



แนวทางการเป็นผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต

Government Leadership in Crisis Communication : Principles and Practices

รุจินันท์ เอื้อพิทักษ์สกุล. คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา.

กิตติคุณ คำชาย. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

Rujinan Euapitaksakul. School of Business and Communication Arts, University of Phayao.

Kittikun Khakhai. Office of the Public Sector Development Commission.

E-mail: rujinan.eu@up.ac.th, doctorkittikun@gmail.com

Received: 7 February 2025; Revised: 17 March 2025; Accepted: 19 March 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเป็นผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต ด้วยบริบทของโลกยุคใหม่ หลายประเทศเผชิญกับเหตุการณ์เกิดขึ้นโดยคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้ ไม่แน่นอน มีความซับซ้อนเข้าใจยาก (Bani World) โดยที่ผ่านมามีประเทศไทยต้องเผชิญกับเหตุการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 และอุทกภัยน้ำท่วมในหลายจังหวัด ส่งผลกระทบรุนแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน หน่วยงานภาครัฐทั้งผู้นำภาครัฐในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น จำเป็นต้องนำความรู้ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตมาประยุกต์ใช้ เพื่อการสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ประชาชน และบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น

การเป็นผู้นำภาครัฐเพื่อสื่อสารในภาวะวิกฤต ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการสถานการณ์ฉุกเฉิน เหตุการณ์วิกฤตในอนาคต เนื่องจากการช่วยเหลือคลี่คลายเหตุการณ์วิกฤตให้บรรเทาลง และยังสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้เงื่อนไขด้านเวลาที่ต้องดำเนินการสื่อสารอย่างรวดเร็ว บทความวิชาการ นี้ จึงอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำภาครัฐ ในการสื่อสารภาวะวิกฤตในหลายมิติ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของผู้นำในภาวะวิกฤต จริยธรรมของผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต การสื่อสารกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤต และการสื่อสารภาวะวิกฤตโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์

คำสำคัญ : ผู้นำภาครัฐ, การสื่อสารในภาวะวิกฤต

Abstract

This academic article aims to explore the role of government leadership in crisis communication within the context of the modern world. Many countries are facing events that are unpredictable, uncertain, complex, and difficult to comprehend (Bani World). In the past, Thailand has encountered the COVID-19 pandemic and severe flooding in several provinces, resulting in significant impacts on the economy, society, and citizens' livelihoods. Government agencies at the central, regional, and local levels must apply crisis communication strategies to foster understanding among the public and alleviate the effects of these crises.

Government leadership in crisis communication is a crucial factor in managing emergency situations and future crises, as it helps mitigate the crisis and meet the expectations of stakeholders, all while adhering to the time-sensitive nature of crisis communication. This article discusses various dimensions of government leadership in crisis communication, including the preparedness of leaders during crises, the ethics of government leadership in crisis communication, communication with the mass media during a crisis, and the utilization of social media for crisis communication.

Keywords: Government Leadership, Crisis Communication

บทนำ

บริบทของโลกปัจจุบันมีความไม่แน่นอนของสถานการณ์ต่าง ๆ คาดการณ์ได้ยาก และเกิดผลกระทบรุนแรงต่อเศรษฐกิจ สังคม และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน Jamais Cascio นักอนาคตวิทยาและนักพฤติกรรมศาสตร์ชาวอเมริกัน ได้ออกแบบกรอบแนวคิดที่เรียกว่า BANI World เพื่ออธิบายโลกยุคใหม่ขึ้น โดยเสนอแนวคิดที่ว่าโลกยุคใหม่มีหลายสิ่งแตกสลายได้ง่าย และเกิดผลกระทบวงกว้างทั่วโลก เป็นโลกที่เปราะบาง ไม่ยั่งยืน (Brittle) เต็มไปด้วยความกังวล ทั้งชีวิตส่วนตัว และการทำงาน (Anxious) ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นเส้นตรง หลายเหตุการณ์เกิดขึ้นแบบไม่มีใครคาดคิด ขาดตรรกะ (Nonlinear) และซับซ้อนเข้าใจยาก (Incomprehensible) (The Intelligence, 2024) ประเทศไทยก็เช่นเดียวกันที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในปี 2562 ถึงปี 2565 โดยได้เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโควิด-19 และในปี 2567 ก็เกิดอุทกภัยอุทกภัยน้ำท่วมในหลายพื้นที่ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ทำให้ต้องมีการดำเนินชีวิตแบบปกติใหม่ (New Normal) ขาดรายได้เลี้ยงชีพ สูญเสียชีวิต และทรัพย์สิน บทบาทของผู้นำภาครัฐจึงต้องเร่งดำเนินการสื่อสารสร้างความเข้าใจอันดีแก่ประชาชน เพื่อให้รับทราบถึงมาตรการ และการเยียวยา โดยการใช้การสื่อสารในภาวะวิกฤตดำเนินการอย่างเร่งด่วนภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดด้านเวลา

ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของภาครัฐขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้นำภาครัฐที่ดี จึงควรมีคุณสมบัติหลายประการด้วยกัน เช่น มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายประสบความสำเร็จ มีทักษะการเป็นนักกลยุทธ์สามารถออกแบบกลไก การดำเนินงาน โดยปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อม มีทักษะการเป็นนักประชาสัมพันธ์เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์ ตามภาระหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพสามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้ทุกกลุ่ม ตลอดจนต้องเรียนรู้การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐทันสมัย รวดเร็ว มีความน่าสนใจ ทำให้กลุ่มเป้าหมายติดตามอย่างต่อเนื่อง และต้องมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน คำนึงถึงคุณธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม (เสกสรรค์ สนวน ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสะอาด, 2561; อารีย์พันธ์ เจริญสุข, 2561; ศิริ รุ่งภัทรเสวต, 2566)

จะเห็นได้ว่าคุณสมบัติการเป็นผู้นำภาครัฐที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ทักษะการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการใช้เครื่องมือสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารภาวะวิกฤตได้ ทั้งนี้เมื่อเกิดภาวะวิกฤต หากผู้นำภาครัฐมีการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตอย่างรวดเร็ว ด้วยการสื่อสารที่ดี จะช่วยให้กลับสู่สถานการณ์ปกติได้อย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้าม หากขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ก็อาจส่งผลให้ปัญหาวิกฤตทวีความรุนแรง จนสร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์ และชื่อเสียงจนยากจะแก้ไข

การสื่อสารในภาวะวิกฤต จึงนับเป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้สถานการณ์คลี่คลาย และยังช่วยบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นได้ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวทางการเป็นผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤตในบริบทของโลกยุคใหม่ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของผู้นำภาครัฐในสถานการณ์วิกฤต จริยธรรมของผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต การสื่อสารกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤต และการสื่อสารภาวะวิกฤต โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์

การเตรียมความพร้อมของผู้นำภาครัฐในภาวะวิกฤต

การเตรียมความพร้อมของผู้นำภาครัฐในภาวะวิกฤต ควรเตรียมความพร้อมตั้งแต่ระยะก่อนภาวะวิกฤต จนถึงระยะหลังภาวะวิกฤต โดยต้องมีการเตรียมพร้อมทุกด้านทั้ง ผู้นำทีมงาน การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร และ ขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดทำแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้นำภาครัฐสามารถดำเนินการสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว เป็นระบบ เมื่อต้องเผชิญกับภาวะวิกฤต อาจกล่าวได้ว่าเป็นเอกสารเพื่อตอบสนองภาวะวิกฤต (Crisis Response Paper) โดยต้องระบุรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่

(1) แผนภาพจำลองสถานการณ์วิกฤต (Crisis Scenario Map) เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าหน่วยงานภาครัฐ มีความเสี่ยงในเรื่องใดบ้าง ที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤต โดยวิกฤตแต่ละประเภทจะส่งผลกระทบอย่างไร และระบุกลยุทธ์ที่ต้องใช้ในการสื่อสารเพื่อช่วยแก้ไขสถานการณ์วิกฤต (บุษบา สุธีธร, 2563) ตัวอย่างแผนภาพจำลองสถานการณ์วิกฤต เช่น ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนเงินดิจิทัล ซึ่งมีความเสี่ยงอาจไม่ได้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกคน ดังนั้นจึงควรมีการสื่อสารผ่านการใช้กลยุทธ์การสื่อสารโดยนำเสนอสารหรือเนื้อหาที่เป็นข้อเท็จจริงว่าจะมีการแบ่งระยะสนับสนุนเงินดิจิทัล 2 ระยะ โดยระยะแรกเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สะดวกลงทะเบียนรับเงินผ่านช่องทางออนไลน์ และระยะที่สองเป็นการสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายสะดวกรับเงินผ่านช่องทางออฟไลน์

(2) ประเภทของภาวะวิกฤต (Crisis Types) นักวิชาการจำนวนมากได้จัดประเภทของภาวะวิกฤตที่แตกต่างกัน เช่น จัดตามความสามารถในการรับมือ แบ่งเป็นภาวะวิกฤตประเภทป้องกันได้ (Preventable) และภาวะวิกฤตป้องกันไม่ได้ (Unpreventable) ซึ่งที่พบบ่อยเป็นเหตุการณ์ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หากจัดตามสาเหตุการกระทำ แบ่งเป็นภาวะวิกฤตแบบตั้งใจกระทำ (Intentional) และภาวะวิกฤตแบบไม่ตั้งใจกระทำ (Unintentional) และจัดตามระดับของความรับผิดชอบ แบ่งเป็นภาวะวิกฤตกลุ่มผู้เสียหาย (Victim Cluster) หมายถึง องค์กรเป็นผู้เสียหายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เช่น ชาวสื่อ ภัยธรรมชาติ เหตุการณ์รุนแรงในสถานที่ทำงาน ซึ่งภาวะวิกฤตประเภทนี้องค์กรมีระดับความรับผิดชอบระดับต่ำ ภาวะวิกฤตกลุ่มเหตุบังเอิญ (Accidental Cluster) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นโดยความไม่ตั้งใจขององค์กร อุบัติเหตุ ข้อล้มเหลวทางเทคนิค โดยองค์กรมีความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตระดับปานกลาง และภาวะวิกฤตกลุ่มป้องกันได้ (Preventable Cluster) เป็นภาวะวิกฤตที่เกิดจากความตั้งใจ การกระทำที่ผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error) ที่สามารถป้องกันได้ ซึ่งองค์กรมีความรับผิดชอบต่อภาวะวิกฤตระดับสูง (Coombs, 2007; Marsen, 2020) อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่าการจัดประเภทภาวะวิกฤตมีหลายประเภท ผู้นำภาครัฐจึงควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย รวมถึงควรมีการจัดทำหลักเกณฑ์ เพื่อพิจารณาว่าเหตุการณ์ใดเป็นภาวะวิกฤต หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ของหน่วยงานภาครัฐ เช่น หากเป็นภาวะวิกฤตเหตุการณ์ต้องเกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ไม่คาดคิด และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และความสามารถในการดำเนินการตามพันธกิจขององค์กร สร้างความประหลาดใจ หรือเกิดขึ้นนอกเหนือจากความคาดหมาย (Surprise) เป็นภาวะคุกคาม (Threat) และมีระยะเวลาในการตอบสนองต่อเหตุการณ์สั้น (Short Response Time)

(3) ขั้นตอนการดำเนินการภาวะวิกฤต เริ่มตั้งแต่ระยะก่อนภาวะวิกฤต (Pre - crisis Strategy) ระยะเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Event Crisis Stage) และระยะหลังภาวะวิกฤต (Post - Crisis Stage) (Coombs, 2012) โดยระบุถึงวิธีการดำเนินงานตอบสนอง ควบคุม ดูแลในแต่ละระยะ วิธีการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการภาวะวิกฤต การจัดลำดับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และการมอบหมายเจ้าหน้าที่ภาครัฐทุกภาคส่วน ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เข้ามาร่วมดำเนินการรับผิดชอบดำเนินงานในทุกขั้นตอน โดยมีการจัดรวบรวมรายชื่อ และที่อยู่ปัจจุบันของผู้แทนหน่วยงาน เพื่อการติดต่อในสถานการณ์วิกฤต รวมไปถึงการระบุกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่จะใช้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เพื่อควบคุมสถานการณ์วิกฤต ซึ่งในปัจจุบันได้ใช้กฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมสถานการณ์วิกฤตผ่านกฎหมายหลัก 3 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติกฎอัยการศึก พ.ศ. 2457 พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พ.ศ. 2551 (ยุทธพร อิศชัย, 2568) อย่างไรก็ตาม อาจต้องมีการพิจารณาระดับความรุนแรงของภาวะวิกฤตให้สอดคล้องกับการใช้กฎหมายที่บังคับใช้ เนื่องจากอาจเป็นการละเมิดหรือกระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชน ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยอยู่ระหว่างการร่างพระราชบัญญัติยกระดับการบริหารงานภาครัฐให้มีความทันสมัย ร่างกฎหมายฉบับนี้ เน้นการบริหารงานของภาครัฐเกี่ยวกับการออกกฎ ระเบียบ ให้มีความเหมาะสมกับความรุนแรงของภาวะวิกฤต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2566)

(4) กลยุทธ์ที่ใช้ในการสื่อสารภาวะวิกฤต ควรระบุให้ครอบคลุมทั้งกลยุทธ์ผู้ส่งสาร (Sender Strategy) กลยุทธ์สาร (Message Strategy) กลยุทธ์สื่อหรือช่องทางการสื่อสาร (Channel Strategy) และกลยุทธ์ผู้รับสาร (Receiver Strategy) เพื่อให้ผู้นำภาครัฐสามารถเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารได้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ เช่น กลยุทธ์การใช้สื่อสังคมออนไลน์ สื่ออินโฟกราฟิก ข่าวแจก (Press Release) กลยุทธ์การโน้มน้าวใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภวิทย์ ศรีเกษมสุข, 2562; วรทัย รวณิจ, 2565)

2.การระบุผู้นำภาครัฐหรือโฆษกในการสื่อสารภาวะวิกฤต และทีมงานที่เกี่ยวข้อง ภาครัฐควรมีการจัดตั้งผู้นำภาครัฐเพื่อปฏิบัติหน้าที่โฆษก และแต่งตั้งทีมงานในการสื่อสารภาวะวิกฤตไว้ล่วงหน้า โดยอาจเรียกว่า ทีมบริหารภาวะวิกฤต (Crisis Management Team) ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ (PR Lab, 2024) ทั้งนี้ได้รับมอบหมายให้เข้าร่วมทีมเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการสื่อสาร ต้องผ่านการคัดกรองความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพส่วนบุคคล เพื่อป้องกันการสื่อสารที่ทำให้ภาครัฐตกต่ำหรือเลวร้ายขึ้น เนื่องจากสถานการณ์วิกฤต กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องจะมีความเปราะบาง และอ่อนไหวต่อข้อมูลข่าวสารที่ตนได้รับมากกว่าในสถานการณ์ปกติ (บุษบา สุธีธร, 2563) จากงานวิจัยของ McGuire, Cunningham, Reynolds และ Smith (2020) พบว่า นายกรัฐมนตรีจาซินดา อาร์เดิร์น ประเทศนิวซีแลนด์ แสดงบทบาทการเป็นผู้นำภาครัฐในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ได้อย่างดีเยี่ยม โดยมีการสื่อสารที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อ การใช้สื่อที่หลากหลาย สื่อสารอย่างชัดเจน ต่อเนื่อง รวมทั้งการสร้างความมั่นใจให้กับประชาชน เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม

สำหรับการแต่งตั้งโฆษก เพื่อเป็นตัวแทนที่ทำหน้าที่สื่อสารกับสาธารณชน โดยปกติมักจะเป็นผู้บริหารขององค์กร ผู้นำหรือผู้บัญชาการสถานการณ์วิกฤตนั้น รวมถึงมีการกำหนดโฆษกหรือผู้ให้ข้อมูลสำรอง กรณีที่โฆษกหลักติดภารกิจ โดยผู้ที่ทำหน้าที่เป็นโฆษกในการสื่อสารภาวะวิกฤตจะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ Media Training เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการฝึกรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์วิกฤตนั้นได้อย่างเหมาะสม (รุจินันท์ เอื้อพิทักษ์สกุล, 2561) ซึ่งโฆษกมักจะมีเพียงบุคคลเดียวเพื่อป้องกันความสับสนของข้อมูล ที่สื่อสารออกไปยังสาธารณชน หากมีโฆษกหลายคนจะเสี่ยงต่อการเข้าใจสารไม่ตรงกัน จนอาจก่อให้เกิดความสับสน จนทำให้วิกฤตลุกลามบานปลายมากยิ่งขึ้น แต่ในบางสถานการณ์ หากมีความจำเป็นต้องใช้โฆษกมากกว่าหนึ่งคน ต้องมีการฝึกฝนการสื่อสาร และการตอบคำถาม ตลอดจนต้องเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นให้ตรงกัน เพื่อป้องกันการสื่อสารที่ไม่ตรงกันด้วย (Devlin, 2007)

อย่างไรก็ตาม สำหรับบริบทของสังคมไทยควรมีโฆษกสำรอง เนื่องจากในสถานการณ์วิกฤตหากผู้นำภาครัฐหรือโฆษกเป็นบุคคลเดียวกัน อาจต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการจัดการภาวะวิกฤตเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จนไม่มีเวลาสำหรับการแถลงข่าว ตอบคำถามกับสื่อมวลชน การมีโฆษกสำรองจะช่วยให้ผู้นำภาครัฐได้ใช้เวลาในการจัดการกับภาวะวิกฤตนั้น แต่ผู้ที่เป็นโฆษกสำรองควรได้รับการฝึกฝนในด้านการสื่อสารมาก่อน และต้องรับทราบข้อมูลชุดเดียวกันกับโฆษกหลักเพื่อจะได้สื่อสารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยผู้นำภาครัฐที่จะเป็นโฆษกในการสื่อสารภาวะวิกฤตควรจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ (Tench & Yeomans, 2009)

(1) ความใส่ใจ โฆษกควรแสดงออกถึงความกังวลและความใส่ใจในด้านผลกระทบที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์วิกฤตนั้นอย่างแท้จริง

(2) ความชัดเจน โฆษกต้องสื่อสารข้อมูลอย่างชัดเจน ตอบคำถามโดยสามารถให้รายละเอียดต่าง ๆ ในเหตุการณ์ได้ เพื่อที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสามารถเข้าใจในสิ่งที่โฆษกสื่อสารได้อย่างชัดเจน

(3) ความสามารถในการควบคุม โฆษกควรต้องมีความสามารถในการควบคุมสารที่สื่อออกไปในขณะที่สื่อสารกับสื่อมวลชน รวมถึงการควบคุมสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมในขณะที่สื่อสารได้เป็นอย่างดี

(4) ความมั่นใจ โฆษกควรมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ แต่ต้องไม่มั่นใจมากเกินไปจนอาจจะทำให้ดูเหมือนไม่สนใจปัญหาของสาธารณชน

(5) ความรู้ความสามารถ โฆษกควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทั้งความรู้ทั่วไปและความรู้แบบเฉพาะเจาะจง รวมถึงควรมีความเชี่ยวชาญกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเพียงพอ ตลอดจนควรมีทักษะในการสื่อสาร มีไหวพริบ และมีสติตลอดเวลา

3. การฝึกอบรมการสื่อสารภาวะวิกฤต ผู้นำภาครัฐที่จะปฏิบัติหน้าที่โฆษกในการสื่อสารควรได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรการสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยมีเนื้อหาการฝึกอบรม เช่น การรับรู้ประเภทของภาวะวิกฤต และผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นผ่านการจำลองเหตุการณ์วิกฤตเพื่อให้สามารถทดลองแก้ไขภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกสื่อสารกับสื่อและสาธารณชน (Media Training) (Seeger, 2006) การตัดสินใจต่อภาวะวิกฤตโดยใช้จริยธรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และการไม่เกี่ยวข้องกับการประโยชน์ทับซ้อนของผู้นำภาครัฐต่อการออกมาตรการ หรือการแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤต การฝึกทักษะการสื่อสารเมื่อต้องแถลงข่าวต่อสาธารณชน การฝึกสัมภาษณ์สื่อมวลชนโดยเน้นความชัดเจนของข้อความ ภาษาากาย การควบคุมอารมณ์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและการรับมือกับข้อมูลเท็จ

4. การเตรียมความพร้อมของช่องทางการสื่อสาร สำหรับติดตามสัญญาณภาวะวิกฤต (Signal detection) ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐได้จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูล และรับเรื่องราวร้องเรียนหลากหลายช่องทาง ได้แก่ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารภาครัฐ แพลตฟอร์มบริหารจัดการปัญหาเมือง (Traffy Fondue) และศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์หมายเลขโทรศัพท์ 1111 ช่องทางการสื่อสารเหล่านี้ ควรมีความพร้อมเพื่อติดตามสัญญาณภาวะวิกฤต ทั้งยังต้องเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเป็นภาวะวิกฤตตามมา อย่างไรก็ตามภาวะวิกฤตบางประเภทไม่สามารถควบคุมได้ มีระดับความรุนแรงสูง หน่วยงานภาครัฐอาจต้องมีการตั้งศูนย์บริหารภาวะวิกฤตเพิ่มเติม เช่น จัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์ไวรัสโควิด-19 เพื่อนำเสนอข้อเท็จจริง ป้องกันไม่ให้เกิดประชาชนหลงเชื่อข่าวปลอม ข่าวลวง การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารร่วม (Joint Information Center : JIC) เพื่อรวบรวมข้อมูลข่าวสารสำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์อุทกภัย และให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัย ซึ่งมีช่องทางการสื่อสารทั้งสถานีโทรทัศน์ วิทยุ และสื่อสังคมออนไลน์ (กรมประชาสัมพันธ์, 2567)

5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2567 - 2570 มีเป้าหมายให้เป็นรัฐบาลเปิด (Open Government) ซึ่งให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐในการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งนี้การพัฒนาระบบนิเวศรัฐบาลเปิด แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูล (Inform) การรับฟังความคิดเห็น (Consult) การเปิดเวทีให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (Involve) การสร้างความร่วมมือในการดำเนินการกับภาครัฐ (Collaborate) และการเสริมอำนาจและศักยภาพของประชาชนให้เข้มแข็ง (Empower) (Open Government in Thailand, 2024) ดังนั้นผู้นำภาครัฐจึงควรมีการสื่อสารกับประชาชนอย่างสม่ำเสมอระหว่างที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภาครัฐ เพื่อลดข้อขัดแย้งและปัญหาที่จะนำไปสู่ภาวะวิกฤต รวมถึงเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตประเภทที่ไม่สามารถป้องกันได้ เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือโรคระบาด เมื่อประชาชนมีส่วนร่วมกับภาครัฐ และได้รับการสื่อสารที่ต่อยุ่ก่อนหน้าแล้ว ย่อมเกิดความไว้วางใจ มีความความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เป็นผลให้การสื่อสารภาวะวิกฤตของผู้นำภาครัฐได้รับความร่วมมือ และบรรลุเป้าหมายของการสื่อสารได้ง่ายขึ้น

จริยธรรมของผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต

จริยธรรมของผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤตเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากช่วยให้ภาครัฐสามารถฟื้นฟูสถานการณ์วิกฤตได้ จริยธรรมสำคัญที่ผู้นำภาครัฐควรยึดถือ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารภาวะวิกฤต มีรายละเอียดดังนี้

1. ความโปร่งใส และการเปิดเผยข้อมูล (Transparency) ควรมีการสื่อสารข้อมูลอย่างเปิดเผย ให้ข้อมูลที่มีความชัดเจน และอธิบายถึงสาเหตุของการดำเนินงาน ข้อบกพร่อง ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Seeger, 2006; Wajahat, 2024) การชี้แจงโดยเปิดเผยข้อมูลนี้ สามารถสื่อสารด้วยการนำเสนอผ่านการแถลงการณ์ แถลงข่าว หรือใช้สื่อรูปแบบอื่น ๆ ได้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจได้ง่าย เช่น การจัดทำสื่ออินโฟกราฟิก การเล่าเรื่องด้วยข้อมูลโดยใช้แผนภูมิ การใช้วิดีโอ อย่างไรก็ตาม ควรมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ เช่น ไม่ควรเปิดเผยข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อเหยื่อ ไม่ควรเปิดเผยความคืบหน้าเหตุการณ์ระหว่างเกิดการก่อการร้าย ทั้งนี้ O'Malley (2025, as cited in Xu, J.H., 2025) ได้จำแนกประเภทข้อมูลที่มีความเสี่ยงในการสื่อสารภาวะวิกฤต ได้แก่ (1) ข้อมูลที่อาจเป็นอันตรายต่อความมั่นคงของชาติหรือกระทบต่อการสอบสวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจ (2) ข้อมูลที่ละเมิดสิทธิความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับของบุคคลโดยไม่จำเป็น (3) ข้อมูลที่อาจนำไปสู่การตีตรา หรือเลือกปฏิบัติต่อบุคคลหรือกลุ่มคนในสังคม และ (4) ข้อมูลที่เปิดเผยแล้วส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การแพร่กระจายของโรคเพิ่มขึ้น

2. การแสดงความรับผิดชอบ (Responsibility) และความสามารถในการรับผิดชอบ (Accountability) ความรับผิดชอบเป็นแนวคิดทางจริยธรรม หรือข้อผูกพันที่บุคคลมีต่อผู้อื่น ส่วนความสามารถในการรับผิดชอบ เป็นความพร้อม หรือความเต็มใจที่จะชี้แจง หรืออธิบายเกี่ยวกับการตัดสินใจ ความตั้งใจ และการกระทำของตน อาจกล่าวได้ว่า ความรับผิดชอบเป็นบทบาทหน้าที่ ส่วนความสามารถในการรับผิดชอบเป็นการได้รับข้อตำหนิหรือคำชมจากการกระทำ ผู้นำของภาครัฐถือว่ามีความรับผิดชอบหน้าที่เพื่อดำเนินงานที่เป็นประโยชน์กับประชาชนเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว หากเมื่อการปฏิบัติหน้าที่ เกิดความบกพร่องหรือถูกตำหนิ ย่อมต้องยอมรับข้อตำหนิจากประชาชน โดยต้องมีความเต็มใจที่จะกล่าวยอมรับผิด เพื่อสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Xu, J.H., 2025)

3. การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Empathy & Compassion) โดยต้องคำนึงถึงสภาพร่างกาย และสภาพจิตใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นลำดับแรก จากนั้นผู้นำภาครัฐ จึงควรรับฟังสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องการเพื่อนำมาทบทวนเป็นมาตรการหรือให้การเยียวยาต่อไป การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุความต้องการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและภาครัฐ นำมาสู่การแก้ไขภาวะวิกฤตให้คลี่คลายอย่างรวดเร็ว และไม่ให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง

4. การยึดหลักมนุษยธรรม และความเท่าเทียม (Humanity & Equality) ผู้นำภาครัฐต้องมีการสื่อสารภาวะวิกฤตโดยปฏิบัติกับกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม ทั้งในกลุ่มเปราะบาง เหลือ โดยไม่นำความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือประโยชน์ที่จะได้รับเข้ามาเกี่ยวข้อง

5. ความน่าเชื่อถือข้อมูล (Reliable Information) ในยุคปัจจุบันข้อมูลมีการแพร่กระจายไปได้อย่างรวดเร็ว และมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ จนบางครั้งเกิดการแบ่งแยกขั้วทางความคิดเห็น เนื่องจากเป็นปรากฏการณ์ที่เรียกว่าห้องแห่งเสียงสะท้อน (Echo Chamber) ซึ่งบุคคลจะได้รับข้อมูลเพียงด้านเดียวเมื่อเข้าชมแพลตฟอร์มที่รับชม (Polley, 2024) ดังนั้นผู้นำภาครัฐจึงควรรับฟังข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่เชื่อถือข้อมูลเพียงแหล่งเดียว และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ร่วมกับทีมงานบริหารภาวะวิกฤตก่อนที่จะดำเนินการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสื่อสารกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤต

เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต สื่อมวลชนถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ การให้ความร่วมมือกับสื่อมวลชนจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างยิ่ง เนื่องจากต้องมีการสื่อสารรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์วิกฤตนั้นไปยังประชาชนผ่านสื่อมวลชน และด้วยความกดดันเรื่องการทำงานที่ต้องแข่งขันกับเวลา สื่อมวลชนจึงต้องการข้อมูลอย่างรวดเร็ว หากสื่อมวลชนไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ก็จะมีภาระหาข้อมูลเอง ซึ่งองค์กรจะเสียโอกาสในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและแก้ไขความเข้าใจผิดของประชาชน ดังนั้นการสื่อสารกับสื่อมวลชนอย่างรวดเร็วจึงเป็นเรื่องสำคัญในการจัดการกับภาวะวิกฤต โดยในการเตรียมข้อมูลที่จะสื่อสารไปยังสื่อมวลชนจะต้องให้ความสำคัญกับความสนใจของสื่อมวลชน ที่มักจะสนใจประเด็นเกี่ยวกับการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การช่วยเหลือผู้เสียชีวิตหรือผู้ได้รับบาดเจ็บ ตลอดจนความเสียหายและสาเหตุของการเกิดภาวะวิกฤต และการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาหรือภาวะวิกฤตนั้น (ณัฐชุตตา วิจิตรจามรี, 2559)

Fearn-Banks (2011) กล่าวว่า สื่อมวลชนเป็นผู้นำเสนอข้อมูลข่าวสาร หากโฆษกในภาวะวิกฤตมีการปฏิบัติหรือใช้ถ้อยคำที่ทำให้สาธารณชนหรือสื่อมวลชนไม่พอใจ ก็สามารถทำให้ภาวะวิกฤตลุกลามได้เช่นกัน ดังนั้น สิ่งที่ต้องทำเมื่อมีการสื่อสารกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤต คือ 1) ฟังคำถามให้ครบถ้วนก่อน ตอบคำถามของสื่อมวลชน 2) ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ใช้ภาษาเทคนิค ภาษาเฉพาะวิชาชีพ หรือภาษาทางการแพทย์ 3) แสดงทัศนคติในเชิงบวก ตอบข้อเท็จจริง มีท่าทางสุภาพนอบน้อม มีความรับผิดชอบ รวมทั้งควรแสดงถึงการสำนึกผิดหรือแสดงความรู้สึกเสียใจต่อปัญหาที่เกิดขึ้น 4) เข้าใจงานของสื่อมวลชน เคารพกำหนดเส้นตายที่สื่อมวลชนต้องทำงานให้เสร็จ 5) มีความเข้าถึงง่ายและสุภาพ 6) ปฏิบัติกับสื่อมวลชนในฐานะเป็นพันธมิตรในการแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 7) เปิดเผยความจริงและซื่อสัตย์ การทำให้ไขว่เขวหรือการปกปิดข้อมูลแสดงให้เห็นว่ามีการโกหก ซึ่งจะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือเป็นอย่างมาก 8) สบสายตานักข่าวขณะให้สัมภาษณ์ 9) ดำเนินการตามแผนการสื่อสารที่ได้วางไว้

ส่วนสิ่งที่ไม่ควรทำเมื่อมีการสื่อสารกับสื่อมวลชนในภาวะวิกฤต คือ 1) อย่าแสดงความอ่อนแอ ด้วยการร้องไห้ แต่ให้แสดงความใส่ใจต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบด้วยความมุ่งมั่น ในการแก้ไขปัญหา 2) อย่าให้ข้อมูลที่มาจากการคาดเดา และไม่ทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3) อย่า แสดงความฉุนเฉียว ไม่ตอบโต้ด้วยอารมณ์ 4) อย่าให้ความสำคัญกับสื่อมวลชนจากสื่อใดสื่อหนึ่งโดยเฉพาะ ควร ให้ความสำคัญกับทุกสื่ออย่างเท่าเทียมกัน 5) อย่าคิดว่าข้อมูลที่สื่อสารออกไปยอดเยี่ยมจนนักข่าวไม่แก้ไขอีก 6) อย่าสวมแว่นตากันแดด เคี้ยวหมากฝรั่ง หรือสูบบุหรี่ขณะให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชน

ในภาวะวิกฤต การสื่อสารกับสื่อมวลชนเป็นสิ่งสำคัญ หากผู้นำภาครัฐ หรือโฆษกสามารถสื่อสารเกี่ยวกับ สถานการณ์วิกฤตให้แก่สื่อมวลชนได้อย่างชัดเจน สื่อมวลชนก็จะนำข้อมูลดังกล่าวถ่ายทอดไปยังสาธารณชนใน วงกว้าง ซึ่งจะช่วยให้ภาวะวิกฤตคลี่คลายลงอย่างรวดเร็ว

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารภาวะวิกฤต

การสื่อสารแบบไร้สายกลายเป็นแพลตฟอร์มในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งรวมไปถึงการส่ง ข้อมูลข่าวสาร (Castells, 2009) ยุคดิจิทัล ทำให้สื่อสังคมออนไลน์กลายเป็นช่องทางสำคัญที่ประชาชนทั่วไปใช้ ในการแสดงความคิดเห็นและแสดงความรู้สึกของตนเอง ดังนั้นสื่อสังคมออนไลน์ จึงเป็นประโยชน์ที่ทำให้ทราบ ความคิดเห็น ความรู้สึก ทศนคติ และปฏิกิริยาของประชาชน

สื่อสังคมออนไลน์ เป็นคำที่ใช้เรียกเครื่องมือสื่อสารทางออนไลน์รูปแบบหนึ่ง โดยมีลักษณะที่ต่างกัน แต่มีเป้าหมายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นกับผู้ใช้คนอื่น ๆ (Coombs, 2012) และสื่อสังคม ออนไลน์ ยังทำให้การสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น โดยมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การดำเนินงาน รวมทั้ง กลยุทธ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดการกับประเด็น และการสื่อสารในภาวะวิกฤต ที่ต้องอาศัยการสื่อสารที่ยอด เยี่ยมในรูปแบบของสื่อใหม่ (Breakenridge, 2012)

การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารภาวะวิกฤต จะช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และทำให้การสื่อสารเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายอย่างรวดเร็ว รวมถึงยังเป็นการสื่อสารสองทาง ที่ผู้รับสารสามารถตอบโต้กลับได้ และยังทำให้ ข้อมูลข่าวสารมีการแพร่กระจายไปในวงกว้าง เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์มีจุดเด่นที่ความรวดเร็วและการสื่อสาร แบบมีปฏิสัมพันธ์ ในขณะที่สื่อเดิมอย่างโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์มีข้อจำกัดในเรื่องความรวดเร็ว และเป็นการ สื่อสารทางเดียว ที่ผู้ส่งไม่อาจโต้ตอบกับผู้รับสารได้ทันที สำหรับสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook ไม่ได้เป็น เพียงแค่ช่องทางที่ใช้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น ในปัจจุบันยังเป็นช่องทางที่ไว้วางใจ ติตตาม มอนิเตอร์ข้อมูลดูว่าผู้บริโภคหรือสาธารณชนพูดถึงองค์กรอย่างไร เพราะหากเกิดเหตุการณ์วิกฤต จากการบอกรู้เกิดขึ้นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ข้อความเหล่านั้นจะถูกส่งต่อไปยังผู้อื่นอย่างรวดเร็ว จนลุกลาม บานปลายกลายเป็นวิกฤตร้ายแรงได้ (สมิทธิ บุญชุตินา และชนาภา หนูนา, 2560)

ไม่เพียงแต่สื่อสังคมออนไลน์จะถูกใช้ประโยชน์ในการป้องกันภาวะวิกฤตด้วยการติดตามดูความคิดเห็นและ ความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น สื่อสังคมออนไลน์ ยังถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารในภาวะวิกฤตด้วย เช่น ในสถานการณ์น้ำท่วมหลายภูมิภาคของไทยในปี 2567 กรมประชาสัมพันธ์ก็ได้มีการสื่อสารข้อมูลรายงานเหตุการณ์ น้ำท่วม การให้ความช่วยเหลือของภาครัฐ โดยประชาชนสามารถติดตามทาง X และเพจ Facebook : NBT CON-NEXT ซึ่งสอดคล้องกับการเปิดรับข่าวสารของประชาชนที่มักจะเปิดรับข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์

ถึงแม้ว่าสื่อสังคมออนไลน์จะมีหลากหลาย ที่ต่างมีข้อดีและมีลูกเล่นในการใช้งานที่ต่างกัน แต่สำหรับการสื่อสารในภาวะวิกฤต ที่นับว่าเป็นช่วงเวลาสำคัญที่องค์กรต้องรีบแก้ไขสถานการณ์อย่างรวดเร็ว นั้น ในต่างประเทศพบว่า สื่อสังคมออนไลน์อย่าง X เป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมจากนักสื่อสารเป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วยลดความตื่นตระหนกของเหตุการณ์วิกฤตไม่ให้ลุกลามได้ และสามารถตอบสนองต่อภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว (Van de Meer & Verhoeven, 2013)

ขณะที่สื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้ประโยชน์ในการสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤต สื่อสังคมออนไลน์เอง ก็ยังเป็นช่องทางแพร่กระจายข้อมูล หรือเหตุการณ์วิกฤตนั้นไปอย่างรวดเร็วด้วยเช่นกัน ด้วยคุณลักษณะของเครือข่ายสังคมออนไลน์ ที่เป็นเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ใช้งานอย่างเป็นอิสระและการสร้างสังคมที่สามารถขยายเครือข่ายได้ไม่จำกัด จึงทำให้เครือข่ายสังคมออนไลน์เกิดความหลากหลายของผู้ใช้งานที่เข้ามาใช้พื้นที่ได้โดยอิสระ รวดเร็ว สามารถแสดงอัตลักษณ์และปลดปล่อยตัวตนออกมาได้อย่างเต็มที่ (อัศวิน เนตรโพธิ์แก้ว, 2561) ดังนั้นในภาวะวิกฤตจึงควรต้องควบคุมการสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ ให้ยุติลงโดยเร็ว และต้องมีการสื่อสารอย่างระมัดระวัง เนื่องจากข่าวสารที่ถูกส่งต่อออกไปนั้น อาจถูกบิดเบือนจนทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจสร้างความเสียหายได้

Veil, Buehner และ Palenchar รวมถึง Norton (อ้างใน สมิตี บัญชิตมา และชนาภา หนูนา, 2560) กล่าวถึงหลักการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในภาวะวิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้นำในสถานการณ์วิกฤตไว้ว่า 1) กำหนดให้การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการจัดการกับภาวะวิกฤต 2) ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการตรวจสอบเหตุการณ์ หรือประเด็นที่น่ากังวลและมีความเสี่ยงต่อการเกิดวิกฤต 3) ใช้สื่อสังคมออนไลน์สื่อสารในขณะทำงานจัดการวิกฤต 4) จัดการข่าวลือและกำหนดช่องทางที่จะสื่อสารไปยังสาธารณชน โดยการกำหนดช่องทางการสื่อสารที่ดีที่สุดในภาวะวิกฤตคือ การใช้สื่อต่าง ๆ ทั้งออนไลน์ออฟไลน์ สื่อชุมชน และสื่อสังคมออนไลน์ร่วมกัน 5) ตอบคำถามทางสื่อสังคมออนไลน์ด้วยความซื่อสัตย์ โดยต้องรับฟังและตอบสนองต่อข้อความเชิงลบทางสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งตอบคำถามเพื่ออธิบายสถานการณ์ และสิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่ 6) ติดตามและแบ่งปันข้อมูลจากแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือ 7) เผื่อระวังการสนทนาบนสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กร 8) จำไว้ว่าสื่อสังคมออนไลน์ คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล ดังนั้นควรสนทนาด้วยความสุภาพ แสดงความจริงใจ ในการแก้ไขปัญหา 9) อัปเดตข้อมูลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ก่อนสื่ออื่น 10) ขอความช่วยเหลือในสิ่งที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์

จากการที่สื่อสังคมออนไลน์ได้เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตของประชาชนมากขึ้น ผู้นำภาครัฐในสถานการณ์วิกฤตจึงควรให้ความสำคัญในการสื่อสารภาวะวิกฤตผ่านสื่อดังกล่าว เนื่องจากเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ และสามารถตอบโต้มีปฏิสัมพันธ์กันได้เพราะเป็นการสื่อสารสองทาง รวมถึงมีค่าใช้จ่ายน้อยมาก จึงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการสื่อสารในภาวะวิกฤตได้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสื่อมวลชนจะเกิดคำถามและต้องการข้อมูลข่าวสารเป็นจำนวนมาก

บทสรุป

บริบทของโลกยุคใหม่หลายประเทศเผชิญกับเหตุการณ์เกิดขึ้น โดยไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ทำให้ภาครัฐมีบทบาทที่สำคัญในการสื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนเมื่อเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งแนวทางการเป็นผู้นำภาครัฐในการสื่อสารภาวะวิกฤต เริ่มจากการเตรียมความพร้อมของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำแผนการสื่อสารภาวะวิกฤต การระบุผู้นำภาครัฐ หรือโฆษกในการสื่อสารภาวะวิกฤตและทีมงานที่เกี่ยวข้อง

การฝึกอบรมการสื่อสารภาวะวิกฤต การเตรียมความพร้อมของช่องทางการสื่อสารสำหรับติดตามสัญญาณภาวะวิกฤต และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ผู้นำภาครัฐยังต้องมีจริยธรรมในการสื่อสารภาวะวิกฤต เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับสื่อมวลชน และการเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้ข้อมูล

บรรณานุกรม

- กรมประชาสัมพันธ์. (2567). 'จิราพร' ส่งถอดบทเรียนสื่อสารภาวะวิกฤต จากเหนือสู่ใต้ ตั้งศูนย์ JIC หนุนภารกิจ ศปช. เร่งสื่อสารช่วยเหลือน้ำท่วมภาคใต้. <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/39/iid/344421>.
- ณัฐชิตา วิจิตรจามรี. (2559). *หลักการประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุษบา สุธีธร. (2563). การบริหารการสื่อสารภาวะวิกฤตในโลกที่ผันผวนไม่ชัดเจน ซับซ้อนและคลุมเครือ. *วารสารนักบริหาร*, 40(2), 130-143.
- ภวินท์ ศรีเกษมสุข. (2562). *กลยุทธ์การสื่อสารในองค์กรในภาวะวิกฤตของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- ยุทธพร อิศรชัย. (2568). *การบริหารประเทศในสถานการณ์ฉุกเฉิน*. <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title.>
- รุจินันท์ เอื้อพิทักษ์สกุล. (2561). การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตขององค์กรธุรกิจด้านการบริการในประเทศไทย. *วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 11(1), 63-76.
- วรทัย ราวินิจ. (2565). การวิเคราะห์เนื้อหาการสื่อสารสุขภาพภายใต้ภาวะวิกฤตเกี่ยวกับโควิด-19 ของกรมควบคุมโรค. *วารสารนิเทศศาสตร์ปริทัศน์*, 26(2), 53-65.
- ศิริ รุ่งภัทรเสวต. (2566). ความรับผิดชอบ และคุณธรรมที่พึงประสงค์ของผู้นำองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาล. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 6(2), A160-A173.
- สมิทธิ์ บุญชุติมา และชนาภา หนูนา. (2560). *การสื่อสารในภาวะวิกฤต*. กรุงเทพฯ ฯ : 21 เซ็นจูรี.
- เสกสรรค์ สนาวา ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสอาด. (2561). คุณลักษณะของผู้นำองค์กรภาครัฐสมัยใหม่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 20(2), 399-411.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2566). *เปิดรับฟังความคิดเห็น (ร่าง) กฎหมายยกระดับการบริหารงานภาครัฐให้มีความทันสมัย*. <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=604927975142833&id=100068769080442&set=a.241526128149688>
- อัศวิน เนตรโพธิ์แก้ว. (2561). *สื่อสารศาสตร์ Mediumology หลักการ แนวคิด นวัตกรรม*. กรุงเทพฯ ฯ : เอดิชั่นเพรส โปรดักส์.
- อารีย์พันธ์ เจริญสุข. (2561). *แกะรอยผู้นำภาครัฐเพื่อก้าวสู่อนาคต 4.0*. <https://www.ftpi.or.th/2017/14104>.
- Breakenridge, D. K. (2012). *Social media and public relations: Eight new practices for the PR professional*. New Jersey : Pearson education.
- Castells, M. (2009). *Communication Power*. UK : Oxford.

- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate reputation review*, 10, 163-176.
- Coombs, W. T. (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing and responding*. (3th ed). Thousand Oaks, California : Sage.
- Devlin, E. S. (2007). *Crisis management planning and execution*. Florida: Auerbach Publication.
- Fearn-Banks, K. (2011). *Crisis communications: A Casebook Approach*. (4th ed). New York: Routledge,
- Marsen, S. (2020). Navigating crisis: The role of communication in organizational crisis. *International Journal of Business Communication*, 57(2), 163-175.
- McGuire, D., Cunningham, E. A. J., Reynolds, K., & Smith, M. G. (2020). Beating the virus: An examination of the crisis communication approach taken by New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern during the Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 361-379.
- Open Government in Thailand. (2024). *Open Government in Thailand*. Office of the Public Sector Development Commission. Bangkok.
- Polley, K. (2024). *Seven Ethical Dilemmas Reshaping Crisis Communication in the Digital Age*. <https://www.linkedin.com/pulse/seven-ethical-dilemmas>
- PR Lab. (2024). *Crisis Communications Plan In 10 Steps To handle any crisis*. <https://prlab.co/blog/crisis-communications-plan-in-10-steps/>
- Seeger, M. W. (2006). Best practices in crisis communication: An expert panel process. *Journal of applied communication research*, 34(3), 232-244.
- Tench, R., & Yeomans, Y. (2009). *Exploring public relations*. (2nd ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- The Intelligence. (2024). *What Are VUCA and BANI World? How Are They Similar or Different?* <https://intsharing.co/2024/03/19/vuca>.
- Van de Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, P. (2013). Public framing organizational crisis situations : Social media versus news media. *Public Relations Review*, 39, 229 -331.
- Wajahat, M. A. (2024). Social Media and its Impact on Non-Verbal Communication. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(3), 1-10.
- Xu, J.H. (2025). *Ethics in Crisis Management*. <https://archive.pagecentertraining.psu.edu/public-relations-ethics/ethics-in-crisis-management/>