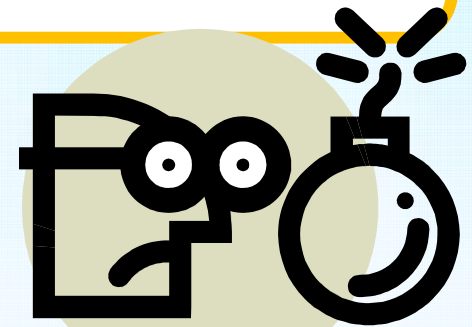




การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

นักประชาสัมพันธ์ต้องจัดการอย่างไร

รองศาสตราจารย์ ดร. เสรี วงษ์มณฑา



หลักการพื้นฐาน

◆ ประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญ

* ปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร

* สร้างชื่อเสียงให้องค์กร

การบริหารชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

◆ บทบาทและหน้าที่

- * วิเคราะห์ประเด็นที่เป็นกระแส
- * เตรียมความพร้อมที่จะให้ข้อมูล
- * ขานรับความอยากรู้อยากเห็นของสาธารณชน
- * ให้ข้อมูลด้วยความน่าเชื่อถือ
- * ควบคุมอารมณ์ในการให้ข่าว และตอบข้อซักถาม

การบริหารชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

- * เตรียมตัวให้พร้อมที่จะพูดในสิ่งที่สาธารณชนกำลังให้ความสนใจ
- * มีความคงเส้นคงวา อย่าสร้างความสับสน
- * แก้ไขข่าวลือ
- * รักษาสัตย์ญากับสื่อมวลชน
- * เข้าใจอารมณ์ของสาธารณชน
- * เข้าใจการทำงานของสื่อ

ปกป้องภาพลักษณ์



ปัญหาวิกฤติ



▶ อุบัติเหตุ

▶ การลงทุน

▶ สิ่งแวดล้อม

▶ การยึดครอง

▶ สหภาพ

▶ ความขัดแย้ง

▶ สิ้นค้า

▶ ข่าวลือ

ปัญหาวิกฤติ

▶ นโยบายรัฐ

▶ ก่อการร้าย

▶ การโกง

▶ ภัยธรรมชาติ

▶ โรคระบาด

▶ การเมือง

▶ การเงิน

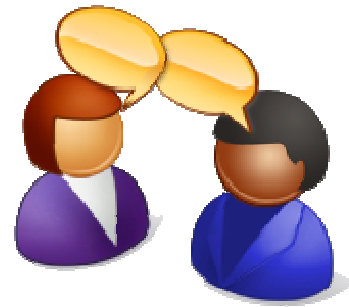
▶ ความผิดพลาด

▶ จริยธรรม



สื่อสารกับพนักงานภายในก่อน

- ▶ ตัดหน้าสื่อ
- ▶ ผู้บริหารต้องปรากฏตัว
- ▶ สร้างสำนึกแนวร่วม
- ▶ สร้างความมั่นใจ



แนวคิดพื้นฐาน

- ▶ ความเร็ว
- ▶ ปรับตัวตามสภาพการณ์
- ▶ ไม่เป็นเป้านิ่ง
- ▶ เชิงรุก
- ▶ ใช้การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ
- ▶ สร้างสัมพันธ์กับสื่อ



ประเด็นสำคัญของการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

- ▶ การเตรียมพร้อม
- ▶ ควบคุมสถานการณ์
- ▶ คาดการณ์ได้ดี
- ▶ กำหนดวาระ
- ▶ เตรียมตัวสำหรับสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด
- ▶ ให้ความสำคัญกับอารมณ์ของสาธารณะ

ประเด็นสำคัญของการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

▶ อย่าปล่อยให้เกิดข่าวลือ

▶ น่าเชื่อถือ

▶ รู้จักแนวร่วม แนวต้าน

▶ เข้าถึงสื่อ

▶ ความขัดแย้งระหว่างกฎหมายกับประชาสัมพันธ์



เมื่อเกิดวิกฤติ

- ▶ รับรู้ความหมายนะ
- ▶ แสดงความเสียใจ
- ▶ วางแผนสื่อสาร
- ▶ ใส่ใจการแก้ปัญหา

เมื่อเกิดวิกฤติ

- ▶ พุดจาไม่มีความขัดแย้ง
- ▶ พุดกับเหยื่อและญาติโดยตรง
- ▶ ให้ข้อมูลแก่สาธารณชน
- ▶ อย่าให้เกิดข้อสงสัย

เมื่อเกิดวิกฤติ

- ▶ ใช้ความถี่
- ▶ พนักงานต้องได้ข้อมูลครบถ้วน
- ▶ ชดเชยตามกฎหมายและน้ำใจ
- ▶ ให้ความมั่นใจว่าจะไม่เกิดเหตุร้ายซ้ำอีก

การวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

▶ รับรู้

▶ บริหารสื่อ

▶ ติดตาม

▶ ชดใช้ตามกฎหมาย

▶ ตั้งคณะทำงาน

▶ แก้ไขอารมณ์

▶ ตั้งโฆษก

องค์ประกอบของแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

- ▶ พันธกิจ
- ▶ ข้อความหลัก
- ▶ เป้าหมาย
- ▶ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย
- ▶ ความเป็นมา



องค์ประกอบของแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

- ▶ แนวทางแก้ไข
- ▶ เตรียม **War Room**
- ▶ ตั้งศูนย์ประสานสื่อ
- ▶ บูรณาการทุกฝ่าย
- ▶ เก็บข้อมูลจากสื่อเพื่อการวิเคราะห์

องค์ประกอบของแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ

▶ กำหนดยุทธวิธี

★ Source

★ Message

★ Channel

▶ บุคคลที่สาม

▶ โฆษก



แนวทางของข่าวในช่วงวิกฤต



- ◆ ผู้นำต้องมีบทบาท
- ◆ รักษาชื่อเสียงด้วยการใส่ใจ แก้ไขสถานการณ์
- ◆ การสื่อสารครั้งแรกสำคัญที่สุด
- ◆ ก่อนพบสื่อข้อมูลต้องพร้อม
- ◆ อย่าลืมที่ปรึกษาทางกฎหมาย

แนวทางของข่าวในช่วงวิกฤต



- ◆ กำหนดเนื้อหาสาระหลักที่จะสื่อออกไป
- ◆ อย่าปิดบังข่าวร้าย ต้องเสนอก่อนคนอื่น
- ◆ ศึกษาการทำงานของสื่อแต่ละราย
- ◆ วิจัยสื่อหลักว่าจะเป็นอุปสรรคหรือไม่
- ◆ ตั้งโฆษก
- ◆ คาดคะเนคำถามจากสื่อ
- ◆ เรื่องเล็กสัมภาษณ์กับสื่อเฉพาะราย เรื่องใหญ่สัมภาษณ์รวม

แนวทางของข่าวในช่วงวิกฤต



- ◆ ในสถานการณ์ที่เลวร้ายควรมีเอกสารประกอบด้วย
- ◆ ฝึกหัดการให้สัมภาษณ์ ฝึกตอบคำถามหนัก ๆ
- ◆ ให้ภูมิหลังปัญหา ก่อนเปิดโอกาสให้ถาม
- ◆ ต้องพูดความจริงเสมอ

แนวทางของข่าวในช่วงวิกฤต



- ◆ ห้ามพูดว่า “**ไม่มีความเห็น**”
- ◆ ไม่มีคำว่า “**off record.**”
- ◆ ให้รายชื่อบุคคลแก่ผู้ที่เป็นแนวร่วมกับสื่อ

เมื่อเจอข่าวร้าย



- ★ ยอมรับความผิด
- ★ แก้ไขสถานการณ์แล้วรายงาน
- ★ ประชุมกับผู้บริหารสื่อ
- ★ ต้องเป็นผู้สื่อข่าวร้ายก่อนคนอื่น

เมื่อเจอข่าวร้าย



- ★ เป็นพันธมิตรกับสื่ออื่น ที่ไม่ได้เสนอข่าวร้าย
- ★ สื่อสารตรงกับกลุ่มเป้าหมายหลัก
- ★ เตรียมงาน **Call Center.**
- ★ เตรียมรับมือสื่ออื่น ๆ
- ★ หากคนให้สื่อสัมภาษณ์

การแก้ไขสถานการณ์



- * ศึกษาผลกระทบที่มีผลต่อกลุ่มเป้าหมายหลัก
- * สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน
- * แสดงความจริงใจ จริงจังในการแก้ปัญหา
- * ใช้โฆษณาและการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ ยืนยันจุดยืนของ
การเป็นองค์กรที่ดี

การสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ดี



- น่าเชื่อถือ
- มีบริบทชัดเจน
- เนื้อหาถูกต้อง
- ชัดเจน
- เข้าใจง่าย
- กระชับ
- แสดงความห่วงใย
- ไม่ใช่ศัพท์เฉพาะอาชีพ
- ใช้สถิติและตัวเลขต่างๆ สร้างความน่าเชื่อถือ

การตรวจสอบข่าวสารในภาวะวิกฤต



- ↓ มีบริบทภูมิหลังครบถ้วน
- ↓ รายละเอียดมากพอ
- ↓ แสดงความเห็นใจ
- ↓ ขอโทษ
- ↓ รับประกันว่าจะไม่มีความเสียหายเกิดขึ้น
- ↓ ให้ข้อมูลต่อเนือง
- ↓ เต็มใจแก้ปัญหา
- ↓ การชดเชย
- ↓ การแก้ไขปรับปรุง

ทำอย่างไรให้ได้ข่าว



- เอาคนดังเข้ามาเกี่ยวข้อง
- ข้อมูลจากการวิจัย
- ให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน
- การทำสิ่งที่ แปลก ใหม่ ใหญ่ ดัง
- การนำเอาเรื่องของ “คน ” มาสร้างความน่าสนใจ
- สื่อนิยมความขัดแย้ง
- เป็นประโยชน์สำหรับสาธารณะชน
- เป็นไปตามวาระแห่งชาติ หรือวาระสาธารณะ



Interviewing Techniques

เข้าใจการสัมภาษณ์ให้ลึกซึ้ง

- * การให้สัมภาษณ์อาจมีได้มากกว่า 1 ครั้ง
- * อย่าให้สื่อหิว อย่าให้สื่ออิ่มจนไม่กลับมา
- * สื่อต้องการข่าว
- * สื่อต้องการความรวดเร็ว
- * บางทีก็จำเป็นต้องให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

เข้าใจการสัมภาษณ์ให้ลึกซึ้ง

- * แยกแยะระหว่างข้อเท็จจริงและความคิดเห็น
- * ถ้าหากมี “ข้อเขียนเกี่ยวกับข้อเท็จจริงด้านกฎเกณฑ์ สัญญา สติติ” ประกอบการพูดด้วยก็ดี
- * ถ้าหากเลือกสถานที่ได้ ต้องให้สัมภาษณ์ในสถานที่ที่เรารู้สึกสบายใจ มั่นใจ
- * แสดงความมั่นใจในการให้สัมภาษณ์

เข้าใจการสัมภาษณ์ให้ลึกซึ้ง

◆ การให้สัมภาษณ์สดทางวิทยุและทางโทรทัศน์จะทำให้ไม่มีการบิดเบือนข้อมูล

- * สื่อสิ่งพิมพ์จะมีการ “ตัด” “เติม” และ “ตีความ” ข้อมูลเสมอ
- * ควรจะมีการบันทึกข้อความที่ให้สัมภาษณ์เก็บไว้เป็นหลักฐาน
- * คนที่พูดความจริง แม่นข้อมูล ไม่จำเป็นต้องขอคำถามล่วงหน้า

เข้าใจการสัมภาษณ์ให้ลึกซึ้ง

- * การสัมภาษณ์ของสื่อเกิดขึ้นได้ทุกสถานที่ ทั้งที่มีการนัดหมายและการดักรอ
- * สื่อชอบคนที่หยุดอยู่กับที่มากกว่าคนที่เดินไปพูดไป แล้วเดินหนีไป โดยให้สัมภาษณ์ยังไม่จบ
- * การทำให้สื่อล้มเหลวในการขอสัมภาษณ์มักจะมีผลต่อการทำงาน ประชาสัมพันธ์ในวันข้างหน้า
- * สื่อต้องการที่จะสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีอำนาจในการตัดสินใจ มากกว่าคนที่ไม่มีอำนาจการตัดสินใจ

บุคคลที่สื่อต้องการสัมภาษณ์

* หลักการโดยทั่วไป

- ◆ สื่อต้องการหมายเลข 1 ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจะต้อง
 - มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในกระแสเป็นอย่างดี
 - มีความสามารถในการตอบคำถามทุกรูปแบบ
 - มีความพร้อมที่จะให้สัมภาษณ์
 - มีความรู้สึกที่ดีกับสื่อ

ใครควรให้สัมภาษณ์

- + คนที่มีตำแหน่งและอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องนั้น
- + ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเรื่องนั้น
- + ผู้ที่รู้ว่าจะต้องพูดอะไรบ้างในประเด็นที่ต้องให้สัมภาษณ์
- + คนที่เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร ไม่ทำลายภาพลักษณ์ขององค์กร
- + คนที่ให้สัมภาษณ์จะต้องได้รับการฝึกฝนการจัดการกับคำถามที่ท้าทายของสื่อ

โครงการให้สัมภาษณ์

- + ใช้โฆษณาในการแถลง และการให้ข่าวดีกว่าใช้โฆษณาในการให้สัมภาษณ์
- + ใช้ผู้จัดการด้านประชาสัมพันธ์เป็นคนสุดท้าย และจะต้องเป็นผู้จัดการประชาสัมพันธ์ต้องมีคุณสมบัติดังที่กล่าวมาแล้วอย่างครบถ้วน
- + คนที่จะให้สัมภาษณ์จะต้องพิจารณาตัวเองว่าเมื่อปรากฏในสื่อแล้วดูดีหรือไม่เพียงใด

กลยุทธ์ที่สำคัญ

1. เลือกคนที่เต็มใจทำหน้าที่ปกป้องชื่อเสียงขององค์กร
2. เลือกคนที่พร้อมจะเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร
3. เลือกคนที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหา
4. สามารถบอกกับสื่อมวลชนได้ว่าต้องการให้เขาถามอะไรบ้าง แต่ก็ต้องอนุญาตให้สื่อเพิ่มเติมคำถามที่เขาต้องการจะถาม (ถ้าเป็นไปได้เตรียมตัวให้พร้อม จะได้ไม่ต้องขอคำถามจากสื่อมวลชนล่วงหน้า จะทำให้มีความน่าเชื่อถือมากกว่า)

5. ถ้าสื่อมวลชนต้องการขยายคำถามไปสู่เรื่องที่เกี่ยวข้องควรจะอนุญาต
6. ต้อนรับทุกคำถามของสื่อ ไม่ประเมิณคำถามของสื่อ แต่ไม่จำเป็นต้องตอบทุกคำตอบ
7. ตอบคำถามให้ครบถ้วน อย่าให้สื่อตัดบทก่อนที่จะได้ให้คำตอบที่ครบถ้วน
8. พยายามจบคำตอบด้วยการชี้แจงให้สื่อถามสิ่งที่เราอยากจะตอบ
9. ควรกำหนดเวลาที่จะให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าและยืนยันที่จะให้เป็นไปตามนั้น

10. ฝึกฝนการให้สัมภาษณ์กับคนหลายคน

11. บันทึกการให้สัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยวิพากษ์และให้คำแนะนำ

12. อย่าสาธยายนอกเรื่อง ตอบให้ตรงประเด็น

13. อย่าพูดในสิ่งที่ไม่ควรพูดแม้แต่คำเดียว

14. นอกจากช่วงเวลาที่ให้สัมภาษณ์เป็นทางการแล้ว ต้องระมัดระวังคำพูด

ในขณะสนทนานอกรอบด้วย

16. อย่าพูดร้ายเรื่องที่เป็นลบ
17. อย่าตอบคำถามสมมุติ
18. อย่ายอมตกเป็นจำเลย
19. ไม่จำเป็นต้องตอบทุกคำตอบ
20. ต้องไม่โกหก
21. ต้องไม่ตอบเรื่องที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบ
22. ต้องควบคุมอารมณ์
42. ถ้าสื่อใช้คำผิดต้องแก้ทันที
24. ถ้าสื่อสรุปผิดต้องแก้ทันที

คุณลักษณะของผู้สื่อสารที่ดี



- มีความรู้ในเรื่องที่พูด
- มีความน่าเชื่อถือ
- เป็นคนน่าไว้วางใจ
- เป็นคนมีเสน่ห์ ดุดี
- เป็นคนมีไมตรี เป็นที่ชื่นชอบของสื่อมวลชน
- เป็นคนมีความเที่ยงธรรม

ทักษะในการสื่อสาร

- ▣ ทักษะในการใช้คำ
- ▣ ทักษะด้านอวัจนภาษา
- ▣ ทักษะในการแสดงออก
- ▣ ทักษะในการเป็นนักแสดง

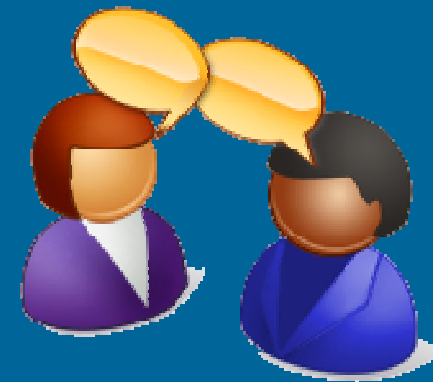


สาระของการพูด

❖ การกำหนดเนื้อหาและถ้อยคำ

- พูดกับใคร
- เพื่ออะไร
- เวลาที่มี

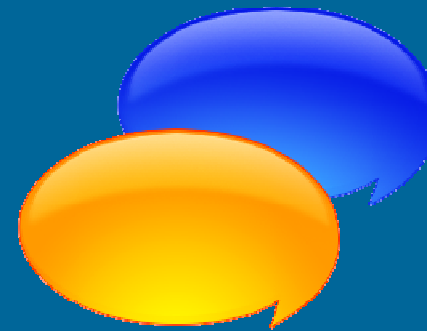
❖ การเรียบเรียง



สาระของการพูด

❖ การสร้างความน่าเชื่อถือ

- หลักฐาน
- สถิติ
- ตรรกะ
- ทฤษฎี
- ผู้ทรงคุณวุฒิ



ช่องทางในการสื่อสาร

■ Above – the – live : การโฆษณา

■ Below – the – live : ประชาสัมพันธ์

■ บทความ

■ สัมภาษณ์

■ สารคดี

■ ข่าวแจก

■ แดงข่าว

■ ปาฐกถา

■ อภิปราย

■ บรรยายในสถานศึกษา

■ การจัดกิจกรรมพิเศษ

สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations)

การทำงานประชาสัมพันธ์เพื่อที่จะสร้างภาพพจน์ให้กับองค์กรหรือกับสินค้านั้น เราจะมองข้ามสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสื่อมวลชนไม่ได้เด็ดขาด

หลักการของสื่อมวลชนสัมพันธ์ มีดังนี้

1. จัดทำบัญชีรายชื่อของผู้สื่อข่าวและบรรณาธิการหรือรายการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเราให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ
2. ให้เกียรติสื่อมวลชนทุกรายการอย่างทัดเทียมกัน
3. ให้ความร่วมมือในการให้ข่าว
4. ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์

5. ไม่ก้าวก่ายวิธีการทำงานของสื่อมวลชน
6. ไม่ข้ามหัวสื่อมวลชนไปหาหัวหน้าของเขาเวลาที่มีปัญหา
7. ไม่ใช่แผนกโฆษณาไปบีบการทำงาน หรือการเสนอข่าวของพวกเขา
8. อย่าเรียกร้องการขอโทษ เมื่อเขาลงข่าวเราผิด ๆ ขอโอกาสชี้แจง หากเขายินดีฟังก็พอแล้ว อย่าขอร้องให้เขากลับคำขอโทษ

9. อย่าเรียกร้องความยุติธรรม เวลาเขากล่าวหาว่าเราผิดอาจจะพลาดหัวโตหน้าหนึ่ง แต่เวลาเขาแก้ข่าวอาจจะอยู่หน้าหลังกรอบเล็ก ๆ ก็จงยินดีเถิด อย่าเรียกหาความยุติธรรมว่าต้องขนาดเท่ากัน หน้าหนึ่งเหมือนกัน
10. อย่าทำตัวเป็นอุปสรรคในการทำงานของสื่อมวลชน
11. ไม่ควรแสดงอาการโกรธสื่อมวลชน พยายามรักษาช่วงเวลาของการคืนน้ำผึ้งพระจันทร์ไว้ให้ยาวนานที่สุด
12. ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมต่าง ๆ ของสื่อมวลชน

13. ควรมีการพบปะสังสรรค์กับสื่อมวลชนบ้าง

14. หากเป็นบริษัทใหญ่ มีข่าวมากมายในแต่ละปีน่าจะมีการจัดเลี้ยงของ
คุณสื่อมวลชนบ้าง

15. ในการแจกตัวอย่างสินค้าอย่าลืมสื่อมวลชน

16. ในการจัดกิจกรรมพิเศษ อย่าลืมเชิญสื่อมวลชน และเมื่อเขามากก็ควร
จะให้เกียรติเขาด้วย

17. อย่าพูดจาโกหกสื่อมวลชน เพราะหากเขาจับได้ เขาจะไม่เชื่อถือเราอีกต่อไป
18. ไม่ควรจะตรวจทานบทสัมภาษณ์ที่เราเป็นผู้ให้สัมภาษณ์ไปด้วยความมั่นใจ
19. อย่าโทษสื่อมวลชนว่าเป็นผู้สร้างปัญหาให้กับองค์กร แม้เขาจะลงข่าวผิด สิ่งที่เราควรทำคือขอโอกาสที่จะชี้แจงข้อเท็จจริง เพื่อให้เขาได้ข้อมูล
20. ให้ความสำคัญกับสื่อมวลชน อย่าแสดงอาการถือชั้นวรรณะแต่อย่างใด

**THE
END**

