจจะเกิดขึ้นได้” (พนม คลี่ฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event)

- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อเข้าสู่ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต องค์กรจะมุ่งเน้นการจัดการไปที่การควบคุมขอบเขตของภาวะวิกฤตให้อยู่ในวงจำกัด เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์จะเข้ามาช่วยในการเก็บรวบรวมการพูดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สะท้อนถึงความคิดเห็นของประชาชนต่อกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรเพื่อที่จะประเมินผลการดำเนินการจัดการในขณะนั้นว่าเป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ ผ่านทางการวิเคราะห์ทิศทางของกระแสตอบรับว่าเป็นไปในทางบวก กลาง หรือลบ หากกระแสตอบรับไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ องค์กรสามารถที่จะปรับแก้วิธีการจัดการและการสื่อสารได้อย่างทันท่วงที และสามารถตีขอบเขตของภาวะวิกฤตให้อยู่ในวงจำกัดได้

“ที่นี้พอมัน *part* ที่ 2 ที่เป็นเรื่องของ *handle* มันก็จะมาช่วย พอเกิด *crisis* ปู่ตัวนี้นั้นมันก็จะเป็นการขยายหูให้เราได้รับฟังเยอะขึ้น คือแต่เดิมเราก็ไม่รู้ *feedback* ของคนที่มีต่อเรื่องนี้ เราก็จะศึกษาแต่ตัวสะท้อนผ่านสื่อ แต่ตอนนี้มันมี *comment* มันมีโน่นนี่นั่น เพราะฉะนั้นมันก็คือทำให้เราฟังได้เยอะขึ้น มันก็จะทำให้เราสามารถที่จะ *handle* ประเด็นหรือลงไปทำให้เรื่องนี้มันตีขอบเขตอะไรได้อยู่ในวงจำกัดตามหลักของ *crisis* มากขึ้น” (พนม คลี่ฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

“*data* เปรียบเสมือนทางน้ำ ให้เรารู้ว่าแล่นเรือไปข้างหน้ากระแสน้ำมันวิ่งทางไหน สิ่งที่เราควรจะทำก็คือ เราก็ไม่ควรทวนกระแสน้ำ ถูกปะ มันช่วยให้เราเห็นอย่างน้อยว่า อ้อ เทรนมันมาแบบนี้ต่อไปเราควรต้องจัดการแบบนี้” (จิณสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis)

- การเฝ้าระวังหลังภาวะวิกฤตสิ้นสุด

เมื่อองค์กรสามารถจัดการให้ภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงได้แล้ว องค์กรยังคงต้องทำการเฝ้าระวังและติดตามการถูกพูดถึงขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันการเกิดกระแสตีกลับ อีกทั้งเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์จะช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมข้อมูลการพูดคุยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดระหว่างการเกิดภาวะวิกฤตมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรไม่ให้ก่อให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นอีกและเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการภาวะวิกฤตในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

“ก็ *sustain* กันต่อไป ดู *voice* ของแบรนด์เราต่อไปว่าเขาพูดยังไงต่อไป ดูไปเรื่อย ๆ ต้องทำตลอดเวลา ระหว่าง *issue* กับ *crisis* ทำกันไปตลอดชีวิต” (อัจฉรา ปณิตรานวงศ์, สัมภาษณ์, 13 พฤศจิกายน 2562)

#### ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต

การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตจำเป็นต้องอาศัยทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 2 ส่วน เข้ามาร่วมกันทำงาน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในด้านการสื่อสารและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยทีมงานทั้ง 2 ส่วนจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานของกันและกัน กล่าวคือ ผู้เชี่ยวชาญในด้านการสื่อสารจำเป็นต้องเข้าใจพื้นฐานด้านการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของภาวะวิกฤต จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อที่สุดท้ายแล้วทีมงานทั้ง 2 ส่วนจะสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้

“ต้องมีคนที่เชี่ยวชาญในเรื่องเทคโนโลยี ด้านของพวก *programmer coder engineer* แต่ว่าคนเหล่านี้เขาต้องทำงานร่วมกันกับทาง *communication specialist* ทางของ *strategy* ทั้งหลายในการที่จะทำงานร่วมกัน” (อัจฉรา ปณิตรานวงศ์, สัมภาษณ์, 13 พฤศจิกายน 2562)

“มันก็ต้องเอาทีม *it* เข้ามานั่ง แต่เขาเข้านั่งเฉย ๆ ก็ไม่ได้ เพราะเขาก็ไม่รู้ว่าเขาจะไปเก็บข้อมูลอะไร ก็ต้องมี *theory* มี *concept* จากทีม *pr* ว่า *crisis* อารมณ์ประมาณอย่างนี้นะ มันถึงจะเอาตัวนี้ไปให้เครื่องแล้วสั่งให้มันดึงมา ลำพังตัว *it* อย่างเดียว เขาไม่มีองค์กรความรู้ เพราะฉะนั้นมันต้องทำงานร่วมกันในส่วนของตรงนี้” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

โดยทีมสื่อสารมีหน้าที่กำหนดความต้องการของข้อมูล ส่งต่อไปให้ทีมเทคโนโลยีสารสนเทศทำการจัดเก็บข้อมูลและส่งกลับมาให้ทีมสื่อสารเพื่อทำการวิเคราะห์และดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตต่อไป ในขณะที่เดียวกันทีมเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถแนะนำให้เห็นถึงประเด็นที่น่าสนใจที่

ข้อมูลสามารถช่วยแก้ไขภาวะวิกฤตเพิ่มเติมได้ ดังนั้นการทำงานในส่วนนี้จึงต้องร่วมกันแก้ไขและพัฒนาการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

“ถ้าเกิดคนที่ทำการวิเคราะห์ตรงนี้มาเห็นประเด็นที่งาน pr เราต้องการให้ช่วยแก้หรือมาเห็นประเด็นที่เราควรต้องมองอะไรให้มากขึ้น คือมันน่าจะเป็นเรื่องของการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันของคนที่ทำงานสื่อสารแบรนด์หรือองค์กรกับคนที่ทำงานด้าน big data ว่ามันมีจุดรั่วตรงไหนที่ในเชิงของข้อมูลที่สามารถนำมา serve ความต้องการของเราได้บ้างในเชิงของภาวะวิกฤต” (ประไพพิศ มุทิทาเจริญ, สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2562)

ความรู้ที่ทีมงานสื่อสารควรมีเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ คือ ความเข้าใจด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูล เช่น ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับฐานข้อมูล (Database) แบบจำลองฐานข้อมูล (Database Models) ไปจนถึงความคิดเชิงตรรกะแบบวิศวกรรม เพื่อช่วยในการกำหนดความต้องการของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากข้อมูลมีปริมาณมาก หากมีการกำหนดความต้องการที่ไม่เหมาะสม จะทำให้ได้รับข้อมูลที่ไม่ตรงตามความต้องการและนำไปสู่การวิเคราะห์ที่ผิดพลาด

“คือต้องการรู้ data ขนาดนั้นมัย อาจจะไม่จำเป็น แต่คุณต้องรู้ logic คุณต้องรู้ตรรกะว่าข้อนี้มันเป็นแบบนี้ คนพูดแบบนี้เพราะแบบนี้ มันกลายเป็นเรื่องของพฤติกรรมมนุษย์ เชิงจิตวิทยาหน่อย ๆ บวกกับความรู้อื่นเกี่ยวกับตรรกะ” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

“เรียนรู้อัน basic ของการคิดแบบวิศวะกับการคิดแบบ computer science ไม่จำเป็นต้องลงลึก คุณต้องเรียน basic ให้คุณเข้าใจ logic เขา ยกตัวอย่างเช่น hierarchy คืออะไร digital hierarchy คืออะไร data hierarchy มันต้องเป็นยังไง เวลาคุณดีไซน์ hierarchy มันต้องเกิดอะไร อะไรคือคำว่า trigger คำว่า event คืออะไร” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

ในส่วนของทักษะทางด้านการสื่อสารที่ทีมด้านการสื่อสารจำเป็นต้องมีในการนำมาใช้ประกอบกับการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ คือทักษะด้านวารสารศาสตร์ข้อมูล (Data Journalism) องค์กรจำเป็นต้องรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น รวมทั้งสื่อสารกับประชาชนบนสื่อสังคมออนไลน์โดยมีข้อมูลเป็นพื้นฐาน ซึ่งทีมสื่อสารต้องทำการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลให้มีเนื้อหาที่เหมาะสมตามกลุ่มคนที่แตกต่างกันไปในแต่ละแพลตฟอร์ม เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรไม่สามารถใช้เนื้อหาเพียงรูปแบบเดียวในการสื่อสารในทุกแพลตฟอร์มได้

“ซึ่งสุดท้าย pr ก็ต้องใช้ความรู้ใน data journalism มาเขียนข่าวยุคใหม่อยู่ดี มันก็โยงกันอยู่อย่างนี้ อย่างที่บอก data hierarchy pr ใช้อะไร pr ใช้เพื่อแบ่ง segmentation ว่าคนกลุ่มนี้ฉันจะเขียน content แบบนี้ คนกลุ่มนี้ฉันจะต้องเขียน content แบบนี้ แพลตฟอร์มนี้ฉันจะต้อง serve แบบนี้ เพราะ one content fit all มันไม่มีแล้ว” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

### การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน (Agency)

ในบางองค์กร ข้อมูลขององค์กรมีปริมาณมากเกินกว่าที่จะดูแลข้อมูลทั้งหมดด้วยตนเอง องค์กรอาจเลือกทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทน (Agency) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ ให้ทำหน้าที่ในดูแลและวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อที่จะใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ซึ่งโดยปกติแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ชุดหนึ่งจะสามารถสะท้อนข้อมูลเชิงลึกได้ในหลาย ๆ ด้านไม่เพียงแต่ ในด้านที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตเท่านั้น เช่น ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า การจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น

“ด้วยความที่มันเป็นพายุของ data ซ้อมันบอกอยู่แล้วว่า big data บางแบรนด์เขาเจอแค่ big แต่บางแบรนด์ไปถึงขั้น massive ละ ... คือถ้าแบรนด์ที่เป็นดิจิทัลมาก คุณหลุดจากคำว่า big ไป แล้ว สิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นก็คือ ใครจะมานั่งอ่าน data ก้อนนี้ data ก็ต้องมี owner มันต้องมีคนดู มันต้องมีคนอ่าน สุดท้ายแล้วถ้าไม่มีคนดู ไม่มีคนอ่าน ไม่มีประโยชน์ ... ปกติเขาจะดูหลาย ๆ ทาง คือ เพื่อให้มัน utilize ได้ดีที่สุด หนึ่งมันไม่ใช่แค่เรื่อง crisis ภายใต้อันนี้ crisis ก็มี complaint management consumer insight เป็นเรื่องต่าง ๆ ซึ่งมันถูก reflect ออกมาจาก data ก้อนเดียวกันอยู่ดี” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ การวิเคราะห์เชิงปริมาณอาจใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยได้ แต่การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจำเป็นต้องมีทีมงานเข้ามาจัดการ เนื่องจากเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากคำพูดหรือข้อความของคนเพื่อให้ได้มากซึ่งข้อมูลเชิงลึกได้ และยิ่งข้อมูลมีปริมาณมากการที่องค์กรจะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดได้ด้วยตนเองจึงยังเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก

“คุณอยากจะดูลึกแค่ไหน ... ต้องพูดอย่างนี้ก่อน การใช้ big data คำว่า data ที่เราพูดถึงมันแบ่งออกเป็น 2 ส่วน มันมีทั้งความเป็น qualitative และมันมีความเป็น quantitative ในเวลาเดียวกัน ดังนั้นก็ต้องมีคน analyze เพราะสุดท้ายแล้วมันขาด qualitative ไม่ได้ อย่างเช่น คุณจะเอา insight มายังไงล่ะ จากคำพูดของคนคุณก็ต้องวิเคราะห์ออกมา ว่าคำพูดของคน แปรนด์คุณเนี่ย ทั้งหมด อย่างเช่น แปรนด์ของพีวีวิเคราะห์ออกมาทั้งหมดแล้ว อ้อ แปรนด์คุณมีปัญหาเรื่องขนส่ง ทำไมเรารู้ล่ะ ก็ไอข้อมูลเนี่ยแหละ แล้วเรามาอ่านแบบ qualitative” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

### **ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต**

#### ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถทำงานทดแทนคนได้

ข้อมูลขนาดใหญ่ถูกมองเป็นเพียงเครื่องมือที่เข้ามาช่วยในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต เนื่องจากการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ยังจำเป็นต้องใช้คนเข้ามาตัดสินใจในการเลือกชุดของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ และเมื่อได้รับข้อมูลมาแล้วยังจำเป็นต้องใช้คนในการวิเคราะห์ข้อมูล เทคโนโลยี



ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถช่วยคัดกรองข้อมูลที่เราต้องการได้ส่วนหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถตีความถึงอารมณ์และความรู้สึกของคนผ่านทางตัวอักษรได้อย่างแม่นยำ อีกทั้งยังจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์ในการทำงานด้านการจัดการภาวะวิกฤตประกอบกับประสบการณ์ของตัวองค์กรในการวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อท้ายที่สุดแล้วองค์กรจะสามารถระบุได้ว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกำลังนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตหรือไม่ และหากพบว่าเป็นภาวะวิกฤต องค์กรก็ต้องใช้คนที่มีประสบการณ์มาวิเคราะห์และตัดสินใจถึงแนวทางและกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดการต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น

“เทคโนโลยีมันยังไม่สามารถทำได้เหมือนคน คือ คนยังต้องเติมเข้าไป แล้วบางทีถ้าเราใช้เทคโนโลยียังไม่เป็นเราตั้งคำถามไม่ถูกต้องเนี่ย ข้อมูลจะมหาศาลจนเราทำงานไม่ได้ มันจะกลายเป็นภาระ ถ้าเราไม่รู้จักใช้เครื่องมือให้ดี ให้ถูกต้อง ในการตั้งประเด็นคำถาม หลักการของเรา การวิเคราะห์ของมนุษย์ ประสบการณ์ขององค์กรก็จำเป็นสำหรับคนที่ต้องทำงานตรงนี้อยู่ อันนี้เป็นแค่เครื่องมือ” (อัจฉรา ปันทรานวงค์, สัมภาษณ์, 13 พฤศจิกายน 2562)

“ลำพังตัว data sci อย่างเดียว big data มันเป็นแค่ tools เครื่องมือที่มันจะดึงเข้ามา แต่มัน interpretation ในเรื่องของการนำมาใช้ในเรื่องของ crisis มันต้องการ pr ต้องการคนที่เข้าใจในรายละเอียดของกลยุทธ์ ในวิธีการ handle ตรงนี้ แล้วก็สามารถบอกได้ว่าที่มันดึงมาให้เนี่ย มันเสี่ยง” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

เนื่องจากตัวอักษรหรือคำที่ถูกสื่อสารออกมาจากคน มีความซับซ้อน สามารถตีความได้หลายความหมาย ทำให้เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ไม่สามารถวิเคราะห์ความหมาย และจุดประสงค์ในการสื่อสารได้อย่างแม่นยำ ทำให้องค์กรยังต้องอาศัยคนที่มีประสบการณ์เข้ามาดูแล ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งตัดสินใจในการดำเนินการจัดการ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

“ในเรื่องของ crisis มันจะมี sense ของ sensory ความรู้สึก ซึ่งโดยลำพังแต่ตัว physically ของคำ หรือ ไอตัวข้อมูลที่ได้เนี่ย มันไม่สามารถที่จะ interpret ความหมายที่มันซ่อนอยู่ อารมณ์ที่มันซ่อนอยู่ได้ มันต้องใช้คน เป็นคนที่เป็ pr ที่เข้าใจในอารมณ์ ในอะไรของตรงนี้อยู่ มันถึงจะเข้าไปตอบได้ เพราะไม่มันเนี่ย มันตอบผิด ตีโจทย์ผิด แล้วสื่อสารผิด เจ้ง ในเรื่องของตัวเองนี่” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

สาเหตุที่ทำให้ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถมาทำงานทดแทนคนได้ อาจมาจากการขาดองค์ความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติของความเป็นมนุษย์ ความมีเหตุผล อารมณ์และความรู้สึกที่สามารถนำมาช่วยในการพัฒนาเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ในการทำงานด้านการจัดการภาวะวิกฤต

“มันก็คือต้องการองค์ความรู้ ต้องการงานวิจัยที่จะต้องค้นคว้าหาความรู้ออกมาในมิติของความเป็นมนุษย์แล้วมันถึงจะใส่ไปในเครื่องแล้วให้เครื่องมันได้เรียนรู้ ได้พัฒนาเป็นปัญญาประดิษฐ์อะไรของมันไป” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

ดังนั้นเมื่อองค์กรยังไม่สามารถให้เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ดำเนินการทำงานได้ด้วยตนเอง ยังต้องอาศัยคนที่มีประสบการณ์เข้ามาควบคุมการทำงาน ทำให้ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถทำ การทำนายหรือคาดการณ์การเกิดภาวะวิกฤตได้ สุดท้ายแล้วการทำนายการเกิดภาวะวิกฤตยังคงเป็น หน้าที่ของคนที่ต้องคอยตรวจสอบและเฝ้าระวังเหตุการณ์ เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่อาจช่วยได้เพียง การนำเสนอข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต

“ปัญหาเรื่อง *big data* มันอาจจะ *source* ข้อมูลในเชิง *real time* ได้ชัด แต่ว่ามันไม่ สามารถทำนายได้ ... การทำนายมันต้องเป็นหน้าที่ของคนที่มีประสบการณ์ คือ ในเชิงของคนสื่อสาร ก็ต้องมีประสบการณ์ในการมองประเด็นให้ออกว่าประเด็นนี้เป็นประเด็นความเสี่ยง ประเด็นนี้เป็น ประเด็นที่แบบเอายังไม่ใช่ความเสี่ยงแต่ต้องคอย *monitor* ไว้ก่อน หรืออะไรอย่างนี้” (ประไพพิศ มุทิตาเจริญ, สัมภาษณ์, 11 พฤศจิกายน 2562)

#### การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา

เนื่องจากในปัจจุบันผู้ใช้อินเทอร์เน็ตนิยมใช้แอปพลิเคชันสนทนา เช่น ไลน์ ในการพูดคุยและ ส่งต่อข้อมูลข่าวสารมากขึ้น โดยแอปพลิเคชันสนทนาเหล่านี้ เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจาก สื่อสังคมออนไลน์จะไม่สามารถเข้าถึงและเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยภายในแอปพลิเคชันได้ ทำให้หากเกิดการพูดคุยหรือส่งต่อข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอันจะนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตได้นั้น องค์กรจะไม่สามารถตรวจจับสัญญาณเตือนใด ๆ ได้ แตกต่างจากการพูดคุยที่ถูกแบ่งปันใน สื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ ที่เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์สามารถเก็บรวบรวมและ ตรวจพบสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว

“ในปัจจุบันมีระบบพวกที่เป็นแชตแอป กรู๊ปแชตแอป แอปทั้งหลายทั้งปวงพวกเนี่ย ... มัน-undetectable มันตรวจจับไม่ได้ ก็คือ ไลน์ตรวจจับยังงี้ละ มัน *private* หนี Aคุยกับ B Bคุยกับ C ไปเรื่อย ๆ *conversation* ไม่รู้ว่าจริงหรือไม่จริง ในขณะเดียวกัน เหมือนกันเฟซบุ๊กแอป ก็คุย กัน มันต่างกัน ตรงที่ *social media* อย่างน้อยเราก็เห็น โพสต์อะไรไปเราก็เห็น ต่อให้อยู่ในกลุ่มเพื่อน หรือกลุ่มอะไรมันก็ *detectable* ต่างกับแชตแอป” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

สิ่งนี้จึงกลายมาเป็นปัญหาสำคัญในการจัดการภาวะวิกฤตในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กร จะตรวจพบสัญญาณเตือนได้ ก็ต่อเมื่อมีคนนำข้อมูลบนแอปพลิเคชันสนทนาออกมาแบ่งปัน บนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ ที่เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์สามารถตรวจพบได้ เท่านั้น ซึ่งอาจจะล่าช้าเกินกว่าที่จะควบคุมเหตุการณ์ให้อยู่ในขอบเขตที่ต้องการได้ ดังนั้นหาก ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตยังคงใช้แอปพลิเคชันสนทนาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลให้การใช้ข้อมูล ขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตมีบทบาทลดลงในอนาคต

“big data มันช่วยได้น้อยลง มันช่วยได้เมื่อข้อมูลมันโผล่ที่ใดที่หนึ่ง เหมือนตัวต๋น คือในยุคแฮตแอป ยุคนี้เราเรียกว่ายุคแฮตแอปแล้วเนอะ ... ความน่ากลัวของมันคือ crisis จะมาเป็นข้างใต้ ตรวจจับ undetectable มาโดยตลอด จนมี someone ลักคนหนึ่ง โผล่มันขึ้นมา ... เมื่อไหร่ก็ตามที่มันออกมาจากน้ำเนี่ยแหละ หรือออกมาจากใต้ดินเนี่ยแหละ เราถึงจะรู้ได้” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

#### บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคต

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในแง่ของการสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตในปัจจุบันว่าได้ตอบสนองต่อการใช้ประโยชน์สูงสุดแล้ว คือการระบุดจุดเริ่มต้นของการพูดคุย ระบุตัวผู้เริ่มต้นบทสนทนาไปจนถึงความถี่ที่องค์กรถูกพูดถึง ดังนั้นบทบาทในแง่ของการสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤตจึงมีเพียงเท่านี้ ในส่วนของการพยากรณ์อาจช่วยในการคาดการณ์ได้เบื้องต้น แต่ไม่สามารถพยากรณ์การเกิดภาวะวิกฤตได้ เนื่องจากการพยากรณ์การเกิดภาวะวิกฤต คือ การพยากรณ์พฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก อย่างไรก็ตามการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ในแง่มุมอื่นยังสามารถพัฒนาต่อไปได้

“คือยุค data for communication มันใช้แค่ปัจจุบันเนี่ย คือมันทำได้พื้นฐานแล้วมันก็สุดแค่นี้แหละ ในเชิงของ communication และ crisis นะ มันแค่นี้แหละ มันต้องการรู้ว่า communication เข้มข้นแค่ไหน มาจากใคร need ของมันคือมันแค่นี้ ถ้าในเชิงของ big data มันยังไปอีกไกล แต่ในเรื่องของการ prediction ว่ามันจะเกิด crisis มั้ย อะไรแบบนี้ มัน predict ไม่ได้ เพราะเรา predict มนุษย์ไม่ได้ ... มันแค่สามารถจะ assumption ได้บางอย่าง ยกตัวอย่างเช่น อยู่ดี ๆ ก็มีคนจากเดิม inbox เราได้อยู่ประมาณ 10 inbox ต่อวันเพิ่มมาเป็น 20 แล้วอยู่ดี ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ 40 50 ... อันนี้เนี่ยแหละ predict ได้” (ฉินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

ประกอบกับการที่พฤติกรรมของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตมีการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มขึ้นของการใช้แอปพลิเคชันสนทนาที่ทำให้การรวบรวมข้อมูลการพูดคุยที่จะสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตทำได้ยากขึ้น ยิ่งส่งผลให้บทบาทของการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตลดลงไปอีก และถึงแม้ว่าองค์กรจะสามารถนำเอาข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมารวมกันเพื่อนำมาวิเคราะห์และหาประโยชน์ได้มากขึ้น แต่การที่ข้อมูลมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจึงต้องใช้เวลาในการวิเคราะห์เพิ่มมากขึ้นซึ่งตรงข้ามกับความต้องการในการใช้งานข้อมูลในการจัดการภาวะวิกฤตที่ต้องอาศัยความรวดเร็วในการจัดการ ทำให้ข้อมูลขนาดใหญ่อาจจะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ทันเวลา

“มันเอา data สองส่วนนี้เข้ามาผูกกันยากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะเมื่อไหร่ก็ตามคุณเปลี่ยนจาก big data กลายเป็น massive data massive data กลายเป็น universal data ขึ้นมาเนี่ย นี่คือ

3 step มันใหญ่มาก ข้อมูลมันรวมกันได้แต่มันใหญ่เกินกว่าที่เราจะวิเคราะห์ออกมาได้ทัน” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

ดังนั้นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ คือการกลับมาเตรียมความพร้อมขององค์กร โดยการจัดเตรียมแผนรับมือกับภาวะวิกฤต และย่อยแผนการนั้นออกมาเป็นรายการตรวจสอบ (Checklist) เพื่อให้เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้น องค์กรจะสามารถรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างเป็นขั้นตอน และสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“ในภาพรวมใหญ่ ๆ เป็นเรื่อง non digital checklist เหมือนที่บอกคุณต้องมี checklist คุณต้องรู้ว่านี่คือสถานการณ์ที่อีกนิดเดียวกำลังจะเกิดแล้วนะ คุณต้องทำ reactive plan และ proactive plan เสมอ ฉะนั้นมีประกาศแบบนี้ เมื่อ crisis แบบนี้” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

### ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต

#### การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต

ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในปัจจุบันมีการกระจายตัวไปตามสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ตามความสนใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นจึงไม่มีสื่อสังคมออนไลน์ใดที่มีการกระจุกตัวของผู้ใช้เป็นจำนวนมากอีก สิ่งนี้ทำให้องค์กรจำเป็นต้องตรวจสอบและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายขององค์กรให้ได้ ว่ากระจายตัวอยู่ในสื่อสังคมออนไลน์ใดบ้าง และต้องทำการจัดเตรียมเนื้อหาในการสื่อสารให้พร้อมในทุก ๆ ช่องทาง โดยต้องออกแบบเนื้อหาให้เหมาะสมเฉพาะตามแต่ละช่องทางด้วย เนื่องจากในปัจจุบันเราไม่สามารถที่จะใช้เนื้อหาในรูปแบบเดียวในการสื่อสารในทุกช่องทางได้แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ต้องอาศัยความถูกต้อง รวดเร็วและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย การเตรียมความพร้อมและการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายไว้ล่วงหน้าจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

“เราเข้าสู่ยุค fragmentation ไปแล้ว fragmentation คือเราไม่ได้อยู่ตรงไหนเป็น mass แล้วอะ ... ดังนั้นสิ่งที่มาบอกว่าแพลตฟอร์มนี้สำหรับคนนี้ media silo แบบนี้ ทำเฟซบุ๊กถึงคนกลุ่มนี้ ทำอันนี้ถึงคนกลุ่มนี้ไม่ใช่แล้ว คุณต้องกางออกมาทั้งหมดเลยว่า channel ทั้งหมดมีเท่าไร channel ไหนมีไม่มี” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

ความยากในการจัดการภาวะวิกฤตอีกแง่หนึ่ง คือ การสื่อสารที่ต้องสั้น กระชับ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องสื่อสารใจความสำคัญได้อย่างครบถ้วน เนื่องจากผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในปัจจุบันมีสื่อให้เปิดรับเป็นจำนวนมาก ทำให้อัตราการจดจ่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งลดลง การออกแบบเนื้อหาจึงต้องทั้งสั้นและดึงดูดให้ผู้อ่านหันมาสนใจและอ่านเนื้อหานั้นจนจบ ดังนั้นทางเลือกในการแก้ไขอุปสรรคนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการนำเสนอเนื้อหาจากการแถลงการณ์ที่เป็นเพียงตัวอักษรหรือรูปภาพ

มาเป็นการให้ผู้บริหารขององค์กรแถลงการณ์ผ่านวิดีโอ เนื่องจากการสื่อสารผ่านวิดีโอจะสามารถแสดงให้เห็นถึงอารมณ์และความรู้สึกได้ สิ่งนี้จะทำให้ผู้ชมรู้สึกพึงพอใจและสามารถดึงดูดความสนใจได้

“สิ่งที่ยากที่สุดคือสั้น คนไทยอ่านแค่ 98 ตัวอักษร จะทำยังไงให้ 98 มันอ่านแล้วรู้เรื่อง ทุกแพลตฟอร์มอะ ... ไม่ว่าจะข่าว pr เองก็ตาม ดังนั้น 98 ตัวอักษรแรกต้องบอกแล้ว คุณกำลังจะพูดอะไร ... ดังนั้นเขาจึงเปลี่ยนมาเป็นในรูปแบบใหม่ ก็คือสิ่งที่ดูดีที่สุดคือการใช้ vdo จาก ceo แถลงการณ์ ... เพราะมันมี emotional ให้เห็น มันมีน้ำเสียงให้เห็น มันดู real กว่า ... คนไม่ยักอ่านแต่คนอยากฟัง” (ชินสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

### ความหลากหลายของประเด็นปัญหา

ในปัจจุบันประเด็นปัญหาทางสังคม (Issue) มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์กรจำเป็นต้องระมัดระวังเป็นอย่างมากในการดำเนินงานไม่ให้ไปกระทบกับประเด็นปัญหาทางสังคม ในขณะนั้น รวมทั้งต้องคอยเฝ้าระวังและตรวจสอบประเด็นปัญหาทางสังคมให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เนื่องจากบางเรื่องที่ไม่เคยเป็นประเด็นปัญหาในอดีต อาจกลายเป็นเรื่องอ่อนไหวได้ในปัจจุบัน การที่องค์กรมีการเฝ้าระวังอยู่เสมอจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการดำเนินการขององค์กรก่อให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้น

“จากเดิมที่เราไม่เคยให้ความสำคัญกับบางเรื่อง ปัจจุบันเราก็มี issue ประเด็นเรื่องที่สังคมให้ความสำคัญเยอะขึ้น หลากหลายขึ้น ซึ่งอันนี้มันจะเกี่ยวโยงกับ crisis ในแง่ของการทำงานขององค์กร มันก็จะต้องมีความละเอียดอ่อนที่จะไม่ทำให้ทำให้เกิดหรือไปมีปัญหากับ issue นั้น องค์กรจะต้องมีความอ่อนไหวในเรื่องตรงนี้มากขึ้น อดีตไม่มีก็เรื่อง ปัจจุบันนี้ เรื่องความหลากหลายทางเพศ เรื่องของสิ่งแวดล้อม เรื่องของความเป็นมนุษย์ สิทธิความเท่าเทียมกับ มันเต็มไปหมด ดังนั้นมันก็เลยทำให้เรื่องบางเรื่องมันก็กลายมาเป็น crisis จากการทำงานขององค์กรได้” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

ประกอบกับการเข้ามาของสื่อสังคมออนไลน์ที่ทำให้คนสามารถมีช่องทางในการพูดคุย แบ่งปันความคิดเห็น ไปจนถึงเป็นกระบอกเสียงในการเรียกร้องต่อการกระทำขององค์กรที่เห็นว่าไม่เหมาะสม ทำให้ประเด็นปัญหาสามารถลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว

“สมัยก่อนคนที่เขาได้ผลกระทบเนี่ย เขาไม่มีกระบอกเสียง ปัจจุบันนี้เขามี social media เขามีอะไรต่าง ๆ มันก็เลยทำให้ communication เนี่ย มันช่วยขยายไอตัวประเด็นเรื่อง มันก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เรื่องบางเรื่องมันก็กลายเป็น crisis เกิดขึ้นมาได้ ถ้าเกิดเรา handle ไม่ได้” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

รวมถึงการจัดการกับภาวะวิกฤตให้สิ้นสุดลงทำได้ยากขึ้น หากเปรียบเทียบกับในอดีต องค์กรอาจทำได้เพียงแค่การเข้าไปพูดคุยกับสื่อหลัก ทำการแถลงการณ์ ภาวะวิกฤตก็สามารถสิ้นสุดลง

ได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากสื่อหลักเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสารไปสู่ประชาชน แต่ในปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์ทำให้ประชาชนทุกคนสามารถเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสารได้ ข้อมูลที่เกิดขึ้นมีความหลากหลาย ในบางครั้งก็ยากแก่การตรวจสอบถึงข้อเท็จจริง ทำให้การที่องค์กรจะเข้าไปดำเนินการจัดการ ตั้งแต่การจำกัดขอบเขตของภาวะวิกฤตไปจนถึงทำให้มันสิ้นสุดลงเป็นไปได้ยาก

“แต่เดิมเรามีแค่ *media* เราไปคุยกับ *media* ปู่ *media* ออกมาพูดแบบนี้ปู่มันจบ แต่ตอนนี้มันไม่ใช่แล้ว มันมีตัว *social media* มันมี *ugc* มันมีโน่นนี่นั่น แล้วก็ทำให้ทุกคนพูดได้หมด มันถึงทำให้มีความหลากหลายของข้อมูล ดังนั้นการที่จะ *beam* มันไปหา จุดสุดท้ายมันก็จะยากขึ้น นึกภาพออกมั๊ยครับ แล้วหลังจากนั้นมันก็จะทำให้ *handle* ตรงนี้ยากขึ้น” (พนม คลีฉายา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2562)

#### ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นจากภายในองค์กร

เมื่อการเฝ้าระวังการเกิดภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ทำได้ยากขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา การป้องกันการภาวะวิกฤตจากภายนอกองค์กรจึงทำได้น้อยลง ประกอบกับการเพิ่มขึ้นของภาวะวิกฤตที่มีจุดเริ่มต้นมาจากภายในองค์กรเอง อาจเกิดจากการที่บุคลากรขององค์กรนำข้อมูลภายในออกมาเผยแพร่ หรือเกิดจากการกระทำที่ไม่เหมาะสม จากสาเหตุ 2 ข้อนี้ทำให้องค์กรต้องหันมาให้ความสำคัญกับการป้องกันการเกิดภาวะวิกฤตจากภายในมากขึ้น องค์กรอาจกำหนดนโยบายหรือข้อบังคับแก่บุคลากรภายในในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ไปจนถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลสื่อสังคมออนไลน์ของบุคลากร เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบในกรณีที่เกิดการรั่วไหลของข้อมูลภายใน

“*crisis* ร้อยละ 80 เกิดจาก *internal* ในองค์กรทั้งนั้น ดังนั้นการ *tracker footprint* หรือการ *tracker digital footprint* ของนาย ๆ ทั้งหมด ของพนักงานทั้งหลายจึงเป็นเรื่องสำคัญ ป้องกันบ้านตัวเองได้ง่ายกว่า ในยุคของแชนแนลแอป ... เพราะคุณ *control* ข้างนอกไม่ได้ คุณก็ต้อง *control* คนข้างในก่อน วิธีการอะไร อย่างเช่น พอคุณรู้ *social media* คุณรู้แพลตฟอร์มทั้งหมด ต่อไปคุณก็จะรู้พอเวลามันมีคนข้อมูลออกไปข้างนอกนะ สมมติว่าสุดท้ายแล้วมันไปทางไลน์อะ ลักพักนึงเวลา มันสลิป มันก็สื่กลับได้ แต่ถ้าคุณไม่ทำแบบนี้ไว้ก่อน คุณจะ *track* ยังไงอะ” (จิณสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

อีกทั้งส่วนงานทรัพยากรบุคคลและสื่อสารภายในต้องเข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ในการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรภายในขณะเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งแจ้งการปฏิบัติตัวที่เหมาะสม รวมทั้งการให้ความรู้ในการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อให้เมื่อองค์กรเข้าสู่ภาวะวิกฤตแล้วบุคลากรภายในสามารถมีส่วนช่วยให้ภาวะวิกฤตดีขึ้นหรือไม่ทำให้ภาวะวิกฤตนั้นเลวร้ายลง

“จากเดิมที่ internal หรือ hr อาจจะได้เยอะเท่านี้ ถ้ายุค crisis ที่ให้ความสำคัญตรงนี้ 90% เลยอะ ตอนนี้อย่างในออฟฟิศก็มีการเอาเรื่อง crisis management มาให้เรียนทุกคน ... แล้วก็เรื่องต้องมีการมาดูว่าแต่ละคนต้องเป็นยังไงเวลาเกิด crisis ขึ้น ตกเข้าสู่ภาวะ crisis บึบ แต่ละคนต้องเจียบ ... การสื่อสารภายในตอนนี้มันกลายเป็นส่วนหนึ่งที่ใหญ่มาก เพราะเราไม่อยากให้คนในเป็นคนนำพาข้อมูลที่ไม่ดีออกไปข้างนอก” (จิณสินธุ์ คลังทอง, สัมภาษณ์, 24 ธันวาคม 2562)

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่

### ประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

#### การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

##### ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- การสร้างการป้องกัน

ด้วยความสามารถของข้อมูลขนาดใหญ่ที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนมากจากหลาย ๆ แหล่งที่มาได้นั้น ทำให้การดึงเอาข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และนำเสนอ สามารถนำมาช่วยในการตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลสามารถแสดงให้เห็นถึงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีเหตุมีผลและเชื่อถือได้ ในขณะเดียวกันในแง่ของการสื่อสาร ข้อมูลขนาดใหญ่จะช่วยให้การนำเสนอข่าวสารมีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากเราสามารถนำเสนอเนื้อหาที่มีข้อมูลมาสนับสนุน ซึ่งข้อมูลเหล่านั้นมาจากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ โดยอาจหมายถึงคนจำนวนมากในสังคมที่แสดงความคิดเห็นต่อสิ่ง ๆ หนึ่ง ซึ่งในอดีตอาจทำได้เพียงการรวบรวมความคิดเห็นจากคนกลุ่มเล็ก ๆ เท่านั้น

“big data ในมุมมองของผมมันช่วยในการตัดสินใจที่ efficient มีเหตุมีผล มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ทีนี้การสื่อสารบางทีมันมีมุมมองที่ว่า ผมเป็นคนเชื่อมั่นในการสื่อสารที่เราไม่ได้พูดแบบลอย ๆ แต่เราพูดสื่อสารโดยที่เรามีอะไรมายืนยัน มา back up ... ก็คือคุณต้องไม่ใช่แค่จะรายงานว่ามีคนคนนี้คิดเห็นว่าจะอะไร แต่มันต้องมีที่มาว่าโอเคสิ่งที่มีมันเกิดขึ้น มันเกิดอะไรขึ้น สิ่งที่เขาพูด ยืนยันกับ data ที่มันมีจริง ๆ มันใช้รีเปลา คำถามก็คือว่าถ้าวันนี้เราไม่มี big data เวลาเรานำเสนอ มันจะนำเสนอจาก point เล็ก ๆ แต่เราไปขยายให้มันดูเหมือนใหญ่ อันนั้นคือสิ่งที่มีมันเกิดขึ้น แต่ถ้าเรามี big data ก็คือมันใหญ่จริง สมมติว่าผมสามารถมองเห็นว่าคนใช้โทรศัพท์ทั้งประเทศ pattern คืออะไร โดยที่ผมไม่ต้องมาบอกว่าอ้อเนี่ย คนแฉวนี้เขาใช้แบบนี้ จริง ๆ ไม่ ทั้งประเทศมันเป็นแบบนี้” (ทรงพันธ์ เจริญประยงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

ในแง่ขององค์กรสามารถใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการประเมินการดำเนินงาน ว่าการดำเนินงานในรูปแบบเดิมยังมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่ พบปัญหาที่ต้องแก้ไขในส่วนใด หรือหากองค์กรต้องการที่จะปรับปรุงการดำเนินงานที่มีอยู่ องค์กรจะต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนใด

“ประสบการณ์ในอดีต ความเชื่อเก่า ๆ ว่ามันยัง work มั้ย แล้วก็อาจจะเอาไปปรับแก้ด้วยว่าอันไหนเนี่ย เราต้องทำยังไง ซึ่งมันก็จะไปแก้ปัญหาดรตรงนั้นเจอแหละ โดยมากมันก็ ณ ระดับ level ทั่วไปที่องค์กรคาดหวัง ก็คือเป็นแบบนี้” (พิชญ์ คนองชัยยศ, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2562)

โดยเฉพาะเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) ซึ่งเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ที่ใช้ในการรวบรวมการพูดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์นั้น สามารถช่วยให้องค์กรนำเอาข้อมูลการพูดคุยมาวิเคราะห์เพื่อทำการวางแผน ทั้งการวางแผนเชิงรุก การวางแผนเชิงรับ รวมทั้งการเตรียมแผนการรับมือกับภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือเมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นแล้วองค์กรจะดำเนินการตอบรับอย่างไร

“social listening มีประโยชน์แน่นอน คือสมมติถ้าเรามองในมุมมองขององค์กร ก็คือว่าคุณสามารถที่จะใช้ในการวางแผน ใช้ในการรับมือถูกมั้ย วางแผนเชิงรุก วางแผนเชิงรับ ป้องกัน หรือ คุณจะ treatment ในกรณี crisis คุณสามารถ either prevent ไม่ให้ crisis มันเกิดขึ้น หรือมี crisis เกิดขึ้นแล้ว คุณจะแก้ปัญหามันยังไง” (ทรงพันธ์ เจิมประยงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

ในขณะเดียวกันการใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ ต้องอาศัยผู้ใช้เครื่องมือที่มีความสามารถและเข้าใจถึงข้อมูล เนื่องจากข้อมูลมีปริมาณมาก การกำหนดวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงต้องชัดเจน องค์กรไม่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่คิดว่าจำเป็นได้

“การทำ social listening มันไม่สามารถจะทำแล้วแบบหว่านแห เพราะว่าถ้าหว่านแห โจทย์มันยากตรงที่ว่า data มันเยอะ การที่คุณจะแบบทุกสิ่งทุกอย่าง matter หมด ประเด็นสำคัญมันอยู่ที่ comprehension ของมนุษย์อยู่ดี ว่าเรามี limitation ในเรื่อง comprehension” (ทรงพันธ์ เจิมประยงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

นอกจากการรวบรวมข้อมูลการพูดคุยโดยเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์แล้วนั้น การนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรเข้ามาร่วมในการวิเคราะห์ จะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากข้อมูลจากภายในองค์กร ช่วยสะท้อนให้เห็นถึงข้อมูลเชิงลึกในแง่ของปริมาณ (Quantitative) แต่ข้อมูลจากเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์จะสะท้อนข้อมูลเชิงลึกในแง่ของคุณภาพ (Qualitative) ซึ่งข้อมูลเชิงลึกทั้งสองรูปแบบนี้ จะช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นผลการดำเนินงานครบทั้งกระบวนการ กล่าวคือ การที่องค์กรดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ออกไปสู่ผู้บริโภค ผู้บริโภครับรู้และมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกิจกรรมเหล่านั้น สามารถทำการวิเคราะห์ออกมาได้ด้วยข้อมูลสองส่วนนี้



“ข้อมูลของแบรนด์เหล่านั้นมันบอกพวก stat มันบอกพวกปริมาณ มันเป็น quantitative แต่ว่าฝั่งเรา เราก็จะรู้เลยว่า อย่างน้อยประมาณ 80-90% เราสามารถ cover data ที่ consumer พูดเกี่ยวกับแบรนด์เขาได้ ทีนี้ ถ้าเราเอามา merge กันได้ มันช่วยได้เยอะ ... มันก็จะแบบมองครบ loop ไง มองว่าโอเคโดยปกติทุกวันนี้แบรนด์ทำอะไร แล้วผู้บริโภคทำอะไรไป แล้วสิ่งที่กลับมาแล้วแบรนด์ต้องไป action ต่อมันควรจะเป็นท่าไหน โดยปกติพอเราไม่ได้ใช้ฝั่ง social listening แบรนด์ก็จะมองแค่ฉันทำอะไร ฉันได้ ratio เท่าไหร่ ฉันมีค่านี้อะไรอะไรโน่นนั่นนี่ ซึ่งสุดท้ายมันได้แค่เลข stat มันไม่มีฝั่ง qualitative เลย เราก็จะมาเติมในส่วนนั้นให้เขา” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

เมื่อมีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ องค์กรสามารถรวบรวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเองและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งขององค์กรที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำให้องค์กรสามารถเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่แข่งได้ เช่น เมื่อประสบปัญหา องค์กรสามารถศึกษาการดำเนินงานของคู่แข่งได้ว่า เพราะเหตุใดคู่แข่งจึงไม่เกิดปัญหาแบบเดียวกัน

“ช่วยโฟกัสให้หน่อย ซึ่งเทียบกับคู่แข่งของเขาอย่างเช่น บริษัท A หรือว่า บริษัท B เทียบกันให้หน่อยว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไมคนถึงให้ความสำคัญ อย่างเช่น ถ้าพูดถึง บริษัท A คนก็เข้าใจเลยว่า มันคือโทรศัพท์ แต่ว่าของ บริษัท B ทำไมมันเกิดอะไร ทำไมคนถึงไม่พูดถึง หรือว่าทำไมมันมีแต่ negative เราก็จะโฟกัสให้เขา ... เราก็ออกไป suggest เขาว่า ด้วยเหตุผลอะไรบ้างที่ทำให้เป็นแบบนี้” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

หรือในบางครั้งกลับเป็นคู่แข่งขององค์กรที่ประสบกับปัญหาบ่อยครั้ง องค์กรก็สามารถทำการเก็บรวบรวมข้อมูลของคู่แข่งเพื่อทำการศึกษาดูถึงสาเหตุของปัญหาเหล่านั้น และเตรียมการรับมือล่วงหน้า เนื่องจากการที่คู่แข่งอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำให้มีโอกาสที่องค์กรจะพบกับปัญหาในลักษณะที่คล้ายคลึงกันได้

“ส่วนถ้ามองในมุมมองของแบรนด์ก็จะมีเป็นพวกของ Real Estate อย่างของ บริษัท C เขาเป็นแบรนด์ที่จะยังไม่ค่อยโดน negative ทีนี้เขาก็รู้สึกว่าจะเห็นคู่แข่งมี negative เยอะ เหมือนทำไมเกิดประเด็นนั้นนั่นนี่ตลอดเวลา เขาก็ลองให้เราศึกษาของคู่แข่งดู เพราะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

- การเตรียมความพร้อมรับมือภาวะวิกฤต

ในการเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตขององค์กรโดยการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ เริ่มจากการที่องค์กรมีการจัดเตรียมกรอบการทำงาน (Framework) โดยการระบุหัวข้อที่องค์กรให้ความสำคัญและทำการจัดกลุ่มหัวข้อเหล่านั้นแบ่งตามระดับความรุนแรงของผลกระทบ หากภาวะวิกฤตเกิดขึ้น หลังจากนั้นจึงระบุคำหลัก (Keywords) ที่เกี่ยวข้องในแต่ละหัวข้อเพื่อนำ

คำเหล่านั้นใส่ไปในเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้เครื่องมือทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่เดียวกันองค์กรต้องกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องในแต่ละหัวข้อ รวมทั้งแบ่งระดับบุคคลที่ต้องติดต่อประสานงาน เพื่อให้เมื่อภาวะวิกฤตเกิดขึ้นองค์กรจะสามารถติดต่อและประสานงานได้อย่างรวดเร็ว

“big data สามารถเข้ามาได้ตั้งแต่แรก อย่างเช่น เราเซทไว้ว่าเรื่องไหนเป็น topic ร้ายแรงสำหรับองค์กร เราเซทให้สิ่งเนี่ยมันอยู่ในโซนแดง อยู่ในโซนที่มันต้อง take action ในทันที ... เพราะฉะนั้น social listening ก็จะไปจับ keyword คำเหล่านี้ไว้ แล้วพอในแต่ละวัน อย่างเช่นตัว Zocial Eye ของเรามันจะ correct data มาเป็น real time อยู่แล้ว อย่างเช่น data ของวันนี้ 3 ชั่วโมงที่แล้ว อะไรแบบนี้มันก็เข้ามาแล้ว ถ้าอย่างนี้เราก็จะเห็นก่อนเลย ก่อนที่มันจะเกิด crisis เราก็จะเริ่มเห็นแล้วว่า เออสิ่งนี้มันเริ่มมาแล้วนะ” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

“คือ framework เป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรต้องคิดร่วมกันตั้งแต่แรก ต้องคิดตรงนี้ก่อน อย่างเช่น สมมติเราบอกว่า concern ของเราที่เป็นเรื่อง crisis หลัก ๆ โซนแดงของเราคือเรื่อง ผู้บริหาร เราอาจจะต้องมี marketing เข้ามา มี pr เข้ามา หรือมี hr เข้ามาด้วยมัย หรืออะไรแบบนี้ เหมือนแบบใครต้องเข้ามา involve กับสิ่งนี้บ้าง” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

หลังจากที่องค์กรทำจัดเตรียมกรอบการทำงานเรียบร้อยแล้ว องค์กรจะสามารถคาดการณ์คำถามที่จะเกิดขึ้นและสามารถเตรียมคำตอบที่เหมาะสมตามแต่ละหัวข้อไว้ล่วงหน้าได้

“พอเรา framework ไว้แล้ว เราก็จะสามารถบอกต่อได้ว่า เราลองเซท q&a ไว้ด้วยว่า ถ้าคำถามประมาณนี้ เราต้องทำอะไร เพราะว่าพอเวลาเราเซทตัว topic ได้ เราก็จะรู้แล้วว่า อย่างเช่นว่า product ไม่ดี คุณภาพแย่ ... คำถามมันน่าจะครอบคลุมอยู่แล้ว เราก็จะรู้ว่า concern ประมาณนี้ ควรจะตอบอะไร” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาช่วยในการสร้างการป้องกันหรือการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤต ข้อมูลขนาดใหญ่จะเข้ามาช่วยในการให้คำแนะนำหรือเสนอแนวทางเพื่อใช้ในการตัดสินใจเท่านั้น สุดท้ายแล้วผู้ที่ตัดสินใจเลือกแนวทางในการดำเนินการยังคงเป็นคนที่มีความรู้หรือผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ

“เรา suggest ได้ recommend ได้ แต่เราไม่สามารถ decision ให้เขาได้ว่า เออ คุณต้องแบบทำอย่างนี้สิ อันนี้คือ stat บอก ฉะนั้น recommend ของเราอาจจะบอกว่า ผู้บริหารอย่าเพิ่งออกเลยนะ ในขณะเดียวกัน ถ้าผู้บริหารเขาจะออก ก็ห้ามไม่ได้ เพราะว่ามันเป็นเรื่องของแบรนด์ แต่ว่าถามว่าแล้ว social ช่วยได้มัย ช่วยได้เพราะเรามีข้อมูลอยู่ ช่วยแนะนำ” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

### ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-crisis)

- การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการ

เมื่อภาวะวิกฤตได้สิ้นสุดลงแล้ว องค์กรสามารถใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตย้อนหลังได้ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่เกิดขึ้น หาสาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไข หรือในบางครั้งถึงแม้ว่าองค์กรจะไม่ได้ประสบกับภาวะวิกฤต แต่มีหัวข้อที่องค์กรให้ความสนใจ องค์กรสามารถทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องย้อนหลังเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้เช่นกัน

“สุดท้ายลูกค้าอาจจะขอ report ย้อนหลังว่าลอง track ย้อนหลังให้หน่อยสิว่า ต้นทางมันมาจากใคร หรือว่ามันเกิดประเด็นนี้ได้ยังไง เขาไม่พอใจอะไรในเรา อย่างนี้เราก็จะไป track จาก data ที่เราได้ มันย้อนหลังได้ตามที่เรากำหนดเลยล่ะว่าแบบ อย่าง tools ที่ Wisersight สามารถ track ได้ไปจน ถ้า standard เบื้องต้นเซทไว้ที่ 3 เดือนย้อนหลัง แต่ว่าจริง ๆ แล้วในการทำ report บางเจ้าก็จะมาแบบ ประเด็นนี้ลองดูให้หน่อยสิ ตลอดปีมันเคยเกิดอะไรบ้าง เราก็ต้อง track ย้อนหลังให้เขาซึ่งทำได้” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

### ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

#### ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ (Trusted Artificial Intelligence)

สิ่งสำคัญที่จะทำให้การนำเอาเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ที่เรียกว่าปัญญาประดิษฐ์เข้ามาดำเนินงานแทนคนได้นั้น คือ ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ (Trusted Artificial Intelligence) กล่าวคือผู้ใช้สามารถเชื่อมั่นได้หรือไม่ว่า กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานของปัญญาประดิษฐ์เป็นไปตามที่ผู้ใช้คาดหวังไว้และการดำเนินงานนั้นจะไม่มีอะไรผิดพลาด การที่ผู้ใช้จะสามารถเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ได้ ประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ผู้ใช้ต้องเข้าใจถึงกระบวนการทำงานของปัญญาประดิษฐ์ ว่ามีขั้นตอนการตัดสินใจอย่างไร ใช้ปัจจัยใดบ้างในการตัดสินใจ และการดำเนินงานหลังจากการตัดสินใจนั้นเป็นอย่างไร (2) ความปลอดภัยของปัญญาประดิษฐ์ คือ ผู้ใช้ต้องสามารถมั่นใจได้ว่าปัญญาประดิษฐ์ถูกสั่งการและควบคุมจากผู้ที่เกี่ยวข้องและจะไม่ถูกแทรกแซงระหว่างการทำงาน และ (3) ความสำคัญของงานที่ปัญญาประดิษฐ์รับผิดชอบ คือ งานที่ปัญญาประดิษฐ์ทำมีผลกระทบเล็กน้อยแค่ไหนต่อผู้ใช้ หากงานที่ทำมีผลกระทบต่ำเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ผู้ใช้ก็สามารถที่จะไว้วางใจให้ปัญญาประดิษฐ์รับผิดชอบงานเหล่านั้นได้มากขึ้น แต่ถ้าเป็นงานที่ส่งกระทบสูงต่อผู้ใช้ หากเกิดข้อผิดพลาด งานนั้นก็ยังคงต้องอาศัยการควบคุมและการตัดสินใจจากผู้ใช้งาน จากปัจจัยทั้งหมดนี้ หากปัญญาประดิษฐ์และผู้ใช้อังไม่สามารถทำได้ การนำเอาปัญญาประดิษฐ์มาดำเนินงานแทนที่คนจะเป็นไปได้ยาก

“มันจะมีคำ ๆ หนึ่งเขาเรียกว่า *Trusted AI* *Trusted AI* คือกระบวนการในการที่มันทำให้คนเชื่อมั่นได้รีเปลา ... สมมติว่าอยู่ที่ ๆ หนึ่งวันหนึ่งผมเอาผลมาให้คุณ แล้วบอกว่าเนี่ย *AI* มันบอกแบบนี้ แล้วผมไว้ใจ *AI* เลยให้ *AI* มัน *react* เช่น ส่ง *message* อะไรก็ได้ ทำอัตโนมัติ คำถามคือ คุณเชื่อมั่นแค่ไหนหนว่ลิ่งที่ *AI* มันทำมันเป็นไปแบบที่คุณอยากให้มันเป็น หรือมันควรจะเป็นอย่างที่มีมันเป็น คำถามคือแล้วคุณจะไว้ใจมันได้อย่างไร กระบวนการสร้างความมั่นใจเกิดขึ้นจากอะไร คุณรู้ไหมว่า *AI* มันทำอะไรมาก่อนที่มันจะตัดสินใจเนี่ย คุณอธิบายมันได้มัย ถ้าคุณอธิบายมันได้ คุณจะเริ่มเข้าใจมัน แต่คำถามคือกระบวนการพวกนี้ส่วนใหญ่มัน *too technical* ที่หลายคนบางที่ไม่เข้าใจ” (ทรงพันธ์ เจริมประยงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

“ผมเชื่อว่า *Trusted AI* ก็เป็นเรื่องสำคัญ การที่จะทำให้คนใช้ *social listening* เป็น และทำให้มันไป *all the way* รีเปลา ปัญหามันไม่ได้อยู่ที่ผม หรืออยู่นักวิชาการ หรืออยู่ที่คนทำ *data* แต่อยู่ที่คนใช้ว่าสุดท้ายแล้วคนใช้มันนะ เชื่อมัน ให้ความไว้วางใจกับระบบนี้แค่ไหน การให้ความไว้วางใจ ก็คือต้องย้อนกลับไปดูว่ามัน *open* มัย ระบบมันสามารถบอกได้ทุกอย่งมัย ว่าไม่มีอะไรปิดบังเคลือบแคลง แอบแฝง นึกออกมะ อยู่ ๆ ดี ถ้าเกิดว่าผมไปแฝงแล้วฉิทยาเข้าไปแล้วบอกว่า ทุกครั้งที่มีมันมี *trend* ไป *generate income* หรือ *tend* ไป *favor* อันนี้ คนนี้ นึกออกมะก็ช่วย” (ทรงพันธ์ เจริมประยงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

#### การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา

การประมวลผลทางภาษาในภาษาไทยถือเป็นหนึ่งในอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในปัจจุบัน เพราะถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้เป็นเวลานานแล้วก็ตาม แต่ปริมาณผู้พัฒนารวมทั้งผู้ใช้ยังมีไม่มาก ทำให้การพัฒนาการประมวลผลในส่วนของภาษาไทยยังมีอยู่น้อย เมื่อเปรียบเทียบกับภาษาอื่น ๆ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาญี่ปุ่น และถึงแม้ว่าเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่จะสามารถประมวลผลทางภาษาบางอย่างได้ แต่ในแง่ของบริษัทไทยก็ยังคงอาศัยการใส่บริบทเหล่านั้นเข้าไป เพื่อให้การประมวลผลทางภาษาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปตามบริบทในสังคมไทย ซึ่งการพัฒนาการประมวลผลยังต้องอาศัยคนและเวลาอีกระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะทำให้การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

*big data* ของเรา อันที่หนึ่งคือ *data* มันยังไม่ใหญ่พอ ถ้าถาม *status* ของผมนะ ผมคิดว่ามันเป็นภาพรวมนะ ถ้าในองค์กรผมคิดว่ามันก็ *big* ระดับนึงละ แต่ว่าถามว่าไประดับที่ *advance* มากมายมัย ผมยังไม่เห็นขั้นนั้น ถ้าถามว่าทำไม หนึ่งในฐานะคนทำ ผมว่าการประมวลผลข้อมูลในเชิงภาษามันยังไม่ได้ดี 100% ... มันไม่ได้มีความซับซ้อนเชิงทฤษฎี มันมีความซับซ้อนในเชิงปฏิบัติว่าเรามีคนมาทำงานด้านนี้น้อย นึกถึงภาษาอังกฤษ ประเทศไทยบางที่มีภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักเพียบ ภาษาจีน ญี่ปุ่น คือแบบเขาสอนให้คอมพิวเตอร์รู้จักภาษาเขามานานแล้ว ในขณะที่เมืองไทย

ก็ทำมานานแล้วแหละ ทำแบบไม่ก็คน ... เพราะฉะนั้นการทำความเข้าใจภาษา อย่าลืมนะถึงแม้ว่าเทคนิคทางคอมพิวเตอร์สามารถช่วยในการทำความเข้าใจภาษาอะไรบางอย่างได้ แต่สุดท้ายแล้วเราก็ยังจำเป็นที่จะต้องทำการเข้าใจในบริบทของเรา มันเป็นบริบทของไทย เราต้องเอาบริบทเข้าไปใส่ที่นี่คำถามคือ การศึกษาภาษา การประมวลผลภาษาเนี่ยก็ยังเป็นปัญหา มันยังต้องแก้ปัญหากันอยู่ คือถามว่าว่ามันก็ไปได้ในระดับหนึ่งมัย ผมว่ามันก็ไปได้ในระดับหนึ่ง ผมว่ามันไวขึ้น แต่ถามว่ามันต้องใช้เวลามัย ถ้าเราไปใน speed นี้ เราเพิ่มคน เพิ่มกำลังคนที่ช่วยงานนี้ได้ มันก็น่าจะไปได้อีกระดับหนึ่ง คือผมคิดว่าไม่นานก็คือหลายปีนะแต่ไม่ถึงกับว่านาน ๆ มาก (ทรงพันธ์ เจริญประสงค์, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2563)

### ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่

ผู้ที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ ส่วนมากมักจะไม่ใช่ผู้ดูแลหรือผู้ควบคุมข้อมูล อาจเป็นส่วนงานการตลาดหรือการสื่อสารที่ต้องการนำข้อมูลที่ถูกดึงออกมาจากข้อมูลขนาดใหญ่ไปวิเคราะห์เพื่อใช้ประโยชน์ในส่วนองงานตนเองซึ่งผู้ใช้งานข้อมูลในส่วนนี้อาจมีความเข้าใจในพื้นฐานของข้อมูลขนาดใหญ่ไม่มากนัก ไม่รู้ถึงขอบเขตของความสามารถของข้อมูล ในขณะที่เดียวกันผู้ดูแลข้อมูลขนาดใหญ่ก็อาจจะไม่ได้เข้าใจถึงจุดประสงค์ในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ ทำให้ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละฝ่ายได้

“เรื่องการใช้งานจริง ๆ นโยบายโดยมากก็มาจากนักสื่อสารนี้แหละ รวมถึงกติกาก็ควบคุมอาจารย์ก็ว่ามันก็ต้องเป็นนักสื่อสารมวลชนที่จะต้องกำหนดขึ้น อันดับแรกคือทุกคนจะ 모르ว่าสมมติว่านักการตลาดจะ 모르ว่าเทคโนโลยีทำได้ถึงขนาดไหน สมมติว่าถ้าเราถอยหลังกลับไปทีสมัยเดิมเราเข้าใจตรงกันว่าหนังสือพิมพ์เล่มหนึ่งคุณทำอะไรได้ มีขนาดหน้ากระดาษจำกัด พิมพ์ตัวหนังสือได้ประมาณเท่านี้ แล้วก็มันก็อยู่ในสมมติฐานว่ามันไม่ได้เปลี่ยน ที่นี้ปัจจุบันมีมากขึ้น มันแปลว่าไอเล่มนี้มันสามารถทำอะไรได้หลายอย่างเลย ซึ่งถ้ายังไม่รู้ก็จะยังใช้ไม่คุ้ม ไม่เต็มประสิทธิภาพ ใช่มัยครับที่นี้ส่วนของคนทำเทคโนโลยีก็เหมือนกับคนทำกระดาษ ปรากฏมันได้คุณสมบัติใหม่แล้ว เราก็ไม่รู้ว่าเขาอยากได้รีเปลา เหมือนเมื่อก่อนที่ชาวดำเป็นสี ในมุมมองนี้ทำได้ตั้งนานแล้วเป็นวิทยาศาสตร์ทำไมจะทำไม่ได้แต่จะมีผลหรือ เขาต้องการหรือ ทำไมไม่เอาถูก ๆ ละ ก็ชาวดำต่อไปสี ผังการสื่อสารก็ต้องเข้าใจเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น” (พิชญ์ คนองชัยยศ, สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2562)

ปัญหาความไม่เข้าใจในความต้องการของทั้งสองฝ่ายสามารถแก้ไขได้โดยการพูดคุยก่อนการดำเนินงาน รวมทั้งการอบรมเพื่อให้ความรู้พื้นฐานแก่ผู้ใช้ เนื่องจากการนำข้อมูลขนาดใหญ่ไปใช้ในการวิเคราะห์สามารถทำได้ในหลายแง่มุม การพูดคุยกันเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้น จะช่วยให้ผู้ดูแลข้อมูลเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้ ในขณะที่เดียวกันหากผู้ใช้อยู่มีพื้นฐานไม่มากพอ การอบรมเพื่อให้ความรู้จะช่วยให้ผู้ใช้สามารถเข้าใจพื้นฐานของข้อมูลขนาดใหญ่เพิ่มมากขึ้น

ทำให้สามารถทำงานร่วมกันกับผู้ดูแลข้อมูลได้เข้าใจมากขึ้นและดึงเอาข้อมูลไปใช้ได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

“อันนี้มีทั้งเป็นฝั่งของพนักงานด้วยตัวเองและที่เป็นลูกค้า แต่ว่าอย่างของในบริษัท ถ้าสมมติเราเจอปัญหานี้ เริ่มต้นเลยพนักงานใหม่จะมีการเข้าไป train course ที่แบบว่าสมมติเราคิดว่า standard ของ data research เป็นยังไง คนนี้เขาก็จะ learning ทุกอย่างให้ครบในช่วงที่เราตกลงกันไว้ ... ในขณะเดียวกันของลูกค้าอันนี้เป็นปัญหา เพราะว่าลูกค้าแต่ละเจ้า พื้นฐาน social listening ไม่เท่ากันเลย ก็อาจจะต้องเข้าไป train เข้าไปสอนให้เข้าใจตรงกันก่อน หรืออย่างตอนที่จะขึ้นโปรเจกใหม่ก็ต้องมานั่งคุยกันเลยว่า สิ่งที่ลูกค้าจะโฟกัส บางทีสิ่งที่ลูกค้าบอกกว้างแต่อยากได้อีกอย่างหนึ่ง ทำให้เราต้องมานั่ง crack มาคุยกัน ... และระหว่างทาง ก็จะมี learning กันไปเรื่อย ๆ เหมือนกับว่าบางทีเราเชี่ยวชาญ social จริง แต่เราไม่เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเขา เพราะฉะนั้นมันก็ต้อง learn กันไป” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

ประสบการณ์และเวลาในการทำงานร่วมกับข้อมูลถือเป็นอีกอุปสรรคหนึ่งในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ เพราะถึงแม้ว่าผู้ใช้จะมีความเข้าใจในข้อมูลขนาดใหญ่ แต่การที่ข้อมูลมีปริมาณมหาศาลและมีความหลากหลายสูง จึงต้องอาศัยประสบการณ์ในการใช้ข้อมูลที่หลากหลายเพื่อที่จะสามารถดึงเอาข้อมูลออกมาวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งข้อมูลมีการเพิ่มปริมาณอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องอาศัยทีมงานในการทำงานอยู่กับข้อมูลตลอดเวลา

“ด้วยเหตุผลคือ หนึ่งเลย เราทำในทุกอุตสาหกรรม ฉะนั้นเราจะเห็นว่าอุตสาหกรรมนี้ควรโฟกัสอะไร ใช้ keyword ประมาณไหน แต่กับตัวลูกค้าเอง ลูกค้าเขาอยู่ในอุตสาหกรรมเดียว เพราะฉะนั้นพอมันเกิดเป็น crisis หรือเป็น topic อะไรก็ตามแต่ เขาจะไม่รู้เลยว่า นี่มันคือ crisis หรือมันคือเรื่องทั่วไปของอีกแบรนด์หนึ่งนะ ในทางกลับกัน ลูกค้าเอาไปใช้ได้ เขาวิเคราะห์ได้ด้วยตัวเองแหละ แต่ว่าสุดท้ายแล้วเขาไม่ได้มีเวลามากพอที่จะอยู่กับมัน เหมือนกับอยู่กับ data ทั้งวัน” (ปราณี รอดศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 พฤศจิกายน 2562)

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่

ประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต

ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- การจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต

การจัดเตรียมคู่มือแผนจัดการภาวะวิกฤต ถือเป็นขั้นตอนเบื้องต้นในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต องค์กรต้องทำการรวบรวมส่วนงานต่าง ๆ ที่อาจได้รับผลกระทบหากเกิดภาวะวิกฤต เช่น ส่วนงานตราสินค้า ส่วนงานการตลาด ส่วนงานทรัพยากรมนุษย์ ส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่วนงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น มาร่วมกันประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยจัดตั้งเป็นทีมงานขึ้นมาเพื่อทำงานร่วมกัน

“ในส่วนกระบวนการจัดการพวก crisis อะไรอย่างนี้ต่าง ๆ เนี่ย ของบริษัทจะไม่ใช้เฉพาะทีมที่เท่านั้นถูกมัย ก็จะมีหน่วยงานอื่น ๆ ทีมอื่น ๆ รวมทั้ง branding marketing bu ทุก bu จะเป็น working team” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

โดยการประเมินหัวข้อความเสี่ยงขององค์กรต้องทำการระบุรายละเอียด 3 ข้อ ได้แก่

- 1) สาเหตุของความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง และมีรายละเอียดอย่างไร เช่น เกิดจากการให้บริการขององค์กร ความขัดข้องของเครือข่าย เป็นต้น
- 2) ช่องทางที่ความเสี่ยงถูกพูดถึง คือ ช่องทางที่ความเสี่ยงถูกร้องเรียน หรือถูกกล่าวถึง อาจเป็นได้ทั้งช่องทางออฟไลน์ เช่น ลูกค้าเข้ามาร้องเรียนปัญหาผ่านทางศูนย์บริการขององค์กร และช่องทางออนไลน์ เช่น องค์กรถูกพูดถึงบนทวิตเตอร์ หรือตั้งกระทู้ร้องเรียนบนเว็บไซต์พันทิป
- 3) ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความเสี่ยง คือ ผู้ที่องค์กรต้องรับผิดชอบหรือต้องสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจ เช่น ลูกค้าทั่วไป ลูกค้าองค์กร หน่วยงานที่กำกับดูแลรัฐบาล

เมื่อได้ความเสี่ยงขององค์กรมาแล้วจึงทำการจัดกลุ่มความเสี่ยงและทำการแบ่งระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามระดับผลกระทบต่อองค์กรโดยแบ่งเป็นระดับสูง กลาง ต่ำ เพื่อกำหนดกระบวนการรับมือ

“เราจะ define ไว้ก่อนว่าคำว่า crisis ของเราเนี่ย มันมีองค์ประกอบที่จะเป็น crisis ได้แก่อะไรบ้าง แล้วก็มา define ว่าในแต่ละ item คำว่า crisis เนี่ย พูดแบบนี้ถือว่าอยู่ level ไหนของคำว่า crisis มันก็ต้อง define เรื่องของ crisis ออกมาเป็น level ก่อน level ตั้งแต่เบาสุดจนถึงแรงสุดแล้วก็ดูว่าใน media ต่าง ๆ หรือ social media ต่าง ๆ แพลตฟอร์มที่เราจะโฟกัสได้แก่อะไรบ้าง” (นพสรณัฐ ถีอรรถชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

“เราเห็นช่องทางที่เขาจะติดต่อหรือให้ข้อมูล หรือ complain มายังบริษัท ช่องทางไหนบ้างเข้าไปในช่องทางนั้น ทำการ monitor เพราะว่าอะไร อะไรก็ตามที่มันจะเกิด crisis คือ เบื้องต้น

เอาไม่อยู่และลูกถาม ... ช่องทางไหนที่ลูกค้าจะส่งสาร เข้าไป monitor แล้วหลังจาก monitor แล้ว ต้องมีกำหนดการ handle นะคะ ถ้า handle ไม่อยู่มันจะ escalate คือยกระดับ เป็น incident เป็นเหตุละ จาก incident ถึงจะยกระดับ ใน incident มันจะมี layer หมายถึงว่า ชั้นนี้ ๆ จนถึง crisis เพราะฉะนั้นเราก็จะมีการวางล่วงหน้าแบบนี้เอาไว้” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

โดยองค์กรสามารถนำเหตุการณ์ในอดีตที่องค์กรเคยเจอมาทำการประเมินความเสี่ยงร่วมด้วย อาศัยการใช้เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ที่เรียกว่า ธุรกิจอัจฉริยะ หรือ Business Intelligence (BI) มาช่วยทำการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตว่าส่งผลกระทบต่อลูกค้าระดับใด องค์กรมีการรับมือกับปัญหาอย่างไร เพื่อทำการคาดการณ์ผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งประเมินผลการรับมือในอดีตขององค์กรเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น

“เราจะมีข้อมูลบน BI อยู่แล้ว อย่างเช่นปัญหาของลูกค้าเนี่ย ในข้อมูลบน BI ก็จะช่วยให้ทำ analysis ได้ประมาณนึงว่า ถ้าปัญหานี้เกิดขึ้นในลักษณะนี้ มันเคยเกิดขึ้นมา เมื่อเราไม่ได้เป็นการทำ migration รอบแรก เราก็ทำการ predict ได้ว่าปัญหานี้ มันจะกระทบกับลูกค้าประมาณเท่าไร data ของลูกค้าเข้ามาเนี่ย analysis มาก่อนว่า impact ประมาณเท่านั้นนะ อันนี้ก็มา predict ได้” (ทัศนีย์ เตชะพิชญะ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2562)

ต่อมาเมื่อองค์กรทำแบ่งระดับความเสี่ยงแล้ว ต้องทำการตรวจสอบอีกครั้งด้วยว่าความเสี่ยงเหล่านั้น เมื่อนำมาเทียบกับประสบการณ์เคยพบมาแล้วนั้นมีความถูกต้องมากน้อยเพียงใด ความเสี่ยงบางอย่างอาจเป็นเพียงความเข้าใจผิดขององค์กร หลังจากนั้นจึงกำหนดวิธีการรับมือในแต่ละความเสี่ยง ระบุผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งกำหนดแนวทางการสื่อสาร สรุปออกมาเป็นขั้นตอนและรายการตรวจสอบ (Checklist) ที่ชัดเจนเพื่อให้ง่ายและรวดเร็วในการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งองค์กรต้องทำการสรุปคำหลัก (Keywords) ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งหมดและคำหลักที่เกี่ยวข้องกับองค์กรใส่เข้าไปในเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์พร้อมทั้งตั้งค่าระดับของการถูกพูดถึงขององค์กรในระดับปกติ ระดับที่มีความเสี่ยง และระดับวิกฤตเพื่อเตรียมการเฝ้าระวัง

“ช่วงแรกเนี่ย มันน่าจะเป็นเรื่องของการเตรียมตัว ก็คือว่ากลยุทธ์แหละ แบบว่าเราจะมี approach กระบวนการ process หรือขั้นตอนยังไง ในการที่จะจัดการ crisis management รวมถึงคัดแยก คัดกรองด้วยว่าเรื่องแบบนี้ สิ่งที่เราเห็นหรือที่เราเชื่อมั่นเป็นเรื่องจริงรึเปล่า ไข่ม้อย เป็นเรื่องที่จะต้องคัดแยกว่ามันจะต้องถูกบริหารจัดการใน level ไหน ตอบสนองลูกค้าในลักษณะแบบไหน จะต้องตอบกลับยังไง ผ่านช่องทางไหนอะไรยังไง แบบนี้อ่าคะ แล้วก็รวมถึงทีมงานที่เกี่ยวข้องด้วย SLA (Service Level Agreement) ที่เราจะต้องตอบกลับหรือบริหารจัดการในเวลาที่เราเจอเหตุการณ์แบบนี้ขึ้นมา” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)



รายละเอียดและวิธีการรับมือกับความเสียงทั้งหมดจะถูกรวบรวมไว้ในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อให้องค์กรเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ความเสียงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอด 24 ชั่วโมง ในขณะที่เดียวกันองค์กรอาจมีการซักซ้อมการรับมือกับเหตุการณ์ความเสียง โดยการนำเอาความเสียงที่องค์กรคาดการณ์ไว้ มาทดลองปฏิบัติจริงภายในองค์กร เพื่อทำความเข้าใจกับกระบวนการซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการในเหตุการณ์จริงได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

“เราก็จะมีการกำหนด เหมือนประมาณว่าทำเหมือนสถานการณ์สมมติ ... ก็คือจะมีการสร้างสถานการณ์สมมติกันขึ้นมาว่าถ้าเกิดเหตุการณ์แบบนี้ขึ้นมา ทีมไหนจะต้องทำอะไร คือทำแบบยกสถานการณ์มา ... ก็คือเราก็จะรู้ว่า โอเค ทีมนี้พอคุณยกหูโทรศัพท์มา ทีมนี้รับสาย แล้วต้องทำยังไงต่อ ประสานงานไปที่ไหน เช็คข้อมูลยังไง อะไรแบบนี้บ้าง อันนี้จะเป็นสิ่งที่ที่เราเตรียมพร้อมที่จะทำ” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

- การตรวจสอบสัญญาณเตือน

องค์กรจะทำการเฝ้าระวังการเกิดภาวะวิกฤตโดยอาศัยเครื่องมือการรับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยที่เกี่ยวข้องกับความเสียงที่องค์กรกำหนดไว้ รวมถึงข้อมูลการพูดคุยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และจะมีทีมงานที่คอยเฝ้าระวังและตรวจสอบข้อมูลเหล่านั้น ทั้งในแง่ของระดับปริมาณการถูกพูดถึงว่าอยู่ในเกณฑ์ปกติหรือไม่ รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลว่าการถูกพูดถึงนั้น ถูกพูดถึงในแง่ลบ กลาง หรือบวก และหากมีการร้องเรียนเข้ามา ก็จะมีทีมงานเข้าไปรับเรื่องและดำเนินการแก้ไขตามวิธีการที่ถูกกำหนดไว้ อีกทั้งหากพบข้อมูลอื่น ๆ ที่มีประโยชน์ องค์กรก็สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเหล่านั้นไว้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อไปได้

“ลูกค้า complain เข้ามาใน social แล้วเราก็รู้ social มันเยอะเหลือเกินทุกวันนี้ ทั้งเฟซบุ๊ก อินตราแกรม สารพัด เต็มไปหมด แล้วก็พันทิป ไข่ม้อยคะ ที่นี้ข้อมูล ช่องทางที่เขาจะพูดถึงเรามีมากมายขนาดนี้ อันนี้แหละเริ่มเอาเรื่อง big data มาใช้ ก็คือ เราจะรู้ได้ยังไงว่า มีการพูดถึงเราในโลก social มันมากมาย เราก็มี tool เครื่องมือตัวนี้ เรียกว่า social listening อันนี้นะจะใส่เอาไว้ พอมีใคร mention ถึงเรามันจะ pop up ทีมที่ monitor จะรีบเข้าไปดูทันที เพราะฉะนั้นการที่เรารีบทำอะไรตรงนี้ได้ก่อน ส่วนใหญ่เราก็สามารถระงับเหตุได้ก่อนที่มันจะเกิดเป็นเรื่องใหญ่” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

“เราก็มีกระบวนการทำ social listening เราฟังทุกวัน ตามช่องทาง social media ต่าง ๆ โดยมีทั้ง agency และทีมของทาง Dtac เอง เพราะฉะนั้นทีมงานก็จะรู้อยู่แล้วว่า sentiment ในตลาดเป็นอย่างไร ว่าตอนนี้คนพูดถึงเราหรือพูดถึงบริการบางอย่างของเราในทางลบ บวก หรือ

ข้อมูลบางอย่างมีประโยชน์แล้วก็เอาสิ่งนั้นกลับเข้ามาเพื่อพัฒนาแก้ไข” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

โดยส่วนหนึ่งของงานวิจัยของปรีดีเปรม ชัยกิจ (2559) ได้อธิบายถึงการใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ในการตรวจสอบสัญญาณเตือน โดยระบุว่าองค์กรจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลทางสถิติที่ได้จากการนำค่าหลักที่เกี่ยวข้องกับความเสียหายขององค์กรเข้าสู่เครื่องมือและทำการประมวลผล เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ตัวเลขทางสถิตินี้ในการจัดระดับผลกระทบที่มีต่อองค์กรซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระดับ 1) ระดับการร้องเรียน (Complain) ใช้สีเขียว 2) ระดับประเด็น (Issue) ใช้สีเหลือง และ 3) ระดับภาวะวิกฤต (Crisis) ใช้สีแดง หากตัวเลขทางสถิติระดับค่าของเสียงที่พูดคุยเกี่ยวกับองค์กรในระดับที่สูงกว่าค่าพื้นฐานตามปกติ (Parameter base line) องค์กรต้องใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ 2 แกนหลักฐานพิจารณาควบคู่กัน คือ

1. แกนจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) พิจารณาจากจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ หากมีจำนวนของคำศัพท์หลักเพิ่มขึ้นในจำนวนมากกว่าระดับค่าพื้นฐานอย่างผิดสังเกต ยกตัวอย่างเช่น ระดับค่าพื้นฐานของเสียงเกี่ยวกับองค์กรเพิ่มขึ้น จากเดิมมีจำนวนอยู่ที่ 5 การพูดคุย แต่ถ้ามีค่าของเสียงเกี่ยวกับองค์กรเพิ่มขึ้นเป็นระดับ 1,000 การพูดคุย องค์กรจึงควรติดตามสถานการณ์นั้น เพราะมีโอกาสกลายเป็นภาวะวิกฤตขึ้นได้ เป็นต้น
2. แกนระยะเวลาของการเพิ่มจำนวนขึ้น (Velocity) พิจารณาจากระยะเวลาของการเพิ่มจำนวนขึ้นของความเร็วของจำนวนคำหลักที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมาในระยะเวลาอันสั้น โดยสามารถเป็นการบ่งบอกได้ถึงเกิดการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กรได้ ตัวอย่างเช่น วันนี้อองค์กรตรวจสอบจำนวนค่าของเสียงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีการพูดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์มีจำนวน 7 การพูดคุย พรุ่งนี้เพิ่มขึ้นเป็น 8 หรือ 9 การพูดคุย จะถือว่ายังไม่ผิดสังเกต แต่ถ้าเมื่อไหร่ที่ตอนนี้ตรวจสอบพบว่ามี 7 การพูดคุย แต่อีกหนึ่งชั่วโมงถัดมาเพิ่มขึ้นเป็น 3,000 การพูดคุย องค์กรต้องเร่งติดตามสถานการณ์ทันที เนื่องจากมีโอกาสที่จะลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้

การนำเอาหลักการวิเคราะห์สถานการณ์จากแกนจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากอย่างผิดปกติ (Quantity) มาพิจารณาร่วมกันกับแกนระยะเวลาของการเพิ่มจำนวนขึ้น (Velocity) จะช่วยให้องค์กรประเมินเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดเป็นภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ และทำการจัดการเหตุการณ์ในแต่ละระดับได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการจัดการในแต่ละระดับจะมีวิธีการที่แตกต่างกัน เนื่องจากความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมีความรุนแรงไม่เท่ากัน (ปรีดีเปรม ชัยกิจ, 2559)

นอกจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์แล้ว เครื่องมือการรับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ยังสามารถช่วยแยกหมวดหมู่ของข้อมูลตามที่องค์กรกำหนดไว้ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้ทีมงานที่รับผิดชอบเข้ารับเรื่องร้องเรียนได้ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

“ตอนที่ทำอยู่สามารถที่จะแยกเป็น *category* ได้ว่าเป็นเรื่องไหน แล้วคนเขาจะเห็นว่าโอเคถ้าเป็นเรื่องประมาณนี้ อย่างสมมติพนักงานอย่างพี่เนี่ย จะรับ *case* แต่ละ *case* ด้วยความรู้ที่ไม่เท่ากัน คงจะไม่แยกแกว่าอันนี้เป็น *crisis* หรือไม่ *crisis* แต่เขาจะแยกทั้งหมดเลยว่าเรื่องนี้เป็นเรื่อง *bill* เรื่องนี้เป็นเรื่องโปรโมชั่น เรื่องนี้เป็นเรื่องของ *complain* บริการ เรื่องนี้เป็นอะไรแบบนี้ แล้วคนก็จะเข้าไป *take* ตาม *knowledge* ที่ตัวเองมี” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิต, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

แต่ในขณะเดียวกันองค์กรก็ยังคงต้องอาศัยทีมงานเข้าไปทำการตรวจสอบข้อมูลที่ถูกแยกตามหมวดหมู่อีกครั้ง เนื่องจากในบางช่องทาง เช่น พันทิป ต้องอาศัยความถูกต้องและความรวดเร็วในการรับมือ เพราะหากทีมงานเข้าไปรับเรื่องหรือดำเนินการแก้ไขล่าช้า ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะค่อนข้างรุนแรงกว่าช่องทางอื่น

“แต่ถ้าถามว่าทำไมมันจะต้องมีคนมา *recheck* บางทีมันขึ้นอยู่กับช่องทางด้วยอาจจะอย่างเช่น ถ้าเป็นพันทิปเราค่อนข้างจะโฟกัส เพราะว่าเวลาที่มันเกิด *impact* หรืออะไรขึ้นมา *engage* มันค่อนข้างสูง มันส่งผลกับความเชื่อถือของคนไทย ... แต่ถ้าเกิดเป็นการแค่เพียงแบบคนมาบ่นผ่านหน้าเพจทुरु บางทีแคบไปแล้วก็ไป บางที *feed* มันก็ตกแล้ว แต่ถ้าอันนี้พอเวลามันเป็นพันทิปมันค่อนข้างที่จะแบบว่า บางทีคนอ่านบู้บ พอมมีคนโพสต์พันทิปอะ เออเชื่อ ความเชื่อมันจะมากกว่ากันอะไรอย่างนี้” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิต, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

เมื่อทีมงานเข้ารับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการตรวจสอบตัวตนของลูกค้าผ่านระบบข้อมูลขนาดใหญ่ภายในขององค์กร โดยเมื่อระบุข้อมูลเบื้องต้นของลูกค้า ทีมงานจะสามารถเรียกเอาข้อมูลประวัติของลูกค้าคนนั้น ๆ ขึ้นมาได้ โดยเฉพาะประวัติการร้องเรียนที่ผ่านมาทั้งหมด ทั้งเรื่องที่เคยร้องเรียน ช่องทางที่ใช้ในการร้องเรียน เพื่อทำการประเมินระดับในการรับมือกับลูกค้ารายนั้น อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อร้องเรียนนั้นได้ เนื่องจากบางครั้งการร้องเรียนของลูกค้าอาจมีวัตถุประสงค์อื่นแอบแฝง

“เรามีระบบเรียกว่า ระบบ *KM* สมมติว่าน้องอยู่ *shop* ที่ลาดพร้าว เกิดเรื่องขึ้น ลูกค้ามา *complain* น้องสามารถดึงข้อมูลเข้าไปได้ว่าลูกค้าคนนี้เคยร้องเรียนมาหรือยัง เคยร้องเรียนเรื่องอะไร ร้องเรียนผ่านช่องทางไหน *call center* รีเพล่า พวกนี้จะมีข้อมูลของลูกค้าหมดเพื่อรู้ *degree* ว่าเรื่องนี้ใหญ่มันต้อง *handle* ยังไง ... เรา *identify* ลูกค้าได้บู้บ คีย์เข้าไปในระบบเห็น *history* ของลูกค้าเลย เพราะลูกค้าบางคนไม่เคยร้องเรียน อยู่ ๆ ร้องเรียนเนี่ย *something* หรือลูกค้าคนนี้เป็น

เจ้าประจําฉันก็จะมีหลักการหรือวิธีการที่จะดูแลแตกต่างกัน” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

ในขณะที่เดียวกันเมื่อทีมงานมีการดำเนินการจัดการกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ให้กับลูกค้าแต่ละราย ระบบภายในขององค์กรก็มีการบันทึกการดำเนินการเหล่านั้นไว้เช่นเดียวกัน

“ถามว่าเรามีการเก็บข้อมูลอยู่แล้วมีว่าเราทำอะไรไปบ้าง สื่อสารช่องทางไหน หนึ่งคือลูกค้าเข้ามา ช่องทางไหน เมื่อไหร่ เราตอบกลับอะไร ยังไง ที่ไหน ใครทำอะไรบ้าง มันจะมีการเก็บข้อมูลอยู่ในระบบทั้งหมด เราจะต้องมีการ log เก็บไว้ทั้งหมด ยกตัวอย่างว่ามีการตอบสนองอะไรบางอย่างกลับไป ไม่ว่าจะตอบสนองผ่านตัวลูกค้าเอง เช่น อาจจะทำให้ผู้บริหารระดับ manager เป็นคน contact ลูกค้า หรือ เป็นการสื่อสารผ่าน social ให้คนอื่นรับรู้ด้วย หรือเป็นการผ่านสื่อมวลชนหรืออะไรต่าง ๆ พวกเนี้ย มันจะต้องมีการเก็บ log บันทึกข้อมูลไว้ว่าใครทำอะไรไปบ้าง” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

ยกตัวอย่างเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับบริษัท TRUE เมื่อมีการนำเสนอแพ็คเกจรับชมฟุตบอลพรีเมียร์ลีกผ่านแอปพลิเคชันทรูไอดี และประสบปัญหาในการให้บริการจึงเกิดการร้องเรียนและแสดงความคิดเห็นในหลายช่องทาง เช่น ศูนย์บริการ คอลเซ็นเตอร์ และสื่อสังคมออนไลน์ โดยองค์กรสามารถรวบรวมความคิดเห็นหรือการพูดคุยจากสื่อสังคมออนไลน์ผ่านเครื่องมือการรับฟังบนสื่อสังคมออนไลน์ได้จำนวนมาก

“ตอนที่เรามี campaign EPL คือ ฟุตบอล Premier League มันก็เป็นอะไรที่แบบคนอยากดู ... แล้วพอมันมีอะไรก็แล้วแต่ที่ทำให้เขาไม่ได้ดู ไม่ว่าจะแบบเปิดดูไม่ได้ ช่องมีปัญหาผ่าน application TrueID อะไรของเราอย่างนี้อะคะ แล้วถ้าเกิดเขาใช้ไม่ได้ พอเขาใช้ไม่ได้บ๊อบเนี้ย มันก็เริ่มมีกระแสหรือว่าจ่ายเงินไปแล้วดูไม่ได้ มันก็จะเริ่มมีกระแส converse มาผ่านที่แบบทุก touchpoint แล้วก็รวมถึง social media ด้วยเช่นกัน ก็จะมีกระแสที่พูด แอปเฮงช่วย แอปห่วย อะไรก็แล้วแต่ มันก็จะมีแบบนี้เยอะพอสมควร” (นพสรัญ ถีธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะทำการแยกประเภทของข้อมูลการร้องเรียนและการแสดงความคิดเห็นออกเป็นหมวดหมู่ตามที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น การร้องเรียนว่าไม่สามารถใช้แอปพลิเคชันได้ การรับชมมีปัญหา หรือ การแสดงความคิดเห็นถึงแอปพลิเคชันว่ามีประสิทธิภาพที่ไม่ดี จากนั้นจึงมีทีมงานเข้าไปรับเรื่องและทำการเสนอความช่วยเหลือหรือการชดเชย ตามแต่ละประเภทข้อร้องเรียนที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้

“หน้าที่ของเราตอนนั้นก็คือ หนึ่ง เราก็ต้องรีบเข้าไป charge ลูกค้า หรือว่าคนที่อยู่ใน social นั้น ๆ ช่วย offer ความช่วยเหลือ หรือว่า compensate ... (ข้อมูล) เราก็ได้จากระบบที่เรา define ไว้มันแหละ แล้วมันก็จะส่งมาว่า list ทั้งหมดเนี้ย พูดถึง EPL ติดลบทั้งหมดเนี้ย เราก็ต้อง

รับจัดการแบ่ง categorize ออกมาว่าอันนี้ดูไม่ได้ อันนี้แอฟห่วย อะไรก็แล้วแต่ แล้วเราก็รีบไปหาวิธีการ compensate เขาในช่วงเวลานั้น” (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

องค์กรจะทำการเฝ้าระวังและการตรวจสอบข้อมูลตลอด 24 ชั่วโมง หากเกิดความเสียหายหรือการร้องเรียนใด ๆ ทีมงานที่รับผิดชอบจะดำเนินการแก้ไขตามกระบวนการที่ถูกลงแผนไว้ และหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผน ทีมงานจะทำการส่งเรื่องเข้าไปปรึกษากับทีมที่รับผิดชอบเพื่อหาแนวทางแก้ไข และถ้าเหตุการณ์เริ่มขยายตัวขึ้น การทำงานก็จะถูกยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ

“ส่วนของ monitor กระแสของลูกค้าเนี่ย เราก็จะมีทีมอยู่ที่ call center ที่เขาจะดูแลลูกค้า 24 ชั่วโมงอยู่แล้ว ... ว่ากระแสเนี่ยมันเป็นอย่างไรบ้าง จะมี center แต่ละจุด คนนี้เขาก็จะเป็น center ในการเก็บข้อมูลจากที่เขาดูแล แล้วเราก็มารวมกันในห้องไลน์ เพื่อที่จะกำหนดว่าจะจัดการกับกลุ่มนี้อย่างไร ส่วนเรื่องทีกลุ่มเรือดัดจริตใจไม่ได้เนี่ย ก็จะต้องยกระดับขึ้นไป ก็จะมีกลุ่ม working team กลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่” (ทัศนีย์ เตชะพิชญะ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2562)

ในบางกรณีองค์กรอาจมีการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต หากองค์กรพบว่ากระบวนการรับมือกับความเสียหายที่องค์กรระบุไว้ไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ครบถ้วน องค์กรก็สามารถพิจารณาเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานได้ทันที เพื่อให้ทันต่อการรับมือกับความเสียหายที่เกิดขึ้นในทุก ๆ วัน

“ในทุก ๆ สัปดาห์ เราจะมีผู้นำเรื่องพวกนี้ขึ้นไปถึงระดับบอร์ดผู้บริหารเพื่อที่จะบอกว่าเราเจออะไร lesson learn ส่วนที่เราเจอบ้าง ... จะมีอยู่วันหนึ่งที่เป็นวันเดียวเลยที่เป็นเรื่องของ social ที่จะยกขึ้นไปพูดกัน แล้วเขาก็จะมีการ พอคุยเรื่องนี้ present เรื่องนี้ ปัญหาที่มาที่ไปอะไรเสร็จ ก็จะมีการให้ direction เลยว่าเราจะต้องพัฒนา เปลี่ยนอะไร ปรับอะไร แล้วก็จะเหมือนเดิมก็คือทีมงานกลับมาหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ปรับ approach ใหม่ แล้วก็สื่อสารลงไป” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

ช่วงการเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event)

- การแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อองค์กรประเมินแล้วว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับวิกฤต องค์กรต้องดำเนินการตามแผนการรับมือภาวะวิกฤตที่องค์กรวางไว้ หากไม่มีอยู่ในแผนการองค์กรต้องเร่งดำเนินการวางแผนเพื่อทำการรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งต้องสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างเร่งด่วน

“เมื่อเข้าข่ายที่เรียกว่าเป็น crisis พอเป็นบับเนี่ย ข้อที่หนึ่งที่เราต้องทำ คือ เราต้องเดินตาม approach ที่เรากำหนด พร้อมกับมีเรื่องของ escalation ความหมายก็คือ ใครที่ควรจะต้องรับรู้ อย่างเร่งด่วนบ้าง” (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

หากภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง องค์กรสามารถนำเอาเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะมาทำการวิเคราะห์เพื่อประเมินถึงความเสี่ยงภัยที่ลูกค้าได้รับ และนำมาช่วยในการพิจารณาการให้การชดเชยที่เหมาะสม

“กับการทำ *crisis* มันใช้อยู่แล้วค่ะ เพียงแต่ว่าเราก็ต้องรู้ว่าลูกค้าอยู่ในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบมั้ย เช่น *network breakdown* ไป มีลูกค้าได้รับผลกระทบเท่าไร เราต้องชดเชยให้ลูกค้ามั้ย” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

ยกตัวอย่างกรณีของบริษัท DTAC ที่มีการนำเอาเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์วิกฤตซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการจำนวนมาก โดยในกรณีการเกิดน้ำท่วม องค์กรสามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือมาทำการพิจารณาว่าผู้ใช้บริการขององค์กรอยู่ในพื้นที่บริเวณใด จะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด และจากข้อมูลแสดงให้เห็นถึงการใช้งานของผู้ใช้บริการในพื้นที่เหล่านั้นว่ามีแนวโน้มในการใช้บริการการโทรหรือการใช้อินเทอร์เน็ตมากกว่ากัน อีกทั้งเครื่องมือสื่อสารของผู้ใช้บริการในพื้นที่รองรับความช่วยเหลือหรือการชดเชยที่องค์กรจะมอบให้หรือไม่ เพื่อท้ายที่สุดแล้วองค์กรจะสามารถเสนอความช่วยเหลือหรือการชดเชยให้แก่ผู้ใช้บริการที่ได้รับผลจากเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

“อย่างเช่น น้ำท่วมภาคใต้สมมติ *impact* ลูกค้าประมาณเท่าไร แล้วเราคิดว่า ลูกค้าเราใช้อินเทอร์เน็ตหรือใช้การโทรเยอะกว่า หรือเขาใช้ช่องทางไหน เครื่องมือถือ *support* สิ่งที่เราพยายามจะให้เขามั้ย ก็มาช่วยที่จะให้ *offering* ตรงกับกลุ่ม” (ทัศนีย์ เตชะพิชญะ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2562)

- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อองค์กรได้ดำเนินการจัดการกับภาวะวิกฤตไปแล้ว องค์กรต้องทำการประเมินผลการจัดการโดยใช้เครื่องมือการรับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ ทำการตรวจสอบระดับการถูกพูดถึงขององค์กรว่าลดลงตามที่องค์กรคาดการณ์ไว้หรือไม่ และการถูกพูดถึงเป็นไปในทิศทางบวก กลาง หรือลบ หากระดับการถูกพูดถึงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ องค์กรต้องเร่งดำเนินการแก้ไข โดยองค์กรต้องทำการติดตามจนกว่าระดับการถูกพูดถึงขององค์กรจะเข้าสู่ภาวะปกติจึงจะถือว่าเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้สิ้นสุดลงแล้ว

“คือมันยังกระเพื่อมอยู่มั้ง ความหมายก็คือ *case* ในเรื่องแบบนี้มันยังกระเพื่อมอยู่มั้ง สมมติเราจัดการไปแล้วด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง มันยังมีเสียง มี *engagement* อยู่ใน *content* นั้นมั้ง *like comment share* ยังอยู่มั้ง มีคนไปพูดต่อว่าอะไร แล้วก็แนวโน้มหรือ *trend* มันลดลงรีเปล่า

เราก็ต้องดูต่อ มัน *period* คือ *track* ติดตาม *monitor* ต่อ เป็น *tail* มันอะ เราก็ยังดูอยู่ (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

ช่วงหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis)

- การฟื้นฟูหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤตและการปรับปรุงแผนการดำเนินการ

เบื้องต้นองค์กรต้องดำเนินการฟื้นฟูผู้ที่ได้รับผลกระทบ โดยต้องทำการสำรวจทั้งภายในและภายนอกองค์กร จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ถึงสาเหตุการเกิดภาวะวิกฤตว่ามีสาเหตุมาจากสิ่งใด เพราะเหตุใดเหตุการณ์จึงได้ลุกลาม และสิ่งใดบ้างที่องค์กรสามารถปรับปรุงแก้ไข เพื่อเตรียมตัวรับมือหากเกิดเหตุการณ์ขึ้นอีก จากนั้นจึงนำไประบุลงในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต

“หลังจากที่ *handle crisis* แล้วไม่จำเป็นจะต้องมี *recovery plan* ไม่ใช่ *recover* ลูกค้าย่างเดียว *recover* ภายในด้วย แล้วก็ทำให้มัน *improvement* ด้วย ... มีการปรับกระบวนการทั้งหมด แผน *BCP* ที่ทำไว้ *incident case* ต่าง ๆ มันก็สมบูรณ์แบบมากขึ้น” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ปฏิบัติตามแผนการที่องค์กรกำหนดไว้ หากประสิทธิภาพของแผนการนั้นไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ องค์กรก็ต้องทำการวิเคราะห์หาจุดบกพร่องเพื่อทำการปรับปรุง และหากมีการเปลี่ยนกระบวนการใด ๆ ภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินการที่ถูกกำหนดไว้ องค์กรก็ต้องทำแก้ไขแผนการเหล่านั้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน

“แน่นอนว่าอะไรที่ไม่อยู่ใน *approach* เราก็ต้อง *develop approach* ใหม่ ... เมื่อไหร่ที่เราเดินตาม *approach* แล้ว *performance* ไม่ดี ก็ต้อง *review* หรือว่า หนึ่ง คือ *performance* ไม่ดี ความหมายคือ *trend* ไม่ลงหรือว่ามันยังมีเสถียรอยู่ อะ *review* อันที่สองก็คือ เมื่อไหร่ก็ตามที่มี *change* เกิดขึ้น ไม่ว่าจะอะไรก็แล้วแต่ก็ต้อง *review*” (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

บทบาทในอนาคตของข้อมูลขนาดใหญ่

องค์กรมีเป้าหมายที่จะใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ให้ไปถึงขั้นที่ข้อมูลสามารถทำการพยากรณ์หรือคาดการณ์แนวโน้มของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยในเบื้องต้นมีความพยายามในการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีอยู่แล้วขององค์กรมาทำการพยากรณ์ เช่น ภายในระยะเวลา 30 วัน จะมีโอกาสใดบ้างที่ลูกค้าจะทำการติดต่อเข้ามา และจะติดต่อเข้ามาในช่วงเวลาใด เพื่อที่องค์กรจะสามารถทำการวางแผนเพื่อรับมือกับเหตุการณ์เหล่านั้นได้อย่างแม่นยำและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากกระบวนการวางแผนการจัดการกับภาวะวิกฤตขององค์กรในปัจจุบัน ทำได้เพียง

คาดการณ์จากประสบการณ์ในอดีต หรือคาดการณ์จากเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นซึ่งจะไม่แม่นยำเหมือนการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้

“คือมันคือเป็น aim สุดท้าย ก็คือ stage ของตัว big data ก็คือ จาก information เปลี่ยนมาเป็นให้เห็น ได้ประโยชน์จากข้อมูลนั้น จนไปถึงการที่เราสามารถ prediction ได้ ก็คือสามารถพยากรณ์ได้ อนาคตมันก็คือแนวโน้มหรือ trend ที่เราอยากจะไปอยู่แล้ว ให้ทำให้ได้ถึงตรงนั้น” (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

“จริง ๆ ก็มีแผน แล้วก็มีนโยบายลงมาที่จะต้องเอาตัว big data หรือข้อมูลพวกนี้อ่าค่ะ เพื่อเอามาทำ ไม่ว่าจะเป็นส่วน part ของการทำ predictive predict ข้อมูลว่าจริง ๆ ลูกค้าหรือว่าการที่แบบในช่วงระยะเวลา สมมติ พี่ยกแค่ 30 วันในเดือนหนึ่งเนี่ย มันจะมีช่วงโอกาสไหนบ้างที่ลูกค้าคนไหนหรือว่าลูกค้าที่รับ impact แบบไหนที่เขาจะต้อง contact เข้ามาหรือติดต่อเข้ามา อันนี้เรามีแผนงานที่เริ่มทำเพื่อที่จะเอาข้อมูลเก่า ๆ เอามา predict ว่า จริง ๆ ในช่วงเวลาไหนจะต้องเตรียมรองรับอะไรบ้าง” (พจมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

และหากองค์กรสามารถทำการพยากรณ์ได้แล้ว อันดับต่อไปจึงจะเป็นการกำหนดออกมาเป็นการกระทำ (Action) เนื่องจากเมื่อไหร่ก็ตามเหตุการณ์เกิดขึ้นซ้ำ ๆ จนเป็นแบบแผน (Pattern) การกระทำที่จะตอบสนองต่อเหตุการณ์เหล่านั้นก็ย่อมเป็นแบบแผนเช่นกัน องค์กรจึงอาจนำเอาปัญญาประดิษฐ์ หรือ หุ่นยนต์เข้ามาช่วยในดำเนินการตอบโต้กับลูกค้าที่มีการร้องเรียนในรูปแบบที่องค์กรกำหนดไว้ หรืออาจพัฒนาเป็นระบบที่สามารถช่วยให้คำแนะนำให้กับทีมงานได้ว่าควรจะทำอย่างไรกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันก็มีแนวโน้มที่ลูกค้าจะทำการร้องเรียนหรือติดต่อกับองค์กรผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์เพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดซึ่งทำให้องค์กรสามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานได้

“ต้องบอกว่าอันนี้เป็นส่วนหนึ่งเหมือนกันที่เราจะมาดูเป็น action ว่าจะทำเป็น initiative อะไรขึ้นมาว่า ถ้ามองว่าพอเรา predict ได้แล้ว มันคงไม่ใช่แค่จะ predict ว่าจะมีใครเข้ามา เข้ามาเรื่องอะไร แต่เมื่อเรารู้แล้ว จริง ๆ พอมันเกิด pattern ขึ้นมา มันก็จะเกิด pattern ของการตอบกลับว่าจริง ๆ เราควรจะต้องทำอย่างไรกับลูกค้าคนนี้ ลักษณะอาจจะเป็นการบอกโดยระบบอัตโนมัติ หรือมี AI ไปตอบ เป็น bot ไปตอบ อะไรก็แล้วแต่ หรือเป็น suggestion เป็น recommendation ให้กับพนักงานว่าควรจะทำอย่างไร action อย่างไร เพราะว่า trend มันเพิ่มสูงขึ้นเนอะ ดังนั้นการที่จะแบบตอนนี้จากที่เมื่อก่อนลูกค้าเคย contact เรา การโทรศัพท์ แต่เวลาเดี๋ยวนี้ ใคร ๆ มีอะไรก็คือโพสต์โซเชียล มีอะไรก็โพสต์ขึ้นไปบน social เพราะฉะนั้น trend มันเปลี่ยนไปอย่างได้ชัด” (พจมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)



## ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่การจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

### ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร

เมื่อองค์กรใช้เครื่องมือการรับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมาแล้ว รายละเอียดของข้อมูลจะถูกแสดงให้เห็นเป็นข้อมูลในเชิงปริมาณ เช่น ความถี่การถูกพูดถึง หัวข้อที่ถูกพูดถึง แต่ในส่วนของรายละเอียดของข้อมูลในเชิงคุณภาพ องค์กรยังต้องอาศัยการทำงานของทีมงานที่จะต้องเข้าไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลอีกทอดหนึ่ง เครื่องมือการรับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ยังไม่สามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในแก่งองค์กรได้ และเมื่อองค์กรทำการนำข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวมเหล่านั้นมาจับคู่เข้ากับข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าก็พบว่าข้อมูลภายในของลูกค้าที่องค์กรมียังไม่สมบูรณ์ ยังไม่มีรายละเอียดมากพอที่จะช่วยให้องค์กรจัดการกับเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือภาวะวิกฤตได้ดีเท่าที่ควร

“คือทุกวันนี้เนี่ยถามว่าเรื่องของ *big data* มันยังไม่สมบูรณ์ อย่างสมมติว่าเราจับ *keyword* เราจับอะไรขึ้นมาเนี่ยเราก็จะรู้ แต่ *detail* ข้างในเราไม่สามารถรู้ได้ก็ยังคงต้องใช้คนเข้าไปเอกซเรย์ว่ามันเป็นยังไง ในขณะที่เดียวกันเมื่อเอกซเรย์เรียบร้อยแล้วเนี่ย เราก็ต้องเข้าไปจับ *profile* ลูกค้าว่าลูกค้าเนี่ย *profile* ที่มีอยู่เพียงพอมั้ย เราก็พบว่าบาง *profile* มันก็ควรต้องปรับปรุงอีกนะคะ ... ซึ่ง *big data* ด้านในมันมีหลายส่วน ส่วนของลูกค้าเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าเรา รู้ลูกค้าไม่ลึกพอ การ *handle* ไม่ใช่่ง่าย ซึ่งอันนี้มันก็ทำให้เราเห็นว่า *big data* มันมีความจำเป็นสำคัญ แต่การที่ *big data* จะใช้งานได้นั้น ข้อมูลมันต้องเพียงพอ” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

อีกทั้งข้อมูลของลูกค้า ถือเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญขององค์กรที่ถูกนำไปใช้ในในหลายส่วนงาน องค์กรจึงต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่มีทั้งหมดภายในเข้าไว้ด้วยกัน พร้อมทั้งสอบถามความต้องการของข้อมูลจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการวางแผนและดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้ตรงตามความต้องการ เพื่อให้ข้อมูลลูกค้าภายในขององค์กรสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทุกส่วนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

“*big data* ที่สำคัญที่สุด คือเรื่องของ *customer big data* เราถือเป็น *foundation* ของบริษัท คนที่ทำงาน *big data* เขาต้องมาเก็บข้อมูลกับหน่วยที่ดูแล *customer service* เพราะหน่วยนี้เขาจะมีข้อมูลลูกค้าเยอะที่สุด แล้วก็มาเก็บเพิ่มเติม เช่น เก็บเพิ่มเติมมาตาม *user* คือ อะ *hr* ถ้าเรามีข้อมูลฐานลูกค้าเนี่ย ซึ่งเราเก็บมาแล้วมีแค่นี้พอมั้ย อยากได้อะไรอีก *pr* อยากได้อะไรอีก เพราะฉะนั้น *requirement* ของ *big data* ในการเก็บข้อมูลฐานลูกค้าหนึ่งคน มันจะถูกเปลี่ยนไปยกตัวอย่างเช่น *hr* บอกว่าเรามีฐานข้อมูลลูกค้าแต่เราไม่มี *profile* ลูกค้า ว่าลูกค้าจะบออะไร อยู่ที่ไหนถามว่าเอาไปทำไม เพราะบางทีอาชีพบางอาชีพ หรือข้อมูลบางอันเราหายากมากเลยจากตลาดเราก็เข้าไปดูข้อมูลจากฐานลูกค้าของเรา ฐานข้อมูลลูกค้าตั้ง 44 ล้านคน เราก็ต้องเจอบ้างแหละ

ดังนั้นเราก็ไล่เก็บข้อมูลว่าของลูกค้าเราต้องข้อมูลการศึกษาด้วยอะไรแบบนี้” (วิไล เคียงประดู่, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2563)

#### ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน

ปัญหาในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ไม่ใช่แค่เพียงปริมาณมหาศาลของข้อมูลที่องค์กรเก็บรวบรวมมาได้ แต่ข้อมูลเหล่านั้นเป็นข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Data) ซึ่งไม่สะดวกต่อการนำมาวิเคราะห์ ทำให้องค์กรต้องอาศัยเวลาในการจัดระเบียบข้อมูลเหล่านั้นแล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล กระบวนการเหล่านี้ใช้เวลาในการดำเนินการเป็นอย่างมาก อีกทั้งการที่องค์กรจะสามารถเข้าใจถึงข้อมูลทั้งหมดได้ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลที่มีประสบการณ์ที่จะสามารถช่วยบอกองค์กรได้ว่าข้อมูลที่องค์กรมีนั้น มีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับองค์กรและสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างไรได้บ้าง

“หนึ่งข้อมูลมันมีปริมาณมากและเป็น unstructured data อันนี้น่าจะเป็นอุปสรรคหลักเลย เรื่องของ unstructured data เนี่ย กว่าที่จะทำให้เรา define มันได้ มันใช้เวลานาน อันที่สองต้องอาศัยคนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญใน domain นั้น ๆ ในการที่จะ identify เพื่อให้รู้ว่าข้อมูลแต่ละตัวมีความหมายอย่างไรและจะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไรและต้องเป็นคนที่อยู่ใน domain ที่มีประสบการณ์ถึงจะรู้และหยิบไปใช้ได้เป็นหลัก” (นพสรณู ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

และหากมองในกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมด องค์กรต้องอาศัยการเรียนรู้และทำความเข้าใจในรายละเอียดของข้อมูล ทั้งในแง่ของโครงสร้าง ระบบการทำงาน ความเกี่ยวข้องกับธุรกิจ รวมทั้งการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลาเพื่อที่จะสามารถดำเนินการจัดการได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

“ก็คือมันเป็น part ของกระบวนการ คือเราเริ่มต้นต่อให้เรามีประสบการณ์ที่ดีขนาดไหนก็แล้วแต่ พอมาบิ๊ก็ต้องมี learning curve กันนิดนึงว่าแบบโอเค structure มันเป็นแบบนี้ ข้อมูลลักษณะแบบนั้นคืออะไร อันนี้คืออะไร แบ่งได้เป็นกี่กลุ่ม แบ่งเป็นกี่ category แล้ว business มันเกี่ยวข้องตรงไหน มันต้องมี learning มันเรียกว่าเป็น part นึงของกระบวนการเนอะ แต่ว่าพอไปถึง stage ที่เราทำมาซักระยะนึงมันก็เริ่มความเร็วขึ้นในการจัดการมากขึ้น” (นพสรณู ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

#### **ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์**

##### การสื่อสารภายใน

การสื่อสารภายในถือเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการภาวะวิกฤตที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากในปัจจุบันบุคลากรภายในอาจกลายมาเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดภาวะวิกฤตขององค์กรได้

เช่นกัน องค์กรจึงจำเป็นต้องทำการควบคุมและดูแลการดำเนินของบุคลากรภายในองค์กร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้

- 1) การกำหนดข้อปฏิบัติ (Procedure) ในการดำเนินงานโดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรที่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการดำเนินงาน โดยต้องกำหนดข้อปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ เพื่อท้ายที่สุดแล้วองค์กรจะสามารถกลับมาทบทวนและทดสอบบุคลากรภายในได้
- 2) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down Communication) เพื่อสร้างการตระหนักรู้ (Awareness) ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ โดยการแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และโทษในการใช้งาน เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีความระแวดระวังในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทั้งของตนเองและขององค์กร

“การสื่อสารภายในองค์กร ... คือ แบ่งออกมาเป็น 2 วิธี วิธีที่ 1 ก็คือ เราได้กำหนด procedure ของการทำงานให้กับพนักงานแต่ละกลุ่มที่มีความเสี่ยงต่อการทำงานที่จะเกิดปัญหาและโดยเฉพาะมีแนวโน้มที่จะ relate กับ social media ... อันที่สองก็คือ เป็นเรื่องที่เป็น top down ที่เราจะสื่อสารให้กับพนักงานของเราทุกคนให้มีความระแวดระวังในการที่จะดำเนินการ ข้อไหน คือ ข้อห้ามมันอยู่ใน procedure ของเราอยู่แล้ว อันนี้ห้ามใช้ account ของตัวเองต้องใช้ account อันนี้เท่านั้นอะไรต่าง ๆ เนี่ย มันจะถูก list อยู่ใน procedure ที่เป็นภาคปฏิบัติ ใช่มั้ยคะ พอมันเป็น procedure ในภาคปฏิบัติแล้วเนี่ย เราก็มีกระบวนการในการ control หรือ audit ว่าทบทวนนะ ว่าคุณปฏิบัติตาม approach ที่เราเขียนไว้มั้ย procedure เราเขียนไว้แบบนี้คุณทำมั้ย บอกไม่ให้ใช้ user ของตัวเอง หรือ account ของตัวเอง คุณทำรีเปล่าอย่าง เราก็มีกระบวนการแบบนี้ พร้อมกับการสื่อสาร การสื่อสารก็คือบอกถึงสถานการณ์ที่มันเกิดขึ้นว่ามันอาจจะก่อให้เกิดอะไรขึ้นได้บ้างกับบริษัทก็คือ สร้าง awareness ให้กับคนว่านี่คือ พวกเราต้องมี awareness ในเรื่องนี้อย่างไร ก็ถืออันนี้เป็นสิ่งที่เรา implement” (นพสรัญ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

หากองค์กรมีการคาดการณ์แล้วว่าจะเกิดภาวะวิกฤตที่จะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรภายใน องค์กรต้องมีการเตรียมการสื่อสารภายในล่วงหน้า เพื่อสร้างความเข้าใจและแสดงให้เห็นถึงแนวทางแก้ปัญหาต่อเหตุการณ์เหล่านั้น ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็สามารถกำหนดให้บุคลากรภายในเป็นผู้ช่วยในการสื่อสารในภาวะวิกฤตได้เช่นกันแต่องค์กรต้องมีการจัดเตรียมเอกสารหรือข้อมูลที่ชัดเจนไว้ให้แก่บุคลากรเพื่อควบคุมทิศทางของเนื้อหาให้ถูกต้อง

“ส่วนภายในเราเอง เราก็ตั้งคณะทำงาน อย่างเช่นว่า เราคิดว่าคนจะต้องเข้าใจอะไรผิดเยอะแน่ เราก็ไม่อยากให้พนักงานเป็นกลุ่มที่รู้สึกว่ามันเป็นเหยื่อ เพราะฉะนั้นสิ่งที่เราก็คือ เราก็เซท เขาเรียกว่าสื่อสารภายในองค์กร และพยายามพูดกับพนักงานทุกสัปดาห์ พูด ๆ ทั้ง town hall มีทั้งประชุมเล็ก ประชุมย่อยให้ความรู้มันนั่นนั่น เราทำให้ความรู้ตลอด หรือว่าตอนนี้

เรารู้ว่าพนักงานมี *social media* ของตัวเอง เพราะฉะนั้นเราก็จะทำเอกสารข้อมูลที่พนักงาน *forward* อย่างเดียว ช่วยกันแชร์ ช่วยกันส่ง ลูกค้ำก็สามารถนำไปใช้ได้เลย เพราะฉะนั้นมันก็ทำให้พนักงานก็เป็นหนึ่งในเสียงที่ช่วยเราในการกระจายข้อมูล” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากองค์กรคาดการณ์แล้วว่าภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อความมั่นคงหรือความเชื่อมั่นขององค์กรซึ่งจะทำให้บุคลากรภายในเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน องค์กรต้องเร่งดำเนินการสื่อสารกับบุคลากรภายใน โดยอาจสื่อสารผ่านการทำแคมเปญภายในขององค์กร เพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ และให้กำลังใจแก่บุคลากร เนื่องจากเมื่อเกิดภาวะวิกฤต สิ่งที่สำคัญภายในองค์กร คือ (1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารที่สามารถทำให้บุคลากรภายในองค์กรมั่นใจได้ว่าจะสามารถทำให้องค์กรผ่านภาวะวิกฤตไปได้ และสามารถทำให้การดำเนินงานกลับเข้าสู่สภาวะปกติ อีกทั้งต้องเข้าใจถึงความรู้สึกของบุคลากรภายในด้วยเช่นกัน (2) ขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรภายในคือแรงขับเคลื่อนสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือที่จะช่วยให้องค์กรผ่านภาวะวิกฤตไปได้

“คือตอนนั้นแบบ *sim* ดับไม่ดับ อะไรยังไง สรุปจะทำไม่ทำ ลูกค้ำก็ตกใจ เราทำ *town hall* พนักงานทุกอาทิตย์ เพราะเรารู้สึกว่าเดี๋ยวพนักงานจะระส่ำระเล่า พนักงานจะเข้าใจไหม เพราะทาง *Dtac* ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในมาก เราทำแคมเปญชื่อ “*Rise up Dtac*” กับพนักงาน และก็ตอนนั้นก็ไปประชุม พนักงานก็ไปกัน ทั้งหมดนี้เราทำเพื่อพนักงานไม่ใช่เพื่อใคร เราทำให้พนักงานรู้สึกแบบเราได้แล้ว พนักงานก็มีกำลังใจกลับมา เพราะฉะนั้นตอนนั้นเนี่ย ช่วงวิกฤต 1) *Leadership* เป็นอะไรที่สำคัญขององค์กร 2) พนักงานต้องมีกำลังใจและเข้าใจ ไม่งั้นใครทำงานมันไม่มีใครทำ เพราะฉะนั้นนี่เป็นสิ่งที่สำคัญ” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

และหากเป็นส่วนงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า องค์กรต้องให้ความสำคัญในการให้ความรู้และความเข้าใจเชิงกฎหมาย อาจมีการจัดอบรมหรือให้การศึกษาและทำการทดสอบรวมทั้งการกำหนดมาตรการในการทำงานเพื่อป้องกันในอีกทางหนึ่ง เนื่องจากข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า ถือเป็นข้อมูลสำคัญที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้งานทั้งหมด หากถูกนำไปใช้ในทางที่ผิด อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

“การสื่อสารว่าพนักงานเองจะต้องมีการใช้ *social media* แบบไหนก็มีการสื่อสารลงมา รวมถึงว่าจริง ๆ มันมีถึงระดับที่ให้พนักงานเข้าไป เขาเรียกว่าไปศึกษา เพราะเขาจะมี นอกจากที่ไม่อยากใช้คำว่านโยบาย มันเหมือนกับลักษณะของการให้ความรู้ด้วยกับพนักงาน เพราะว่ามันจะพูดถึงเรื่องกฎหมายด้วยในการที่คุณจะใช้ *social media* ต่าง ๆ พนักงานจะต้องเข้าไปศึกษาแล้วก็มี

การสอบ เพราะมันจะมีการวางอยู่แล้วว่าการงานที่ต้องอยู่ในกรอบของกฎหมายทั้งหมด ดังนั้นเพราะว่าเราก็ออยู่กับข้อมูลที่ลูกค้าเขาใช้ ดังนั้นคนในจะต้องทราบเรื่องนี้เป็นหลักสำคัญว่า คุณจะใช้ข้อมูลลูกค้ายังไง policy คืออะไร data security คืออะไร การใช้สื่อ social media ในฐานะที่คุณเป็นพนักงานของบริษัทคุณจะต้องทำยังไง” (พจนมาลย์ สุภรณ์โพธิ์, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

“ด้วย nature ของอุตสาหกรรมซึ่งเป็น telco เราเนี่ยดูแลฐานลูกค้าขนาดใหญ่ คือ 20 ล้าน ลูกค้าไปไหนมาไหน ใช้โทรศัพท์อะไรนั่นนี่นั่น อันนี้เราเห็นข้อมูลแต่เราก็มีมาตรการในเรื่องของ privacy ว่าพนักงานระดับชั้นไหน แผนกอะไรจะใช้ data ตรงไหน ใช้ได้มากเท่าไร ถ้าผิดกว่านี้ แสดงว่าคุณอาจจะมีความผิด อะไรประมาณนี้ เรามีมาตรการในเรื่องของการรักษาความเป็นส่วนตัวของลูกค้าอยู่แล้ว” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

#### ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก ทำให้องค์กรต้องคอยตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าส่งผลกระทบต่ออย่างไรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด อยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายเนื่องจากองค์กรต้องพิจารณาจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อที่จะประเมินความรู้สึกของแต่ละรายได้อย่างถูกต้อง และหากเกิดความเสียหายหรือภาวะวิกฤต องค์กรก็ต้องเลือกดำเนินการการแก้ไขให้เหมาะสมตามแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ปัญหาที่พบ คือ การทำงานกับคนหมู่มาก เพราะฉะนั้น สิ่งที่ต้องทำคือการทำ sentiment assessment อยู่ตลอดเวลาว่า stakeholder แต่ละคนอยู่ใน context แบบไหน เช่น ตอนนี้อูกค้า รู้สึกแบบนี้เพราะอะไร เขาอยู่ในบริบทแบบไหน คือต้องคิดจากบริบทของเขา ไม่ได้คิดจากบริบทเรา ไม่งั้นเราก็จะอธิบายจากสิ่งที่เรามี แต่เราไม่รู้ว่าทำไมเขาถึงคิดแบบนั้น เป็นความท้าทายแรก ถ้าตีความผิดตั้งแต่แรกที่เหลือคือ failed” (อรอุมา ฤกษ์พัฒนาพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2562)

#### ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือและข้อเท็จจริงของข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เนื่องจากผู้ใช้ทุกคนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำการเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างอิสระ ข้อมูลเหล่านั้นอาจเป็นความจริงหรือไม่ก็ได้ ทำให้เมื่อไหร่ก็ตามที่ข้อมูลที่ถูกเผยแพร่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและถูกส่งต่อไปเป็นจำนวนมาก การที่องค์กรจะตรวจสอบและติดตามหาต้นทางของข้อมูล อาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการ ในขณะที่เดียวกันข้อมูลเหล่านั้นก็ยังคงส่งต่ออย่างต่อเนื่อง ทำให้ระยะเวลาในการดำเนินการจัดการถูกบีบให้สั้นลง องค์กรต้องเร่งดำเนินการตรวจสอบข้อมูล และหยุดการเผยแพร่ข้อมูลเหล่านั้นให้เร็วที่สุด

“คือ crisis ที่มันยากขึ้น มันเป็นเรื่องของความเร็วของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นผ่านช่องทาง social media ซึ่งความยากของมันอยู่ตรงที่ว่าข้อมูลที่มีมันถูกสื่อใน social media มันเป็นการยากมากที่จะดูว่าข้อเท็จจริงคืออะไร คือใครพูดอะไรก็ได้ ใครจะสื่อสารอะไรออกมาก็ได้ มันไม่มี credit ไม่มี credit score สำหรับคนที่โพสต์ใหม่ สมมติว่าคนที่ไม่เคยมี credit score เลยเนี่ย คุณโพสต์อะไร แล้วมันเชื่อถือได้หรือเปล่า ข้อมูลที่คุณโพสต์มา มันเชื่อถือได้มากน้อยแค่ไหน ... เพราะฉะนั้นมันเป็นเรื่องยากในการจัดการว่า คุณเอาอะไรมาพูด นึกออกมะ มันไม่มีอะไรที่ใช่ไม่ใช่ จริงไม่จริง ถูกไม่ถูก แสตามป้อยู่ข้าง ๆ content นั้น ... มันก็เป็นอะไรที่ต้องไปตาม ไปแก้อะไรพอสมควร แล้วมันก็เร็วมาก” (นพสรณ์ ถือธงชัย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2563)

#### การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน

ทีมงานที่ทำหน้าที่ในการเฝ้าระวังข้อมูลขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งคอยรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าขององค์กร ยังขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยง (Sense of emergency) อาจเกิดจากการที่ทีมงานไม่เข้าใจถึงความเสี่ยงขององค์กรที่อาจเกิดขึ้น หรือกระบวนการทำงานที่องค์กรกำหนดไว้ไม่ครอบคลุมถึงเรื่องที่ทีมงานได้รับมา ทำให้บางเรื่องร้องเรียน หรือข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์บางอย่าง ไม่ได้ได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เหตุการณ์ที่อาจเป็นเพียงความเสี่ยงเล็กน้อยขององค์กรกลับลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้

“ที่มองว่าอุปสรรคจริง ๆ ถ้าเป็นเรื่องของกระบวนการเนี่ย น่าจะเป็นเรื่องของการสื่อสารที่จะทำให้คนเข้าใจตรงกัน เพราะองค์กรเป็นองค์กรใหญ่ การที่จะสื่อสารให้คนทำงานจริง ๆ รับรู้เข้าใจ แล้วเขาสามารถที่จะตัดสินใจได้ว่า อันนี้ผิดปกติละ เพราะบางครั้งต้องบอกว่าบางครั้งเนี่ย เราอาจจะเกิดอะไรขึ้นมาโดยที่อาจจะหลุดจากที่เราเคยกำหนดไว้ เรื่องนี้อาจจะเ๊ะไม่เคยเห็น ถ้าเกิดว่าคนทำงานไม่มี sense of emergency อ่าคะ บางทีเรื่องนี้มันจะกลายเป็นถูกทิ้งระยะเวลาเอาไว้ ซึ่งพนักงาน call center เห็นแล้ว แล้วไม่ได้แบบ take action ขึ้นมาในระดับที่ควรต้องทำ” (พจมาลย์ สุภรณ์ไพจิตร, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

วิธีการแก้ไข คือ องค์กรต้องทำการกำหนดกระบวนการดำเนินงานของทีมงานให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อใดก็ตามที่ทีมงานพบข้อมูลหรือข้อร้องเรียนที่นอกเหนือจากสิ่งที่องค์กรกำหนดไว้หรือเกิดความสงสัยให้ทำการปรึกษากับผู้ควบคุมในเวลานั้น ๆ ไม่ควรดำเนินงานตามที่ตนเองคิดว่าเหมาะสม เพื่อป้องกันการดำเนินงานที่ผิดพลาด อีกทั้งองค์กรต้องให้ความรู้และความเข้าใจแก่ทีมงานเกี่ยวกับพฤติกรรมและผลกระทบของช่องทางต่าง ๆ ที่ตนทำการเฝ้าระวัง เพื่อให้ทีมงานเหล่านั้นตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้

“คือ การวางแผนที่ชัดมากขึ้นแล้วก็พูดถึงระดับคนทำงานจริง ๆ มากขึ้นว่า ... อย่าลืมนะว่า คนทำงานที่ทุกวันนี้เขาเจอกับสิ่งที่ลูกค้าพิมพ์มาตลอด เขาจะต้องมีการตัดสินใจที่ชัดเจนด้วย ถูกด้วย

มี criteria เจื่อนไขด้วย ดังนั้นเขาจะต้องรู้เลยว่ามาแบบนี้ควรจะตอบแบบนี้ หรือควรจะตอบรับส่งต่อแบบนี้ อะไรที่ไม่ชัด เขาจะต้องยกมือขึ้น เรียก supervisor manager on floor ไปดูเลยว่า ลูกค้มาแบบนี้จะ take action ยังไงดี รุนแรงหรือไม่รุนแรง รวมถึงเหมือนที่บอกว่าช่องทางแต่ละช่องทางมันก็มีอิมแพคที่เราจะต้องดูแตกต่างกัน เขาก็จะต้องเข้าใจ ดังนั้นคนที่ทำงานกับพวก social เขาก็จะต้องเร็วแล้วก็เข้าใจพฤติกรรมแบบนี้ด้วย” (พจนมาลย์ สุภรณ์ไพจิต, สัมภาษณ์, 14 กุมภาพันธ์ 2563)

#### **ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้เก็บรวบรวมมาในภาพรวม**

ผลสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม สามารถนำมาแสดงในรูปแบบของตารางที่ 1 ตารางที่ 2 และตารางที่ 3 ดังนี้

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต สามารถอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1. ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารภาวะวิกฤตในทุกช่วงชีวิตของภาวะวิกฤต โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### **ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)**

- การเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต

ข้อมูลขนาดใหญ่จะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤตจากการที่องค์กรสามารถใช้เครื่องมือการรับข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) มาช่วยในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งขององค์กร อาจเป็นข้อมูลการดำเนินงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตในอดีต ประกอบกับการใช้เครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) ในการนำเสนอข้อมูลภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตที่องค์กรเคยพบในอดีต มาใช้เป็นส่วนประกอบในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและกำหนดกระบวนการรับมือกับความเสี่ยง ประกอบกับการกำหนดคำหลัก (Keywords) ใส่ลงในเครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งตั้งค่าระดับการถูกพูดถึง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเฝ้าระวังและตรวจจับสัญญาณเตือนภาวะวิกฤต

- การตรวจสอบสัญญาณเตือน

เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการถูกพูดถึงขององค์กรเข้ามา องค์กรต้องคอยเฝ้าระวังระดับการถูกพูดถึงบนสื่อสังคมออนไลน์ให้อยู่ในระดับปกติอยู่เสมอ และหากข้อมูลใดที่เกี่ยวข้องกับการร้องเรียน ทีมงานจะเข้าดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยทีมงานสามารถใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการลูกค้าใน

การตรวจสอบประวัติลูกค้าเบื้องต้น รวมทั้งประวัติการร้องเรียนในอดีต เพื่อใช้ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อร้องเรียนและประเมินระดับการรับมือ จากนั้นจึงจัดการดำเนินงานให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้ข้อร้องเรียนเหล่านั้นลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤต

ตารางที่ 1 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์			ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	
<p><b>ประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การตรวจสอบสัญญาณเตือน</li> </ul> </li> <li>• Crisis event               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินผล</li> <li>- การแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเฝ้าระวัง</li> <li>- หลังภาวะวิกฤตสิ้นสุด</li> </ul> </li> <li>• ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต</li> <li>• การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างการป้องกัน</li> <li>- การเตรียมความพร้อมรับมือภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต</li> <li>- การตรวจสอบสัญญาณเตือน</li> </ul> </li> <li>• Crisis event               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤต</li> <li>- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฟื้นฟูและปรับปรุง</li> </ul> </li> <li>• บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตในแต่ละช่วงได้</li> <li>• ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต</li> <li>• การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน</li> <li>• บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคต</li> </ul>



### ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis event)

- การแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อเครื่องมือการรับข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ทำการแจ้งเตือนระดับการถูกพูดถึงสูงขึ้นถึงเกณฑ์วิกฤต องค์กรจะใช้ข้อมูลที่เครื่องมือทำการเก็บรวบรวมมาตรวจสอบถึงที่มาของภาวะวิกฤต หากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนของลูกค้า ทีมงานจะนำข้อมูลมาจับคู่กับประวัติการร้องเรียนของลูกค้า เพื่อระบุตัวตน ประเมินระดับการรับมือและดำเนินการแก้ไข อีกทั้งหากผลกระทบของภาวะวิกฤตส่งผลกระทบต่อลูกค้าในวงกว้าง องค์กรสามารถใช้เครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะในการประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นและทำการพิจารณาการชดเชยที่เหมาะสมให้แก่ลูกค้า

- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นแล้ว องค์กรสามารถใช้เครื่องมือการรับข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ในการประเมินผลการตอบสนอง โดยการตรวจสอบระดับการพูดถึงขององค์กรว่าลดลงจนถึงระดับปกติแล้วหรือไม่ หากไม่ลดลง องค์กรต้องกลับไปพิจารณาที่มาและระบุตัวตนเพื่อประเมินความเสียหายและระดับการรับมือใหม่อีกครั้ง เพื่อกำหนดวิธีการตอบสนองที่เหมาะสม และดำเนินการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตจนกว่าระดับการถูกพูดถึงขององค์กรจะลดลงจนเข้าสู่ระดับปกติ

### ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)

- การเฝ้าระวังหลังภาวะวิกฤตสิ้นสุดและการปรับปรุงแผนการรับมือ

หลังจากภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงแล้ว องค์กรยังคงต้องใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำการเฝ้าระวังระดับการถูกพูดถึงอีกระยะหนึ่งเพื่อป้องกันการเกิดกระแสตีกลับ และเมื่อองค์กรมั่นใจแล้วว่าภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงแล้วอย่างแน่นอน จึงนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตในครั้งนี้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์และประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร และทำการรวบรวมและเพิ่มเติมลงในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรต่อไป

2. ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต องค์กรจำเป็นต้องอาศัยทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญจากหลายส่วนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน การสื่อสารและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยทีมงานด้านการสื่อสารมีหน้าที่ในการกำหนดความต้องการในการใช้ข้อมูลเพื่อส่งต่อไปให้ทีมงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำการเก็บรวบรวมและส่งกลับมาเพื่อใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต ในขณะที่เดียวกันทีมงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็สามารถแนะนำ

ให้เห็นถึงประเด็นที่น่าสนใจที่ข้อมูลสามารถนำมาช่วยแก้ไขภาวะวิกฤตเพิ่มเติมได้เช่นกัน ดังนั้น การทำงานในส่วนนี้จึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อแก้ไขและพัฒนาการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤต

3. การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน เมื่อใดที่ข้อมูลขององค์กรมีปริมาณมากเกินกว่าที่ องค์กรจะดูแลข้อมูลทั้งหมดด้วยตนเอง องค์กรสามารถเลือกที่จะทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน (Agency) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ให้ทำหน้าที่ในการดูแลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กรซึ่งโดยปกติแล้วการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ชุดหนึ่งจะสามารถสะท้อนข้อมูลเชิงลึกได้ในหลายส่วน ไม่เพียงแต่ในด้านที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตเท่านั้น

4. บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในอนาคต องค์กรมีเป้าหมายที่จะพัฒนาการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตให้มากขึ้น ในอนาคต โดยการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่ที่องค์กรมีอยู่มาใช้ในการพยากรณ์ (Prediction) การเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต เช่น ภายในระยะเวลา 30 วัน จะมีโอกาสใดบ้างที่ลูกค้าจะทำการติดต่อเข้ามาเพื่อร้องเรียนและจะติดต่อเข้ามาในช่วงเวลาใด เพื่อที่องค์กรจะสามารถทำการวางแผนรับมือกับเหตุการณ์เหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม และหากองค์กรสามารถทำการพยากรณ์ได้แล้ว ในลำดับถัดไปจึงเป็นการกำหนดการกระทำ (Action) เนื่องจากเมื่อไหร่ก็ตามที่เหตุการณ์เกิดขึ้นซ้ำ ๆ จนเป็นแบบแผน (Pattern) ที่ทำให้องค์กรสามารถพยากรณ์การเกิดของเหตุการณ์ได้ องค์กรก็สามารถที่จะกำหนดการกระทำที่จะตอบสนองต่อเหตุการณ์เหล่านั้นในลักษณะแบบแผนด้วยเช่นกัน โดยองค์กรสามารถนำเอาปัญญาประดิษฐ์ หรือ หุ่นยนต์เข้ามาช่วยดำเนินการตอบโต้ลูกค้าที่มีการร้องเรียนในรูปแบบที่องค์กรกำหนดไว้ หรืออาจพัฒนาระบบที่สามารถช่วยให้คำแนะนำกับทีมงานได้ว่าควรจะดำเนินการอย่างไรจึงจะเหมาะสมต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต สามารถอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ดังนี้

1. ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ โดยเกิดจากสาเหตุ 3 ข้อ ดังนี้

1) ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินงานในด้านการจัดการภาวะวิกฤตแทนคนได้ ยังต้องอาศัยทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในการคัดเลือกข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่สามารถช่วยคัดกรองข้อมูลที่ต้องการได้ส่วนหนึ่ง แต่ยังคงมีทีมงานเข้าไปตีความถึงอารมณ์และความรู้สึกของคนที่อยู่ในคำหรือข้อความ อีกทั้งยังจำเป็นที่จะต้องใช้ทีมงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการจัดการภาวะวิกฤตและประสบการณ์การทำงานภายในองค์กรมาวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถ

ตัดสินใจเลือกแนวทางการดำเนินงานแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถเข้ามาช่วยในการนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเท่านั้น

2) การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา เนื่องจากจำนวนผู้ใช้และผู้พัฒนาข้อมูลขนาดใหญ่ในประเทศไทยยังมีจำนวนไม่มาก ทำให้การพัฒนาด้านภาษาของภาษาไทยยังมีไม่เพียงพอ รวมไปถึงการประมวลผลทางภาษาให้เป็นไปตามบริบทในสังคมที่ยังต้องใช้กำลังคนและเวลาอีกระยะหนึ่งในการพัฒนาให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3) ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร เนื่องจากเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ที่องค์กรใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นสามารถแสดงรายละเอียดของข้อมูลในเชิงปริมาณได้ทันที แต่ในข้อมูลในเชิงคุณภาพยังต้องอาศัยทีมงานในการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มากซึ่งข้อมูลเชิงลึก และเมื่อองค์กรจะทำการนำข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ควบคู่กับข้อมูลลูกค้าภายในองค์กรก็พบว่าข้อมูลภายในที่มียังไม่สมบูรณ์ ยังมีรายละเอียดไม่มากพอที่จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งข้อมูลของลูกค้าถือเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญขององค์กร เป็นข้อมูลชุดที่ถูกนำไปใช้ในหลายส่วนงาน ทำให้องค์กรต้องเร่งดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่กระจายตัวอยู่ตามแต่ละส่วนงานเข้าไว้ด้วยกัน และทำการสอบถามความต้องการของส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการวางแผนและจัดเก็บข้อมูลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทุกส่วนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก การพยากรณ์การเกิดภาวะวิกฤต คือการพยากรณ์พฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก การนำข้อมูลมาใช้ในการพยากรณ์นั้นสามารถทำได้เพียงการคาดการณ์เบื้องต้น และการใช้ประโยชน์ของข้อมูลขนาดใหญ่ในปัจจุบันในส่วนของกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตนั้นได้ตอบสนองความต้องการสูงสุดแล้วคือการที่องค์กรสามารถใช้ข้อมูลในการระบุจุดเริ่มต้นของการพูดคุย ระบุตัวตนผู้เริ่มบทสนทนา ไปจนถึงระดับที่องค์กรถูกพูดถึงบนสื่อสังคมออนไลน์ ดังนั้นบทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่จึงมีเพียงเท่านี้ และอาจจะลดลงในอนาคต อย่างไรก็ตามการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อประโยชน์ในส่วนงานอื่นยังคงสามารถพัฒนาต่อไปได้

3. การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตมีความนิยมในการใช้แอปพลิเคชันสนทนา เช่น ไลน์ ในการพูดคุยและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเพิ่มมากขึ้นซึ่งแอปพลิเคชันเหล่านี้ เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะไม่สามารถเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยภายในได้ ทำให้หากเกิดการพูดคุยหรือส่งต่อข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อันจะนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตได้นั้น องค์กรจะไม่สามารถตรวจพบสัญญาณเตือนล่วงหน้าได้ องค์กรจะสามารถรับรู้ถึงการเกิดภาวะวิกฤตได้ก็ต่อเมื่อมีผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา นำข้อมูลที่อยู่

ภายในแอปพลิเคชันนั้นออกมาเผยแพร่บนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ ที่เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเก็บรวบรวมได้ องค์กรจึงจะเริ่มดำเนินการแก้ไข ซึ่งอาจจะล่าช้าเกินกว่าที่จะควบคุมเหตุการณ์ให้อยู่ในขอบเขตที่ต้องการได้ ดังนั้นหากปริมาณผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนายังคงมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคตมีบทบาทลดลงได้เช่นกัน

ตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์			ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	
<p><b>ประเด็น</b></p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถทำงานทดแทนคนได้</li> <li>การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา</li> <li>การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์</li> <li>การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา</li> <li>ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร</li> <li>ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ</li> <li>การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก</li> <li>การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา</li> <li>ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์</li> <li>ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่</li> <li>ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน</li> </ul>

4. ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ การที่องค์กรจะสามารถนำปัญญาประดิษฐ์ซึ่งถือเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ดำเนินงานแทนคนได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งความเชื่อมั่นนั้นจะสะท้อนออกมาจากปัจจัย 3 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้ใช้ต้องเข้าใจถึงกระบวนการทำงานของปัญญาประดิษฐ์ ว่ามีขั้นตอนการตัดสินใจอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างในการตัดสินใจ และการดำเนินงานหลังจากการตัดสินใจนั้นเป็นอย่างไร (2) ความปลอดภัยของปัญญาประดิษฐ์ คือ ผู้ใช้ต้องสามารถมั่นใจได้ว่าปัญญาประดิษฐ์ถูกสั่งการและควบคุมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และจะไม่ถูกแทรกแซงระหว่างการทำงาน และ (3) ความสำคัญของงานที่ปัญญาประดิษฐ์รับผิดชอบ คือ งานที่ปัญญาประดิษฐ์ทำมีผลกระทบเล็กน้อยแค่ไหนต่อผู้ใช้ หากงานที่ทำมีผลกระทบต่ำเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ผู้ใช้ก็สามารถที่จะไว้วางใจให้ปัญญาประดิษฐ์รับผิดชอบเหล่านั้นได้มากขึ้น แต่ถ้าเป็นงานที่ส่งผลกระทบสูงต่อผู้ใช้หากเกิดข้อผิดพลาด งานนั้นก็ยังคงต้องอาศัยการควบคุมและการตัดสินใจจากผู้ใช้ จากปัจจัยทั้ง 3 ข้อนี้ หากผู้ใช้และปัญญาประดิษฐ์ยังไม่สามารถทำการนำเอาปัญญาประดิษฐ์มาดำเนินงานแทนที่คนจะเป็นไปได้ยาก

5. ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทั้งในแง่ของการควบคุมและดูแลข้อมูล รวมไปถึงผู้ที่นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อใช้ประโยชน์ ซึ่งในบางครั้งผู้ที่นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ อาจเป็นส่วนงานการตลาดหรือการสื่อสารที่มีความเข้าใจในพื้นฐานของข้อมูลไม่มากนัก ในขณะเดียวกันผู้ดูแลข้อมูลก็อาจจะไม่ได้เข้าใจถึงจุดประสงค์ของการนำข้อมูลไปใช้ ทำให้ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันและกันได้ จึงต้องอาศัยการพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานร่วมกัน รวมทั้งจัดการอบรมเพื่อให้ผู้ใช้ข้อมูลมีความเข้าใจพื้นฐานของข้อมูลขนาดใหญ่เพิ่มมากขึ้น

6. ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน เนื่องจากข้อมูลขนาดใหญ่ที่องค์กรสามารถเก็บรวบรวมมาได้มีปริมาณมหาศาลและมาในรูปแบบของข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Data) ซึ่งไม่สะดวกต่อการนำไปใช้ ทำให้องค์กรต้องอาศัยเวลาในการจัดระเบียบข้อมูลเหล่านั้นแล้วจึงทำการวิเคราะห์ กระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมดก็ต้องอาศัยการเรียนรู้และทำความเข้าใจ ทั้งแง่ของโครงสร้าง ระบบการทำงาน ความเกี่ยวข้องกับธุรกิจรวมทั้งการนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องใช้เวลาเพื่อที่จะสามารถดำเนินการจัดการได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 2 กลุ่มต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต สามารถอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อ ดังนี้

1. จัดการและการสื่อสารภายในองค์กรถือเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ เนื่องจากภาวะวิกฤตในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเกิดจากบุคลากรภายในองค์กร อาจเกิดจากการที่บุคลากรนำ

ข้อมูลภายในออกมาเผยแพร่ หรือเกิดจากการกระทำที่ไม่เหมาะสม จึงทำให้องค์กรต้องหันมาให้ความสำคัญกับการป้องกันภาวะวิกฤตที่เกิดจากภายในมากขึ้น โดยการกำหนดข้อปฏิบัติ (Procedure) แก่บุคลากรภายในในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการจัดการภาวะวิกฤต กฎหมาย เป็นต้น เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจแก่บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ทำงานเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า ในขณะที่พนักงานองค์กรก็ต้องทำการสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down Communication) สร้างความตระหนักรู้ (Awareness) ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ โดยแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และโทษในการใช้งาน เพื่อให้บุคลากรมีความระมัดระวังในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ทั้งของตนเองและขององค์กร หากองค์กรมีการคาดการณ์ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตที่จะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรภายใน องค์กรต้องมีการเตรียมการสื่อสารภายในล่วงหน้า เพื่อสร้างความเข้าใจและแสดงให้เห็นถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน ต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น เนื่องจากหากเกิดภาวะวิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงหรือความเชื่อมั่นขององค์กร บุคลากรภายในจะเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน การทำการสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจและกำลังใจให้แก่บุคลากรและจะช่วยให้บุคลากรให้ความร่วมมือในการช่วยให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤตไปได้

2. การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตมีการกระจายตัวไปตามสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ตามความสนใจส่วนบุคคล ทำให้ไม่มีสื่อสังคมออนไลน์สื่อใดที่มีผู้ใช้กระจุกตัวกันอยู่เป็นจำนวนมาก สิ่งนี้ทำให้องค์กรต้องมีการวิเคราะห์และระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์กรว่ากระจายตัวอยู่ในสื่อสังคมออนไลน์ใดบ้าง เนื่องจากในปัจจุบันไม่สามารถที่จะใช้เนื้อหาในรูปแบบเดียวกันในการสื่อสารทุกช่องทางได้แล้ว องค์กรจึงต้องทำการออกแบบเนื้อหาให้เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมายและตามแต่ละช่องทางเพื่อเตรียมความพร้อมในการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ต้องอาศัยความถูกต้อง รวดเร็วและตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

3. ความหลากหลายของประเด็นปัญหา ในปัจจุบันประเด็นปัญหามีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทำให้การดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีความระมัดระวังเป็นอย่างมากที่จะไม่ให้เกิดกับประเด็นปัญหาทางสังคม และองค์กรต้องคอยเฝ้าระวังและตรวจสอบประเด็นปัญหาทางสังคมให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เนื่องจากประเด็นปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประเด็นที่ไม่เคยเป็นปัญหาในอดีต อาจกลายเป็นเรื่องอ่อนไหวได้ในปัจจุบัน ประกอบกับการเข้ามาของสื่อสังคมออนไลน์ที่ทำให้ผู้ใช้สามารถมีกระบอกเสียงในการเรียกร้องต่อการกระทำขององค์กรที่เห็นว่าไม่เหมาะสม ทำให้ประเด็นปัญหาสามารถลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว

4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร การดำเนินงานขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก ทำให้องค์กรต้องคอยตรวจสอบการดำเนินงานของตนเองอยู่ตลอดเวลาว่าส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรบ้าง โดยต้องพิจารณาจากมุมมองของอีกฝ่ายหนึ่ง

เพื่อที่จะสามารถประเมินความรู้สึกของแต่ละฝ่ายได้อย่างถูกต้อง และหากภาวะวิกฤตเกิดขึ้น องค์กรก็ต้องเลือกดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมตามแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์		ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 3	
<b>ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต</li> <li>• ความหลากหลายของประเด็นปัญหา</li> <li>• ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นจากภายในองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การสื่อสารภายใน</li> <li>• ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร</li> <li>• ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล</li> <li>• การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดการและการสื่อสารภายในองค์กร</li> <li>• การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต</li> <li>• ความหลากหลายของประเด็นปัญหา</li> <li>• ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร</li> <li>• ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล</li> <li>• การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน</li> </ul>

5. ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล การตรวจสอบความน่าเชื่อถือและข้อเท็จจริงเป็นสิ่งที่ทำได้ยากต้องอาศัยเวลาในการดำเนินการ เนื่องจากผู้ใช้ทุกคนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำการเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงของข้อมูล ทำให้เมื่อใดก็ตามที่มีข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรถูกเผยแพร่และส่งต่อไปเป็นจำนวนมาก องค์กรต้องใช้เวลาในการดำเนินการตรวจสอบและติดตามหาต้นทางของข้อมูลในขณะเดียวกันข้อมูลเหล่านั้นก็ยังคงถูกส่งต่ออย่างต่อเนื่อง องค์กรจึงต้องทำงานภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด เพื่อทำการแก้ไขเพื่อหยุดการเผยแพร่ของข้อมูลเหล่านั้นให้เร็วที่สุด

6. การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน ทีมงานที่ทำหน้าที่ในการเฝ้าระวังการถูกพุดถึงขององค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์และทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าขององค์กร ยังขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงขององค์กร (Sense of emergency) ทำให้ไม่เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแก่องค์กร ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดกระบวนการทำงานที่ไม่ครอบคลุมข้อร้องเรียนหรือข้อมูลที่ทีมงานพบ ทำให้ข้อร้องเรียนบางเรื่องหรือข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์บางส่วน ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้จากเหตุการณ์ความเสี่ยงเพียงเล็กน้อยขององค์กรลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตในที่สุด องค์กรจึงต้องทำการกำหนดกระบวนการทำงานของทีมงานให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งต้องให้ความรู้และความเข้าใจแก่ทีมงานเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้า และผลกระทบของสื่อช่องทางต่าง ๆ ที่ทีมงานได้รับมอบหมาย เพื่อให้ทีมงานเหล่านั้นตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้





## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บริษัทผู้ให้บริการเคลื่อนข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในฐานะที่เป็นธุรกิจที่มีประสบการณ์และความพร้อมในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ ทั้งยังเป็นธุรกิจบริการที่มีหน้าที่ในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและมีการใช้การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้เป็นไปไม่ได้เลยที่องค์กรจะสามารถหลีกเลี่ยงการถูกร้องเรียน หรือถูกจุดประเด็นให้กลายเป็นที่สนใจซึ่งประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอาจลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ตลอดเวลา องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมในการรับมือกับภาวะวิกฤตโดยการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการจัดการเพื่อช่วยให้การดำเนินการจัดการมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

ผู้วิจัยจึงได้จัดทำงานวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่” ขึ้น เพื่อศึกษาถึงการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤต รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ ซึ่งศึกษาในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวนทั้งหมด 13 ท่าน เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2 ข้อ คือ 1) เพื่ออธิบายการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ 2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และเสนอข้อเสนอนี้ตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่มต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตสามารถนำมาสรุปในรูปแบบของตารางได้ตามตารางที่ 4 สามารถอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อดังนี้

1. ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารภาวะวิกฤตในทุกช่วงชีวิตของภาวะวิกฤต โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

- การจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต

ข้อมูลขนาดใหญ่จะถูกนำมาใช้ในการจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต โดยองค์กรสามารถใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตในอดีตของคู่แข่งขององค์กร และใช้เครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) นำเสนอข้อมูลภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตที่องค์กรเคยพบในอดีต เพื่อทำการวิเคราะห์และกำหนดกระบวนการจัดการรับมือกับความเสียหาย ประกอบกับการกำหนดคำหลัก (Keywords) ลงในเครื่องมือรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งตั้งค่าระดับการถูกพูดถึง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเฝ้าระวัง

- การตรวจสอบสัญญาณเตือน

เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์จะทำการรวบรวมข้อมูลการพูดถึงที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเข้ามา รวมทั้งแสดงระดับการถูกพูดถึงขององค์กรเพื่อทำการเฝ้าระวังให้อยู่ในระดับปกติอยู่เสมอ หากมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการร้องเรียนจากผู้ให้บริการ ทีมงานจะเข้าดำเนินการแก้ไขตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยสามารถใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรทำการตรวจสอบประวัติของลูกค้าและประวัติการร้องเรียนในอดีต เพื่อทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อร้องเรียนและประเมินระดับการรับมือ

### ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis event)

- การแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อมีการแจ้งเตือนระดับการถูกพูดถึงสูงถึงเกณฑ์วิกฤต องค์กรจะทำการตรวจสอบถึงที่มาของวิกฤตจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมา ถ้าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน องค์กรก็จะทำการจับคู่ผู้ร้องเรียนกับข้อมูลขนาดใหญ่ภายในที่มีอยู่ เพื่อทำการตรวจสอบประวัติ ประเมินระดับการรับมือและดำเนินการแก้ไข และหากผลกระทบต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นส่งผลต่อผู้ใช้บริการในวงกว้าง องค์กรสามารถนำเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะมาทำการประเมินความเสียหายและพิจารณาการชดเชยให้แก่ลูกค้าได้

- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อองค์กรดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตแล้ว เครื่องมือการรับฟังข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์สามารถช่วยตรวจสอบระดับการถูกพูดถึงขององค์กรว่าลดลงจนถึงระดับ ปกติแล้วหรือไม่ หากไม่ลดลง องค์กรต้องพิจารณาที่มา ระบุตัวตน และประเมินระดับรับมือใหม่อีกครั้ง กำหนดวิธีการตอบสนองและดำเนินการแก้ไข จนกว่าจะระงับการถูกพูดถึงลดลงจนเข้าสู่ระดับปกติ

ตารางที่ 4 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์			ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	
<p><b>ประเด็นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การตรวจสอบสัญญาณเตือน</li> </ul> </li> <li>• Crisis event               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินผล การแก้ไขภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเฝ้าระวัง หลังภาวะวิกฤต สิ้นสุด</li> </ul> </li> <li>• ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต</li> <li>• การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างการป้องกัน</li> </ul> </li> <li>- การเตรียมความพร้อมรับมือภาวะวิกฤต</li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการจัดการ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>- การตรวจสอบสัญญาณเตือน</li> <li>• Crisis event               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขภาวะวิกฤต</li> </ul> </li> <li>- การประเมินผลการแก้ไขภาวะวิกฤต</li> <li>• Post-crisis               <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฟื้นฟูและปรับปรุง</li> </ul> </li> <li>• บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตในแต่ ละช่วงได้</li> <li>• ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต</li> <li>• การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน</li> <li>• บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคต</li> </ul>

### ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post crisis)

- การเฝ้าระวังหลังภาวะวิกฤตสิ้นสุดและการปรับปรุงแผนการรับมือ

หลังจากภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงแล้ว องค์กรยังจำเป็นต้องเฝ้าระวังระดับการถูกพูดถึงอีกระยะหนึ่งเพื่อป้องกันการเกิดกระแสตีกลับ และเมื่อมั่นใจแล้วว่าภาวะวิกฤตสิ้นสุดแล้วแน่นอน จึงทำการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตครั้งนี้ มาทำการวิเคราะห์และประเมินผล เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการภาวะวิกฤต รวมทั้งเพิ่มเติมลงในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กรต่อไป

2. ทีมงานในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต องค์กรจำเป็นต้องอาศัยทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยทีมงานด้านการสื่อสารมีหน้าที่ในการกำหนดความต้องการของข้อมูล เพื่อส่งต่อให้ทีมงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วจึงส่งกลับมา โดยทีมงานทั้งสองส่วนต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อแก้ไขและพัฒนาการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการภาวะวิกฤตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3. การทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน เมื่อข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรมีปริมาณมากกว่าที่องค์กรจะดูแลข้อมูลทั้งหมดได้ด้วยตนเอง องค์กรอาจเลือกทำงานร่วมกันกับบริษัทตัวแทน (Agency) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ให้ทำหน้าที่ดูแลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ภายในองค์กร

4. บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในอนาคต องค์กรมีเป้าหมายที่จะพัฒนาการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตให้มากขึ้นในอนาคต โดยการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่ที่องค์กรมีอยู่มาใช้ในการพยากรณ์ (Prediction) การเกิดขึ้นของภาวะวิกฤต และหากองค์กรสามารถทำการพยากรณ์ได้แล้ว ลำดับถัดไปจึงเป็นการกำหนดการกระทำ (Action) ที่สามารถนำเอาปัญญาประดิษฐ์ หรือ หุ่นยนต์เข้ามาช่วยดำเนินการตอบโต้ลูกค้าที่มีการร้องเรียนในรูปแบบที่องค์กรกำหนดไว้ หรืออาจพัฒนาระบบที่สามารถช่วยให้คำแนะนำกับทีมงานได้ว่าควรจะทำเนิการอย่างไรจึงจะเหมาะสมต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

### **ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต**

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่มต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตสามารถนำมาสรุปในรูปแบบของตารางได้ตามตารางที่ 5 สามารถอธิบาย โดยแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อดังนี้

1. ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ โดยเกิดจากสาเหตุ 3 ข้อ ดังนี้

1) ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินงานในด้านการจัดการภาวะวิกฤตแทนคนได้ ยังต้องอาศัยทีมงานผู้เชี่ยวชาญในการคัดเลือกข้อมูล ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความรู้สึกรายในคำหรือข้อความ อีกทั้งยังจำเป็นต้องใช้ทีมงานที่มีประสบการณ์ในการจัดการภาวะวิกฤตและประสบการณ์ในการทำงานภายในองค์กรมาวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขภาวะวิกฤตได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์			ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	
<p>ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถทำงานทดแทนคนได้</li> <li>การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา</li> <li>การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์</li> <li>การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา</li> <li>ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร</li> <li>ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ</li> <li>การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก</li> <li>การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา</li> <li>ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์</li> <li>ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่</li> <li>ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน</li> </ul>

2) การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา เนื่องจากจำนวนผู้ใช้และผู้พัฒนาข้อมูลขนาดใหญ่ในประเทศไทยยังมีจำนวนน้อย ทำให้การพัฒนาทางด้านภาษาในภาษาไทยและการประมวลผลทางภาษาในบริบทสังคมไทยให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ยังต้องใช้กำลังคนและระยะเวลาอีกระยะหนึ่ง

3) ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร เนื่องจากเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ ยังไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้ องค์กรจึงต้องอาศัยทีมงานในการวิเคราะห์ และเมื่อองค์กรจะนำข้อมูลลูกค้าภายในองค์กรซึ่งถือเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญมาใช้ควบคู่กับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ก็พบว่าข้อมูลยังไม่ละเอียดมากพอที่จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องเร่งดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้าที่กระจายอยู่ตามแต่ละส่วนงาน และเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก การพยากรณ์การเกิดภาวะวิกฤต คือ การพยากรณ์พฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก และการใช้ประโยชน์ของข้อมูลใหญ่ในปัจจุบันในส่วนของกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตนั้นได้ตอบสนองความต้องการสูงสุดแล้ว คือการที่องค์กรสามารถใช้ข้อมูลในการระบุจุดเริ่มต้น ระบุตัวตน ไปจนถึงระดับถูกพูดถึงบนสื่อสังคมออนไลน์ ดังนั้นบทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่จึงมีเพียงเท่านี้

3. การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตมีความนิยมในการใช้แอปพลิเคชันสนทนา เช่น ไลน์ เพิ่มขึ้น ซึ่งแอปพลิเคชันเหล่านี้ เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะไม่สามารถเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลการพูดคุยภายในได้ ทำให้หากเกิดการพูดคุยหรือส่งต่อข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อันจะนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤต องค์กรจะไม่สามารถตรวจพบสัญญาณเตือนล่วงหน้าได้ องค์กรจะรับรู้ได้ก็ต่อเมื่อมีผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา นำข้อมูลที่อยู่ภายในแอปพลิเคชันนั้นออกมาเผยแพร่บนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ ที่เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเก็บรวบรวมได้ องค์กรจึงจะเริ่มดำเนินการแก้ไข ซึ่งอาจจะล่าช้าเกินกว่าที่จะควบคุมเหตุการณ์ให้อยู่ในขอบเขตที่ต้องการ ดังนั้นหากปริมาณผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนายังคงมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตในอนาคตมีบทบาทลดลงได้เช่นกัน

4. ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ การที่องค์กรจะนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ดำเนินงานแทนคนได้ จำเป็นต้องมีความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งจะสะท้อนออกมาจากปัจจัย 3 ข้อ ได้แก่

- 1) ผู้ใช้ต้องเข้าใจถึงกระบวนการทำงานของปัญญาประดิษฐ์ ว่ามีขั้นตอนการตัดสินใจอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างในการตัดสินใจ และการดำเนินงานหลังจากการตัดสินใจนั้นเป็นอย่างไร
- 2) ความปลอดภัยของปัญญาประดิษฐ์ คือ ผู้ใช้ต้องสามารถมั่นใจได้ว่าปัญญาประดิษฐ์ถูกสั่งการและ

ควบคุมจากผู้ที่เกี่ยวข้องได้และจะไม่ถูกแทรกแซงระหว่างการทำงาน และ 3) ความสำคัญของงานที่ปัญหาประดิษฐ์รับผิดชอบ คือ งานที่ปัญหาประดิษฐ์ทำมีผลกระทบต่อน้อยแค่ไหนต่อผู้ใช้งานหากงานที่ทำมีผลกระทบต่ำเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ผู้ใช้ก็สามารถที่จะไว้วางใจให้ปัญหาประดิษฐ์รับผิดชอบเหล่านั้นได้มากขึ้น แต่ถ้าเป็นงานที่ส่งผลกระทบสูงต่อผู้ใช้งานหากเกิดข้อผิดพลาด งานนั้นก็ยังคงอาศัยการควบคุมและการตัดสินใจจากผู้ใช้งาน จากปัจจัยทั้ง 3 ข้อนี้ หากผู้ใช้และปัญหาประดิษฐ์ยังไม่สามารถทำได้ การนำเอาปัญหาประดิษฐ์มาดำเนินงานแทนที่คนจะเป็นไปได้ยาก

5. ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ต้องอาศัยผู้ที่ความรู้และความเชี่ยวชาญทั้งในแง่ของการควบคุมและดูแลข้อมูล รวมทั้งในแง่ของการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ซึ่งบางครั้งผู้ใช้งานข้อมูลอาจมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอ หรือผู้ดูแลข้อมูลอาจไม่เข้าใจถึงจุดประสงค์ของการนำข้อมูลไปใช้ ทำให้การทำงานต้องอาศัยการพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งต้องมีการจัดอบรมเพื่อให้ผู้ใช้งานข้อมูลมีความรู้พื้นฐานเพิ่มมากขึ้น

6. ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน เนื่องจากข้อมูลขนาดใหญ่ที่องค์กรเก็บรวบรวมมามีปริมาณมหาศาลและมาในรูปแบบของข้อมูลที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Data) ที่ทำให้องค์กรต้องใช้เวลาในการจัดระเบียบข้อมูลก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์ อีกทั้งกระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ต้องอาศัยเวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อที่จะสามารถดำเนินการจัดการได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

### ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่มต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤตสามารถนำมาสรุปในรูปแบบของตารางได้ตามตารางที่ 6 สามารถอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 6 หัวข้อดังนี้

1. จัดการและการสื่อสารภายในองค์กร เนื่องจากภาวะวิกฤตในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเกิดจากบุคลากรภายใน ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการป้องกันภาวะวิกฤตที่เกิดจากภายในมากขึ้น โดยทำการกำหนดข้อปฏิบัติ (Procedure) แก่บุคลากรภายใน รวมทั้งการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่เดียวกันองค์กรต้องทำการสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down Communication) สร้างความตระหนักรู้ (Awareness) ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ อีกทั้งหากองค์กรมีการคาดการณ์ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตที่จะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของบุคลากรภายใน องค์กรต้องมีการเตรียมการสื่อสารภายในล่วงหน้า เพื่อสร้างความเข้าใจและแสดงให้เห็นถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

2. การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตมีการกระจายตัวไปตามสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ตามความสนใจส่วนบุคคล ทำให้ไม่มีสื่อสังคมออนไลน์สื่อใดที่มีผู้ใช้

กระจุกตัวกันอยู่เป็นจำนวนมาก องค์กรจึงต้องทำการวิเคราะห์และระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์กร เพื่อทำการออกแบบเนื้อหาให้เหมาะสมตามแต่ละกลุ่มเป้าหมายและช่องทางเพื่อเตรียมความพร้อมในการสื่อสาร โดยเฉพาะในภาวะวิกฤตที่ต้องอาศัยความถูกต้องและรวดเร็ว

3. ความหลากหลายของประเด็นปัญหา ในปัจจุบันประเด็นปัญหาที่มีความหลากหลาย องค์กรจึงต้องระมัดระวังในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นเพื่อไม่ให้ไปกระทบกับประเด็นทางสังคมเหล่านั้น และเนื่องจากประเด็นปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงต้องคอยตรวจสอบให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ประกอบกับการเข้ามาของสื่อสังคมออนไลน์ที่ทำให้ผู้ใช้สามารถมีกระบอกเสียงในการเรียกร้องต่อการกระทำขององค์กรที่ถูกละเลยหรือไม่เหมาะสม ทำให้ประเด็นปัญหาสามารถลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม ต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต

ประเด็น	กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์		ภาพรวม
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 3	
<b>ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการจัดการภาวะวิกฤต</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต</li> <li>ความหลากหลายของประเด็นปัญหา</li> <li>ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นจากภายในองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารภายใน</li> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร</li> <li>ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล</li> <li>การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการและการสื่อสารภายในองค์กร</li> <li>การกระจายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต</li> <li>ความหลากหลายของประเด็นปัญหา</li> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร</li> <li>ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล</li> <li>การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน</li> </ul>



4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรต้องเกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก องค์กรจึงต้องคอยตรวจสอบการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลาว่า ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรบ้างและประเมินความรู้สึกของแต่ละฝ่าย และหากเกิด ภาวะวิกฤต องค์กรต้องดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมตามแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยเช่นกัน

5. ระยะเวลาในการจัดการภาวะวิกฤตและความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล การตรวจสอบ ความน่าเชื่อถือและข้อเท็จจริงของข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำได้ยากและต้องใช้เวลาใน การดำเนินการ เนื่องจากผู้ใช้ทุกคนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างอิสระ ทำให้เมื่อเกิดการเผยแพร่และส่งต่อข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร องค์กรต้องใช้เวลาใน การตรวจสอบและติดตามหาต้นทางของข้อมูล ในขณะที่ข้อมูลยังถูกส่งต่ออย่างต่อเนื่อง การดำเนินการจึงอยู่ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อที่แก้ไขเพื่อยุติการเผยแพร่ข้อมูลเหล่านั้น ให้เร็วที่สุด

6. การขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงของทีมงาน ทีมงานที่ทำให้หน้าที่ในการเฝ้าระวังการถูกพูด ถึงบนสื่อสังคมออนไลน์และทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียน ยังขาดการรับรู้ถึงความเสี่ยงขององค์กร (Sense of emergency) ทำให้ข้อร้องเรียนบางเรื่องหรือข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์บางส่วน ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจเกิดจากการกำหนดกระบวนการทำงานที่ไม่ครอบคลุม ข้อร้องเรียนหรือข้อมูลที่ทีมงานพบ องค์กรจึงต้องกำหนดกระบวนการให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทีมงานตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้

### อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของ บริษัทผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่” จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาถึงการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ ในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต และเพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำเอา ข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ ซึ่งศึกษาในอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผลการวิจัยค้นพบการนำข้อมูล ขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต และปัญหาและอุปสรรคใน การนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

### การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ข้อมูลขนาดใหญ่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยผลการวิจัยพบว่าข้อมูลขนาดใหญ่จะถูกนำไปใช้

ในกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตที่สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตตามช่วงชีวิต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs (2010) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการกับภาวะวิกฤตในรูปแบบปกติ โดยแบ่งกระบวนการจัดการออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้ (1) ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เป็นช่วงเวลาที่ยังคงเริ่มเห็นประเด็นปัญหาที่อาจนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤต องค์กรจึงต้องจัดเตรียมแผนการรับมือภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้น (2) ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event) เป็นช่วงเวลาที่เกิดภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้วและจะสิ้นสุดลงเมื่อภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไข (3) ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อองค์กรสามารถจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้แล้ว องค์กรต้องทำการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตครั้งต่อไปได้ดียิ่งขึ้น

ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นกับบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ส่วนหนึ่งเกิดจากการร้องเรียนของผู้ใช้บริการหรือการแสดงความคิดเห็นต่อสินค้าและบริการขององค์กรผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ หากองค์กรไม่มีกระบวนการจัดการที่ดีอาจนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตได้ และด้วยธรรมชาติของภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นหรือถูกทำให้ขยายตัวขึ้นและส่งต่อทางสื่อสังคมออนไลน์ครอบคลุมไปจนถึงสื่อหลักซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรหรือเกิดการสูญเสียทางการเงิน (Owyang, 2011) ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะวิกฤตสามารถถูกแบ่งปันซ้ำแล้วซ้ำอีกและเข้าถึงผู้คนนับล้าน (Veil et al., 2011) ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลจริงหรือเท็จ ทำให้ภาวะวิกฤตเกิดขึ้นได้เร็วกว่าในอดีต (Hosseinali-Mirza et al., 2015) บริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่จึงพัฒนากระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต โดยการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือที่ทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดความแตกต่างกันในแต่ละช่วงตามประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis)

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ ด้วยการจัดตั้งทีมงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตเพื่อจัดเตรียมคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต โดยมีการนำข้อมูลขนาดใหญ่ภายนอกที่รวบรวมได้จากเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social listening tools) และข้อมูลขนาดใหญ่ภายในที่ถูกนำเสนอผ่านเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence) มาช่วยในการวิเคราะห์และกำหนดความเสี่ยงที่คาดว่าองค์กรจะพบ แล้วจึงวางแผนกระบวนการรับมือที่มีลำดับขั้นตอนและผู้รับผิดชอบชัดเจนซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจ และการดำเนินงานทำได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการกำหนดคำหลัก (Keywords) และตั้งค่าระดับการถูกพูดถึงขององค์กรเพื่อเตรียมพร้อมในการทำการเฝ้าระวัง หลังจากนั้นจึงใช้เครื่องมือการ

รับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการถูกพูดถึงเข้ามา โดยต้องคอยเฝ้าระวังระดับการถูกพูดถึงให้อยู่ในระดับปกติอยู่เสมอ และมีทีมงานคอยทำการรับเรื่องร้องเรียนและดำเนินการแก้ไขตามแผนการที่กำหนดไว้ ทีมงานสามารถใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าในการเข้าถึงประวัติของลูกค้าเบื้องต้น เพื่อทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อร้องเรียน และใช้ประเมินระดับการรับมือ

ผลการวิจัยกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตตามช่วงชีวิต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs (2010) ที่ได้ระบุว่าการจัดการช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต (Pre-crisis) เมื่อองค์กรเริ่มเห็นประเด็นปัญหาที่อาจนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤต องค์กรต้องจัดเตรียมแผนการรับมือภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้น โดยสามารถแบ่งการจัดการในช่วงนี้ออกเป็น 3 ส่วน (1) ช่วงตรวจสอบสัญญาณเตือน (Signal Detection) องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการค้นหาสัญญาณเตือนที่มักปรากฏก่อนการเกิดภาวะวิกฤต เมื่อพบให้เร่งดำเนินการแก้ไขเพราะสัญญาณเหล่านั้น หากได้รับการจัดการได้ทันเวลาจะทำให้องค์กรสามารถหลีกเลี่ยงการเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตได้ (2) ช่วงสร้างการป้องกัน (Prevention) แบ่งออกเป็น การจัดการประเด็นปัญหา (Issue management) เป็นการจัดการประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายในนอกองค์กรที่อาจลุกลามกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการจัดการกับการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดภาวะวิกฤต และการจัดการชื่อเสียง (Reputation Management) เป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (3) ช่วงเตรียมพร้อมรับมือภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นช่วงที่องค์กรต้องจัดเตรียมการดำเนินการในการรับมือกับภาวะวิกฤตตั้งแต่การจัดทำแผนการจัดการภาวะวิกฤต จัดตั้งหน่วยงานพร้อมทั้งระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดตัวโฆษกและโครงสร้างการสื่อสาร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที

โดยผลการวิจัยพบว่า การเข้ามาของข้อมูลขนาดใหญ่ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเองและคู่แข่งขององค์กร ซึ่งเป็นทั้งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร แตกต่างจากในอดีตที่องค์กรอาจทำการรวบรวมข้อมูลได้เพียงแคภายในองค์กรเองหรือจากสื่อกระแสหลักที่สะท้อนผลการดำเนินงานขององค์กรและความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อองค์กรแค่เพียงส่วนหนึ่ง การเข้ามาของข้อมูลขนาดใหญ่ทำให้องค์กรสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นของประชาชนจำนวนมากที่อยู่บนสื่อสังคมออนไลน์ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์ให้เห็นข้อมูลเชิงลึกในแง่ปริมาณและคุณภาพที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้

ในขณะที่การตรวจสอบและการเฝ้าระวังการถูกพูดถึงบนสื่อสังคมออนไลน์ด้วยเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะช่วยให้องค์กรสามารถตรวจพบสัญญาณเตือนการเกิดภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็วและความสามารถของเครื่องมือในการคัดแยกเรื่องร้องเรียนหรือการแสดงความคิดเห็นจำนวนมากออกเป็นหัวข้อตามที่องค์กรกำหนดไว้ ช่วยอำนวยความสะดวกให้ทีมงานสามารถเข้ารับเรื่องร้องเรียนของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ช่วยลดการเผยแพร่ข้อร้องเรียนเหล่านั้นต่อ ๆ ไปบนสื่อสังคมออนไลน์ได้ และเมื่อทีมงานรับเรื่องร้องเรียนจากผู้ใช้บริการมาแล้ว การตรวจสอบข้อร้องเรียนจากข้อมูลภายในที่เกี่ยวข้องกับประวัติของลูกค้า ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินแนวทางการรับมือกับข้อร้องเรียนได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อร้องเรียนได้อีกด้วย เนื่องจากการร้องเรียนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถทำได้ง่าย ทุกคนบนสื่อสังคมออนไลน์สามารถเผยแพร่ข้อมูลได้อย่างอิสระ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจริงหรือเท็จ การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือจึงถือเป็นอีกหนึ่งในประโยชน์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้องค์กรสามารถจัดการกับเหตุการณ์ได้ที่เกิดขึ้นได้ยิ่งขึ้น โดยผลการวิจัยสอดคล้องกับ (Syme, 2014) ที่ระบุว่า การรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์มีประโยชน์ 5 ข้อ ดังนี้ (1) สามารถค้นหาสัญญาณเตือนหรือข้อมูลเท็จที่อาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤต (2) สามารถระบุผู้ที่มีอิทธิพล ผู้สนับสนุน และนักวิจารณ์ได้ (3) สามารถกำหนดช่องทางบนสื่อสังคมออนไลน์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและผู้รับสารขององค์กรได้ (4) สามารถจับตามองสิ่งที่คู่แข่งหรือองค์กรในอุตสาหกรรมเดียวกันกำลังทำอยู่ได้ (5) สามารถตระหนักรู้ในตนเองถึงจริยธรรมและแนวปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

ดังนั้นด้วยประสบการณ์ในการจัดการภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ในการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและนำมาพัฒนาคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต ประกอบกับการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในชว่ก่อนการเกิดภาวะวิกฤต ทำให้องค์กรมีความรวดเร็วในการตอบสนองและสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงทีซึ่งถึงเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Gruber et al., 2015) ส่งผลให้องค์กรประสบกับภาวะวิกฤตที่เกิดจากการลุกลามของความเสียหายที่องค์กรระบุไว้น้อยลง ข้อร้องเรียนและประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรสามารถจัดการและควบคุมให้ดำเนินการตามแผนที่องค์กรระบุไว้ในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤตได้ตั้งแต่ช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤต

### การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis event)

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในช่วงเกิดภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการนำเอาข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- การแก้ไขภาวะวิกฤต

เมื่อเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำการแจ้งเตือนการถูกพูดถึงขององค์กรในระดับวิกฤต องค์กรจะเร่งดำเนินงานตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤต ซึ่งภาวะวิกฤตส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมักเกิดจากการจัดการในช่วงก่อนการเกิดภาวะวิกฤตไม่สามารถควบคุมได้ เหตุการณ์จึงถูกยกระดับขึ้นมา โดยองค์กรจะดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ และมีการสื่อสารภายในองค์กรตามลำดับขั้น เครื่องมือข้อมูลการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะทำหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้ามาเพื่อทำการตรวจสอบถึงที่มา ผู้เกี่ยวข้อง และแนวโน้มของความรู้สึกของคนบนสื่อสังคมออนไลน์ต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ทำการประเมินระดับการรับมือและดำเนินการแก้ไข หากเป็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนของลูกค้า ทีมงานจะนำข้อมูลมาจับคู่กับประวัติการร้องเรียนเพื่อทำการระบุตัวตนและประเมินระดับการรับมืออีกขั้นหนึ่ง และถ้าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นกระทบกับผู้ใช้บริการขององค์กรเป็นวงกว้าง องค์กรจะนำเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะเข้ามาช่วยในการประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อทำการพิจารณาการชดเชยที่เหมาะสม การเข้ามาของข้อมูลขนาดใหญ่ในขั้นตอนนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินภาวะวิกฤตในภาพรวมได้ดีมากยิ่งขึ้น ช่วยนำเสนอข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม

การเข้ามาในของข้อมูลขนาดใหญ่ในการแก้ไขภาวะวิกฤตจะช่วยให้องค์กรสามารถเลือกช่องทางการสื่อสารและกลยุทธ์การสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรจะทำการสื่อสาร พร้อมกับทำการประเมินถึงระดับระดับความรับผิดชอบขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งถือเป็นสิ่งที่จะต้องระมัดระวังเป็นอย่างมากในการแก้ไขภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Ki & Nekmat, 2014) อีกทั้งข้อมูลขนาดใหญ่สามารถช่วยให้องค์กรสามารถจัดการแก้ไขกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์ (Gruber et al., 2015)

- การประเมินผลการแก้ไข

เมื่อองค์กรดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตแล้ว เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์จะเข้ามาทำหน้าที่ในการรวบรวมการพูดคุยบนสื่อสังคมออนไลน์ที่สะท้อนถึงความคิดเห็นของสังคมออนไลน์ต่อการดำเนินการแก้ไขขององค์กร รวมทั้งระดับการพูดถึงขององค์กรว่าอยู่ในระดับใด เพื่อประเมินผลการดำเนินการแก้ไข ซึ่งการประเมินผลสามารถทำได้ทันทีและตลอดระยะเวลาการเกิดภาวะวิกฤต ทำให้องค์กรสามารถแก้ไขและปรับปรุงวิธีการดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตได้อย่างเหมาะสม สามารถจำกัดขอบเขตและจัดการให้ภาวะวิกฤตให้สิ้นสุดได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

### การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-crisis)

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในช่วงหลังภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ องค์กรจะยังคงใช้เครื่องมือรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อทำการเฝ้าระวังระดับการถูกพูดถึงขององค์กรต่อภาวะวิกฤตที่เพิ่งสิ้นสุดลงไป เนื่องจากองค์กรอาจพบกับภาวะวิกฤตที่ยังคงอยู่ (Sustained crisis) ซึ่งเป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นและได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว แต่ยังคงมีข่าวลือหรือข้อมูลเท็จที่ถูกเผยแพร่อยู่ ซึ่งอาจก่อให้เกิดภาวะวิกฤตขึ้นได้อีกครั้ง (Cutlip et al., 2006) และเมื่อองค์กรมั่นใจได้แล้วว่าภาวะวิกฤตสิ้นสุดลงแล้วอย่างแน่นอน จึงใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับภาวะวิกฤตครั้งนี้ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดเหตุการณ์ มาเพื่อทำการวิเคราะห์และประเมินผลเพื่อนำไปปรับและพัฒนากระบวนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร และทำการรวบรวมและเพิ่มเติมลงในคู่มือแผนการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการภาวะวิกฤตตามช่วงชีวิต (Crisis Life Cycle) ของ Coombs (2010) ที่ได้ระบุว่าการจัดการหลังการเกิดภาวะวิกฤต (Post-crisis) เมื่อองค์กรสามารถจัดการแก้ไขภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้แล้ว องค์กรต้องทำการประเมินภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เรียนรู้จากประสบการณ์ (1) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตครั้งต่อไปได้ดีขึ้น (2) เพื่อมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรรู้สึกประทับใจต่อความพยายามในการจัดการภาวะวิกฤตขององค์กร (3) เพื่อตรวจสอบให้แน่ใจว่าภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้นได้สิ้นสุดลงแล้วอย่างแน่นอน โดยองค์กรจะต้องออกมาตราการในการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากสิ้นสุดภาวะวิกฤตไป และหากช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตองค์กรสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างดี ช่วงนี้จะเป็นช่วงที่องค์กรสามารถฟื้นฟูชื่อเสียงและกอบกู้ความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมาได้

### บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ มีรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics) ที่สอดคล้องกับรูปการวิเคราะห์ข้อมูลที่ เยาวลักษณ์ ชาติบัญชา และ โสภณ เพิ่มศิริวิมล (2559) ได้ทำการสรุปไว้ โดยองค์กรมีรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน (Descriptive analytics) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิเคราะห์เพื่อแสดงผลโดยการใช้สถิติเพื่ออธิบายรายการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหรือกำลังเกิดขึ้นในลักษณะที่ง่ายต่อการเข้าใจหรือตัดสินใจ โดยการใช้เครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ในการรวบรวมข้อมูลและแสดงผลให้เห็นในแง่ของระดับการถูกพูดถึงและข้อมูลเชิงปริมาณต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการใช้เครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะทำการนำเสนอข้อมูลภายในขององค์กรที่จะช่วยให้องค์กรนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจใน

การดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤต ซึ่งถือเป็นรูปแบบข้อมูลแบบพื้นฐาน และมีการใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงวินิจฉัย (Diagnostic analytics) ที่เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่อธิบายถึงสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ และความสัมพันธ์ของของปัจจัย โดยการที่องค์กรนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากเครื่องมือรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์มาทำการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เพื่อตีความความคิดเห็นของคนบนสื่อสังคมออนไลน์ว่ารู้สึกอย่างไรต่อองค์กรหรือต่อการกระทำขององค์กร รวมทั้งการนำข้อมูลจากเครื่องมือธุรกิจอัจฉริยะมาทำการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาการชดเชยแก่ผู้บริการให้เหมาะสมตามความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่พวกเขาได้รับ

องค์กรยังมีเป้าหมายในอนาคตที่จะพัฒนารูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลไปให้จนถึงรูปแบบการวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive analytics) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่เป็นการพยากรณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นหรือน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยองค์กรจะนำข้อมูลในอดีตมาทำการคาดการณ์หรือพยากรณ์การเกิดข้อร้องเรียน ประเด็นปัญหาไปจนถึงภาวะวิกฤต เพื่อที่จะสามารถเตรียมการรับมือได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งรูปแบบการวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ (Prescriptive analytics) ที่เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนในการพยากรณ์เหตุการณ์ คาดการณ์สาเหตุ ผลลัพธ์ ข้อดี ข้อเสีย และระยะเวลาที่จะเกิดขึ้น เพื่อที่จะให้คำแนะนำทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ และผลของแต่ละทางเลือกเพื่อช่วยในการตัดสินใจที่เหมาะสม (ประภาพร กุลลิมรัตน์ชัย, 2561) ซึ่งเมื่อองค์กรสามารถทำการพยากรณ์การเกิดขึ้นของภาวะวิกฤตได้แล้วนั้น องค์กรมีเป้าหมายที่จะนำปัญญาประดิษฐ์ หรือ หุ่นยนต์ เข้ามาทำการดำเนินงานบางส่วนแทนทีมงานในการกระทำ (Action) ที่องค์กรกำหนดไว้ อีกทั้งองค์กรยังคาดหวังที่จะพัฒนาระบบที่สามารถแนะนำทางเลือกที่เหมาะสมให้แก่ทีมงานเพื่อจัดการกับข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

### จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

ผลการวิจัยได้ค้นพบปัญหาและอุปสรรคในการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต ทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้

##### 1. ข้อมูลขนาดใหญ่ยังมีความพร้อมไม่เพียงพอ โดยเกิดจากสาเหตุ 3 ข้อ

1.1 ข้อมูลขนาดใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินการด้านการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตแทนคนได้ ยังต้องอาศัยนักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีหน้าที่ในการใช้ข้อมูลเพื่อตอบคำถามและสื่อสารผลลัพธ์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยมีความสามารถในการทำความเข้าใจข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและแสดงผลข้อมูล เพื่อนำเสนอผลลัพธ์ของทางเทคนิคเหล่านั้นให้แก่หน่วยงานเพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน (Lee, 2017) เมื่อนักวิเคราะห์ข้อมูลทำการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลมาแล้ว

ทีมงานมีประสบการณ์ในการจัดการกับภาวะวิกฤตก็ต้องนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตเหล่านั้น

1.2 การขาดความพร้อมในการประมวลผลทางภาษา เนื่องจากจำนวนผู้ใช้และผู้พัฒนาข้อมูลขนาดใหญ่มีจำนวนน้อย ทำให้การพัฒนาด้านภาษาในภาษาไทยยังมีไม่เพียงพอ รวมไปถึงการประมวลผลทางภาษาให้เป็นไปตามบริบทในสังคมไทยที่ยังต้องใช้ผู้พัฒนาและเวลาอีกระยะเวลาหนึ่งเพื่อให้การประมวลผลสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีดีเปรม ชัยกิจ (2559) ที่พบว่า องค์กรต้องอาศัยกำลังคนในการตีความข้อมูลและจำแนกข้อมูลที่รวบรวมมาจากสื่อสังคมออนไลน์

1.3 ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร เมื่อองค์กรนำข้อมูลภายในองค์กรมาใช้ในการวิเคราะห์ควบคู่กับข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ที่รวบรวมมา พบว่าข้อมูลภายในยังมีรายละเอียดไม่มากพอที่จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรต้องเร่งดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่กระจายอยู่ตามแต่ละส่วนงานเข้าไว้ด้วยกัน และทำการสอบถามความต้องการของส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะสามารถเก็บข้อมูลให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Process) ของ อสมมา กุลวานิชไชยนันท์ (2561) ที่แบ่งการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ (1) แหล่งข้อมูล (Data Sources) คือ สิ่งต่าง ๆ ที่สามารถสร้างข้อมูลได้ โดยแหล่งข้อมูลสามารถเป็นได้ทั้งข้อมูลภายในองค์กร เช่น ข้อมูลลูกค้าองค์กร ข้อมูลทรัพยากรบุคคล และข้อมูลภายนอกองค์กร เช่น ข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์ (2) ระบบการเชื่อมต่อเครือข่าย (Gateway) คือ ระบบที่ใช้ในการเชื่อมต่อข้อมูลจากแหล่งข้อมูลไปไว้ในแหล่งเก็บข้อมูล อาจเป็น ศูนย์รวมข้อมูล (Data Lake) หรือ โกดังข้อมูล (Data Warehouse) เพื่อเตรียมนำข้อมูลไปใช้งาน (3) หน่วยเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Storage) คือ ที่ในการเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ โดยองค์กรอาจเลือกเก็บข้อมูลผ่านระบบการจัดเก็บข้อมูลบนคลาวด์ (Cloud Storage) หรือ แพลตฟอร์มฮาโดอ์ป (Hadoop) ซึ่งเป็นแหล่งเปิด (Open Source) ก็ได้ (4) ส่วนการวิเคราะห์ (Analytics) คือ การนำข้อมูลที่มีมาทำการวิเคราะห์ตามรูปแบบที่องค์กรเลือกใช้ และ 5) ส่วนการแสดงผลและการกระทำ (Report and Action) การแสดงผลลัพธ์จากวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแสดงผลเป็นได้ทั้งรูปแบบของกราฟ ตาราง หรือรูปแบบอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์

2. การคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ทำได้ยาก เนื่องจากการคาดการณ์หรือการพยากรณ์พฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อพยากรณ์การเกิดภาวะวิกฤตต้องอาศัยรูปแบบการวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive analytics) ซึ่งเป็นรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อน (เขาวลัษณ์ ชาติปัญญา และ โสภณ เพิ่มศิริวัลลภ, 2559) และทำได้ยาก อีกทั้งการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ใน



การจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตในปัจจุบันถือว่าตอบสนองความต้องการสูงสุดแล้ว บทบาทของข้อมูลขนาดใหญ่จึงมีเพียงเท่านี้และอาจจะลดลงในอนาคต อย่างไรก็ตามการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อประโยชน์ในส่วนงานอื่นยังคงสามารถพัฒนาต่อไปได้

3. การเพิ่มขึ้นของผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา เนื่องจากปริมาณผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น และเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ไม่สามารถทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภายในแอปพลิเคชันสนทนาได้ ทำให้หากเกิดการพูดคุยหรือส่งต่อข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อันจะนำไปสู่การเกิดภาวะวิกฤตได้นั้น องค์กรจะไม่สามารถตรวจพบสัญญาณเตือนล่วงหน้าได้ และจะสามารถรับรู้ถึงการเกิดภาวะวิกฤตได้ก็ต่อเมื่อมีผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา นำข้อมูลเหล่านั้นออกมาเผยแพร่ องค์กรจึงจะเริ่มดำเนินการแก้ไขภาวะวิกฤตได้ สิ่งนี้จึงส่งผลให้ หากปริมาณผู้ใช้แอปพลิเคชันสนทนา ยังมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่การลดลงของผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ประเภทอื่น จะทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลขนาดใหญ่บนสื่อสังคมออนไลน์ผ่านทางเครื่องมือการรับฟังข้อมูลบนสื่อสังคมออนไลน์ ทำได้น้อยลง และองค์กรต้องเปลี่ยนไปใช้แนวทางอื่นในการรับมือกับภาวะวิกฤตบนสื่อสังคมออนไลน์แทน

4. ความเชื่อมั่นในปัญญาประดิษฐ์ องค์กรจะสามารถนำเอาปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้ในการทำงานแทนคนได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีความเชื่อมั่นต่อปัญญาประดิษฐ์ที่สะท้อนออกมาจาก 3 ปัจจัย (1) ผู้ใช้ต้องมีความเข้าใจถึงกระบวนการทำงานของปัญญาประดิษฐ์ (2) ความปลอดภัยของปัญญาประดิษฐ์ และ (3) ความสำคัญของงานที่ปัญญาประดิษฐ์รับผิดชอบ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ องค์กรจะสามารถทำได้ก็ต่อเมื่อมีรูปแบบการวิเคราะห์แบบพยากรณ์ (Predictive analytics) ซึ่งถือเป็นรูปแบบที่มีความซับซ้อน (เขาวงกต ชาติบัญชา และ โสภณ เพิ่มศิริวัลลภ, 2559) และองค์กรยังไม่สามารถทำได้ในด้านของการนำมาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต

5. ความสามารถของผู้ใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ การที่องค์กรจะใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทั้งในแง่ของการควบคุมและดูแลข้อมูล รวมไปถึงผู้ที่นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ อาจเป็นส่วนงานการตลาดหรือการสื่อสารที่มีความเข้าใจพื้นฐานข้อมูลไม่มากนัก ในขณะที่ผู้ดูแลข้อมูลก็อาจจะไม่ได้เข้าใจถึงจุดประสงค์ของการนำข้อมูลไปใช้ ทำให้ทั้งสองฝ่ายต้องอาศัยการพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายถึงผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ของ อสมา กุลวานิชไชยนันท์ (2561) ที่ได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลขนาดใหญ่ออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ส่วนการจัดการระบบข้อมูล (Data System) (2) ส่วนการจัดการแบบจำลอง (Data Modeling) (3) ส่วนการจัดการการสื่อสารด้านข้อมูล (Data Communication) โดยหน้าที่ความรับผิดชอบทั้ง 3 ส่วน จะมีทั้งส่วนที่ดำเนินการแยกออกจากกันและส่วนที่คาบเกี่ยวและดำเนินการร่วมกัน

6. ระยะเวลาในการเรียนรู้และดำเนินงาน การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในองค์กรต้องอาศัยเวลาทั้งในแง่ของการจัดเก็บและจัดระเบียบข้อมูล ไปจนถึงการเรียนรู้กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมด

### ข้อจำกัดของการวิจัย

- การนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการกระบวนการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตยังมีการศึกษาวิจัยไม่มากนัก ทำให้ยากต่อการรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัย
- ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นขององค์กรถือเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่เป็นปัญหา อีกทั้งกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กร ถือเป็นข้อมูลที่เป็นความลับขององค์กร การเปิดเผยข้อมูลทั้งหมดจึงเป็นไปได้ยาก ดังนั้นการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ของกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์จึงเป็นข้อจำกัดของการทำวิจัยนี้

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปประยุกต์ใช้

- องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการประมวลผลทางภาษาในภาษาไทยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อที่องค์กรจะสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ได้มากขึ้น ทั้งในด้านการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต และในด้านอื่น ๆ ภายในองค์กร รวมทั้งจะสามารถลดภาระการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรลงได้อีกด้วย
- องค์กรยังคงต้องให้ความสำคัญกับการจัดการและสื่อสารภายใน ทั้งการกำหนดข้อปฏิบัติและการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตและการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากภาวะวิกฤตมีแนวโน้มที่จะเกิดจากบุคลากรภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น อีกทั้งองค์กรต้องสร้างความตระหนักรู้ในการใช้งานข้อมูลขนาดใหญ่ภายในองค์กรของบุคลากรและให้ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากข้อมูลบางส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น อันจะนำมาซึ่งความเสี่ยงในการใช้งาน
- องค์กรต้องทำการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและช่องทางที่กลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นเลือกใช้ไวลว์หน้า เนื่องจากผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในปัจจุบันมีการกระจายตัวไปตามสื่อสังคมออนไลน์ที่หลากหลาย การเตรียมการล่วงหน้าจะช่วยให้เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้น องค์กรจะสามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
- องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะวิกฤตและการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤต เนื่องจากทีมงานผู้รับผิดชอบในการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการจัดการภาวะวิกฤตมักจะมีผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารและ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทีมงานด้านการสื่อสารอาจขาดความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ ในขณะที่เดียวกันผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็อาจจะไม่เข้าใจถึงลักษณะการเกิดภาวะวิกฤต ทำให้ทีมงานไม่สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งองค์กรยากที่จะพบกับผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งสองด้าน ดังนั้นองค์กรควรจัดให้มีการอบรมหรือการส่งการบุคลากรไปเรียนรู้เพิ่มเติมในความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภาวะวิกฤต ความรู้พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ข้อมูล ฐานข้อมูล และแบบจำลองฐานข้อมูล เป็นต้น เพื่อที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาให้องค์กรสามารถนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ประโยชน์ในการจัดการภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- งานวิจัยนี้เลือกศึกษาการนำข้อมูลขนาดใหญ่เข้ามาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ งานวิจัยครั้งต่อไปควรเลือกศึกษาในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีความพร้อมทางด้านข้อมูลขนาดใหญ่ เช่น อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการทางการเงินประเภทต่าง ๆ หรืออาจอาจเลือกทำการวิจัยเชิงปริมาณกระจายไปในอุตสาหกรรมที่หลากหลาย เพื่อทำการสำรวจว่าแต่ละอุตสาหกรรมมีการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้มากน้อยเพียงใด
- งานวิจัยนี้ทำการเก็บข้อมูลในกลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ขององค์กร ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมการทำงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ทั้งหมด งานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กรด้วย เพื่อที่จะทำให้เห็นภาพการทำงานภายในองค์กรได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงบุกเบิก (Exploratory research) ที่ทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการนำข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้ในการจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤต งานวิจัยครั้งถัดไปจึงควรทำวิจัยแบบชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) เพื่อที่จะได้รับข้อมูลเชิงลึกที่มีรายละเอียดในหลายมิติมากยิ่งขึ้น ทั้งทางด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน นโยบายและความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง

## บรรณานุกรม

- Barton, L. (1993). *Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos*. Cincinnati: South Western Publishing.
- Beath, C., Becerra-Fernandez, I., Ross, J., & Short, J. (2012). Finding Value in the Information Explosion. *MIT Sloan Management Review*, 53(4), 18-20.
- Bekkers, V., Edwards, A., & de Kool, D. (2013). Social media monitoring: Responsive governance in the shadow of surveillance? *Government Information Quarterly*, 30(4), 335-342.
- Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Brown, N. A., & Billings, A. C. (2013). Sports fans as crisis communicators on social media websites. *Public Relations Review*, 39(1), 74-81.
- Byun, C., Arcand, W., Bestor, D., Bergeron, B., Hubbell, M., Kepner, J., . . . Yee, C. (2012). *Driving big data with big compute*. Paper presented at the 2012 IEEE Conference on High Performance Extreme Computing (HPEC), Waltham, MA.
- Capozzi, L., & Rucci, S. (2013). *Crisis Management in the Age of Social Media*. NY: Business Expert Press.
- Caywood, L. C. (1997). *The Handbook of Strategic Public Relation & Integrated Communications*. Boston: McGraw-Hill.
- Chen, P., Qi, Y., Li, X., & Su, L. (2013). *An ensemble MIC-based approach for performance diagnosis in big data platform*. Paper presented at the 2013 IEEE International Conference on Big Data, Silicon Valley, CA.
- Chesebro, J. W., & Bonsall, D. G. (1989). *Computer-mediated communication : human relationships in a computerized world*. Tuscaloosa: University of Alabama Press.
- Claeys, A.-S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, 36(3), 256-262.
- Clarkson, B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.

- Coombs, W. T. (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. (2007a). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. (2007b). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2010). Sustainability: A New and Complex “Challenge” for Crisis Managers. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 2(1), 4-16.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and Responding*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Cuzzocrea, A. (2013). *Analytics over Big Data: Exploring the Convergence of DataWarehousing, OLAP and Data-Intensive Cloud Infrastructures*. Paper presented at the 2013 IEEE 37th Annual Computer Software and Applications Conference (COMPSAC), Kyoto, JP.
- Davenport, T. H., Barth, P., & Bean, R. (2012). How ‘Big Data’ is Different. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 43-46.
- Demchenko, Y., Grosso, P., Laat, C. d., & Membrey, P. (2013, 20-24 May 2013). *Addressing big data issues in Scientific Data Infrastructure*. Paper presented at the 2013 International Conference on Collaboration Technologies and Systems (CTS), San Diego, CA.
- Dijk, J. v. (2012). *The Network Society* (3rd ed.). London: Sage Publications.
- Distaso, M. W., Vafeiadis, M., & Amaral, C. (2015). Managing a health crisis on Facebook: How the response strategies of apology, sympathy, and information influence public relations. *Public Relations Review*, 41(2), 222-231.
- Donath, J. (1999). Identity and Deception in the Virtual Community. In P. Kollock & M. Smith (Eds.), *Communities in Cyberspace* (pp. 29-59). London: Routledge.

- Fearn-Banks, K. (1996). *Crisis communication: A casebook approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fearn-Banks, K. (2007). *Crisis communication: A casebook approach*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. New York: American Management Association.
- Flew, T. (2007). *New media: An introduction*: Oxford University Press Oxford.
- Friedman, M. (2002). *Everyday crisis management: How to think like an emergency physician*. Naperville, IL: First Decision Press.
- Gantz, J., & Reinsel, D. (2011). *Extracting Value from Chaos*. IDC view. Retrieved July 25, 2019, from <http://www.emc.com>
- Geller, L. (2014). *Outstanding customer service in social media*. Retrieved July 25, 2019, from <https://www.forbes.com/sites/loisgeller/2014/09/16/outstanding-customer-service-in-social-media/#254665433425>
- Glaesser, D. (2006). *Crisis Management in the Tourism Industry*: Elsevier Science & Technology Books.
- Golder, S. (2018). Social media as a source of evidence. In J. Craven & P. Levay (Eds.), *Systematic Searching* (pp. 125-146): Facet.
- Greengard, S. (2013a). A new model for healthcare. *Communication of the ACM*, 56(2), 17-19.
- Greengard, S. (2013b). Seeing the big picture. *Communication of the ACM*, 56(12), 16-18.
- Grégoire, Y., Salle, A., & Tripp, T. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*, 58(2), 173-182.
- Gruber, D., Smerek, R., Thomas-Hunt, M., & James, E. (2015). The real-time power of Twitter: Crisis management and leadership in an age of social media. *Business Horizons*, 58(2), 163-172.
- Hiltz, S. R., & Turoff, M. (1978). *The network nation: Human communication via computer*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations. *Journal of Marketing*, 60(3), 50-68.
- Hootsuite, & we are social. (2019). *DIGITAL 2019 Reports (Thailand)*. Retrieved July 27,

- 2019, from <https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2019-thailand-january-2019-v01>
- Hoppe, A., Roxin, A., & Nicolle, C. (2013). Automatic ontology-based User Profile Learning from heterogeneous Web Resources in a Big Data Context. *Proceedings of the VLDB Endowment*, 6(12), 1428-1433.
- Hosseinali-Mirza, V., Marcellis-Warin, N. d., & Warin, T. (2015). Crisis Communication Strategies and Reputation Risk in the Online Social Media Environment. *International Journal of Business and Social Science*, 6(5), 7-21.
- Hsu, L., & Lawrence, B. (2015). The Role of Social Media and Brand Equity During a Product Recall Crisis: A Shareholder Value Perspective. *International Journal of Research in Marketing*.
- Hutchings, M. (2003). Computer mediated communication: impact on learning. In *Educational Development Through Information and Communications Technology* (pp. 102-115): Routledge.
- IBM. (2012). *Where does big data come from?* Retrieved April 20, 2020, from <https://www.ibmbigdatahub.com/infographic/where-does-big-data-come>
- Irvine, R. B. (1997). What's a crisis, anyway? *Communication World*, 14(7), 36-40.
- Jaume, J. (2013). *Using Social Media Monitoring for Crisis Management*. Retrieved July 25, 2019, from <https://www.business2community.com/social-media/using-social-media-monitoring-for-crisis-management-0406509>
- Jenkins, H. (2008). Convergence Culture. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(1), 5-12.
- Jin, Y., Liu, B. F., & Austin, L. L. (2011). Examining the Role of Social Media in Effective Crisis Management: The Effects of Crisis Origin, Information Form, and Source on Publics' Crisis Responses. *Communication Research*, 41(1), 74-94.
- Katal, A., Wazid, M., & Goudar, R. H. (2013). *Big data: Issues, challenges, tools and Good practices*. Paper presented at the 2013 Sixth International Conference on Contemporary Computing (IC3), Noida, IN.
- Kerpen, D. (2011). *Likeable social media*. New York: McGraw-Hill Education.
- Ki, E.-J., & Nekmat, E. (2014). Situational crisis communication and interactivity: Usage and effectiveness of Facebook for crisis management by Fortune 500

- companies. *Computers in Human Behavior*, 35, 140-147.
- Lachlan, K. A., Spence, P. R., Lin, X., Najarian, K., & Del Greco, M. (2016). Social media and crisis management: CERC, search strategies, and Twitter content. *Computers in Human Behavior*, 54, 647-652.
- Lee, J. (2017). *Data Engineer, Data Analyst, Data Scientist — What's the Difference?* Retrieved July 28, 2019, from <https://www.dataquest.io/blog/data-analyst-data-scientist-data-engineer/>
- Lerbinger, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lindsay, B. R. (2011). *Social Media and Disasters: Current Uses, Future Options, and Policy Considerations*. Retrieved July 28, 2019, from <https://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc93902/>
- Liu, B. F., Jin, Y., Briones, R., & Kuch, B. (2012). Managing Turbulence in the Blogosphere: Evaluating the Blog-Mediated Crisis Communication Model with the American Red Cross. *Journal of Public Relations Research*, 24(4), 353-370.
- Loewendick, B. A. (1993). Laying your crisis on the table. *Training and Development*, 47(11), 15-17.
- Manovich, L. (2003). New media from Borges to HTML. *The new media reader*, 1, 13-25.
- Marvin, L.-E. (1995). Spoof, Spam, Lurk, and Lag: the Aesthetics of Text-based Virtual Realities. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1(2).
- Mitroff, I. I., & Anagnos, G. (2001). *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. New York: AMACOM.
- Morris, E. (1996). *The book lover's guide to the internet*. New York: The ballantine publishing group.
- Negroponte, N. (1996). *Being digital*: Vintage.
- Newberry, C. (2018). *What is Social Listening, Why it Matters, and 10 Tools to Make it Easier*. Retrieved July 28, 2019, from <https://blog.hootsuite.com/social-listening-business/#whatis>
- Newberry, C. (2019). *16 of the Best Social Media Monitoring Tools*. Retrieved July 28, 2019, from <https://blog.hootsuite.com/social-media-monitoring-tools/>



- Newsom, D., Scott, A., & Turk, J. V. (1992). *This Is Pr: The Realities of Public Relations*. United State of America: Wadsworth Publishing company.
- Obar, J. A., & Wildman, S. S. (2015). Social Media Definition and the Governance Challenge: An Introduction to the Special Issue. *Telecommunications Policy*, 39(9), 745-750.
- Ott, L., & Theunissen, P. (2015). Reputations at risk: Engagement during social media crises. *Public Relations Review*, 41(1), 97-102.
- Owyang, J. (2011). *Social Media Crises On Rise: Be Prepared by Climbing the Social Business Hierarchy of Needs*. Retrieved July 25, 2019, from <http://web-strategist.com/blog/2011/08/31/report-social-media-crises-on-rise-be-prepared-by-climbing-the-social-business-hierarchy-of-needs/>
- Pauchant, T. C., & Mitroff, I. I. (1992). *Transforming The Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, And Environmental Tragedies*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Paulsen, M. F. (1995). *The online report on pedagogical techniques for computer mediated communication*. Retrieved July 25, 2019, from <http://www.nettskolen.com/forskning/19/cmcped.html>.
- Pyne, R. (2014). *Crisis Management in the Social Media Age*. Retrieved July 25, 2019, from [http://www.affect.com/downloads/Affect\\_Social\\_Media\\_Crisis\\_Management\\_White\\_Paper.pdf](http://www.affect.com/downloads/Affect_Social_Media_Crisis_Management_White_Paper.pdf)
- Regester, M. (1989). *Crisis management: What to do when the unthinkable happens*. London: Hutchinson Business.
- Rice, R. E. (1990). Computer-mediated communication system network data: theoretical concerns and empirical examples. *International Journal of Man-Machine Studies*, 32(6), 627-647.
- Seagate, & IDC. (2018). *The Digitization of the World From Edge to Core*. Retrieved July 28, 2019, from <https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf>
- Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (1998). Communication, Organization, and Crisis. *Annals of the International Communication Association*, 21(1), 231-276.
- Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (2003). *Communication and organizational*

- crisis*. Westport, CT: Praeger.
- Seitel, F. P. (1998). *The practice of public relations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Soares, S. (2012). *A Framework that Focuses on the Data in Big Data Governance*. Retrieved July 27, 2019, from <https://www.ibmbigdatahub.com/blog/framework-focuses-data-big-data-governance>
- Stewart, M. C., & Gail Wilson, B. (2016). The dynamic role of social media during Hurricane #Sandy: An introduction of the STREMI model to weather the storm of the crisis lifecycle. *Computers in Human Behavior*, 54, 639-646.
- Stöber, R. (2004). What Media Evolution Is: A Theoretical Approach to the History of New Media. *European Journal of Communication*, 19(4), 483-505.
- Sturges, D. L. (1994). Communicating through crisis: A strategy for organizational survival. *Management Communication Quarterly*, 7(3), 297-316.
- Syme, C. (2014). *Monitoring Social Media to Prevent a Crisis*. Retrieved July 25, 2019, from <https://www.socialmediatoday.com/content/monitoring-social-media-prevent-crisis>
- Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(2), 110-122.
- Walther, J. B., Anderson, J. F., & Park, D. W. (1994). Interpersonal Effects in Computer-Mediated Interaction: A Meta-Analysis of Social and Antisocial Communication. *Communication Research*, 21(4), 460-487.
- Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: A uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research*, 16(4), 362-369.
- Zickar, M. J. (2017). Using Social Media for Assessment. In D. Bartram, D. H. Reynolds, & J. C. Scott (Eds.), *Next Generation Technology-Enhanced Assessment: Global Perspectives on Occupational and Workplace Testing* (pp. 217-238). Cambridge: Cambridge University Press.

เยาวลักษณ์ ขาดิบัญญัติ, & โสภณ เพิ่มศิริวัลลภ. (2559). *คำถามที่พบบ่อย (FAQ) เกี่ยวกับ Big data และ Data analytics*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 28 กรกฎาคม 2562, แหล่งที่มา <http://www.thai->

- iod.com/imgUpload/file/Library/IT%20Governance/\_\_\_\_\_ (FAQ)%20\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_%20Big%20Data%20\_\_\_%20Data%20analytics%20-  
 %20IOD%20Boardroom%20Vol\_48%20Issue%205\_2016.pdf
- เอกภพ จิงกุล. (2558). *การสื่อสารและการจัดการภาวะวิกฤติที่ธนาคารพาณิชย์ประสบบนสื่อสังคมออนไลน์*.  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชานิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุตีสันต์ เกิดวิบูลย์เวช. (2560). *สื่อดิจิทัลใหม่..สื่อแห่งอนาคต*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒน  
 นบริหารศาสตร์.
- ธนาชาติ ฤทธิบำรุง. (2562). *4 Levels of Data Analytics Maturity — 4 ขั้นของ Data Analytics*.  
 วันที่เข้าถึงข้อมูล 28 กรกฎาคม 2562, แหล่งที่มา [https://medium.com/@thanachart.rit/4-  
 levels-of-data-analytics-maturity-4-ขั้นของ-data-analytics-580d04302f74](https://medium.com/@thanachart.rit/4-levels-of-data-analytics-maturity-4-ขั้นของ-data-analytics-580d04302f74)
- ธนาชาติ นุ่มนนท์. (2561). *THE POWER OF BIG DATA FOR A NEW ECONOMY หลอมรวมข้อมูลสู่การ  
 วิเคราะห์-พยากรณ์-สะท้อนอนาคต*. นนทบุรี: บริษัท 888 อินเทอร์เน็ตกรุ๊ป จำกัด.
- ประภาพร กุลลัมรัตน์ชัย. (2561). การเข้าสู่ยุคของวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Entering into Era of Data  
 Science). *วารสารมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 12(2), 120-129.
- ปรีดีเปรม ชัยกิจ. (2559). *การจัดการภาวะวิกฤติบนสังคมออนไลน์ของบริษัทผู้ให้บริการเครือข่าย  
 โทรศัพท์เคลื่อนที่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชานิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิสิทธิ์ เวียงนาค. (2561). *Building Arduino-Based Projects for The INTERNET OF THINGS*. วันที่  
 เข้าถึงข้อมูล 28 กรกฎาคม 2562, แหล่งที่มา  
<https://www.facebook.com/IOTthailand/posts/1326604670815070/>
- สมชาย อารยพิทยา. (2559). *ข้อมูลจรรยาบรรณพีวีเตอร์ (logfile)*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 15 เมษายน 2563,  
 แหล่งที่มา <https://erp.mju.ac.th/articleDetail.aspx?qid=606>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2562a). *รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้  
 อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี 2561*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 28 กรกฎาคม 2562, แหล่งที่มา  
<https://www.etda.or.th/publishing-detail/thailand-internet-user-profile-2018.html>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2562b). *รายงานผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์  
 อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ปี 2561*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 28 กรกฎาคม 2562, แหล่งที่มา  
[https://www.etda.or.th/publishing-detail/value-of-e-commerce-survey-in-  
 thailand-2018.html](https://www.etda.or.th/publishing-detail/value-of-e-commerce-survey-in-thailand-2018.html)
- อสมมา กุลวานิชไชยนันท์. (2561). *BIG DATA SERIES I: Introduction to a Big Data Project  
 ปฐมบทในการทำโปรเจกต์บิ๊กดาต้า*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรราวเพลส (2002) จำกัด.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ณัฐนันท์ วิทยเตชะกุล
วัน เดือน ปี เกิด	15 ธันวาคม 2538
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการการผลิต) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY