

# กระบวนการ และกลยุทธ์สื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจ็ทแอร์ไลน์ กรณีเครื่องบินที่ 7C 2216 ประสบอุบัติเหตุเครื่องบินไถลชนผนังรั้ว สนามบินนานาชาติมูอัน

ธวัช เวศตัน<sup>1\*</sup>

Received 9 April 2025

Revised 30 September 2025

Accepted 21 November 2025

## บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจ็ทแอร์จากกรณีอุบัติเหตุเที่ยวบินที่ 7C2216 และ 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจ็ทแอร์จากกรณีเดียวกัน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เว็บไซต์ทางการ โพสต์บนเฟซบุ๊ก อินสตาแกรม และถ้อยแถลงของผู้บริหาร ระหว่างวันที่ 29 ธันวาคม 2567 ถึง 28 กุมภาพันธ์ 2568 ภายใต้กรอบทฤษฎีการสื่อสารในภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (SCCT) และทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (IRT) ผลการศึกษาพบว่า เจ็ทแอร์บริหารการสื่อสารอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้ง 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเฉียบพลัน ระยะเปลี่ยนผ่าน และระยะฟื้นฟู กลยุทธ์ที่ใช้เด่นชัด ได้แก่ การขอภัย การเสนอแนวทางแก้ไข การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ การสร้างความผูกพัน และการให้ความมั่นใจ โดยเฉพาะคำแถลงของซีอีโอที่ว่า “ผมขอรับผิดชอบอย่างเต็มที่ (I take full responsibility.)” (The Economic Times, 2024) ถือเป็นจุดเปลี่ยนที่ช่วยลดแรงต้านจากสาธารณชน และสร้างความไว้วางใจในระดับนานาชาติ

**คำสำคัญ:** การสื่อสารภาวะวิกฤต ภาวะวิกฤต เจ็ทแอร์

---

<sup>1</sup> นักวิชาการอิสระ

\* Corresponding author email: tawatweston@gmail.com

## CRISIS COMMUNICATION PROCESS AND STRATEGIES OF JEJU AIR: A CASE STUDY OF FLIGHT 7C2216'S RUNWAY CRASH AT MUAN INTERNATIONAL AIRPORT

Tawat Weston<sup>1\*</sup>

### Abstract

This research aims to 1) examine the crisis communication process of Jeju Air in response to the accident involving Flight 7C2216, and 2) analyze the communication strategies used during the incident. A qualitative approach was applied, using secondary data from Jeju Air's official website, Facebook and Instagram posts, and executive statements collected between December 29, 2024, and February 28, 2025. The analysis was guided by Situational Crisis Communication Theory (SCCT) and Image Restoration Theory (IRT). Findings show that Jeju Air implemented a structured crisis communication process across three phases: acute, transition, and recovery. Key strategies included mortification (formal apology), corrective action, symbolic action, ingratiation, and reassurance. A notable moment was the CEO's statement, "I take full responsibility" (The Economic Times, 2024), which played a critical role in reducing public backlash and restoring international trust.

**Keywords:** Crisis Communication, Crisis Management, Jeju Air

---

<sup>1</sup> Independent Scholar

\* Corresponding author email: tawatweston@gmail.com

## บทนำ

ในยุคที่อุตสาหกรรมการบินเติบโตอย่างรวดเร็ว ความปลอดภัยของผู้โดยสารยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่สายการบินทั่วโลกให้ความสำคัญสูงสุด อย่างไรก็ตาม อุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบินยังคงเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อทั้งชีวิต ทรัพย์สิน ภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนความเชื่อมั่นของสาธารณชนต่อสายการบินนั้น ๆ การจัดการภาวะวิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร จึงมีบทบาทสำคัญต่อการลดความรุนแรงของวิกฤตและการฟื้นฟูความเชื่อมั่นของสาธารณชน

เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2567 เครื่องบินโดยสารของสายการบินเจจูแอร์ เที่ยวบินที่ 7C 2216 ประสบอุบัติเหตุไถลออกจากรันเวย์และชนเข้ากับกำแพงคอนกรีตของสนามบินนานาชาติมูอัน ประเทศเกาหลีใต้ อุบัติเหตุในครั้งนี้นับเป็นเหตุการณ์สะเทือนขวัญที่คร่าชีวิตผู้โดยสารและลูกเรือถึง 179 ราย จากจำนวนทั้งหมด 181 ราย และกลายเป็นอุบัติเหตุทางอากาศที่ร้ายแรงที่สุดในประวัติศาสตร์ของประเทศเกาหลีใต้ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา (Al Jazeera, 2024)

เหตุการณ์ดังกล่าวทำให้สายการบินเจจูแอร์ต้องเผชิญกับแรงกดดันอย่างมากจากทั้งสื่อมวลชน หน่วยงานของรัฐ ครอบครัวผู้เสียชีวิต และประชาชนทั่วไป การจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินจึงเป็นสิ่งที่ควรศึกษาอย่างละเอียด เพื่อทำความเข้าใจถึงกระบวนการ การตัดสินใจ กลยุทธ์ที่ใช้ ตลอดจนการตอบสนองของสาธารณชนในแต่ละช่วงเวลา เนื่องจากการสื่อสารที่เหมาะสมสามารถลดผลกระทบเชิงลบ สร้างความเชื่อมั่น และเป็นจุดเริ่มต้นของการฟื้นฟูภาพลักษณ์องค์กรในระยะยาว

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์ โดยใช้กรณีศึกษาจากเหตุการณ์ดังกล่าว ผ่านกรอบแนวคิดด้านการสื่อสารภาวะวิกฤต (Crisis Communication) เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ วิธีการสื่อสาร การจัดการภาพลักษณ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแนวทางการสื่อสารในสถานการณ์วิกฤตขององค์กรธุรกิจด้านการบินในอนาคต

## วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์จากกรณีอุบัติเหตุเที่ยวบินที่ 7C2216
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์จากกรณีอุบัติเหตุเที่ยวบินที่ 7C2216

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยฉบับนี้กำหนดกรอบแนวคิดโดยอ้างอิงจากเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นกับสายการบินเจจูแอร์ เที่ยวบินที่ 7C2216 ซึ่งประสบอุบัติเหตุขณะลงจอดที่สนามบินนานาชาติมูอัน โดยเหตุการณ์นี้นับเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตขององค์กรที่ต้องเผชิญแรงกดดันจากสังคม สื่อมวลชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก

กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์สามารถจำแนกออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเฉียบพลัน (Acute Phase) ที่องค์กรต้องแสดงท่าทีและสื่อสารในทันที ระยะเปลี่ยนผ่าน (Transition Phase) ที่เน้นการควบคุมกระแสและรักษาความเชื่อมั่น และระยะฟื้นฟู (Recovery Phase) ที่มุ่งเน้นการสร้างการเข้าใจและฟื้นฟูภาพลักษณ์ขององค์กรในระยะยาว

ในแต่ละระยะ องค์กรได้เลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่หลากหลายตามระดับความรับผิดชอบที่สาธารณชนรับรู้ โดยกลยุทธ์สำคัญที่ปรากฏ ได้แก่ การขออภัย (Mortification) การเสนอแนวทางแก้ไข (Corrective Action) การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Action) การสร้างความผูกพัน (Ingratiation & Reminder) และการให้ความมั่นใจ (Reassurance)

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารเหล่านี้ ได้แก่ การลดแรงต้านจากสาธารณชน และการฟื้นฟูความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ของสายการบินในระดับนานาชาติ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ผ่านกรอบทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (SCCT) ของ Coombs และทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (IRT) ของ Benoit ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของวิกฤต กลยุทธ์การสื่อสาร และผลตอบสนองของสาธารณชน

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการขององค์กรในช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจของสาธารณชน หากองค์กรสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถลดระดับความเสียหาย บรรเทาความตื่นตระหนกของสาธารณชน และฟื้นฟูภาพลักษณ์ขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทของอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งมีความเปราะบางสูงต่อเหตุการณ์วิกฤต เนื่องจากความเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตของผู้โดยสาร การศึกษากระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตจึงต้องอาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่สามารถอธิบายกลยุทธ์ขององค์กรในสถานการณ์วิกฤตอย่างครอบคลุมและมีมิติที่หลากหลาย

#### แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในภาวะวิกฤต

การสื่อสารในภาวะวิกฤต หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือไม่พึงประสงค์ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีเป้าหมายเพื่อควบคุมสถานการณ์ ลดความเสียหาย และฟื้นฟูภาพลักษณ์ขององค์กร (Coombs, 2014) การสื่อสารในลักษณะนี้ไม่เพียงเป็นการรายงานเหตุการณ์ แต่ยังรวมถึงการวางกลยุทธ์ การเลือกถ้อยคำ วิธีการสื่อสาร และการบริหารความสัมพันธ์กับสาธารณชนในช่วงเวลาที่มีความอ่อนไหว

#### ทฤษฎี Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

ทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (Situational Crisis Communication Theory) ซึ่งถูกเสนอโดย Coombs (2007) เป็นหนึ่งในทฤษฎีหลักที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในการศึกษาการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยทฤษฎีนี้มีพื้นฐานจากแนวคิด ทฤษฎีการอนุมานสาเหตุและแรงจูงใจของพฤติกรรม (Attribution Theory) ซึ่งเชื่อว่าผู้คนมีแนวโน้มที่จะสืบหาสาเหตุของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และจะประเมินความรับผิดชอบขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตดังกล่าว

ทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ เสนอว่ารูปแบบของวิกฤตสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กลุ่มวิกฤตที่องค์กรเป็นเหยื่อ (Victim Cluster) เช่น ภัยธรรมชาติ การก่อการร้าย หรือข่าวลือ
2. กลุ่มวิกฤตที่เกิดจากอุบัติเหตุ (Accidental Cluster) เช่น ความผิดพลาดของระบบหรือบุคลากร
3. กลุ่มวิกฤตที่เกิดจากการกระทำโดยเจตนา (Intentional Cluster) เช่น การละเมิดจริยธรรม การปกปิดข้อมูล

แต่ละกลุ่มวิกฤตมีระดับความรับผิดชอบขององค์กรแตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการเลือกกลยุทธ์การสื่อสาร โดย Coombs (2007) แนะนำให้ใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับระดับความรับผิดชอบ เช่น หากเป็น

วิกฤตกลุ่มเหยื่อ องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์ปฏิเสธ (Deny) หรือให้ข้อมูล (Inform) ได้ แต่หากเป็นวิกฤตจากการกระทำโดยเจตนา องค์กรควรใช้กลยุทธ์แสดงความรับผิดชอบและขออภัย (Apology) เพื่อฟื้นฟูภาพลักษณ์และลดความโกรธของสาธารณชน

### ทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ Image Restoration Theory (IRT)

ทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ Image Restoration Theory (IRT) ของ Benoit (1995) เป็นอีกหนึ่งกรอบแนวคิดที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์การสื่อสารขององค์กรในช่วงวิกฤต โดยเฉพาะในด้านการฟื้นฟูภาพลักษณ์ ทฤษฎีนี้เสนอว่าเมื่อองค์กรถูกตั้งคำถามหรือโจมตีเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือความผิดพลาด องค์กรสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ในการตอบสนองได้ 5 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. การปฏิเสธ (Denial) เช่น ปฏิเสธความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์
2. การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (Evading Responsibility) เช่น โทษบุคคลอื่น หรือสถานการณ์
3. การลดความรุนแรงของเหตุการณ์ (Reducing Offensiveness) เช่น เปรียบเทียบกับเหตุการณ์ที่รุนแรงกว่า หรือเน้นผลดี
4. การเยียวยา (Corrective Action) เช่น เสนอแนวทางแก้ไข ป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ
5. การขออภัย (Mortification) เช่น ยอมรับความผิดและแสดงความเสียใจ

การเลือกใช้กลยุทธ์ใดขึ้นอยู่กับลักษณะของวิกฤต ระดับความรุนแรง และการรับรู้ของสาธารณชน Benoit (1997) เน้นว่า กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต้องมีความจริงใจ สอดคล้องกับข้อเท็จจริง และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายได้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในภาวะวิกฤตภายใต้กรอบแนวคิดของทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (Situational Crisis Communication Theory) และทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (Image Restoration Theory) ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการเลือกกลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทของวิกฤต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตอบสนองขององค์กรที่สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบต่อที่สาธารณชนรับรู้ ซึ่งมีผลต่อการรักษาภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

Claeys et al. (2010) พบว่า องค์กรที่เลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารให้เหมาะสมกับลักษณะของวิกฤตและความคาดหวังของผู้บริโภค สามารถรักษาระดับความน่าเชื่อถือได้ดีกว่าองค์กรที่เลือกใช้กลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ ในทำนองเดียวกัน Kim and Cameron (2011) ระบุว่า อารมณ์ของสาธารณชน เช่น ความโกรธและความเศร้า มีอิทธิพลต่อการตีความเจตนาขององค์กร หากองค์กรใช้ถ้อยคำที่ไม่เหมาะสมหรือขาดความจริงใจ อาจยิ่งกระตุ้นปฏิกิริยาเชิงลบและทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหายมากยิ่งขึ้น

การศึกษาของ Lee (2004) ที่วิเคราะห์การรับรู้ของผู้บริโภคในฮ่องกงต่อวิกฤตของสายการบิน โดยใช้ ทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (Image Restoration Theory) เป็นกรอบแนวคิด พบว่า องค์กรมีแนวโน้มเลือกใช้กลยุทธ์การเยียวยา (Corrective action) และการขออภัย (Mortification) ในการฟื้นฟูภาพลักษณ์ กลยุทธ์เหล่านี้ยังสะท้อนถึงบริบททางวัฒนธรรมของเกาหลีใต้ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาเกียรติและความสัมพันธ์ทางสังคม

Lee et al. (2007) ศึกษาการรับรู้ของผู้บริโภคต่อกลยุทธ์การขอโทษในภาวะวิกฤต พบว่า การขอโทษที่มาพร้อมการยอมรับความผิดและการให้คำมั่นในการแก้ไข ส่งผลในเชิงบวกต่อการลดอารมณ์โกรธและการฟื้นฟูภาพลักษณ์ โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้บริโภครับรู้ว่าองค์กรมีส่วนรับผิดชอบโดยตรง

ในบริบทของโลกออนไลน์ Choi and Lin (2009) วิเคราะห์กรณี Domino's Pizza Crisis และพบว่า การเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบต่อที่ผู้บริโภครับรู้ อาจทำให้

ผลกระทบรุนแรงยิ่งขึ้น ในขณะที่การให้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและโปร่งใสช่วยลดความเสียหายด้านภาพลักษณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ งานศึกษาของ Ki and Brown (2013) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตกับผลลัพธ์ด้านความไว้วางใจและความตั้งใจในการกลับมาใช้บริการในอุตสาหกรรมสายการบิน พบว่า การขอโทษอย่างจริงใจและการชดเชยที่ชัดเจนส่งผลให้ผู้โดยสารมีแนวโน้มให้อภัยและกลับมาใช้บริการ แม้ว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจะรุนแรงก็ตาม

งานวิจัยของ Park et al. (2014) ที่ศึกษากรณีของสายการบินเกาหลี (Korean Air) แสดงให้เห็นว่า ความรวดเร็วในการสื่อสาร ความโปร่งใส และการยอมรับความผิดโดยตรง เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดผลกระทบด้านภาพลักษณ์และช่วยสร้างความเชื่อมั่นของสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่าแนวทางการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่มีความเหมาะสมต่อระดับความรับผิดชอบที่สาธารณชนรับรู้ ความโปร่งใสในการให้ข้อมูล การขอโทษอย่างจริงใจ และการแสดงออกถึงความรับผิดชอบขององค์กร ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการรักษาภาพลักษณ์และความไว้วางใจของสาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในกรณีของสายการบินเจจูแอร์ เที่ยวบินที่ 7C 2216 ซึ่งประสบอุบัติเหตุโกลนผ่น้ำร้อนบนบินนานาชาติมูอัน การศึกษากระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (Situational Crisis Communication Theory : SCCT) และทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (Image Restoration Theory : IRT) จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อวิเคราะห์บทบาทขององค์กรในการตอบสนองต่อวิกฤต และประเมินความเหมาะสมของแนวทางการสื่อสารที่ใช้ในการลดผลกระทบด้านภาพลักษณ์และฟื้นฟูความเชื่อมั่นจากสาธารณชน

### ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์ (Jeju Air) จากกรณีเที่ยวบินที่ 7C 2216 ประสบอุบัติเหตุโกลนผ่น้ำร้อนของสนามบินนานาชาติมูอัน ประเทศเกาหลีใต้ เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2567 โดยการศึกษามุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์รูปแบบการสื่อสารขององค์กรในช่วงวิกฤตผ่านสื่อออนไลน์ที่เป็นทางการของสายการบินและสื่อมวลชนกระแสหลักที่อ้างอิงแหล่งข้อมูลจากสายการบินโดยตรง

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย

1. คำแถลงข่าว (Press Release) และประกาศจากเว็บไซต์อย่างเป็นทางการของสายการบินเจจูแอร์

2. ข้อความและเนื้อหาจากแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียของสายการบินเจจูแอร์ โพสต์บนแพลตฟอร์มเฟซบุ๊ก (Facebook) ของผู้บริหารระดับสูง และโพสต์บนแพลตฟอร์มอินสตาแกรม (Instagram)

3. เอกสารและวิดีโอจากการแถลงข่าวของผู้บริหารสายการบินที่มีการเผยแพร่ต่อสาธารณะ การเลือกข้อมูลใช้เกณฑ์เฉพาะเจาะจงโดยเน้นเฉพาะโพสต์หรือเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์วิกฤตเที่ยวบิน 7C2216 เท่านั้น โดยใช้คำค้น (Keywords) เช่น “Jeju Air crash”, “7C2216”, “Muan Airport Accident”, “Statement From CEO”, และ “Crisis Response” ในการสืบค้นข้อมูลจากสื่อออนไลน์ โดยในช่วงระหว่างวันที่ 29 ธันวาคม 2567 ถึง 29 กุมภาพันธ์ 2568 รวมเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ทั้งหมดจำนวน 41 รายการ ซึ่งประกอบด้วยโพสต์ ข้อความ ภาพ และวิดีโอ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) โดยกำหนดหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็น “ข้อความ” หรือ “วาทกรรม” ที่ปรากฏในโพสต์ คำแถลง หรือสื่อออนไลน์ขององค์กร โดยเฉพาะเนื้อหาที่สะท้อนเจตนาในการสื่อสารกับสาธารณชน

การจัดประเภทข้อความใช้กรอบแนวคิดของ Situational Crisis Communication Theory (SCCT) ของ Coombs และ Image Restoration Theory (IRT) ของ Benoit โดยผู้วิจัยได้สร้างหมวดหมู่ (Category) และรหัส (Code) ขึ้นจากการอ่านซ้ำหลายรอบ (Iterative Reading) และการสังเคราะห์ร่วมกับทฤษฎี

การลงรหัส (Coding) ข้อมูลดำเนินการโดยผู้วิจัยหลักเพียงคนเดียว โดยมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของกระบวนการวิเคราะห์ (Trustworthiness) ตามเกณฑ์ของ Lincoln and Guba (1985) ได้แก่ 1) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) โดยการใช้แหล่งข้อมูลหลากหลาย (Triangulation) จากเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก อินสตาแกรม และสื่อมวลชน 2) ความคงที่ของข้อมูล (Dependability) โดยการบันทึกกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรทุกขั้นตอนเพื่อความโปร่งใส 3) ความเที่ยงตรง (Confirmability) การตั้งข้อสังเกตและตีความจากข้อมูลโดยตรงโดยไม่มีอคติส่วนตัว และ 4) การประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น (Transferability) โดยการให้รายละเอียดบริบทขององค์กรและสภาพสังคมเพื่อให้สามารถประยุกต์ผลการศึกษากับบริบทที่ใกล้เคียง

การตีความข้อมูลทั้งหมดอยู่ภายใต้บริบทของอุตสาหกรรมการบิน วัฒนธรรมองค์กร และสภาพแวดล้อมทางสังคมของสาธารณรัฐเกาหลี เพื่อให้สามารถเข้าใจการตอบสนองขององค์กรในภาวะวิกฤตได้อย่างลึกซึ้ง

## ผลการวิจัย

### 1. กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์

เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2567 สายการบินเจจูแอร์ (Jeju Air) ประสบเหตุอุบัติเหตุทางอากาศครั้งใหญ่จากกรณีเที่ยวบินที่ 7C2216 เดินทางจากกรุงเทพฯ ประเทศไทย ไปยังสนามบินนานาชาติมูอัน จังหวัดช็อลลาใต้ ประเทศเกาหลีใต้ เครื่องบินโบอิง 737-800 ประสบปัญหาในการลงจอด โดยสิ้นไกลและพุ่งชนกำแพงของสนามบิน ส่งผลให้เกิดระเบิดเพลิงไหม้ มีผู้เสียชีวิต 179 ราย จากจำนวนผู้โดยสารและลูกเรือรวมทั้งสิ้น 181 ราย เหตุการณ์นี้ไม่เพียงแต่เป็นโศกนาฏกรรมด้านการบินครั้งใหญ่ของเกาหลีใต้ แต่ยังเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสาธารณชนของสายการบินเจจูแอร์

การตอบสนองของสายการบินเจจูแอร์ต่อวิกฤตการณ์ในครั้งนี้สามารถจำแนกได้ตามกรอบแนวคิดของการจัดการวิกฤตออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

#### 1.1 ระยะวิกฤตเฉียบพลัน (Immediate Crisis Phase)

ภายในไม่กี่ชั่วโมงหลังเกิดเหตุ เจจูแอร์ได้เผยแพร่ แถลงการณ์อย่างเป็นทางการผ่าน Facebook และเว็บไซต์ขององค์กร โดยซีอีโอของบริษัท นายคิม อี-แบ ได้เป็นผู้แถลงด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบในระดับสูงสุดขององค์กร

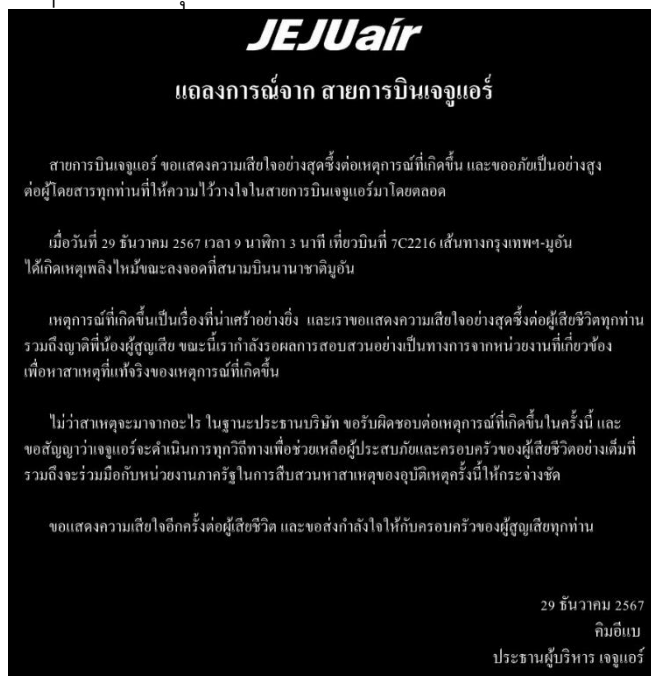
แถลงการณ์ตอนหนึ่งระบุว่า

“ก่อนอื่น เราน้อมขอโทษทุกคนที่ไว้วางใจสายการบิน Jeju Air... เหนือสิ่งอื่นใด เราขอแสดงความเสียใจอย่างสุดซึ้งและขอโทษครอบครัวของผู้โดยสารที่เสียชีวิตจากอุบัติเหตุครั้งนี้...”

และต่อมาในข้อความเดียวกันระบุว่า

“ไม่ว่าสาเหตุจะเกิดจากอะไร ในฐานะซีอีโอ ผมรู้สึกมีส่วนรับผิดชอบอย่างยิ่งต่อเหตุการณ์นี้... เราจะพยายามอย่างเต็มที่เพื่อระบุนสาเหตุของอุบัติเหตุโดยร่วมมือกับรัฐบาล...”

การแสดงความเสียใจและยอมรับความรับผิดชอบอย่างเปิดเผย ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการสื่อสารภาวะวิกฤตขั้นต้น ที่มุ่งลดแรงปะทะจากสังคมในระยะเร่งด่วน



ภาพที่ 1 แลลงการณ์อย่างเป็นทางการผ่าน Facebook โดยซีอีโอของบริษัท นายคิม อี-แบ

### 1.2 ระยะเวลาช่วงเปลี่ยนผ่าน (Transition Phase)

ในช่วงวันที่ 30-31 ธันวาคม 2567 เจจูแอร์ดำเนินการ สื่อสารเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Communication) โดยเปลี่ยนภาพหน้าปกของบัญชี Facebook อย่างเป็นทางการเป็นสีดำล้วน ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของการไว้อาลัย สะท้อนถึงวัฒนธรรมเอเชียที่ให้ความสำคัญกับการเคารพผู้เสียชีวิตอย่างสูง การกระทำดังกล่าวมีผลต่อการรับรู้ของสาธารณชนในเชิงบวก และยังช่วยชะลอการโจมตีทางสื่อในช่วงที่ข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ยังไม่แน่ชัด ขณะเดียวกัน สายการบินยังเผยแพร่ ข้อความช้อย่างต่อเนื่องในหลายภาษา ทั้งภาษาเกาหลี อังกฤษ และญี่ปุ่น เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้โดยสารต่างชาติ และแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสในการสื่อสาร

### 1.3 ระยะเวลาฟื้นฟู (Recovery Phase)

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2568 เป็นต้นมา เจจูแอร์ได้จัดตั้ง ศูนย์ข้อมูลวิกฤต (Crisis Information Center) เพื่ออัปเดตความคืบหน้าเกี่ยวกับอุบัติเหตุและผลการสอบสวน นอกจากนี้ยังมีการส่งทีมเจ้าหน้าที่ดูแลและเยียวยาครอบครัวของผู้เสียชีวิต พร้อมเปิดศูนย์ช่วยเหลือทางกฎหมายและจิตวิทยา ซึ่งแสดงถึงความพยายามอย่างจริงจังในการฟื้นฟูภาพลักษณ์องค์กรผ่านการปฏิบัติอย่างมีมนุษยธรรมและความรับผิดชอบต่อ

## 2. กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของสายการบินเจจูแอร์

จากการวิเคราะห์ถ้อยแถลง ข่าวประชาสัมพันธ์ และโพสต์บนโซเชียลมีเดียของสายการบินเจจูแอร์ พบว่าองค์กรใช้ กลยุทธ์การสื่อสารแบบผสม (Blended Crisis Response Strategies) ตามแนวคิดของ Coombs (2007) และ Benoit (1995) ดังนี้

## 2.1 กลยุทธ์ Mortification (การขออภัย)

ปรากฏชัดในคำพูดของซีอีโอที่แสดงความเสียใจอย่างจริงใจ และ “ขอโทษ” อย่างเป็นทางการต่อครอบครัวผู้เสียชีวิตและสาธารณชน ถือเป็นการลดความรู้สึกโกรธเคืองของสังคม และยังคงแสดงถึงการยอมรับความผิดในระดับผู้บริหารสูงสุด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการฟื้นฟูภาพลักษณ์องค์กรในสถานการณ์ที่องค์กรถูกมองว่ามีความรับผิดชอบโดยตรง

นอกจากนี้ ในช่วงการแถลงข่าวที่ตามมา ซีอีโอของสายการบินเจ็ทแอร์ยังได้ให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชน โดยระบุว่า



ภาพที่ 2 ซีอีโอของสายการบินเจ็ทแอร์ยังได้ให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชน

“ผมขอรับผิดชอบอย่างเต็มที่ (I take full responsibility.)” คือคำกล่าวของประธานเจ้าหน้าที่บริหารสายการบินเจ็ทแอร์ภายหลังเกิดเหตุเครื่องบินตกในประเทศเกาหลีใต้

คำกล่าวดังกล่าวมีความสำคัญในเชิงสัญลักษณ์ เนื่องจากการยืนยันถึงความรับผิดชอบของผู้บังคับการอย่างชัดเจนในระดับสากล และสะท้อนถึงแนวทางการสื่อสารที่โปร่งใสและตรงไปตรงมา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของสาธารณชนในระดับโลกอีกด้วย เหตุการณ์นี้ได้รับการรายงานในสื่อระดับนานาชาติโดยมีการระบุว่า

“เครื่องบินของสายการบินเจ็ทแอร์ซึ่งมีผู้โดยสารรวม 181 คน ประสบอุบัติเหตุระหว่างการลงจอดที่สนามบินนานาชาติมูอัน ประเทศเกาหลีใต้ ในวันอาทิตย์ที่ผ่านมา โดยมีความเป็นไปได้สูงว่าผู้โดยสารทั้งหมด ยกเว้นเพียงสองราย เสียชีวิตจากเหตุการณ์ดังกล่าว ตัวเครื่องบินหลุดออกจากรันเวย์ พุ่งชนรั้ว และเกิดไฟลุกไหม้ ทำให้กลายเป็นหนึ่งในอุบัติเหตุทางอากาศที่ร้ายแรงที่สุดในประวัติศาสตร์สมัยใหม่ของประเทศเกาหลีใต้ หน่วยดับเพลิงสามารถควบคุมเพลิงไว้ได้ภายในเวลา 13.00 น. แต่อุปสรรคที่สำคัญคือระดับความเสียหายที่รุนแรงจนไม่สามารถระบุผู้เสียชีวิตได้ชัดเจน เจ้าหน้าที่ดับเพลิงรายหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า หลังจากเครื่องบินชนกับกำแพง ผู้โดยสารบางส่วนถูกเหวี่ยงออกมานอกตัวเครื่อง โอกาสในการรอดชีวิตมีน้อยมาก ” (The Economic Times, 2024)

ถ้อยแถลงนี้ไม่เพียงสะท้อนกลยุทธ์การขออภัยในระดับองค์กร แต่ยังตอกย้ำถึงบทบาทผู้นำในบริบทของการบริหารจัดการวิกฤต โดยเฉพาะในสังคมที่ให้ความสำคัญต่อ “ความรับผิดชอบต่อทางจริยธรรม” และ “ความโปร่งใสขององค์กร” การที่ CEO ออกมายอมรับผิดอย่างตรงไปตรงมาเช่นนี้จึงมีผลต่อความไว้วางใจของสาธารณชนทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ และสอดคล้องกับแนวทางที่เสนอในทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ซึ่งระบุว่า ในสถานการณ์ที่องค์กรมีความรับผิดชอบสูงและมี

ความเสียหายสูง กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดคือการขอภัยอย่างเป็นทางการ (mortification) และการดำเนินการแก้ไข (corrective action) โดยทันที (Coombs, 2007)

## 2.2 กลยุทธ์ Corrective Action (การแก้ไข)

สายการบินให้คำมั่นว่าจะดำเนินการสืบสวนสาเหตุร่วมกับหน่วยงานของรัฐ เช่น กระทรวงคมนาคมและการขนส่งเกาหลีใต้ และผู้ผลิตเครื่องบิน บริษัท Boeing ซึ่งเป็นการแสดงท่าทีในเชิง “ร่วมมือแก้ไข” และป้องกันการเกิดซ้ำ โดยในแถลงการณ์อย่างเป็นทางการ ซีอีโอของเจจูแอร์กล่าวว่า

“ขณะนี้ สาเหตุของอุบัติเหตุที่ยากที่จะระบุได้ และเราต้องรอผลการสอบสวนอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง... สายการบิน Jeju Air จะทำทุกวิถีทางเพื่อจัดการอุบัติเหตุครั้งนี้โดยเร็วที่สุด และให้การช่วยเหลือครอบครัวของผู้โดยสารบนเครื่องบิน”

การให้คำมั่นสัญญาเช่นนี้สะท้อนถึงความตั้งใจขององค์กรในการแสดงความโปร่งใส และร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในกระบวนการสอบสวน และเป็นการแสดงความจริงใจต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Benoit (1997) ในกลยุทธ์ Corrective action ที่เน้นการแสดงความรับผิดชอบผ่านการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ

## 2.3 กลยุทธ์ Symbolic Action (สัญลักษณ์ของความไว้อาลัย)



ภาพที่ 3 การเปลี่ยนภาพหน้าปก Facebook ของสายการบินเจจูแอร์ให้เป็นสีดำล้วน

หนึ่งในเครื่องมือสื่อสารที่ทรงพลังแต่ไม่ใช่ถ้อยคำคือการเปลี่ยนภาพหน้าปก Facebook ของสายการบินเจจูแอร์ให้เป็นสีดำล้วนในวันที่ 30 ธันวาคม 2567 ซึ่งเป็นการสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ที่มีความหมายลึกซึ้งทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะในสังคมเกาหลีที่ให้คุณค่าต่อการไว้อาลัยและการเคารพต่อผู้เสียชีวิตอย่างสูง (Jeju Air, 2024)

แม้จะไม่มีคำบรรยายประกอบภาพ แต่การเปลี่ยนภาพหน้าปกดังกล่าวถือเป็นการสื่อสารความโศกเศร้าอย่างเป็นทางการขององค์กร และได้รับการตอบรับในเชิงบวกจากสาธารณชน โดยผู้ใช้สื่อสังคมจำนวนมากเข้ามาแสดงความเสียใจและให้กำลังใจภายใต้โพสต์ดังกล่าว การใช้การสื่อสารเชิงอวัจนภาษา (Non-Verbal) เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดในเชิง Semiotic Communication และยังสอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมในเอเชียตะวันออกที่เน้นการสื่อสารทางอารมณ์และความเคารพอย่างลึกซึ้ง

## 2.4 กลยุทธ์ Ingratiation และ Reminder (การสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับผู้บริโภค)

เจจูแอร์ได้แสดงความห่วงใยต่อผู้โดยสารและครอบครัวผ่านการจัดทีมพิเศษและผู้สูญเสีย รวมทั้งมีการโพสต์เนื้อหาที่เน้นว่าองค์กรตระหนักถึง “ความไว้วางใจที่ได้รับจากผู้โดยสารตลอดหลายปีที่ผ่านมา” เช่น ในโพสต์วันที่ 1 มกราคม 2568 ซึ่งระบุว่า

“ตลอดระยะเวลากว่า 18 ปีที่เราให้บริการ เรารู้สึกซาบซึ้งกับความไว้วางใจที่ผู้โดยสารมอบให้ และในช่วงเวลาที่ยากลำบากนี้ เราขอยืนยันว่าจะยืนเคียงข้างผู้โดยสารและครอบครัวของท่าน”

ข้อความดังกล่าวเป็นตัวอย่างของการสื่อสารที่เน้นสร้างสายสัมพันธ์ทางอารมณ์ (Emotional Bonding) และฟื้นฟูความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ระยะยาว โดยมีการใช้แนวทางที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ Ingratiation และ reminder ตามกรอบของทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ซึ่งเหมาะสมในกรณีที่ต้องการมีภาพลักษณ์เดิมที่ดี และต้องการรักษาความผูกพันกับกลุ่มเป้าหมายหลัก

## 2.5 กลยุทธ์ Reassurance (การให้ความมั่นใจ)

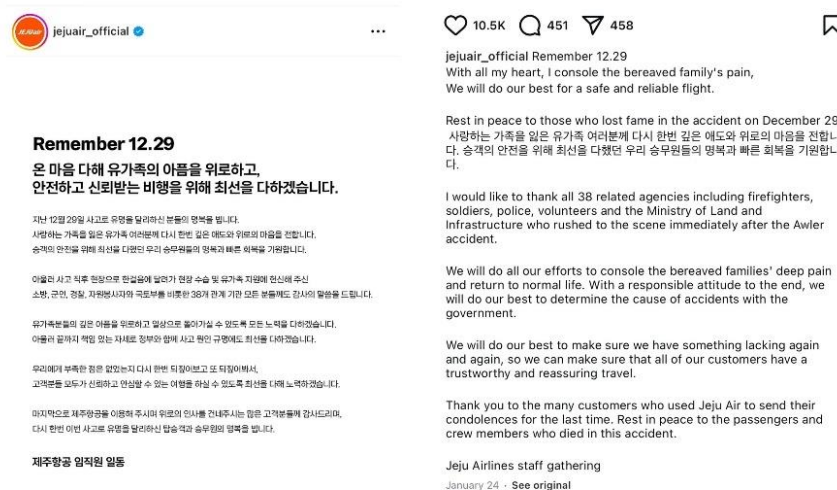
เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สาธารณชน สายการบินเจจูแอร์มีการอัปเดตข้อมูลอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับสถานการณ์ รวมถึงการแสดงความพร้อมในการดูแลและชดเชยผู้ได้รับผลกระทบ โดยระบุในแถลงการณ์ว่า

“Jeju Air จะให้การช่วยเหลือครอบครัวของผู้โดยสารบนเครื่องบินอย่างเต็มที่ และเราจะให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างโปร่งใสต่อสาธารณชนตลอดกระบวนการสอบสวน”

การประกาศดังกล่าวเป็นการสื่อสารที่ส่งผลในเชิง “ลดความไม่แน่นอน” และสร้างความรู้สึกลดอดภัยให้กับสาธารณชน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของวิกฤตการณ์ที่มีผลกระทบในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก การที่องค์กรแสดงออกถึงการเตรียมความพร้อมและความรับผิดชอบในการดูแลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นหนึ่งในแนวทางที่ตอบสนองต่อแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (Situational Crisis Communication : SCCT) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.6 การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ผ่าน Instagram: การรำลึกและการแสดงความรับผิดชอบ

นอกเหนือจากการแถลงผ่าน Facebook Jeju Air ยังใช้แพลตฟอร์ม Instagram (@jejuair\_official) เพื่อสื่อสารความรู้สึกร่วมและรำลึกถึงเหตุการณ์ในวันที่ 29 ธันวาคม 2567 ภายใต้อแคมเปญ “Remember 12.29” โดยมีข้อความที่สื่อถึงความเสียใจ ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการฟื้นฟูภาพลักษณ์ของสายการบิน ซึ่งเป็นการสื่อสารที่มีลักษณะเชิงสัญลักษณ์และอารมณ์อย่างชัดเจน



ภาพที่ 4 แคมเปญ “Remember 12.29” บนแพลตฟอร์ม Instagram (@jejuair\_official)

โพสต์ดังกล่าวสะท้อนถึงกลยุทธ์ การให้ความมั่นใจ (Reassurance) และ การขออภัย (Mortification) อย่างเด่นชัด โดยผสมกับลักษณะของสัญลักษณ์ของความไว้อาลัย (Symbolic Action) ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความเคารพและแสดงความเสียใจอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปเข้ามามีส่วนร่วมในการไว้อาลัยผ่านยอดการแสดงความรู้สึก (Reactions) และคอมเมนต์ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญของ “การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication)” ในบริบทของวิกฤตบนโซเชี่ยลมีเดีย (Jeju Air, 2025)

ดังนั้น การใช้อินสตาแกรม (Instagram) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ส่งผลในเชิงจิตวิทยาและเชิงภาพลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนรุ่นใหม่หรือผู้ติดตามช่องทางดิจิทัล ซึ่งต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว โปร่งใส และมีอารมณ์ร่วม

**ตารางที่ 1** แสดงกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารของสายการบินเจจูแอร์

ลำดับ	ช่วงเวลา	กระบวนการสื่อสาร	กลยุทธ์การสื่อสาร
1	29 ธ.ค. 2567	ออกแถลงการณ์ขอโทษและแสดงความเสียใจ บน Facebook และเว็บไซต์ โดยซีอีโอ	Mortification, Corrective Action
2	30 ธ.ค. 2567	เปลี่ยนภาพหน้าปก Facebook เป็นสีดำ	Symbolic Action, Reassurance
3	31 ธ.ค. 2567	จัดตั้งศูนย์ข้อมูล, เยียวยาครอบครัวผู้เสียชีวิต	Ingratiation, Reminder, Reassurance
4	24 ม.ค. 2568	โพสต์แคมเปญ “Remember 12.29” บน Instagram แสดงความเสียใจและขอบคุณ สาธารณชน	Symbolic Action, Mortification, Reassurance

การสื่อสารของสายการบินเจจูแอร์ภายหลังเกิดเหตุการณ์เที่ยวบิน 7C2216 แสดงให้เห็นถึงความพยายามขององค์กรในการควบคุมผลกระทบทางภาพลักษณ์อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยทั้งการสื่อสารเชิงอารมณ์ การรับผิดชอบเชิงจริยธรรม และการใช้กลยุทธ์ทางสื่อสารอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งสอดคล้องกับกรอบทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์ (Situation Crisis Communication Theory : SCCT) และ ทฤษฎีการฟื้นฟูภาพลักษณ์ (Image Restoration Theory : IRT) อย่างมีนัยสำคัญ

### การเปรียบเทียบกับกรณีศึกษาที่ใกล้เคียง

กรณีของเจจูแอร์ (Jeju Air) มีความคล้ายคลึงกับวิกฤตของสายการบิน Asiana Airlines เมื่อปี 2013 ที่เครื่องบินตกที่สนามบินซานฟรานซิสโก โดย Asiana ถูกวิจารณ์เรื่องการสื่อสารที่ล่าช้าและขาดความเห็นอกเห็นใจ (SimpliFlying, 2013) ต่างจากกรณีของเจจูแอร์ซึ่งตอบสนองอย่างรวดเร็วและชัดเจน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า “ความเร็ว และความจริงใจ” คือกุญแจสำคัญในการสื่อสารภาวะวิกฤตในยุคดิจิทัล (Claeys et al., 2010,)

### สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษากระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารของสายการบินเจจูแอร์ในภาวะวิกฤตกรณีเที่ยวบินที่ 7C2216 พบว่า องค์กรสามารถบริหารจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตได้อย่างเป็นระบบ มีความรวดเร็ว โปร่งใส และมีลำดับขั้นตอนชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารภาวะวิกฤตเชิงสถานการณ์

(Situational Crisis Communication Theory : SCCT) ที่ระบุว่า การเลือกกลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสมควรคำนึงถึงระดับความรับผิดชอบที่สาธารณชนรับรู้ (Coombs, 2007) ในกรณีนี้ เจจูแอร์ถูกมองว่าเป็นผู้มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จึงเลือกใช้กลยุทธ์ในระดับการป้องกันขั้นสูง (Intensive Accommodative Strategy) ได้แก่ Mortification และ Corrective Action ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Coombs (2007) และ Benoit (1997)

หนึ่งในประเด็นที่น่าสังเกตคือ การที่ ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (CEO) ออกมาแถลงข่าวด้วยตนเอง โดยกล่าวว่า “ผมขอรับผิดชอบอย่างเต็มที่ (I take full responsibility.)” เป็นการตอกย้ำความจริงใจในการยอมรับผิด ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบรรเทาความโกรธของสาธารณชนและญาติผู้เสียชีวิต และเป็นการใช้กลยุทธ์ Mortification อย่างเต็มรูปแบบ ตามที่ Benoit (1995) ระบุว่า การยอมรับผิดที่มาจากระดับผู้นำสูงสุดขององค์กร จะช่วยให้สาธารณชนรู้สึกว่าการจัดการได้รับการจัดการอย่างจริงจังและมีความรับผิดชอบสูงสุด

นอกจากนี้ เจจูแอร์ยังมีการใช้กลยุทธ์การสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Action) เช่น การเปลี่ยนภาพหน้าปกเฟซบุ๊กเป็นสีดำ ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบไม่ใช้ถ้อยคำ (Non-Verbal Communication) ที่มีพลังทางวัฒนธรรมและอารมณ์อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในบริบทของเกาหลีใต้ซึ่งให้ความสำคัญกับพิธีกรรม ความอาลัย และความเคารพต่อผู้เสียชีวิตอย่างสูง กลยุทธ์นี้มีบทบาทสำคัญในการลดการตอบโต้ทางลบในช่วงระยะเปลี่ยนผ่านของวิกฤต ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์ของ Lee (2004) ที่พบว่าสังคมเอเชียตะวันออกให้ความสำคัญกับสัญลักษณ์และบริบททางวัฒนธรรมในการสื่อสารองค์กรในภาวะวิกฤต

อีกกลยุทธ์หนึ่งที่สะท้อนถึงความเข้าใจบริบทผู้บริโภคอย่างลึกซึ้ง คือ การเน้นความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้โดยสาร ผ่านข้อความในเชิง “Ingratiation” และ “Reminder” เช่น การกล่าวถึงความไว้วางใจที่ผู้โดยสารมอบให้สายการบินเจจูแอร์มาตลอด 18 ปี ซึ่งช่วยเชื่อมโยงภาพลักษณ์เชิงบวกในอดีตกับปัจจุบัน และลดความเสียหายจากวิกฤตได้ในระดับหนึ่ง กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ Lee et al. (2007) ที่เสนอว่า ความผูกพันเดิม (Prior Relationship) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจและการให้อภัยของผู้บริโภคในภาวะวิกฤต

นอกจากนี้ การให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและการแสดงความพร้อมในการดูแลครอบครัวผู้เสียชีวิต ถือเป็นการใช้กลยุทธ์ Reassurance ที่สร้างความมั่นใจในระยะยาว และยังคงแสดงถึงความรับผิดชอบที่ยึดโยงกับความห่วงใยเชิงมนุษยธรรมมากกว่ามิติของธุรกิจเท่านั้น ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Kim and Cameron (2011) ที่ระบุว่า อารมณ์ของผู้รับสาร เช่น ความเศร้าและความโกรธ มีผลต่อการตีความเจตนาขององค์กร หากองค์กรใช้ถ้อยคำและการกระทำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ ย่อมช่วยลดความรู้สึกเชิงลบได้อย่างมีนัยสำคัญ

กลยุทธ์ทั้งหมดที่สายการบินเจจูแอร์นำมาใช้นั้นสะท้อนให้เห็นถึงการผสมผสานของกลยุทธ์ในเชิง “วจนภาษา” (Verbal), “อวจนภาษา” (Non-Verbal) และ “เชิงระบบ” (Institutional) ที่ครอบคลุมทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การฟื้นฟูความเชื่อมั่นสามารถเริ่มต้นได้ภายในเวลาอันสั้น แม้จะเป็นวิกฤตการณ์ที่มีความรุนแรงและความสูญเสียสูงก็ตาม

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษากรณีของสายการบินเจจูแอร์ พบว่าการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ ความรวดเร็ว ความโปร่งใส และความจริงใจ โดยเฉพาะการที่ผู้บริหารระดับสูงออกมาแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนอย่างชัดเจนถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยลดแรง

ด้านจากสังคม และฟื้นฟูความไว้วางใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง เช่น อุตสาหกรรมการบิน ควรมีการเตรียมแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ชัดเจน มีทีมงานเฉพาะทางด้าน การสื่อสารภาวะวิกฤตที่มีความชำนาญ และมีการซ้อมแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความพร้อมรับมือกับ สถานการณ์ฉุกเฉิน นอกจากนี้องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ที่สอดคล้องกับบริบททาง วัฒนธรรม และการเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสม เช่น โซเชียลมีเดีย เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

### ข้อจำกัดของงานวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และคำแถลงข่าวขององค์กรสายการบิน ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในด้านการเข้าถึงข้อมูลภายในหรือมุมมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เช่น ผู้โดยสาร ครอบครัวผู้เสียชีวิต เจ้าหน้าที่รัฐ หรือบุคลากรของสายการบิน การพึ่งพาแหล่งข้อมูลที่เผยแพร่สู่สาธารณะ อาจไม่สามารถสะท้อนเจตนา หรือแรงจูงใจเบื้องหลังการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ บริบททางสังคม วัฒนธรรม และความคาดหวังของประชาชนที่อาจส่งผลต่อการสื่อสารในภาวะ วิกฤตก็ยังไม่ได้รับการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งจากผู้ที่มีประสบการณ์ตรง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการวิจัยเชิงลึกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้บริหารองค์กร พนักงานที่เกี่ยวข้อง และสื่อมวลชน เพื่อให้เข้าใจมุมมองที่หลากหลาย และลึกซึ้งมากขึ้นต่อกระบวนการสื่อสารและการรับรู้ของสาธารณชนในช่วง วิกฤต
2. ควรมีการเปรียบเทียบกรณีศึกษาจากสายการบินอื่นที่เผชิญวิกฤตในลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อหาแนวทางการจัดการ และการสื่อสารที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสังเคราะห์ข้อเสนอเชิง นโยบายสำหรับอุตสาหกรรมการบินในภาพรวม
3. ควรศึกษาบทบาทของแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียแต่ละประเภทในการส่งผลต่อภาพลักษณ์ของ องค์กรในภาวะวิกฤต เช่น การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของเฟซบุ๊ก (Facebook) อินสตาแกรม (Instagram) และยูทูบ (Youtube) โดยพิจารณาจากลักษณะการสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ของผู้ใช้ และผลตอบรับจากสาธารณชน ในแต่ละแพลตฟอร์ม

### เอกสารอ้างอิง

- Al Jazeera. (2024, 29 December). **Jeju Air plane crashes while landing in South Korea, killing 179**. <https://www.aljazeera.com/news/2024/12/29/dozens-killed-in-south-koreas-muan-as-plane-veers-off-runway-and-crashes?>
- Benoit, W. L. (1995). **Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies**. State University of New York Press.
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. **Public Relations Review**, 23(2), 177–186. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90023-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90023-0)
- Choi, Y., & Lin, Y.-H. (2009). Consumer responses to crisis: Exploring the concept of involvement in crisis communication. **Journal of Public Relations Research**, 21(3), 301–320. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.09.009>

- 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. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.05.004>
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, *10*(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4<sup>th</sup> ed.). Sage.
- Jeju Air. (2024, 29 December). **Our deepest condolences for the tragic incident that occurred on December 29, Flight No 7C2216 [Facebook post]**. <https://www.facebook.com/share/p/14pNLbkB7E/>
- Jeju Air. (2025, 24 January). **Remember 12.29: With all my heart, I console the bereaved family's pain... [Instagram post]**. [https://www.instagram.com/jejuair\\_official/](https://www.instagram.com/jejuair_official/)
- Ki, E.-J., & Brown, K. A. (2013). The effects of crisis response strategies on relationship quality outcomes. *Journal of Business Communication*, *50*(4), 403–420. <https://doi.org/10.1177/0021943613497056>
- Kim, H. J., & Cameron, G. T. (2011). Emotions matter in crisis: The role of anger and sadness in the publics' response to crisis news framing and corporate crisis response. *Communication Research*, *38*(6), 826–855. <https://doi.org/10.1177/0093650210385813>
- Lee, B. K. (2004). Audience-oriented approach to crisis communication: A study of Hong Kong consumers' evaluation of an organizational crisis. *Communication Research*, *31*(5), 600–618. <https://doi.org/10.1177/0093650204267936>
- Lee, J., Woeste, J. H., & Heath, R. L. (2007). Getting ready for crises: Strategic excellence. *Public Relations Review*, *33*(4), 334–336. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.05.014>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
- Park, H., Avery, E. J., & Kim, Y. (2014). When Toyota's troubles took a wrong turn: Exploring the role of crisis communication during the recall crisis. *Public Relations Review*, *40*(1), 92–102.
- SimpliFlying. (2013, 8 July). **Asiana Airlines crash: Crisis management 2.0 – Case study after SFO crash**. <https://simpliflying.com/blog/asiana-airlines-crash-crisis-management-sfo/>
- The Economic Times. (2024, 30 December). **“I take full responsibility”: Jeju Air CEO after deadly plane crash in South Korea**. <https://economictimes.indiatimes.com/news/international/world-news/i-take-full-responsibility-jeju-air-ceo-after-deadly-plane-crash-in-south-korea/articleshow/116761851.cms>