

การจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต กรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ  
จากผลกระทบการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19)\*  
CRISIS COMMUNICATION MANAGEMENT: THE CASE OF SISAKET RAJAPHAT  
UNIVERSITY FROM THE IMPACT OF THE CORONA VIRUS COVID-19 EPIDEMIC



ปรารธนา มะลิไทย, วิทยุช จำรัสพันธ์  
Prathana Malithai, Viyouth Chamraspanth  
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ  
Sisaket Rajabhat University  
Corresponding Author E-mail: Viycha@kku.ac.th

## บทคัดย่อ

ภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงไปของการศึกษาจากรูปแบบการศึกษาทั่วไป ไปสู่ทางเลือกและการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตแบบใหม่ องค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินวิถีชีวิตได้ตามปกติ ทั้งนี้จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นแนวคิดการจัดการในภาวะวิกฤต เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับเป็นกลยุทธ์หรือเทคนิคที่สามารถป้องกันหรือแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ได้ ซึ่งแนวคิดการจัดการในภาวะวิกฤตประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต และระยะช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะ อย่างไรก็ตามหากองค์กรมีการเตรียมความพร้อมหรือมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนปัญหาและรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยง และความสูญเสียที่องค์กรอาจจะได้รับจากการเกิดวิกฤต นอกจากนี้การสื่อสารในภาวะวิกฤต ก็เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องด้วยการสื่อสารเป็นกระบวนการที่ช่วยลดช่องว่างด้านข้อมูลข่าวสาร ช่วยลดความคลุมเครือไม่แน่นอน และช่วยเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในระหว่างการเกิดภาวะวิกฤต ทั้งนี้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ได้มีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายนั้นต่างมีข้อดีและข้อจำกัดด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้นเมื่อวิกฤตเกิดขึ้นขององค์กร ประยุกต์ใช้แนวคิดด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จะช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นได้น้อยลงหรือเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

**คำสำคัญ:** การจัดการ; การสื่อสาร; ไวรัสโคโรนา (COVID-19)

---

\*Received November 25, 2021; Revised February 27, 2022; Accepted March 1, 2022

## Abstract

The coronavirus disease 2019 (COVID-2019) clearly reflected changes in conventional education system (ECS). That was, it transformed to alternatives and related changes to which organizations must adapt themselves to live an ordinary new normal. Regarding the overall situation, the concept of crisis management was essential for developing strategies or techniques that was able to prevent and ameliorate possible immediate effects. The concept of crisis management was composed of three stages: pre-crisis, crisis-event and post-crisis. Organizations, if ready, were able to identify problems early so that they could effectively handle difficulties and reduce losses which organizations might encounter. What was more, crisis communication was also a fundamental idea as it was the process which reduced gaps of information received and ambiguities, including foster mutual understanding during the crisis. During the pandemic of COVID-19, Sisaket Rajabhat University adopted varieties of communication forms in accordance with current and real-time situations. Making use of various communication forms indeed had both advantages and drawbacks. Once the crisis happened to come around, the proper application of crisis management most suited the situation helped organizations damage as less as possible.

**Keywords:** Management; Communication; Coronavirus (COVID-19)

## บทนำ

การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ถูกค้นพบครั้งแรกเมื่อประมาณ ค.ศ. 1960 เป็นกลุ่มไวรัสที่ก่อให้เกิดอาการป่วยเช่นเดียวกับโรคไขหวัดทั่วไป ซึ่งไม่ได้มีอาการรุนแรงมาก ในช่วงเดือนธันวาคม 2561 ได้มีการพบพัฒนาการของไวรัสชนิดดังกล่าวเป็นสายพันธุ์ใหม่ ซึ่งแตกต่างจากที่เคยพบ โดยผู้ที่ได้รับเชื้อจะมีอาการทั่วไปเกี่ยวกับระบบทางเดินหายใจ ในกรณีที่อาการรุนแรงมากอาจก่อให้เกิดภาวะแทรกซ้อนหรืออาจเสียชีวิตได้ ทั้งนี้ได้พบการแพร่กระจายของไวรัสดังกล่าวเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2562 (กรมควบคุมโรค, 2563) ที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยบริเวณที่พบผู้ป่วยมากที่สุดและเป็นการคาดการณ์ว่าเป็นแหล่งแพร่กระจายของเชื้อโรคจากตลาดอาหารทะเลและสัตว์ป่า (พจน์ ใจชาญสุขกิจ, 2563) จากนั้นเชื้อไวรัสดังกล่าวได้แพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วไปในหลายพื้นที่ของสาธารณรัฐประชาชนจีน และอีกหลายประเทศทั่วโลก วันที่ 11 มีนาคม 2563 องค์การอนามัยโลกประกาศโรค COVID-19 ระบาดใหญ่ (Pandemic) มีจำนวนผู้ป่วย และผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากอย่างรวดเร็ว (กรมควบคุมโรค, 2563)

จากเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ถือได้ว่าเป็นภาวะวิกฤตอีกรูปแบบหนึ่งที่จะต้องได้รับการจัดการองค์กรเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบที่รุนแรงในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้จากเหตุการณ์ดังกล่าวนำไปสู่ความรุนแรงของการแพร่ระบาดจนเข้าสู่ภาวะวิกฤต (Crisis) ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่มีองค์กรใดปรารถนาจะให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นล้วนนำมาซึ่งสิ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง จนกระทั่งนำไปสู่อาจหลุดจากวงโคจรขององค์กรได้ตามแนวคิดของ Covello V. (1995) ได้ให้ความหมาย “ภาวะวิกฤต” ไว้ว่า เป็นสถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่จำเป็นต้องเข้าจัดการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น หรือวิกฤตทางด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า ทั้งนี้เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นแล้วสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องตระหนัก คือ การจัดการด้านการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกันกับสมาชิกในองค์กรถึงแนวทางการจัดการกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร นอกจากนี้สถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐและสถาบันการศึกษาเอกชนต่างๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาอย่างทันที่ รวมทั้งเป็นองค์กรในการสร้างความตระหนักรู้และการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ประเทศไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ระลอกแรกได้ในลำดับต้น ๆ ของโลก ซึ่งการปรับตัวขององค์กรต่างๆ นั้นได้สอดคล้องตามทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) ที่ได้กล่าวว่า แนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับสภาพข้อเท็จจริงด้วยแนวคิดที่ว่าทางเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้วิธีการบริหารแบบใดในสถานการณ์นั้น ๆ

ทั้งนี้หลักคิดพื้นฐานของการบริหารเชิงสถานการณ์นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ ในการเลือกรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด ยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์ มีผลกระทบซึ่งกันและกัน คือมุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งนี้สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและแรงจูงใจ ในขณะที่บางที่อาจต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์กรเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในเดือนธันวาคม 2563 ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการการเรียนของสถาบันการศึกษาทุกระดับเป็นอย่างมากยิ่ง ทั้งนี้

สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วโลก ล้วนมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเป็นการสื่อสารในการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ โดยสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นประเทศแรกที่มีประกาศหยุดกิจกรรมการเรียนการสอนที่โรงเรียน และมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ ครู อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา ใช้หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ในส่วนของสหรัฐอเมริกาได้มีการเริ่มปิดโรงเรียน เพื่อเป็นการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา รวมทั้งมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เช่น Harvard University ก็ได้มีการประกาศที่จะให้มีการจัดการเรียนการสอนเสมือนจริง (Virtual Education) นอกจากนี้ยังมีมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งในสหรัฐอเมริกาที่ได้มีการเตรียมการใช้การจัดการเรียนการสอนรูปแบบดังกล่าวเช่นเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้จากทางไกล

มหาวิทยาลัยในประเทศไทยจำนวนหลายแห่ง ได้มีการประกาศการจัดการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อในทุกภาคส่วนอย่างรวดเร็ว ซึ่งหนึ่งในภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง คือ สถาบันการศึกษาที่จะต้องมีการนำเทคโนโลยีการใช้เป็นรูปแบบการสื่อสารในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินต่อไปได้ตามวัตถุประสงค์การผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานหลักสูตรของมหาวิทยาลัย

ในเดือนธันวาคม 2563 สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้สถาบันการศึกษาหลายแห่งประสบกับวิกฤตในการจัดการเรียนการสอนที่มีข้อจำกัดทั้งทางด้านทรัพยากรการบริหารจัดการ และการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกัน จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดการจัดการเรียนการสอนทั้งในระดับอุดมศึกษา และมีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เปิดการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นบริหาร อนุบาลและประถมศึกษา ล้วนได้รับผลกระทบเกี่ยวกับด้านการจัดการเรียนการสอน และการดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆ เป็นจำนวนมาก กล่าวคือ ระยะเวลาของการระบาดหนักของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาของเปิดภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2563 และเป็นไตรมาสแรก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ส่งผลทั้งในส่วนของการจัดการเรียนการสอนที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นออนไลน์ทั้งหมด ในขณะที่นักเรียนโรงเรียนสาธิตระดับชั้นบริหารนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ได้มีการออกแบบสื่อเรียนรู้เพื่อให้เหมาะสมกับช่วงวัยของนักเรียน รวมทั้งในส่วนการจัดการกิจกรรมโครงการบริการวิชาการต่างๆ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ จากสภาพและปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ได้ใช้แนวคิดการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Management) โดยการออกประกาศเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) (ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ฉบับที่ 5, 2564) ซึ่งได้มีการให้คณะต่างๆ จัดให้มีการเรียนการสอนแบบผสมผสาน โดยเน้นการจัดการ

เรียนรู้แบบออนไลน์หรือด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา เว้นแต่มีกรณีจำเป็นที่ต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบอื่น ซึ่งจะต้องให้อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อย่างเคร่งครัด ซึ่งทำให้การจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมีการปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่เป็นการจัดการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ ทั้งนี้จากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนเดิมมาเป็นรูปแบบการสอนออนไลน์นั้นได้ส่งผลกระทบต่อ “ผู้สอน” และ “ผู้เรียน” ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดนั้นเป็น ช่วงเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีจุดเริ่มต้นเมื่อมีสัญญาณบอกถึงภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยได้มีการประเมินสถานการณ์ด้วยความรอบคอบและตัดสินใจเลือกวิธีแก้ไขสถานการณ์ให้เหมาะสม คือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการทำงานในองค์กรเป็นรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และเมื่อพิจารณาในส่วนของผลกระทบที่เกิดขึ้นสำหรับบุคลากรและนักศึกษา รวมทั้งความคุ้นชินในรูปแบบการสอนออนไลน์ของแต่ละบุคคลที่มีไม่เท่ากันจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ในเนื้อหาบทเรียนระหว่าง “ผู้สอน” และ “ผู้เรียน” ที่ลดน้อยลง ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียนของผู้เรียนรวมทั้งผลสัมฤทธิ์ในการวัดและประเมินผลการเรียน

### แนวคิดการจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management)

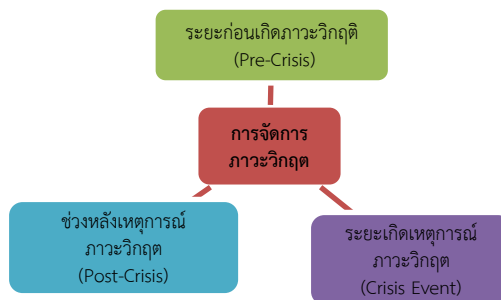
จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่เกิดขึ้นทั่วโลกล้วนได้รับผลกระทบทุกภาคส่วนทั้งองค์กรภาครัฐ และองค์กรภาคเอกชน ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ มีประสบการณ์และแนวทางในการแก้ไขปัญหาไว้หลากหลายรูปแบบ แต่ทั้งนี้ในการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในแต่ละระลอกนั้นมีสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ส่งผลให้บ่อยครั้งที่สถานการณ์บางสถานการณ์ไม่สามารถแก้ไขโดยเครื่องมือหรือประสบการณ์ได้อย่างฉับพลัน ทั้งนี้องค์กรต่างๆ ต้องอาศัยทักษะและกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งการจัดการ (Management) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ เนื่องจากแต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีคนเข้ามาทำงานจำนวนมาก หลากหลายระดับ หลากหลายตำแหน่ง ซึ่งคนในองค์กรก็ต่างมีความแตกต่างกันในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ โดย Drucker P. (1965) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยผ่านบุคคลอื่น นอกจากนี้ Edwin B. (1970) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ คือ ตัวบุคคล และหน้าที่การทำงาน เพื่อรวมเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schneider B. (2013) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการ คือการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์กร โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจ

ขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกล่าวได้ว่าการจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) องค์กรควรมีกระบวนการจัดการด้านการสื่อสารและบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร และระหว่างองค์กรต่างๆ รวมทั้งการระบุนำที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการในภาวะวิกฤตพัฒนาขึ้นจากการจัดการในภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ (Emergency and Disaster Management) ซึ่ง Kurt P. (1977) กล่าวว่า การจัดการภาวะวิกฤต คือ การเตรียมการและการนำกลยุทธ์หรือเทคนิคต่างๆ ที่สามารถป้องกันหรือแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อองค์กร ทั้งนี้จะเห็นได้ชัดว่าปรากฏการณ์ของสถานการณ์วิกฤตจะถูกเชื่อมโยงกับแนวคิดของ Slaikeu K.(1984) ในที่ได้กล่าวถึงลักษณะที่จะบ่งชี้ว่าสถานการณ์ใดกำลังอยู่ในภาวะวิกฤต ดังนี้

1. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน ทันทีทันใด แตกต่างไปจากเหตุการณ์ปกติ
2. เหตุการณ์ซึ่งมีลักษณะฉุกเฉิน มีผลกระทบกระเทือนต่อสภาพร่างกายและจิตใจ จำเป็นที่จะต้องมีการแก้ไขอย่างเฉียบพลันอย่างเป็นขั้นตอน
3. เหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อประชาชน อันเนื่องมาจากเป็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขหรือดำเนินการต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบอย่างทันท่วงที เมื่อเกิดภาวะวิกฤตขึ้นจะส่งผลโดยตรงต่อครอบครัวของผู้เสียหายสูงหรือต่ำได้
4. เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดอันตรายและผลกระทบต่อผู้เสียหายในระดับสูงหรือต่ำได้ รวมทั้งเป็นภาวะที่ผิดหวังรุนแรงชั่วขณะและไม่สามารถจัดระเบียบใดๆ ได้

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดการจัดการวิกฤตตามวงจรชีวิตของภาวะวิกฤต (Crisis Life Management) โดยการพัฒนารอบแนวคิดของ Coombs W. (2010) ที่ได้แบ่งการจัดการภาวะวิกฤตออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้



ภาพที่ 1 การจัดการภาวะวิกฤต  
ที่มา: ปรับปรุงจาก Coombs W. (2010)

จากภาพที่ 1 การจัดการภาวะวิกฤต ตามแนวคิดของ Coombs W. (2010) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis) ซึ่งในช่วงระยะเวลาดังกล่าววิกฤตยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นระยะที่องค์กรเริ่มเห็นถึงประเด็นปัญหาที่อาจจะกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ และองค์กรสามารถจัดการกับปัญหาได้ โดยไม่ลุกลามได้ในช่วงนี้ และควรมีการจัดทำแผนการเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตในกรณีไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การค้นพบสัญญาณเตือน (Signal Detection) ภาวะวิกฤตส่วนใหญ่จะมีการปรากฏขึ้นของสัญญาณเตือนต่างๆ ก่อนเกิดจริงเสมอ หากมีการจัดการอย่างถูกต้องแล้วก็อาจหลีกเลี่ยงวิกฤตนั้นได้ ดังนั้นเมื่อพบสัญญาณเตือนก็ควรรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ได้มากที่สุดแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

1.2 การป้องกัน (Prevention) จะเป็นการดำเนินการต่างๆ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นการจัดการประเด็น (Issue Management) ที่เป็นการจัดการกับปัญหาที่ค้นพบก่อนที่จะกลายเป็นภาวะวิกฤต (Risk Aversion) ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นการกำจัดหรือลดระดับความเสี่ยง

1.3 การเตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นขั้นตอนที่องค์กรต้องมีการจัดเตรียมการรองรับภาวะวิกฤตพร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดผู้ที่เป็นโฆษก (Spoke Person) และวางโครงสร้างการสื่อสารในสถานการณ์ภาวะวิกฤต เพื่อสามารถช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้แก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที

2. ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีจุดเริ่มต้นเมื่อมีสัญญาณบอกถึงภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้ว และเมื่อพิจารณาแล้วว่าภาวะวิกฤตได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว องค์กรจะต้องประเมินสถานการณ์ด้วยความรอบคอบและตัดสินใจเลือกวิธีแก้ไขสถานการณ์ที่เหมาะสม สำหรับระยะเหตุการณ์ภาวะวิกฤตนี้จะประกอบด้วย 2 ระยะย่อย ดังนี้

2.1 การรับรู้ถึงภาวะวิกฤต (Crisis Recognition) บุคลากรภายในองค์กรมีการรับรู้ถึงภาวะวิกฤตที่กำลังเกิดขึ้นและองค์กรต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งคอยควบคุมไม่ให้ขยายความรุนแรงมากขึ้น

2.2 การควบคุมภาวะวิกฤต (Crisis Containment) เป็นช่วงที่องค์กรเข้าไปแก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตไม่ให้ลุกลามสร้างความเสียหายที่เกิดขึ้น รวมทั้งองค์กรต้องทำการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงความรับผิดชอบขององค์กรและแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยแผนการเตรียมการรับมือกับภาวะวิกฤตที่องค์กรเตรียมไว้ล่วงหน้าช่วยแก้ไขสถานการณ์ให้กลับสู่ปกติได้เร็วขึ้น

3. ช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-Crisis) เป็นช่วงที่ได้แก้ไขสถานการณ์ภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปเรียบร้อยแล้ว องค์กรควรประเมินผลสิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤต เพื่อนำไปสู่การพิจารณาค้นหากระบวนการจัดการหรือกำหนดมาตรฐานการรองรับกับการ

เปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดภาวะวิกฤต ซึ่งเป็นระยะเวลาที่องค์กรมีระบบการจัดการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดีจะสามารถพลิกวิกฤตนี้ให้เป็นโอกาสให้แก่องค์กรได้

ทั้งนี้การจัดการภาวะวิกฤตที่มีประสิทธิภาพควรรวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติขององค์กร เนื่องจากการจัดการวิกฤต (Crisis Management) ไม่ได้เป็นเพียงการพัฒนาหรือการวางแผนการจัดการภาวะวิกฤตและไม่ใช่เพียงการบริหารการปฏิบัติงาน เพื่อนำแผนงานนั้นไปใช้ในระหว่างภาวะวิกฤต หากแต่เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมต่างๆ อย่างเหมาะสมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่อง (ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์, 2559) โดย Coombs W. (2007) กล่าวว่า การจัดการภาวะวิกฤตควรจะเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำอยู่เป็นประจำของพนักงานหลายๆ คนในองค์กร ไม่ใช่เพียงงานพิเศษที่ทำเพียงชั่วคราว เนื่องจากในและวันของการทำงานบุคลากรขององค์กรสามารถดำเนินการบางสิ่งบางอย่าง เพื่อปรับปรุงการเตรียมการป้องกัน และการตอบสนองต่อภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรให้ดียิ่งขึ้นได้อยู่เสมอ หากองค์กรมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างละเอียดอยู่เสมอจะพบสัญญาณบางประการที่แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงในการเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งหากองค์กรปรับตัวทันและสามารถจัดการได้อย่างถูกต้องแล้วก็จะช่วยลดผลกระทบและความเสียหายได้ไม่มากนักด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวผู้เขียนเห็นว่าภาวะวิกฤตสามารถเกิดขึ้นได้ทุกช่วงขณะในการปฏิบัติหรือการดำเนินงานที่ขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อย่างไรก็ตามหากองค์กรมีการเตรียมความพร้อมหรือมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น จะช่วยให้องค์กรสามารถคาดคะเนปัญหาและรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยง ความเสียหาย ความสูญเสียที่องค์กรอาจจะได้รับจากการเกิดวิกฤต

### แนวคิดการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication)

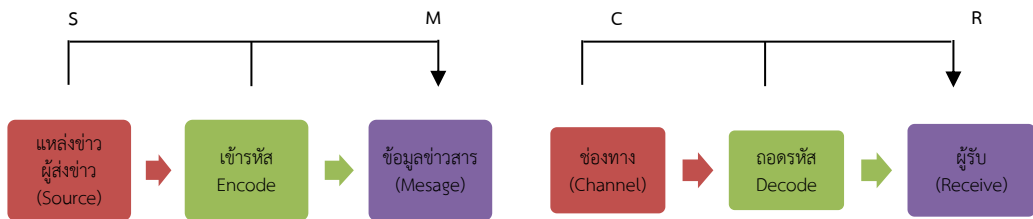
บทบาทด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต คือ การแยกเรื่องข่าวลือออกแล้วมุ่งเน้นไปที่ข้อมูลข้อเท็จจริงขององค์กรที่ต้องการสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และไปยังสาธารณะ ดังนั้นการสื่อสารในภาวะวิกฤตจึงเป็นการสื่อสารที่ผู้เชี่ยวชาญพยายามที่จะให้ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้บุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสาธารณะชนเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อความผาสุกในเวลาที่มีอยู่จำกัด (ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์, 2559) ดังนั้นความเข้าใจในรูปแบบของวิกฤตว่ามีขั้นตอนของการเกิดเป็นอย่างไรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สามารถคาดคะเนปัญหาและรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการสื่อสารขององค์กรในภาวะวิกฤต วิรัช ลภีรัตนกุล (2562) กล่าวว่า การสื่อสารในภาวะวิกฤต คือ กลยุทธ์และนโยบายที่องค์กรใช้ในการเผยแพร่กระจายข่าวสาร (Distributing Information) ด้วยการใช้การสื่อสารประชาสัมพันธ์สู่สาธารณะชน เมื่อการดำเนินงานขององค์กรต้องเกี่ยวข้องกับสถานการณ์วิกฤตและมีผลกระทบต่อสาธารณะชน และยังระบุว่าการบริหารภาวะวิกฤตใน



สถานการณ์อุดมคติพึงมีการดำเนินการสื่อสารสำคัญ 2 ประการ คือ เพิ่มพูนความสัมพันธ์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาเกี่ยวข้อง (Stakeholder) และเพิ่มพูนความช่วยเหลือร่วมมือกัน (Collaboration) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเกี่ยวข้อง (Stakeholder) นอกจากนี้ โอนมา กลิ่นเจริญ (2558) ได้อธิบายความหมายของการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤตว่ามีความครอบคลุมเรื่องของการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารและการดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต ซึ่งถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารภาวะวิกฤต แต่ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือศรัทธาขององค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเมื่อมีเหตุการณ์วิกฤตเกิดขึ้นสถานะของวิกฤตนั้นไม่ได้อยู่ที่ตัวเหตุการณ์ที่เกิด แต่อยู่ที่ความคิดของบุคคลที่ว่าเกิดอะไรขึ้น ดังนั้นการบริหารจัดการวิกฤตให้เป็นผลสำเร็จโดยที่สามารถรักษาภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือศรัทธาขององค์กรไว้ให้ได้ จึงจำเป็นต้องเข้าใจยอมรับธรรมชาติของวิกฤตที่ว่า Perception is Reality คือ ความคิดเห็นของผู้คนสำคัญกว่าข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เจ้าหน้าที่ด้านข้อมูลข่าวสาร และประชาสัมพันธ์รวมถึงผู้บริหารองค์กรต้องสามารถระบุได้ว่าเมื่อเกิดวิกฤตขึ้นนั้นกลุ่มเป้าหมายคิดเห็นหรือเข้าใจอย่างไรแล้วจึงสามารถวางแผนบริหารจัดการเพื่อคลี่คลายวิกฤตให้บรรลุลจุดมุ่งหมายได้

แนวความคิดเกี่ยวกับ บองค์ ความรู้ ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ได้มีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลก่อให้เกิดข้อค้นพบและหลักปฏิบัติที่มีประโยชน์มากมาย ทั้งนี้เมื่อกล่าวถึงภาวะวิกฤตแล้วจะพบแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวคิดที่ควบคู่กันเสมอ คือ การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management) และการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) สำหรับบทความวิชาการฉบับนี้ได้ศึกษาในประเด็นของการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการสื่อสารได้เข้าไปอยู่ในทุกส่วนของกระบวนการจัดการในภาวะวิกฤต ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารภายในองค์กรระหว่างผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ หรือการสื่อสารภายนอกองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารเป็นกระบวนการที่ช่วยเติมเต็มช่องว่างทางด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Gap) ช่วยลดความคลุมเครือไม่แน่นอน (Uncertainty) ช่วยเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) รวมไปถึงช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพอันดี (Good Relationship) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Coombs W. (2010) ที่กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นส่วนประกอบที่สำคัญและจำเป็นในทุกๆ ขั้นตอนของการจัดการภาวะวิกฤต”

การสื่อสาร (Communication) โดยทั่วไปจะมีประสิทธิผลมากที่สุดก็ต่อเมื่อองค์ประกอบทุกองค์ประกอบมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยองค์ประกอบการสื่อสารที่สำคัญประกอบด้วย 1) แหล่งข่าว (Source) 2) ข่าวสาร (Message) 3) ผู้รับ (Receiver) 4) ช่องทางข่าวสาร (Channel) 5) สมฤทธิ์ผล (Effect) และ 6) สิ่งรบกวน (Noise) ซึ่งองค์ประกอบการสื่อสารเหล่านี้ใช้ในการศึกษาการสื่อสารในภาวะวิกฤตได้เช่นกัน ทั้งนี้สามารถแสดงแผนภาพเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบดังภาพที่ 2 ดังนี้



## ภาพที่ 2 องค์ประกอบของการสื่อสาร

ที่มา: ปรับปรุงจาก ชลทิพย์ พุนศิริวงศ์ (2559)

จากแผนภาพองค์ประกอบของการสื่อสารข้างต้นนั้น การแสดงทิศทางของลูกศรชี้มักเริ่มจากผู้ส่งสารไปยังสารและถึงผู้รับสาร ลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการค้นคว้าเกี่ยวกับผลของการสื่อสาร คือ ศึกษาว่าสารจากผู้ส่งสารมีผลอย่างไรต่อผู้รับสาร (Message Audience) หรืออาจตั้งเป็นคำถามว่า “อะไรคือผลของการสื่อสาร” ถ้าหากมีการพิจารณาจากวิธีการของการใช้การสื่อสารลูกศรที่แสดงกระบวนการสื่อสารจะเปลี่ยนทิศทางชี้ตรงกันข้าม โดยย้อนกลับจากผู้รับสารไปยังสาร ดังนั้นในฐานะของประชาชนจึงควรถูกพิจารณาในฐานะของผู้ใช้ชื่อว่า “ประชาชนจะสื่อสารอย่างไร” ดังนั้นแล้วในช่วงภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) เป็นภาวะที่ผู้คนที่ต้องการข้อมูลข่าวสารเพื่อลดความวิตกกังวล ความคลางแคลงใจ และความไม่ปลอดภัยต่อตนเอง กรณีการเกิดวิกฤตการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้น การจัดการด้านการสื่อสารในฐานะผู้บริหารองค์กรซึ่งมีบทบาทในการเป็นผู้ส่งสารนั้น จะต้องทำการวางแผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต ซึ่งอาจกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญตามแนวคิดของ Bruce H. (1996) ที่ได้กล่าวถึงการวางแผนการสื่อสารว่าควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การกำหนดผู้รับสารเป้าหมาย การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้อย่างไร และการกำหนดเนื้อหาสาระที่จะสื่อสาร หากผู้บริหารสามารถดำเนินการวางแผน การคิด และการตัดสินใจเพื่อดำเนินการในการจัดการด้านการสื่อสารที่ครบตามองค์ประกอบดังกล่าวแล้วจะสามารถลดความรุนแรงของวิกฤตได้ไม่มากนัก

ในสภาวะที่องค์กรกำลังเผชิญวิกฤตนั้น “การสื่อสารในภาวะวิกฤต” (Crisis Communication) มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาวิธีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในระหว่างที่เกิดภาวะวิกฤตอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนในระยะยาวจะเป็นการลดผลกระทบต่างๆ อันอาจเกิดขึ้นจากภาวะวิกฤต การสร้างการสื่อสารอย่างรวดเร็วกับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์เป็นพื้นฐานช่วยยกระดับความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือขององค์กร อีกทั้งสาร (Message) ที่ส่งออกไปนั้นควรมีความเหมาะสมตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ซึ่งจุดสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ

ความสม่ำเสมอของสารที่ส่งออกไปจะต้องไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่วิธีการที่ส่งอาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากองค์ประกอบของการสื่อสาร ตามแนวคิดของชลทิพย์ พูลศิริวงศ์ (2559) แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของการสื่อสารที่จะต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในกระบวนการต่างๆ ที่เป็นส่วนประกอบเกี่ยวข้องกัน เพื่อนำไปสู่การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้เขียนจึงเห็นว่าหากองค์ประกอบของการสื่อสารในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไม่ความสัมพันธ์กันนั้นอาจนำไปสู่การรับข้อมูลข่าวสารที่ผิดพลาด ซึ่งจะเกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ผู้เขียนเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะนำไปสู่การเตรียมความพร้อมเพื่อการเผชิญ รวมทั้งแนวทางสำหรับการแก้ไขภาวะวิกฤตจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) คือ ทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารเกี่ยวกับ “การสื่อสารในภาวะวิกฤต” (Crisis Communication) กล่าวคือ หากผู้บริหารองค์กรมีวิธีการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่สามารถลดความวิตกกังวล สร้างการรับรู้ร่วมกันระหว่างผู้ส่งสาร (Sender) กับผู้รับสาร (Receiver) ที่มีประสิทธิผล จะมาสามารถลดความรุนแรงของวิกฤตที่กำลังเผชิญ และเกิดความเสียหายต่อองค์กรน้อยที่สุด

### การจัดการด้านการสื่อสารมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

จากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้ส่งผลกระทบต่อผู้เรียนมากกว่า 1.5 พันล้านคนทั่วโลก ในส่วนของประเทศไทยสถานการณ์การแพร่ระบาดเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาปิดภาคเรียนของสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สิริพร อินทสนธิ, 2563) ในส่วนของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาหลายแห่งยังมีการเปิดการเรียนการสอนตามปกติ อย่างไรก็ตามแม้ว่ายังมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งที่มีการจัดการเรียนการสอนปกติ แต่รูปแบบของการจัดการเรียนการสอนนั้นได้เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบปกติที่เรียนในห้องเรียน (On Site) เป็นการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ (Online) ผ่านโปรแกรมต่างๆ เช่น Zoom Cloud Meeting, Google Hangout Meet, Facebook Live เป็นต้น เพื่อให้เป็นไปตามมาตรการควบคุมการแพร่กระจายเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ภายใต้สถานการณ์ภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุข มหาวิทยาลัยในประเทศไทยหลายได้มีการประกาศการจัดการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้หากในอนาคตหนึ่งก็เป็นการสร้างอัตราเร่งในการปฏิรูปการศึกษา ในประเด็นของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ในช่วงระยะเวลาก่อนเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้น มหาวิทยาลัยได้มีการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนตามปกติ กล่าวคือ เป็นรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ผู้สอน (Instructor) และผู้เรียน (Student) สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ อย่างทันท่วงที ซึ่งเป็นการสื่อสารระบบสองทาง (Two-way Communication) เป็นการ

ติดต่อสื่อสารที่ผู้รับสาร (ผู้เรียน) มีการตอบสนอง และมีปฏิริยาป้อนกลับไปยังผู้ส่งสาร (ผู้สอน) สามารถโต้ตอบ ปรีกษาหารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ ทั้งนี้ในรูปแบบการสื่อสารสำหรับการจัดการการเรียนการสอนรูปแบบปกตินี้ได้สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติ 5 ประการ ที่ประกอบด้วย 1) คุณธรรมจริยธรรม 2) ความรู้ 3) ทักษะทางปัญญา 4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และ 5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้การวัดและการประเมินผลก็สามารถวัดและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ในช่วงเดือนธันวาคม 2563 ได้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ระลอกที่สาม ที่ได้ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบปกติที่มีการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้ (On Site) จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมหาวิทยาลัยได้มีการสื่อสารโดยการออกประกาศเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) (ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ฉบับที่ 5, 2563) ซึ่งได้มีการให้คณะจัดให้มีการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยเน้นการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์หรือด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา เว้นแต่มีกรณีจำเป็นที่ต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบอื่น ซึ่งจะต้องให้อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสม แต่ทั้งนี้ต้องปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) อย่างเคร่งครัด ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานตามที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนการสอนแบบถ่ายทอดสดออนไลน์ 2) การจัดการเรียนการสอนแบบบันทึกการสอนล่วงหน้า 3) การจัดการเรียนการสอนรูปแบบอื่นที่ไม่มีการรวมกลุ่มกันในชั้นเรียน เช่น การมอบหมายงาน (assignment) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านกรณีศึกษา (case study) การทำรายงาน (report) รวมไปถึงการมอบหมายงานในรูปแบบอื่นที่สามารถวัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในรายวิชา 4) การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ ซึ่งในการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการใดๆ นั้นอาจารย์ผู้สอนจะต้องมีการชี้แจงถึงวิธีการปรับการเรียนการสอน วิธีการสอน การวัดและการประเมินผล การใช้เครื่องในการสอน รวมทั้งแจ้งวิธีการสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนให้ทราบอย่างชัดเจน

จากการสื่อสารในภาวะวิกฤตของมหาวิทยาลัยในการออกประกาศเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้นส่งผลให้บุคลากรและนักศึกษา ได้ตระหนักในการเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ ซึ่งภาพสะท้อน (feedback) ที่แสดงให้เห็นถึงการตระหนักต่อประเด็นดังกล่าวคือ คณะ สำนัก ในมหาวิทยาลัยได้มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการเตรียมความพร้อมใช้ระบบการสื่อสารแบบออนไลน์ เช่น Zoom Cloud Meeting และ Google Hangout

Meet นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้มีการอนุมัติงบประมาณในการจัดซื้อ License Zoom เพื่อเป็นช่องทางของการสื่อสารรูปแบบหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ทั้งนี้จากรูปแบบการสื่อสารที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยที่ปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ทั้งระบบ โดยมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้กับการเรียนการสอนนั้น ได้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาที่เป็นภาคปฏิบัติ รวมทั้งรายวิชาภาคทฤษฎีบางรายวิชาเป็นอย่างมาก ซึ่งมูลนิธิคีนันแห่งเอเชียได้มีการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 สร้างผลกระทบต่อการศึกษาไทยที่สำคัญ 3 ประการ (มูลนิธิคีนันแห่งเอเชีย, 2563) คือ ประการแรก ความเหลื่อมล้ำและไม่เท่าเทียมทางการศึกษาที่อาจเพิ่มมากขึ้น ช่องว่างระหว่างโอกาสเข้าถึงการศึกษา และความพร้อมทางด้านอุปกรณ์รองรับการเรียน ซึ่งผู้เรียนบางคนอาจไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเรียนหนังสือผ่านช่องทางออนไลน์ ประการที่สอง ด้านประสิทธิภาพของระบบการเรียนการสอนออนไลน์ยังไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่ก็คนที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งผู้สอนอาจขาดเทคนิคในการสอนออนไลน์ทำให้ผู้เรียนอาจมีพฤติกรรมที่ไม่ใส่ใจในการเรียนออนไลน์ และผู้เรียนขาดโอกาสในการฝึกปฏิบัติและประการที่สาม ด้านระบบส่งเสริมและสนับสนุนการสอนออนไลน์ของผู้สอนยังไม่เพียงพอซึ่งผู้สอนไม่แน่ใจว่าจะเริ่มต้นวิธีการสอนผ่านระบบออนไลน์อย่างไร รวมทั้งการติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจะเป็นอย่างไร

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าหลังจากมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้นสถาบันการศึกษาได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการสื่อสารทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านของการทำงานของบุคลากร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือของการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to face communication) ลดน้อยลงนั้นก็เนื่องมาจากมาตรการของการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าจากการเปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารจากการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to face communication) เป็นการสื่อสารแบบออนไลน์นั้นเป็นการเว้นระยะของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร รวมทั้งระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน จากประเด็นดังกล่าวนี้อาจส่งผลต่อความไม่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติข้อที่ 3) “ทักษะทางด้านปัญญา ข้อที่ 4) “ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ” เนื่องจากผู้เรียนไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในช่วงระยะเวลาของการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งอาจนำไปสู่กระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหาในบทเรียนที่ผู้เรียนไม่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้สอนให้มีประสิทธิภาพเท่ากับการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to face communication) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ธนพรรณ ทรัพย์ธนาตล (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนบทเรียนออนไลน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา” พบว่าด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนนักศึกษาและอาจารย์ไม่ค่อยมีส่วน

ร่วมในการดำเนินกิจกรรมการสอนในรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นผลให้การจัดการเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ตไม่ได้รับความนิยม

จากการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้น มหาวิทยาลัยได้มีการออกประกาศเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งได้จัดให้มีการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยเน้นการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์หรือด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้จากสื่อสารด้วยการออกประกาศแนวปฏิบัติดังกล่าวนี้ ได้ส่งผลในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยในบางหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนเป็นรายวิชาปฏิบัติ กล่าวคือ ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาปฏิบัติบางรายวิชานั้นอาจไม่บรรลุตามสัมฤทธิ์ผลของการเรียนรู้ตามมาตรฐานของหลักสูตร ในส่วนของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการรับรู้ของผู้เรียนนั้นก็อาจขาดในกระบวนการคิดวิเคราะห์ในเนื้อหาของรายวิชา ซึ่งผู้เขียนขอสรุปการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษก่อนและหลังการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษก่อนและหลังการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19)

	การจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management)		
	ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis)	ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event)	ระยะหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-Crisis)
การสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัย จัดการเรียนการสอนรูปแบบปกติ เป็นรูปแบบการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face to face communication) ที่มีการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน รวมทั้งการศึกษาดูงานนอกสถานที่</li> <li>- มหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมโครงการตามพันธกิจ ประกอบด้วย การบริการวิชาการแก่สังคม การวิจัย การทำนุศิลปวัฒนธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัย ได้ออกประกาศแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนให้คณะฯ จัดให้มีการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยเน้นการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์หรือด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>- คณะ และสำนัก มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการทำงานแบบ work form home</li> <li>- การประชุมผ่านระบบ Zoom Cloud Meeting และ Google Hangout Meet</li> <li>- จัดการจัดกิจกรรมตามพันธกิจ ด้านการบริการวิชาการ และทำนุศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งกิจกรรมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ของนักศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัย ประชุมเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งแนวปฏิบัติในการปฏิบัติงานที่ของหน่วยงานต่างๆ</li> <li>- มหาวิทยาลัย ประกาศแนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน โดยให้ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้</li> <li>- ประกาศเฝ้าระวังการป้องกันการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 อย่างเคร่งครัด</li> <li>- คณะ สำนัก สามารถจัดกิจกรรมโครงการตามพันธกิจภายใต้เงื่อนไขอย่างเคร่งครัด</li> </ul>
ข้อดี	การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (face to face) ทำให้บุคลากรและนักศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รวมทั้งก่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผน การคิด การตัดสินใจ และการประเมินผล ร่วมกัน	การใช้รูปแบบการสื่อสารแบบออนไลน์ ภายใต้อาณัติการควบคุมการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลดีกับมหาวิทยาลัยในการประหยัดทรัพยากรในการบริหารงาน เนื่องจากมีการทำงานแบบ work form home และการจัดการเรียนการสอนออนไลน์	ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่มีแนวโน้มดีขึ้น มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวปฏิบัติในการงานและการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน ส่งผลให้บุคลากรและนักศึกษาลดความกดดันจากเดิมที่มีการสื่อสารที่มีปฏิสัมพันธ์กันเป็นแบบออนไลน์ มาเป็นการสื่อสารแบบผสมผสานกับการแบบเผชิญหน้า (face to face)
ข้อจำกัด	มีการใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการตามพันธกิจจำนวนมาก รวมทั้งระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มีควมยืดหยุ่นค่อนข้างมากเช่นเดียวกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบออนไลน์ทั้งการจัดการเรียนการสอน และการทำงาน ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดด้านความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรและนักศึกษา</li> <li>- ทักษะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคลน้อยลง ส่งผลต่อระบบการคิดและการตัดสินใจระหว่างบุคคล</li> </ul>	เมื่อการสื่อสารที่มีปฏิสัมพันธ์กันเป็นแบบออนไลน์ มาเป็นการสื่อสารแบบผสมผสานกับการแบบเผชิญหน้า (face to face) กันมากขึ้น อาจส่งผลต่อความเสี่ยงในการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 หากบุคลากรและนักศึกษาไม่เคร่งครัดในมาตรการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19)

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้แสดงการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงการจัดการด้านการสื่อสารของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ในช่วงระยะเวลาก่อนและหลังการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าในระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤติ (Pre-Crisis) ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) และช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-Crisis) นั้น มหาวิทยาลัยได้มีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายแตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งการใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายและแตกต่างกันนั้นต่างมีข้อดีและข้อจำกัดด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้นเมื่อวิกฤตเกิดขึ้นองค์กร การประยุกต์ใช้แนวคิดด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication) ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จะช่วยให้องค์กรลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นได้น้อยลงหรือสูญเสียน้อยที่สุด

## สรุป

สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงไปของการศึกษาจากระบบการศึกษาทั่วไป (Conventional Education System) ไปสู่ทางเลือกและการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตแบบใหม่ (New Normal) ที่องค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินวิถีชีวิตได้ตามปกติ ทั้งนี้จากวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้นแนวคิดการจัดการในภาวะวิกฤต (Crisis Management) เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับเป็นกลยุทธ์หรือเทคนิคที่สามารถป้องกันหรือแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์ ซึ่งการจัดการภาวะวิกฤตได้มีการแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis) ซึ่งในช่วงระยะเวลาดังกล่าววิกฤตยังไม่เกิดขึ้นเป็นระยะที่องค์กรเริ่มเห็นถึงประเด็นปัญหาที่อาจจะกลายเป็นภาวะวิกฤตได้ และองค์กรสามารถจัดการกับปัญหาได้โดยไม่ลุกลาม ซึ่งในระยะก่อนก่อนภาวะวิกฤตได้มีการแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การค้นพบสัญญาณเตือน (Signal Detection) กล่าวคือ ภาวะวิกฤตส่วนใหญ่จะมีการปรากฏขึ้นของสัญญาณเตือนต่างๆ ก่อนเกิดจริงเสมอ หากมีการจัดการอย่างถูกต้องแล้วก็อาจหลีกเลี่ยงวิกฤตนั้นได้ 2) การป้องกัน (Prevention) เป็นลักษณะของการจัดการแก้ปัญหาที่ค้นพบก่อนที่จะกลายเป็นภาวะวิกฤต (Risk Aversion) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการกำจัดหรือลดระดับความเสี่ยง และ 3) การเตรียมพร้อมรับภาวะวิกฤต (Crisis Preparation) เป็นขั้นที่องค์กรต้องมีการจัดเตรียมการรองรับภาวะวิกฤตพร้อมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อสามารถช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้แก้ไขสถานการณ์ได้ในทันที

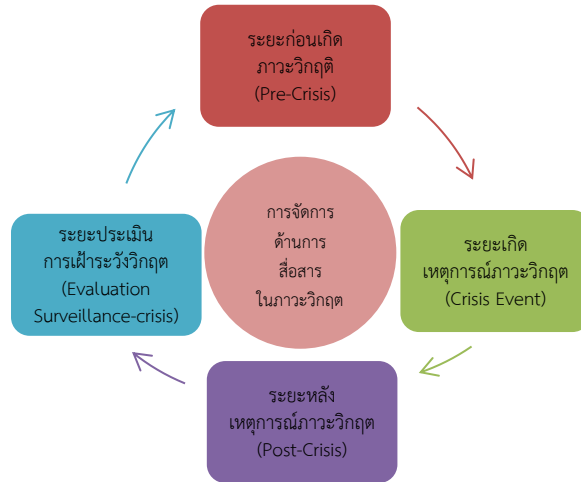
2. ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Crisis Event) เป็นช่วงที่มีจุดเริ่มต้นเมื่อมีสัญญาณบอถึงภาวะวิกฤตได้เกิดขึ้นแล้ว และพิจารณาการแก้ไขหลังจากการเกิดวิกฤตขึ้นแล้ว ทั้งนี้ในส่วน of ระยะเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤตยังมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ประกอบด้วย 1) การรับรู้ถึง

ภาวะวิกฤต (Crisis Recognition) ซึ่งบุคลากรภายในองค์กรมีการรับรู้ถึงภาวะวิกฤตที่กำลังเกิดขึ้นและองค์กรต้องติดตามสถานการณ์ พร้อมทั้งคอยควบคุมไม่ให้ขยายความรุนแรงมากขึ้น และ 2) การควบคุมภาวะวิกฤต (Crisis Containment) เป็นช่วงที่องค์กรเข้าไปแก้ไขสถานการณ์ ภาวะวิกฤตไม่ให้ลุกลามสร้างความเสียหายที่เกิดขึ้น

3. ระยะช่วงหลังเหตุการณ์ภาวะวิกฤต (Post-Crisis) เป็นช่วงที่ได้แก้ไขสถานการณ์ ภาวะวิกฤตให้ผ่านพ้นไปเรียบร้อยแล้ว องค์กรควรประเมินผลสิ่งที่ได้เรียนรู้จากภาวะวิกฤต เพื่อนำไปสู่การพิจารณาค้นหากระบวนการจัดการหรือกำหนดมาตรฐานการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดภาวะวิกฤต ซึ่งเป็นระยะเวลาที่องค์กรมีระบบการจัดการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดีจะสามารถพลิกวิกฤตนี้ให้เป็นโอกาสให้แก่องค์กรได้

จากแนวคิดการจัดการวิกฤต (Crisis Management) ที่กล่าวข้างต้น ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่เกิดขึ้นนั้น ประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นการเติมเต็มข้อมูล รวมทั้งการสร้างการรับรู้ร่วมกันในภาวะวิกฤต คือ “การสื่อสารในภาวะวิกฤต” (Crisis Communication) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องด้วยการสื่อสารเป็นกระบวนการที่ช่วยลดช่องว่างด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Gap) ช่วยลดความคลุมเครือไม่แน่นอน (Uncertainty) ช่วยเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) รวมไปถึงช่วยรักษาสัมพันธภาพอันดี (Good Relationship) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Coombs W. (2010) ที่กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นส่วนประกอบที่สำคัญและจำเป็นในทุกๆ ขั้นตอนของการจัดการภาวะวิกฤต” ทั้งนี้การสื่อสารในภาวะวิกฤตจะมีประสิทธิผลมากที่สุดจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของการสื่อสารที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) แหล่งข่าว (Source) 2) ข่าวสาร (Message) 3) ผู้รับ (Receiver) 4) ช่องทางข่าวสาร (Channel) 5) สัมฤทธิ์ผล (Effect) และ 6) สิ่งรบกวน (Noise) ซึ่งองค์ประกอบของการสื่อสารเหล่านี้ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการสื่อในภาวะวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวคิดการจัดการในภาวะวิกฤต และการสื่อสารในภาวะวิกฤต ทั้งนี้ผู้เขียนได้สรุปเป็นรูปแบบ (model) ของการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตกรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษจากผลกระทบการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งได้จากสังเคราะห์แนวคิดการจัดการในภาวะวิกฤตตามแนวคิดของ Coombs W. (2010) และแนวคิดการจัดการด้านการสื่อสารของชลทิพย์ พุนศิริวงศ์ (2559) ดังภาพที่ 3 ดังนี้





ภาพที่ 3 รูปแบบ (Model) การจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต  
กรณีมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

จากภาพที่ 3 จะเห็นได้ว่าผู้เขียนได้สรุปรูปแบบการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Management Model) ออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะก่อนเกิดวิกฤต (Pre-Crisis) ระยะเกิดวิกฤต (Pre-Crisis) ระยะหลังวิกฤต (Post-Crisis) และระยะประเมินการเฝ้าระวังวิกฤต (Evaluation Surveillance-crisis) ทั้งนี้การที่ผู้เขียนได้สังเคราะห์ระยะที่ 4 นั้นเป็นการแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์จริงของการจัดการด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) กล่าวคือ ภายหลังจากการที่วิกฤตได้เกิดขึ้นแล้วองค์กรได้มีการเตรียมการสำหรับการป้องกัน และลดเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยมหาวิทยาลัยได้ออกประกาศเพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการเตรียมการเพื่อป้องกันตามสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) จะสังเกตได้ว่าลูกศรที่ผู้เขียนนำเสนอ นั้นจะไม่ได้สิ้นสุดในระยะที่ 4 หากแต่ยังย้อนกลับไปในระยะที่ 1 อีกครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่ไม่สามารถจะสิ้นสุดที่ระยะใดระยะหนึ่งได้ ทั้งนี้ทุกระยะของการเกิดภาวะวิกฤตนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กันอยู่เสมอ

### เอกสารอ้างอิง

- กรมควบคุมโรค (2563). โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กระทรวงสาธารณสุข. สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://shorturl.asia/A5rHI>
- ชลทิพย์ พูนศิริวงศ์. (2559). การจัดการและการสื่อสารภาวะวิกฤตของรัฐในกรณีอุทกภัยกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์บัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ฉบับที่ 5. (2564). แนวปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน  
เนื่องจาก สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรี  
สะเกษ.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2563). ประเทศไทยกับการรับมือ และการสื่อสารภาวะวิกฤตจาก  
ผลกระทบของไวรัส สายพันธุ์ใหม่. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2564, จาก  
<https://www.prthailand.com/images/articles/expert-commu-covid19.pdf>
- ธนพรรณ ทรัพย์ธนาดล. (2558). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนบทเรียน  
ออนไลน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสนครราชสีมา. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร กลุ่ม มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 654 – 655.
- วิรัช ลภีรัตนกุล (2562). การประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริพร อินทสนธิ์. (2563). โควิด-19 : กับการเรียนการสอนออนไลน์ กรณีศึกษา รายวิชาการ  
เขียนโปรแกรม เว็บ. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 22(2), 207-218.
- Covello, V. (1995). *Risk communication paper*. Opening the black box risk  
conference, McMaster University.
- Choomb, W. (2015). *Ongoing Crisis communications: Planning, Managing and  
Responding* (4th ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Drucker, P. (1974). *The Practice of Management*. New York: Harper & Row  
Publishers.
- Edwin, B. (1970). *Principle of Personnel Management*. New York: Mc Graw-Hall Inc.
- Slaikeu, K.A. (1984). *Crisis Intervention: A Handbook for Practice and Research* (2<sup>nd</sup>  
Edition). Boston: Allyn and Bacon.

