



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
(Individual Study)

การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี  
ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

จัดทำโดย นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไฉ  
รหัส ๖๐๐๕๔๙

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม  
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๕  
วิทยาลัยรัฐธรรมนูญ  
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ลิขสิทธิ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

# การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไฉ

## บทคัดย่อ

บทความ เรื่อง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จะเป็นการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการสร้างภาพลักษณ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ จากแนวคิดของการสร้างภาพลักษณ์ แนวคิดการสื่อสาร และแนวคิดของการประชาสัมพันธ์ภายใต้สภาวะวิกฤติ รวมถึงรูปแบบและแนวทางของการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในรูปของแผนแม่บทด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อเป็นแนวทางของการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งผู้เขียนหวังว่าผลงานทางวิชาการเล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ในด้านงานประชาสัมพันธ์ และเพื่อการพัฒนาการบริหารงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไปสู่การบริหารงานประชาสัมพันธ์ภายใต้สถานการณ์และสภาวะภายนอกสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญที่ผันแปรอยู่และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

## ความนำ

ศาลรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นองค์กรจัดตั้งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ โดยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ว่าศาลรัฐธรรมนูญเป็นหลักของนิติรัฐและนิติธรรมในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยมีพันธกิจหลักในการรักษาความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ สร้างบรรทัดฐาน การคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนตามรัฐธรรมนูญ สร้างความถูกต้องเป็นธรรมของระบบนิติรัฐ และรักษาความชอบธรรมของการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข<sup>๑</sup> ซึ่งจากการวิเคราะห์การกำหนดประเด็นท้าทายจากประเด็นที่ได้จากวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ของศาลรัฐธรรมนูญ ปรากฏว่า ประเด็นภัยคุกคามใน ๓ ลำดับแรก คือ การที่สังคมวิพากษ์คำวินิจฉัยของศาลรัฐธรรมนูญ ความไม่แน่นอนทางการเมืองมีผลลบต่อศาลรัฐธรรมนูญ และผลกระทบทางการเมืองก่อให้เกิดภาพลักษณ์เป็นลบต่อศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) โดยได้จัดทำเป้าประสงค์การดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาพลักษณ์ คือ ยุทธศาสตร์การทำให้สังคมเชื่อมั่นและยอมรับการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่ต้องมีการดำเนินงานที่สำคัญ คือ พัฒนาการเข้าถึงมวลชนอย่างเป็นระบบ การสร้างช่องทางการเข้าถึงข้อมูลศาลรัฐธรรมนูญ พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ และพัฒนาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ<sup>๒</sup> ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวยังไม่อาจขับเคลื่อนต่อการตอบสนองต่อภัยคุกคามที่ระบุไว้ เนื่องจากประเด็นการวิพากษ์วิจารณ์ทางสังคมและในทางการเมืองต้องอาศัยกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของศาลรัฐธรรมนูญเพื่อให้สามารถส่งเสริมสนับสนุนระบบการสื่อสาร (Communication System) ทั้งการสื่อสารภายในและการสื่อสารภายนอก (Internal & External Communication) ตลอดจนความสัมพันธ์อันดีกับสังคมและชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงบวกที่ส่งผลต่อการสนับสนุน (Support) เพื่อเป็นการลดสถานะคุกคามต่อการดำเนินภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญและส่งเสริมโอกาสในการดำเนินการสร้างความเชื่อมั่นต่อการดำเนินภารกิจของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญในอนาคต

นอกจากนั้นความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในโลกปัจจุบันที่เชื่อมต่อกับระบบการสื่อสารโทรคมนาคมความเร็วสูง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดสังคมข้อมูลข่าวสารทั้งแบบกลุ่มและทั่วไป (On-line /Social Media) ที่เป็นทั้งโอกาส (Opportunity) และความเสี่ยงหรือภัยคุกคาม (Risk) ต่อสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ หากไม่มีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์เดิมอาจทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญประสบปัญหา

<sup>๑</sup> ศาลรัฐธรรมนูญ. (๒๕๕๕). แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙. (กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ). หน้า ๗-๘.

<sup>๒</sup> ศาลรัฐธรรมนูญ. (๒๕๕๕). แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙. (กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ). หน้า ๒๔.

และวิกฤตได้ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกับเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงมีความสำคัญเพื่อเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญภายใต้กระบวนการสร้างภาพลักษณ์ให้สาธารณะได้เข้าใจและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อภารกิจของศาลรัฐธรรมนูญ

## ๑. แนวคิดและทฤษฎี

### ๑.๑ แนวคิดการเสริมสร้างและพัฒนาภาพลักษณ์องค์กร ประกอบด้วยแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑.๑.๑ แนวคิดการบริหารภาพลักษณ์ขององค์กรกับความสำคัญต่อมวลชน ความสำคัญที่มากขึ้นของภาพลักษณ์องค์กรต่อประชาชนหรือสังคมภายนอก สามารถอธิบายได้ในมิติต่างๆ ดังนี้<sup>๓</sup>

๑) ผลกระทบของภาพลักษณ์ ในสังคมที่กำลังพัฒนาอย่างในประเทศของเรา ได้มีปรากฏการณ์ใหม่ๆ ที่มีผลกระทบโดยตรงกับเรื่องภาพลักษณ์อยู่ ๒ ประการคือ

๑.๑) การสื่อสารมีรูปแบบเพิ่มมากขึ้นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จะเห็นได้ว่า สิ่งพิมพ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ วารสารหรือนิตยสาร ต่างมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับข่าวคราวทางเศรษฐกิจ การเงิน การธนาคาร การแข่งขันทางการตลาด และการเมืองเพิ่มขึ้นอย่างมากมาย นอกจากนี้โทรทัศน์และวิทยุก็มีการเสนอข่าวเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเพิ่มมากขึ้น รวดเร็วขึ้น และชัดเจนขึ้น ไม่ว่าจะเป็นข่าวผ่านดาวเทียม รายการสนทนาปัญหาบ้านเมือง ข่าวสังคมธุรกิจ หรือรายการวิเคราะห์ข่าวและเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิดีโอ ก็ทำให้เราสามารถบันทึกรายการต่างๆ ไว้ดูในยามว่าง ซึ่งล้วนแล้วแต่ทำให้สังคมมีความตื่นตัว มีความอยากรู้อยากเห็น และมีโอกาสได้รู้ได้เห็นมากขึ้น เมื่อผนวกความก้าวหน้าของระบบการสื่อสารใหม่ๆ โดยผ่านดาวเทียมก็ทำให้เราสามารถทราบข่าวที่เกิดขึ้นในต่างประเทศได้พร้อมกับคนในประเทศนั้น เทคโนโลยีเหล่านี้จะยิ่งทำให้สังคมมีความตื่นตัวมากขึ้นต่อไป

๑.๒) องค์กรต่างๆ มีลักษณะเป็นสาธารณะมากขึ้น ลักษณะดังกล่าวนี้เชื่อมโยงมาจากลักษณะประการแรก คือ เมื่อสังคมมีการตื่นตัวจากข่าวสารที่ได้รับจากหลายแหล่งอย่างรวดเร็ว ดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆ มีลักษณะเป็นสาธารณะมากขึ้น หรือเป็นองค์กรของมวลชนมากขึ้น นั่นคือ องค์กรต่างๆ จะมีลักษณะเป็นองค์กรแบบเปิด แทนที่จะมีลักษณะปิดเหมือนสมัยก่อน หมายความว่า เมื่อก่อนองค์กรอาจจะแอบทำอะไรก็ได้ ไม่มีใครรู้ แต่เดี๋ยวนี้จะปิดหรือไม่ปิดก็แล้วแต่ ความก้าวหน้าของการสร้างเครือข่ายงานเพื่อการเจาะข่าวของสื่อมวลชนในปัจจุบัน ข่าวการทำอะไรต่อมิอะไรของผู้บริหารองค์กร จะต้องออกมาสู่

<sup>๓</sup> ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ, การบริหารภาพลักษณ์ ( Corporate Image & Brand Management ) เมื่อชื่อเสียง เป็นต้นทุนที่มีมูลค่า มากกว่าทรัพย์สินขององค์กร

สาธารณะได้อย่างแน่นอน ไม่ว่าจะออกมาข้อเท็จจริงหรือออกมาแบบบิดเบือนก็ตาม ยิ่งอะไรที่มีแนวโน้มว่าเป็นเรื่องลับๆ จะเป็นที่ทำหายให้สื่อมวลชนทั้งหลายหุบปากมาเป็นประเด็นข่าวโดยปริยาย เมื่อคนรู้เรื่ององค์กรที่เขามีสวนเกี่ยวข้องมากขึ้น ก็อยากมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นทางนโยบาย กลยุทธ์ และบทบาทขององค์กรมากขึ้น ทุกคนอยากมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง การกีดกันมิให้ผู้อื่นมาแสดงความคิดเห็นโดยถือว่าเป็นเรื่องภายในครอบครัวดูจะผิดที่ไปทั้งยังไม่เหมาะสมกับสภาพความจริงของยุคสมัยอีกด้วย ดังนั้น องค์กรยิ่งใหญ่ขึ้นก็ยิ่งจำเป็นต้องตอบสนองความอยากรู้อยากเห็นของคนให้มากขึ้น การสร้างความเข้าใจกับมวลชนโดยเสนอความจริงให้ทราบอย่างถูกต้องถ่องแท้จึงเป็นความจำเป็นอีกข้อหนึ่งที่เราจะต้องยอมรับกันในภาวะการณ์ในปัจจุบัน

**๒) การเกิดขึ้นของภาพลักษณ์องค์กร** ภาพลักษณ์ขององค์กรเกิดขึ้นได้ ๒ แนวทางคือ

**๒.๑) ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ** ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาตินั้นคือการปล่อยให้ไปไปตามสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบ ซึ่งภาพที่ออกมา อาจผิดเพี้ยนไปจากความเป็นจริง เพราะอิทธิพลของทัศนคติในแต่ละสังคมที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งทัศนคติหรือความเชื่อซึ่งเกิดจากประสบการณ์ที่ผ่านมาจะส่งผลให้ภาพลักษณ์เกิดขึ้นเองจากทัศนคติ ความเชื่อ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

**๒.๒) ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นจากการปรุงแต่ง** ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นจากการปรุงแต่ง ก็คือการใช้กระบวนการในการสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดภาพที่เขาต้องการให้เกิดออกมา ไม่ว่าจะเป็ภาพจริง หรือภาพลวงตาก็ตาม เช่น พฤติกรรมในบางด้านขององค์กรที่ดำเนินการอย่างซ้ำๆ ต่อเนื่องและเปิดเผยในด้านบวกที่ทำให้ภาพนี้เด่นขึ้นมาจนทำให้ประชาชนไม่นึกว่าเบื้องหลังขององค์กรอาจจะมีการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องหรือในกรณีที่ภาพออกไปผิดเพี้ยนจากความเป็นจริง ก็อาจวิเคราะห์ว่า เป็นเพราะอะไร และพยายามแก้ไขโดยการแสดงภาพที่ถูกต้องออกไปซ้ำๆ และเด่นชัด เพื่อกลบภาพที่ไม่จริงนั้นเสีย ก็ถือเป็นการปรุงแต่งภาพลักษณ์เช่นกัน

**๓) องค์ประกอบของภาพลักษณ์** ไม่ว่าจะภาพลักษณ์จะเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ หรือเกิดขึ้นจากการปรุงแต่งก็ตาม ภาพลักษณ์ขององค์กรอาจแยกออกได้เป็น ๒ ส่วน

**๓.๑) ส่วนที่เป็นกิจกรรม** ส่วนที่เป็นกิจกรรม ก็คือส่วนที่ไม่มีชีวิตจิตใจขององค์กร ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับการประกอบการต่างๆ ที่ไม่เกี่ยวกับบุคคล ยกตัวอย่างเช่น ธนาคารที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีสินทรัพย์มากที่สุดในประเทศและในอาเซียน ภาพลักษณ์ที่ออกมาจึงมี

ลักษณะของความมั่นคงของกิจการ บริการ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำเข้ามาใช้ แสดงถึงความก้าวหน้าทันสมัยขององค์กร ในขณะที่ระบบการจัดการ เป็นต้นว่า การวางแผนงาน การตั้งเป้าหมาย และการประเมินผล ล้วนเป็นงานที่เสริมให้องค์กรมีภาพลักษณ์เด่นยิ่งขึ้น

**๓.๒) ส่วนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคล** ซึ่งหมายถึงส่วนที่ทำให้องค์กรมีชีวิตจิตใจนั่นเอง ถ้าจะเปรียบกับคน ส่วนที่หนึ่งก็เปรียบเสมือนกับร่างกาย ซึ่งประกอบด้วยอวัยวะ ๓๒ ประการ ส่วนที่สองก็คือส่วนที่เป็นจิตใจ ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมสั่งการให้ส่วนที่หนึ่งคือร่างกายแสดงพฤติกรรมออกมา ส่วนที่เป็นกิจกรรมเป็นส่วนที่อาจมีภาพลักษณ์เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรืออาจปรุงแต่งให้ชัดเจนขึ้นได้ง่าย ขึ้นอยู่กับการบริหารของส่วนที่สอง คือคน ซึ่งเป็นผู้ปรุงแต่งหรือผู้กำกั้นน้ำหนักรของความสำคัญที่จะทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรออกมาเป็นอย่างไร จึงขึ้นอยู่กับส่วนที่เป็นตัวบุคคล เพราะนอกจากคนจะเป็นตัวกำหนดบทบาทขององค์กรในส่วนที่เป็นกิจกรรมให้แสดงภาพลักษณ์ออกมาในรูปใดแล้ว ข้อเท็จจริงประการหนึ่งก็คือ บุคลิกของผู้บริหารระดับสูงจะถูกมองว่าเป็นบุคลิกหรือภาพลักษณ์ขององค์กรอีกด้วย โดยเฉพาะสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ ในเวลาเดียวกันก็ไม่ได้หมายความว่าบุคลิกของพนักงานทุกคนในองค์กร จะได้ไม่เป็นตัวแทนของภาพลักษณ์ด้วย แต่เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงเป็นที่รู้จักในวงสังคมมากกว่า และข่าวคราวออกไปมากกว่า สังคมจึงให้ความสนใจกับบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้นำขององค์กรมากเป็นพิเศษ

การที่ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ซึ่งนำย่อมจะขึ้นตามลักษณะนิสัยหรือบุคลิกส่วนตัวของเขาเองเป็นสำคัญ เช่น ผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นพ่อค้า ก็มักจะเน้นในเรื่องการหาตลาดและกำไร คนก็จะมองว่าองค์กรนั้นเน้นกำไรเป็นสำคัญ หรือผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นนักวิชาการคนก็จะมองว่า องค์กรนั้นมีลักษณะทำอะไรเป็นระบบ และขั้นตอน

**๔) ภาพลักษณ์ขององค์กรที่สังคมต้องการ** ภาพลักษณ์ขององค์กรที่สังคมต้องการนั้น อาจจะมีรูปแบบและลักษณะของภาพลักษณ์ดังนี้

**๔.๑) ภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่เจริญก้าวหน้าทันโลก** เพราะกิจกรรมที่แต่ละองค์กรกระทำ ย่อมมีผลต่อสังคมอย่างแน่นอน ถ้าองค์กรใดมีความเจริญก้าวหน้าทันโลก ย่อมมีความคล่องตัวในการปรับกิจกรรมให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ผลผลิตที่ออกมามีประสิทธิภาพ เกื้อหนุนสังคมให้มีความอยู่ดีกินดีไปด้วย

**๔.๒) ภาพลักษณ์การมีบริการและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า** องค์กรในฐานะผู้ผลิตสินค้าและบริการย่อมต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าซึ่งเป็นผู้ใช้ผลผลิตอย่างแน่นอน ในสายตาของลูกค้าซึ่งเป็นสมาชิกในสังคม ย่อมต้องการบริการที่มีประสิทธิภาพ คือต้องการความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง มีอัธยาศัย

ไมตรี และบางครั้งต้องรักษาความลับในเรื่องที่ลูกค้าไม่ต้องการเปิดเผยด้วย นอกจากนี้ ลูกค้ายังต้องการองค์กรที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับเขา เพื่อจะได้ทราบความต้องการของเขา และสามารถจัดสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของเขาได้อย่างถูกต้อง

**๔.๓) ภาพลักษณ์การมีระบบบริหารและฝ่ายจัดการที่สูงด้วยประสิทธิภาพ** องค์กรที่มีระบบบริหารและฝ่ายจัดการที่สูงด้วยประสิทธิภาพ ย่อมสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดผลิตสินค้าหรือบริการที่มีประสิทธิภาพให้แก่สังคมด้วย นอกจากนี้ องค์กรในลักษณะดังกล่าว ย่อมมีแนวโน้มที่จะเจริญก้าวหน้า เป็นองค์กรที่มั่นคงในที่สุด ซึ่งการมีองค์กรที่มั่นคงมากๆ ย่อมเป็นผลทำให้เศรษฐกิจของประเทศมีความมั่นคงด้วย

**๔.๔) ภาพลักษณ์การทำคุณประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้แก่ส่วนรวม** เศรษฐกิจของประเทศจะมั่นคง ประชาชนจะพอยู่พอกินตามสมควรแก่อัตภาพ ย่อมเกิดจากองค์กรที่ประกอบกิจการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้แก่ส่วนรวมเป็นสำคัญ เช่น ในกรณีที่ประเทศชาติต้องการขาดดุลการค้ามากที่สุดเป็นประวัติการณ์เช่นนี้ สังคมย่อมต้องการองค์กรที่ประกอบกิจกรรมเพื่อมุ่งสนับสนุนด้านการส่งออก ถึงแม้จะต้องลงทุนหรือต้องเหน็ดเหนื่อยกับกิจกรรมในลักษณะนี้ แต่ถ้าองค์กรใดยอมเสียสละยอมได้รับการยกย่องหรือได้ภาพลักษณ์ที่ดีจากสังคม

**๔.๕) ภาพลักษณ์การปฏิบัติงานภายในกรอบกฎหมายของบ้านเมือง** กฎหมายของบ้านเมือง บัญญัติขึ้นมาเพื่อรักษาประโยชน์ของผู้คนโดยส่วนรวมเป็นสำคัญ ถ้าหากองค์กรใดปฏิบัติภายในกรอบของกฎหมายบ้านเมือง ย่อมแสดงถึงความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมส่วนรวมด้วย องค์กรในลักษณะนี้จึงเป็นองค์กรที่สังคมต้องการ

**๔.๖) ภาพลักษณ์การมีความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับสูง** องค์กรใดที่ประกอบกิจกรรมโดยคำนึงถึงความก้าวหน้า ความมั่นคง และสวัสดิการของประชาชนส่วนรวม และพยายามเกื้อหนุนสังคมให้อยู่ในระดับมาตรฐานที่ควรจะเป็น ทั้งในด้านการศึกษา ศีลธรรมและวัฒนธรรม ย่อมถือได้ว่าเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสูงต่อสังคม และแน่นอนย่อมจะเป็นองค์กรที่ได้รับความสนับสนุนร่วมมือเป็นอย่างสูงจากสังคมเป็นการตอบแทนด้วย

**๑.๒ การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติ** ประกอบด้วยแนวคิดของการบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติ ดังนี้<sup>๔</sup>

**๑.๒.๑ แนวคิดพื้นฐานของการสื่อสารในสภาวะวิกฤติ** มีความหมายครอบคลุมถึงการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารและการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ การบริหารจัดการภาวะวิกฤติให้เป็นผลสำเร็จ โดยที่จะรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือขององค์กรหรือสถาบันนั้นไว้ได้ จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงธรรมชาติของภาวะวิกฤติ ดังนั้นการรับมือเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น ต้องพิจารณาด้วยความรอบคอบว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงมากน้อยเพียงใด หากเหตุการณ์ไม่รุนแรงและมีอำนาจก็ควรที่จะตัดสินใจ และดำเนินการแก้ไขปัญหาในรูปแบบการชี้แจงได้ทันที แต่ถ้าไม่มีอำนาจที่จะรับมือหรือไม่สามารถตัดสินใจได้ ก็ควรรับเรื่องและรีบตรวจสอบข้อมูลหรือปรึกษาผู้มีอำนาจในระดับที่สูงขึ้น ต่อไปโดยไม่ควรละเลยปัญหาที่ไม่รุนแรงดังกล่าว ในส่วนเหตุการณ์ที่มีความรุนแรงสูงมีผลกระทบรุนแรงต่อชีวิต ทรัพย์สินหรือชื่อเสียง องค์กร ไม่ว่าจะมีความอำนาจในการรับมือหรือไม่ ต้องให้ความสนใจอย่างเร่งด่วนโดยจะต้องรีบดำเนินการแก้ไขตามแผนการรับมือภาวะวิกฤติอย่างเคร่งครัด หากยังไม่มีแผนการรับมือก็ต้อง ระดมผู้มีอำนาจเกี่ยวข้องดำเนินการวางแผนในทันที ทั้งนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่สามารถ จะไป แก้ไขอะไรได้ มีเพียงแต่วิธีการทางประชาสัมพันธ์ที่จะเป็นการสื่อสารที่ลดความขัดแย้ง สร้างความ เข้าใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและไม่ทำไว้ วิกฤตการณ์ดังกล่าวบานปลาย กลายเป็นปัญหาใหญ่ที่แก้ไขได้ยากกว่าเดิม การสื่อสารในภาวะวิกฤติ จึงถือเป็นกลยุทธ์และนโยบายที่องค์กรใช้ในการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารด้วยการสื่อสารและประชาสัมพันธ์สู่สาธารณชน ส่วนทฤษฎีภาวะวิกฤติ คือทฤษฎีที่นักวิชาการ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารได้การทำศีกษาวิจัย และตั้งหลักเกณฑ์หรือทฤษฎีขึ้น เพื่อนำมาวิเคราะห์ ป้องกันและแก้ไขภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะวิกฤติและประเด็นปัญหาเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงกันและไม่สามารถแยกออกจากกันได้ กล่าวคือ ภาวะวิกฤติก่อให้เกิดประเด็นปัญหาและ ในขณะที่เดียวกันประเด็นปัญหา ก็สามารถกลายมาเป็นภาวะวิกฤติได้เช่นกัน

**๑.๒.๒ ขั้นตอนของการสื่อสาร** การสื่อสารในภาวะวิกฤติอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

**๑) การกำหนดเป้าหมายของการสื่อสาร** การกำหนดเป้าหมายของการสื่อสารในแต่ละครั้งจะช่วยองค์กรหรือสถาบันในการตัดสินใจดำเนินการ เนื่องจากเป้าหมายหนึ่งของการสื่อสารก็เพื่อลดผลกระทบของวิกฤติที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ควรจะต้องพิจารณาถึงอุปสรรคของการสื่อสารที่จะ

<sup>๔</sup> อิศริย์ อัครสุวพิชญ์, การสื่อสารภาวะวิกฤติของบริษัท ปตท. : กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง, ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสื่อสารประยุกต์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๓ หน้า ๓๐-๓๓.



เกิดขึ้น โดยต้องกำหนดอุปสรรคที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญ และพิจารณาถึงผลกระทบต่าง ๆ ว่าอุปสรรคที่ส่งผลมากที่สุด

**๒) การร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** การสื่อสารในภาวะวิกฤตินั้นจำเป็นที่จะต้องมีการมีบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการ พิจารณาปัญหาาร่วมกันอย่างเปิดเผย เพื่อประสานความช่วยเหลือต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่นั้น เช่น การร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับรัฐบาล รัฐบาลกับสื่อมวลชน เป็นต้น

**๓) การทำความเข้าใจกับความหลากหลายของผู้รับสาร** การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องแบ่งประเภทของผู้รับสารที่เกี่ยวข้องใน เหตุการณ์ภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้น โดยใช้เกณฑ์เรื่อง “การรับสารอย่างจริง ๆ” มาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง ประเภทผู้รับสารเป็น ๔ ประเภท คือ

**๓.๑) กลุ่มผู้รับสารที่ถูกต้องคาดว่าจะสามารถครอบคลุมการส่งสารไปได้ (Potential Public)** เช่น การประมาณการของสถานีโทรทัศน์ว่ามีกำลังสูง ครอบคลุมพื้นที่ในจังหวัดหรือตัวเลขครัวเรือนที่มีจำนวนเครื่องรับวิทยุ

**๓.๒) กลุ่มผู้รับสารที่เปิดรับสารนั้นจริง ๆ (Effective Public)** ได้แก่ จำนวนคนที่ซื้อ หนังสือพิมพ์อ่าน เปิดวิทยุรับฟัง เปิดโทรทัศน์ดูรายการจริง ๆ

**๓.๓.) กลุ่มผู้รับสารที่เปิดรับแต่เนื้อหาเฉพาะแบบประจำรายการ (Particular Message Public)** ได้แก่ ผู้ฟังรายการเพลงของสถานีวิทยุ ผู้ชมรายการละครโทรทัศน์ ดังที่มีการสำรวจความนิยมกันอยู่เป็นประจำ

**๓.๔) กลุ่มผู้รับสารที่ได้รับผลอย่างแท้จริงจากสื่อ (Actually Affected Public)** ได้แก่ กลุ่มผู้รับสารกลุ่มพิเศษที่มีความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะกับสื่อ ซึ่งเราอาจจะศึกษาได้จาก พฤติกรรมผู้รับสารหลายอย่าง เช่น การเขียนจดหมายเข้าไปแสดงความคิดเห็น การเข้าร่วมกิจกรรมแบบการวิเคราะห์ผู้รับสารมีหลายแบบ เช่น แบบการวิเคราะห์ผู้รับสารที่ใช้ทฤษฎีการมองผู้รับสารอย่าง Active หรือ Passive หรืออาจแบ่งตามค่านิยมผู้รับสาร นอกจากนี้แบบการวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อให้สะดวกต่อการนำไปใช้งานในภาคปฏิบัติซึ่งแบ่งได้ ๓ แนวทาง ดังนี้

(๑) แบ่งตามลักษณะเกณฑ์ของประชากร (Demo-graphic Aspect) อันเป็นวิธีการที่เรามักจะ พบในงานวิจัยโดยทั่วไป ตัวแปรด้านประชากรที่นิยมนำมาใช้ คือ อายุ ภูมิฐานะ การศึกษา เพศ ฐานะเศรษฐกิจ (รายได้)

(๒) แบ่งตามคุณลักษณะด้านจิตวิทยา (Psychological Aspect) ตัวแปรที่นำมาใช้ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องบุคลิกภาพแบบต่างๆ แบบแผนวิถีคิด ลักษณะทางอารมณ์ สำหรับแนวทางนี้ในระยะเวลา ต่อมาได้พัฒนามาเป็นเกณฑ์ในเรื่องวิถีการใช้ชีวิต (Lifestyle) ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอยู่ในปัจจุบัน

(๓) ใช้เกณฑ์เรื่องการแสวงหาข่าวสารของผู้รับสาร (Information Acquisition) เกณฑ์นี้เป็นการพัฒนามาจากแนวคิดเรื่องการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในการรับสาร (Uses and Gratifications Approach)

**๔) การรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องในเหตุการณ์วิกฤติแต่ละครั้ง** การสื่อสารที่ดีควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) การรับฟังอีกฝ่ายจึงถือเป็นเรื่องสำคัญใน การสื่อสารภาวะวิกฤติ เพราะการรับฟังจะช่วยให้เราเข้าใจและรับรู้ถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอก และความต้องการของผู้ที่ได้รับผลกระทบและช่วยให้เราสามารถจัดลำดับความสำคัญกับเรื่องของ ฝ่ายใดก่อน และควรจะตอบคำถามนั้นอย่างไร

**๕) ลักษณะข้อมูลข่าวสารที่ผู้เกี่ยวข้องต้องการหลังเกิดภาวะวิกฤติ**  
โดยแบ่งลักษณะของการสื่อสารได้ดังนี้

๕.๑) การสื่อสารอย่างรวดเร็วและบ่อยครั้ง เพราะการสื่อสารในเบื้องต้นของภาวะ วิกฤตินั้น คือการแจ้งถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทันที และต้องจำเป็นจะต้องรักษาการ สื่อสารอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผู้ที่เกี่ยวข้องต้องการทราบถึงการดำเนินการขั้นตอนต่อไปขององค์กร การปิดกั้นหรือปิดบังข้อมูลอาจก่อให้เกิดผลกระทบและประเด็นปัญหาอื่นๆตามมา

๕.๒) การระบุถึงสาเหตุวิกฤติ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการแก้ไข ปัญหาภาวะ วิกฤติ การวิเคราะห์ถึงสาเหตุเพื่อที่จะขจัดความไม่แน่นอน หรือความไม่เชื่อมั่นออกไป

๕.๓) การติดต่อกับทุกส่วนที่ได้รับผลกระทบ ภายหลังจากที่เกิดเหตุการณ์ ขึ้น องค์กรจำเป็นจะต้องแสดงความช่วยเหลือต่อทุกคนที่ได้รับผลกระทบ โดยจะต้องแสดง ความเห็นใจ เอื้อ ออาทรต่อผู้ที่ได้รับผลกระทบ

๕.๔) การระบุถึงความเสี่ยงในปัจจุบันและอนาคต ในการจัดการกับความไม่แน่นอนของสถานการณ์ จำเป็นจะต้องระมัดระวังถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต

เพราะ การคาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น จะช่วยให้องค์กรสามารถเตรียมตัวรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือการสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อตัวองค์กร

๕.๕) ไม่ควรสื่อสารถึงเหตุการณ์อย่างรวดเร็วหรือแน่นอนเกินไป การสื่อสารที่รวดเร็วหรือแน่นอนจนเกินไปจะทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อกลับมาขององค์กรได้ เพราะหากในสถานะที่สถานการณ์ที่ยังไม่แน่นอนและ สามารถมีการเปลี่ยนแปลงได้ สิ่งที่ต้องการสื่อสารออกไปจึงอาจกลายเป็นผลลบที่ส่งกลับมา

๕.๖) ระวังการให้คำยืนยันแก่ผู้เกี่ยวข้อง การสื่อสารต่อผู้ที่เกี่ยวข้องนั้นไม่ควรให้คำยืนยันต่อสถานการณ์ในเรื่องของความเสี่ยง หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นนั้นจนเกิดเหตุเพียงเพราะเห็นว่าเหตุการณ์นั้นสร้างความตื่นตระหนกต่อ สาธารณชน เพราะหากเป็นการสื่อสารที่ไม่ถูกต้องหรือผิดไปจากความเป็นจริง หรือไม่สามาร ควบคุม แก้ไขปัญหาได้ตามที่ให้คำยืนยัน จะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อองค์กรหรือสถาบันมากขึ้นกว่าเดิม

๕.๗) สื่อสารแก่ผู้เกี่ยวข้องว่าควรระมัดระวังตนเองอย่างไร การสื่อสารเรื่องการป้องกันตนเองควรเป็นวิธีการที่เป็นขั้นตอนและสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ซึ่งการสื่อสารนี้จะเป็นการแสดงถึงความห่วงใยต่อผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

๕.๘) พลังของความคิดแง่บวก ในเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้นนั้นครั้งหนึ่งย่อมจะมีด้านดี หรือโอกาสในสถานการณ์นั้น หมายถึงการปรับปรุง หรือการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในอนาคต ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้นำขององค์กร

**๑.๒.๓ กลยุทธ์การสื่อสารในสภาวะวิกฤต** กลยุทธ์การสื่อสารในสภาวะวิกฤติที่องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ นิยมใช้ในการ ตอบโต้กับภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้น มีดังนี้<sup>๔</sup>

๑) กลยุทธ์การโจมตีกลับผู้กล่าวหา เป็นวิธีการที่หากเมื่อองค์กรหรือสถาบันหาข้อพิสูจน์ ความจริงแน่ชัดว่าการกล่าวหาเป็นการกล่าวหาเลื่อนลอย ไม่เป็นความจริง ไม่มีหลักฐานยืนยัน หรือการบิดเบือนเพื่อให้องค์กรเกิดความเสียหาย บางครั้งอาจมีการพึ่งพากฎหมาย เช่น การฟ้องร้อง เป็นต้น

<sup>๔</sup> วีรัช ลภีรัตนกุล, กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตและการบริหารภาวะวิกฤต, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๙, หน้า ๓๘-๔๐.

**๒) กลยุทธ์การปฏิเสธ** เป็นวิธีการที่องค์กรหรือสถาบันปฏิเสธว่าไม่มีภาวะวิกฤติเกิดขึ้น แต่กลยุทธ์นี้พึงระวังการงดเว้นให้ข่าวที่ไม่สอดคล้องหรือตรงกับความความเป็นจริงเพราะจะทำให้องค์กรพบกับภาวะวิกฤติที่ใหญ่กว่าเดิม

**๓) กลยุทธ์การขอภัย** เป็นวิธีการที่องค์กรใช้ขอภัยเมื่อองค์กรนั้นเกิดความผิดพลาดขึ้นจริงจนเกิดภาวะวิกฤติ ซึ่งไม่สามารถหนีความรับผิดชอบได้ การใช้วิธีนี้ควรใช้เมื่อเกิดภาวะวิกฤติที่สุดวิสัยจริงๆ

**๔) กลยุทธ์การอ้างเหตุผลแก้ตัว** เป็นวิธีการที่องค์กรใช้ในการอธิบายอ้างเหตุผลว่าเกิดเหตุการณ์ภาวะวิกฤติมีความเสียหายไม่มาก หรือในบางกรณีใช้ในการอ้างเหตุผลโยน ความผิดแก่ผู้เสียหายในเหตุการณ์

**๕) กลยุทธ์ประจบเอาใจ** เป็นวิธีการที่องค์กรใช้เอาใจลูกค้าหรือผู้เสียหาย เช่น การให้เงินปลอบใจ หรือการบริจาคเงินให้กับองค์กรและมูลนิธิที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นในภาวะวิกฤติ

**๖) กลยุทธ์กระทำการแก้ไข** เป็นวิธีการที่องค์กรหรือสถาบันใช้แก้ไขให้ถูกต้องเพื่อบรรเทา ภาวะวิกฤติในขณะเดียวกันก็หามาตรการแก้ไขเพื่อไม่ให้เหตุการณ์วิกฤติเกิดขึ้นซ้ำอีก เป็นวิธีที่องค์กรควรใช้เพราะเป็นการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุด และเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อโดยตรง

**๗) กลยุทธ์การขอโทษอย่างเต็มรูปแบบ** เป็นวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและขอโทษต่อสาธารณชน ซึ่งวิธีนี้เป็นที่นิยมในการแก้ไขปัญหาวิกฤติของ องค์กร

**๒. การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนกับการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ** มีประเด็นของการวิเคราะห์ ดังนี้

**๒.๑ ความสัมพันธ์ของการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนกับการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี** การดำเนินการภารกิจขององค์กรทุกองค์กรต้องคำนึงถึงหลักของการเคารพกฎหมาย ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนและครอบคลุมประเด็นต่างๆ อาทิ การใช้หลักธรรมาภิบาล การคุ้มครองสิทธิแรงงาน สิทธิผู้บริโภค สิ่งแวดล้อม การปฏิบัติที่เป็นธรรม การให้ชุมชนมีส่วนร่วม และการพัฒนา ซึ่งการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนในการบริหารงานองค์กรภาครัฐที่มีนโยบายหรือการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะมีขนาดใด โดยคำนึงถึงสถานการณ์ในแต่ละประเทศ ทั้งนี้ การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ให้เกิดผลจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างภาคธุรกิจ รัฐบาล นักวิชาการ สหภาพแรงงาน และภาคประชาสังคม ซึ่งควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการดำเนินการกิจการ เช่น การมีกฎระเบียบส่งเสริมการดำเนินการ และการทบทวนกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้

สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การมีนโยบาย การปฏิบัติ และระบบการบริหารงานที่ส่งเสริมหลักสิทธิมนุษยชน โดยปฏิบัติตามหลักและสิทธิมนุษยชนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ภาคเอกชน การประกันว่าผู้ได้รับผลกระทบจะสามารถเข้าถึงและได้รับการเยียวยาอย่าง มีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ การนำเอาหลักการด้านการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนมาปรับใช้ในการดำเนินภารกิจ

ภายใต้กระแสความตื่นตัวของสังคมโลกที่ผลักดันให้องค์กรทั้งหลายจำเป็นต้องปรับตัวสำหรับการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมแบบเป็นเนื้อแท้มากขึ้น การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมจะพัฒนาจากกิจกรรมรายครั้งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องโดยผสมผสานเข้ากับกระบวนการบริหารงานอย่างมีกลยุทธ์ และมุ่งสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนมากกว่าเพียงแค่การแสดงเจตนารมณ์เหมือนที่ผ่านมา การกำหนดกิจกรรมหรือโครงการจะเปลี่ยนจากที่เคยกำหนดตามความชอบส่วนตัว มาเป็นการระดมความคิดและเตรียมแผนงานล่วงหน้า อย่างมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การประชาสัมพันธ์จึงจำเป็นต้องพลิกบทบาทในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการดำเนินภารกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่จำกัดอยู่เพียงแค่การบอกกล่าวเพื่อสร้างการรับรู้หรือสร้างภาพลักษณ์แบบผิวเผินและหวังผลระยะสั้นเหมือนเช่นในอดีต แต่จะต้องให้ความสำคัญต่อคุณค่าร่วม โดยสร้างความเข้าใจและข้อผูกพันร่วมกับบุคลากรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมอันจะเอื้อประโยชน์อย่างยั่งยืน และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ทั้งนี้ ในการดำเนินภารกิจดังกล่าว นักประชาสัมพันธ์จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ปฏิบัติการสื่อสารมาเป็นผู้จัดการสื่อสารโดยใช้การสื่อสารสองทางแบบสมดุลเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินงาน

**๒.๒ การประยุกต์ใช้แนวคิดการการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ** การประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กร ทุกองค์กรจึงมีการจัดตั้งงานประชาสัมพันธ์ไว้ในแผนและนโยบายขององค์กร เช่นเดียวกันในการดำเนินงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญให้บรรลุเป้าหมายก็ต้องจัดตั้งหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ขึ้นมา ส่วนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน ภายใต้สภาวะของการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญอยู่ในภาวะที่ต้องเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสำนักงานเพื่อการอยู่รอด (Survivability) จึงต้องเร่งประชาสัมพันธ์ตนเองให้เป็นที่ยอมรับ ซึ่งการจะทำให้สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญเป็นที่รู้จัก เป็นที่นิยมชมชอบ และดำรงองค์กรอยู่อย่างมั่นคง สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักองค์กร อย่างต่อเนื่อง

เมื่อการประชาสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญเช่นนี้ ผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งสมาชิกทุกคนในองค์กรจึงต้องยึดถือปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ต้องมีความเข้าใจและความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้งานประชาสัมพันธ์สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งให้การสนับสนุนแผนงานหลักขององค์กรและหน่วยงานภายในองค์กรให้รู้หน้าไปให้ได้ ซึ่งสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญจำเป็นต้องกำหนดนโยบายและวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรในองค์กร และ

ประชาชนทั่วไปเกิดความเข้าใจ เกิดความนิยมชมชอบและให้การสนับสนุนองค์กร ตลอดจนสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกันเพื่อให้ภารกิจขององค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารภาพลักษณ์ขององค์กรไม่ว่าจะพิจารณาจากด้านใดก็จะพบว่าชื่อเสียงขององค์กรนั้นเป็นต้นทุนที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งที่เป็นองค์กรของภาครัฐและองค์กรเอกชน ทั้งที่เป็นองค์กรธุรกิจหรือไม่มีเรื่องธุรกิจมาเกี่ยวข้องก็ตาม ทั้งนี้เพราะชื่อเสียงขององค์กรก่อให้เกิดความศรัทธา การร่วมมือ ตลอดจนแรงบันดาลใจที่จะใช้สินค้า บริการ ก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า รวมถึงสาธารณชน หากพิจารณาถึงองค์กรขนาดใหญ่ทั้งระดับประเทศและในระดับสากลจะพบว่า องค์กรส่วนใหญ่ต่างให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในเชิงธุรกิจขององค์กรและต่างทุ่มเทพยายามเพื่อการนี้มากกว่าก่อน ในขณะที่มีองค์กรอีกไม่น้อยที่เริ่มใส่ใจต่อการจัดการทางด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรกันอย่างจริงจัง นำเรื่องชื่อเสียงขององค์กรมาอยู่ในแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ขององค์กร ตั้งแต่การสำรวจ ตรวจสอบชื่อเสียง ทัศนคติ ความคิดเห็น การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความสนใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า นักลงทุน ผู้ถือหุ้น สาธารณชน ชุมชน บุคคลที่เป็นแกนนำความคิด สื่อมวลชน รวมถึงกลุ่มของพนักงานด้วย ว่าในแต่ละกลุ่มมีความรู้สึกนึกคิดต่อองค์กรในระดับใด ทั้งความชื่นชอบ ความชื่นชม ปัจจัยสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความรู้สึกเหล่านั้น ในทางกลับกัน หากมีความเห็นหรือทัศนคติในเชิงลบหรือแม้กระทั่งสัญญาณบอกเหตุต่างๆ ที่จะทำให้ชื่อเสียงขององค์กรได้รับความเสียหาย ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเร่งรีบแก้ไขหรือวางแผนป้องกันแรงกระทบที่จะทำให้ชื่อเสียงเสียหายเป็นการด่วน ทั้งที่เป็นระยะสั้นและระยะยาว

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันนี้ ผู้นำองค์กรยากที่จะหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาภาวะวิกฤตขององค์กร สินค้าหรือบริการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายในหลายๆ ด้าน อาทิ ด้านการเงิน ทรัพย์สิน ภาพลักษณ์ขององค์กรหรือสินค้า เป็นต้น ดังนั้น เมื่อเกิดวิกฤต ผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน อย่างไรก็ตาม ภาวะวิกฤตในบางครั้งสามารถหลีกเลี่ยงได้หากธุรกิจนั้นมีระบบการควบคุมอย่างเหมาะสม ซึ่งการบริหารภาวะวิกฤตมีวัตถุประสงค์ คือ (๑) ป้องกันการเกิดวิกฤต (๒) หากเกิดขึ้นแล้วต้องรีบกำจัดวิกฤตนั้นให้หมดไปให้เร็วที่สุดและจำกัดความเสียหาย และ (๓) หลังจากนั้นต้องสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับองค์กรอีกครั้ง สำหรับแผนการรับภาวะวิกฤตนั้นต้องมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าให้พร้อมในรูปแบบที่เข้าใจและนำไปใช้ได้ง่าย เมื่อเกิดวิกฤตผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ข้อมูลทั้งหมดต่อสื่อมวลชนอย่างซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา รวดเร็วและทันสถานการณ์ภายใต้เหตุการณ์ที่สับสน นอกจากนั้นผู้บริหารต้องมีภาพลักษณ์ที่ดี มีความพร้อมอยู่เสมอ มีเวลาให้เพียงพอและต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ได้ รวมทั้งการสร้างกิจกรรมดีๆ ให้กับผู้บริโภคและสังคมอยู่เสมอด้วยเพื่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดีไว้ล่วงหน้าช่วยให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรเป็นการลดความรุนแรงของปัญหาลงได้

แผนแม่บทหรือแผนยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่ทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องจัดทำ เพราะเป็นเครื่องมือชี้้นำกำหนดทิศทางขององค์กร และเชื่อมโยงภารกิจหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยงานในสังกัดและนอกสังกัดอื่นๆ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะทำให้เกิด

การบูรณาการในการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการจัดทำแผนแม่บทด้านประชาสัมพันธ์ มีกระบวนการหลายขั้นตอนที่สำคัญต่อการวางยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ โดย (ร่าง) แผนแม่บทด้านประชาสัมพันธ์ (พ.ศ. 2560-2564) ไว้ ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์เพื่อการเผยแพร่ความรู้รัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญที่มีประสิทธิภาพ ๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและเผยแพร่สื่อสร้างสรรค์ในการเผยแพร่และให้ความรู้ด้านรัฐธรรมนูญและศาลรัฐธรรมนูญอย่างเหมาะสมตรงตามกลุ่มเป้าหมาย และ ๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การประชาสัมพันธ์ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่นในศาลรัฐธรรมนูญ การพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อบูรณาการสารสนเทศที่ทันสมัย มีเสถียรภาพ

### ๓. สรุป

ภาพลักษณ์ (Image) มีความสำคัญต่อการประชาสัมพันธ์ เนื่องจากประชาสัมพันธ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์และเป็นงานที่มีส่วนเสริมสร้างภาพลักษณ์ต่อหน่วยงานสถาบัน หรือองค์กร ให้มีภาพลักษณ์ที่ดี (Good Image) ต่อความรู้สึกนึกคิดของประชาชน เพื่อผลแห่งชื่อเสียง ความเชื่อศรัทธาจากประชาชนที่มีต่อองค์กรหรือสถาบัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่องค์กรต่างๆ ต่างตระหนักถึงความสำคัญอย่างสูง โดยพยายามพัฒนากลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์อย่างเป็นระบบ จากการประยุกต์และผสมผสานกลยุทธ์การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ โดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ อย่างเป็นเอกภาพ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานสู่เป้าหมายภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ขององค์กรการชั้นนำ แต่อย่างไรก็ดีภายใต้การบริหารงานท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง สิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการควบคู่กันไปด้วย อันถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการในภาวะวิกฤติ แต่เป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือศรัทธาขององค์กร คือ การบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤติ โดยการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติ ซึ่งฝ่ายประชาสัมพันธ์หรือนักประชาสัมพันธ์ โดยอาศัยหลักในการบริหารภาวะวิกฤติที่มีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับในนานาอารยประเทศ คือ หลัก ๒P๒R ซึ่งหมายถึง การเตรียมพร้อม (Preparation) การป้องกัน (Prevention) การจัดการหรือตอบสนองต่อภัย (Response) และการฟื้นฟู (Recovery) ดังนั้น เมื่อนักประชาสัมพันธ์ต้องการบริหารการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติให้มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจในมิติของการดำเนินการก่อนเกิดวิกฤติ การดำเนินการระหว่างเกิดวิกฤติ และการดำเนินการภายหลังเกิดวิกฤติ เพื่อนำไปสู่แนวทางของการบริหารงานการเสริมสร้างภาพลักษณ์และการดำรงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีภายใต้สภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### บรรณานุกรม

- พจน์ ใจชาญสุขกิจ, การบริหารภาพลักษณ์ ( Corporate Image & Brand Management ) เมื่อชื่อเสียงเป็น  
ต้นทุนที่มีมูลค่า มากกว่าทรัพย์สินขององค์กร.
- วิรัช ฤทธิรัตนกุล, กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตและการบริหารภาวะวิกฤต, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๔๙.
- ศาลรัฐธรรมนูญ. (๒๕๕๕). แผนยุทธศาสตร์ศาลรัฐธรรมนูญ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙. (กรุงเทพฯ : สำนักงานศาล  
รัฐธรรมนูญ).
- อิสริย์ อัครสุวพิชญ์, การสื่อสารภาวะวิกฤตของบริษัท ปตท. : กรณีน้ำมันรั่วที่อ่าวพร้าว จ.ระยอง,  
ศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการสื่อสารประยุกต์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๖.