

## กระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชีย กรณีศึกษา: แอปพลิเคชัน AirAsia MOVE

Communication Processing and Strategies under crisis of Thai AirAsia

Case study: AirAsia MOVE Application

รัช เวสต์ตัน<sup>1\*</sup>

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

Received 16 Dec 2024 Revised 30 Dec 2024 Accepted 30 Dec 2024

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชีย กรณีศึกษา: แอปพลิเคชัน AirAsia MOVE” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากระบวนการการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียกรณีศึกษาแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE 2) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียกรณีศึกษาแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ควรเป็นอย่างไร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกผ่านกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในแถลงการณ์อย่างเป็นทางการ (Official Announcements) จากเว็บไซต์ <https://newsroom.airasia.com/> ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2567 ถึงวันที่ 13 ธันวาคม 2567 ผลการศึกษาพบว่า 1) กระบวนการสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE เน้นการ ตอบสนองอย่างรวดเร็ว ชัดเจน และโปร่งใส เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ให้กับลูกค้าในระยะยาว 2) กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE คือ การยอมรับและแสดงความรับผิดชอบ ยอมรับปัญหา และให้ข้อมูลอย่างโปร่งใส รวมถึงอธิบายวิธีการแก้ไขอย่างชัดเจน โดยการสื่อสารเชิงรุกผ่านช่องทางหลากหลายเพื่อเข้าถึงลูกค้า และลดช่องว่างในการสื่อสาร รวมถึงการสร้างเชื่อมั่น ดำเนินมาตรการแก้ไขความกังวลของลูกค้าเกี่ยวกับความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว

**คำสำคัญ:** การสื่อสารภาวะวิกฤต สายการบินไทยแอร์เอเชีย แอร์เอเชียมูฟ

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำ คณะมนุษยศาสตร์และจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยกรุงเทพ จ.ปทุมธานี 12120

Lecturer, School of Humanities and Tourism Management, Bangkok University, Pathum Thani, Thailand, 12120

\*Corresponding author email: tawatweston@gmail.com, tawat.w@bu.ac.th

## Abstract

The research study titled “Communication Processing and Strategies under crisis of Thai AirAsia Case study: AirAsia MOVE Application” aims to 1) investigate the crisis communication process under crisis of Thai AirAsia Case study: AirAsia MOVE Application, and 2) define the appropriate crisis communication strategies for the airline regarding the AirAsia MOVE application. This qualitative research focuses on in-depth analysis through content analysis of official announcements from the website <https://newsroom.airasia.com/> during the period from December 1, 2024 to December 13, 2024. The findings reveal that the communication process under crisis conditions for AirAsia MOVE emphasizes rapid, clear, and transparent responses to resolve issues effectively and build long-term customer trust in the brand. The communication strategies involve acknowledging and taking responsibility for problems, providing transparent information, and clearly explaining resolution methods. Proactive communication through various channels is employed to reach customers, reduce communication gaps, and address concerns about the security of personal data to rebuild confidence.

**Keywords:** Crisis Communication, Thai AirAsia, AirAsia MOVE

## บทนำ

สายการบินไทยแอร์เอเชีย (Thai AirAsia) ถือเป็นหนึ่งในผู้นำอุตสาหกรรมการบินต้นทุนต่ำที่มีความโดดเด่น และเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคเอเชีย โดยก่อตั้งขึ้นในปี 14 กันยายน พ.ศ. 2546 ภายใต้แนวคิดการให้บริการเดินทางที่มีคุณภาพในราคาที่เข้าถึงได้ สายการบินไทยแอร์เอเชียได้พลิกโฉมอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย และภูมิภาคอาเซียนอย่างมีนัยสำคัญ จากการริเริ่มของนายโทนี่ เฟร์นันเดส (Tony Fernandes) ผู้ก่อตั้งและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร AirAsia Group แนวคิดหลักของสายการบินคือ “Everyone Can Fly” ซึ่งมุ่งเน้นการให้บริการเดินทางที่มีคุณภาพในราคาที่สมเหตุสมผล ทำให้การเดินทางทางอากาศกลายเป็นทางเลือกที่เป็นไปได้สำหรับคนทั่วไป (ทิพวรรณ กุลวรรณท์, 2552)

ความสำเร็จของไทยแอร์เอเชียไม่ได้จำกัดเพียงแค่การเป็นสายการบินต้นทุนต่ำ แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนานวัตกรรมบริการ การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และการขยายเครือข่ายการบินอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้รับรางวัล และการยอมรับจากนานาชาติหลายต่อหลายครั้ง อาทิรางวัลจาก World Travel Awards และรางวัลจาก Skytrax Awards ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันถึงคุณภาพ และมาตรฐานการให้บริการที่มีมาตรฐานระดับโลก

เครือข่ายเส้นทางการบินของไทยแอร์เอเชียครอบคลุมทั้งเที่ยวบินในประเทศ และระหว่างประเทศ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งถือเป็นตลาดหลักของสายการบิน การขยายฝูงบิน และเส้นทางการบินอย่างต่อเนื่องสะท้อนถึงศักยภาพ และการเติบโตอย่างมีวิสัยทัศน์

นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเป็นอีกหนึ่งจุดแข็งที่ทำให้สายการบินไทยแอร์เอเชียแตกต่างจากคู่แข่ง อาทิ ระบบการจองออนไลน์ แอปพลิเคชันมือถือ และแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ที่ออกแบบมาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้โดยสารอย่างครบวงจร โดยข้อมูลจาก AirAsia MOVE Communications (2024) ระบุว่าผู้ใช้งานแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE มากกว่า 15 ล้านคนต่อเดือน



ภาพที่ 1: อิซอซีย่า : อิซอ

เผยแพร่ข้อมูลกล่าวหาสายการบินชื่อดังเกี่ยวกับกรณีที่ไม่คืนเงินค่าตัวแก่ผู้โดยสาร  
(อิซอซีย่า : อิซอ, 2567)

เหตุการณ์วิกฤตของ AirAsia MOVE ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในสังคมออนไลน์ ภายหลังจากเพจซึกชื่อดัง “อิซอซีย่า: อิซอ” ได้เผยแพร่ข้อมูลกล่าวหาสายการบินชื่อดังเกี่ยวกับกรณีที่ไม่คืนเงินค่าตัวแก่ผู้โดยสารที่ประสบปัญหาการจองตั๋วโปรโมชั่นไม่สำเร็จเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2567 โดยเพจดังกล่าวระบุว่าผู้เสียหายมีจำนวนมากถึงหลักแสนคน สถานการณ์นี้เกิดจากปัญหาทางเทคนิคในระบบสำรองที่นั่งของแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้โดยสารที่ไม่สามารถสำรองที่นั่งได้สำเร็จ รวมทั้งสิ้นประมาณ 7,500 ราย (CAAT NEWS, 2567) ไม่สามารถทำการจองที่นั่งได้สำเร็จ ปัญหาดังกล่าวเกิดจากการเชื่อมต่อระบบที่มีความไม่เสถียร และการประมวลผลข้อมูลที่ล่าช้า เช่น การยืนยันการจองที่ไม่สามารถทำได้ ข้อมูลการชำระเงินที่ไม่ถูกบันทึก หรือการไม่สามารถเข้าสู่ระบบของผู้ใช้งานในเวลาที่ต้องการจอง โดยไม่มีการคืนเงินให้กับลูกค้า

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลความเสียหายต่อภาพลักษณ์ รวมถึงความไว้วางใจของผู้บริโภค ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายทางเทคโนโลยี และการบริการในอุตสาหกรรมการบินยุคดิจิทัล AirAsia MOVE จึงจำเป็นต้อง

ตอบสนองอย่างรวดเร็ว และโปร่งใส โดยการสื่อสารผ่านหลายช่องทาง ทั้งอีเมล ข้อความ และการแจ้งเตือนบนแอปพลิเคชัน AirAsia Move โดยบริษัทได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยการยอมรับผิด และขอโทษอย่างเป็นทางการ โดยได้มีการอธิบายสาเหตุที่เกิดเนื่องมาจากการอัปเดตระบบ และปริมาณผู้ใช้งาน (User) ที่สูงในเวลาเดียวกัน พร้อมทั้งเสนอมาตรการช่วยเหลือ และชดเชยให้กับลูกค้าที่ได้รับผลกระทบ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการฟื้นฟูความเชื่อมั่น และรักษาความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชีย โดยใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์ข่าวอย่างเป็นทางการของบริษัท (<https://newsroom.airasia.com/>) ซึ่งเผยแพร่แถลงการณ์ และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงไม่เพียงแค่อธิบายข้อมูลจากเว็บไซต์ข่าวเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องโดยตรงกับแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ที่เป็นเครื่องมือในการให้บริการของสายการบิน ซึ่งในระหว่างภายใต้ภาวะวิกฤต แอปพลิเคชันนี้ไม่ได้ทำงานตามปกติ จึงส่งผลให้เกิดความไม่พอใจจากลูกค้า และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ การศึกษานี้จึงเน้นการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องจากเว็บไซต์ที่เผยแพร่ข้อมูลอย่างเป็นทางการ และแถลงการณ์อย่างเป็นทางการที่ชี้แจงปัญหารวมถึงกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษากระบวนการการสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียกรณีศึกษาแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE
- 2) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียกรณีศึกษาแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ควรเป็นอย่างไร

### ทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารภาวะวิกฤต

ภาวะวิกฤต คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ซึ่งสามารถคุกคามและสร้างผลกระทบเชิงลบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และอาจมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรนั้นๆ เมื่อเกิดภาวะวิกฤต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเตรียมพร้อมและการจัดการวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการแจ้งข้อมูลและแนวทางการแก้ไขไปยังทุกภาคส่วนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการสื่อสารจะมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (Coombs, 2007)

การสื่อสารภาวะวิกฤติ (Crisis Communication) หมายถึง กระบวนการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ข้อความ หรือสารที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสาร ซึ่งในที่นี้คือองค์กร และผู้รับสาร เช่น ประชาชน ลูกค้า หรือกลุ่มเป้าหมาย ในช่วงที่เกิดวิกฤติหรือภัยคุกคาม โดยข้อความเหล่านี้จะถูกออกแบบ และวางกลยุทธ์เพื่อสนับสนุน และลดทอนผลกระทบจากวิกฤติเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และลดระดับความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากภัยคุกคาม นั้นๆ นอกจากนี้ การสื่อสารยังทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงระหว่างทั้งสองฝ่าย ดังนั้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นหนึ่งในช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการช่วยเหลือในช่วงวิกฤติ (ปิ่นณวัชร พิชัยบรรณภัทร์, 2560)

การสื่อสารภาวะวิกฤติ คือ การสื่อสารในบริษัท ข้อความ หรือสารที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสาร ซึ่งในที่นี้คือองค์กร และผู้รับสาร เช่น ประชาชน ลูกค้า หรือกลุ่มเป้าหมาย ในช่วงที่เกิดวิกฤติหรือภัยคุกคาม ข้อความเหล่านี้ถูกออกแบบและวางกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนและลดผลกระทบจากวิกฤติ สร้างความน่าเชื่อถือ และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากภัยคุกคาม นอกจากนี้ การสื่อสารยังทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงระหว่างทั้งสองฝ่าย ซึ่งทำให้การสื่อสารมีบทบาทสำคัญเป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการช่วยเหลือในช่วงวิกฤติ

การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติ (Crisis Communication Management) คือ การดำเนินการและกลยุทธ์ในการจัดการและแก้ไขวิกฤติที่เกิดขึ้น โดยมีนักสื่อสารการตลาดหรือผู้เชี่ยวชาญด้านประชาสัมพันธ์เป็นตัวหลักในการนำการแก้ปัญหา โดยเน้นความรวดเร็ว ความแม่นยำ ความจริงใจ และความตรงไปตรงมา โดยกระบวนการจัดการวิกฤติสามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วงตามที่ Coombs (2007) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ช่วงก่อนวิกฤติ (Pre-crisis) เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนวิกฤติที่จะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดวิกฤติลุกลาม โดยมีการวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤติ (Crisis Communications Playbook) ที่ประกอบด้วย การแบ่งระดับความรุนแรงของวิกฤติและแผนการรับมือในแต่ละระดับ รวมถึงการกำหนด Spokesperson ที่เหมาะสม และการวางแผนในการตอบสนองในแต่ละช่วงเวลา เช่น

- 1.1 การกำหนด Spokesperson (โฆษก) พร้อมทีมสนับสนุนจากหลากหลายฝ่าย เช่น การตลาด การขาย กฎหมาย การเงิน ฯลฯ
- 1.2 วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหลักและหาวิธีการสื่อสารไปยังกลุ่มนั้นๆ
- 1.3 การกำหนดเป้าหมายในการสื่อสารและการเลือกพันธมิตรในการช่วยเผยแพร่ข้อมูล
- 1.4 การวางแผนการสื่อสารที่ชัดเจนและมอบหมายให้ทีมที่เหมาะสม

2. ช่วงระหว่างวิกฤติ (Crisis) คือช่วงที่วิกฤติเกิดขึ้น ซึ่งต้องมีการจัดการวิกฤติอย่างรวดเร็วและแม่นยำ โดยการสื่อสารข้อเท็จจริงด้วยความรวดเร็วและตรงไปตรงมา รวมถึงการเฝ้าระวังสถานการณ์และการตรวจสอบระดับความรุนแรง

- 2.1 การสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication) โดยให้บุคคลภายในองค์กรช่วยกระจายข้อมูล
  - 2.2 สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Media Relations) เพื่อควบคุมและบรรเทาข่าวลือหรือข้อกล่าวหาจากภายนอก
  - 2.3 การออกแถลงการณ์ (Announcement) ชี้แจงสถานการณ์และแผนการรับมืออย่างเป็นทางการ
3. ช่วงหลังวิกฤต (Post-crisis) เป็นช่วงที่เริ่มฟื้นฟูหลังจากวิกฤต โดยจะต้องแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและเตรียมพร้อมรับมือหากมีเหตุการณ์คล้ายคลึงกันในอนาคต
- 3.1 การวางแผนแก้ไขปัญหามาจากต้นเหตุและออกแถลงการณ์เกี่ยวกับการจัดการในอนาคต
  - 3.2 การปรับแผนการดำเนินงานและการเตรียมรับมือกับวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### กลยุทธ์การตอบสนองต่อวิกฤต (Crisis Response Strategies)

กลยุทธ์การตอบสนองต่อวิกฤต (Crisis Response Strategies) สามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (Coombs & Holladay, 2006)

- 1.1 การตอบสนองแบบปฏิเสธ (Deny Crisis Response Strategies) เช่น การโจมตีผู้กล่าวหา การปฏิเสธข้อกล่าวหา หรือการใช้ผู้รับผิดชอบภายนอก (Scapegoat)
- 1.2 การตอบสนองแบบลดทอนความสำคัญ (Diminish Crisis Response Strategies) เช่น การขออภัย (Excuse) หรือการให้เหตุผล (Justification)
- 1.3 การตอบสนองแบบบูรณะ (Rebuild Crisis Response Strategies) เช่น การให้ค่าชดเชย (Compensation) หรือการขอโทษ (Apology)
- 1.4 การตอบสนองแบบเสริม (Bolstering Crisis Response Strategies) เช่น การเตือนความจำ (Reminder) หรือการยกย่อง (Ingratiation) เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การสื่อสารในภาวะวิกฤตมีบทบาทสำคัญในการจัดการวิกฤตขององค์กร โดยแนวคิดทางวิชาการที่สำคัญได้มาจากผลงานของ Coombs (2007) ซึ่งได้นำเสนอกระบวนการจัดการวิกฤตใน 3 ระยะ ได้แก่ ช่วงก่อนวิกฤต ช่วงระหว่างวิกฤต และช่วงหลังวิกฤต นอกจากนี้ Coombs and Holladay (2006) ได้นำเสนอกลยุทธ์การตอบสนองต่อวิกฤตที่มีประสิทธิภาพในการลดผลกระทบและสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ การตอบสนองแบบปฏิเสธ การตอบสนองแบบลดทอนความสำคัญ การตอบสนองแบบบูรณะ และการตอบสนองแบบเสริม การศึกษาครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดทั้งสองมาประกอบในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE โดยมุ่งศึกษากระบวนการสื่อสาร กลยุทธ์การสื่อสารภายใต้ภาวะวิกฤต และผลของการสื่อสารที่มีต่อความไว้วางใจและภาพลักษณ์องค์กร ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมในการเป็นกรอบการศึกษาเนื่องจากครอบคลุมมิติสำคัญของการสื่อสารในภาวะวิกฤต และสามารถนำไปใช้ทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ กระบวนการ และกลยุทธ์การสื่อสาร ภายใต้ภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชีย กรณีศึกษา: แอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ได้แก่

ตาราง 1: กระบวนการการสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE

กระบวนการการสื่อสาร	Keyword/ประเด็นสำคัญ	ตัวอย่างข้อความที่ปรากฏ
1. การระบุและประเมินปัญหา	วิเคราะห์สาเหตุ, ระบบ Direct Debit, ผลกระทบต่อธุรกรรม, ชื่อเสียงบริษัท	“AirAsia MOVE ได้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ระบุว่าวิกฤตนี้เกิดจากระบบ Direct Debit ซึ่งไม่มีระบบคืนเงินอัตโนมัติ ส่งผลกระทบต่อธุรกรรมของลูกค้าจำนวนมาก โดยประเมินผลกระทบต่อทั้งลูกค้าและชื่อเสียงของบริษัท เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไข”
2. การแจ้งเตือนและติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว	ช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง, การส่งอีเมล, SMS, โทรศัพท์, Push Notification	“ทีมงานดำเนินการแจ้งเตือนลูกค้าผ่านหลายช่องทาง ได้แก่ การส่งอีเมล 7,276 ฉบับ ข้อความ SMS 12,983 ข้อความ การแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน 6,100 ครั้ง การโทรติดต่อลูกค้า 6,048 สาย”
3. การให้ข้อมูลและคำแนะนำที่ชัดเจน	คำแนะนำ, ขั้นตอนการคืนเงิน, กรอบเวลา, ข้อมูลธนาคาร	“ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการคืนเงินอย่างละเอียด โดยลูกค้าสามารถดำเนินการคืนเงินได้ด้วยตัวเองผ่านฟอร์มข้อมูลธนาคารที่ส่งถึงทางอีเมล ระบุกรอบเวลาชัดเจนว่า ลูกค้าจะได้รับเงินคืนภายใน 7 วันทำการ หลังจากให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง”

ตาราง 1: กระบวนการการสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE (ต่อ)

กระบวนการการสื่อสาร	Keyword/ประเด็นสำคัญ	ตัวอย่างข้อความที่ปรากฏ
4. การตอบสนองต่อความกังวลของลูกค้า	ความปลอดภัยของข้อมูล, ช่องทางช่วยเหลือ, Chat Bot, ความไว้วางใจ	“จากความคิดเห็นของลูกค้าที่กังวลเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว AirAsia MOVE ดำเนินมาตรการเพิ่มปุ่มช่วยเหลือในระบบ AskBo ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารแบบแชทบอท (Chat Bot) เพื่อรองรับและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ต้องการทำรายการคืนเงินด้วยตนเอง”
5. การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง	การติดตามผล, การติดต่อกับลูกค้า, การคืนเงินผ่านช่องทางที่กำหนด	“มีการติดตามผลการคืนเงินอย่างใกล้ชิดและพยายามติดต่อกับลูกค้าที่ไม่ได้ส่งข้อมูลบัญชีธนาคารหลังแจ้งเตือนหลายครั้ง โดยลูกค้าที่ไม่ตอบกลับภายในระยะเวลาที่กำหนด จะได้รับการคืนเงินผ่านช่องทางที่กำหนด”
6. การปรับปรุงกระบวนการในอนาคต	ยกเลิก Direct Debit, เพิ่ม e-wallet, ระบบคืนเงินอัตโนมัติ	“บริษัทได้ตัดสินใจยกเลิก Direct Debit และเพิ่ม e-wallet เช่น BigPay ที่มีระบบคืนเงินอัตโนมัติ ลดความเสี่ยงในการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ”

1. มีการระบุ และประเมินปัญหา โดย AirAsia MOVE ได้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ระบุว่าวิกฤตนี้เกิดจากระบบ Direct Debit ซึ่งไม่มีระบบคืนเงินอัตโนมัติ ส่งผลกระทบต่อธุรกรรมของลูกค้าจำนวนมาก โดยประเมินผลกระทบต่อทั้งลูกค้าและชื่อเสียงของบริษัท เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการแก้ไข

2. การแจ้งเตือนและติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว ทีมงานดำเนินการแจ้งเตือนลูกค้าผ่าน หลายช่องทาง ได้แก่ การส่งอีเมล (7,276 ฉบับ) ข้อความ SMS (12,983 ข้อความ) การแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน (6,100 ครั้ง) การโทรติดต่อลูกค้า (6,048 สาย) และการใช้ช่องทางหลากหลายช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

3. การให้ข้อมูลและคำแนะนำที่ชัดเจน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการคืนเงินอย่างละเอียด โดยลูกค้าสามารถดำเนินการคืนเงินได้ด้วยตัวเองผ่านฟอร์มข้อมูลธนาคารที่ส่งถึงทางอีเมล ระบุกรอบเวลาชัดเจนว่า ลูกค้าจะได้รับเงินคืนภายใน 7 วันทำการ หลังจากให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้อง

4. การตอบสนองต่อความกังวลของลูกค้า จากความคิดเห็นของลูกค้าที่กังวลเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลส่วนตัว AirAsia MOVE ดำเนินมาตรการ เพิ่มปุ่มช่วยเหลือในระบบ AskBo ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารแบบแชทบอท (Chat Bot) เพื่อรองรับและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่ต้องการทำรายการคืนเงินด้วยตนเอง เพียงกรอกข้อมูลบัญชีธนาคาร เพื่อให้ลูกค้าดำเนินการคืนเงินได้โดยตรง ยืนยันมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล และเน้นสร้างความไว้วางใจผ่านช่องทางสื่อสารที่ปลอดภัย

5. การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามผลการคืนเงินอย่างใกล้ชิด และพยายามติดต่อกับลูกค้าที่ไม่ได้ส่งข้อมูลบัญชีธนาคารหลังแจ้งเตือนหลายครั้ง โดยลูกค้าที่ไม่ตอบกลับภายในระยะเวลาที่กำหนด จะได้รับการคืนเงินผ่านช่องทางที่กำหนด

6. การปรับปรุงกระบวนการในอนาคตยกเลิกการใช้ Direct Debit ในธุรกรรมที่ไม่มีระบบคืนเงินอัตโนมัติ รวมถึงการเพิ่มตัวเลือกการชำระเงินผ่าน e-wallet เช่น BigPay ซึ่งมีระบบคืนเงินอัตโนมัติ ลดความเสี่ยงในการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ



ABOUT US HOME LANGUAGES BUSINESSES STORIES INVESTORS SUSTAINABILITY MEDIA KIT OPERATIONAL STATISTICS

## AirAsia MOVE Refund Plan for 7,276 Customers Who Failed to Book, Increasing Efforts to Contact Customers Who Did Not Return Account Details to Complete Refund Process

December 13, 2024



**AirAsia MOVE**, an OTA (online travel agent) platform in the ASEAN region and the official online travel agent of AirAsia, has intensified its efforts to reach out to 7,276 affected customers whose account information has not yet been submitted to track their account information and complete the refund process. Customers will receive refunds within 7 working days after the company receives correct and complete account information from the customer.

As part of these measures to date, **AirAsia MOVE**'s customer service team has sent a total of 7,276 email alerts, **12,983 SMS alerts**, **6,100 in-app notifications** and **6,048 phone calls to affected customers**. As a result, **2,103 customers have responded with their bank account details**. Of these, **1,703 customers have received their refunds** and another **400 are still undergoing further account verification**.

\*Cancellations are possible, although they are rare for digital transactions. However, at AirAsia MOVE, we are committed to minimizing this possibility. All failed bookings **via credit**, debit, and e-wallet are automatically refunded, providing a seamless and convenient refund experience. However, the current unsuccessful

ภาพที่ 2: AirAsia MOVE Refund Plan for 7,276 Customers Who Failed to Book, Increasing Efforts to Contact Customers Who Did Not Return Account Details to Complete Refund Process  
(AirAsia MOVE Communications, 2024)

### กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE

กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE เน้นการ ตอบสนองอย่าง “รวดเร็ว ชัดเจน และ โปร่งใส” เพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ให้กับลูกค้า ไว้ในระยะยาว

ตาราง 2: กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE

กลยุทธ์	รายละเอียด	เป้าหมาย	ตัวอย่างการดำเนินการ
การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Rapid Response)	การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อเข้าถึงลูกค้าได้ทันที ลดความล่าช้าและป้องกันความเข้าใจผิด	สร้างความมั่นใจและลดผลกระทบจากวิกฤต	ส่งอีเมล 7,276 ฉบับ, SMS 12,983 ข้อความ, การโทร 6,048 สาย
การยอมรับผิดและแสดงความรับผิดชอบ (Apology and Responsibility)	ยอมรับความผิดพลาดและแจ้งให้ทราบถึงมาตรการแก้ไขพร้อมแนวทางปฏิบัติ	สร้างความไว้วางใจและภาพลักษณ์ที่โปร่งใส	แถลงการณ์ยอมรับข้อผิดพลาดและให้คำมั่นสัญญาในการคืนเงินผ่านช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการของสายการบิน
การให้ข้อมูลที่ชัดเจน (Clarify)	ชี้แจงสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไขอย่างละเอียด เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน	เพิ่มความเชื่อมั่น ลดความสับสน และความไม่พอใจของลูกค้า	ให้ข้อมูลขั้นตอนการคืนเงินพร้อมกรอบเวลา 7 วันทำการหลังข้อมูลครบถ้วน
กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยี AI ในการสื่อสาร (AI-Assisted Communication)	สร้างการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way communication) และเพิ่มพีเจอร์ช่วยเหลือเพื่อความสะดวกและปลอดภัย	ลดความกังวล และเสริมความมั่นใจในบริการ	ใช้ AskBo ระบบ AI แชทบอทของ Air Asia ที่สามารถช่วยให้ลูกค้าสามารถดำเนินการติดต่อคืนเงินได้ด้วยตนเอง

กลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE ในกรณีแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านแผนการคืนเงิน (Refund Plan) การยอมรับผิด (Apology) และแสดงความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างโปร่งใส โดย AirAsia MOVE ได้ให้ข้อมูลที่ชัดเจน (Clarify) เกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไขที่บริษัทดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในองค์กรและรักษาความไว้วางใจจากลูกค้า

อีกหนึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญคือการสื่อสารเชิงรุก ผ่านการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น อีเมล ข้อความ SMS การแจ้งเตือนผ่านแอปพลิเคชัน และการโทรศัพท์ เพื่อเข้าถึงลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและลดความล่าช้า รวมถึงลดโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดในการดำเนินการ นอกจากนี้ AirAsia MOVE ยังมุ่งเน้นสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า โดยดำเนินมาตรการเสริมความปลอดภัยในระบบ เช่น การเปิดตัวพีเจอร์ช่วยเหลือนระบบ AskBo ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถดำเนินการคืนเงินได้อย่างปลอดภัยด้วยตนเอง

ในระยะยาว AirAsia MOVE ได้วางแผนปรับปรุงบริการเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยยกเลิกวิธีการชำระเงินที่มีความเสี่ยง เช่น Direct Debit และเพิ่มทางเลือกการชำระเงินแบบใหม่ที่มีระบบคืนเงินอัตโนมัติ เช่น e-wallet อย่าง BigPay ซึ่งได้รับความนิยมในภูมิภาค นอกจากนี้ บริษัทยังเปิดรับความคิดเห็นจากลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงประสบการณ์การใช้งาน และมุ่งเน้นการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรและลูกค้า

กลยุทธ์เหล่านี้ไม่เพียงช่วยให้ AirAsia MOVE สามารถแก้ไขวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในฐานะบริษัทที่มุ่งมั่นในการสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า พร้อมทั้งวางรากฐานการจัดการภาวะวิกฤตที่มั่นคงสำหรับอนาคต

## อภิปรายผลและสรุป

จากผลการวิจัยที่ได้แสดงถึงกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารในภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE สามารถเห็นได้ว่าองค์กรได้ใช้แนวทางการจัดการที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ โดยเฉพาะในกรณีการสำรองที่นั่งไม่สำเร็จผ่านแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจของลูกค้า AirAsia MOVE ได้ดำเนินกระบวนการสื่อสารอย่างรวดเร็ว ชัดเจน และโปร่งใส เพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว

การสื่อสารที่รวดเร็วและใช้ช่องทางที่หลากหลาย เช่น อีเมล ข้อความ SMS การแจ้งเตือนในแอปพลิเคชัน และการโทรศัพท์ ทำให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างทั่วถึง การแจ้งเตือนและให้ข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการคืนเงินช่วยลดความสับสนและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการกับวิกฤต นอกจากนี้ การสร้างความมั่นใจผ่านมาตรการเสริมความปลอดภัยในระบบ เช่น การเพิ่มพีเจอร์ AskBo เพื่อให้ลูกค้าดำเนินการคืนเงินได้อย่างปลอดภัยด้วยตนเอง ยังช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในองค์กรอีกด้วย

ในด้านของกลยุทธ์การสื่อสาร AirAsia MOVE เลือกใช้แนวทางการยอมรับและแสดงความรับผิดชอบอย่างเปิดเผย พร้อมทั้งสื่อสารแนวทางแก้ไขปัญหอย่างโปร่งใส รวมถึงการใช้กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Rapid Response) โดยการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น อีเมล ข้อความ SMS และการโทรศัพท์ เพื่อเข้าถึงลูกค้าได้ทันที ลดความล่าช้าและป้องกันความเข้าใจผิด นอกจากนี้ ยังมีกลยุทธ์การยอมรับและแสดง

ความรับผิดชอบ (Apology and Responsibility) โดยการแถลงยอมรับข้อผิดพลาดผ่านช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการของสายการบิน พร้อมแจ้งมาตรการแก้ไขปัญหอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ AirAsia MOVE ยังใช้กลยุทธ์การให้ข้อมูลที่ชัดเจน (Clarify) โดยการชี้แจงสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไขอย่างละเอียด เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการคืนเงินพร้อมระยะเวลา 7 วันทำการ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น ลดความสับสนและความไม่พอใจของลูกค้า อีกทั้งยังมีกลยุทธ์การใช้เทคโนโลยี AI ในการสื่อสาร (AI-Assisted Communication) เพื่อเสริมสร้างการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) และเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า เช่น การใช้ระบบแชทบอท AskBo ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถดำเนินการติดต่อคืนเงินได้ด้วยตนเองอย่างปลอดภัย

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการภาวะวิกฤตของ AirAsia MOVE ไม่เพียงช่วยแก้ไขปัญหได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยฟื้นฟูความเชื่อมั่นของลูกค้าในองค์กร และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในฐานะบริษัทที่ใส่ใจลูกค้าและให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในทุกกระบวนการ ทั้งนี้ การวางรากฐานที่มั่นคงในการจัดการภาวะวิกฤตจะช่วยให้ AirAsia MOVE สามารถรับมือกับสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

ผลการวิจัยเรื่องกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียในกรณีแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติได้ในหลายด้านดังต่อไปนี้

#### 1. การปรับปรุงกระบวนการจัดการภาวะวิกฤตในองค์กร

องค์กรสามารถนำแนวทางที่ AirAsia MOVE ใช้ในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ชัดเจน และโปร่งใส มาประยุกต์ใช้เป็นต้นแบบในการจัดการวิกฤตในอนาคต โดยเฉพาะการระบุปัญหาอย่างเป็นระบบ การแจ้งเตือนที่ตรงประเด็น และการสื่อสารเชิงรุกเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาลุกลาม

#### 2. การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก

องค์กรธุรกิจโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการบินและบริการลูกค้าสามารถใช้กลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุกผ่านช่องทางหลากหลาย เช่น อีเมล ข้อความ SMS การแจ้งเตือนในแอปพลิเคชัน หรือการโทรศัพท์ เพื่อเข้าถึงลูกค้าในวงกว้างและลดโอกาสเกิดความเข้าใจผิด

#### 3. การเสริมความมั่นใจให้กับลูกค้า

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการเน้นสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าผ่านมาตรการที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาพีเจอาร์ช่วยเหลือผ่านแชทบอท หรือการเน้นย้ำมาตรการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล ช่วยลดความกังวลของลูกค้าใน

ภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรอื่นสามารถนำแนวทางนี้ไปปรับใช้เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและองค์กร

#### 4. การวางแผนระยะยาวเพื่อป้องกันวิกฤต

AirAsia MOVE แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการในระยะยาว เช่น การยกเลิกระบบที่มีความเสี่ยงสูงและเพิ่มทางเลือกที่ปลอดภัยมากขึ้น เช่น ระบบคืนเงินอัตโนมัติผ่าน e-wallet องค์กรอื่นสามารถเรียนรู้จากกรณีนี้เพื่อวางแผนพัฒนาบริการที่ลดความเสี่ยงในการเกิดวิกฤตซ้ำ

#### 5. การกำหนดมาตรฐานการจัดการภาวะวิกฤตในอุตสาหกรรม

ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นกรณีศึกษาในการพัฒนามาตรฐานการจัดการวิกฤตสำหรับอุตสาหกรรมการบิน โดยเน้นการตอบสนองเชิงรุก การสื่อสารที่โปร่งใส และการให้ข้อมูลที่ครบถ้วนแก่ลูกค้า

#### 6. การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการวิกฤต

องค์กรสามารถนำกระบวนการและกลยุทธ์ที่ระบุในงานวิจัยไปใช้เป็นเนื้อหาในการฝึกอบรมบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการจัดการภาวะวิกฤต เพื่อเพิ่มทักษะในการประเมินสถานการณ์ การสื่อสารกับลูกค้า และการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยนี้มีประโยชน์ในการช่วยเสริมสร้างความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤตและการสื่อสารขององค์กรในหลากหลายอุตสาหกรรม อีกทั้งยังเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถพัฒนากลยุทธ์เชิงรุกเพื่อรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมั่นใจและยั่งยืน

### ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวินิจฉัยเรื่องกระบวนการและกลยุทธ์การสื่อสารภาวะวิกฤตของสายการบินไทยแอร์เอเชียในกรณีแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE มีข้อจำกัดบางประการดังนี้

1. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ได้มาจากการวิเคราะห์บริบท ซึ่งอาจไม่ได้ครอบคลุมมุมมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น ลูกค้ากลุ่มที่ไม่ได้ตอบสนองต่อการติดต่อของ AirAsia MOVE หรือกลุ่มที่ไม่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากวิกฤต ดังนั้น ผลการวิจัยอาจสะท้อนเฉพาะมุมมองของกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนร่วมในกระบวนการสื่อสาร

2. การศึกษาครอบคลุมเหตุการณ์ในช่วงเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจไม่สะท้อนถึงผลกระทบหรือการพัฒนากลยุทธ์ในระยะยาวของ AirAsia MOVE เช่น ความสำเร็จของมาตรการป้องกันวิกฤตในอนาคตหรือการปรับปรุงกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังการวิจัย

3. งานวิจัยนี้มุ่งเน้นเฉพาะกรณีศึกษาของสายการบินไทยแอร์เอเชีย และแอปพลิเคชัน AirAsia MOVE ซึ่งอาจมีลักษณะเฉพาะตัวในเชิงโครงสร้างองค์กร และการดำเนินธุรกิจ ข้อเสนอแนะที่ได้ อาจไม่สามารถนำไปใช้กับองค์กรอื่นหรืออุตสาหกรรมที่มีลักษณะแตกต่างกันได้โดยตรง

4. เนื่องจากบางข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการวิกฤต เช่น การตัดสินใจในระดับผู้บริหาร หรือแผนการปฏิบัติงานภายใน อาจเป็นข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้โดยสมบูรณ์ ส่งผลให้การวิเคราะห์อาจขาดรายละเอียดในบางประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์เชิงลึก

5. งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ซึ่งเน้นการตีความข้อมูลจากมุมมองของนักวิจัย วิธีการดังกล่าวอาจมีข้อจำกัดในด้านการแปลผลที่อาจแตกต่างกันไปตามประสบการณ์หรือความเข้าใจของผู้วิจัย

## เอกสารอ้างอิง

- ทิพวรรณ กุลวานนท์. (2552). *ส่วนประสมการตลาดและพฤติกรรมบริการรับบริการสายการบินไทยแอร์เอเชีย เส้นทางบินหาดใหญ่-กรุงเทพ* [การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. STOU IR at Sukhothai Thammathirat Open University. <https://ir.stou.ac.th/bitstream/123456789/9565/1/127305.pdf>
- ปณณวัชร พิชัยบวรภัสร์. (2560). *กลยุทธ์การจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤติในยุคดิจิทัล กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจการบินและบริการ : สายการบินยูไนเต็ด แอร์ไลน์สายการบินแอร์เอเชีย และสายการบินนกแอร์* [การศึกษาค้นคว้าอิสระ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. DSpace at Bangkok University. [http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/2883/3/pannavach\\_pich.pdf](http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/2883/3/pannavach_pich.pdf)
- อีชอชี่ข่าว: อีช้อ. (2567, ธันวาคม 1). “ผีแตก” สายการบินชื่อดังโกงค่าตัว เปิดจองโปรระบบตัดเงิน สุดท้ายบอกจองไม่สำเร็จแถมไม่คืนเงินผู้เสียหายเป็นแสนคน [Status Update]. Facebook. <https://www.facebook.com/share/p/1BLCfCMXdU/?>
- AirAsia MOVE Communications. (2024, February 29). *AirAsia MOVE has partnered with HTS to announce a new collaboration aimed at providing a more comprehensive fintech service.* AirAsia. <https://newsroom.airasia.com/news/2024/2/29/airasia-move-hts-fintech-movexhopper-th>
- CAAT NEWS. (2024, December 14). *CAAT, Consumer Protection Board, calls Air Asia Move to follow up on passenger refund progress.* CAAT. <https://www.caat.or.th/th/archives/91730>
- Coombs, W. T & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 10(2), 123-137.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding.* Sage.