



แผนการจัดการและการสื่อสารในสภาวะวิกฤต  
(Crisis Communication Management Plan)  
กรมกิจการเด็กและเยาวชน

## คำนำ

ภาวะวิกฤต เป็นเหตุการณ์ทันทีทันใด เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน อาจอยู่เหนือการควบคุม แต่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตหรือการดำเนินงานตามปกติ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวอาจเกิดจากธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว หรือเกิดจากฝีมือมนุษย์ เช่น เหตุจลาจล ก่อการร้าย จับตัวประกัน โดยอาจเกิดขึ้นครั้งเดียว วันเดียว หรือหลายวัน ติดต่อกัน อาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สิน หรือส่งผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นและศรัทธา

สถานะของวิกฤต ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แต่สิ่งสำคัญคือความคิดของผู้คนที่คิดว่าเกิดอะไรขึ้น (For a crisis is not what has happened, it is what people think has happened) และผู้มีส่วนรับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจะบริหารเหตุการณ์นั้นอย่างไร การบริหารจัดการวิกฤตโดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อสาร จึงต้องเข้าใจว่ากลุ่มเป้าหมายมองว่าอย่างไร ต้องการเห็นสิ่งใด เพื่อวางกลยุทธ์ในการจัดการบริหาร วิกฤตนั้น อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมกิจการเด็กและเยาวชน จึงมีความจำเป็นต้องมีแผนการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤต เพื่อให้ผู้บริหารในองค์กรเข้าใจถึงสถานะวิกฤตที่เกิดขึ้นและสามารถสื่อสารประชาสัมพันธ์ได้อย่างทันท่วงที และมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการดำรงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ ชื่อเสียงที่ดี และความเชื่อมั่นจากประชาชนที่เข้ามาใช้บริการกรมกิจการเด็กและเยาวชน

กลุ่มสารสนเทศและเทคโนโลยี

## สารบัญ

วัตถุประสงค์ของแผน	๑
นิยามศัพท์	๒
การเตรียมการรับมือในภาวะวิกฤต	๓
ขั้นตอนการสื่อสารในภาวะวิกฤต	๔ - ๖
การสื่อสารภายในองค์กร	๗
โครงสร้างคณะกรรมการสื่อสารในภาวะวิกฤต	๘
การกำหนดบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการสื่อสารในภาวะวิกฤต	๙ - ๑๐
หน้าที่และขั้นตอนดำเนินการของคณะกรรมการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต	๑๑
คณะกรรมการจัดการและสื่อสารในภาวะวิกฤต (CCT) ประเมินสถานการณ์	๑๒
คำถามประเมินสถานการณ์เบื้องต้น	๑๓
การประเมินสถานการณ์	๑๓
แบบประเมินผลกระทบจากวิกฤตการณ์	๑๔ - ๑๕
คำถามเพื่อช่วยพิจารณาแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์	๑๖

## วัตถุประสงค์ของแผน

1. เพื่อจัดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสมของคณะทำงานสื่อสารในภาวะวิกฤต
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความเข้าใจ และมีความพร้อมต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในภาวะ วิกฤต
3. เพื่อจัดทำคู่มือการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤตที่เหมาะสมต่อองค์กร
4. เพื่อเตรียมให้บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมต่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

## นิยามศัพท์

Issue หรือ ประเด็นร้อน หมายถึง เหตุการณ์ ข่าวลือ หรือเรื่องที่เกิดขึ้น ซึ่งประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นประจำ สามารถบริหารจัดการได้ไม่ยาก แต่หากไม่มีการจัดการและการแก้ไขที่ดี ก็อาจส่งผลเชิงลบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่น และลุกลามใหญ่โตไปเป็นวิกฤตด้านภาพลักษณ์ขององค์กรได้

Crisis หรือวิกฤตการณ์ คือ เหตุการณ์ที่สามารถสร้างอันตราย ต่อองค์กร สถานที่ ทรัพยากร และชื่อเสียง ภายใน เวลาอันสั้น ต้องการได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร

Crisis management คือ การจัดการ โครงสร้าง บุคลากร และกระบวนการ ตลอดจนศิลปะในการวางแผน และการตัดสินใจ ในการยับยั้ง วิกฤตการณ์ ก่อนจะลุกลามเสียหายมากขึ้น

Crisis Management Team (CMT) ผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดขององค์กร ต่อกระบวนการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤต

Crisis Communication Team (CCT) บุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์ วางแผนการสื่อสาร และดำเนินการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต

Crisis Manager คือ บุคคล ที่ทำหน้าที่เป็น “ผู้ประสานงานหลัก” ในการจัดการและการสื่อสารในภาวะวิกฤต

## การเตรียมการรับมือในภาวะวิกฤต มีขั้นตอนดังนี้

๑. เข้าไปควบคุมสถานการณ์ให้ได้ (Get Control of the Situation)
๒. รวบรวมข้อมูลให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (Gather as Much Information as Possible)
๓. จัดตั้งศูนย์รวมการจัดการภาวะวิกฤต (Set Up a Centralized Crisis Management Center)
๔. สื่อสารให้เร็วแต่เนิ่นๆ และบ่อยๆ (Communication Early and Often)
๕. เข้าใจในพันธกิจของสื่อมวลชนในช่วงภาวะวิกฤต (Understand the Media's Mission in a Crisis)
๖. สื่อสารโดยตรงกับกลุ่มผู้ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ (Communicate Directly with Affected Constituents)
๗. ตระหนักเสมอว่าธุรกิจจะต้องดำเนินต่อไป (Remember that Business Must Continue)
๘. เตรียมแผนในทันที เพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันมิให้เกิดวิกฤตอื่นอีก (Make Plans to Avoid Another Crisis Immediately)

## ขั้นตอนการสื่อสารในภาวะวิกฤต

หากดูตามแนวคิดและทฤษฎีภาวะวิกฤตแล้ววงจรของภาวะวิกฤตจะมีอยู่ด้วยกัน ๓ ระดับ คือ

๑. ระยะก่อนเกิดวิกฤต (Pre-Crisis) ที่สามารถรับรู้ได้ถึงสัญญาณของการเกิดวิกฤต และหาวิธีในการป้องกันเพื่อให้วิกฤตนั้นๆไม่ขยายวงกว้าง

๒. ระยะเกิดวิกฤต (Crisis) หรือช่วงที่รับรู้แล้วว่าวิกฤตนั้นเกิดขึ้นแล้วและจะทำอย่างไรเพื่อหยุดวิกฤตเหล่านั้นให้ได้โดยเร็วที่สุด

๓. ระยะหลังเกิดวิกฤต (Post-Crisis) ที่ต้องมีการฟื้นฟู เยียวยา รวมไปถึงป้องกันไม่ให้เกิดวิกฤตอีกในครั้งต่อไป

โดยแต่ละระดับก็จะมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

### ช่วงก่อนเกิดภาวะวิกฤต (Pre-Crisis)

#### ๑. คาดการณ์การเกิดวิกฤต

เมื่อเรารับรู้ที่กำลังจะเกิดวิกฤตในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งขึ้นแล้ว เราจำเป็นต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาสำหรับการรับมือกับวิกฤตในครั้งนี้ และได้เวลาระดมทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในภาวะวิกฤตเพื่อระดมสมอง และประเมินถึงทุกโอกาสที่สามารถทำให้เกิดวิกฤตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เราควรคิดถึงทั้งในแง่ดีไปจนถึงแง่ร้ายที่สุดและหาทางแก้ไขหรือรับมือให้กับทุกกรณีเอาไว้ก่อน

#### ๒. ตั้งทีมงานด้านการสื่อสารในภาวะวิกฤต

การตั้งทีมงานในช่วงที่เกิดภาวะวิกฤตนั้นควรมีผู้บริหารระดับสูงที่มีประสบการณ์ ซึ่งผู้นำทีมควรเป็นซีอีโอหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรโดยมีผู้บริหารในฝ่ายประชาสัมพันธ์และทีมกฎหมายที่มีประสบการณ์ในภาวะวิกฤตเป็นที่ปรึกษา ส่วนทีมหรือฝ่ายอื่นๆในองค์กรก็ควรเตรียมพร้อมเผื่อว่าเหตุการณ์ต่างๆนั้นอาจส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร อย่างน้อยทุกคนต้องรู้ข้อมูลที่เหมือนกันเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในระดับของความจำเป็นองค์กร

### ๓. เลือกตัวแทนในการแถลงข่าวที่มีประสบการณ์และฝึกฝนให้ชำนาญ

เมื่อเราเห็นสัญญาณว่ากำลังจะเข้าสู่ภาวะวิกฤตแล้วสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การที่ต้องมีใครสักคนเป็นคนที่ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับความคืบหน้าของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งควรเป็นคนเพียงคนเดียวที่มีอำนาจเด็ดขาดในการสื่อสาร ทีมสื่อสารองค์กรควรมีส่วนในการคัดเลือกคนที่เหมาะสมและฝึกฝนให้มีความชำนาญในการพูดต่อหน้าสาธารณชน และช่วยสนับสนุนข้อมูลต่างๆ ในหลากหลายช่องทางการสื่อสารและสิ่งทีคนๆ นั้นควรมี

### ๔. ตั้งระบบตรวจสอบระบบการสื่อสารและรับเรื่องร้องเรียนต่างๆ

ในภาวะวิกฤตนั้นทุกอย่างต้องมีความรวดเร็วทั้งการแก้ไขปัญหา รวมถึงการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ฉะนั้นช่องทางการสื่อสารควรมีการระบุอย่างชัดเจนว่าในภาวะวิกฤตนั้นองค์กรควรมีช่องทางการสื่อสารในรูปแบบใดบ้าง ใครเป็นคนควบคุมช่องทางเหล่านี้และควรมีระบบการแจ้งเตือนหรือเฝ้าระวังเหตุการณ์เพื่อดูว่ามีใครพูดถึงเหตุการณ์ในประเด็นใดบ้างเพื่อนำมาเตรียมความพร้อมในการชี้แจงข้อมูลต่างๆ การส่งข้อมูลข่าวสารให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องก็ควรมาจากแหล่งข้อมูลเดียวกัน จากทีมงานเดียวกันเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสื่อสารที่ผิดพลาด

### ๕. ระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

พนักงานในองค์กรนับเป็นกลุ่มที่สำคัญที่สุดเพราะพนักงานทุกคนเป็นตัวแทนในการประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุดขององค์กร ทุกครั้งที่เกิดภาวะวิกฤตผู้บริหารควรชี้แจงให้พนักงานทราบรายละเอียดต่างๆ เป็นอันดับแรก เพื่อแน่ใจว่าการสื่อสารทั้งหมดจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเตรียมพร้อมสำหรับการสื่อสารกับคนกลุ่มต่างๆ ด้วยข้อมูลที่ชัดเจน รวมถึงการขอความช่วยเหลือหรือสนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรสามารถรับมือกับภาวะวิกฤตได้เป็นอย่างดี

### ๖. เตรียมถ้อยคำแถลงการณ์

สิ่งที่สำคัญเวลาเกิดภาวะวิกฤตนั้น ก็คือ การสื่อสารซึ่งในช่วงของการเกิดวิกฤตโดยในช่วงแรกๆ นั้น เราไม่สามารถจะระบุรายละเอียดเนื้อหาหรือถ้อยคำที่จะแถลงหรือพูดต่อสาธารณชนได้ทั้งหมด โดยเนื้อหาแบบเต็มรูปแบบนั้นจะเห็นได้อย่างชัดเจนก็ต่อเมื่อเกิดวิกฤตต่างๆ ขึ้นมาแล้ว ดังนั้นจึงต้องมีการเตรียมการสำหรับการสื่อสารในช่วงต้นเอาไว้ด้วย

## ช่วงเกิดภาวะวิกฤต (Crisis)

ช่วงที่กำลังประสบกับภาวะวิกฤต นับเป็นช่วงเร่งด่วนในการหาวิธีแก้ไขปัญหาและมีการรายงานหรือการออกแถลงการณ์เป็นฉบับ เพื่อแจ้งให้สังคมหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบรายละเอียดทุกขั้นตอน ส่วนใหญ่เราจะเห็นกันในกรณีภาวะวิกฤตที่เป็นระดับประเทศหรือมีผลกระทบอย่างรุนแรง เพราะเหตุการณ์เหล่านี้ไม่สามารถใช้เวลาจัดการได้ในเวลาอันสั้น ควรมีการระดมทีมงานทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบรายละเอียดทุกขั้นตอนแบบเรียลไทม์ สรุปลักษณะวิธีการรับมือกับการแก้ไขปัญหาในทุกประเด็นที่มีผลกระทบ และเขียนออกมาเป็นถ้อยคำแถลงการณ์เพื่อสื่อสารกับคนภายนอก โดยจะเป็นรูปแบบของการแถลงข่าวหรือเปิดเป็นเว็บไซต์สำหรับการแก้ไขภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะและรายงานทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นก็ได้

## ช่วงหลังภาวะวิกฤต (Post-Crisis)

### ๑. ประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมด

การเตรียมความพร้อมด้านการสื่อสารในช่วงที่จบภาวะวิกฤต ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่เราควรเตรียมวางแผนเอาไว้ล่วงหน้า เมื่อเราสามารถทำตามขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นได้อย่างมีระบบแผน จะทำให้เราเห็นภาพรวมของสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น และมีการถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างถูกต้องจากจุดเริ่มต้นของภาวะวิกฤตมาถึงจุดสามารถแก้ไขปัญหาวิกฤตต่างๆได้ ข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำมาร้อยเรียงเพื่อประชุมสรุปสถานการณ์ในทีมสื่อสารในภาวะวิกฤต และเตรียมความพร้อมสำหรับการเตรียมการสื่อสาร

### ๒. ตรวจสอบ Key Message และปรับใช้ให้เหมาะสม

Key Message หรือคำพูดหลักๆที่ใช้ตั้งแต่ช่วงแรกของการเกิดวิกฤตมาจนถึงช่วงหลังการแก้ไขปัญหาวิกฤตได้แล้ว จะไม่ใช่คำพูดหรือเนื้อหาที่เหมือนกัน หากเป็นชุมชนที่ได้รับผลกระทบก็คงจะอยากทราบว่า จะมีแนวทางการเยียวยาอย่างไร หากเป็นผู้ถือหุ้นก็คงจะอยากรู้ว่าองค์กรมีการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อถึงความน่าเชื่อถือกลับมา แต่ละเหตุการณ์ก็จะมี Key Message ที่ทีมสื่อสารในภาวะวิกฤตต้องเตรียมให้กับผู้บริหารในการออกแถลงการณ์ คำพูดที่พูดออกสื่อก็จะมีลักษณะที่แตกต่างกันตามรูปแบบสื่อ

### ๓. วิเคราะห์เหตุการณ์หลังจากสิ้นสุดวิกฤต

หากมองในมุมของการสื่อสารในภาวะวิกฤตแล้ว ถือว่าขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการวิเคราะห์ภาพรวมโดยสรุป ตั้งแต่เราสัมผัสได้ถึงโอกาสที่จะเกิดวิกฤต ที่ได้มีการเตรียมการรับมือในเชิงการสื่อสารซึ่งจะทำให้เราเห็นว่าในแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา นั้นมีอะไรที่เป็นจุดบกพร่องบ้างหรือไม่เพื่อเตรียมการแก้ไขหากเกิดวิกฤตในอนาคตต่อไป หากสิ่งไหนที่เราทำดีแล้วก็พัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเพื่อการตอบสนองที่รวดเร็วและแม่นยำ

## การสื่อสารภายในองค์กร

๑. แจ้งเหตุ ประเมินสถานการณ์ และแนวโน้มของสถานการณ์ผ่านสื่อที่รวดเร็วเช่น โทรศัพท์ Line Application หรือเสียงตามสาย
๒. ระบุวัน เดือน ปี ในเนื้อความที่จะสื่อสาร และระบุเวลาในส่วนต้นของข้อความ เพื่อใช้อ้างอิงในอนาคต
๓. ลงชื่อ และอ้างอิงหน่วยงานภายในพร้อมเบอร์โทรศัพท์ในส่วยท้ายของข้อความ
๔. ให้คำแนะนำในการปฏิบัติขั้นต้น เช่น
  - อย่าตื่นตระหนกและให้เดินออกจากสถานที่เกิดเหตุอย่างเป็นระเบียบ และแจ้งจตุรรวมพลเพื่อรวมกลุ่มและนับจำนวนสมาชิกให้ครบถ้วน
๕. ชี้แจงแนวทางการดำเนินการ

## โครงสร้างคณะกรรมการสื่อสารในภาวะวิกฤต

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จึงสมควรจัดโครงสร้างของคณะกรรมการให้สอดคล้องกับขนาดองค์กร โดยคณะกรรมการสื่อสารในภาวะวิกฤต ประกอบด้วย



การกำหนดบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานสื่อสารในภาวะวิกฤต

ตำแหน่งงาน	ตำแหน่งใน Crisis Management Plan	ภาระ หน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ
นางเรณู บุญวัฒน์พุฒิ	หัวหน้าคณะทำงาน สื่อสารในภาวะวิกฤต	มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดในการจัดการและการ สื่อสารในภาวะวิกฤต
นางศิริลักษณ์ มีมาก (รองอธิบดีกรมกิจการเด็ก และเยาวชน) ประธาน คณะทำงานการรักษาความ มั่นคงปลอดภัยไซเบอร์กรม กิจการเด็กและเยาวชน	โฆษก	เป็นตัวแทนขององค์กรที่มีหน้าที่ในการให้ข่าวกับ สื่อมวลชน ชี้แจงข้อเท็จจริง ตอบข้อซักถาม สื่อมวลชน อำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูล ข่าวสาร
นางสาวศรุตฯ ประดับสุข นายสมศักดิ์ หนองจิก	Crisis Manager	๑. รับแจ้งเหตุวิกฤต ๒. ตรวจสอบข้อมูล ๓. ประเมินสถานการณ์ในเบื้องต้น ๔. รายงานเหตุวิกฤตต่อหัวหน้าส่วนงานที่ เกี่ยวข้องในด้านปฏิบัติการ ๕. นำเสนอแนวทางประชาสัมพันธ์แก่ผู้บริหาร ๖. คัดเลือกผู้ให้ข่าวที่เหมาะสมตลอดจน เตรียมพร้อมและซักซ้อมกับผู้ให้ข่าวก่อน ๗. ตัดสินใจดำเนินการสื่อสาร
นายโอภาส ภูครองนาค	ผู้เชี่ยวชาญด้านการ ประชาสัมพันธ์  ผู้ปฏิบัติงานด้านการ สื่อสาร	๑. ประเมินสถานการณ์ ตรวจสอบข้อมูลกับ หน่วยงานที่เกิดเหตุวิกฤต ศึกษาการรับรู้ของ บุคลากร ดูว่าบุคลากรภายในองค์กรมีความกังวล เรื่องอะไร และสามารถบรรเทาความกังวลนั้น ได้อย่างไร ๒. กำหนดทิศทางการสื่อสาร กำหนดข้อความ หลักในการสื่อสาร (key message) วางกลยุทธ์ใน การสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย ๓. กำหนด/ร่างข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารแบบต่างๆ จัดทำเนื้อหา (Content) ต่างๆ เช่น จดหมายตรง คำแถลงการณ์ รูปภาพ VDO ตรวจสอบความถูกต้อง

		<p>ต้อง แม่นยำ และความสมบูรณ์ของข้อมูล ก่อนนำเสนอต่อผู้ให้ข่าว ผู้บริหาร และสื่อมวลชน</p> <p>๔. บริหารจัดการช่องทางการสื่อสารทั้งหมด ตรวจสอบรายนามสื่อมวลชน (Media list) ทั้งสื่อที่มีอยู่แล้ว สื่อที่เผยแพร่โดยไม่เสียเงิน หรือการซื้อพื้นที่ประชาสัมพันธ์</p> <p>๕. สรุปและประเมินผลการสื่อสาร พร้อมทั้งปรับแผนประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป</p>
นายณรงค์ศักดิ์ ทองสุข	ผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย	ให้ความเห็นในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

## หน้าที่และขั้นตอนดำเนินการของคณะกรรมการจัดการสื่อสารในภาวะวิกฤต

หน้าที่	ขั้นตอนดำเนินการ
1. ประเมินสถานการณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตรวจสอบข้อมูลกับหน่วยงานที่เกิดเหตุวิกฤต</li> <li>● ศึกษาการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ดูว่ากลุ่มเป้าหมายมีความกังวลเรื่องอะไร และจะคลี่คลายหรือบรรเทาความกังวลนั้นได้อย่างไร</li> </ul>
2. กำหนดทิศทางการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนดข้อความหลักในการสื่อสาร (key message)</li> <li>● วางกลยุทธ์ในการสื่อสารให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย</li> </ul>
3. กำหนด/ร่างข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารแบบต่าง ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตรวจสอบความถูกต้อง แม่นยำ และความสมบูรณ์ของข้อมูล ก่อนนำเสนอต่อผู้ให้ข่าว ผู้บริหาร และสื่อมวลชน</li> </ul>
4. บริหารจัดการช่องทางการสื่อสารทั้งหมด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตรวจสอบรายชื่อสื่อมวลชน</li> <li>● สื่อที่มีอยู่แล้ว</li> <li>● สื่อที่เผยแพร่โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย</li> </ul>

คณะกรรมการจัดการและสื่อสารในภาวะวิกฤต (CCT) ประเมินสถานการณ์

Check list เพื่อประเมินสถานการณ์		
การรับรู้	ความรุนแรง	ผลกระทบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ รับรู้เป็นการภายใน</li> <li>○ รับรู้ถึงภายนอกองค์กร</li> <li>○ มีผู้เฝ้าถึงบนโลกออนไลน์</li> <li>○ ปรากฏเป็นข่าวทางสื่อมวลชน</li> <li>○ เกิดการส่งต่อบนโลกออนไลน์อย่างกว้างขวาง</li> </ul>	<p><u>ความเสียหายต่อบุคคล</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ไม่มีผู้บาดเจ็บ</li> <li>○ บาดเจ็บเล็กน้อย จำนวน.....ราย</li> <li>○ บาดเจ็บสาหัส จำนวน.....ราย</li> <li>○ มีผู้เสียชีวิต จำนวน.....ราย</li> </ul> <p><u>ความเสียหายต่อสินทรัพย์</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความเสียหายต่ออาคาร ได้แก่..... ..... .....</li> <li>○ ความเสียหายต่อทรัพย์สิน ได้แก่..... ..... .....</li> <li>○ ความเสียหายต่อฐานข้อมูล หรือระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่..... ..... .....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน</li> <li>○ ส่งผลกระทบต่อการทำงานต้องหยุด หรือย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน (<b>เข้าสู่แผน BCP</b>)</li> <li>○ ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์กร</li> </ul>

### คำถามประเมินสถานการณ์เบื้องต้น

1. เหตุการณ์ลักษณะนี้ เคยเกิดขึ้นหรือไม่
2. เกิดขึ้นเป็นประจำหรือไม่
3. เคยแก้ปัญหาเหตุการณ์ลักษณะนี้ได้หรือไม่
4. จะเกิดการขยายผล หรือยกระดับความรุนแรงหรือไม่
5. ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกและความเชื่อมั่นหรือไม่
6. เป็นที่สนใจของสาธารณชนในวงกว้างหรือไม่
7. ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรหรือไม่
8. ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของผู้บริหารหรือไม่

### การประเมินสถานการณ์

1. ความกังวลของผู้ได้รับผลกระทบ หรือความสนใจของประชาชนอยู่ตรงไหน
2. สถานการณ์จะทวีความรุนแรงมากขึ้นหรือไม่
3. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นที่สนใจของสื่อมวลชน หรือหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องหรือไม่
4. เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น จะขัดขวางการดำเนินงานในปัจจุบันหรืออนาคตหรือไม่
5. เหตุการณ์นั้น ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ ขององค์กรและผู้บริหารหรือไม่

3 สิ่งที่ต้องประเมิน		
การรับรู้	ความเสียหาย	ผลกระทบ
รับรู้เป็นการภายในหรือภายนอก ขยายวงกว้างมาก-น้อยแค่ไหน	เกิดความเสียหายต่อบุคคล สินทรัพย์หรือข้อมูลอย่างไร	ผลกระทบต่อการทำงาน ผลกระทบต่อชุมชนรอบข้าง ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือขององค์กร

## แบบประเมินผลกระทบจากวิกฤตการณ์

เหตุการณ์ / วิกฤตการณ์ .....เมื่อวันที่.....เวลา.....

การรับรู้ (วงกลมรอบตัวเลข)	คะแนน			คะแนนความรุนแรง	ประเมินผล
รับรู้เป็นการภายใน	1			}	$< 3 =$ ระดับ 1 $3 - 7 =$ ระดับ 2 $> 8 =$ ระดับ 3
รับรู้ถึงชุมชนรอบข้าง แต่ยังไม่ขยายวงกว้าง	2				
มีการโพสต์ลง Social Media	2				
มีการโพสต์ลง Social Media และเกิดการส่งต่อ	3				
รับรู้ถึงสื่อมวลชน	3				
เป็นกระแสข่าว รับรู้ถึงผู้รับบริการ	5				
รายละเอียดภัยความเสียหาย (วงกลมรอบตัวเลข)	น้อย	กลาง	มาก	คะแนนความรุนแรง	ประเมินผล
ความเสียหายต่ออาคาร	1	2	3	}	$< 3 =$ ระดับ 1 $3 - 7 =$ ระดับ 2 $> 8 =$ ระดับ 3
ความเสียหายต่อทรัพย์สิน	1	2	3		
ความเสียหายต่อข้อมูล	1	2	3		
ความเสียหายต่อบุคคล - บาดเจ็บเล็กน้อย			3		
ความเสียหายต่อบุคคล - บาดเจ็บสาหัส			5		
ความเสียหายต่อบุคคล - เสียชีวิต			10		
ผลกระทบ (กากบาทในช่องให้ตรงกับสิ่งที่เกิดขึ้น)	คะแนน			คะแนนความรุนแรง	ประเมินผล
ส่งผลกระทบต่อการทำงาน - ทำงานปกติ	1			}	$< 3 =$ ระดับ 1 $3 - 7 =$ ระดับ 2 $> 8 =$ ระดับ 3
ส่งผลกระทบต่อการทำงาน - หยุดการทำงาน	2				
ส่งผลกระทบต่อชุมชนรอบข้าง	3				
ส่งผลกระทบต่อคนในวงกว้าง	5				

คะแนนรวม      ไม่เกิน 9 = วิกฤต ระดับ 1  
 10 - 21 = วิกฤต ระดับ 2  
 22 ขึ้นไป = วิกฤต ระดับ 3

หมายเหตุ: แบบประเมินผลกระทบฉบับนี้ เป็นเพียง  
 เครื่องช่วยในการประเมินเท่านั้น การพิจารณาระดับความ  
 รุนแรงและผลกระทบควรกระทำควบคู่กันไป ซึ่งอาจจะ  
 คลาดเคลื่อนจากตัวเลขที่กำหนดในแบบประเมินชุดนี้ได้

## ระดับความรุนแรง

วิกฤต ระดับ	สถานการณ์
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิกฤตการณ์ภายใน</li> <li>- สื่อมวลชนยังไม่เกิดการรับรู้ หรือ เกิดข่าวลือแบบปากต่อปากหรือทางสื่อสังคมออนไลน์ แต่ยังไม่มีการในสื่อกระแสหลัก</li> <li>- ไม่มีผู้บาดเจ็บหรือบาดเจ็บเล็กน้อย เพียงปฐมพยาบาล ไม่เกิดการตื่นตระหนก สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ</li> <li>- เอกสาร ข้อมูล ระบบ ไม่เสียหาย</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเผยแพร่ข่าวผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และสื่อมวลชน</li> <li>- ประชาชนเกิดความสงสัย และคาดเดาเรื่องราวไปเอง</li> <li>- มีคนบาดเจ็บ ต้องเข้ารับการรักษาจากแพทย์ หรือต้องดูอาการใกล้ชิด</li> <li>- สถานที่ทำงาน หรืออาคารได้รับความเสียหายไม่สามารถปฏิบัติงานได้ชั่วคราว เอกสาร หรือข้อมูลสูญหายบางส่วน</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการโหมกระแสเรื่องเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในสื่อสังคมออนไลน์ และสื่อมวลชนสายหลักในวงกว้าง</li> <li>- เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรและผู้บริหาร</li> <li>- เกิดผลกระทบหรือมีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สิน เกิดความกลัวตื่นตระหนก</li> <li>- เกิดผลกระทบต่อทรัพย์สิน หรือไม่สามารถปฏิบัติได้ตามปกติต้องย้ายสถานที่ในการทำงานชั่วคราว ข้อมูลสูญหาย</li> </ul>

## คำถามเพื่อช่วยพิจารณาแนวทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์

ข้อพิจารณา	ข้อคำถามคณะกรรมการจัดการและสื่อสารในภาวะวิกฤต (CCT)
เนื้อหา	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ใคร คือผู้รับสารเป้าหมายของการสื่อสาร</li> <li>▪ ความกังวลของผู้ได้รับผลกระทบ คืออะไร</li> <li>▪ เวลาที่ใช้ในการแก้ไขวิกฤตการณ์ได้แล้วเสร็จ</li> </ul>
ช่องทางการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีสื่อช่องทางใดบ้าง</li> <li>▪ สื่อหรือช่องทางที่สามารถเข้าถึงผู้รับสารเป้าหมายได้ดีที่สุด</li> <li>▪ ช่องทางไหน ให้ผลลัพธ์น้อยสุด</li> </ul>
รูปแบบวิธีการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการแถลงข่าวหรือไม่</li> <li>▪ ใครคือบุคคลที่สาม</li> </ul>

