



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ กลยุทธ์บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

โดย เกศกนก ชุ่มประดิษฐ์

สิงหาคม 2562

สัญญาเลขที่ TRG5780096

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

เกศกนก ชุ่มประดิษฐ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยและต้นสังกัด
(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. และต้นสังกัดไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ สำเร็จลุล่วงลงด้วยดีจากความกรุณาจากหลายฝ่าย เริ่มจากการให้ทุนสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ฝ่ายวิชาการ ทุนนักวิจัยรุ่นใหม่ และจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายที่กรุณาสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ นักวิชาการ นักข่าว และประชาชนที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณที่ทุกท่านให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

กราบขอบคุณบิดา มารดาผู้ให้กำเนิด คุณน้าสุภาพร สุทธกรณที่เอ็นดูเลี้ยงดู รวมถึงพี่จุ่มที่คอย
ให้กำลังใจจนงานชิ้นนี้สำเร็จเป็นรูปเล่ม

เกศกนก ชุ่มประดิษฐ์

บทคัดย่อ

รหัสโครงการ TRG57800096

ชื่อโครงการ กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

นักวิจัย นางสาวเกศกนก ชุ่มประดิษฐ์

สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Email Address: katekanok23@gmail.com

ระยะเวลา 2 ปี

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ มี
วัตถุประสงค์การวิจัยประกอบด้วย (1) วิเคราะห์ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักวิชาชีพเกี่ยวกับการ
บริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ (2) วิเคราะห์ความต้องการรับข่าวสารและช่องทางการรับข่าว
จากสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ของผู้รับสาร (3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความ

เป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่ (4) เสนอกลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคใหม่แก่งค์กรสื่อมวลชน ทำการวิจัยด้วยวิธีการแบบผสมผสานระหว่างวิจัยคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการศึกษาได้ข้อค้น 4 ประเด็นสำคัญๆ ประกอบด้วย

1. วิถีการดำเนินงานที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญในยุคสื่อใหม่ ประกอบด้วย กระแสมีเดียที่ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของผู้รับสารที่เปลี่ยนไป รายได้ที่ลดลง ยอดขายโฆษณาทางสื่อออนไลน์ไม่เทียบเท่ากับสื่อหนังสือพิมพ์ที่เคยได้รับ กับटकของวัฒนธรรมการอ่านข่าวออนไลน์ ผู้รับสารเป็นผู้กำหนดวาระข่าวสาร

2. สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์ไทย มียกเลิกการพิมพ์หนังสือพิมพ์ หันไปใช้สื่อออนไลน์นำเสนอ ลดจำนวนพนักงาน ลดจำนวนหน้ากระดาษ

3. แนวทางการบริหารงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ ประกอบด้วย การบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ปรับโครงสร้างการบริหารงาน เพิ่มทักษะการรายงานข่าวรอบด้าน ปรับกรอบความคิดใหม่ สร้างสมดุลระหว่างผลกำไรกับอุดมการณ์วิชาชีพนักหนังสือพิมพ์

4. ความคาดหวังของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสารจากการนำเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดียที่พบว่า ต่างต้องการให้องค์กรหนังสือพิมพ์นำเสนอข่าวอย่างมีจริยธรรมในระดับสูง

จากผลการศึกษานำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ โดยเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์ 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการ

จัดการกองบรรณาธิการ มิติด้านบริหารจัดการบุคลากรด้านข่าว มิติด้านการบริหารจัดการการรายงานข่าว และมิติด้านการบริหารจัดการการตลาด

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์, การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์, หนังสือพิมพ์, สื่อใหม่

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร Executive Summary

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ มีวัตถุประสงค์การวิจัยประกอบด้วย (1) วิเคราะห์ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักวิชาชีพเกี่ยวกับการ

บริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ (2) วิเคราะห์ความต้องการรับข่าวสารและช่องทางการรับข่าวจากสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ของผู้รับสาร (3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่ (4) เสนอกลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคใหม่แก่องค์กรสื่อมวลชน ทำการวิจัยด้วยวิธีการแบบผสมผสานระหว่างวิจัยคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

จากผลการศึกษานำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ โดยเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์ 4 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติด้านการจัดการกองบรรณาธิการ ให้ความสำคัญที่

1.1 การบริหารจัดการงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) คือ การทำข่าวแบบหาข่าว 1 เนื้อหา นำเสนอออกหลายแพลตฟอร์ม (one input, many output) เพื่อลดต้นทุนการผลิตข่าว โดย 1 เนื้อหาข่าวสามารถนำไปต่อยอดขยายผลในแต่ละแพลตฟอร์มได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าในการลงทุน

1.2 ปรับโครงสร้างการบริหารงานในกองบรรณาธิการให้สอดคล้องกับการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ซึ่งอาจจะต้องเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารข่าวจากรูปแบบเดิมในยุคสื่อดั้งเดิมไปเป็นแนวทางใหม่ เพื่อสะดวกต่อการบริหารงาน

1.3 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการป้อนข้อมูลข่าวจากนักข่าวที่ไปแสวงหาข่าวจากแหล่งต่างๆ และสะดวกต่อการนำข้อมูลข่าวที่มีเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์การนำเสนอข่าวและต่อยอดข่าวในแต่ละแพลตฟอร์ม

2. มิติด้านบริหารจัดการบุคลากรด้านข่าว ให้ความสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 ปรับกรอบแนวคิดการทำงาน (Mindset) แนวใหม่ให้แก่ผู้สื่อข่าว และบุคลากรในกองบรรณาธิการ ทั้งระบบการคิด ระบบการทำงานที่ต้องสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะต้องใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรระดับกลางไปถึงระดับสูงที่จะต้องปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียุคปัจจุบัน

2.2 เพิ่มทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการรายงานข่าวแต่ละแพลตฟอร์ม รวมถึงการคิดวิเคราะห์ประเด็น การคัดเลือกประเด็นที่เหมาะสมกับการรายงานข่าวในยุคปัจจุบัน

2.3 ผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ควรดำเนินงานในรูปแบบอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติงานข่าว และปรับทัศนคติให้เหมาะสมกับการทำงานในยุคสื่อใหม่

3. มิติด้านการบริหารจัดการการรายงานข่าว มีสาระสำคัญดังนี้

3.1 การรายงานข่าวอย่างมีจริยธรรม กล่าวคือเมื่อเข้ายุคสื่อใหม่การรายงานข่าวรวดเร็วอาจไม่ใช่จุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ แต่การรายงานข่าวที่มีข้อมูลถูกต้อง ชัดเจน รู้แหล่งที่มาของข่าว จึงเป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องตระหนัก เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้รับสาร ซึ่งจัดเป็นจุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่ผู้รับสารยังคงให้ความเชื่อถือการรายงานข่าวมากกว่าการรายงานข่าวจากบุคคลทั่วไป

3.2 เน้นการนำเสนอข่าวเชิงวิเคราะห์ เจาะลึก เผยให้เห็นถึงเนื้อหาของข่าวที่มีการสืบค้น การนำเสนอเชิงวิเคราะห์แบบมืออาชีพด้านวารสารศาสตร์ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควรบอกให้สังคมได้ตระหนักและทราบเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม อันส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคมนั้น

3.3 นำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือการรายงานข่าวบนฐานข้อมูลที่ปรากฏการณ์ในสังคม แล้วนำข้อมูลที่ได้นั้นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้รับสาร

3.4 การใช้อินโฟกราฟิก (Infographic) ในการรายงานข่าว ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องเนื่องจากการนำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือ นำข้อมูลนั้นมาจัดทำเป็นอินโฟกราฟิก เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับสารในยุคสื่อใหม่นี้

4. มิติด้านการบริหารจัดการการตลาด ประกอบด้วย

4.1 สร้างความสมดุลระหว่างการนำเสนอข่าวเพื่อหวังผลกำไรกับการนำเสนอข่าวตามอุดมการณ์วิชาชีพหนังสือพิมพ์ (Balance Between Marketing and Journalism Ideology) เพราะองค์กรหนังสือพิมพ์จัดเป็นฐานันดรที่สี่ที่ต้องตรวจสอบ กำกับดูแล นำเสนอสาระข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มิใช่เพียงเพื่อขายข้อมูลข่าวเพียงผลกำไรเท่านั้น และการจัดการแบบนี้จะทำให้ได้รับความเชื่อถือและรักดีจากผู้อ่านอยู่เสมอ

4.2 สร้างจุดแข็งในการรายงานข่าว กล่าวคือ องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องค้นหาจุดแข็งของตนเอง แล้วนำเสนอจุดแข็งนั้น เช่น เน้นการรายงานข่าวเศรษฐกิจ การวิเคราะห์ข่าวกีฬา ฯลฯ

4.3 หาแนวทางสร้างรายได้จากการอ่านของผู้รับสาร (pay for read) กล่าวคือ สร้างเนื้อหาจนผู้รับสารต้องการและพร้อมจะจ่ายเงินเพื่อได้อ่านข่าว/บทความนั้นๆ

4.4 สร้างการตลาดทางเลือกหรือ Niche Marketing ด้วยการจัดทำเนื้อหาข่าวระดับพรีเมียมเพื่อตอบสนองผู้อ่านเฉพาะกลุ่ม ไม่เน้นการขายข่าวแบบแมสโปรดักส์ (Mass Product) สำหรับผู้อ่านข่าวทั่วไป

4.5 สร้างความผูกพันหรือการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้อ่านข่าวให้มีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ อันจะนำไปสู่การสร้างข้อเสนอเพื่อระดมทุนในการจัดการงานข่าวที่สนองต่อความต้องการของผู้อ่าน

4.6 จัดทำธุรกิจเสริมตามความชำนาญขององค์กรหนังสือพิมพ์ เช่น การจัดอีเว้นท์ต่างๆ ตามลักษณะการทำข่าวของหนังสือพิมพ์นั้นๆ เช่น การจัดกิจกรรมแรลลี่ การจัดตลาดนัดผลผลิตการเกษตร เป็นต้น

กลยุทธ์ทั้ง 4 ประการข้างต้นเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันจะเป็นแนวทางไปสู่หนทางอยู่รอดและสร้างความเป็นเลิศในสื่อใหม่

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อ.....	ข
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร.....	ค
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
กรอบการวิจัย.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
แนวทางที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานสื่อสารมวลชน.....	6
ความสำคัญของการบริหารงานหนังสือพิมพ์.....	8
การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์.....	11
แนวคิดการบริหารหนังสือพิมพ์.....	13
ผู้บริหารงานหนังสือพิมพ์.....	15
ลักษณะของตลาดหนังสือพิมพ์.....	17
การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์.....	18
การบริหารงานบรรณาธิการ.....	22
การบริหารงานโฆษณา.....	22
การวางแผนนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร.....	25
การเสริมสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่น่าเชื่อถือของหนังสือพิมพ์.....	26
แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่.....	27
การวิจัยด้านการบริหารงานสื่อสารมวลชนในประเทศไทย.....	28
สรุป.....	29
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	30
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยการดำเนินการวิจัย.....	30
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	30
การวิจัยเชิงปริมาณ.....	32
สรุป.....	33
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	34

ส่วนที่ 1	วิกฤติการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญในยุคสื่อใหม่.....	34
ส่วนที่ 2	สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์.....	42
ส่วนที่ 3	แนวการบริหารงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์.....	45
ส่วนที่ 4	การสำรวจความคิดเห็นต่อจริยธรรมการนำเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดีย.....	57
ส่วนที่ 5	กลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่.....	71
บทที่ 5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	74
	สรุปผลการวิจัย.....	74
	อภิปรายผลการวิจัย.....	81
	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย.....	82
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย.....	82
	บรรณานุกรม.....	84
	ภาคผนวก.....	85
	ประวัตินักวิจัย.....	100

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร.....	53
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักข่าวที่ตอบแบบสอบถาม.....	57
ตารางที่ 4.3 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว.....	58
ตารางที่ 4.4 ความคาดหวังของนักข่าวต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	58
ตารางที่ 4.5 ความคาดหวังของนักข่าวต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	59
ตารางที่ 4.6 ความคาดหวังของนักข่าวต่อภาพประกอบข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	61
ตารางที่ 4.7 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักวิชาการที่ตอบแบบสอบถาม.....	61
ตารางที่ 4.8 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย.....	62
ตารางที่ 4.9 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	63
ตารางที่ 4.10 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	64
ตารางที่ 4.11 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อภาพข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	65
ตารางที่ 4.12 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
ตารางที่ 4.13 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของผู้รับสาร.....	67
ตารางที่ 4.14 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	67
ตารางที่ 4.15 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	68
ตารางที่ 4.16 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อภาพข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย.....	69
ตารางที่ 4.17 ความคาดหวังด้านจริยธรรมการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร.....	70
ตารางที่ 5.1 สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์ไทย ช่วงปี พ.ศ. 2558-2559.....	75
ตารางที่ 5.2 เปรียบเทียบความคาดหวังทางจริยธรรมจากการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย ของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร.....	78

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 กรอบทฤษฎีของ MCQuail.....	7
ภาพที่ 4.1 เม็ดเงินโฆษณาหนังสือพิมพ์ช่วงปี พ.ศ. 2553-2562.....	36

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

นับตั้งแต่สมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตเปิดตัวการสื่อสารในคลื่นลูกที่สามตามแนวคิดของ อัลวิน ทอฟฟ์เลอร์ (Alvin Toffler) ผู้เขียนหนังสือ “The Third Wave” หรือ “คลื่นลูกที่สาม” ปรากฏภาพชัดเจนขึ้น เนื่องจากคลื่นลูกที่สามตามความหมายของนักพยากรณ์อนาคตเสนอไว้ คือ “สังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ” ที่มีการเปลี่ยนถ่ายจากคลื่นลูกที่หนึ่ง คือ สังคมเกษตรกรรม มาเป็นสังคมอุตสาหกรรมในคลื่นลูกที่สองและสังคมข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศในคลื่นลูกที่สาม ทอฟฟ์เลอร์อธิบายถึงสาระสำคัญของคลื่นลูกที่สามว่า การผลิตสิ่งเหมือนกันจำนวนมากๆ ที่เรียกว่า mass ไม่ว่าจะเป็น mass production, mass media, mass transit ระบบรวมศูนย์จะเริ่มแตกสลายออก เมื่อปัจจัยแห่งความมั่นคง คือ ข่าวสารข้อมูลไปถึงทุกๆ คนไม่มีใครสามารถเก็บข้อมูลข่าวสารไว้คนเดียวได้อีกต่อไป ประชาชนจะเลือกสิ่งที่เขาต้องการ เรียนรู้จากข้อมูลที่ได้รับ สื่อต่างๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับกระแสนิยมของกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน แล้วการเปิดตัวของสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตได้อธิบายคำกล่าวของนักพยากรณ์อนาคตผู้นี้เด่นชัดขึ้น เพราะสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตได้ตอบโจทย์ความต้องการของข่าวสารที่ไหลไปถึงแต่ละคนตามไลฟ์สไตล์ที่ต้องการ รวมถึงการสื่อสารแบบไร้พรมแดน สามารถสื่อสารได้ทุกที่ทุกเวลา การเปิดรับข่าวสารมีลักษณะเฉพาะบุคคลมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการสื่อสารย่อมส่งผลต่อทุกฝ่าย โดยเฉพาะองค์กรสื่อสารมวลชนที่ทำหน้าที่สอดส่องระวังระไวความเป็นไปในสังคม (surveillance) ด้วยการให้ข่าวสารแจ้งให้ทราบ (to inform) การประสานสัมพันธ์ส่วนต่างๆ ในสังคมให้อยู่รวมกันได้ (correlation) การถ่ายทอดมรดกทางสังคม (transmission) โดยการให้ข่าวสาร แสดงความคิดเห็น และให้การศึกษา (Harold D. Lasswell, 1902-1978) ที่สำคัญเป็นองค์กรที่มีคุณลักษณะเฉพาะ เนื่องจากมีลักษณะเชิงวิชาการและวิชาชีพในการบริหารงานสื่อสารมวลชนแตกต่างไปจากศาสตร์สาขาบริหารด้านบริหารธุรกิจที่มุ่งเน้นการขายผลิตภัณฑ์ ส่วนบริหารรัฐกิจมุ่งเน้นการให้บริการ ในขณะที่ด้านสื่อสารมวลชนมีหน้าที่ขายความคิดและวัฒนธรรมซึ่งเป็นนามธรรมมีความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพคน และส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบความคิดของผู้คนในสังคม ความถูกต้อง ความทันเหตุการณ์ และความเป็นกลาง (objective) กลายเป็นเป้าหมายของวิชาชีพนี้ นำไปสู่กรอบของการทำงานโดยมีจรรยาบรรณผู้ประกอบการวิชาชีพสื่อสารมวลชนต้องรับผิดชอบเป้าหมายดังกล่าวกลายเป็นกลไกกำกับการบริหารงานสื่อสารมวลชน แม้หลักการบริหารงานสื่อสารมวลชนในทางปฏิบัติอาจแตกต่างกันออกไปตามสาขางานสื่อสารมวลชนแต่ละแขนง

โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรข่าวจะมีวิธีการบริหารงานที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งสุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2550:3) ได้อธิบายว่า การบริหารงานองค์กรข่าวหรือหนังสือพิมพ์มีเงื่อนไขเข้ามาเกี่ยวข้อง 2 มิติ

ประกอบด้วย แหล่งเงินทุน และทิศทางข่าว ในมิติแรกไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าเงินเป็นปัจจัยต่ออุดมการณ์ในการการทำงาน เพราะเจ้าของแหล่งเงินทุนในฐานะผู้หารายได้ย่อมต้องการมีอิทธิพลเหนือสื่อมวลชน ซึ่งอาจทำให้สื่อมวลชนผลิตข่าวสารเพื่อต่อแหล่งเงินทุนอันมีผลต่อการขาดความเป็นกลางและความถูกต้องของข่าวในการเฝ้ามองของผู้รับสาร แหล่งทุนที่สำคัญ ได้แก่ ตลาด และรัฐ ตลาดเป็นแหล่งเงินทุนจากนายทุนทั้งในฐานะที่เป็นเจ้าของ ผู้ถือหุ้น และการลงโฆษณา ซึ่งเป็นเหตุให้มีอิทธิพลต่อข่าวสารที่เสนอต่อผู้อ่าน อย่างไรก็ตามตลาดได้ถูกนำมาผูกไว้กับคำว่า เสรีภาพ เพื่อให้เห็นถึงความชอบธรรมที่ว่า ผู้บริโภคเป็นผู้กำหนดความต้องการ ทั้งที่เป็นเสรีภาพจากการสวได้สวเอาของระบบทุนนิยม แหล่งทุนอีกแหล่ง คือ รัฐ เงินทุนจากรัฐ หมายถึง เงินที่ผันจากเงินของประชาชน (redistribution) มาให้กับสื่อมวลชน เพื่อให้ดำเนินกิจการ เงินที่ผันจากเงินของประชาชนอาจอยู่ในรูปของภาษี อากร ค่าธรรมเนียม เงินบริจาค หรือเงินสมทบทุน เป็นต้น เพื่อให้เงินจากรัฐเป็นเงินกองทุนมีความเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถระบุเจ้าของเงินที่เป็นตัวตนได้ ทั้งนี้เพื่อให้การใช้เงินดังกล่าวของสื่อมวลชนที่รัฐสนับสนุนมีความชอบธรรมในฐานะเป็นเงินของแผ่นดินหรือของรัฐ อย่างไรก็ตามในฐานะที่รัฐบาลเป็นผู้กระทำการแทนรัฐ จึงมักปฏิเสธไม่ได้ว่าเงินจำนวนนี้มักแยกไม่ขาดจากรัฐบาลอันมีผลทำให้รัฐบาลมีอิทธิพลต่อสื่อมวลชนไม่ทางใดก็ทางหนึ่งและไม่โดยตรงก็โดยอ้อมเสมอ

มิติที่สอง ได้แก่ ทิศทางของข่าว ในที่นี้ หมายถึง เนื้อหาและแนวทางในการนำเสนอ ทั้งนี้เพราะทิศทางของข่าวที่เสนอออกไปสะท้อนโดยตรงในการทำหน้าที่ของสื่อมวลชนว่าเป็นกลางถูกต้อง และทันเหตุการณ์หรือไม่ ปกติทิศทางข่าวถูกกำหนด 2 ทาง คือ นโยบายและกระแสสังคม นโยบายเป็นแนวทางการทำงานของผู้บริหารของสื่อ ซึ่งรวมความเป็นถึงผู้มีอำนาจอื่นทั้งที่เปิดเผยและซ่อนเร้น เช่น รัฐบาล นายทุน และผู้ประกอบการ เป็นต้น ส่วนกระแสสังคมเป็นความต้องการและการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้รับสาร ซึ่งผู้คนส่วนใหญ่ประสงค์ให้การนำเสนอข่าวสารตอบสนองต่อประชาชนแม้ว่าในบางครั้งจะเป็นแหล่งเงินทุนที่ไม่ได้มาจากกลไกการตลาดก็ตาม

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของโลกดิจิทัลเข้าสู่ยุคสังคมออนไลน์ย่อมส่งผลต่อการรับรู้ การเปิดรับข่าวสาร ดังเช่นคำอธิบายของทฤษฎีเทคโนโลยีเป็นตัวกำหนด (Technological Determinism Theory) ที่กล่าวว่า พัฒนาการของเทคโนโลยีและสื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงสังคมและประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติ ผลกระทบดังกล่าวย่อมส่งถึงพฤติกรรมกรรมการอ่านหนังสือพิมพ์ที่เปลี่ยนไป โดยเฉพาะด้านยอดขายหนังสือพิมพ์ลดลง เนื่องจากผู้อ่านหันไปอ่านในสื่อออนไลน์ ความรวดเร็ว ความสดของเนื้อหาข่าวมีมากขึ้น เนื่องจากสื่อออนไลน์ลดปัญหาเรื่องระยะเวลาในการผลิตเนื้อหา เมื่อมีเหตุการณ์สามารถนำเสนอผ่านสื่อออนไลน์ได้ทันที นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์มากขึ้น เช่น เฟซบุ๊กส์ ทวิตเตอร์ ยูทูบส์ เป็นต้น

แต่หากจะตั้งคำถามว่า การเกิดของยุคออนไลน์จะทำให้หนังสือพิมพ์ถึงกาลอวสานหรือไม่ คำตอบคือ ไม่ เนื่องจากหนังสือพิมพ์ได้พิสูจน์ตัวความอยู่รอดของตนเองผ่านยุคการถือกำเนิดของวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ซึ่งในครั้งนั้นเกิดคำถามว่า หนังสือพิมพ์จะอยู่รอดหรือไม่ และแล้วหนังสือพิมพ์ก็รอดพ้นคำกล่าวนั้น อีกทั้งยังยืนยันเป็นเสาหลักการนำเสนอข่าวสารในสังคมที่สื่อวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์นำไปอ้างอิงในแต่ละวัน ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในยุคสื่อใหม่คาดว่าจะไม่ทำให้หนังสือพิมพ์ต้องปิดตัวลง กระนั้นหนังสือพิมพ์อาจต้องมีการปรับตัว เพื่อตอบสนองผู้อ่านในยุคใหม่

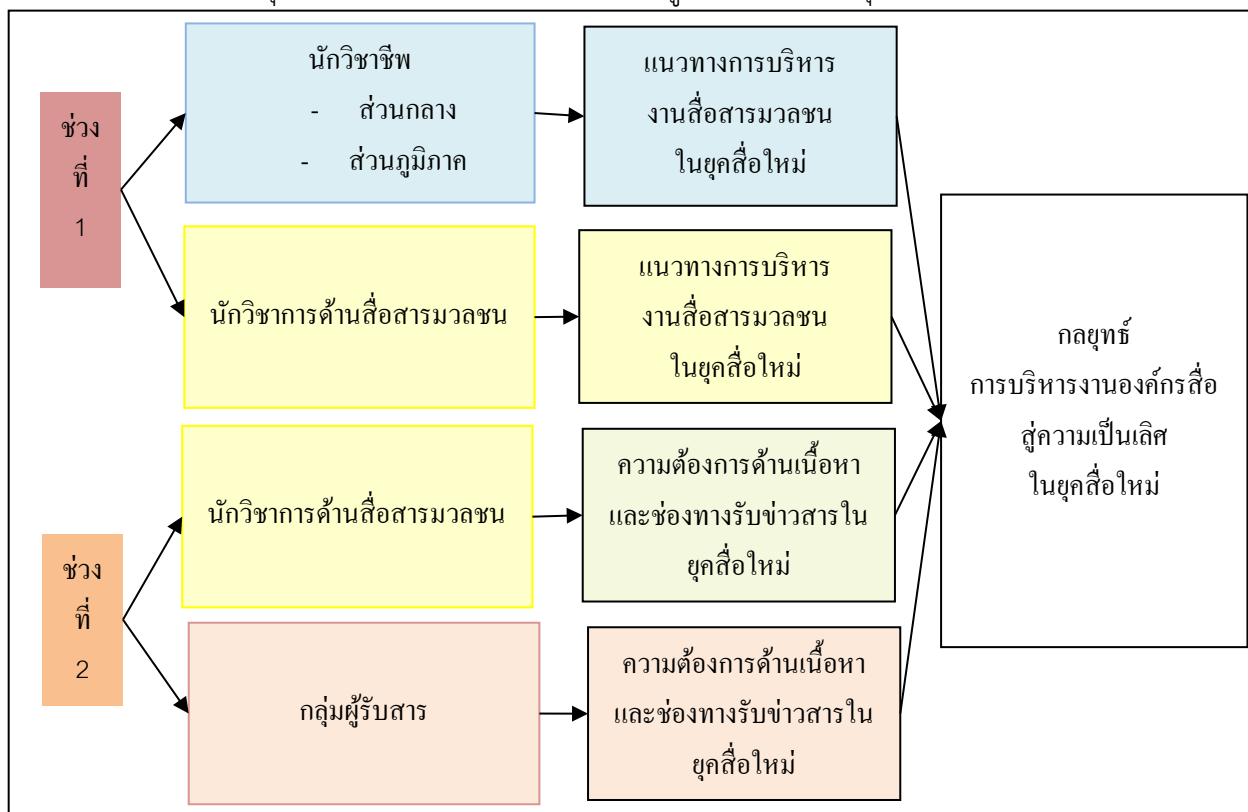
จากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ผลักดันจนก่อให้เกิดการปรับตัวขององค์กรหนังสือพิมพ์ จึงเป็นกลายโจทย์การวิจัยที่ต้องการหาแนวทางเพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานให้แก่องค์กรหนังสือพิมพ์ ที่จะดำเนินกิจการในภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคสื่อใหม่อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่
2. วิเคราะห์ความต้องการรับข่าวสารและช่องทางการรับข่าวจากสื่อหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ของผู้รับสาร
3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่
4. เสนอกลยุทธ์การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคใหม่แก่องค์กรสื่อมวลชน

กรอบการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ ระยะแรกเป็นการศึกษาในกลุ่มผู้ผลิตหรือแหล่งสารประกอบด้วย องค์กรสื่อสารมวลชน และกลุ่มนักวิชาการ ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาความต้องการของกลุ่มผู้รับสาร ซึ่งจะวิเคราะห์จากข้อมูลของผู้รับสารและนักวิชาการ หลังจากนั้นจะนำข้อมูลทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรสื่อมวลชนสู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่



ภาพที่ 1.1 กรอบการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตเชิงเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเนื้อหาเฉพาะการบริหารงานในกองบรรณาธิการองค์กรหนังสือพิมพ์เท่านั้น

ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย บุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มนักหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย ผู้บริหาร บรรณาธิการ กลุ่มนักข่าว
2. กลุ่มนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน
3. กลุ่มผู้รับสาร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ได้แนวทางการบริหารงานหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร
2. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยนำไปพัฒนากระบวนการจัดการองค์การการสื่อสาร (Communication Organization Management) โดยเฉพาะองค์กรหนังสือพิมพ์
3. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานให้แก่ นักวิชาการ นักศึกษา และนักวิชาชีพด้านบริหารจัดการองค์การสื่อสาร นำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อไป

แนวทางที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อนำไปพัฒนาสาขาวิชาการจัดการองค์การสื่อสารมวลชน ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดการบริหารการสื่อสาร
2. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารองค์กรสื่อ การบริหารงานในกองบรรณาธิการ และการจัดทำเนื้อหาสำหรับการสื่อสารในยุคสื่อใหม่

บทที่ 2

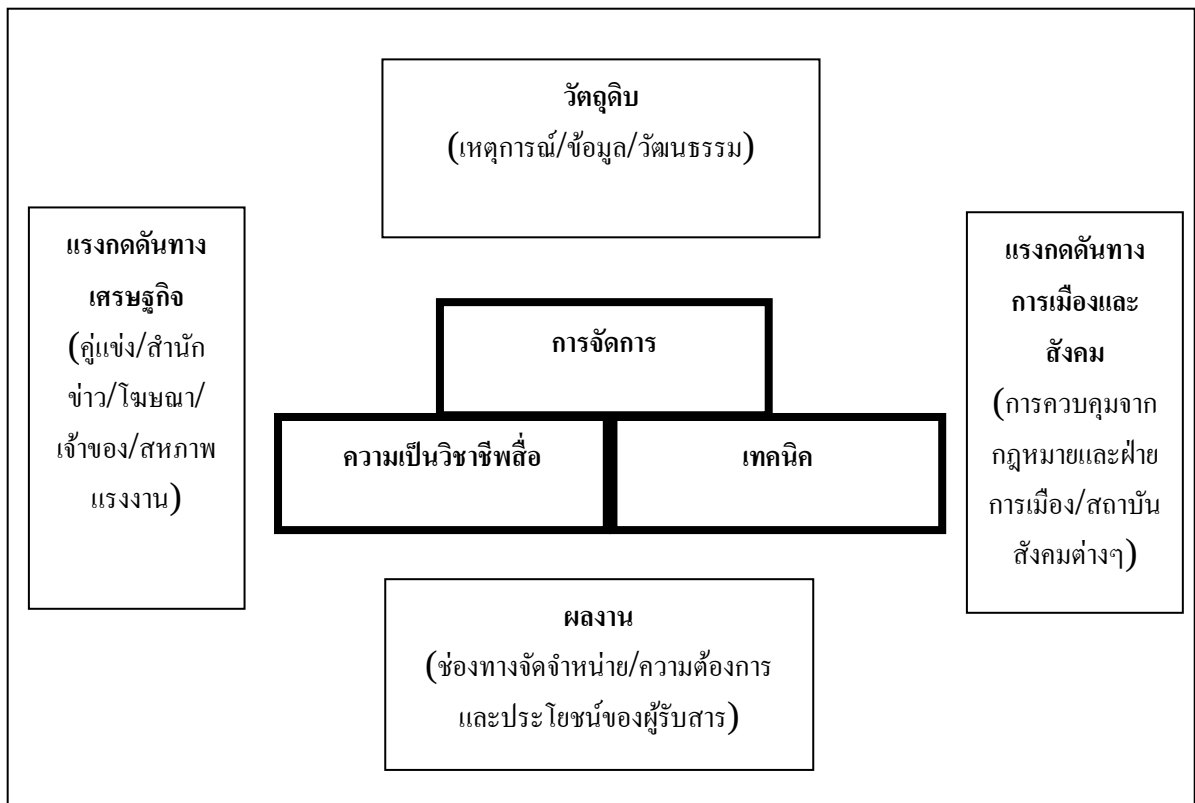
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้มีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานสื่อสารมวลชน ความสำคัญของการบริหารงานหนังสือพิมพ์ การบริหารงานหนังสือพิมพ์ การบริหารงานกองบรรณาธิการ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานหนังสือพิมพ์ ความหมายของสื่อใหม่ และงานวิจัยด้านการบริหารงานสื่อสารมวลชนในประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานสื่อสารมวลชน

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2551: 17) กล่าวว่า กรอบความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานสื่อสารมวลชนมีพื้นฐานจากการทำความเข้าใจในโครงสร้างขององค์การด้านสื่อสารมวลชน การแสดงออกของสมาชิกในองค์การและผลจากการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์การสื่อสารมวลชนนั้นๆ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เนื้อหาและวิธีการนำเสนอของสื่อมวลชนเป็นอิทธิพลจากการกล่อมเกลาสังคมและทัศนคติของคณาจารย์ในสื่อ (media worker) รวมถึงการปฏิบัติงานประจำวันในสื่อที่คณาจารย์สื่อสังกัด อย่างไรก็ตามในทางกลับกันผู้ที่ทำการสื่อสารย่อมได้รับอิทธิพลจากภายนอกเข้ามากระทำจากปัจจัยภายนอกกว้างมาสู่ปัจจัยภายนอกในระดับที่แคบลง เช่น จากกระแสโลกาภิวัตน์มาสู่สังคม จากสังคมมาสู่อุตสาหกรรมสื่อ จากอุตสาหกรรมสื่อมาสู่บริษัทหรือองค์การสื่อสารมวลชนและจากองค์การสื่อสารมวลชนมาสู่สำนักการสื่อสาร ดังนั้นองค์การสื่อสารมวลชนกับกระแสสังคมจึงมีปฏิสัมพันธ์ต่อบริเวณโดยตลอด

ในองค์การสื่อสารมวลชนจะประกอบด้วยภารกิจในการทำหน้าที่อยู่ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการจัดการ ด้านเทคนิค และด้านวิชาชีพสื่อ ซึ่งภารกิจทั้ง 3 จะมีการบริหารจัดการแบบพหุเฟือง แต่ละงานจะดำเนินไปอย่างเกี่ยวข้องกัน (McQuail, 1994, อ้างถึงใน สุรพงษ์ โสธนะเสถียร) (ดังแผนภาพ)



ภาพที่ 2.1 กรอบทฤษฎีของ McQuail
ที่มา: สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2551: 23)

การบริหารจัดการจะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับข้อมูลและความคิดเป็นวัตถุดิบเข้ามาในองค์กร ตัวอย่างของวัตถุดิบดังกล่าว เช่น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ และวัฒนธรรมที่หลากหลาย วัตถุดิบเหล่านี้จะเข้ามาในกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร สื่อสารมวลชน เพื่อแปรสภาพไปเป็นผลงานหรือผลผลิตในรูปของข่าวและเนื้อหาสาระจากสื่อมวลชน เพื่อส่งออกไปยังช่องทางจัดจำหน่ายไปสู่ความต้องการของผู้รับสารในฐานะผู้บริโภค การบริหารจัดการขององค์กรสื่อมวลชนดังกล่าว ไม่ได้ดำเนินไปอย่างอิสระ หากแต่ได้รับอิทธิพลจากแรงกดดันภายนอก โดยเฉพาะแรงกดดันทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

แรงกดดันทางเศรษฐกิจที่เห็นได้ชัดเจน ได้แก่ สื่อมวลชนที่เป็นคู่แข่ง สำนักข่าวสาร/สำนักข่าวทั้งหลาย ผู้ลงโฆษณา เจ้าของ/ผู้ถือหุ้น และสหพันธ์แรงงานขององค์กร ส่วนแรงกดดันจากสังคมและการเมืองส่วนใหญ่จะมาจากสถาบันสังคมต่างๆ และความพยายามเข้ามาควบคุมสื่อจากการเมืองและระเบียบกฎหมาย ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์กรของสื่อมวลชนต้องเข้าไปมีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ และไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างสมบูรณ์ อย่างน้อยจะต้องมีความสัมพันธ์โดยตรงกับบุคคล 5 แห่ง ได้แก่ สังคม เจ้าของ/ลูกค้า/ผู้จัดส่งวัตถุดิบ แหล่งข่าว พนักงานภายในองค์กร และประชาชนผู้รับสาร จึงจำทำหน้าที่สื่อมวลชนในระดับพื้นฐานได้

เนื้อหาและการนำเสนอของสื่อมวลชนจะมีความแตกต่างหลากหลาย แต่กระนั้นสามารถสรุปบทบาทของเนื้อหาและวิธีการนำเสนอของสื่อมวลชนได้อย่างย่อเพียง 3 ประเภท ได้แก่ บทบาทในการ

สืบสาวราวเรื่องและการตีความเหตุการณ์ บทบาทในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทที่แสดงการคัดค้านไม่เห็นด้วย ซึ่งการบริหารจัดการไปตามบทบาทเหล่านั้นดูเหมือนง่าย แต่เป็นเรื่องยุ่งยาก ทั้งนี้เพราะการทำหน้าที่ดังกล่าวมักจะเกิดความขัดแย้งภายในตนเองหรือการต่อสู้ภายในจิตใจเสมอๆ ความขัดแย้งภายในใจทำให้คนทำงานสื่้อมือคติหรือเลือกข้างได้ ตัวอย่างของความขัดแย้งภายในใจที่พบเห็นได้แก่ การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของคนทำงานสื่้อมักจะทำให้ขาดความเป็นกลางหรือละเลยข้อมูลข่าวสารพื้นฐาน ความรักในอิสระและความคิดแบบสร้างสรรค์ก็ทำให้กระทบกับการทำงานแบบระบบราชการในองค์กรที่ตนเองสังกัด และการตั้งเป้าประสงค์ในการสื่อสารพลอยทำให้ละเลยการเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภค ฉะนั้นคนทำงานสื่้อต้องเตือนตัวเองให้เป็นมืออาชีพ เพราะบทบาทและจรรยาบรรณของความเป็นนักวิชาชีพจะบรรเทาผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นได้กับเนื้อหาและวิธีการนำเสนอ หากปราศจากความเป็นมืออาชีพก็จะทำให้คนทำงานสื่้อมักง่ายต่อการใช้ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อส่วนตัว ยิ่งกว่านั้นอาจใช้อคติดังกล่าวบังคับให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม

โดยสรุป โครงสร้างและหน้าที่ขององค์การสื่อสารมวลชนมีส่วนทำให้สื่อสารมวลชนแยกไม่ออกจากแรงกดดันต่างๆ ซึ่งเป็นแรงกดดันที่มาจากหลายระดับและหลายประเภท แต่ทั้งนี้องค์การสื่อสารมวลชนจะรอดพ้นจากอคติในการบริหารจัดการได้ก็ต่อเมื่อพยายามทำให้ตนเองมีความเป็นนักวิชาชีพอยู่ในจิตใจตลอดเวลา

ความสำคัญของการบริหารงานหนังสือพิมพ์

ในการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์ให้อยู่รอด ตลอดจนสามารถสร้างผลกำไรตอบแทนการลงทุนและขยายกิจการ ให้เป็นองค์กรที่ทรงอิทธิพล กล้าแกร่ง สมฐานะ ‘สถาบันสาธารณะ’ ได้นั้น สมาคมการตลาดหนังสือพิมพ์ระหว่างประเทศ (International Newspaper Marketing Association) ได้รวบรวมแนวทางการบริหารธุรกิจของหนังสือพิมพ์หลายๆ ฉบับ เพื่อสร้างเป็นแนวคิดหนังสือพิมพ์เบ็ดเสร็จ (the Total Newspaper Concept) ขึ้น แนวคิดนี้กล่าวถึงแนวทางการบริหารงานหนังสือพิมพ์ (อ้างถึงในสิรินทิพย์ ชันสุวรรณ, 2539.) ไว้ว่า

1.1 เพื่อให้การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์บรรลุผลสมเจตนารมณ์ หน่วยงานต่าง ๆ ของหนังสือพิมพ์จะต้องมีการติดต่อสื่อสาร (communication) ซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือ (cooperate) ในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความพยายามร่วมกัน (coordinate efforts) ที่จะผลิตหนังสือพิมพ์ชั้นนำออกสู่ตลาด ขณะเดียวกันหน่วยงานต่างๆ เหล่านั้นต้องพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับการท้าทายนานารูปแบบที่เกิดขึ้นในตลาดหนังสือพิมพ์ ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกขณะ

1.2 ในการเผชิญหน้ากับการท้าทายของตลาดหนังสือพิมพ์นั้น หนังสือพิมพ์ต้องไม่ลืมที่จะใส่ใจและสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายภายนอกของหนังสือพิมพ์ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ฉบับนั้นเป็นประจำ (readers) กลุ่มที่มิได้อ่านหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น (non-readers) กลุ่มผู้ลงโฆษณาหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นเป็นประจำ (advertisers) และกลุ่มผู้ที่ไม่เคยลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น (non-advertisers) ด้วย

นอกจากกลุ่มเป้าหมายสำคัญ 4 กลุ่มนี้แล้ว แนวคิดดังกล่าวยังให้ข้อคิดที่น่าสนใจแก่ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ว่า ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายอีก 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้อ่านซึ่งมิได้อ่านหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นเป็นประจำ (Infrequent readers) และกลุ่มผู้ลงโฆษณาที่มิได้ลงโฆษณาใน

หนังสือพิมพ์ฉบับนั้นเป็นประจำ (Infrequent advertisers) ด้วย เพราะหากว่าหนังสือพิมพ์สามารถติดตาม และรับรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งสองกลุ่มนี้แล้ว ก็มีความเป็นไปได้อย่างยิ่ง ที่หนังสือพิมพ์ฉบับนั้นๆ จะสามารถเปลี่ยนลูกค้าขาจรให้มาเป็นลูกค้าประจำได้ ซึ่งความพยายามร่วมกัน และการประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของหนังสือพิมพ์ เพื่อดำเนินการผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ และมีคุณสมบัติสามารถเจาะตลาดเข้าไปแข่งขันในพื้นที่การขายของตลาดหนังสือพิมพ์ให้ได้ ทั้งในมิติกว้างและมิติลึก ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ คือภาระหน้าที่ ที่เรียกว่า ‘การจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์’ หรืออีกนัยหนึ่ง ‘การบริหารงานหนังสือพิมพ์’ (Journalism Management)

จากแนวคิดหนังสือพิมพ์เบ็ดเสร็จข้างต้น จะเห็นว่า หน่วยงานภายในของหนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย เจ้าของ/ผู้พิมพ์ ผู้โฆษณา (Publisher) ฝ่ายบัญชี (Accounting department) ฝ่ายส่งเสริมการขาย (Promotion department) และฝ่ายผลิต (Mechanical department) ทุกฝ่ายนอกจากจะต้องมีการสื่อสารซึ่งกันและกัน และความร่วมมือประสานงานทำงานอย่างใกล้ชิด ยังต้องสื่อสารและร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถกับอีกสามหน่วยงานระหว่างกลาง อันได้แก่ กองบรรณาธิการ (Editorial department) ฝ่ายโฆษณา (Advertising department) และฝ่ายจัดจำหน่าย (Circulation department) ซึ่งต้องสื่อสารและปฏิบัติหน้าที่สนองตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายภายนอกหน่วยงานหนังสือพิมพ์

งานหนังสือพิมพ์ไม่ว่าที่ไหนในโลก จะเหมือนกันตรงที่ว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องยอมรับเส้นตาย (deadline) ที่หนังสือพิมพ์กำหนดขึ้น กองบรรณาธิการจะตระหนักดีว่า เส้นตายในการส่งต้นฉบับไปตีพิมพ์เป็นหนังสือพิมพ์แต่ละกรอบ (edition) นั้นจะไม่สามารถยืดหยุ่นเด็ดขาด เพราะการที่หนังสือพิมพ์จะสามารถออกจำหน่ายในตลาดได้ตรงตามเวลา หนังสือพิมพ์แต่ละกรอบจะต้องได้รับการตีพิมพ์ตามสมรรถนะของฝ่ายผลิตของหนังสือพิมพ์ และตามกำหนดเวลาเข้ามารับหนังสือพิมพ์ออกไปจำหน่ายของกองทัพอัฒนาจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ (distributors) และตัวแทนจำหน่าย หรือเอเยนต์ (agents) หนังสือพิมพ์

การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์แต่ละวันก็เช่นกัน ฝ่ายจัดจำหน่ายตระหนักดีว่าจะต้องแข่งขันกับคู่แข่งอื่นๆ เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด (market share) มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับข้อมูลข่าวสารล่าสุดที่นำเสนอ รวมทั้งประเภทของหนังสือ เนื้อหาอื่นๆ ในฉบับ และคุณภาพการผลิต ในทางกลับกัน ตลาดหนังสือพิมพ์ซึ่งได้รับการกำหนดขึ้นจากผู้อ่านตามระดับชนชั้นอาชีพ และรายได้ ฯลฯ ก็จะมีอิทธิพลต่อการกำหนดเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ เพื่อสนองความต้องการ และความสนใจของผู้อ่านด้วย ซึ่งขอบเขตของการจัดจำหน่ายมิได้มีอิทธิพลเพียงเนื้อหาของหนังสือพิมพ์เท่านั้น ยังมีผลกระทบไปถึงโฆษณาที่หนังสือพิมพ์ดึงดูดเข้ามาลงด้วย กล่าวคือ เมื่อหนังสือพิมพ์ขายเนื้อหาแก่ผู้อ่าน หนังสือพิมพ์ก็ขายแก่ผู้ลงโฆษณาไปพร้อมๆ กัน ภาพรวมของผู้อ่านจะเป็นสิ่งที่ผู้ลงโฆษณาตัดสินใจลงโฆษณาสินค้าของตนในหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น การขยายจำนวนจำหน่ายเพื่อดึงกลุ่มผู้อ่านกลุ่มใหม่เข้ามาในตลาดและปรับเนื้อหาเพื่อสนองความต้องการของผู้อ่านกลุ่มใหญ่นี้ จึงเป็นเรื่องที่ฝ่ายจัดจำหน่าย และฝ่ายโฆษณา จะต้องร่วมกันพิจารณาให้รอบคอบ เพราะการถอนโฆษณาอาจมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ได้

ขณะเดียวกัน ฝ่ายโฆษณายังมีความเกี่ยวพันอันซับซ้อนอยู่กับกองบรรณาธิการ โฆษณาที่ลงในหนังสือพิมพ์ มิได้นำมาเพียงรายได้อันมหาศาล และเป็นรายได้ส่วนใหญ่ของหนังสือพิมพ์เท่านั้น โฆษณายังเป็นตัวกำหนดพื้นที่ที่จะตีพิมพ์เนื้อหาแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ด้วย จึงพบว่า ผู้ลงโฆษณาคือผู้กำหนดหน้าตาของหนังสือพิมพ์ในแต่ละวันด้วยซ้ำไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าสี่ของหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็น

ผลพลอยได้จากการพิมพ์สีของขึ้นโฆษณา เนื่องจากค่าโฆษณาสี 1 ขึ้น สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายการพิมพ์หน้าสีของหนังสือพิมพ์ได้ถึง 2 หน้า

การออกแบบจัดหน้าหนังสือพิมพ์ก็เช่นกัน โฆษณาที่ลงในในแต่ละวันมักจะกำหนดตำแหน่งที่จะวางขึ้นโฆษณาเอาไว้ในต้นแบบร่างจัดหน้า หรือ ‘ดัมมี่’ (dummy) จากฝ่ายโฆษณาก่อนที่จะส่ง dummy นั้น ไปยังห้องข่าว ซึ่งแน่นอนว่าผู้ที่ทำหน้าที่บรรณาธิการ (Sub-editor) จะต้องให้ความร่วมมือประสานกับฝ่ายโฆษณาด้วยการออกแบบจัดหน้า และบรรจุเนื้อหาที่จะนำเสนอให้เนื้อที่ที่เหลืออยู่ของหน้า

สำหรับความคิดสร้างสรรค์เชิงบรรณาธิการ (editorial creativity) ไม่ว่าจะเป็นการใช้ตัวเรียงพิมพ์ (typography) การออกแบบจัดหน้า (layout) การใช้กราฟิก (graphics) และการใช้สี (coloring) นั้น กองบรรณาธิการก็ไม่ได้มีอิสระเต็มที่ในการทำงาน หากแต่ถูกจำกัดด้วยสมรรถนะของฝ่ายผลิต ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของแท่นพิมพ์ กำลังความเร็วในการพิมพ์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่วนกลับไปหาผู้โฆษณาอีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากผู้ลงโฆษณาจะต้องพิจารณาการผลิตของหนังสือพิมพ์อย่างถี่ถ้วน ขณะที่กำลังเลือกหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่งเพื่อให้ลงโฆษณาสินค้าของเขาด้วย

ความเกี่ยวพันสำคัญซึ่งเป็นเหตุให้หน่วยต่างๆ ของหนังสือพิมพ์ต้องสื่อสารและประสานงานกันมากขึ้นในปลายศตวรรษที่ 20 อีกประการหนึ่ง คือ การนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ส่งผลให้ผู้สื่อข่าวและบรรณาธิการต้องกำหนดตัวเรียงพิมพ์เอง และบางขณะก็ต้องออกแบบจัดหน้าเองบนจอคอมพิวเตอร์ ทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากร 2 หน่วยงาน คือ ฝ่ายผลิตและฝ่ายข่าว มีความเกี่ยวพันใกล้ชิดยิ่งขึ้น และทำให้กระบวนการผลิตหนังสือพิมพ์รวดเร็วขึ้นกว่าที่เคยเป็นมาในอดีตอย่างยิ่ง

อาชาล เมห์รา (Achal Mehra) (1988) เขียนไว้ใน ‘Newspapers in the New Multimedia Age’ ว่า ไม่มีหนังสือพิมพ์ฉบับใดที่สามารถดึงตัวเองออกมาจากความเกี่ยวพันกับกลุ่มพลังหลายๆ กลุ่มในสังคม ซึ่งจะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ ทั้งในการเป็นสถาบันสาธารณะควบคู่กับการเป็นธุรกิจเอกชนเหล่านี้ จะเป็นตัวกำหนดโครงสร้าง รูปลักษณ์ เนื้อหาเชิงบรรณาธิการ และรูปแบบของการนำเสนอเนื้อหาต่างๆ ของหนังสือพิมพ์ให้สอดคล้องกับ ความต้องการ และความจำเป็นของผู้อ่านและผู้ลงโฆษณาโดยไม่ขัดต่อบทสัน (norm) และมาตรฐาน (profession) ทางวิชาชีพของกลุ่มนักวิชาชีพและวิชาการ รวมทั้งต้องไม่ขัดต่อกฎหมายสื่อสารมวลชน และธรรมาภิบาลการควบคุมหนังสือพิมพ์ของรัฐบาล คุณค่าทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน และสิ่งแวดล้อมรอบตัวหนังสือพิมพ์เช่นกัน

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของคู่แข่งใหม่ และผลกระทบอย่างหนักที่ได้รับ ทำให้เจ้าของและผู้บริหารของหนังสือพิมพ์เริ่มตระหนักว่า หนังสือพิมพ์ไม่สามารถกำอำนาจผูกขาดการเสนอข่าวสารไว้แต่ผู้เดียวได้อีกแล้ว การเข้ามาแข่งขันของสื่อโทรทัศน์ในตลาดข่าวสาร จนเป็นสาเหตุให้จำนวนจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ชะงักงันและส่วนแบ่งทางการโฆษณาของหนังสือพิมพ์ทรุดตัวลงนั้น เป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่หนังสือพิมพ์จำเป็นต้องพิจารณาปรับปรุงตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งรูปแบบและวิธีการนำเสนอเนื้อหาให้ลึกยิ่งขึ้น ด้วยการอธิบายความหมาย (Interpret) ของอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้น หรือปรับปรุงการออกแบบจัดหน้า ให้ดูมีชีวิตชีวาอ่านยิ่งขึ้น รวมทั้งการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดเพื่อดึงดูดใจผู้ลงโฆษณา

ขณะเดียวกัน ก็พยายามแสวงหาเทคนิคการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และให้ประสิทธิผลยิ่งขึ้น ก่อนที่สื่อหนังสือพิมพ์จะกลายเป็น “ซากไดโนเสาร์ในโลกของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไป

การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์

แฟรงค์ ดับบลิว รัคเกอร์ และ เฮร์เบิร์ต ลี วิลเลียมส์ (Frank W. Rucker and Herbert Lee Williams) (1974) ได้จัดรูปแบบการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์ตามลักษณะของการเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์เอาไว้ 7 รูปแบบคือ

1. รูปแบบที่มีเอกชนเป็นเจ้าของ (Individual ownership)

เจ้าของหนังสือพิมพ์มักจะทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการ เป็นผู้จัดการ และทำหน้าที่อื่นๆ ด้วยถ้าจำเป็น การที่เจ้าของเป็นผู้ควบคุมดูแลกิจการทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียวเช่นนี้ ทำให้เจ้าของมีอำนาจการตัดสินใจสูง ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจ หรือด้านนโยบายทางการบรรณาธิการ (Editorial policy) ดังนั้นความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจจึงอยู่กับความสามารถในการบริหารงานและความน่าเชื่อถือ (credit) ในตัวเจ้าของหนังสือพิมพ์แต่เพียงผู้เดียว

2. รูปแบบที่เป็นห้างหุ้นส่วน (Partnership)

เป็นการดำเนินกิจการของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมตกลงกัน ไม่ว่าจะด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะก่อตั้ง ซื้อ-ขาย และดำเนินการผลิตหนังสือพิมพ์ร่วมกัน การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบนี้ ความรับผิดชอบในการบริหารงานจะกระจายออกไปยังบุคคลที่เข้ามาเป็นหุ้นส่วน อันเป็นผลให้ต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน ในการดำเนินงาน และด้วยเหตุที่การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบที่เป็นห้างหุ้นส่วนนี้ เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความสามารถและมีฐานะทางการเงินแตกต่างกันเข้ามาร่วมงานด้วยกันได้ ดังนั้น บุคคลที่มีฐานะทางการเงิน พอที่จะเข้ามาร่วมหุ้น แต่ไม่คุ้นเคยกับธุรกิจหนังสือพิมพ์มาก่อน ก็อาจจะนำเงินของตนมาลงทุนในกิจการนี้ได้

3. รูปแบบบริษัท (Corporation)

แบบนี้แตกต่างจากการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบที่เป็นห้างหุ้นส่วน ตรงที่บุคคลที่จะเข้ามาร่วมดำเนินธุรกิจ จะมีจำนวนตั้งแต่ 7 คนขึ้นไปและมีความรับผิดชอบต่อหนี้สินในวงเงินจำกัด อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจรูปแบบ บริษัทนี้ นับว่าเป็นรูปแบบที่นิยมปฏิบัติกันในวงธุรกิจโดยทั่วไป เนื่องจากเหตุผลดังกล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อหนี้สินของผู้ลงทุน จะอยู่ในวงเงินจำกัดตามที่ผู้ลงทุนลงเงินไป และถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมทุน ธุรกิจก็ไม่กระทบกระเทือนในทันทีทันใด นอกจากนี้ การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบนี้ เจ้าของหนังสือพิมพ์มักจะเป็นผู้พิมพ์/ผู้โฆษณา (Publisher) ด้วยนั้น ก็มักจะถือหุ้นร้อยละ 51 ของหุ้นทั้งหมดของหนังสือพิมพ์ จึงทำให้มีอำนาจในการควบคุมนโยบายการบริหารของหนังสือพิมพ์ด้วย

4. รูปแบบบริษัทลูกโซ่ (Group or Chain ownership)

กลุ่มบริษัทอีกนัยหนึ่ง ‘หนังสือพิมพ์ลูกโซ่’ เป็นการรวมตัวกันทางธุรกิจ (consolidation) อย่างหนึ่งของธุรกิจหนังสือพิมพ์ โดยหนังสือพิมพ์ที่มีปัญหาทางการเงิน ได้ถูกหนังสือพิมพ์ที่มีฐานะทางการเงินมั่นคงกว่าซื้อกิจการเข้ามาดำเนินงานภายใต้นโยบายการบริหารงานของหนังสือพิมพ์ ‘บริษัทแม่’ การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบนี้ หนังสือพิมพ์เล็กๆ จะเข้ามารวมตัวทางธุรกิจเป็นบริษัทในเครือของหนังสือพิมพ์ยักษ์ใหญ่ เพื่อผลประโยชน์ทางการเงินและธุรกิจ โดยยอมรับอำนาจของการบริหารงานและนโยบายของ ‘บริษัทแม่’ ซึ่งทำให้เป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ ‘บริษัทแม่’ ได้เปรียบตรงที่สามารถผลิต

หนังสือพิมพ์ออกขาย 2 - 3 ฉบับหรือมากกว่านั้น ด้วย การใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ และทุนการผลิตของ ‘บริษัทแม่’ เท่านั้น

5. รูปแบบที่ลูกจ้างเป็นเจ้าของ (Employee ownership)

รูปแบบนี้ลูกจ้างหนังสือพิมพ์จะเป็นเจ้าของหุ้นส่วนใหญ่ ซึ่งมีผลให้ลูกจ้างมีแรงจูงใจ (Incentive) ที่จะปกป้องผลประโยชน์ของหนังสือพิมพ์เอาไว้ให้ดีที่สุด ด้วยความหวังว่า จะได้รับผลตอบแทนสูงสุดจากหุ้นส่วนที่ถืออยู่ นอกจากไปจากเงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับ ขณะเดียวกันปัญหาการจ้างแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอัตราค่าจ้างแรงงาน หรือชั่วโมงการทำงาน ก็สามารถเจรจาตกลงกันง่ายขึ้น เพราะความรู้สึกเลื่อมล้าระหว่างบุคคลในองค์กรได้รับการจัดออกไปก่อนแล้ว และที่สำคัญคือ การที่ลูกจ้างมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์นั้น ช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น

6. รูปแบบบริษัทเครือข่าย (Vertical ownership)

บริษัทเครือข่ายอาจอยู่ในรูปการเป็นเจ้าของข้ามสื่อ (cross-media ownership) คือ บริษัทแม่เป็นเจ้าของสื่อหลายประเภท หรืออาจอยู่ในรูปของการรวมกลุ่มธุรกิจหลายประเภท (conglomerates) ซึ่งบริษัทแม่ไม่ได้ดำเนินการค้าเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์มาก่อน แต่ต่อมาได้รวมกิจการหนังสือพิมพ์เข้ามาร่วมในเครือของบริษัท การดำเนินธุรกิจรูปแบบนี้ จึงมักจะเห็นกันอยู่เสมอว่า บริษัทที่เป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์นั้นจะเป็นเจ้าของธุรกิจอื่นๆ ด้วย อาทิ เป็นเจ้าของสถานีวิทยุ หรือสถานีโทรทัศน์ เจ้าของโรงงานกระดาษ เจ้าของบริษัทขนส่ง เจ้าของเอเยนซีโฆษณา ฯลฯ บริษัทเครือข่ายเหล่านี้ นอกจากเป็นพันธมิตรแก่กันแล้ว ยังจะเอื้อผลประโยชน์ในการดำเนินงาน และผลกำไรให้แก่กันและกันด้วย

7. รูปแบบกิจการร่วมทุน (Joint operation)

เป็นลักษณะที่หนังสือพิมพ์ 2 - 3 ฉบับ ซึ่งมีเจ้าของคนละเจ้าของ มีกองบรรณาธิการและกองจัดการของตนเอง รวมทั้งมีนโยบายทางด้านการบรรณาธิการของตนเองได้มาร่วมตกลงที่จะลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตหนังสือพิมพ์ ด้วยการใช้อุปกรณ์การผลิต อาทิ แท่นพิมพ์ร่วมกัน หรือหาโฆษณาาร่วมกัน โดยตกลงแบ่งผลกำไรจากการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดเอาไว้ก่อนหน้านี้ กระนั้น การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์รูปแบบนี้ก็ไม่น่าเป็นที่ยอมรับ เนื่องจากเป็นการดำเนินธุรกิจที่มีผลทำให้การแข่งขันในเชิงธุรกิจของหนังสือพิมพ์ลดลง ขณะเดียวกัน ก็ทำให้เจ้าของหนังสือพิมพ์มุ่งแสวงหากำไรสู่ธุรกิจ มากกว่าที่จะให้บริการสาธารณะแก่ผู้อ่าน

แนวคิดการบริหารหนังสือพิมพ์

การบริหารงานหนังสือพิมพ์ปัจจุบัน แม้จะปฏิเสธคิดการบริหารธุรกิจดั้งเดิมโดยทั่วไป แต่แนวคิดเหล่านั้นก็มีอิทธิพลต่อธุรกิจหนังสือพิมพ์ปัจจุบัน ซึ่งได้นำแนวคิดต่างๆ นั้นมาปรับปรุงและพัฒนาเป็นแนวทางและเทคนิคในการบริหารงานอยู่ไม่น้อย แนวคิดการบริหารธุรกิจดั้งเดิม

แนวคิดแรก เรียกว่า Scientific Management Style ที่รู้จักกันว่า ‘ทฤษฎีเอ็กซ์’ (Theory X) ของเฟรดริก ดับบลิว เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) แนวคิดนี้ แม้จะใช้กันบ้างในหนังสือพิมพ์บางฉบับ แต่ก็ไม่ได้รับความเชื่อถือนัก เทย์เลอร์มีความเชื่อว่า การผลิตที่ไร้ประสิทธิภาพนั้น สืบเนื่องมาจากการที่นายจ้างให้ค่าตอบแทนการทำงานแก่ลูกจ้างไม่สมเหตุสมผลเพียงพอ เทย์เลอร์มีความเห็นคล้ายคลึงกับ อัดัม สมิท (Adam Smith) ที่ว่าการตอบแทนทางการเงินเป็นแรงกระตุ้นพื้นฐานที่สำคัญต่อการ

ทำงาน และยิ่งกว่านั้นก็คือ เทย์เลอร์ประเมินค่าความผูกพันทางจิตใจของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติของนายจ้างต่ำเกินไป แนวคิดนี้จึงไม่มีใครประสบผลในการบริหารงานธุรกิจหนังสือพิมพ์

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักบริหารคนต่อมาที่ได้วางแนวความคิดการบริหารธุรกิจโดยมีลักษณะที่มีการปกครองตามลำดับชั้น ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดองค์กรหนังสือพิมพ์โดยแบ่งเป็นสายงายอย่างชัดเจนขึ้น ทว่า หัวเลี้ยวหัวต่อสำคัญที่นำไปสู่เทคนิคการบริหารหนังสือพิมพ์สมัยใหม่เกิดขึ้นเมื่อนักทฤษฎีทั้งหลายเริ่มตระหนักว่า มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationships) ที่มีอยู่ในแรงงานนั้น มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานเท่ากับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเช่นกัน จึงก่อให้เกิดแนวคิดที่เรียกว่า Human Relation Theory of Management หรือที่เรียกว่า ‘ทฤษฎีวาย’ (Theory Y) ของดักลาส แม็คเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ขึ้น แนวคิดนี้เชื่อว่า ลูกจ้างแต่ละคนมีลักษณะแตกต่างกันทั้งในด้านบุคลิกภาพ (Personality) และในด้านท่าที (Attitude) ซึ่งความแตกต่างกันนี้ ทำให้ลูกจ้างต้องการตอบแทน (Rewards) แตกต่างกันไป ด้วยเหตุนี้ แนวคิดนี้ยังเชื่อมั่นในตัวลูกจ้างว่า มีความสามารถและต้องการที่จะอุทิศแรงงานให้แก่การทำงาน ดังนั้น จึงไม่มีแรงจูงใจเพียงอย่างเดียวหนึ่งโดยเฉพาะ จะใช้ได้ผลกับลูกจ้างส่วนใหญ่ แต่การบริหารที่ประสบผลสำเร็จนั้น แนวคิดนี้เห็นว่าการทำความเข้าใจ (Understanding) ที่ลูกจ้างมีต่อองค์กร และการที่ผู้บริหารยอมรับว่าลูกจ้างแต่ละคนเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรขององค์กรด้วย

แนวความคิดการบริหารธุรกิจอีกบางแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อการบริหารธุรกิจหนังสือพิมพ์ เช่น แนวคิดของ วิลเลียม โออุชิ (William Ouchi) (1981) ซึ่งเห็นว่าทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด ดังนั้น การตัดสินใจใดๆ ที่จะนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจจึงควรได้รับการเห็นพ้องจากลูกจ้าง ซึ่งจะเป็นผู้ได้นับผลประโยชน์จากการบริหารนั้น โออุชิเห็นว่าคุณภาพของชีวิตการทำงาน มีอิทธิพลที่สำคัญต่อคุณภาพของงานที่ผลิตออกมา จะเห็นว่า แนวคิดนี้ให้ความสำคัญต่อความไว้วางใจ ซึ่งจะต้องมีในกันและกัน ระหว่างลูกจ้างกับผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ค่อนข้างจะเห็นผลช้า เมื่อนำมาใช้บริหารธุรกิจหนังสือพิมพ์ เนื่องจาก กว่าที่ลูกจ้างและผู้บริหารจะยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจังจนกระทั่งเกิดความไว้วางใจในกันและกันได้นั้น ต้องใช้เวลานานพอสมควร นอกจากนี้ โดยธรรมชาติของ ‘คนหนังสือพิมพ์’ นั้น ยังได้รับการฝึกฝนมาให้ ‘วางใจ’ ผู้ใดง่าย ๆ แต่ให้เป็นคนช่าง ‘สงสัย’ อยู่เสมออีกด้วย

แนวคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับ และนำมาใช้ในการบริหารธุรกิจหนังสือพิมพ์หลายฉบับในปัจจุบัน คือแนวคิดที่เรียกว่า ‘ทฤษฎีความยืดหยุ่น’ (The Contingency Theory) และทฤษฎีระบบงาน (The Systems Theory) ซึ่งเกิดขึ้นจากการศึกษาพฤติกรรมของลูกจ้างไม่ว่าจะเป็นในด้านท่าที (Attitude) ของลูกจ้างเอง หรือวิธีจูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานได้ดีขึ้น แนวคิดแรกคือทฤษฎีความยืดหยุ่นนั้น เน้นหลักการให้ผู้บริหารพยายามปรับวิธีการบริหารให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่หนังสือพิมพ์กำลังเผชิญหน้าอยู่ในแต่ละขณะ อาทิ เมื่อตลาดหนังสือพิมพ์ หรือ การแข่งขันในตลาดหนังสือพิมพ์เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ก็ต้องปรับการบริหารเชิงบรรณาธิการ และการบริหารเชิงธุรกิจ ให้เข้ากับความเสี่ยงของการตลาดและการแข่งขันในตลาดด้วย

ส่วนทฤษฎีระบบงานนั้น เน้นหลักการให้ผู้บริหารหนังสือพิมพ์จัดการ “ต่างคนต่างทำงาน” ของแต่ละหน่วยงาน ขณะเดียวกัน ก็ต้องพยายามรวบรวมความอดุสาหะ พยายามของแต่ละหน่วยงานนั้น ให้มาทำงาน “เป็นทีม” ให้มากขึ้น ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นให้ทุกหน่วยงานในองค์กรยอมรับว่า

ปัญหา (Problem) หรือโอกาส (Opportunity) ใดๆ ที่หน่วยงานหนึ่งได้รับ ย่อมจะส่งผลกระทบต่อถึงการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ทั้งฉบับได้

ผู้บริหารงานหนังสือพิมพ์

ปกติ หนังสือพิมพ์มักจะสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งบุคลากรภายในขึ้นมาเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ ขององค์กร โดยพิจารณาจากประสบการณ์ และผลงานที่บุคลากรนั้นแสดงออกมา ซึ่งอาจแบ่งระดับผู้บริหารงานหนังสือพิมพ์ออกมาได้เป็น 3 ระดับ ตามความรับผิดชอบ ทั้งในด้านปฏิบัติการ (Operation) และในด้านยุทธการ (Strategy) คือ

1. ผู้บริหารระดับต้น (First - level Managers) ผู้บริหารระดับนี้เป็นผู้บริหารในระดับปฏิบัติการ ซึ่งต้องรับหน้าที่นำนโยบายการทำงานของผู้บริหารระดับสูงกว่า มาปฏิบัติร่วมกับลูกจ้างได้บังคับบัญชาทุกๆ วัน ในลักษณะของการ “ทำงานเป็นทีม” ขณะเดียวกัน ก็เป็นผู้ส่งผ่านปัญหา และความต้องการของลูกจ้างได้บังคับบัญชา กลับขึ้นไปให้ผู้บริหารระดับสูงกว่าได้รับข้อมูลและหาทางแก้ไข ผู้บริหารระดับต้นนี้ มักเป็นคนหนุ่มสาวและมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารน้อยในหนังสือพิมพ์ ผู้บริหารระดับนี้ได้แก่ หัวหน้าแผนกต่าง ๆ อาทิ หัวหน้าโต๊ะข่าว หัวหน้าแผนกสายส่ง ฯลฯ

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle - level Managers) ผู้บริหารระดับนี้เป็นระดับผู้บริหารที่มีการใช้อำนาจการบริหารงานหนังสือพิมพ์ที่เด่นชัดกว่าผู้บริหารระดับต้น นอกจากนั้น เป็นผู้ต้องทำหน้าที่สื่อสารนโยบายการบริหารงานจากผู้บริหารระดับสูงไปสู่ผู้บริหารระดับเดียวกัน และลงสู่ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับนี้ อาทิ บรรณาธิการบริหาร (Managing Editor; Executive Editor) บรรณาธิการข่าว (News Editor) และผู้จัดการฝ่ายต่างๆ

3. ผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive Officers: CEO) ผู้บริหารระดับนี้ นับตั้งแต่เจ้าของผู้พิมพ์ผู้โฆษณา (Publisher) บรรณาธิการ (Editor) บรรณาธิการอำนวยการ (Directing Editor) หัวหน้ากองบรรณาธิการ (Editor-in-chief) จนถึงผู้จัดการทั่วไป (General Manager) จะเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดนโยบาย และทิศทางการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ทั้งฉบับ รวมทั้งรับผิดชอบต่อการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในของหนังสือพิมพ์ทั้งหมดให้เกิดประสิทธิผล จนหนังสือพิมพ์สารที่จะปรับการบริหารงาน รับผิดชอบต่อเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาวะแวดล้อมภายนอก ไม่ว่าจะเป็นความเปลี่ยนแปลงของตลาดหนังสือพิมพ์หรือการแข่งขันในตลาดหนังสือพิมพ์ได้

ในบรรดาผู้บริหารงานระดับสูงและระดับกลางที่สำคัญ ๆ ของหนังสือพิมพ์นั้น มีผู้บริหารตำแหน่งที่จะต้องกล่าวถึงโดยละเอียด คือ

(1) บรรณาธิการ (Editor) ผู้บริหารคนสำคัญของหนังสือพิมพ์ตำแหน่งนี้เรียกกันในหลายชื่อ ในประเทศไทยโดยทั่วไปถ้าเรียก ‘บรรณาธิการ’ เฉย ๆ ในอดีต หมายถึงบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ตามพระราชบัญญัติการพิมพ์ พ.ศ. 2484 ที่ได้ยกเลิกโดยพระราชบัญญัติจัดแจ้งการพิมพ์ พ.ศ. 2550 ซึ่งมี 3 ความหมายรวมกัน ได้แก่ บุคคลผู้รับผิดชอบในการจัดให้สิ่งพิมพ์แพร่หลายด้วยประการใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นการขายหรือให้เปล่า (บรรณาธิการ) บุคคลซึ่งจัดการและรับผิดชอบในการพิมพ์ (ผู้พิมพ์) และบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการจัดให้สิ่งพิมพ์แพร่หลายด้วยประการใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นการขายหรือให้เช่า (ผู้โฆษณา) บทบาทของบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาในอดีต คือบุคคลที่มักตกเป็นจำเลยที่ 1 เมื่อหนังสือพิมพ์ถูกฟ้องร้อง ซึ่งเจ้าของหนังสือพิมพ์ว่าจ้างให้ทำหน้าที่นี้ตามกฎหมาย โดยหน้าที่ในการบริหารงาน

บรรณาธิการตกเป็นของหัวหน้ากองบรรณาธิการ ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนไป โดยเฉพาะเมื่อกฎหมายจัดแจ้งการพิมพ์บังคับใช้ ส่วนบรรณาธิการที่รับผิดชอบในการบริหารงานหนังสือพิมพ์สูงสุดนั้น สุดแต่แต่หนังสือพิมพ์ใดจะใช้เรียกขาน ‘บรรณาธิการอำนวยการ’ ก็เรียก ‘บรรณาธิการบริหาร’ ก็เรียก เมื่อบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการอำนวยการ เป็นผู้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ต่อการผลิตเนื้อหาทั้งหมดของหนังสือพิมพ์ที่เป็นข่าวและข้อเขียนต่าง ๆ ในการบริหารงานบรรณาธิการ (editorial management) บรรณาธิการหรือบรรณาธิการอำนวยการมีหน้าที่กำหนดแนวทางหรือนโยบายที่เหมาะสมในการนำเสนอข่าว และข้อเขียนเหล่านั้น รวมทั้งดูแลแนวทางที่กำหนดให้บุคคลในฝ่ายหรือกองบรรณาธิการปฏิบัติตาม

(2) บรรณาธิการจัดการ หรือบรรณาธิการบริหาร หรือหัวหน้า (ฝ่าย) กองบรรณาธิการ (Managing Editor; Executive Editor; Editor-in-Chief) สื่อหนังสือพิมพ์ที่มีโครงสร้างขนาดใหญ่ ถ้ามีทั้งบรรณาธิการอำนวยการ และบรรณาธิการบริหารหรือหัวหน้า (ฝ่าย) กองบรรณาธิการ ผู้เป็นบรรณาธิการบริหารหรือหัวหน้ากองบรรณาธิการ จะรับผิดชอบในการบริหารงานของห้องข่าว ในลักษณะวันต่อวัน โดยรับแนวทางหรือนโยบายในการเสนอข่าวมาจากบรรณาธิการอำนวยการ ขณะเดียวกันก็ดูแลให้หนังสือพิมพ์สามารถออกวางตลาดได้ตามกำหนดทุกวัน

การบริหารงานในห้องข่าว บรรณาธิการหรือหัวหน้าข่าวต่าง ๆ จะมีการประชุมโต๊ะข่าวเพื่อพิจารณาประเมินคุณค่าข่าวที่ได้รับมาในแต่ละวัน แล้วจัดลำดับความสำคัญของข่าวเหล่านั้น พร้อมกับคัดเลือกภาพประกอบข่าวที่จะนำเสนอในหน้าแรกของหนังสือพิมพ์

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะต้องเป็นผู้ที่ใช้ความสามารถในการรวบรวมความพยายามของลูกจ้างแต่ละคน แต่ละกลุ่ม และของลูกจ้างทั้งหมด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ภายใต้ความกดดันจากสภาวะแวดล้อม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งภายในหนังสือพิมพ์เอง ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ในหมู่ลูกจ้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับลูกจ้าง ฯลฯ และจากสภาวะแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะในตลาดหนังสือพิมพ์แล้ว คณะผู้บริหารงานหนังสือพิมพ์ทุกระดับยังต้องมีการึกเป็นความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่อีกประการหนึ่ง คือ การตัดสินใจที่ถูกต้องในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในตลาดหนังสือพิมพ์เพื่อการทำกำไรให้แก่ธุรกิจ

ความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ของการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์ ระหว่างความรับผิดชอบด้านสังคมและความรับผิดชอบด้านธุรกิจ คือ การทำกำไรให้แก่ธุรกิจนั้น ความรับผิดชอบ ประการหลังถือเป็นเรื่องแรกที่หนังสือพิมพ์จะต้องปฏิบัติ ความรับผิดชอบนี้จะบรรลุผลตามเจตนารมณ์ได้ ก็ต่อเมื่อหนังสือพิมพ์ได้วางแผนการบริหารงานอย่างรอบคอบเพื่อการ ‘ปรับหมุน’ (tune) การนำเสนอผลิตภัณฑ์ (product) ของตน ทั้งในส่วนของ ‘ข่าว’ และ ‘โฆษณา’ รวมทั้งการส่งเสริมการขายและกลยุทธ์ ทั้งหมด ให้สอดคล้องสนองความจำเป็น (needs) ของตลาดหนังสือพิมพ์

ลักษณะของตลาดหนังสือพิมพ์ (Newspaper's Market)

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา ได้ให้คำจำกัดความว่า ‘การตลาด’ คือ การปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่เป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่มีผลทำให้การกำกับให้สินค้าและบริการไหลผ่านจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้สินค้าและบริการ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531) ซึ่งทำให้ตีความหมายของ ‘ตลาด’ ได้ว่า คือ กิจกรรมทางธุรกิจซึ่งกำกับให้สินค้าและบริการไหลผ่านจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้สินค้าและบริการ

วารี พงษ์เวช (2522) ได้ให้ความหมาย ‘ตลาด’ คือ สถานที่ ซึ่งผู้ซื้อผู้ขายมาพบกันเพื่อขายและซื้อสินค้า แต่ในทางเศรษฐศาสตร์ คำว่า ตลาด ไม่หมายถึงสถานที่ซึ่งซื้อและขายสินค้าเท่านั้น แต่มีความหมายกว้างกว่านั้น กล่าวคือ หมายถึง สินค้าอย่างเดียวหรือหลายอย่าง ซึ่งผู้ซื้อและผู้ขายต่างแข่งขันกัน

นักวิชาการที่ให้ความหมายของ ‘ตลาด’ ได้ชัดเจน คือ เจ.โธมัส รัชเชลล์, เกล็นน์ เวอร์ริลล์ และ ดับบลิว.โรนัลด์ เลน (J. Thomas Russell, Glenn Verrill and W. Ronald Lane, 1988) ซึ่งกล่าวว่า ‘ตลาด’ คือ กลุ่มของผู้คน (Group of people) ซึ่ง (1) ระบุได้จากบุคลิก (Characteristics) ความสนใจ (Interest) หรือปัญหา (Problem) ที่มีร่วมกันบางอย่าง (2) ใช้ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์บางชนิด (3) มีกำลังซื้อผลิตภัณฑ์นั้น และ (4) สามารถเข้าถึงได้ด้วยสื่อบางสื่อ

ตลาดหนังสือพิมพ์ จึงหมายถึง ผู้คนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่ต่อเนื่องกัน เช่น เมือง (city) และชุมชน (community) โดยรอบ ซึ่งในตลาดนั้นจะมีความสนใจในข่าว รวมทั้งมีผลประโยชน์และความสนใจทางเศรษฐกิจ อาทิ การจ้างแรงงาน (employment) การจับจ่ายซื้อสินค้าที่คล้ายคลึงร่วมกัน อันเป็นผลให้หนังสือพิมพ์สามารถเข้าถึงและรับใช้ตลาดดังกล่าว โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เป็นข่าว และโฆษณาได้ในวงกว้างและน่าดึงดูด ทว่า ตลาดหนังสือพิมพ์ อาจมีความแตกต่างบางอย่างผิดแผกไปจากตลาดธุรกิจอื่น ๆ บ้าง ตรงที่หนังสือพิมพ์ต้องทำงานอยู่ภายในตลาดทางภูมิศาสตร์ ผลิตภัณฑ์ของหนังสือพิมพ์ ทั้งข่าวและโฆษณา เป็นสินค้าที่ ‘บูด’ (perish) ได้ ดังนั้น หนังสือพิมพ์จึงต้องรวบรวม (collect) วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ (manufacture) และนำออกตลาดปฐมภูมิก่อน (คือ ตลาดที่หนังสือพิมพ์ได้ตัดสินใจที่จะบริการทางด้านวารสารศาสตร์และด้านโฆษณาเป็นเบื้องต้นแรก)

โรเบิร์ต กอร์ดอน มาร์บูต (Robert Gordon Marbut) เจ้าของกิจการบริษัทสื่อเครือข่ายที่มีชื่อเสียงมากที่สุดผู้หนึ่งของสหรัฐ ได้กล่าวถึงความสำคัญของ ‘ตลาดหนังสือพิมพ์’ ว่า ‘หนังสือพิมพ์’ อาจถูกซื้อกิจการหรือตั้งขึ้นมาได้ อาคารที่ทำการก็ก่อสร้างขึ้นมาได้ คณะทำงานอาจจ้างเข้ามาหรือฝึกขึ้นมาได้ แต่ทั้งหมดนี้ไม่มีความหมาย ความปรารถนาหรือทางวารสารศาสตร์และทรัพย์สินเงินทอง อาจได้รับการทุ่มเทลงทุนไปในกิจการหนังสือพิมพ์ นอกเสียจากว่าผู้บริหารหนังสือพิมพ์ทุกคน ทุกระดับ จะเข้าใจความต้องการ (needs) ของตลาด และความต้องการสินค้า (demands) รวมทั้งเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ ที่จะต้องปรับให้สนองความประสงค์

เหตุนี้ ในการวิเคราะห์ตลาดหนังสือพิมพ์ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาแยกแยะให้ได้เกี่ยวกับลักษณะและขนาดของประชากรที่อยู่ในตลาด รายได้ของประชากรในตลาด ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงกำลังซื้อ (buying power) สินค้า วิถีชีวิต (lifestyle) ของประชากรในตลาด เช่น การนับถือศาสนา ขนบธรรมเนียม ประเพณี อุปนิสัยในการซื้อ รวมทั้งต้องศึกษาถึงความสนใจ (interest) ความต้องการ (want) ความจำเป็น (needs) ที่ต้องอ่านหนังสือพิมพ์ของผู้อ่าน

ข้อมูลประชากรศาสตร์ที่ผู้บริหารได้รับจากการวิเคราะห์ตลาดดังกล่าว หนังสือพิมพ์ไม่เพียงแต่นำมาใช้ เพื่อประโยชน์ในการ ‘ขายผลิตภัณฑ์ข่าวและโฆษณา’ แก่ ‘ผู้อ่าน’ เท่านั้น แต่เนื่องจากหนังสือพิมพ์ยังต้อง ‘ขายผู้อ่าน’ แก่ ‘ผู้ลงโฆษณา’ อีกโสดหนึ่ง ข้อมูลประชากรศาสตร์เหล่านี้ จึงเป็นภาพรวมของผู้อ่าน (reader’s profile) ทั้งทางด้านกำลังพื้นฐาน ทางเศรษฐกิจ และคุณสมบัติทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ที่จะซื้อสินค้า (Psycho-graphic Quality) (Conrad C. Fink, 1988)

อย่างไรก็ตาม ตลาดหนังสือพิมพ์มักจะเกิดสภาวะความเปลี่ยนแปลงบางประการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาและโดยไม่มีการเตือนล่วงหน้า ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามความเคลื่อนไหวของความ

เปลี่ยนแปลงเหล่านั้นอย่างใกล้ชิด เนื่องจากสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาดหนังสือพิมพ์ดังกล่าวอาจส่งผลให้เกิดแรงกระทบ (impact) ต่อการดำเนินงาน หนังสือพิมพ์ทำให้การบริหารงานติดขัดและยุ่งยากขึ้นได้ในภายหลัง

การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ (Product Analysis)

ธงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายของ ‘ผลิตภัณฑ์’ (product) คือสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความพอใจ และรวมถึงลักษณะที่อาจจะมองเห็นได้ของสิ่งนั้นทั้งในแง่ที่เป็นสิ่งจับต้องได้ (tangible) และสิ่งที่ไม่จับต้องได้ (intangible) คือ ทั้งรูปธรรม และนามธรรม

ดังนั้น การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ (product analysis) ในที่นี้ จึงเป็นการตรวจสอบจุดอ่อน (weakness) และจุดแข็ง (strengths) ของเนื้อหาหนังสือพิมพ์ ทั้งในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ และในส่วนที่เป็น ‘โฆษณา’ รวมทั้งเป็นการตรวจสอบทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหนังสือพิมพ์ ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรมนุษย์ การเงิน เทคโนโลยี และเวลา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทราบข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อนำไป ‘ปรับหมุน’ แผนการผลิตหนังสือพิมพ์ให้เนื้อหาทั้งส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ และส่วนที่เป็น ‘โฆษณา’ สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของตลาดต่อไป

การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็นข่าว (News)

ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ ในที่นี้ หมายความว่ารวมทั้งที่นำเสนอในรูปของข่าว (news story) ในรูปของบทบรรณาธิการ (editorial) ในรูปของสารคดี (features) ในรูปที่เป็นเนื้อหาเชิงบรรณาธิการ (editorial contents) อื่น ๆ เลยไปถึงการใช้กราฟิก (graphics) และการออกแบบจัดหน้า (layout & illustration) ด้วย

คอนราด ซี. ฟิงค์ (Conrad C. Fink) (1988) ได้ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ว่า ควรจะตรวจสอบในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) ในด้านคุณภาพการเขียนและการรายงาน (quality of writing and reporting) ผู้บริหารควรตรวจสอบว่า การเขียนและการรายงานเนื้อหาต่างๆ ของหนังสือพิมพ์ของตนมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับระดับการศึกษาและความสนใจของตลาดหรือไม่ หากหนังสือพิมพ์วางเป้าหมายว่า ต้องการขยาย การเจาะตลาด (penetration) ไปสู่ครอบครัวที่มีรายได้สูง มีระดับการศึกษาคดี และอาศัยอยู่ในเขตนครหลวงแล้ว การเขียนและการรายงานเนื้อหาในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ ของหนังสือพิมพ์ จะมีคุณภาพสูงทัดเทียมกับระดับของตลาดในตลาดนี้หรือไม่

(2) ในด้านผู้อ่านซึ่งแบ่งกลุ่มตามระดับอายุ (age groups) ผู้บริหารควรตรวจสอบว่าหนังสือพิมพ์ที่ผลิตออกมา มีเนื้อหาดึงดูดใจผู้อ่านทุกกลุ่มอายุอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีเนื้อหาที่ดึงดูดใจกลุ่มผู้อ่านระดับอายุน้อย ซึ่งจะเป็นผู้อ่านหลักของหนังสือพิมพ์ในอนาคตอันใกล้เพียงพอแล้วหรือไม่ และที่สำคัญก็คือหนังสือพิมพ์มีเนื้อหาที่ดึงดูดใจผู้อ่านทุกกลุ่มอายุ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ผู้ลงโฆษณาสนใจหรือไม่

(3) ในด้านผู้อ่านซึ่งแบ่งกลุ่มตามระดับรายได้ (income groups) สิ่ง que ผู้บริหารควรตรวจสอบ ก็คือ หนังสือพิมพ์นั้น มีแรงดึงดูดใจกลุ่มผู้อ่านในแต่ละระดับรายได้ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งแผนหรือไม่ และถ้าหากผู้ลงโฆษณาต้องการขยายตลาดไปสู่กลุ่มผู้อ่านที่มีรายได้ระดับสูง และมีพื้นที่

อาศัยอยู่ในเขตใกล้เคียงตลาดเดิมแล้ว เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ จะสามารถดึงดูดใจผู้อ่านกลุ่มนี้ได้ด้วยหรือไม่

(4) ในด้านอัตราส่วนที่เหมาะสมของเนื้อหาในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ ชนิดต่าง ๆ ผู้บริหารควรตรวจสอบเนื้อหาในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ ด้วยว่า หนังสือพิมพ์ได้นำเสนอเนื้อหาข่าวชนิดต่างๆ ที่เป็นข่าวในประเทศ ข่าวต่างประเทศ ข่าวภูมิภาค ฯลฯ ในอัตราส่วนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของตลาดแล้วหรือไม่ ตลาดของหนังสือพิมพ์บางฉบับมีความต้องการเน้นที่เป็นข่าวภูมิภาค แต่ตลาดของหนังสือพิมพ์อีกฉบับหนึ่ง อาจมีความต้องการอ่านข่าวต่างประเทศมากกว่าก็ได้

ในการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ นี้ ผู้บริหารหนังสือพิมพ์สามารถหาข้อมูลได้หลายวิธีด้วยกัน อาทิ ผู้บริหารในระดับหนึ่ง อาจเดินทางออกไปสำรวจตลาดร่วมกับตัวแทนฝ่ายจัดจำหน่าย หรือเข้าร่วมประชุมตัวแทนจำหน่าย เพื่อรับฟังว่าผู้อ่านมีความรู้สึกเช่นไรต่อหนังสือพิมพ์ และเนื้อหาที่หนังสือพิมพ์เสนอ การวิจัย (research) ก็เป็นอีกทางหนึ่งซึ่งผู้บริหารจะได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของตลาดที่มีต่อเนื้อหาที่หนังสือพิมพ์นำเสนอ อาจทำในลักษณะของการวิจัยทัศนคติ (attitudinal research) หาเหตุผลว่าเหตุใดผู้อ่านจึงชอบอ่าน-ไม่ชอบอ่านหนังสือพิมพ์ นอกจากนั้น ก็อาจจะใช้วิธีการสำรวจ (survey research) ความคิดเห็นของผู้อ่านที่มีต่อเนื้อหาทั้งหมดของหนังสือพิมพ์เป็นระยะ ๆ เช่น ทุก 5 ปี ก็ได้

การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็นโฆษณา (Advertising)

การวิเคราะห์เนื้อหาหนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็น ‘โฆษณา’ นั้น เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ ในกรณีนี้ ผู้บริหารหนังสือพิมพ์จะต้องวิเคราะห์ปริมาณเนื้อหาโฆษณาที่ดีพิมพ์อยู่ในหนังสือว่ามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับปริมาณเนื้อหาในส่วนที่เป็น ‘ข่าว’ และสอดคล้องกับการบริหารงานเพื่อสร้างกำไรให้แก่องค์กรแล้วหรือไม่ กล่าวคือ การที่หนังสือพิมพ์จะสามารถดำรง ‘สถานะความเป็นธุรกิจเอกชน’ ได้นั้น หนังสือพิมพ์จะต้องมีโฆษณาในปริมาณที่ไม่น้อยเกินไป จนกระทั่งหนังสือพิมพ์ประสบปัญหาทางการเงิน ขณะเดียวกัน การที่หนังสือพิมพ์จะคงได้รับความเชื่อถือศรัทธาในความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะที่เป็น ‘สถาบันสาธารณะ’ ตลอดไปนั้น หนังสือพิมพ์ก็ไม่ควรเสนอเนื้อหาที่เป็น ‘โฆษณา’ ในปริมาณที่สูงเกินไป จนกระทั่งเนื้อหาที่จะนำเสนอเนื้อหาที่เป็น ‘ข่าว’ ถูกเบียดบัง

นอกจากจะวิเคราะห์อัตราส่วนปริมาณเนื้อหาโฆษณา กับปริมาณเนื้อหาที่เป็นข่าวแล้ว ผู้บริหารหนังสือพิมพ์จะต้องวิเคราะห์อัตราค่าโฆษณาด้วยว่า อัตราค่าโฆษณาที่หนังสือพิมพ์ของตนได้เสนอต่อผู้ลงโฆษณานั้น ไม่เพียงแต่จะสามารถจูงใจผู้ลงโฆษณา ได้ดีกว่าอัตราค่าโฆษณาของสื่อคู่แข่งอื่นๆ สื่อ ทั้งหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุ และโทรทัศน์เท่านั้น แต่ต้ององค์กรด้วย

การวิเคราะห์แข่งขันในตลาด (Competitive analysis)

การแข่งขันในการตลาด หมายถึง ความพยายามระหว่างผู้ขายซึ่งต้องการจะขายสินค้าของตนให้ได้ในราคาที่ดีที่สุด รวมทั้งพยายามใช้กลยุทธ์ในการดึงผู้ซื้อจากผู้ขายอื่นให้หันมาซื้อสินค้านั้นที่ตนอีกด้วย ดังนั้น การแข่งขันในตลาดหนังสือพิมพ์ จึงหมายถึง ความพยายามของหนังสือพิมพ์ในตลาดที่จะต่อสู้กันเอง และต่อสู้กับสื่ออื่นๆ เพื่อแย่งชิงเวลาอ่านหนังสือพิมพ์ของผู้อ่านและเงินของผู้ลงโฆษณาให้หันมาทุ่มเทให้แก่หนังสือพิมพ์นั้นๆ ในการวิเคราะห์การแข่งขันในตลาด ผู้บริหารจึงต้องศึกษาความเคลื่อนไหว

ทั้งของสื่อหนังสือด้วยกันเอง และของสื่ออื่นๆ ที่เสนอตัวอยู่ในตลาด ในฐานะที่เป็นคู่แข่งกันหนังสือพิมพ์ของตน

การวิเคราะห์การแข่งขันระหว่างสื่อหนังสือพิมพ์ด้วยกันเอง

ตลาดหนังสือพิมพ์อาจมีคู่แข่ง 2 ฉบับ ที่มีจำนวนจำหน่ายใกล้เคียงกัน และมีลักษณะการนำเสนอเนื้อหาคล้าย ๆ กัน การแข่งขันย่อมส่งผลให้เกิดความยุ่งยากทางรายได้ของหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่ง หรือทั้งสองฉบับ อันเนื่องมาจากการแย่งชิงผู้อ่านและผู้ลงโฆษณาจากอีกฝ่ายหนึ่ง และที่รุนแรงกว่านั้นก็คือ แนวโน้มซึ่งปรากฏชัดขึ้นในปัจจุบันว่า ผู้ลงโฆษณาพร้อมที่จะทุ่มโฆษณาของเขาไปให้แก่หนังสือพิมพ์ฉบับที่มีจำนวนจำหน่ายนำหน้าอยู่ในตลาด มากกว่าที่จะให้โฆษณาแก่หนังสือพิมพ์ฉบับที่มีจำนวนจำหน่ายรองลงมา แม้ว่าหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นจะมีขอบเขตการจัดจำหน่ายแคบกว่า มีขนาดเนื้อที่การลงโฆษณาแคบกว่าหนังสือพิมพ์ฉบับรอง และแม้ว่าหนังสือพิมพ์ฉบับรองนั้นจะมีความสมบูรณ์กว่าในเชิงวารสารศาสตร์ก็ตาม ซึ่งแนวโน้มดังกล่าว มีแรงกระทบต่อหนังสือพิมพ์ฉบับรองอย่างมาก เนื่องจากหนังสือพิมพ์ฉบับรองจะต้องแบกรับค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตอย่างหนัก เพื่อรักษาจำนวนจำหน่ายให้คงที่เอาไว้ให้ได้ โดยที่รายได้จากค่าโฆษณาที่หนังสือพิมพ์ฉบับนี้ได้รับนั้น ไม่อาจช่วยครอบคลุมค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตได้เต็มที่นัก

เพื่อมิให้ต้องตกเป็นหนังสือพิมพ์ฉบับรองในตลาด ผู้บริหารจึงต้องศึกษาหนังสือพิมพ์ฉบับที่เป็นคู่แข่งในตลาดให้ดี โดยเฉพาะในด้านสภาพการแข่งขันระหว่างหนังสือพิมพ์ของตนกับหนังสือพิมพ์คู่แข่ง สถานที่ตั้งสำนักงาน และพื้นที่การทำข่าว (news coverage area) ของคู่แข่งชั้น ตารางเวลาการผลิต ตลอดจนศึกษาถึงการกำหนดอัตราค่าโฆษณา (advertising rates) และการรณรงค์การขาย (selling campaign) ของหนังสือพิมพ์คู่แข่งด้วย

การวิเคราะห์การแข่งขันระหว่างสื่อหนังสือพิมพ์กับสื่ออื่น

ในตลาดหนังสือพิมพ์ ยังมีสื่ออื่น ๆ ที่เป็นคู่แข่งกัน ซึ่งไม่เพียงจะแย่งเวลาของผู้อ่านไปจากหนังสือพิมพ์เท่านั้น หากยังแย่งชิงค่าโฆษณาที่หนังสือพิมพ์ควรจะได้รับไปอีกด้วย สื่อเหล่านั้น ได้แก่ นิตยสารเฉพาะด้าน (special interest magazines) โดยเฉพาะนิตยสารข่าวธุรกิจ (business magazines) ซึ่งมีความได้เปรียบหนังสือพิมพ์อยู่มาก ตรงที่นิตยสารประเภทนี้ มักจะจัดเสนอข้อมูลประชากรศาสตร์ (demographics) เกี่ยวกับผู้อ่านซึ่งจูงใจผู้ลงโฆษณาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น สื่ออื่นที่น่าจับตามองก็คือ สื่อที่เป็นโฆษณากลางแจ้ง และสิ่งพิมพ์โฆษณาสินค้าเลียนแบบหนังสือพิมพ์ (shoppers) ซึ่งแจกจ่ายให้ผู้อ่านโดยไม่คิดมูลค่า สื่อเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่เป็นสื่อที่ดึงเงินค่าลงโฆษณาของผู้ลงโฆษณาไปจากหนังสือพิมพ์ทั้งสิ้น แต่สื่ออื่นซึ่งเป็นคู่แข่งสำคัญในการช่วงชิงเงินค่าโฆษณาไปจากบัญชีรายรับของหนังสือพิมพ์จนทำให้หนังสือพิมพ์หลายฉบับต้องถอนตัวออกจากการแข่งขันในตลาด ก็คือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ ในการเตรียมการวางแผนบริหารงานหนังสือพิมพ์ จึงต้องศึกษาถึงส่วนแบ่งของโฆษณา (share of advertising) ในตลาดที่สื่อวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ได้รับ และระดับต้นทุนการผลิตที่หนังสือพิมพ์จะต้องใช้จ่าย เมื่อต้องเผชิญหน้ากับการแข่งขันในตลาดกับสื่อเหล่านี้

ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาการแข่งขันในตลาดดังกล่าว ผู้บริหารหนังสือพิมพ์สามารถนำมาวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภค และสมรรถนะทั้งมวลของสื่อทุกสื่อที่เป็นคู่แข่งในตลาด ที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภค

การบริหารงานบรรณาธิการ

สิริทิพย์ ชันสุวรรณ (2539) กล่าวถึง หลักการสำคัญของแนวคิด ‘การบริหารงานของหนังสือพิมพ์ที่มุ่งเน้นระบบงาน’ คือ การประชุมปรึกษา ซึ่งไม่เพียงแต่เฉพาะระหว่างบรรณาธิการกับหัวหน้าโต๊ะข่าวต่าง ๆ เท่านั้น แต่ต้องรวมทั้งการประชุมปรึกษาระหว่างหัวหน้าโต๊ะข่าวกับสมาชิกทุกคนของกองบรรณาธิการด้วย บรรณาธิการควรต้องเข้าร่วมประชุมเป็นประจำ

การบริหารงานงานโฆษณา

รายได้ทางหนึ่งของหนังสือพิมพ์มาจากการขายหนังสือพิมพ์ แต่การที่หนังสือพิมพ์แต่ละฉบับต้องเผชิญกับการแข่งขันกันอย่างหนักในตลาด ทำให้หนังสือพิมพ์จำเป็นต้องใช้ต้นทุนในการผลิตสูง ทั้งในด้านการจ้างบุคลากร การใช้วัสดุการพิมพ์และอุปกรณ์การพิมพ์ เป็นเหตุให้ราคาต้นทุนการผลิตหนังสือพิมพ์ต่อฉบับสูงกว่าราคาขายของหนังสือพิมพ์ต่อฉบับตามไปด้วย ฉะนั้น รายได้จากการขายเพียงทางเดียวจึงไม่อาจสนับสนุนให้หนังสือพิมพ์ดำรงสถานะ ‘ความเป็นธุรกิจเอกชน’ อยู่ได้ หนังสือพิมพ์จำเป็นต้องหารายได้ทางอื่นมาชดเชยต้นทุนการผลิต และสร้างผลกำไรในการดำเนินงาน รายได้ทางอื่นที่สำคัญและมีปริมาณมากกว่าร้อยละ 80 ของรายได้ทั้งหมดของหนังสือพิมพ์ก็คือ รายได้จากการขายเนื้อที่ในหน้าหนังสือพิมพ์เพื่อการโฆษณา (advertising revenue) ด้วยเหตุนี้ ระดับรายได้จากการขายโฆษณาของหนังสือพิมพ์จึงมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ

กระนั้น ความเป็นจริงที่ปรากฏให้เห็นก็คือ ระดับรายได้จากการโฆษณาของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับนั้นไม่คงที่ หากมักจะเปลี่ยนแปลงไปตามแรงกระทบที่มาจากสาเหตุต่างๆ อาทิ แรงกระทบจากสภาพเศรษฐกิจในท้องถิ่นตกต่ำ แรงกระทบจากการที่หนังสือพิมพ์ยังเจาะตลาดโฆษณาไม่ลึกพอ หรือหนังสือพิมพ์ยังดำเนินการส่งเสริมการขายโฆษณาไม่เพียงพอ หรือแรงกระทบอันเกิดจากการที่หนังสือพิมพ์ละทิ้งผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายสำคัญ หรือมีฉันทนก็เป็นแรงกระทบจากการที่ผู้อ่านปฏิเสธเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ จนปฏิเสธการอ่านหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ทำให้ภาพรวมของผู้อ่านหนังสือพิมพ์ฉบับดังกล่าวไม่เป็นที่สนใจของผู้ลงโฆษณา หรืออาจจะเป็นแรงกระทบที่มาจากเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้อ่านในตลาด ฯลฯ หรือทั้งหมด เรื่องนี้ จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารหนังสือพิมพ์ โดยเฉพาะผู้จัดการฝ่ายโฆษณาจะต้องพิจารณาหาทางจัดแรงกระทบและเหตุต่าง ๆ ดังที่กล่าวเหล่านั้นให้พ้นไปจากเส้นทางการดำเนินงาน ด้วยการบริหารงานการโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพ

การเลือกใช้หนังสือพิมพ์เป็นสื่อเพื่อการโฆษณา

การเลือกซื้อและเลือกอ่านหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่งที่ออกจำหน่ายในท้องตลาดของผู้อ่านหนังสือพิมพ์นั้น โดยแท้ที่จริงแล้ว ผู้อ่านซื้อข้อมูลข่าวสาร (information) ที่อยู่ในรูปของข่าว (news) สารคดี (features) บทวิเคราะห์และบทวิจารณ์ (commentaries and critiques) การ์ตูน (comics)

เป็นต้น รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในรูปโฆษณา (advertisement) ชื่อเนื้อที่ในหนังสือพิมพ์นั้นก็เพื่อสื่อข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (product) ของตนไปยังผู้อ่านในรูปของโฆษณาด้วย และเหตุนี้ การที่ผู้ลงโฆษณาจะตัดสินใจลงโฆษณาสินค้าของตนในหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่ง ผู้ลงโฆษณาจึงต้องใช้กลยุทธ์ในการเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมที่สุดและอย่างรอบคอบที่สุด โดยเฉพาะต้องพิจารณาว่า สื่อ นั้นเป็นสื่อที่กลุ่มเป้าหมาย (target group) ของผู้ลงโฆษณาเลือกเพื่อรับสารในเปอร์เซ็นต์ที่สูงพอ สื่อ นั้นเป็นสื่อที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เพื่อการโฆษณาไปยังผู้รับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น เนื้อหาต่าง ๆ ที่สื่อนำเสนอ มีคุณภาพดีพอที่จะดึงดูดผู้รับสารให้เลือกรับสารจากสื่อ นั้น และพลอยรับข้อมูลข่าวสารเพื่อการโฆษณาในสื่อดังกล่าวด้วย กลยุทธ์ในการเลือกสื่ออีกประการหนึ่ง คือ ผู้ลงโฆษณาต้องมีงบประมาณเพียงพอที่ใช้เพื่อใช้ในการรณรงค์ในสื่อ ซึ่งผู้ลงโฆษณาเชื่อมั่นว่าจะสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของตนจนเกิดประสิทธิผล

ในบรรดาสื่อทั้งหลายนั้น แม้ว่า หนังสือพิมพ์จะมีข้อจำกัดที่เสียเปรียบสื่ออื่นๆ อยู่หลายประการ อาทิ หนังสือพิมพ์เป็นสื่อที่มีอายุสั้น ผู้อ่านทั่วไปจะไม่อ่านหนังสือพิมพ์ฉบับวานนี้ ซึ่งเป็นเหตุให้อายุของโฆษณาที่ตีพิมพ์พลอยสั้นตามไปด้วย และถ้าหากผู้อ่านต้องอ่านหนังสือพิมพ์ในเวลาเร่งรัด ก็อาจเป็นเหตุให้ผู้อ่านไม่มีเวลาที่จะอ่านโฆษณาในหนังสือพิมพ์นั้น นอกจากนั้นต้นทุนที่ใช้เพื่อการรณรงค์โฆษณาให้เกิดประสิทธิผล ทั้งในด้านขนาด และการใช้สีของชิ้นโฆษณา ที่จะตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์นั้นมีราคาสูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับสื่ออื่น ที่สำคัญคือ การโฆษณาสินค้าบางประเภท เช่น เครื่องสำอาง สถานที่ท่องเที่ยว ต้องการการผลิตที่สวยงาม โฆษณาชิ้นนั้นจึงจะดึงดูดความสนใจผู้บริโภค แต่การผลิตของหนังสือพิมพ์ไม่สวยงามเท่ากับการผลิตของสื่อบางประเภท เช่น นิตยสาร แต่กระนั้นข้อจำกัดเหล่านี้ก็มีได้ทำให้เจ้าของสินค้าปฏิเสธที่จะเลือกใช้หนังสือพิมพ์เป็นสื่อเพื่อโฆษณาสินค้าของเขา ทั้งนี้เพราะหนังสือพิมพ์ก็มีข้อได้เปรียบต่อสื่ออื่น ๆ เช่นกัน คือ

(1) หนังสือพิมพ์ถือเป็น ‘อาหาร’ ชนิดหนึ่งที่ผู้อ่านต้องบริโภคเป็นประจำ คุณสมบัติข้อนี้เป็นข้อได้เปรียบของหนังสือพิมพ์เพราะทำให้ผู้ลงโฆษณามั่นใจได้ว่า ถ้าผู้ลงโฆษณาเลือกลงโฆษณาสินค้าในหนังสือพิมพ์แล้ว ข้อมูลข่าวสารเพื่อการโฆษณาสินค้านั้นจะได้รับการเผยแพร่ไปสู่ผู้อ่านได้อย่างต่อเนื่องกว่าสื่ออื่น ๆ

(2) แม้หนังสือพิมพ์จะเป็นสื่อที่เผยแพร่ข่าวสารเพื่อมวลชนก็ตาม แต่หากจะพิจารณากันให้ลึกซึ้ง จะเห็นว่าผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยเฉพาะผู้อ่านเป็นประจำนั้น จะเป็นผู้ที่มีลักษณะข้อมูลประชากรศาสตร์ในด้านระดับการศึกษาและระดับรายได้สูง คุณสมบัติของผู้รับสารเช่นนี้ เป็นคุณสมบัติที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้ลงโฆษณาได้สูงกว่าสื่ออื่น ๆ อีกหลายสื่อทีเดียว

(3) หนังสือพิมพ์เป็นสื่อซึ่งประชาชนทั่วไปใช้เป็นคู่มือการซื้อขายสินค้า โฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ถือได้ว่าเป็น บัญชีรายชื่อสินค้าที่เสนอขายในตลาด เมื่อมีการลงโฆษณาสินค้าต่างๆ ในหน้าหนังสือพิมพ์ จึงทำให้สินค้านั้นขายได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนั้นการโฆษณาในหนังสือพิมพ์ยังสามารถใช้เทคนิคการจูงใจที่เข้าถึงอุปนิสัยของประชาชนผู้บริโภคบางประการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การให้ลดชิ้นส่วนลดราคาสินค้าจากการโฆษณาที่ตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ ซึ่งข้อปฏิบัติเช่นนี้ สื่ออื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์และวิทยุไม่สามารถจะทำได้

(4) ในการนำเสนอโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์นั้น จะเห็นว่าหนังสือพิมพ์เป็นสื่อซึ่งสามารถอธิบายภาพของผลิตภัณฑ์ และเรื่องราวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการเสนอขาย เช่น รูปลักษณะราคา ที่

อยู่ของผู้ค้าปลีกผลิตภัณฑ์นั้นได้ละเอียดและดีกว่าสื่ออื่น ๆ โดยเฉพาะสื่อโทรทัศน์และวิทยุ ซึ่งเสนอได้แต่เพียงภาพลักษณ์ (image) ของผลิตภัณฑ์เท่านั้น

(5) ความได้เปรียบของหนังสือพิมพ์อีกประการหนึ่ง คือ การที่หนังสือพิมพ์สามารถนำเสนอโฆษณาได้หลายขนาด ตั้งแต่ขนาดเล็กที่สุดซึ่งลงเป็นโฆษณาย่อย (classified advertising) ไปจนถึงโฆษณาขนาดเต็มหน้า และเต็มสองหน้า ความยืดหยุ่นในเรื่องขนาดของโฆษณาที่จะตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์เช่นนี้ ทำให้หนังสือพิมพ์ได้เปรียบโทรทัศน์อย่างมาก เนื่องจากโทรทัศน์มักจะนำเสนอประกาศโฆษณาสินค้าในความยาวเพียง 15 วินาที 30 วินาที 45 วินาที (เคยมีการนำเสนอประกาศโฆษณาบางชิ้นที่มีความยาวเพียง 7.5 วินาที และความยาวถึง 60 วินาที หรือกว่านั้นบ้างเหมือนกัน)

(6) ข้อได้เปรียบของหนังสือพิมพ์เมื่อเทียบกับสื่ออื่นๆ ข้อนี้เนื่องมาจากความสุภาพที่มีอยู่ในตัวของหนังสือพิมพ์ กล่าวคือ หนังสือพิมพ์ไม่เคยแย่งเวลาการปฏิบัติกิจอื่นของผู้อ่านให้หันมารับสารในหนังสือพิมพ์ ผู้อ่านสามารถควบคุมการใช้เวลารับสารจากหนังสือพิมพ์ได้ว่าผู้อ่านเต็มใจจะเปิดรับเมื่อไรที่สำคัญ คือ ผู้อ่านยังสามารถใช้เวลาในการอ่านเนื้อหาเชิงบรรณาธิการ และอ่านโฆษณาในหนังสือพิมพ์ได้นานกว่าการดูโฆษณาในโทรทัศน์ด้วย

ส่วนปัจจัยที่ผู้ลงโฆษณาใช้ตัดสินใจเลือกหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่งลงโฆษณาสินค้าของตนนั้น นอกจากผู้ลงโฆษณาจะพิจารณาจากจำนวนจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น รวมทั้งข้อมูลประชากรศาสตร์ ซึ่งเป็นภาพรวมของผู้อ่านของหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น และลักษณะที่แตกต่างระหว่างหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นกับหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นๆ ในท้องตลาดแล้ว ผู้ลงโฆษณายังต้องพิจารณาต้นทุนค่าใช้จ่ายโฆษณาที่ใช้ในการเข้าถึงผู้อ่านต่อ 1,000 คน (Cost per thousand or cost per mille: C.P.M.) ด้วย เพื่อจะได้เปรียบเทียบค่าโฆษณาและตัดสินใจเลือกใช้สื่อที่เหมาะสม

การวางแผนนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร

เพื่อให้การวางแผนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจึงควรพิจารณาอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้ด้วย กล่าวคือ

(1) การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรควรมีการปรึกษาหารือและได้รับความเห็นชอบร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่นั้นในอนาคตเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน

(2) การลดกำลังแรงงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพิ่มสมรรถนะของเครื่องจักรนั้นจะต้องสามารถลดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา และสร้างกำไรได้มากกว่าเดิมจริงๆ ตัวอย่าง เช่น เรื่องการพิมพ์ในอดีต กว่าที่หนังสือพิมพ์จะปฏิบัติการแล้วเสร็จนับตั้งแต่พิมพ์ ตัด แทรก นับจำนวนฉบับ มัดห่อ แยกส่งสายส่งนั้น ต้องใช้กำลังคนปฏิบัติงานนับเป็นร้อยๆ คน เสียเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ชั่วโมง แต่ปัจจุบันระบบการพิมพ์ซึ่งควบคุมการทำงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์นั้น เครื่องพิมพ์อัตโนมัติมีความสามารถในการพิมพ์ที่รวดเร็วมากถึง 50,000 กว่าฉบับต่อชั่วโมง มีเครื่องป้อนกระดาษ ต่อกระดาษเข้ากับกระดาษม้วนใหม่ได้อัตโนมัติโดยไม่ต้องหยุดเครื่องพิมพ์ มีระบบสายพานลำเลียงหนังสือพิมพ์ไปสู่เครื่อง

นับจำนวนฉบับ และมีเครื่องมือวัดบรรจุห่อหนังสือพิมพ์และแยกส่งห่อให้สายส่ง รวมเวลาปฏิบัติการดังกล่าวใช้เวลาทั้งสิ้นเพียง 10-15 นาที โดยใช้กำลังแรงงานคนเพียง 30 - 40 คน เท่านั้น

(3) การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้จะต้องสามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของหนังสือพิมพ์ให้มีคุณภาพทางวารสารศาสตร์บางอย่างที่จะใช้จูงใจผู้อ่านและผู้ลงโฆษณาสูงขึ้น เช่น ให้ผลิตภัณฑ์ที่พิมพ์ได้ชัดเจนกว่าเดิม ให้สีที่สวยงามงดงามกว่าเดิม ในเรื่องของการพิมพ์สีนั้น หนังสือพิมพ์ทุกฉบับได้ข้อพิสูจน์แล้วว่า ‘สี’ สามารถขายหนังสือพิมพ์ได้ทั้งแก่ผู้อ่านและแก่ผู้ลงโฆษณา หนังสือพิมพ์ที่วางขายตามแผงหนังสือหากส่วนเหนือรอยพับกลางเล่มของหน้าหนึ่งได้รับการออกแบบจัดหน้า วางเนื้อหาที่น่าสนใจ และพิมพ์ด้วยสีที่สวยงามคมชัด สะดุดตา จะสามารถดึงดูดสายตาของผู้เดินผ่านไปมาให้มาซื้อหนังสือพิมพ์ได้มากขึ้น นอกจากนั้น การพิมพ์ในภาพถ่าย แผ่นผัง แผนที่ เส้นกราฟิกอื่น ๆ ยังทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจเนื้อหาที่หนังสือพิมพ์ต้องการนำเสนอได้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ โฆษณานั้นสามารถขายให้แก่ลูกค้าผู้ลงโฆษณาได้ง่ายขึ้น แม้ว่าลูกค้าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการพิมพ์โฆษณาเพิ่มขึ้นอย่างมาก ก็ตาม

(4) เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่น่าเข้ามาใช้ในองค์กรนั้น ควรจะนำมาช่วยในการขยายธุรกิจของหนังสือพิมพ์ สร้างมูลค่าเพิ่มของข่าวและข้อมูลข่าวสารในศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารของหนังสือพิมพ์ด้วย

การเสริมสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่น่าเชื่อถือของหนังสือพิมพ์

สำหรับการสร้างเสริมและรักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้หนังสือพิมพ์ได้รับความเชื่อถือศรัทธานั้น สุชิน วัชรพงษ์ปรีชา ได้แปลและเรียบเรียงบทความเรื่อง ‘Credibility’ ตีพิมพ์ในวารสาร Editorial Tips ฉบับประจำเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2528 แนะนำว่า หนังสือพิมพ์จะปฏิบัติได้ดังนี้ (อ้างถึงในสุชิน วัชรพงษ์ปรีชา, 2530)

(1) เป็นสื่อมวลชนที่ดี กล่าวคือจะต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียง การเสนอข้อเท็จจริงจะต้องสมบูรณ์ถูกต้อง และเป็นไปในแบบของนักวิชาชีพอย่างแท้จริง

(2) เป็นสื่อที่ผู้อ่านเข้าถึงได้ หนังสือพิมพ์จะต้องยึดหลักให้ผู้อ่านสามารถเข้ามามีส่วนร่วม โดยการเปิดทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางโทรศัพท์ หรือคอลัมน์จดหมายถึงบรรณาธิการ ซึ่งเปิดโอกาสให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการสาธารณะต่าง ๆ ได้อย่างเสรี

(3) นับถือประชาชน โดยจะต้องให้เกียรติแก่ผู้ที่ตกเป็นข่าว ไม่ดูถูกดูหมิ่น ใส่โคล้ หรือทำตนเป็น ผู้พิพากษาเสียเอง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าหนังสือพิมพ์จะต้องลดความจริงจังของเนื้อหาข่าวลงไปด้วย

(4) เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ของประชาชน หนังสือพิมพ์จะต้องแสดงให้เห็นว่าหนังสือพิมพ์นั้นเปรียบเสมือนทนายความผู้คอยปกป้องประชาชน ไม่เป็นสถาบันที่อยู่สูงเกินเอื้อม หรือสร้างความตื่นตระหนกให้แก่ผู้อ่าน

(5) ตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงความน่าเชื่อถือ ให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนบางกลุ่มเป็นการเฉพาะ กลุ่มผู้อ่านนั้นมีมากมายหลายกลุ่ม อาทิ กลุ่มผู้มีการศึกษาน้อย กลุ่มปัญญาชน กลุ่มเยาวชน หรือชนกลุ่มน้อยในประเทศ หนังสือพิมพ์จะต้องประสานพลังความคิดและความสามารถของบุคลากรทุกระดับ เพื่อ

ทำให้กลุ่มผู้อ่านเหล่านี้ เกิดความเชื่อมั่นหนังสือพิมพ์ของตนให้จงได้ โดยการทำให้กลุ่มผู้อ่านเหล่านี้ ประจักษ์ว่า หนังสือพิมพ์เป็นส่วนหนึ่งที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะต่าง ๆ ให้แก่เขาได้

(6) ระมัดระวังการนำเสนอข่าวและข้อเขียนที่ไวต่อความรู้สึกของประชาชน โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับสตรี เยาวชน บุคคลอาวุโส ชนกลุ่มน้อย นักการเมืองและผู้เคร่งศาสนา ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศ การทำแท้ง ปัญหาความมั่นคงของประเทศ ล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก หนังสือพิมพ์จึงจำเป็นต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษในการนำเสนอข่าว และข้อเขียนเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้

(7) เป็นแหล่งข่าวสารของคนในท้องถิ่น หนังสือพิมพ์ต้องนำเสนอข่าวครอบคลุมอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อผูกพันให้ประชาชนจำเป็นต้องอ่านและรับรู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นของตนเป็นประจำ

(8) ให้การศึกษาแก่ประชาชนในเรื่องสิทธิเสรีภาพของสื่อมวลชน พยายามให้ประชาชนได้ตระหนักว่า สิทธิเสรีภาพของสื่อมวลชนนั้น โดยแท้ที่จริงแล้วก็คือ สิทธิเสรีภาพของประชาชนนั่นเอง การที่ประชาชนยังมีสิทธิเสรีภาพอยู่ได้ ก็เนื่องจากสื่อมวลชนยังคงได้รับสิทธิเสรีภาพนี้อยู่ หนังสือพิมพ์จะต้องรณรงค์ให้ประชาชนทั่วประเทศโดยเฉพาะเยาวชนได้รับทราบความจริงข้อนี้

ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของหนังสือพิมพ์นั้น สามารถทำได้หลายรูปแบบโดยใช้สื่อต่างๆ เป็นเครื่องมือ รูปแบบแรกซึ่งเป็นรูปแบบที่นิยมกัน คือ การลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ของตนเอง ที่เรียกว่า house advertising หรือลงโฆษณาในสื่ออื่นๆ เช่น ในนิตยสาร ในสื่อโทรทัศน์

รูปแบบที่สอง เป็นรูปแบบการสร้างเสริมภาพลักษณ์ของหนังสือพิมพ์ด้วยการให้บริการสาธารณะแก่ชุมชน รูปแบบนี้จึงเป็นรูปแบบของการประชาสัมพันธ์องค์การที่ให้ประสิทธิผลที่ดียิ่ง ทำให้ประชาชนทั่วไปได้รู้จัก ประทับใจ และศรัทธาหนังสือพิมพ์มากขึ้น เช่น การจัดหรือร่วมสัมมนา อภิปรายทางวิชาการ เพื่อประโยชน์ทางวิชาชีพของกลุ่มผู้อ่าน และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การรับนักศึกษาทางด้านการหนังสือพิมพ์เข้าฝึกงานในองค์กร ฯลฯ

อีกรูปแบบหนึ่ง ที่หนังสือพิมพ์นำมาใช้เสริมสร้างภาพลักษณ์ของตน คือ รูปแบบการร่วมกิจกรรมเพื่อการขาย (sales activities) เช่น การออกร้านงานแสดงสินค้าและตลาดนัดแรงงานของหน่วยราชการและสถานศึกษาต่างๆ ซึ่งนอกจากจะทำให้หนังสือพิมพ์เป็นที่รู้จักของผู้มาร่วมงานมากขึ้นแล้ว ยังทำให้สามารถขยายจำนวนจำหน่ายได้ด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่

Mark Porster (1995 อ้างถึงใน สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2556: 350-353) กล่าวว่า ได้เปิดศักราชใหม่ในทศวรรษ 1990 โดยใช้ชื่อว่า the second media age หรือการเข้าสู่สื่อยุคใหม่ เนื่องจากการใช้คอมพิวเตอร์เปลี่ยนไปเป็นระบบโต้ตอบ และการสื่อสารในระบบเครือข่ายโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต อันที่จริงสื่อใหม่รวมถึงการใช้ข้อความสั้น (SMS) และการใช้บอกพื้นที่หรือแผนที่ที่ตั้ง (GPS) เป็นต้น สื่อใหม่จะแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ประเภทแรก เป็นสื่อใหม่ที่สื่อทำหน้าที่แบบหลวมๆ จากความหลากหลายของสื่อที่มีขอบข่ายที่กว้างขวางมาสู่การมีขอบข่ายที่เป็นแบบส่วนตัวมากขึ้น ประการที่สอง ความมุ่งมั่นที่จะไปสู่รูปแบบใหม่ของการใช้สื่อเพื่อสนองข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่เป็นปัจเจกภาพ

ประการที่สาม มันเปลี่ยนสภาพความเป็นยุคสงครามเย็นมาสู่ยุคใหม่ที่เน้นความนิยมและความแพร่หลายของประชาชน อำนาจของสื่อหวนกลับมาพร้อมกับผลประโยชน์ในการแพร่ข่าวสารวงกว้าง

ลักษณะของสื่อใหม่จะมีการเปิดให้บริการอย่างกว้างขวางและมีความยืดหยุ่น ในขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความสับสนและความอลหม่านในการใช้ เนื่องจากสื่อใหม่มีจำนวนมากมายเหลือคณาที่มนุษย์จำเป็นต้องเลือกใช้ ซึ่งการเลือกมันอาจไม่ใช่สิ่งดีเสมอไป เมื่อมนุษย์ต้องการโครงสร้างและแนวทางที่ตัดสินใจได้ง่าย แต่สื่อใหม่กลับกระจัดกระจาย ซึ่งเต็มไปด้วยการแบ่งและการแยกออกเป็นจำนวนมาก แม้ว่าการมีจำนวนมากจะยืดหยุ่นแต่ก็ต้องใช้เวลาอยู่กับมันนานเช่นกัน เช่น ปัจจุบันคนใช้เวลาชุกอยู่กับคอมพิวเตอร์หรือโทรศัพท์มือถือเกือบทั้งวัน

นอกจากนี้การบูรณาการทางสังคมทำให้สื่อใหม่มีได้ทำหน้าที่ในแง่ข้อมูลข่าวสาร อันตรกิริยา (interaction) และการแพร่กระจายเท่านั้น แต่มันยังทำให้สื่อใหม่กลายเป็นพิธีกรรมของคนยุคใหม่ที่ใช้สื่อเพื่อเปิดชุมชนในไซเบอร์ของตัวเอง ฉะนั้นสื่อใหม่จึงมีใช้เครื่องมือขั้นต้นในแง่ข้อมูลข่าวสาร หรือสร้างประโยชน์ให้กับตนเอง แต่มันจะทำให้เรามาสู่การสร้างรูปแบบของชุมชนและเสนอแนะให้เราเข้าไปมีส่วนร่วมและการเป็นเจ้าของ

โดยสรุป ทฤษฎีสื่อใหม่เช่นอินเทอร์เน็ตกำลังครอบงำสังคม ซึ่งมีผลกระทบต่อทั้งปัจเจกภาพและโครงสร้างทางสังคม

การวิจัยด้านการบริหารงานสื่อสารมวลชนในประเทศไทย

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2550) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานสื่อสารมวลชน พบว่า การบริหารงานสื่อสารมวลชนขึ้นอยู่กับธรรมชาติหรือลักษณะของเจ้าของหรือผู้ประกอบการเป็นสำคัญ เริ่มตั้งแต่การบริหารงานขององค์การสื่อแบบภาคราชการหรือรัฐวิสาหกิจ การบริหารงานแบบเครือญาติ การบริหารงานแบบกึ่งภาคเอกชน (อยู่ภายใต้สัมปทาน) การบริหารแบบภาคเอกชน การบริหารงานที่ได้รับใบอนุญาตจากบริษัทแม่ต่างประเทศจากต่างประเทศ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ผลลัพธ์ในการบริหารงานสื่อสารมวลชนแตกต่างกันไปด้วย

การศึกษารั้วนี้เป็นการวิจัยองค์การสื่อสารมวลชน 4 แห่ง ประกอบด้วย องค์การสื่อหนังสือพิมพ์ องค์การสื่อนิตยสาร องค์การสื่อวิทยุกระจายเสียง และองค์การสื่อโทรทัศน์ โดยได้มีการจัดกลุ่มตัวแปรจากกรอบทฤษฎีแบ่งเป็น 6 กลุ่ม ประกอบด้วย โครงสร้างและหน้าที่ ยุทธศาสตร์ในการแข่งขัน การบริหารงานสำนักงาน การบริหารงานวิศวกรรม เทคนิคการบริหารงานวารสารศาสตร์ และการประเมินผลและอนาคตของสื่อมวลชน

ปราณี บุรณะโสภณ (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชน: สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย พบว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นสื่อโทรทัศน์ที่ขึ้นตรงต่อรัฐ มีวัตถุประสงค์ให้เป็นสถานีวิทยุเพื่อการศึกษาและประชาสัมพันธ์ของรัฐ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จึงเป็นสถานีโทรทัศน์ของรัฐ และมีรูปแบบการบริหารงานในระบอบราชการ นอกจากนี้พบว่า รัฐบาลแต่ละยุคมีนโยบายแตกต่างกัน ในการพยายามหาแนวทางปรับปรุงพัฒนารูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยสามารถทำหน้าที่ตอบสนองนโยบายในฐานะสื่อโทรทัศน์ของรัฐ โดยเริ่มจากการเข้าไปอยู่ในองค์กรมหาชน จากนั้นนายสุรนนท์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีได้ผลักดันให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นหน่วยบริการ

รูปแบบพิเศษหรือ SDU แต่การดำเนินงานนั้นต้องยุติลง ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทยเป็นสถานีสื่อที่มีคุณภาพ ภายใต้ชื่อ สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทยหรือสถานีโทรทัศน์ NBT

ปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย คือ ความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยี และนโยบายการบริหารจัดการ ซึ่งในแต่ละด้านล้วนมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันในการสนับสนุนการบริหารงานของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สุพัตรา โพธิ์ทอง (2544) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารและการจัดการองค์กรสื่อหนังสือพิมพ์ในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงสภาพความเป็นจริงของผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจช่วงปี พ.ศ. 2540 ถึง 2542 ต่อแนวนโยบายและมาตรการในการปรับโครงสร้าง การบริหารและการจัดการขององค์กรสื่อหนังสือพิมพ์ เพื่อการอยู่รอดในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ องค์กรหนังสือพิมพ์ 4 แห่ง พบว่า มีการปรับนโยบาย โดยวางแผนงานระยะสั้นและแผนทิศทาง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพที่ไม่มีความแน่นอนจากสภาพวิกฤติที่แวดล้อมจากภายนอกองค์กร และการปรับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้องค์กรมีผลกำไรและอยู่รอดได้ โดยการปรับแผนการผลิต แผนการเงิน แผนการตลาด และแผนทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้โดยใช้มาตรการลดทรัพยากร ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

สื่อหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 มีทัศนคติความเชื่อขององค์กรว่า การลดจำนวนพนักงาน สวัสดิการ และต้นทุนการผลิต เช่น ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อกระดาษ ลดจำนวนสิ่งพิมพ์ในเครือ ลดคอลัมน์ ลดหมึกพิมพ์สี และยกเลิกการซื้ออุปกรณ์การผลิตใหม่ๆ และชะลอหรือยกเลิกการทำโครงการใหม่ ปรับระบบจัดจำหน่ายและปรับการเสนอข่าวให้กระชับขึ้น โดยมีเนื้อหาที่ฉีกแนว เจาะลึกในเชิงสืบสวนสอบสวนและรวดเร็วขึ้น

สรุป

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานสื่อสารมวลชนซึ่งมีตัวแปรด้านโครงสร้างหน้าที่ การตลาด วัตถุประสงค์ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม รวมถึงเทคโนโลยี ลักษณะพิเศษของการเป็นองค์กรวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์จึงต้องมีเรื่องจรรยาบรรณ การนำเสนอเนื้อหาข่าวบนฐานแห่งความเป็นกลาง (objective) ลักษณะบริหารงานในกองบรรณาธิการ รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่ จึงเป็นแนวทางนำไปสู่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การศึกษารั้ครั้งนี้ อาศัยกระบวนการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อประมวลภาพกลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์เพื่อความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ ในบทนี้ จะนำเสนอระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ สรุป มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยการดำเนินการวิจัย

การศึกษารั้ครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ประกอบด้วย

1. กำหนดประเด็นปัญหาการวิจัย
2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดกรอบการวิจัย
4. กำหนดวิธีการวิจัย
5. ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ
6. ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ
7. วิเคราะห์ผลการวิจัย
8. จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาเชิงคุณภาพมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

1. **การวางรูปแบบการวิจัย** จะใช้วิธีการคลุกคลีกับองค์กรหนังสือพิมพ์ สมาคมนักข่าวนักหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย สภาการหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย สมาคมผู้สื่อข่าวออนไลน์แห่งประเทศไทย นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน สมาคมโฆษณาไปรษณีย์ เจาะลิกกับกลุ่มนักสื่อสารมวลชน กลุ่มนักวิชาการ เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ต้องการปรับตัวเมื่อประสบกับเทคโนโลยีสื่อสารในยุคสื่อใหม่

2. **การเก็บรวบรวมข้อมูล** จะรวบรวมจากข้อมูลด้านเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 ข้อมูลจากการสำรวจเอกสารได้จากการเก็บข้อมูลจากรายงานการวิจัยในห้องสมุดของมหาวิทยาลัย เอกสารจากสื่อออนไลน์ เอกสารจากการสัมภาษณ์และเสวนาว่าด้วยการปรับตัวของสื่อเมื่อมีเทคโนโลยีสื่อใหม่ เพื่อสร้างแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึก แบบสอบถาม และนำมาสังเคราะห์เพื่อตอบโจทย์การวิจัย

2.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

2.3 ข้อมูลจากการสัมมนา เสวนาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหนังสือพิมพ์ เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์หาแนวทางสร้างกลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

3. แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย

3.1 เมื่อเทคโนโลยีสื่อใหม่ ส่งผลกระทบถึงกระบวนการทำงานขององค์กรหนังสือพิมพ์อย่างไรบ้าง

3.2 โครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานในยุคสื่อใหม่

3.3 การจัดการบริหารที่เหมาะสมในยุคสื่อใหม่ โดยเฉพาะสายงานด้านการบริหารงานวารสารศาสตร์ (การแบ่งสายงานและกระบวนการทำงาน)

3.4 การบริหารบุคลากรสายข่าวด้วยวิธีการอย่างไร

3.5 อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 กลุ่มประกอบด้วย

4.1 ตัวแทนจากองค์กรหนังสือพิมพ์ บรรณาธิการใหญ่ บรรณาธิการบริหาร บรรณาธิการข่าว หัวหน้าข่าว จำนวน 10 คน

4.2 ตัวแทนจากสมาคมนักข่าวนักหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน

4.3 ตัวแทนจากนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน จากมหาวิทยาลัยที่มีการเปิดสอนนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน จำนวน 10 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล อาศัยการพรรณนาและอภิปรายเนื้อหาเพื่อสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ภายใต้หลักการบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ โดยจะอิงข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นหลัก

การวิจัยเชิงปริมาณ

การศึกษาเชิงปริมาณในงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาที่ต่อยอดจากการสัมภาษณ์เชิงลึกหลักจากได้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งพบว่า ประเด็นการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียเป็นมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรข่าว จึงนำมาพัฒนาเป็นแบบสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย วิธีการวิจัยเชิงปริมาณมีแนวทางดังนี้

1. ประชากร แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนักข่าว กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้รับสาร

2. การคัดเลือกตัวอย่างจากประชากร 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มนักข่าว ได้รับความร่วมมือ จำนวน 84 คน

2.2 กลุ่มนักวิชาการ ได้รับความร่วมมือ จำนวน 45 คน

2.3 กลุ่มผู้รับสาร ซึ่งเป็นประชาชนทั่วไป จำนวน 400 คน โดยคัดเลือกจากตัวแทนแต่ละภาคด้วยการจัดฉลาก ประกอบด้วย

2.3.1 ผู้รับสารในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 100 คน

2.3.2 ผู้รับสารในเขตจังหวัดเชียงราย จำนวน 100 คน

2.3.3 ผู้รับสารในเขตจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 100 คน

2.3.4 ผู้รับสารในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 100 คน

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการบังเอิญ (accidental sampling) ตามจำนวนในพื้นที่เป้าหมายที่กำหนดไว้

4. แนวคำถามในแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 คาดหวังต่อการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย 3 ส่วน ได้แก่ พาดหัวข่าว เนื้อหาข่าว และภาพข่าว ใช้มาตราวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด = 5, มาก = 4, ปานกลาง = 3, น้อย = 2, น้อยที่สุด = 1

นำมาจัดระดับความคาดหวัง 3 ระดับ ได้แก่ 1.00-2.33 = ความคาดหวังระดับต่ำ, 2.34-3.67 = ความคาดหวังระดับปานกลาง และ 3.68 – 5.00 = ความคาดหวังระดับสูง

5. การวัดค่าความเชื่อถือได้(reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วนำไปทดลองกับผู้สูงอายุ จำนวน 30 คน (pre-test) ทำหาค่าความเชื่อมั่นของ Kuder Richardson (Kuder Richardson's Method) มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

เมื่อ r_{tt} = ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

k = จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมทั้งฉบับ

S^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชุดนี้มีค่าเท่ากับ .87 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่ได้มีค่าเกิน 0.70 ถือว่ายอมรับได้ จึงนำไปสู่ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการหาความถี่ ร้อยละ สำหรับแปลความหมายข้อมูลส่วนบุคคล และค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับแปลความหมายค่าความคาดหวัง

สรุป

หลังจากที่ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยปริมาณ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เนื้อหา และนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปกลยุทธ์การบริหารองค์กร หนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษา กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ และวิเคราะห์ความต้องการรับข่าวสารและช่องทางการรับข่าวสารในยุคสื่อใหม่ของผู้รับสาร เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อเข้าสู่ยุคใหม่ให้แก่องค์กรสื่อมวลชน

การรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษารั้งนี้ใช้แบบผสมผสานระหว่างการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ การร่วมงานสัมมนาในประเด็นที่เกี่ยวกับสถานการณ์ของสื่อที่เปลี่ยนแปลงในขณะนั้น ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการจัดทำแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาเชิงเหตุผล เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์ถึงแนวทางการสร้างกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

ข้อค้นพบจากการศึกษาที่จะนำเสนอในช่วงต่อไปนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของภูมิทัศน์สื่อ สภาพการณ์ขององค์กรหนังสือพิมพ์ การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ และการคาดหวังของผู้รับสารต่อการเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดีย (Social Media) ขององค์กรหนังสือพิมพ์ แต่ละส่วนมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 วิกฤติการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญในยุคสื่อใหม่

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการนำเสนอถึงสภาพการณ์โดยรวมของการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่อจนทำให้เกิดการกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวงการสื่อสารมวลชนทั่วโลกมิใช่เฉพาะเพียงวงการสื่อสารมวลชนประเทศไทยเท่านั้น รายละเอียดในส่วนนี้จะเสนอให้เห็นถึงผลกระทบอันรุนแรงที่เกิดในองค์กรหนังสือพิมพ์

การวิเคราะห์จากการศึกษาเอกสาร การเข้าร่วมสัมมนาและเสวนาที่เกี่ยวข้องกับภูมิทัศน์ รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกนักวิชาการและนักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การเผชิญหน้ากับ “มีเดียสับชั้น” ที่ลั่นสะท้อนวงการสื่อ

ตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 2550 หรือทศวรรษที่ 2010 เป็นต้นมา วงการสื่อสารมวลชนไม่เพียงเฉพาะประเทศไทยเท่านั้นที่ต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์มีเดียสับชั้น (Media Disruption) แต่กระแสดังกล่าวได้ลั่นสะท้อนอุตสาหกรรมสื่ออย่างทั่วถึงกันทั่วโลกเลยทีเดียว (อ่านไหม้ไลน์การเกิดมีเดียสับชั้นที่ภาคผนวก)

สำหรับ มีเดียสับชั้น (Media Disruption) เป็นปรากฏการณ์ที่อุตสาหกรรมสื่อถูกทำลายด้วยนวัตกรรมการสื่อสารใหม่ ซึ่งมีตัวการสำคัญ คือ อินเทอร์เน็ต (Internet) , wifi, 3G, 4G ผนวกกับการพัฒนาของโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ตโฟน จนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแบบพลิกหน้ามือเป็นหลังมือ ส่งผลทำให้มีการสื่อสารทางสื่อใหม่ (New Media) ในรูปแบบของสตรีมมิงออนไลน์ (Online Streaming) โซเชียลเน็ตเวิร์ค (Social Network) โซเชียลมีเดีย (Social Media) และแอปพลิเคชัน (Application) ต่าง ๆ ได้กลายเป็นแพลตฟอร์ม (Platform) ใหม่ที่ทำให้เกิดการส่งข่าวสารได้รวดเร็วในรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน

นวัตกรรมการสื่อสารแบบใหม่ทำให้เกิดการเติบโตอย่างมหาศาลของโซเชียลมีเดีย (Social Media) โดยมี เฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบส์ (YouTube) อินสตาแกรม (Instagram) และไลน์ (Line) เข้ามาเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การเปิดรับข่าวสารของผู้รับสาร ส่งผลต่อการสื่อสารมวลชนในรูปแบบดั้งเดิม อาทิ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ทั้งนี้เพราะการสับชั้น (Disruption) ครั้งนี้ส่งผลทำให้โซเชียลมีเดีย (Social Media) มีอัตราการเติบโตขยายตัวอย่างรวดเร็วมหาศาล ส่งผลให้เกิดวิถีการบริโภคสื่อเปลี่ยนแปลงไป ผู้รับสารไม่ได้เป็นเพียงผู้บริโภคสื่อเท่านั้น แต่ผู้รับสารยังกลายเป็นผู้ผลิตเนื้อหาผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ที่มีการลงทุนผลิตที่ต่ำ แต่เข้าถึงกลุ่มคนได้เป็นจำนวนมาก ทำให้องค์กรผู้ผลิตสื่อขนาดใหญ่ที่เคยเป็นสื่อหลักถูกลดบทบาทลงไปอย่างมาก

หากจะว่าไปแล้วกระแสสับชั้น (Disruption) ก็เคยเกิดขึ้นในอดีต เมื่อครั้งที่มีการปฏิวัติการพิมพ์ เมื่อมีแท่นพิมพ์เป็นครั้งแรกของโลก ทำให้การพิมพ์และเผยแพร่หนังสือทำได้คราวละมาก ๆ ผู้คนเข้าถึงหนังสือได้โดยไม่ยากนัก ไม่จำกัดคนเฉพาะกลุ่มชนชั้นสูงของสังคมในยุคนั้น ก่อให้เกิดการเรียนรู้ศิลปวิทยาการต่าง ๆ ได้ทุกชนชั้น อันนำไปสู่การฟื้นฟูศิลปวิทยาการ หรือยุคเรเนอซองส์ (Renaissance Period) เมื่อช่วงศตวรรษที่ 14-16

ส่วนกระแสมีเดียสับชั้น (Media Disruption) ที่เกิดขึ้นในครั้งนี้ได้ทำให้พฤติกรรมผู้รับสารเปลี่ยนไป มีผู้เชี่ยวชาญประเมินว่า ในปี พ.ศ. 2564 สัดส่วนการใช้สื่อของผู้รับสารในประเทศไทยจะเกิด

การเปลี่ยนแปลงอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน กล่าวคือ สัดส่วนการใช้สื่อโทรทัศน์จะลดลงเหลือประมาณร้อยละ 50 และสื่อใหม่หรือสื่อดิจิทัลจะมีการใช้งานมากที่สุด มีอัตราการเติบโตถึงร้อยละ 30

จากกระแสการเติบโตของ Social Media ส่งผลต่อโฆษณาสิ่งพิมพ์ที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา โดยโฆษณาหนังสือพิมพ์ในปีพ.ศ. 2557 มูลค่าอยู่ที่ 13,166 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 13.7 ปีพ.ศ. 2558 มูลค่า 12,332 ล้านบาทลดลงร้อยละ 6.45 ปีพ.ศ. 2559 มูลค่า 9,843 ล้านบาทลดลงร้อยละ 20.12 และปีพ.ศ.2560 มูลค่าร้อยละ 7,706 ล้านบาทลดลงร้อยละ 21.82 (<https://www.thebangkokinsight.com/81294/>, ออนไลน์)



ภาพที่ 4.1 เม็ดเงินโฆษณาหนังสือพิมพ์ช่วงปีพ.ศ.2553-2562

ที่มา: <https://www.thebangkokinsight.com/81294/>

จากภาพที่ 4.1 จะพบว่า สถิติมูลค่าโฆษณาหนังสือพิมพ์ที่เคยสูงสุดในปีพ.ศ. 2556 ที่ 15,258 ล้านบาท และมีทิศทางลดลงอย่างเห็นได้ชัดจน ตลอด 10 ปีมีเม็ดเงินโฆษณายาไปกว่า “หมื่นล้านบาท” การหายไปของเม็ดเงินโฆษณาจำนวนมหาศาลส่งผลต่อการบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ระส่ำระสาย ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ.2557 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

แหล่งรายได้ขององค์กรหนังสือพิมพ์

เมื่อก้าวถึงการบริหารจัดการองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร และองค์กรเชิงธุรกิจที่คาดหวังกำไรในการดำเนินงานแต่ละปี ล้วนต่างต้องการงบประมาณหรือรายได้เพื่อนำมาบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

สำหรับองค์กรหนังสือพิมพ์จัดเป็นองค์กรธุรกิจที่หวังผลกำไรในการดำเนินงาน เมื่อวิเคราะห์ถึงแหล่งรายได้ของธุรกิจหนังสือพิมพ์แล้ว จะพบว่า แหล่งรายได้ของธุรกิจหนังสือพิมพ์มีอยู่ 3 ทางหลักๆ ได้แก่ รายได้จากการบอกรับสมาชิก รายได้จากการขายโฆษณา และรายได้จากการจำหน่ายหนังสือพิมพ์

“รายได้ของธุรกิจหนังสือพิมพ์มี 3 ทาง อันดับแรกมาจากยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์เป็นฉบับ ทางที่ 2 ได้จากยอดสมาชิก และเส้นทางที่ 3 มาจากยอดโฆษณาซึ่งถือเป็นรายได้หลักที่หล่อเลี้ยงหน่วยงาน ทั้ง 3 ทางมีสัดส่วนรายได้ใกล้เคียงกัน โดยรายได้จากการขายโฆษณาจะเป็นรายได้หลักขององค์กรหนังสือพิมพ์ เพราะต้นทุนการผลิตหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับอาจตกอยู่ที่ 20 – 30 บาท ขึ้นอยู่กับจำนวนสีจำนวนหน้า แต่ขายในราคา 10 บาท นั้นหมายความว่า เงินจากโฆษณาเป็นช่องทางหลักของแหล่งรายได้สำหรับการบริหารจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหนังสือพิมพ์และนักวิชาการด้านสื่อสารมวลชน

แม้ว่าในช่วงที่ผ่านมาองค์กรหนังสือพิมพ์ต่างหันไปหลอมรวมกับสื่ออื่นๆ อาทิ ทีวีดิจิทัล และสื่อออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็น เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก อินสตาแกรม โลก ยูทูบ ทวิตเตอร์ เป็นต้น กระนั้นรายได้ขององค์กรหนังสือพิมพ์จากการเปิดเผยของบรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์แห่งหนึ่ง ยังคงยืนยันว่า รายได้หลักขององค์กรหนังสือพิมพ์ยังคงเป็นยอดขายหนังสือพิมพ์บวกกับยอดขายโฆษณา จัดเป็น 2 ใน 3 ของรายได้ทั้งหมด และ 1 ใน 3 ของรายได้มาจากผลรวมของยอดขายโฆษณาจากสื่อทีวีดิจิทัลผนวกกับเว็บไซต์และสื่อโซเชียลมีเดียบนแพลตฟอร์มต่างๆ รวมกัน

เทคโนโลยีเปลี่ยน องค์กรหนังสือพิมพ์จำต้องปรับตัว

เมื่อเทคโนโลยีการสื่อสารเปลี่ยนไปองค์กรหนังสือพิมพ์ก็จำเป็นต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีนั้น ซึ่งเป็นไปคำอธิบายของทฤษฎีเทคโนโลยีเป็นตัวกำหนด (Technology Determinism Theory) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นสาเหตุสำคัญ (prime mover) ในการขับเคลื่อนความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในระดับสังคม สถาบัน และปัจเจกบุคคล

สำหรับองค์กรหนังสือพิมพ์ย่อมจำต้องปรับตัวตามกระแสการเปลี่ยนไปของเทคโนโลยีการสื่อสาร ซึ่งในช่วงเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 เป็นต้นมา เกิดการปรับเปลี่ยนในเรื่องของเทคโนโลยีการสื่อสาร 2 ประการ กล่าวคือ ประการที่ 1 คือการเปิดช่องสัญญาณทีวีดิจิทัล ซึ่งองค์กรหนังสือพิมพ์ต่างๆ ได้เข้าร่วมประมูล และเข้าสู่การนำเสนอข่าวทางทีวีดิจิทัลกันเกือบทุกสำนักข่าว ประการที่ 2 เป็นเรื่องของกระแสการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการสื่อสารออนไลน์ โดยเฉพาะการเกิดขึ้นโซเชียลมีเดียอันนำไปสู่พฤติกรรม的开รับสื่อที่เปลี่ยนไปของผู้รับสาร

แรงผลักดันทั้ง 2 ประการนี้ล้วนเป็นเหตุและผลที่องค์กรหนังสือพิมพ์หันเข้าสู่ธุรกิจทีวีดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อทดแทนพื้นที่หน้ากระดาษที่หายไป เนื่องจากต้นทุนที่สูงขึ้นจึงต้องลดหน้ากระดาษลง ต่างคาดหวังว่า ทีวีดิจิทัลและสื่อออนไลน์จะเป็นช่องทางที่จะช่วยให้เกิดรายได้จากการโฆษณาเพิ่มขึ้นจากที่เคยได้รับการขายโฆษณาบนหน้าหนังสือพิมพ์

เม็ดเงินโฆษณาบนสื่อใหม่ได้ไม่เทียบเท่าสื่อดั้งเดิม

แม้ว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ได้ก้าวเข้าสู่สื่อออนไลน์มีทั้งเว็บไซต์เป็นของตนเองและเข้าสู่ช่องทางโซเชียลมีเดียทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะเป็น Facebook, Line, YouTube, Instagram และ Twitter เพื่อชดเชยจำนวนกระดาษที่หายไป ซึ่งก็เท่ากับจำนวนเม็ดเงินที่ลงโฆษณาหดลงตามไปด้วย แต่การเข้าสู่สื่อใหม่มีอาจชดเชยค่าโฆษณาจากสื่อดั้งเดิมได้

ทั้งที่การคิดอัตราค่าโฆษณาของสื่อดั้งเดิมกับสื่อใหม่จะให้น้ำหนักไปที่จำนวนคนที่เข้ามาดูสื่อ แต่ในยุคสื่อดั้งเดิมเรื่องผู้ดำเนินงานด้านสื่อมีนายทุนไม่กี่ราย ในขณะที่สื่อใหม่เปิดโอกาสให้รายย่อยเข้ามาผลิตเนื้อหาผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ ได้ เมื่อมีผู้ผลิตหลายรายและการบริโภคสื่อเปลี่ยนไป ย่อมส่งผลต่อเม็ดเงินค่าโฆษณาในแพลตฟอร์มต่างๆ มิได้มีจำนวนมากดังเช่นที่สื่อดั้งเดิมได้รับ

“ค่าโฆษณาที่ลงในหนังสือพิมพ์ค่อนข้างจะเป็นกอบเป็นกำ ลงแต่ละครั้งอาจสามารถเลี้ยงกองบรรณาธิการได้เป็นเดือนๆ แต่ค่าโฆษณาในสื่อออนไลน์นั้นคิดเป็นเม็ดเงินได้น้อยไม่เท่ากับลงบนหน้าหนังสือพิมพ์ เนื่องจากสื่อใหม่มีผู้นำเสนอเนื้อหาจำนวนมาก แม้ว่าจะมีผู้ใช้มาก แต่เม็ดเงินโฆษณาได้กระจายไปตามสัดส่วนของผู้เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งทำให้มีรายได้กระจุกกระจายไม่เป็นกอบเป็นกำอย่างสื่อดั้งเดิม ฉะนั้นจึงเห็นหนังสือพิมพ์บางค่ายมุ่งสร้างการมีส่วนร่วมของผู้อ่านจนลืมนึกถึงจรรยาบรรณของหนังสือพิมพ์ เพื่อหวังยอดไลค์ ยอดแชร์ ซึ่งเป็นทางสร้างรายได้ให้แก่องค์กรสื่อหนังสือพิมพ์อีกแนวทางหนึ่ง”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหนังสือพิมพ์หลายฉบับ

เมื่อรายได้จากการโฆษณาไม่ได้เป็นไปตามคาดหวัง จึงนำไปสู่การดิ้นรนปรับตัวอย่างขนาดใหญ่เพื่อการอยู่รอด ซึ่งต้องย้อนกลับไปสู่การผลิตเนื้อหาข่าวเพื่อสร้าง engagement ให้เกิดในกลุ่มผู้ใช้สื่อใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางสร้างรายได้ให้แก่องค์กรข่าวในยุคที่สื่อต้องปรับตัวอย่างรุนแรงอีกครั้งหนึ่ง

กบฏวัฒนธรรมอ่านข่าวออนไลน์ฟรี

วัฒนธรรมอ่านข่าวออนไลน์ฟรีเป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์นำเสนอให้แก่ผู้รับสารตั้งแต่เริ่มแรกที่ก้าวเข้าสู่แพลตฟอร์มออนไลน์เมื่อครั้งที่เริ่มสร้างเว็บไซต์ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 2540 เป็นต้นมา

ในช่วงเวลาดังกล่าว องค์กรหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับต่างหันเข้าสู่การจัดทำเว็บเพจที่ทุกสำนักพิมพ์ต่างมีเว็บไซต์เป็นของตนเอง เหตุผลก็เพื่อชดเชยเนื้อหาข่าวที่ไม่สามารถนำเสนอทางสื่อหนังสือพิมพ์ได้ เนื่องจากมีเหตุผลทางเศรษฐกิจที่เผชิญในช่วงปี พ.ศ. 2540 จนต้องลดจำนวนหน้ากระดาษลง อีกทั้งต้องการประกาศความหนึ่งของความรวดเร็วที่จะนำเสนอประเด็นข่าวในแต่ละรอบวัน เนื้อหาข่าวออนไลน์ทางเว็บเพจกับเนื้อหาข่าวในหนังสือพิมพ์แทบไม่มีความแตกต่างกัน จึงทำให้มีผู้ติดตามอ่านจากเว็บเพจโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการอ่านฟรี

นับตั้งแต่วันเริ่มออนไลน์ทางเว็บเพจจนถึงวันนี้วันที่องค์กรข่าวต้องออนไลน์ทางสื่อสังคม (social media) และอาจต้องปิดฉบับสื่อหนังสือพิมพ์ลง กระนั้นวัฒนธรรมการอ่านข่าวออนไลน์ฟรีเป็นสิ่งที่ติดตัวผู้บริโภคจนทำให้องค์กรข่าวหารายได้จากการขายเนื้อหาข่าวออนไลน์ (news content) ได้ยากตามไปด้วย

“ช่วงเริ่มต้นออนไลน์ยุคแรกๆ ผู้อ่านยังนิยมอ่านหนังสือพิมพ์กระดาษอยู่ ตัวหนังสือพิมพ์ยังขายได้ มียอดรายได้จากการขายหนังสือพิมพ์เป็นรายได้รองจากการขายโฆษณาบนหน้าหนังสือพิมพ์ ในช่วงนั้นต้นทุนกระดาษยังคงสูงขึ้นเรื่อยๆ คิดเป็นร้อยละ 20-30 ของต้นทุนทั้งหมด ทำให้หนังสือพิมพ์ต้องลดจำนวนหน้าลง ต่อมาพฤติกรรมผู้อ่านเปลี่ยนจากการอ่านข่าวหน้าหนังสือพิมพ์ไปอ่านบนหน้าจอออนไลน์แทน พร้อมกับความคิดที่ว่า อ่านข่าวออนไลน์เป็นการอ่านฟรีแบบไม่ต้องเสียเงิน ก็ยังติดในความคิดของผู้อ่านไม่ว่าจะเป็นการอ่านจากเว็บเพจ

จนมาอยู่ใน Facebook, Twitter, Line หรือ Instagram ต่างก็ยังคงคิดว่า จะได้อ่านข่าวฟรีโดยไม่เสียสตางค์อยู่เหมือนเดิม”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่ง

ปัญหาวัฒนธรรมการอ่านฟรี กลายเป็นกับดักขององค์กรข่าว เมื่อต้องเปลี่ยนถ่ายช่องทางการนำเสนอจากหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์มาเป็นออนไลน์ในแต่ละแพลตฟอร์ม ที่นอกจากจะได้ค่าโฆษณาที่ต่ำกว่าสื่อดั้งเดิม และยังไม่สามารถขายเนื้อหาข่าวให้แก่ผู้รับสารอีกด้วย

“ในมุมมองของผู้บริโภคต่างคุ้นชินกับการเปิดรับข่าวจากสื่อโดยไม่เสียเงิน ต่างจากวรรณกรรมประเภทอื่นๆ ที่สามารถจ่ายเงินเพื่ออ่านเนื้อหา เช่น เรื่องสั้น นวนิยาย เพลง ซีรีส์ และภาพยนตร์ อีกทั้งการนำเสนอข่าวของสื่อต่างๆ มักไม่มีความแตกต่างกัน จึงไม่มีจุดสนใจที่ทำให้ผู้รับสารถึงขั้นต้องเสียเงินซื้อ ต่างคิดว่า ไปดูจากช่องทางอื่นๆ ก็สามารถทดแทนกันได้”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจากการเก็บแบบสอบถาม

ผู้รับสารในยุคสื่อใหม่: ผู้กำหนดวาระข่าวสารของสังคม

ผลกระทบจากมีเดียดีส์รับชั้น (media disruption) อีกประการหนึ่งที่องค์กรข่าวจะต้องรับมือ นั่นคือ พฤติกรรมผู้รับสารที่เปลี่ยนจากผู้รับสารจากสื่อแบบดั้งเดิมที่มักจะเป็นผู้รับสารแบบนิ่งเฉย (passive audience) มาเป็นผู้รับสารแบบกระตือรือร้น (active audience) ในยุคสื่อใหม่ หรือเป็นผู้รับสารแบบเป็นผู้ผลิตเนื้อหาไปด้วย (user generate content: UGC) นั่นเป็นเพราะสื่อในยุคนี้เปิดให้ผู้รับสารเป็นผู้ใช้สื่อที่สามารถผลิต/สร้างสรรค์เนื้อหา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมหรือเข้าไปเอนเกจเมนต์ (engagement) กับโซเชียลมีเดีย จนกลายเป็นผู้กำหนดวาระข่าวสารในชุมชนที่ผู้ใช้สื่อเข้าไปมีส่วนร่วม

“ตอนนี้เราไม่รู้เลยว่า กลุ่มผู้อ่านจริงๆ ของเราเป็นใคร อายุเท่าไร มีผู้อ่านที่เกิดขึ้นใหม่อยู่ ณ ที่ใดบ้าง เพราะกระจุกกระจายไปทั่วทุกมุมโลก การเข้ามาของสื่อใหม่ช่วงนี้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมาก ภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิงเมื่อเทียบกับสื่อดั้งเดิม ไม่ว่าจะเป็นผู้รับสาร ผู้ส่งสาร ลักษณะของเนื้อหาสารที่ต้องสื่อสารกัน ล้วนเปลี่ยนไปหมด”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหนังสือพิมพ์

ลักษณะของ user generated content (UGC) ของยุคสื่อใหม่จะผู้ใช้สื่อสามารถกำหนดเนื้อหาที่ต้องการ กล่าวคือ (1) เนื้อหาที่ (2) ผู้ใช้ทั่วไป คนธรรมดา ใครก็ได้ (3) ผลิต/สร้างสรรค์ขึ้นมา (4) ตีพิมพ์ เผยแพร่ผ่านเครือข่ายสื่ออินเทอร์เน็ต และ (5) ที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วมจากทุกๆ คน ดังนั้นผู้ใช้เหล่านี้ได้กลายมาเป็นผู้กำหนดความรู้ ความไม่รู้ พวกเขาจึงเป็นผู้กำหนดวาระข้อมูลข่าวสารของสังคม พวกเขาจะเป็น “ชาวเน็ต” (netizens) ที่เป็นผู้มีอิทธิพลบนโลกออนไลน์ (ฮาม เชื้อสถาปนศิริ, ออนไลน์)

จากสภาพการเปลี่ยนไปของผู้รับสารบนสื่อออนไลน์ อาจารย์ด้านหนังสือพิมพ์ท่านหนึ่ง ได้ให้ความเห็นว่า “องค์กรข่าวต่างรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั่วโลก ไม่ใช่เฉพาะประเทศไทย เพียงแต่ยังไม่มีโมเดลการทำงานที่ออกมาอย่างชัดเจน ตอนนี้แต่ละที่จึงทำเสมือนลองผิดลองถูก

กันไปก่อน อีกสักพักแต่ละองค์กรข่าวคงหาข้อสรุปไปจะไปในทิศทางไหน เพื่อจะครองใจผู้รับ
รายเก่า และเพิ่มผู้รับสารใหม่ได้”

สภาวการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบจากพฤติกรรม的开รับข่าวสารของผู้รับสารบนสื่อ
โซเชียลมีเดีย เป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต่างต้องหันมาตั้งหลัก ทบทวนวิธีการนำเสนอเนื้อหาข่าว การ
โพสต์ประเด็นต่างๆ ทาง Facebook, Instagram, twitter, Line และ YouTube ไปเป็นในทิศทางใด
เพราะส่วนหนึ่งย่อมต้องการยอดเงินโฆษณาจากสื่อออนไลน์ อีกส่วนหนึ่งก็จำเป็นต้องยึดถืออุดมการณ์
หนังสือพิมพ์

สรุป

จากที่กล่าวไปข้างต้นแสดงให้เห็นถึงวิกฤติการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญซึ่งนับเนื่องมา
ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 2550 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน นับเป็นวิกฤติการณ์ต่อจากวิกฤติเศรษฐกิจต้มยำกุ้งที่
เกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2540 ส่งผลต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินงานครั้งใหญ่ อันถือ
เป็นผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจนำไปสู่การปรับตัวขององค์กรหนังสือพิมพ์ระลอกแรก

สำหรับครั้งนี้เป็นวิกฤติการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญล้วนสืบเนื่องมาจากการ
เปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการสื่อสารเทคโนโลยี wifi, 3G, 4G ที่พัฒนาไปเรื่อยๆ ผนวกกับการกำเนิดของ
สมาร์ทโฟน อันเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารรวดเร็ว
อย่างไร้ขีดจำกัดไปทั่วทุกมุมโลก อันนำไปสู่ภาวะมีเดียดีสรัปชัน (Media Disruption) ที่กำลังเผชิญ ณ
ขณะนี้ ซึ่งพอสรุปความได้ดังต่อไปนี้

1. เกิดกระแสมือมีเดียดีสรัปชัน (Media Disruption) นำไปสู่ภาวะกดดันองค์กรหนังสือพิมพ์อัน
ให้เกิดภาวะการชะงักงันเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมสื่อทั่วโลก มิได้เป็นเพียงวงการข่าว แต่กระทบทุกวงการที่
เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร

2. รายได้ขององค์กรหนังสือพิมพ์ลดลง อันสืบเนื่องมาจาก

- 2.1 ความนิยมการอ่านหนังสือพิมพ์กระดาษลดลงผู้อ่านหันไปติดตามข่าวจากสื่อออนไลน์ ที่
สนองต่อความเร็ว ง่ายต่อการสืบค้น สะดวกต่อการอ่านทุกที่ทุกเวลา

- 2.2 เมื่อความนิยมการอ่านหนังสือพิมพ์กระดาษลดลง เป็นผลต่อเนื่องนำไปสู่ยอดจำหน่าย
หนังสือพิมพ์กระดาษลดลงทั้งจำนวนจากการจำหน่ายของหนังสือพิมพ์และจำนวนการบอกรับสมาชิก
ลดลง ย่อมทำให้รายได้จากการขายหนังสือพิมพ์ลดลงเป็นเงาตามตัว

- 2.3 รายได้จากการขายโฆษณาบนหนังสือพิมพ์ลดลง สืบเนื่องจากความนิยมของผู้อ่านหันไป
อ่านจากออนไลน์จึงทำให้สินค้าหันไปโฆษณาทางออนไลน์แทนสื่อหนังสือพิมพ์

- 2.4 รายได้จากการขายโฆษณาบนสื่อออนไลน์ได้เม็ดเงินไม่เทียบเท่าสื่อหนังสือพิมพ์ฉบับ
กระดาษ เนื่องจากค่าโฆษณาบนสื่อออนไลน์จะมีรูปแบบการขายโฆษณาต่างจากสื่อหนังสือพิมพ์ ค่า
โฆษณาแต่ละครั้งได้ราคาไม่สูงเท่ากับการขายโฆษณาบนหนังสือพิมพ์กระดาษ ส่งผลให้รายได้จากการ
ขายโฆษณาออนไลน์ได้ไม่เทียบเท่าการขายทางสื่อหนังสือพิมพ์

3. ต้นทุนของหนังสือพิมพ์กระดาษมีราคาสูงขึ้น อันสืบเนื่องมาจากต้นทุนของกระดาษอันเป็น
วัตถุดิบสำคัญของการผลิตเล่มหนังสือพิมพ์ จนทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ยากที่จะทนแบกรับภาระ

ดังกล่าว จึงนำไปสู่การลดต้นทุนด้วยการลดจำนวนหน้า และนำไปสู่การปิดตัวหนังสือพิมพ์ฉบับกระดาษในท้ายที่สุด

4. วัฒนธรรมการอ่านข่าวออนไลน์ฟรีของผู้รับสาร แท้จริงแล้ววัฒนธรรมการอ่านฟรีนี้สืบเนื่องมาจากการสร้างค่านิยมขององค์กรหนังสือพิมพ์ในช่วงที่มีการเปิดเว็บไซต์ขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่มีการนำเสนอข่าวบนสื่อออนไลน์ในยุคแรกเริ่ม และเมื่อสื่อออนไลน์ได้พัฒนามาเป็นวิถีชีวิตหนึ่งของสังคมปัจจุบัน ค่านิยมการอ่านฟรีจึงติดตามมาเป็นพฤติกรรมอ่านข่าวออนไลน์ฟรีอีกประการหนึ่งของผู้รับสารในยุคปัจจุบัน จึงทำให้การขายสมาชิกออนไลน์ไม่กระเตื้องเท่าที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ยังเป็นผลพวงทำให้เกิดการลดลงของยอดบอกรับสมาชิกของหนังสือพิมพ์แบบเดิมอีกด้วย

5. ผู้รับสารมีบทบาทในการกำหนดวาระข่าวสารมากขึ้น คุณลักษณะดังกล่าวเป็นผลมาจากมีเดียสลับชั้น (Media Disruption) ที่กระตุ้นให้ผู้ใช้สื่อใหม่เป็นผู้กำหนดเนื้อหาตามที่ต้องการได้ด้วยตนเอง (User Generated Content: UGC) ในขณะเดียวกันก็ปฏิเสธเนื้อหาที่ไม่อยู่ในขอบข่ายที่ผู้ใช้สื่อไม่สนใจเช่นกัน ดังนั้นเพื่อสร้างยอดติดตามเพื่อนำไปสู่ยอดโฆษณา จึงทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์บางแห่งละเลยจริยธรรมในการนำเสนอข่าว เพียงเพื่อมีผู้ติดตามเพิ่มขึ้น อันนำไปสู่มะเร็งร้ายในวงการอุตสาหกรรมข่าวที่นักวิชาการและนักวิชาชีพรวมถึงผู้รับสารเป็นกังวลอยู่ในขณะนี้

ประเด็นทั้ง 5 ประการล้วนเป็นผลทางตรงและทางอ้อมที่ทำให้สภาพการณ์วิกฤติเกิดขึ้นแก่องค์กรหนังสือพิมพ์ที่นำไปสู่การปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดในสภาวะการณ์นี้

ส่วนที่ 2 สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์

นิตยสารราชดำเนินได้ทำการสำรวจตลาดหนังสือพิมพ์ไทยกับการปรับตัวรับมือกับปัญหามีเดียสลับชั้น (Media Disruption) ในช่วงปี พ.ศ. 2559 (<https://gg.gg/jl1ta>, ออนไลน์) มีดังนี้

องค์กรข่าวเครือโพสต์

หนังสือพิมพ์ในเครือบริษัท โพสต์ พับลิชชิง จำกัด (มหาชน) มี 3 ฉบับ คือ Bangkok Post โพสต์ทูเดย์ และ M2F ที่ผ่านมาขาดทุนจากการไปลงทุนทำทีวี จึงต้องปรับลดต้นทุน รวมถึงค่าใช้จ่าย โดยเน้นเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรของบริษัท และได้ปิดกิจการ Post TV ซึ่งมีพนักงานนับร้อยคน โดยจ่ายเงินชดเชยตามกฎหมาย

โดยภาพรวมเครือโพสต์ในรอบปีที่ผ่านมา ไม่มีการปรับเพิ่มเงินเดือนพนักงาน และลดหน้าหนังสือพิมพ์ในการรวมถึงวันหยุดและวันเสาร์อาทิตย์ ลดการเดินทางไปต่างจังหวัด เพื่อลดการใช้จ่ายยานพาหนะของบริษัท กดเบี่ยเลี้ยงการเดินทาง ลดการทำงานนอกเวลาเพื่อประหยัดค่าทำงานล่วงเวลา (OT) และหากมีนักข่าวลาออก ก็จะไม่รับคนเพิ่ม

สำหรับมาตรการอื่นๆ เช่น ประหยัดไฟในบริษัท ลดสวัสดิการพนักงานเจ็บป่วย ให้เน้นใช้ประกันสังคมก่อนใช้บริการแพทย์ของออฟฟิศในการส่งตัวไปรักษาตามโรงพยาบาลที่มีคู่สัญญา กดเบี่ยค่าเลี้ยงรับรอง รวมถึงจัดส่งหนังสือพิมพ์ให้พนักงานที่บ้านอ่านทุกเช้า โดยเฉพาะพนักงานของ Bangkok Post แต่ให้ดูใน e-paper แทน

องค์กรข่าวเครือเนชั่น

ผู้บริหารของบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย จำกัด (มหาชน) ที่มีสื่อในมือหลากหลายทั้งทีวี อินเทอร์เน็ต และหนังสือพิมพ์ 3 ฉบับ ได้แก่ The Nation คมชัดลึก และกรุงเทพธุรกิจ ได้ส่งสัญญาณให้พนักงานรับรู้ ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ.2558 ว่าจะมีการรัดเข็มขัดการใช้จ่ายในองค์กรขนาดใหญ่ เนื่องจากยอดโฆษณาตกลงอย่างน่าใจหาย กระทั่งต้องลดยอดพิมพ์หนังสือพิมพ์บางฉบับ

อย่างไรก็ตามผู้บริหารเครือเนชั่นยังพยายามทำให้การบริหารภายในอยู่ในสภาวะปกติที่สุด ยังมีการขึ้นเงินเดือนตามปกติ ตามผลประเมินการทำงาน พนักงานยังได้รับโบนัสในอัตราสูงสุดคือร้อยละ 50 ของเงินเดือน แต่ก็ตัดลงค่าใช้จ่ายบางอย่าง เช่น ค่าเขียนรายงานพิเศษลงในหนังสือพิมพ์ที่สมัยก่อนเคยได้ แม้จะไม่มากนัก แต่ต่อไปก็ไม่มีแล้ว หากมีคนลาออกจะใช้การบริหารจัดการบุคลากรภายในเพื่อทดแทนก่อน ถ้าเป็นตำแหน่งสำคัญจริงๆ ถึงจะรับคนเพิ่ม ระยะเวลาที่เครือเนชั่นหันไปหารายได้เพิ่มจากช่องทางอื่นๆ เช่น การจัดอีเว้นต์ที่จักรยานตามจังหวัดต่างๆ โดยดึง อปท. และเอกชนในท้องถิ่นมาเป็นสปอนเซอร์

หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

แม้ยอดพิมพ์จะไม่แตะหลักล้านฉบับเหมือนที่เคยสูงสุดเมื่อ 10 ปีก่อน แต่หนังสือพิมพ์ของบริษัท วัชรพล จำกัด ยังเป็นหนังสือพิมพ์อันดับหนึ่งของประเทศไทยอยู่ดี

ค่ายสื่อหัวเขียวค่อยๆ ปรับลดค่าใช้จ่ายมาตลอดหลายปี เนื่องจากโฆษณาหายากขึ้น แต่ไม่มีการลดยอดพิมพ์ แต่หันไปเน้นการเพิ่มรายได้จากออนไลน์ รวมถึงทีวีที่กำลังอยู่ในช่วงขาขึ้นแทน

หนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีการขอให้พนักงานร่วมกันประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น การใช้รถยนต์บริษัทหากไปทางเดียวกัน ก็ขอให้ไปด้วยกัน จากที่เคยมีคนต่างไปหรือหากต้องการปรับทั้งงานก็ขอให้เซ็นชื่อกำกับด้วย รวมถึงการยื่นเอกสารภายในต่างๆ เช่น ใบลา ก็ไม่ใช้กระดาษแต่ให้ยื่นผ่านคอมพิวเตอร์แทน

อย่างไรก็ตามหากมีคนลาออกก็ยังรับนักข่าวเพิ่ม พร้อมกับขึ้นฐานเงินเดือนไม่ให้เหลื่อมล้ำจากค่ายอื่นๆ มาก แต่ลดโบนัสจากที่เคยได้สูงสุด 6 เดือนเหลือเพียง 3 เดือน ส่วนค่าทำงานล่วงเวลาไม่ได้ปรับลด เนื่องจากฐานเดิมไม่สูงนัก พร้อมกับปรับวิธีการทำงาน เร่งปิดต้นฉบับให้เร็วขึ้น เพราะทางผู้บริหารไทยรัฐเชื่อว่า ถ้าวางแผนเร็วขึ้นก็จะขายได้มากขึ้น

องค์กรข่าวเครือมติชน

หนังสือพิมพ์ค่ายประชาธิปไตยที่มีหนังสือพิมพ์ 3 หัว คือ มติชน ข่าวสด และประชาชาติธุรกิจ ก็ต้องลดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน มีแคมเปญรณรงค์ให้พนักงานช่วยกันประหยัดน้ำและไฟฟ้า การเบิกจ่ายค่ารถ ค่าเช่ารถมีการตรวจสอบที่เข้มงวด รัดกุมจากฝ่ายบัญชีมากขึ้น ขณะเดียวกันในปีพ.ศ. 2559 ที่ผลประกอบการขาดทุนตั้งแต่ไตรมาสแรก ส่งผลถึงการตัดเงินโบนัสพนักงานครึ่งปีแรกจากช่วงปีที่ผ่านมาได้โบนัสปีละ 2 ครั้ง พร้อมกับลดจำนวนหน้าของหนังสือพิมพ์มติชน และหนังสือพิมพ์ข่าวสดลงเหลือเพียง 24 หน้า

อย่างไรก็ตามเครือมติชนก็เช่นเดียวกับค่ายหนังสือพิมพ์หัวใหญ่อื่นๆ ที่ปรับทิศทางไปที่การเสนอข่าวบนแพลตฟอร์มออนไลน์เพิ่มมากขึ้นทั้งเว็บไซต์มติชนออนไลน์ ข่าวสดออนไลน์ และประชาชาติธุรกิจออนไลน์ และจะรุกโลกออนไลน์ด้วยการเปิดเว็บไซต์ของสื่อสิ่งพิมพ์ฉบับอื่นๆ ในเครือ รวมถึงจัดอีเว้นท์ต่างๆ เพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี เพื่อดึงดูดเม็ดเงินโฆษณาที่ขาดหายไปจากหนังสือพิมพ์

หนังสือพิมพ์บ้านเมือง

หนังสือพิมพ์บ้านเมืองเป็นหนังสือพิมพ์หัวสีที่ก่อตั้งมา 44 ปี ผ่านร้อนผ่านหนาวกลางวิกฤติปี พ.ศ. 2540 มาได้ แต่ในยุควิกฤติซึ่มลึกในปี พ.ศ. 2559 หนังสือพิมพ์บ้านเมืองเป็นอีกสื่อหนึ่งที่ต้องรัดเข็มขัด แต่ด้วยเงินเดือนนักข่าวค่ายนี้ไม่สูงมากนัก ประกอบกับไม่มีโบนัสมาตั้งแต่ดั้งเดิมจึงทำให้เหลือนักข่าวเก่าๆ ที่ผูกพันกับหนังสือพิมพ์มานาน แต่หากนักข่าวลาออกจะไม่รับคนเพิ่ม

หนังสือพิมพ์บ้านเมืองได้ลดจำนวนหน้าจากเดิมที่มี 3 เซกชั่น เหลือ 2 เซกชั่น จำนวน 24 หน้า เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายในเบื้องต้น และในการประชุมบริษัทครั้งล่าสุด ผู้บริหารขอให้ทุกกองเน้นส่งข่าวลงเว็บไซต์มากขึ้น เพื่อใช้เว็บไซต์มาหารายได้ทดแทน โดยมีแพ็คเกจจูงใจให้เอกชนมาลงโฆษณาที่เว็บไซต์พ่วงกับลงบนหน้าหนังสือพิมพ์ด้วย

หนังสือพิมพ์สยามรัฐ

หนังสือพิมพ์สยามรัฐเป็นหนังสือพิมพ์ที่อยู่คู่ประวัติศาสตร์การเมืองร่วมสมัยหลายยุค หลายช่วงเวลา มีแฟนคลับที่เป็นกลุ่มคนรุ่นเก่าๆ รุ่นเก่าลายคราม แต่ทว่าช่วงที่คนรุ่นใหม่ไม่ได้ใจหนังสือพิมพ์เหมือนในอดีต สยามรัฐก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับภาวะเศรษฐกิจฝืดเคืองด้วยการลดจำนวนหน้าลงจาก 2 เซกชั่นเหลือเพียง 1 เซกชั่น

นักข่าวถูกขอให้ส่งข่าวกลับโรงพิมพ์ให้เร็วขึ้นจากเดิม เพื่อต้องการปิดต้นฉบับในแต่ละวันให้เร็วขึ้น เพราะจะส่งผลไปถึงการลดจำนวนสายส่งหนังสือพิมพ์ไปยังต่างจังหวัด ขณะที่ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของนักข่าวยังได้รับตามปกติ แต่สิ่งที่เปลี่ยนไป คือ ช่วงต้นปีที่ผ่านมาโบนัสเคยได้ประจำก็ไม่ได้เหมือนก่อน

หนังสือพิมพ์แนวหน้า

หนังสือพิมพ์แนวหน้าอาจเป็นหนังสือพิมพ์ฉบับเล็กเพียงฉบับเดียวที่ยังไม่มีการขยับ ปรับ หรือลด จำนวนหน้าลง แต่ผู้บริหารเฝ้ามองสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่อสิ่งพิมพ์อย่างใกล้ชิด ขณะนี้ยังไม่มีมาตรการใดๆ ให้พนักงานประหยัดค่าใช้จ่ายในองค์กร หากนักข่าวลาออกก็ยังให้รับนักข่าวมาประจำการแทนปกติ โบนัสให้ครึ่งเดือนเท่ากับปี พ.ศ. 2558 แต่ไม่มีการขึ้นเงินเดือน

สรุป

องค์กรหนังสือพิมพ์ต่างมีการปรับลดขนาดลงไม่ว่าจะเป็นการลดจำนวนพนักงานและการลดจำนวนหน้ากระดาษหนังสือพิมพ์ เพื่อลดค่าใช้จ่าย เพื่อผดุงองค์กรหลักสามารถอยู่รอดท่ามกลางความผันผวนของกระแสการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมสื่ออันเกิดจากกระแสมือดีสรัปชัน (Media Disruption) ที่แผ่กระจายไปทั่วทุกมุมโลก

ส่วนที่ 3 แนวการบริหารงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์

ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหนังสือพิมพ์ นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน รวมถึงศึกษาจากเอกสาร และการเข้าร่วมงานสัมมนา และเสวนาที่เกี่ยวข้องกับสื่อ แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อแสดงถึงแนวทางการบริหารงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (convergence)

จากที่กล่าวถึงสถานการณ์สื่อในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน องค์กรหนังสือพิมพ์ได้รับผลกระทบหลายด้าน อาทิ ราคากระดาษสูงขึ้น ผู้อ่านลดลง มีการเพิ่มช่องสัญญาณของทีวีดิจิทัล รวมถึงการแพร่กระจายตัวอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีการสื่อสารยุคสื่อใหม่ โดยเฉพาะโซเชียลมีเดีย (Social Media) อันนำไปสู่กระแสมีเดียดีสรัปชัน (Media Disruption) ที่กำลังเผชิญกันอยู่ในขณะนี้

กระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็น การเปลี่ยนผ่านของทีวีอนาล็อกไปเป็นทีวีดิจิทัล ที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสื่อต้องเข้าร่วมประมูล เกิดมีช่องสัญญาณเพิ่มขึ้น สำนักข่าวต่างๆ เกิดขึ้นมากตามจำนวนช่องของทีวีดิจิทัล ประกอบกับการขยายตัวของโซเชียลมีเดียที่ทุกองค์กรหนังสือพิมพ์ต่างใช้สื่อที่เกิดใหม่ทั้งทีวีดิจิทัลและโซเชียลมีเดียมาใช้เพื่อทดแทนจำนวนผู้อ่านหนังสือพิมพ์ลดลง แต่ไปดูข่าวจากทีวีดิจิทัลและทางออนไลน์จากแพลตฟอร์มต่างๆ แทน

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) อันเป็นแนวคิดการหลอมรวมสื่อมีการทำงานแบบ one input, many output กล่าวคือ ข่าวที่หามาได้ 1 ข่าวนั้น เอามาใช้ในส่วนกลางหรือตะกร้าข่าว เมื่อต้องนำเสนอก็สามารถกระจายตัวไปในหลายช่องทางได้

การบริหารข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์นี้ นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์, หนังสือพิมพ์ และวารสารศาสตร์ที่ให้ข้อมูลต่างเห็นตรงกันว่า

1. เป็นการประหยัดงบประมาณในการว่าจ้างบุคลากร จากเดิมองค์กรข่าวมักจะมีแยกนักข่าวตามช่องทางที่นำเสนอ เช่น นักข่าวโทรทัศน์ นักข่าววิทยุ และนักข่าวหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นลงทุนว่าจ้างบุคลากรซ้ำซ้อนโดยเฉพาะกับองค์กรข่าวที่มีสื่อในเครือหลากหลายไม่ว่าจะเป็น หนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์ เมื่อนำมาหลอมรวมกัน เป็นลักษณะของ news pool ที่อยู่ตรงกลาง เปิดให้แต่ละช่องทางนำไปเสนอได้ทั้งสื่อดั้งเดิมและสื่อโซเชียลมีเดีย
2. เทคโนโลยีสามารถเอื้อให้เกิดการบริหารจัดการข่าวในแบบคอนเวอร์เจนซ์
3. การบีบบังคับของเทคโนโลยีสื่อใหม่ที่เปิดโอกาสให้การผลิตเพียงครั้งเดียวแต่สามารถแพร่กระจายไปได้หลายแพลตฟอร์ม

หากจะเจาะลึกถึงการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ที่ต้องตระหนัก คือ ความสามารถในการนำประเด็นข่าวจาก news pool ไปใช้ในช่องทางต่างๆ นั้น แต่ละสำนักข่าวต่างมีทิศทางการดำเนินงานคล้ายกัน คือ หน่วยงานดูแลการนำเนื้อหาแต่ละสื่อ ยกตัวอย่างเช่น...

หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งมีชื่อเสียงจากข่าวหนังสือพิมพ์ที่มียอดขายเป็นอันดับหนึ่งของประเทศไทยได้มีการเตรียมการเรื่องของสื่อใหม่ตั้งแต่ต้น ด้วยการวางรากฐานที่เว็บไซต์เมื่อมีช่องโทรทัศน์ไทยรัฐทีวีก็สามารถต่อยอดการทำงานจากการทำข่าวหนังสือพิมพ์ สู่ออนไลน์ทางเว็บไซต์ ออกอากาศทางโทรทัศน์ และออนไลน์ทางโซเชียลมีเดีย

“การทำงานข่าวของกลุ่มไทยรัฐได้ใช้ระบบคอนเวอร์เจนซ์มาใช้เช่นกัน เมื่อมีฐานจากการทำข่าวหนังสือพิมพ์มีเว็บไซต์เป็นฐานแล้ว เมื่อมีโทรทัศน์เข้ามาก็สามารถต่อยอดการทำงานโดยใช้เนื้อหาจากข่าวไทยรัฐทีวีเป็นหลัก แล้วเชื่อมโยงไปยังโซเชียลมีเดีย ซึ่งมีการแบ่งการทำงานออกเป็นกองบรรณาธิการออนไลน์ ซึ่งเชื่อมต่อและนำเสนอข่าวได้ทันทีเมื่อออกอากาศทางไทยรัฐทีวี”

ผู้บริหารของไทยรัฐทีวีท่านหนึ่งกล่าวในงานสัมมนา

การบริหารงานข่าวในรูปแบบวารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ (Convergence Journalism) หรือรูปแบบการรายงานข่าวแบบหลากหลายสื่อ เป็นสิ่งที่กล่าวถึงในวงการงานข่าวเมื่อเทคโนโลยีสื่อใหม่เข้าสู่สังคมไทย วงการข่าวทั้งวิชาชีพและวิชาการต่างหันมาปรับตัวเข้าสู่งานวารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์ เพื่อรองรับงานข่าวที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีการสื่อสารที่เปลี่ยนไปนี้อย่างถาวร

วารสารศาสตร์คอนเวอร์เจนซ์หรือจะเรียกว่า การทำข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ เป็นการทำงานข่าวที่ร่วมกันในการวางแผนเลือกช่องทางในการส่งสาร ไม่ว่าจะเป็นผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และสื่อใหม่ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของโซเชียลมีเดียที่หลากหลายแพลตฟอร์ม ประกอบด้วย Facebook, Twitter, Instagram, Line, YouTube

การพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารเข้าสู่ระบบ wifi, 3G และการพัฒนาความสามารถรอบด้านของสมาร์ทโฟนยังเป็นตัวเร่งการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียเติบโตค่อนข้างสูง ภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไปเกิดกระแส Media Disruption ที่ส่งผลต่อการสื่อสารในสังคมเป็นวงกว้าง ผลกระทบนี้ไม่ได้เกิดขึ้นในประเทศไทยเท่านั้น แต่เกิดในระดับสากลที่ทุกสื่อต่างเผชิญร่วมกัน

ดังนั้นการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์จึงมิใช่เกิดเฉพาะสังคมไทย แต่เป็นรูปแบบการบริหารงานข่าวในยุคสื่อใหม่ที่องค์กรข่าวต่างนำมาจัดการงานข่าว เพื่อบริหารต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง พร้อมกับใช้ทรัพยากรบุคคลในการทำงานข่าวได้อย่างคุ้มค่าในการบริหารจัดการงานข่าว

ปรับโครงสร้างการบริหารงานข่าว

เมื่อการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ การจัดโครงสร้างการทำงานในกองบรรณาธิการแบบเดิมอาจไม่ตอบโจทย์การทำงานข่าวเพื่อเสนอทางโซเชียลมีเดีย ที่มีแพลตฟอร์มมีลักษณะแตกต่างกัน และที่สำคัญคือ ผู้รับสารกลุ่มสื่อใหม่ก็มีความต้องการแตกต่างกันไปด้วย

ดังนั้นการบริหารงานข่าวแบบเดิมอาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปของภูมิทัศน์สื่อ จากการสัมภาษณ์ของแต่ละองค์กรข่าวจะพบว่า ต่างหันมาให้ความสนใจกับการปรับโครงสร้างกองบรรณาธิการ โดยเพิ่มผู้รับผิดชอบด้านสื่อออนไลน์ขึ้นมา ส่วนจำนวนบุคลากรการทำงานส่วนนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของหนังสือพิมพ์ หากหนังสือพิมพ์เล็กก็จะมีคนทำงานน้อย แต่หนังสือพิมพ์ใหญ่จะเพิ่มเป็นอีกหน่วยงานหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่ป้อนเนื้อหาข่าวจากตระกร้าข่าวขึ้นสู่สื่อออนไลน์ในแต่ละแพลตฟอร์ม

ยกตัวอย่างเช่น องค์กรข่าวหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้มีเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสื่อออนไลน์ไว้ตั้งแต่ช่วงหลังปี พ.ศ. 2540 ที่อินเทอร์เน็ตเริ่มเข้ามามีบทบาทในการสื่อสาร หนังสือพิมพ์ไทยรัฐได้ดำเนินการจัดทำเว็บไซต์ไทยรัฐออนไลน์ขึ้น เพื่อนำเสนอประเด็นข่าวของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐใน

แต่ละวัน ซึ่งมีทั้งในรูปแบบของหน้าหนังสือพิมพ์ทั้งฉบับและประเด็นข่าวที่เคลื่อนไหวในแต่ละชั่วโมง เมื่อปี พ.ศ. 2557 มีช่องไทยรัฐทีวี จึงหันมาเปิดกองบรรณาธิการข่าวไทยรัฐทีวีขึ้นอีกหนึ่งกอง และเมื่อกระแสของโซเชียลมีเดียมาแรง จึงเพิ่มกองบรรณาธิการข่าวไทยรัฐออนไลน์ เพื่อคัดเลือกเนื้อหาสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ที่มีทั้ง Facebook, Line, Instagram, Twitter และ YouTube

การเพิ่มกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์ไม่ได้มีเพียงเฉพาะองค์กรข่าวหนังสือพิมพ์ไทยรัฐเท่านั้น แต่องค์กรหนังสือพิมพ์อื่นๆ ต่างมีกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์เพื่ออัปเดตข้อมูลข่าวขึ้นโซเชียลมีเดียของแต่ละหนังสือพิมพ์เช่นกัน เพราะสื่อออนไลน์เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องเข้ามาลงนามในสื่อนี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาด้านลดต้นทุนกระดาษแล้ว อีกทางหนึ่งคือ การเปลี่ยนภูมิทัศน์สื่อที่เกิดขึ้นทั่วทุกมุมโลก จึงส่งผลให้องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องปรับตัวนำเสนอเนื้อหาข่าวทางโซเชียลมีเดียเพิ่มขึ้น โดยหวังว่าจะเพิ่มรายได้จากเม็ดเงินโฆษณาและได้ฐานผู้อ่านหน้าใหม่เพิ่มขึ้นด้วย

นอกจากนี้นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ยังเสนอข้อคิดว่า อาจมีการปรับโครงสร้างการทำงานของกองบรรณาธิการที่เดิมเน้นเป็นโต๊ะข่าวเชิงเนื้อหา เช่น โต๊ะข่าวอาชญากรรม โต๊ะข่าวการตลาด โต๊ะข่าวบันเทิง แต่เมื่อภาพของภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไป ภาพการทำงานแบบโต๊ะข่าวอาจไม่ตอบโจทย์ ฉะนั้นการทำงานอาจต้องยุบรวมทั้งหมด แล้วทำในเชิงประเด็น เพราะบางประเด็นอาจจำเป็นต้องใช้นักข่าวเข้ามาร่วมทำงานหลายฝ่ายเพื่อนำเสนอประเด็นนั้น เป็นต้น

การรายงานข่าวต้องจัดการข้อมูลง่ายต่อความเข้าใจ

การนำเสนอข่าวแต่ละช่องทางการสื่อสารย่อมมีรูปแบบของเนื้อหาที่แตกต่างกันไป อย่างเช่นหนังสือพิมพ์เน้นเนื้อหาสำหรับอ่าน วิทยุกระจายเสียงเน้นเนื้อหาสำหรับฟัง โทรทัศน์เน้นภาพและเสียงเพื่อผู้ชมจะได้ติดตามเนื้อหาตั้งแต่ต้นจนจบ ในส่วนของสื่อใหม่ก็เช่นกัน รูปแบบเนื้อหาที่นำเสนอย่อมมีคุณลักษณะเด่นเพื่อผู้รับสารในแต่ละแพลตฟอร์ม

คุณลักษณะสำคัญของสื่อใหม่ที่ไม่มีข้อจำกัดต่างๆ ที่สื่อดั้งเดิมต้องเผชิญ กล่าวคือ สื่อใหม่จะมีอิสระจากข้อจำกัดด้านเวลา อิสระจากข้อจำกัดด้านพรมแดน อิสระจากข้อจำกัดด้านขนาด อิสระจากข้อจำกัดด้านรูปแบบ และที่สำคัญผู้ใช้สื่อสามารถควบคุมเนื้อหาได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาข่าวบนสื่อใหม่จึงไร้ข้อจำกัดที่ต่างจากสื่อดั้งเดิม ซึ่งเป็นไปตามคุณลักษณะของสื่อใหม่แต่ละแพลตฟอร์มด้วย

เมื่อสื่อใหม่ไร้ข้อจำกัดด้านรูปแบบ แต่เกิดข้อจำกัดด้านผู้รับสารที่ไม่สามารถจมอยู่กับเนื้อหาข่าวที่นำเสนออยู่ได้นาน ซึ่งนักวิชาการทางด้านนิเทศศาสตร์และวารสารศาสตร์ต่างให้ความเห็นว่า รูปแบบการนำเสนอข่าวทางสื่อใหม่ควรมีลักษณะการเล่าเรื่องที่ง่ายต่อความเข้าใจ มีการใช้อินโฟกราฟิก (infographic) ประกอบเพื่อสร้างความเข้าใจ คลิปวิดีโอมีความกระชับ รวมถึงการใช้คำพาดหัวที่สร้างการติดตามให้แก่ผู้รับสารได้ ที่สำคัญต้องสร้างการมีส่วนร่วมหรือเอนเกจเมนต์ (engagement) ให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้รับสาร

“สิ่งสำคัญของเนื้อหาข่าวที่น่าเสนอทางโซเชียลมีเดีย นั้น ควรผ่านกระบวนการกลั่นกรอง เพื่อสร้างเนื้อหาข่าวที่เหมาะสมแต่ละแพลตฟอร์ม ฉะนั้นกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์จะต้องมีนั้ ออกแบบเนื้อหา (design content) เพื่อที่จะนำเสนอข่าวประเด็นเดียวกันออกสู่หลายแพลตฟอร์มโดยไม่ซ้ำกัน ตรงนี้แหละที่กองบรรณาธิการจะต้องให้ความสำคัญ และต้องฝึกฝนถึงแม้จะเป็นเรื่องใหม่ของวงการก็ตาม” นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ท่านหนึ่งให้ความเห็น

เพิ่มทักษะการรายงานข่าวรอบด้านแก่ผู้สื่อข่าว

สื่อใหม่เปิดโอกาสนำเสนอเนื้อหาได้ทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็น ข้อความ ภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว สามารถรวมกันนำเสนอผ่านทางโลกออนไลน์ได้พร้อมกับเปิดโอกาสผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ทุกที่ทุกเวลา การรายงานข่าวที่เกิดขึ้นพร้อมสื่อใหม่อีกประการหนึ่งก็คือ Mojo หรือ Mobile Journalism ซึ่งก็คือ การรายงานข่าวทางโทรทัศน์เคลื่อนที่หรือสมาร์ตโฟนนั่นเอง

ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่เอื้อให้บุคคลทั่วไปสามารถผลิตเนื้อหาแล้วนำเสนอบนโซเชียลมีเดีย ยิ่งการนำเสนอเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น รายงานความเคลื่อนไหวในสถานการณ์ต่างๆ ก็เท่ากับการรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งไม่ต่างจากนักข่าวรายงานข่าว เพียงแต่นักข่าวจะมีกระบวนการทำงานเรียบเรียงเนื้อหา มีมุมมอง และประเด็นที่จะนำเสนอให้ประชาชนได้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้น

เมื่อเทคโนโลยีเปิดโอกาสให้แก่นักข่าวทั่วไปสามารถเป็น Mojo ได้ บรรดานักวิชาการและนักวิชาชีพต่างมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า นักข่าวควรมีทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้านแบบ multi skills กล่าวคือ สามารถเขียนข่าวได้ ถ่ายภาพได้ จัดทำคลิปข่าวได้ รวมถึงสามารถรายงานสดเข้าไปสู่สถานที่ได้เช่นกัน นั่นหมายความว่า นักข่าว 1 คนต้องมีความสามารถเป็นได้ทั้งนักข่าวหนังสือพิมพ์ นักข่าววิทยุกระจายเสียง และนักข่าวโทรทัศน์ นั่นก็คือมีหลายทักษะอยู่ในคนๆ เดียว ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องมีในยุคสื่อใหม่

เหตุผลที่นักข่าวจะต้องมีหลายทักษะ เพื่อทำงานป้อนสื่อใหม่ ซึ่งคน/ผู้รับสารทั่วไปก็สามารถรายงานสถานการณ์ได้ ฉะนั้นตัวนักข่าวก็จำเป็นต้องสร้างความสามารถหลายทักษะให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง เพื่อสร้างความแตกต่างจากการรายงานสถานการณ์ทั่วไปของผู้รับสาร

อีกเหตุผลหนึ่งก็คือ การผลิตเนื้อหาของ Mojo จะต้องมึเนื้อหาที่ผ่านกระบวนการเรียบเรียง คิดเนื้อหาการนำเสนอ ภาพประกอบที่จะต้องใช้ เสียงที่ใช้บรรยาย คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ รวมถึงการลำดับเนื้อหาข่าวให้เข้าใจได้ง่าย ซึ่งในส่วนนี้นักข่าวควรมีมากกว่าบุคคลทั่วไป

“ในส่วนองทักษะหลากหลายที่ต้องเพิ่มเติมในตัวนักข่าวนั้น ทางองค์กรข่าวก็ต้องจัดการอบรม ฝึกปฏิบัติการให้แก่ักข่าว รวมถึงการใช้อุปกรณ์สมาร์ตโฟนหรืออุปกรณ์ที่ช่วยในการรายงานข่าว ผู้สื่อข่าวที่ลงปฏิบัติงานเพียงคนเดียวก็สามารถรายงานข่าวได้ การปฏิบัติการเช่นนี้ยังช่วยลดต้นทุนให้แก่องค์กรข่าวได้อีกด้วย” อาจารย์ด้านนิเทศศาสตร์ท่านหนึ่งให้ความเห็น

สร้างวิธีคิดใหม่ให้แก่พนักงาน

การปรับเปลี่ยนการทำงานของนักข่าวในกองบรรณาธิการเพื่อสอดคล้องกับการรายงานข่าวทางสื่อใหม่ย่อมส่งผลต่อความรู้สึกของบุคลากรสายข่าวในองค์กร เสมือนไปสร้างภาระการทำงานเพิ่มขึ้นจาก

เดิม ณ จุดนี้จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารจะต้องสร้างทัศนคติ เจตคติในการทำงานให้แก่บุคลากรในกองบรรณาธิการ พร้อมกับปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไปด้วย

กระนั้นบุคลากรนักข่าวในกองบรรณาธิการจะมีหลายรุ่น บางรุ่นเริ่มทำกันมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งเป็นรุ่นบุกเบิกเป็นรุ่นเก่าแก่ รุ่นนี้อยากจะเปลี่ยนวิธีการรายงานข่าวแบบ Mojo ได้ยากกว่านักข่าวรุ่นใหม่ที่มีความพร้อมที่จะรับการฝึกอบรมเพื่อสร้างความหลากหลายของทักษะการรายงานข่าว ดังนั้นการบริหารจัดการนักข่าวทั้ง 2 กลุ่มในกองบรรณาธิการจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารองค์กรข่าวให้ความสำคัญ เมื่อต้องเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการทำงานและปรับทักษะการรายงานข่าวของนักข่าวทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่

“กองบรรณาธิการอาจแบ่งเป็นกลุ่มนักข่าวรุ่นเก่าและนักข่าวรุ่นใหม่ นักข่าวรุ่นเก่าบางคนอาจไม่สนใจที่จะปรับตัวมาใช้เทคโนโลยีใหม่ในการรายงานข่าว แต่นักข่าวเก่าจะมีมุมมองที่คมมากกว่านักข่าวรุ่นใหม่ ซึ่งในส่วนนี้ผู้บริหารต่างตระหนัก ซึ่งบางครั้งก็อาจปล่อยไป เพราะอีกไม่กี่ปีก็จะเกษียณ ส่วนนักข่าวรุ่นใหม่นั้นได้พยายามสร้างทัศนคติในการทำงาน เพื่อสร้างทางรอดให้แก่หนังสือพิมพ์ในยุคนี้”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่ง

การตลาดกับอุดมการณ์จะต้องปรับให้สมดุล

การเข้าสู่สื่อโซเชียลมีเดียสิ่งหนึ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต่างมุ่งหวังนั้นคือ ความพยายามสร้างฐานผู้รับสารให้เกิดเอทเกจเมนต์ (engagement) กับข่าวที่นำเสนอในแต่ละครั้ง เพราะยังมียอดติดตามบนหน้าเพจมาก มียอดวิว ยอดไลค์ ยอดแชร์มาก สิ่งนี้ตามย่อมหมาหมายถึงเม็ดเงินโฆษณาออนไลน์จากสินค้าต่างๆ นั่นเอง

หันมาดูผู้รับสารบนโลกโซเชียลมีเดียการที่จะสร้างให้เกิดเอทเกจเมนต์ (engagement) ซึ่งก็คือการที่จะผู้รับสารหยุดดู เข้ามาอ่าน/รับชม กดไลค์ กดแชร์ และคอมเมนต์นั้น จะต้องมีความน่าสนใจ ภาษา ภาพกราฟิกที่กระตุ้นสายตา ความสนใจของผู้รับสาร ซึ่งข่าวบนโลกโซเชียลมีเดียมีมากมาย ผู้ใช้สื่อสามารถเลือกรับข่าวที่กระตุ้นความสนใจของผู้รับสาร

การขยายช่องทางข่าวไปสู่สื่อออนไลน์ โดยเฉพาะสื่อโซเชียลมีเดียกำลังมากแรงตามกระแสเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปดังที่กล่าวไว้ข้างต้น ก่อให้เกิดกระแสมีเดียดิสรัปชัน (media disruption) ที่ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบปัญหาการลดต้นทุนหน้ากระดาษที่มีราคาสูงขึ้น ยอดโฆษณาที่ลงบนหน้ากระดาษลดน้อยลง อีกเหตุผลหนึ่งคือ ผู้อ่านหนังสือพิมพ์กระดาษลดน้อยลง ส่วนใหญ่เป็นแฟนประจำที่ยังไม่นิยมอ่านข่าวบนสื่อออนไลน์ ผู้อ่านหน้าใหม่ไม่เพิ่มขึ้น และผู้อ่านบางส่วนหันไปรับข่าวทางสื่อออนไลน์แทน จึงทำให้ยอดรับการเป็นสมาชิกหนังสือพิมพ์ลดลงไปด้วย

เมื่อผลกระทบบังเกิดขึ้น องค์กรหนังสือพิมพ์บางแห่งจึงพยายามสร้างกระแสข่าวบนสื่อโซเชียลมีเดียด้วยการใช้ถ้อยคำ ภาษา ภาพ เพื่อยั่วให้เกิดการเอทเกจเมนต์ในกลุ่มผู้ใช้โซเชียลมีเดีย เพียงเพื่อหวังยอดวิว ยอดไลค์ ยอดแชร์ เพราะจะนำไปสู่ยอดเงินโฆษณา

การกระทำได้กล่าวไม่เพียงแต่องค์กรหนังสือพิมพ์ฉบับเท่านั้น แต่ยังเพจข่าวที่ก่อตั้งขึ้นมาเพื่อสร้างกระแสข่าวให้เกิดเอทเกจเมนต์ในกลุ่มผู้ใช้โซเชียลมีเดีย

วิธีการขององค์กรหนังสือพิมพ์และเพจข่าวทั่วไปนั้นได้สร้างเอทเกจเมนต์ในกลุ่มผู้ใช้สื่อ แต่การกระทำได้กล่าวมิใช่หลักการของวิชาชีพวารสารศาสตร์ (Journalism Principle) ซึ่งจะต้องมีความ

รับผิดชอบต่อการนำเสนอข่าวให้แก่ผู้อ่านที่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) ความรับผิดชอบทางกฎหมาย ที่ว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ พระราชบัญญัติความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พระราชบัญญัติว่าด้วยคดีเด็กและเยาวชน ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ว่าด้วยความผิดฐานละเมิด ต่อชื่อเสียง เกียรติยศ และทางทำมาหาได้ รวมถึงสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของประชาชน ตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ (2) ความรับผิดชอบทางจริยธรรม เป็นความรับผิดชอบที่ใช้จิตสำนึกพิจารณา ใคร่ครวญถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้ที่เป็นข่าว ญาติพี่น้อง และครอบครัว ในแง่ของการกำกับ ดูแล และควบคุมผู้ประกอบการวิชาชีพสื่อมวลชนให้อยู่ในกรอบของจริยธรรมของสภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ ซึ่งข้อ (2) นี้เป็นเรื่องควบคุมได้ยากขึ้นอยู่กับจิตสำนึกของผู้สื่อข่าวและองค์กรข่าว

เมื่อผลประโยชน์ในแง่ธุรกิจและอุดมการณ์แห่งวิชาชีพหนังสือพิมพ์กำลังเดินสวนทางกัน จึงเป็นโจทย์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องหันกลับมาพิจารณาถึงจุดยืนของตน

ในมุมมองของบรรดาบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ต่างๆ ล้วนมองมีมุมมองว่า “ได้มีความพยายามที่จะสร้างสมดุลระหว่างการตลาด (marketing) กับอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ หนังสือพิมพ์ (Ideology of Journalism) เพราะหากไม่ทำการตลาดองค์กรหนังสือพิมพ์ก็อยู่ไม่ได้ และหากไม่นำเสนอข่าวตามหลักแห่งอุดมการณ์วิชาชีพหนังสือพิมพ์ก็ไม่ได้เช่นกัน พวกเราเข้ามาอยู่ในวิชาชีพนี้แล้ว พวกเราเข้าใจ และยึดมั่นต่ออุดมการณ์แห่งวิชาชีพเสมอมา แม้จะเห็นว่าบางองค์กรข่าวเท่านั้นที่อาจล้ำเส้นไปในการตลาดมากเกินไป จะเป็นเพียงบางประเด็น และจะถูกตักเตือนจากสภาการหนังสือพิมพ์ ส่วนเพจข่าวที่ตั้งขึ้นมาไม่ได้เป็นสมาชิกของสภาการหนังสือพิมพ์นั้นแหละเป็นการทำงานที่ยากจะตักเตือน เพราะบางรายไม่ได้ทราบถึงวิชาชีพ หนังสือพิมพ์ จึงใช้ข้อความที่หมิ่นเหม่และขัดต่อจริยธรรมนักข่าว เพียงหวังยอดไลค์ ยอดแชร์ เท่านั้น”

สำหรับความคิดเห็นของกลุ่มนักวิชาการด้านหนังสือพิมพ์ต่างมีความเห็นไปในทิศทางคล้ายกันว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์คงต้องหาจุดบาลานซ์ (balance) ระหว่างการตลาดและอุดมการณ์วิชาชีพนักข่าว ในช่วงเวลานี้ทุกค่ายคงต้องหาจุดยืนของการนำเสนอข่าวของตนเอง จะไปในทิศทางไหนด้วย ซึ่งคิดว่าทางหนังสือพิมพ์เองคงไม่ลืมหลักการวิชาชีพนักข่าวที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคมเช่นกัน”

ถึงแม้ว่าผลกำไร-ขาดทุนเป็นสิ่งสำคัญของการทำธุรกิจ แต่ด้วยอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ หนังสือพิมพ์จึงเห็นพ้องต้องกันทั้งนักวิชาชีพและนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชนต่างต้องการเห็นการหาจุดสมดุลระหว่างการตลาดกับอุดมการณ์แห่งวิชาชีพหนังสือพิมพ์ เพื่อจะได้นำเสนอข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อไป

จริยธรรมการรายงานข่าวคือความคาดหวังของทุกฝ่าย

ภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนไปเมื่อสื่อใหม่เข้ามาสร้างความสั่นสะเทือนให้แก่วงการสื่อสาร หนังสือพิมพ์ที่กำลังประสบปัญหายอดขายหนังสือพิมพ์มีจำนวนลดลง ต่างหันเข้าสู่โซเชียลมีเดียกำลังมาแรง ต่างหวังช่วงชิงฐานผู้รับสารออนไลน์ เพื่อหวังเม็ดเงินจากสื่อโฆษณาออนไลน์ที่มีวิธีการคิดค่าโฆษณาจากยอดวิว ยอดไลค์ ยอดแชร์ หรือการมีเอทเกจเมนต์ (engagement) ของผู้รับสารกับโซเชียลมีเดีย

การเสวนาเรื่องจริยธรรม-ความเป็นมืออาชีพของสื่อในยุคสังคมออนไลน์ โดยสมาคมผู้ผลิตข่าวออนไลน์ ได้นำเสนอถึงสถานะที่เกิดการแข่งขันกันสูงมากผ่านโซเชียลมีเดียต่าง เพื่อเรียกยอดไลค์ในแฟน

เพจเฟซบุ๊ก จนมีการนำเสนอข่าวเพื่อเรียกความสนใจมากขึ้น จนก่อให้เกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนตามมาด้วย

การลงโฆษณาทางสื่อออนไลน์นั้นส่วนใหญ่ไม่ได้สนใจว่า เนื้อหาจะดีหรือไม่ดี เพราะอัลกอริทึมของกูเกิลและเฟซบุ๊กจะเน้นแทรฟฟิก ไม่เน้นคอนเทนต์เนื้อหา เรียกได้ว่า ทำเว็บดีเนื้อหาดีแต่แทรฟฟิกไม่ดีจะได้เงินจากค่าโฆษณาน้อย แต่ถ้ามีแทรฟฟิกมากคือคนเข้ามาดูมาไลค์มาแชร์กันมากย่อมแสดงว่าแทรฟฟิกดี ผู้ลงโฆษณาไม่สนใจเนื้อหา สนใจคลิกแบนเนอร์โฆษณาสู่เว็บไซต์เท่านั้น เหตุผลนี้จึงทำให้เกิดการนำเสนอข่าวที่เกินจริง ไม่เป็นไปตามจริยธรรมการนำเสนอข่าวตามบทบัญญัติของสภาการหนังสือพิมพ์

นอกจากนี้แล้วการช่วงชิงความเร็วของการรายงานข่าว อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณค่าของความเป็นข่าว (News Worthiness) ที่สำคัญ จึงทำให้เกิดการนำเสนอข่าวโดยปราศจากการคัดกรอง และบางเนื้อหากลายเป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล จนทำให้เกิดความเดือดร้อนไปสู่ครอบครัวคนใกล้ชิดของผู้ตกเป็นข่าวด้วย

เรื่องของการจริยธรรมสื่อในการนำเสนอข่าวนั้นทางผู้บริหารหนังสือพิมพ์ต่างมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “กองบรรณาธิการมีนโยบายกลั่นกรองเนื้อหาก่อนออนไลน์ โดยเฉพาะข้อมูลที่มาจากสื่อออนไลน์ หากไม่ทราบต้นตอจะไม่เร่งรีบนำเสนอ จะต้องผ่านการกลั่นกรองจากบรรณาธิการข่าวก่อนจึงจะลงได้ เพื่อลดปัญหาการขาดจริยธรรมในการนำเสนอข่าว”

จากการสำรวจความคิดเห็นของนักข่าว จำนวน 84 คน และนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน จำนวน 45 คน ผู้รับสารจำนวน 400 คน ต่างให้เห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า หนังสือพิมพ์ควรนำเสนอเนื้อหาข่าว พาดหัว และการใช้ภาพประกอบอย่างมีจริยธรรม และมีความคาดหวังต่อการปฏิบัติหน้าที่การนำเสนอข่าวที่จริยธรรมขององค์กรข่าว ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร

จริยธรรมการ รายงานข่าว ทางโซเชียล มีเดีย	นักข่าว			นักวิชาการ			ผู้รับสาร		
	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง
พาดหัวข่าว	4.07	0.66	สูง	3.78	0.65	สูง	3.64	0.63	ปานกลาง
เนื้อหาข่าว	4.10	0.68	สูง	3.98	0.61	สูง	3.79	0.67	สูง

ภาพประกอบ	4.17	0.59	สูง	4.01	0.61	สูง	3.87	0.74	สูง
ภาพรวม	4.11	0.64	สูง	3.92	0.62	สูง	3.76	0.74	สูง

ข้อเสนอจากคนในวงการสื่อ

เมื่อองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมาเจอกระแสมิเดียดีสรัปชัน (media disruption) ต้องจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาทางออกเพื่อการดำเนินธุรกิจสื่อหนังสือพิมพ์ที่ย้ายจากหน้ากระดาษมาเป็นการสื่อข่าวบนสื่อออนไลน์ที่มีหลากหลายแพลตฟอร์ม ซึ่งนักวิชาการและนักวิชาชีพด้านสื่อได้ร่วมกันหาทางออกที่มีไปในทิศทางเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น

ข้อสรุปการสัมมนายุทธศาสตร์เพื่ออนาคตวารสารศาสตร์ “ทางเลือก ทางรอดคนสื่อ ยุค 4.0” ที่จัดโดยสมาคมนักข่าวนักหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทยร่วมกับสภาการหนังสือพิมพ์ สถาบันอิศราฯ และองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) เมื่อปี พ.ศ. 2561 งานเสวนานี้มีนักวิชาการและนักวิชาชีพด้านสื่อสารมวลชนเข้าร่วมเสวนา ซึ่งได้ข้อสรุปดังนี้

1. การผลิตเนื้อหาข่าวยังคงต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอข่าวที่ถูกที่ถูกเวลาและถูกแพลตฟอร์มจะสามารถสร้างรายได้ให้แก่ผู้ผลิตเนื้อหานั้น
2. การนำเสนอข่าวจะต้องตั้งอยู่บนฐานของจริยธรรมสื่อ
3. การนำเสนอเนื้อหาความแตกต่างโดยมุ่งไปที่ niche market เป็นแบบ local niche และ Premium mass
4. มุ่งทำข่าวเจาะ เน้นใช้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำข้อมูลไปใช้อ้างอิงได้ มีความโปร่งใสและยั่งยืน
5. นักข่าวควรมีความเชี่ยวชาญ แต่ละคนควรมีความสามารถทำข่าวได้ทุกข่าวที่มีการวางแผน มุ่งเน้นเจาะลูกค้าเฉพาะทาง
6. นักข่าวต้องสามารถทำคอนเทนต์ได้ วิเคราะห์ได้ มองให้ลึกกว่า อะไรคือประเด็นสำคัญ
7. มุ่งสร้าง Premium Mass ที่มีคอนเทนต์น่าเชื่อถือ มีการใช้อินโฟกราฟิก โลโก้สด พอดคาสต์ มุ่งไปสู่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะทางที่ชัดเจน
8. สื่อควรปรับตัว 4 ข้อ (1) ต้องค้นหาตัวตนให้เจอ อะไรคือจุดแข็งหรือสิ่งที่เรานักกว่าผู้อื่น ต้องคิดว่า ทำไมโลกถึงต้องการสิ่งที่เราทำ (2) เปลี่ยนโมเดลธุรกิจ (reinvent business modal) ต้องปรับวิธีการหารายได้ใหม่จากแต่เดิมที่มีรายได้หลักจากโฆษณา ก็ต้องมองหารายได้ทางอื่นร่วมด้วย (3) อย่าหยุดเรียนรู้ เนื่องจากโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้นถ้าเราหยุดเมื่อไหร่ เราจะทำตามโลกไม่ทัน (4) ต้องมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนไปอย่างไร สิ่งที่สื่อต้องขายคือความน่าเชื่อถือเช่นเดิมไม่เปลี่ยนแปลง
9. สื่อดั้งเดิมต้องปรับ mindset เมื่อย้ายมาสู่สื่อออนไลน์ เพราะก่อนหน้านี้ฝ่ายหารายได้กับฝ่ายทำเนื้อหาจะแยกกันต่างหาก แต่พอเป็นสื่อออนไลน์ทุกสิ่งทุกอย่างคือการหารายได้และนำเสนอเนื้อหาไปพร้อมๆ กัน ฉะนั้นผู้สื่อข่าวในยุคสื่อใหม่จึงต้องเป็นทั้งนักข่าวและนักการตลาดไปในเวลาเดียวกัน

10. นักข่าวต้องรู้จักบริหารจัดการข้อมูลเป็นการทำงานในแบบ Data Journalism คือการนำเสนอความจริง รู้จักวิเคราะห์ สืบค้น เสาะหาข้อมูลที่อยู่รอบตัวมาสร้างประเด็นที่เป็นความจริง เป็นเหตุเป็นผลก่อนที่จะเล่าเรื่องราวไปยังผู้บริโภค

11. องค์กรสื่อจะต้องหารูปแบบ ปรับวิธีการทำงาน และปรับแนวคิดบุคลากรกันใหม่ เพราะการทำข่าวออนไลน์ที่มีการพาดหัวข่าวเรียกแขก เรียกยอดไลค์ ยอดคนเข้าชม กดแชร์นั้น ทำให้คุณภาพของข่าวที่นำเสนอลดลงไปด้วย

ในงานนี้ คุณสุทธิชัย หยุ่น นักหนังสือพิมพ์อาวุโสผู้ก่อตั้งองค์กรข่าวเครือเนชั่น ซึ่งปัจจุบันได้ผันตัวเองไปเป็น Content Creator ได้อธิบายถึงทางออกในการฝ่าวิกฤติวงการข่าวยุคดิจิทัลว่า “นักข่าวต้องยอมรับว่าโลกเปลี่ยนไปแล้ว ดังนั้นจะมัวทำข่าวกันแบบเดิมๆ ไม่ได้อีกแล้ว เพราะผู้บริโภคมีช่องทางในการเสพข่าวสารมากมาย ถ้าทีวีทุกช่อง หนังสือพิมพ์ทุกฉบับรายงานข่าวเหมือนกัน ผู้บริโภคก็ไม่มีเหตุผลอะไรที่ต้องมานั่งดูข่าวคุณ นักข่าวจึงต้องทำในสิ่งที่แตกต่างกัน ทำในสิ่งที่คนอื่นไม่ทำ และคิดว่าเป็นสิ่งที่ตนเองทำได้ดีกว่าคนอื่น นักข่าวต้องเรียนรู้ตลอดเวลาว่าผู้บริโภคต้องการอะไร แล้วทำคอนเทนต์ออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของพวกเขา ด้วยการทำข่าววิเคราะห์เชิงลึก สร้างเนื้อหาที่มีคุณภาพ ทำยังไงก็ได้ให้ผู้บริโภครู้สึกว่าเขาได้อะไรจากคุณในแบบที่ไม่ได้รับมันจากคนอื่น โดยที่ฐานคนดูของคุณไม่จำเป็นต้องเป็นคนหมู่มาก แค่เป็นคนกลุ่มหนึ่งที่ต้องการและคอยติดตามสิ่งที่คุณนำเสนออยู่ทุกวัน เมื่อนั้นคุณก็จะอยู่รอดต่อไปได้”

นอกจากนี้ยังข้อสรุปจากงานสัมมนา “ทางรอดของสื่อไทยในยุคดิจิทัล” ที่จัดโดยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือนิด้า ณ ห้อง Learning Auditorium อุทยานการเรียนรู้ TK Park ชั้น 8 Central World ซึ่งมีนักวิชาการและผู้บริหารในแวดวงสื่อสารมวลชนไทยทุกสาขาเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในครั้งนี้ ต่างเห็นพ้องต้องกันว่า สื่อกระแสหลักหรือสื่อดั้งเดิมยังคงเป็นสื่อที่อยู่รอดและอยู่เคียงข้างสังคมต่อไป แต่ต้องยึดความเป็นตัวตนของตนเองให้มั่นคง โดยต้องดำเนินการดังนี้

1. เปลี่ยนวิธีการหาข่าว ทำเรื่องในเชิงลึก แต่ย่อยข้อมูลและนำเสนอให้เข้าใจง่าย เช่น infographic
2. เลิกแชร์ข่าวซ้ำไปซ้ำมา เปลี่ยนมาทำเนื้อหาหลายๆ ให้เข้าใจง่าย ลงใน Platform ที่เหมาะสม
3. ทำแค่ content อย่างเดียวไม่ได้ ต้องเข้าใจการตลาดด้วย
4. ปรับวิธีการเขียน โดยเอา nature ของคนอ่านปรับให้เข้ากับ skill คนทำสื่อ
5. หาไอเดียใหม่ๆ สร้างความแตกต่าง
6. เนื้อหาดีๆ ยังเป็นที่ต้องการของผู้อ่าน
7. อย่าลดความเป็นตัวเองลง ดำรงคุณค่า และเอกลักษณ์ของตัวเองบนหน้ากระดาษและเพิ่มช่องทางบนสื่อดิจิทัลด้วย

นอกเหนือจากข้อสรุปในงานเสวนาและงานสัมมนา ยังมีข้อเสนอแนะจากนักวิชาการที่เสนอแนะถึงทางรอดในยุคสื่อใหม่ว่า

1. องค์กรหนังสือพิมพ์ควรวางแผนการออกด้วยการทำธุรกิจอื่นพ่วง อาทิ การจัดอีเว้นท์ต่างๆ ซึ่งปัจจุบันมีหลายค่ายหันมาดำเนินกิจกรรมเสริมในด้านจัดอีเว้นท์ในสายงานที่แต่ละค่ายถนัด เช่น การจัดกิจกรรมปั่นจักรยาน เดิน หรือวิ่งในช่วงเวลาต่างๆ หรือการจัดตลาดนัดทางการเกษตร เป็นต้น

2. การสร้างเนื้อหาให้เป็นรายได้ แบบ pay for read โมเดลธุรกิจรูปแบบนี้อาจทำยากในสายข่าว เพราะประชาชนทั่วไปมักจะคิดว่า ข่าวคือของฟรีที่หาอ่านได้ โดยเฉพาะข่าวออนไลน์ที่ผู้รับสารต่างมีความรู้สึกว่าเป็นของฟรีทั้งนี้เป็นเพราะการเปิดให้อ่านฟรีตั้งแต่มีออนไลน์ทางเว็บไซต์ จึงเป็นการสร้างกับดักให้แก่องค์กรหนังสือพิมพ์ที่จะมาขายเนื้อหา ซึ่งผู้อ่านไม่ประสงค์จะซื้อ อีกทั้งการทำข่าวเพื่อขายควรมีคุณลักษณะที่แตกต่างและมีจุดขายจนผู้อ่านต้องการซื้อ แต่ถ้ายังคงรายงานข่าวเหมือนกันทุกช่องผู้อ่านก็ไม่จำเป็นจะต้องเสียเงินเพื่อซื้อเนื้อหาข่าวนั้น

3. เน้นการทำเนื้อหาแบบเฉพาะกลุ่ม ในส่วนนี้ก็คือ การทำตลาดแบบ niche market นั่นเอง หากเป็นกองบรรณาธิการใหญ่อาจมีการแบ่งสัดส่วนการทำงาน เน้นการวิเคราะห์เจาะลึกในแต่ละประเด็น การทำเนื้อหาเฉพาะกลุ่มอาจเหมาะกับกองบรรณาธิการขนาดเล็ก ที่มีนักข่าวมีความสามารถรอบด้านสามารถรายงานข่าวที่ครอบคลุมในทุกมิติที่ตอบคำถามให้แก่ผู้อ่านได้

4. มีข้อเสนอเพื่อระดมทุนจากผู้อ่าน ซึ่งเป็นลักษณะของการทำเนื้อหาตามความสนใจของผู้รับสารแล้วใช้วิธีการระดมทุนเพื่อเป็นกองทุนในการดำเนินงาน และผู้รับสารจะได้รับเนื้อหาตามที่ตนสนใจ

5. จัดทำโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการทำงานข่าวที่ให้ประโยชน์ต่อสังคม

สรุป

แนวทางปรับตัวขององค์กรหนังสือพิมพ์เมื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่ที่ต้องเผชิญกับกระแสเมเดียดิสรัปชัน (Media Disruption) ประกอบด้วย

1. การบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) อันเป็นลักษณะของการทำข่าวแบบ one input, many output เพื่อตอบสนองการบริหารงานข่าวของกองบรรณาธิการที่ต้องนำเสนอข่าวไปสู่หลากหลายแพลตฟอร์มในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยในเรื่องของการบริหารเวลาและกำลังคนให้เหมาะสมในการทำข่าว ซึ่งต้องมีตะกร้าข่าว (News Pool) เพื่อนักข่าวภาคสนามหาข่าวแล้วนำมาใส่ไว้เพื่อที่นักข่าว/หัวหน้าข่าวนำไปต่อยอดเสนอในแต่ละแพลตฟอร์ม

2. ปรับโครงสร้างบริหารจัดการกองบรรณาธิการข่าว เนื่องจากปัจจุบันองค์กรหนังสือพิมพ์มักจะมีหลายช่องทางในการนำเสนอ อาทิ ช่องทางหนังสือพิมพ์เดิม สื่อออนไลน์ และทีวีดิจิทัล เพื่อการทำงานแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ที่ทุกสื่อสามารถใช้ข่าวจากตะกร้าข่าวได้นั้น อาจจะต้องมีการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสะดวกต่อการใช้งาน โดยแต่ละกองบรรณาธิการของแต่ละช่องทางสามารถนำข่าวนั้นไปประยุกต์เพื่อนำเสนอในแต่ละสื่อได้อย่างเหมาะสม

3. การรายงานข่าวด้วยข้อมูลที่เข้าใจง่าย การใช้อินโฟกราฟิก (Infographic) เป็นสิ่งสำคัญในการนำเสนอข่าวบนแพลตฟอร์มออนไลน์ เพราะได้ย่อข้อมูลง่ายต่อความเข้าใจ

4. ผู้สื่อข่าวต้องมีทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้าน ดังนั้นองค์กรหนังสือพิมพ์จึงต้องจัดการอบรมเพิ่มพูนทักษะการรายงานข่าว โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือจากสมาร์ทโฟนในการรายงานข่าว

5. สร้างกรอบความคิดใหม่ (Mindset) ให้แก่พนักงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ โดยเฉพาะผู้สื่อข่าวที่ต้องพัฒนาทักษะการรายงานรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการนำเสนอข่าวบนแพลตฟอร์มต่างๆ รวมถึงการใช้เครื่องมือในการรายงานข่าว การใช้ข้อมูลสำหรับนำเสนอข่าว เพื่อความเหมาะสมในการรายงานข่าวในยุคสื่อใหม่

6. พยายามหาจุดถ่วงดุลระหว่างการตลาดเพื่อขายข่าวกับอุดมการณ์วิชาชีพวารสารศาสตร์ที่ต้องผดุงความยุติธรรมและเผยแพร่ข้อเท็จจริงให้แก่ประชาชนได้ทราบ โดยเฉพาะเรื่องของการนำเสนอข่าวที่ “ประชาชนควรรู้กับเรื่องที่ประชาชนอยากรู้” ให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามการนำเสนอข่าวยังต้องการผลกำไรเพื่อผดุงการบริหารจัดการองค์กร ในขณะเดียวกันก็ต้องไม่ลืมความเป็นวิชาชีพด้านวารสารศาสตร์ที่จะต้องกระตุ้นให้ประชาชนได้ทราบถึงสิ่งที่ประชาชนพึงจะได้รับจากการบริหารงานของผู้บริหารประเทศ เป็นต้น

7. จริยธรรมการรายงานข่าวคือความคาดหวังของทุกฝ่าย อย่างไรก็ตามการรายงานข่าวอย่างมีจริยธรรมที่สร้างความเชื่อถือให้แก่ผู้อ่านยังคงเป็นที่ต้องการและคาดหวังจากประชาชนผู้อ่านในทุกระดับ ดังนั้นในส่วนนี้องค์กรหนังสือพิมพ์จึงควรตระหนักถึงคุณค่าของความเป็นวิชาชีพหนังสือพิมพ์ที่ต้องผดุงคุณธรรมให้แก่ประชาชน มิมุ่งหวังยอดขายข่าวเพียงอย่างเดียว

ทั้ง 7 ประการที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นแนวทางที่องค์กรหนังสือพิมพ์นำไปปรับใช้เพื่อสร้างกลยุทธในการบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในช่วงเวลาที่กำลังเผชิญกับวิกฤติการณ์มีเดียสับชั้น (Media Disruption) อยู่ขณะนี้

ส่วนที่ 4 การสำรวจความคิดเห็นต่อจริยธรรมการนำเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดีย

การศึกษานี้ได้ทำการสำรวจความคาดหวังการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียขององค์กรหนังสือพิมพ์จากบุคคล 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มนักข่าว กลุ่มนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน และผู้รับสาร ได้นำเสนอในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักข่าวที่ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	39	46.42
	หญิง	45	23.58
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	34	40.47
	31-40 ปี	23	27.39
	41-50 ปี	15	17.85
	มากกว่า 50 ปี	12	14.29

คุณลักษณะ		จำนวน	ร้อยละ
การศึกษา	ปริญญาตรี	62	73.81
	ปริญญาโท	22	26.19
	ปริญญาเอก	-	-
ประสบการณ์ทำงาน ด้านข่าว	ต่ำกว่า 10 ปี	34	40.47
	11-20 ปี	38	45.24
	มากกว่า 20 ปี	12	14.29

ตารางที่ 4.2 แสดงถึงข้อมูลนักข่าวที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 84 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 23.58 ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 40.47 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 73.81 และมีประสบการณ์ทำงานด้านข่าว 11-20 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 45.24

ตารางที่ 4.3 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว

จริยธรรมการรายงานข่าว ทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
พาดหัวข่าว	4.07	0.66	สูง
เนื้อหาข่าว	4.10	0.68	สูง
ภาพประกอบ	4.17	0.59	สูง
ภาพรวม	4.11	0.64	สูง

ตารางที่ 4.3 แสดงถึงความคาดหวังต่อจริยธรรมการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย มีค่าเฉลี่ย 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 อยู่ในระดับสูงทั้งภาพรวมและองค์ประกอบการพาดหัวข่าวมีค่าเฉลี่ย 4.07 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 เนื้อหาข่าวค่าเฉลี่ย 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 และภาพประกอบค่าเฉลี่ย 4.17 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59

ตารางที่ 4.4 ความคาดหวังของนักข่าวต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าว ทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คาดหวัง
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน	4.23	0.59	สูง
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ	4.65	0.61	สูง
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม	3.92	0.78	สูง
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไข ปัญหา	3.65	0.84	ปานกลาง

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเซียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม	3.51	0.56	ปานกลาง
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับชัดเจน	4.65	0.72	สูง
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มีสีสัน หือหวา เร้าความรู้สึก	3.67	0.57	ปานกลาง
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม	3.76	0.81	สูง
ไม่ควรใช้ถ้อยคำเกินความจริง	3.91	0.53	สูง
ไม่ควรใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของผู้เคราะห์ร้าย	4.22	0.61	สูง
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว	4.65	0.65	สูง
ภาพรวม	4.07	0.66	สูง

ตารางที่ 4.4 เป็นการแสดงความคาดหวังของนักข่าวต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเซียลมีเดียภาพรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.07 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.66 โดยคาดหวังว่า การพาดหัวข่าวจะต้องเสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับชัดเจน และกระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว มีค่าเฉลี่ย 4.65 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.61, 0.72 และ 0.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ความคาดหวังของนักข่าวต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเซียลมีเดีย

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเซียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ	4.23	0.56	สูง
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระชับชัดเจน	4.55	0.54	สูง
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว	4.22	0.57	สูง
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย	4.21	0.75	สูง
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ	3.97	0.54	สูง
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม	3.91	0.82	สูง
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	3.55	0.57	ปานกลาง

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	4.20	0.62	สูง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	4.30	0.52	สูง
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ที่เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น	3.92	0.76	สูง
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น ค่าสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง	4.20	0.65	สูง
ข้อมูลที่น่าเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหายและครอบครัวของผู้เสียหาย	4.24	0.55	สูง
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไปในช่วง	3.91	0.46	ปานกลาง
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริงได้	4.11	0.68	ปานกลาง
ภาพรวม	4.10	0.68	สูง

ตารางที่ 4.5 แสดงความคาดหวังของนักข่าวที่มีการนำเสนอเนื้อหาข่าวทางโซเชียลมีเดียมีอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 โดยมีความคาดหวังต่อเนื้อหาที่น่าเสนอสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ คุณลักษณะของนำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระชับชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายมีค่าเฉลี่ย 4.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และข้อมูลที่น่าเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหายและครอบครัวของผู้เสียหาย มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 ตามลำดับ

ด้านการใช้ภาพประกอบข่าวนั้นผู้สื่อข่าวมีความคาดหวังจะมีจริยธรรมในการนำเสนออยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.17 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 และมีความคาดหวังต่อการนำเสนอภาพข่าวจะไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว มีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 ภาพข่าวที่เป็นเด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย มีค่าเฉลี่ย 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 และภาพข่าวนั้นไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาทหรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าวมีค่าเฉลี่ย 4.21 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ความคาดหวังของนักข่าวต่อภาพประกอบข่าวที่น่าเสนอทางโซเชียลมีเดีย

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน	4.10	0.61	สูง
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล	4.12	0.62	สูง

ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	4.21	0.59	สูง
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง	4.05	0.63	สูง
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย	4.25	0.56	สูง
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	4.32	0.57	สูง
ภาพรวม	4.17	0.59	สูง

ตารางที่ 4.7 ข้อมูลส่วนบุคคลของนักวิชาการที่ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	17	37.78
	หญิง	28	62.22
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	9	20.00
	31-40 ปี	17	37.78
	41-50 ปี	11	24.44
	มากกว่า 50 ปี	8	17.78
การศึกษา	ปริญญาตรี	-	-
	ปริญญาโท	31	68.89
	ปริญญาเอก	14	31.11
ประสบการณ์ด้านสอน	ต่ำกว่า 10 ปี	9	20.00
	11-20 ปี	25	55.55
	มากกว่า 20 ปี	11	24.45

ตารางที่ 4.7 แสดงข้อมูลของนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชนที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 45 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 28 คิดเป็นร้อยละ 62.22 ส่วนใหญ่อายุ 31- 40 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 37.78 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 68.89 และมีประสบการณ์ด้านการสอน 11 - 20 ปี จำนวน 25 คน ร้อยละ 55.55

สำหรับความคาดหวังต่อการรายงานข่าวโดยภาพรวมของนักวิชาการนั้นมีอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.92 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 จำแนกเป็น การพาดหัวข่าวมีค่าเฉลี่ย 3.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 เนื้อหาข่าวมีค่าเฉลี่ย 3.98 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 และภาพข่าวมีค่าเฉลี่ย 4.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย

จริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
ด้านพาดหัวข่าว	3.78	0.65	สูง
เนื้อหาข่าว	3.98	0.61	สูง
ภาพประกอบ	4.01	0.61	สูง
ภาพรวม	3.92	0.62	สูง

ตารางที่ 4.9 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน	3.97	0.62	สูง
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ	4.10	0.54	สูง
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม	3.92	0.63	สูง
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหา	3.87	0.67	สูง
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม	3.65	0.57	ปานกลาง
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับชัดเจน	3.97	0.64	สูง
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มีสีสัน หือหวา เร้าความรู้สึก	3.54	0.54	ปานกลาง
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม	3.24	0.87	ปานกลาง
ไม่ควรใช้ถ้อยคำเกินความจริง	3.68	0.74	สูง
ไม่ควรใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของผู้เคราะห์ร้าย	4.12	0.62	สูง

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว	3.56	0.71	ปานกลาง
ภาพรวม	3.78	0.65	สูง

ตารางที่ 4.9 แสดงถึงความคาดหวังของนักวิชาการต่อการพาดหัวข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียในภาพรวมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 มีความคาดหวังว่าไม่ควรใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของผู้เคราะห์ร้าย เป็นอันดับแรกมีค่าเฉลี่ย 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 คาดหวังว่าจะเสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำรองมาเป็นอันดับสองมีค่าเฉลี่ย 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 และอันดับสามเป็นการคาดหวังว่าการพาดหัวข่าวจะบอกบอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจนมีค่าเฉลี่ย 3.97 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62

ส่วนการนำเสนอเนื้อหาข่าว นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชนต่างคาดหวังจะมีจริยธรรมอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.98 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 จำแนกเป็นความคาดหวังในการนำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำเป็นอันดับแรกมีค่าเฉลี่ย 4.21 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 ความคาดหวังอันดับสองคือ มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไปในช่วง มีค่าเฉลี่ย 4.13 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 และ 0.57 ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ	4.21	0.61	สูง
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระจ่างชัด	3.97	0.56	สูง
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว	4.12	0.62	สูง
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย	3.93	0.57	สูง
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ	3.56	0.64	ปานกลาง
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม	3.95	0.56	สูง
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	3.92	0.53	สูง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	4.13	0.67	สูง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	3.94	0.64	สูง

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชี่ยลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น	3.87	0.71	สูง
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น คำสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง	3.93	0.62	สูง
ข้อมูลที่นำเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหายและครอบครัวของผู้เสียหาย	4.11	0.71	สูง
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไปในช่วง	4.13	0.57	สูง
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริงได้	3.97	0.61	สูง
ภาพรวม	3.98	0.61	สูง

ตารางที่ 4.11 ความคาดหวังของนักวิชาการต่อภาพข่าวที่นำเสนอทางโซเชี่ยลมีเดีย

การใช้ภาพข่าวในการรายงานข่าวทางโซเชี่ยลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน	3.94	0.57	สูง
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล	3.91	0.64	สูง
ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	4.11	0.71	สูง
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง	4.03	0.63	สูง
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย	4.12	0.55	สูง
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	3.97	0.58	สูง
ภาพรวม	4.01	0.61	สูง

ตารางที่ 4.11 แสดงถึงความคาดหวังของนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชนที่มีต่อการนำเสนอภาพข่าวทางโซเชี่ยลมีเดียขององค์กรหนังสือพิมพ์อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 จำแนกเป็นความคาดหวังภาพเด็กและเยาวชนต้องปิดบัง

หน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหายเป็นอันดับแรกมีค่าเฉลี่ย 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 อันดับที่สองเป็นเรื่องของภาพข่าวที่ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าวมีค่าเฉลี่ย 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 และอันดับสามเป็นความคาดหวังว่าภาพข่าวจะไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยองมีค่าเฉลี่ย 4.03 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	167	41.75
	หญิง	233	58.25
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	124	31.00
	31-40 ปี	112	28.00
	41-50 ปี	86	21.50
	51-60 ปี	49	12.25
	มากกว่า 60 ปี	29	7.25
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	68	17.00
	ปริญญาตรี	287	71.25
	สูงกว่าปริญญาตรี	45	11.25
อาชีพ	นักเรียน/นักศึกษา	123	30.75
	รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	55	13.75
	พนักงานบริษัทเอกชน	76	19.00
	อาชีพส่วนตัว/ค้าขาย	97	24.25
	เกษตรกร	37	9.25
	อื่นๆ	12	3.00

ตารางที่ 4.12 แสดงข้อมูลผู้รับสารที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 233 คิดเป็นร้อยละ 58.25 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 287 คนคิดเป็นร้อยละ 71.25 เป็นนักเรียน/นักศึกษา 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.75

ตารางที่ 4.13 ความคาดหวังด้านจริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของผู้รับสาร

จริยธรรมในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
การพาดหัวข่าว	3.64	0.63	ปานกลาง
เนื้อหาข่าว	3.79	0.67	สูง
ภาพประกอบ	3.87	0.74	สูง
ภาพรวม	3.76	0.74	สูง

ตารางที่ 4.13 แสดงถึงความคาดหวังของผู้รับสารที่มีต่อองค์การหนังสือพิมพ์ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74 จำแนกเป็นความคาดหวังต่อการพาดหัวอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 มีความคาดหวังสูงต่อเนื้อหาข่าวอยู่ในมีค่าเฉลี่ย 3.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 และภาพประกอบมีความคาดหวังอยู่ในระดับสูงเช่นกัน มีค่าเฉลี่ย 3.87 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74

เมื่อนำมาจำแนกแต่ละองค์ประกอบจะพบว่า ผู้รับสารมีความคาดหวังต่อการพาดหัวข่าวโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 นั้นมีความคาดหวังต่อการพาดหัวข่าวแบบใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับชัดเจนมีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 รองลงมาเป็นการพาดหัวข่าวที่เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหาที่มีอันดับสูงสุดมีค่าเฉลี่ย 4.22 ค่าเฉลี่ย 0.55 และพาดหัวข่าวแบบใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มีสีสันหรือหวา เร้าความรู้สึก มีค่าเฉลี่ย 4.20 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อการพาดหัวข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน	3.93	0.56	สูง
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ	3.91	0.54	สูง
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม	3.54	0.87	ปานกลาง
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหา	4.22	0.55	สูง
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม	3.94	0.87	ปานกลาง
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับชัดเจน	4.32	0.58	สูง

การพาดหัวข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเซียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มีสีสัน หวือหาว่า เราความรู้สึก	4.20	0.67	ปานกลาง
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม	3.56	0.41	ปานกลาง
ใช้ถ้อยคำเกินความจริง	2.56	0.64	ต่ำ
ใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของผู้เคราะห์ร้าย	2.33	0.62	ต่ำ
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว	3.60	0.71	ปานกลาง
ภาพรวม	3.64	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อเนื้อหาข่าวที่นำเสนอทางโซเซียลมีเดีย

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเซียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ	4.22	0.61	สูง
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระจ่างชัด	4.23	0.56	สูง
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว	4.55	0.52	สูง
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย	4.20	0.61	สูง
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ	3.65	0.62	ปานกลาง
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม	3.92	0.71	สูง
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	3.55	0.56	ปานกลาง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ	3.92	0.64	สูง
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	3.54	0.74	ปานกลาง
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ที่เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น	3.21	0.84	ปานกลาง
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น ค่าสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง	3.67	0.56	ปานกลาง
ข้อมูลที่น่าเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหายและครอบครัวของผู้เสียหาย	3.92	0.84	สูง

เนื้อหาที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไปในช่วง	3.20	0.74	ปานกลาง
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริงได้	3.41	0.83	ปานกลาง
ภาพรวม	3.79	0.67	สูง

ตารางที่ 4.15 แสดงถึงความคาดหวังของผู้รับสารที่มีเนื้อหาข่าวที่รายงานทางโซเชียลมีเดียอยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ย 3.79 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67 โดยมีความคาดหวังในระดับสูงว่า เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าวมีค่าเฉลี่ย 4.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 รองลงมาเป็นนำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระจ่างชัดมีค่าเฉลี่ย 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 และมีการนำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำมีค่าเฉลี่ย 4.22 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61

ตารางที่ 4.16 ความคาดหวังของผู้รับสารต่อภาพข่าวที่นำเสนอทางโซเชียลมีเดีย

ภาพข่าวที่ใช้ในการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคาดหวัง
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน	3.97	0.71	สูง
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล	3.94	0.84	สูง
ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาทหรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	3.69	0.87	สูง
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง	3.87	0.72	สูง
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย	3.84	0.63	สูง
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว	3.92	0.72	สูง
ภาพรวม	3.87	0.74	สูง

ตารางที่ 4.16 แสดงถึงความคาดหวังของผู้รับสารที่ต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ต่อการนำเสนอภาพข่าวทางโซเชียลมีเดียอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ย 3.87 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.74 จำแนกเป็นความคาดหวังต่อภาพข่าวที่องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วนมาเป็นอันดับแรกมีค่าเฉลี่ย 3.97 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 รองลงมาเป็นภาพข่าวที่ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคลมีค่าเฉลี่ย 3.94 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.84

และอันดับสามคือความคาดหวังต่อภาพข่าวที่ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าวมีค่าเฉลี่ย 3.92 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72

สรุป

ข้อสรุปความคาดหวังด้านจริยธรรมการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร โดยภาพรวมพบว่า ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกันว่า องค์กรข่าวจะต้องรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียอย่างมีจริยธรรม ซึ่งมีระดับความคาดหวังอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 กลุ่ม โดยเรียงลำดับความต้องการสูง คือ กลุ่มนักข่าว รองลงไปคือ กลุ่มนักวิชาการ และตามด้วยกลุ่มผู้รับสาร ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ความคาดหวังด้านจริยธรรมการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร

จริยธรรมการ รายงานข่าว ทางโซเชียล มีเดีย	นักข่าว			นักวิชาการ			ผู้รับสาร		
	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับ ความ คาดหวัง
พาดหัวข่าว	4.07	0.66	สูง	3.78	0.65	สูง	3.64	0.63	ปานกลาง
เนื้อหาข่าว	4.10	0.68	สูง	3.98	0.61	สูง	3.79	0.67	สูง
ภาพประกอบ	4.17	0.59	สูง	4.01	0.61	สูง	3.87	0.74	สูง
ภาพรวม	4.11	0.64	สูง	3.92	0.62	สูง	3.76	0.74	สูง

ส่วนที่ 5 กลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

ผลการศึกษาทั้ง 4 ส่วนที่ปรากฏข้างต้น นำมาสังเคราะห์เพื่อหาแนวทางจัดทำกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

จากการศึกษาจะพบว่า อุตสาหกรรมข่าว ณ ปัจจุบันกำลังประสบภาวะวิกฤติจากการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการสื่อสารจนนำไปสู่การเกิดสภาพการณ์มีเดียดีสรัปชัน (Media Disruption) ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้เพราะมีเดียดีสรัปชัน (Media Disruption) นำไปสู่ผลกระทบในเรื่องของรายได้ที่ลดลงเพราะพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปหันมาใช้สื่อออนไลน์มากขึ้น โดยเฉพาะสื่อโซเชียลมีเดีย

ดังนั้นองค์กรหนังสือพิมพ์จึงหันมานำเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดีย เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการนำเสนอข่าว ในยุคที่ผู้บริโภคข่าวในยุคนี้ หันไปเปิดรับข่าวทางสื่อออนไลน์มากกว่าสื่อหนังสือพิมพ์ จึงทำให้ยอดขายตกลง ยอดสมาชิกลดลง แต่ราคากะดาษเพิ่มสูงขึ้น จึงเป็นการสวนทางกับผลผลิตที่ได้รับจากหนังสือพิมพ์ ฉะนั้นการหันเข้าสู่สื่อออนไลน์จึงเป็นอีกแนวทางที่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปของผู้รับข่าวสารในยุคสื่อใหม่เช่นปัจจุบัน

แม้ว่าจะเปิดช่องทางใหม่ทางสื่อออนไลน์ แต่สิ่งที่ตามมานั้น คือ ยอดโฆษณาที่มีจำนวนเงินต่อการลงโฆษณาแต่ละครั้งไม่อาจเทียบเท่ากับยอดขายโฆษณาบนสื่อดั้งเดิม เนื่องจากมีระบบการคิดและ

กระจายตัวที่ต่างกัน จึงทำให้ยอดโฆษณาจากสื่อออนไลน์ได้จำนวนเงินไม่มากนัก แต่กระนั้นยังถือว่าเป็นช่องทางที่สร้างรายได้จากการขายโฆษณาในยุคสื่อใหม่

เมื่อต้องการยอดเงินจากการโฆษณาบนสื่อออนไลน์ที่ระบบจะนับผู้เข้ามาชม ยอดไลน์ ยอดวิว ยอดแชร์ นั้น จึงทำให้องค์กรข่าวบางสำนักกละเลยเรื่องจริยธรรมการนำเสนอข่าว เพียงเพื่อเรียกยอดวิวจากผู้รับสาร เพื่อยอดเงินโฆษณา และกลายเป็นปัญหาจริยธรรมการนำเสนอข่าวทางโซเชียลมีเดียที่โจ่งจั่นกันในวงการข่าวทั้งในส่วนของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสารที่ต้องการให้องค์กรหนังสือพิมพ์หันมาสนใจจริยธรรมการเสนอข่าวทางสื่อออนไลน์ด้วย

ประเด็นเรื่องของพฤติกรรม的开ปดรับสารที่ผู้รับสารในยุคสื่อใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างมาก เนื่องจากสื่อใหม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารเป็นผู้ใช้สื่อ ฉะนั้นจึงเลือกกำหนดเนื้อหาที่ต้องการได้เอง โดยไม่อยู่ภาวะจำยอมในการรับสารดังเช่นที่เกิดในยุคสื่อดั้งเดิม

พฤติกรรม的开ปดรับสารที่เปลี่ยนไปของผู้ใช้สื่อออนไลน์ในปัจจุบันจึงเป็นที่มาว่า องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องบริหารงานข่าวอย่างไรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป นั่นก็หมายถึงจะต้องฝ่าวิกฤติมีเดียดีสรับชั่น (Media Disruption) ที่เกิดขึ้น ณ เวลานั้น

จากการศึกษาจึงขอเสนอกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ โดยเสนอกลยุทธ์การดำเนินงาน 4 แนวทาง ซึ่งเป็นผลพวงการบริหารจัดการซึ่งกันและกัน ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การบริหารจัดการระดับองค์กร ประกอบด้วย

1.1 การบริหารจัดการงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) คือ การทำข่าวแบบหาข่าว 1 เนื้อหา นำเสนอออกหลายแพลตฟอร์ม (one input, many output) เพื่อลดต้นทุนการผลิตข่าว โดย 1 เนื้อหาข่าวสามารถนำไปต่อยอดขยายผลในแต่ละแพลตฟอร์มได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าในการลงทุน

1.2 ปรับโครงสร้างการบริหารงานในกองบรรณาธิการให้สอดคล้องกับการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ซึ่งอาจจะต้องเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารข่าวจากรูปแบบเดิมในยุคสื่อดั้งเดิมไปเป็นแนวใหม่ เพื่อสะดวกต่อการบริหารงาน

1.3 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการป้อนข้อมูลข่าวจากนักข่าวที่ไปแสวงหาข่าวจากแหล่งต่างๆ และสะดวกต่อการนำข้อมูลข่าวที่มีเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์การนำเสนอข่าวและต่อยอดข่าวในแต่ละแพลตฟอร์ม

2. กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรในกองบรรณาธิการมีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 ปรับกรอบแนวคิดการทำงาน (Mindset) แนวใหม่ให้แก่ผู้สื่อข่าว และบุคลากรในกองบรรณาธิการ ทั้งระบบการคิด ระบบการทำงานที่ต้องสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะต้องใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรระดับกลางไปถึงระดับสูงที่จะต้องปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียุคปัจจุบัน

2.2 เพิ่มทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการรายงานข่าวแต่ละแพลตฟอร์ม รวมถึงการคิดวิเคราะห์ประเด็น การคัดเลือกประเด็นที่เหมาะสมกับการรายงานข่าวในยุคปัจจุบัน

2.3 ผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ควรดำเนินงานในรูปแบบอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติงานข่าว และปรับทัศนคติให้เหมาะสมกับการทำงานในยุคสื่อใหม่

3. กลยุทธ์การบริหารจัดการเนื้อหาข่าว ประกอบด้วย

3.1 การรายงานข่าวอย่างมีจริยธรรม กล่าวคือเมื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่การรายงานข่าวรวดเร็วอาจไม่ใช่จุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ แต่การรายงานข่าวที่มีข้อมูลถูกต้อง ชัดเจน รู้แหล่งที่มาของข่าว จึงเป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องตระหนัก เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้รับสาร ซึ่งจัดเป็นจุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่ผู้รับสารยังคงให้ความเชื่อถือการรายงานข่าวมากกว่าการรายงานข่าวจากบุคคลทั่วไป

3.2 เน้นการนำเสนอข่าวเชิงวิเคราะห์ เจาะลึก เผยให้เห็นถึงเนื้อหาของข่าวที่มีการสืบค้น การนำเสนอเชิงวิเคราะห์แบบมีอาชีพด้านวารสารศาสตร์ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควรบอกให้สังคมได้ตระหนัก และทราบเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม อันส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคมนั้น

3.3 นำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือการรายงานข่าวบนฐานข้อมูลที่ปรากฏการณ์ในสังคม แล้วนำข้อมูลที่ได้นั้นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้รับสาร

3.4 การใช้อินโฟกราฟิก (Infographic) ในการรายงานข่าว ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องเนื่องจากการนำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือ นำข้อมูลนั้นมาจัดทำเป็นอินโฟกราฟิก เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับสารในยุคสื่อใหม่นี้

4. กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านการตลาด ประกอบด้วย

4.1 สร้างความสมดุลระหว่างการนำเสนอข่าวเพื่อหวังผลกำไรกับการนำเสนอข่าวตามอุดมการณ์วิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ (Balance Between Marketing and Journalism Ideology) เพราะองค์กรหนังสือพิมพ์จัดเป็นฐานันดรที่สี่ที่ต้องตรวจสอบ กำกับดูแล นำเสนอสาระข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มิใช่เพียงเพื่อขายข้อมูลข่าวเพียงผลกำไรเท่านั้น และการจัดการแบบนี้จะทำให้ได้รับความเชื่อถือและรักดีจากผู้อ่านอยู่เสมอ

4.2 สร้างจุดแข็งในการรายงานข่าว กล่าวคือ องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องค้นหาจุดแข็งของตนเอง แล้วนำเสนอจุดแข็งนั้น เช่น เน้นการรายงานข่าวเศรษฐกิจ การวิเคราะห์ข่าวกีฬา ฯลฯ

4.3 หาแนวทางสร้างรายได้จากการอ่านของผู้รับสาร (pay for read) กล่าวคือ สร้างเนื้อหาจนผู้รับสารต้องการและพร้อมจะจ่ายเงินเพื่อได้อ่านข่าว/บทความนั้นๆ

4.4 สร้างการตลาดทางเลือกหรือ Niche Marketing ด้วยการจัดทำเนื้อหาข่าวระดับพรีเมียมเพื่อตอบสนองผู้อ่านเฉพาะกลุ่ม ไม่เน้นการขายข่าวแบบแมสโปรดักส์ (Mass Product) สำหรับผู้อ่านข่าวทั่วไป

4.5 สร้างความผูกพันหรือการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้อ่านข่าวให้มีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ อันจะนำไปสู่การสร้างข้อเสนอเพื่อระดมทุนในการจัดการงานข่าวที่สนองต่อความต้องการของผู้อ่าน

4.6 จัดทำธุรกิจเสริมตามความชำนาญขององค์กรหนังสือพิมพ์ เช่น การจัดอีเว้นท์ต่างๆ ตามลักษณะการทำข่าวของหนังสือพิมพ์นั้นๆ เช่น การจัดกิจกรรมแรลลี่ การจัดตลาดนัดผลผลิต การเกษตร เป็นต้น

กลยุทธ์ทั้ง 4 ประการข้างต้นเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันจะเป็นแนวทางไปสู่หนทางอยู่รอด และสร้างความเป็นเลิศในสื่อใหม่

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา กลยุทธ์การบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของนักวิชาการ นักวิชาชีพเกี่ยวกับการบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่ และวิเคราะห์ความต้องการรับข่าวสารและช่องทางการรับข่าวสารในยุคสื่อใหม่ของผู้รับสาร เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศเพื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อเข้าสู่ยุคใหม่ให้แก่องค์กรสื่อมวลชน

การเก็บข้อมูลในลักษณะของการสัมภาษณ์ จัดทำแบบสอบถาม การเข้าร่วมงานสัมมนาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสื่อ ตลอดจนศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ช่วงต่อไปนี้จะนำเสนอถึงการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่กล่าวต่อไปนี้จะ เป็นลักษณะของการฉายภาพวิกฤตการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องเผชิญ นำไปสู่การปรับตัวของผู้ประกอบการที่จะต้องฝ่าวิกฤตครั้งนี้ไปได้ พร้อมทั้งจะเสนอถึงโมเดลของธุรกิจสื่อหนังสือพิมพ์ มี 4 ประเด็นสำคัญๆ ประกอบด้วย

1. วิกฤตการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์กำลังเผชิญในยุคสื่อใหม่

จากการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่ออันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตและการพัฒนาเครื่องมือรับส่งสมาร์ตโฟน ทำให้การสื่อสารทั้งโลกต้องปรับเปลี่ยนวิธีการรับ-ส่งข่าวสาร การนำเสนอสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่อ เพื่อจะได้เข้าถึงวิธีการบริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ที่จะกล่าวในช่วงต่อไป

การวิเคราะห์สภาวะการณ์ภูมิทัศน์สื่อที่ส่งผลกระทบต่อวงการหนังสือพิมพ์ไทย จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานทั้งระบบ ซึ่งได้จำแนกคุณลักษณะสำคัญๆ มีดังนี้

1.1 กระแสมีเดียสลับชั้นสร้างความสะท้อนทั้งวงการสื่อ เนื่องจากทำให้เกิดการเปลี่ยนเกิดขึ้นกับวงการสื่อแบบพลิกฝ่ามือ เพราะอินเทอร์เน็ตทำให้เกิดโซเชียลมีเดียอันเป็นช่องทางสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสารมาเป็นผู้ใช้สารมีความสามารถในการจัดเนื้อหาไม่ต่างจากองค์กรสื่อสารมวลชน สิ่งที่สิ้นสะท้อนวงการนั้น เม็ดเงินโฆษณาที่ย้ายจากการมุ่งให้สื่อดั้งเดิม คือ โทรทัศน์ วิทยุ

หนังสือพิมพ์ มาเป็นสื่อออนไลน์ที่ผู้รับสารกระจายไม่ได้อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มก้อนดังที่เป็นมาในสื่อ
ดั้งเดิม

ในขณะที่เดียวกันราคากระดาษอันเป็นวัตถุดิบสำคัญของการผลิตหนังสือพิมพ์มีต้นทุนที่สูงขึ้น
ในขณะที่ยอดโฆษณาตกลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 เป็นต้นมา ประกอบกับผู้อ่านหน้าใหม่ไม่
สนใจอ่านข่าวจากหนังสือพิมพ์ แต่หันไปบริโภคข่าวทางสื่อออนไลน์แทน

ด้วยเหตุผลนี้จึงทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องหันมาปรับโครงสร้างการทำงาน ระบบการ
บริหารงานข่าว และคิดหาโมเดลทางธุรกิจแนวใหม่เพื่อความอยู่รอดบนเส้นทางธุรกิจสายนี้

1.2 รายได้ขององค์กรหนังสือพิมพ์ มาจาก 3 ทางหลัก คือ (1) ยอดโฆษณา (2) ยอดจำหน่าย
หนังสือพิมพ์ และ (3) ยอดรับสมาชิกของหนังสือพิมพ์ เมื่อสื่อใหม่เข้ามาทำให้ยอดพิมพ์ลดลง ยอด
โฆษณาไม่เพิ่ม และยอดรับสมาชิกไม่กระเตื้องตามไปด้วย จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้อง
ปรับกลยุทธ์การบริหารงาน

1.3 ยอดเงินโฆษณาบนสื่อใหม่ได้ไม่เท่ากับสื่อดั้งเดิม แม้ว่าจะเปลี่ยนถ่ายจากสื่อหนังสือพิมพ์
มาเป็นนำเสนอทางสื่อออนไลน์ แต่ยอดเงินโฆษณาไม่ได้เป็นก้อนโตเท่ากับยอดโฆษณาบนสื่อหนังสือพิมพ์
เพราะวิธีการคิดค่าโฆษณาบนสื่อออนไลน์นั้นแตกต่างจากโฆษณาดั้งเดิม

1.4 กับดักวัฒนธรรมอ่านข่าวออนไลน์ฟรี เป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์สร้างวัฒนธรรมการอ่าน
ฟรีให้แก่ผู้รับสารตั้งแต่เริ่มแรกมีการออนไลน์ทางเว็บไซต์ เมื่อเปลี่ยนเป็นโซเชียลมีเดีย ผู้บริโภคยังคงมี
ความรู้สึกว่า ข่าวควรเป็นสิ่งที่หาอ่านได้ทั่วไปบนสื่อออนไลน์และไม่ควรจ่ายเงินเพื่อการอ่านข่าว

1.5 ผู้รับสารยุคสื่อใหม่: ผู้กำหนดวาระข่าวสารของสังคม มีคุณลักษณะเปลี่ยนไปจากเดิมที่ใน
การรับสื่อแบบดั้งเดิมนั้นจะเป็นแบบนิ่งเฉย (passive) แต่บนสื่อใหม่นั้นผู้รับสารจะเป็นแบบกระตือรือร้น
(active) เป็นผู้ผลิตเนื้อหาเอง ซึ่งกลายเป็นผู้กำหนดวาระข่าวสารของสังคมไปด้วย

ทั้ง 5 ประเด็นมีส่วนสำคัญต่อกระบวนการรายงานข่าว ซึ่งนำไปสู่การปรับตัวขององค์กร
หนังสือพิมพ์จะใช้กลยุทธ์ใดเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขึ้นมาอีกครั้ง

2. สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์ไทย

ช่วงปี พ.ศ. 2558-2559 องค์กรหนังสือพิมพ์เผชิญปัญหาภัยมีเดียดีสรัปชัน (media disruption)
จนต้องรัดเข็มขัดประหยัดค่าใช้จ่ายหลายทาง ซึ่งสรุปไว้ในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สภาพการณ์องค์กรหนังสือพิมพ์ไทย ช่วงปี พ.ศ. 2558-2559

องค์กรหนังสือพิมพ์	การปรับตัว
องค์กรข่าวเครือโพสต์ 1. Bangkok Post 2. โพสต์ทูเดย์ 3. M2F	1. ลดต้นทุนการผลิต 2. ลดค่าใช้จ่าย 3. เน้นใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่า 4. ไม่รับคนเพิ่ม

องค์กรหนังสือพิมพ์	การปรับตัว
องค์กรข่าวเครือเนชั่น 1. The Nation 2. กรุงเทพธุรกิจ 3. คม ชัด ลึก	1. ลดค่าใช้จ่าย 2. ลดยอดพิมพ์บางฉบับ 3. ไม่รับพนักงานเพิ่ม 4. หันไปจัดอีเว้นท์
หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ	1. ปรับลดค่าใช้จ่าย 2. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด 3. ลดการจ่ายโบนัสจาก 6 เดือนเหลือ 3 เดือน 4. เร่งปิดต้นทุนเร็วขึ้นเพื่อทันวางแผน
องค์กรข่าวเครือมติชน 1. มติชน 2. ข่าวสด 3. ประชาชาติธุรกิจ	1. จัดแคมเปญรณรงค์ให้พนักงานประหยัดน้ำและไฟฟ้า 2. ตัดเงินโบนัสพนักงาน 3. ลดจำนวนหน้ากระดาษหนังสือพิมพ์มติชนและข่าวสดเหลือ 24 หน้า
หนังสือพิมพ์บ้านเมือง	1. ลดจำนวนหน้าจาก 3 เซกชั่นเหลือ 2 เซกชั่นเหลือ 24 หน้า 2. ไม่รับคนเพิ่ม 3. สนับสนุนการส่งข่าวลงเว็บไซต์
หนังสือพิมพ์สยามรัฐ	1. ลดจำนวนหน้าจาก 3 เซกชั่นเหลือ 2 เซกชั่น 2. เน้นปิดข่าวเร็ว เพื่อทันสายส่ง 3. งดจ่ายโบนัส
หนังสือพิมพ์แนวหน้า	1. ไม่ขึ้นเงินเดือน 2. ประหยัดค่าใช้จ่ายในองค์กร

3. แนวการบริหารงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

เมื่อเกิดกระแสมีเดียดีสรัปชัน (media disruption) มาสู่ธุรกิจหนังสือพิมพ์ต้องหาแนวทางฝ่าวิกฤตินี้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

3.1 การบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (convergence) ด้วยการดำเนินงานแบบ one input, many output คือ การหาข่าวมาสู่ตระกร้าข่าว แล้วสามารถนำเสนอไปได้หลายแพลตฟอร์ม นอกจากจะประหยัดต้นทุนการหาข่าวแล้ว เทคโนโลยีสื่อใหม่ยังเอื้ออำนวยและบีบบังคับให้เกิดการบริหารข่าวแบบนี้

3.2 ปรับโครงสร้างการบริหารงานข่าว การทำข่าวเพื่อนำเสนอหลายแพลตฟอร์มการจัดโครงสร้างกองบรรณาธิการแบบเดิมที่เน้นทักษะเฉพาะเรื่องอาจไม่เหมาะสำหรับการทำงานโต้ะข่าวในยุค

นี้ ฉะนั้นจึงควรปรับโครงสร้างการบริหารงาน เช่น เพิ่มกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์ หรือการใช้ประเด็นเป็นตัวตั้งในการทำงาน เป็นต้น

3.3 การรายงานข่าวต้องจัดการข้อมูลง่ายต่อความเข้าใจ การรายงานข่าวต้องปรับไปตามแพลตฟอร์มของโซเชียลมีเดียแต่ละอย่างแล้ว สิ่งหนึ่งที่สำคัญอีกประการ คือ การจัดการข้อมูลข่าวให้ง่ายต่อความเข้าใจ ซึ่งอาจต้องมีการใช้อินโฟกราฟิก (infographic) สร้างความสนใจและง่ายต่อความเข้าใจแก่ผู้รับสาร

3.4 เพิ่มทักษะการรายงานข่าวรอบด้านแก่ผู้สื่อข่าว เมื่อสื่อออนไลน์เปิดกว้างให้ข้อมูลทุกประเภทสามารถส่งผ่านได้ ไม่ว่าจะเป็น ข้อความ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว และเสียง จึงทำให้การรายงานข่าวแบบ Mojo หรือ Mobile Journalism การรายงานข่าวทางสมาร์ทโฟนเพียงเครื่องเดียว ตัวนักข่าวจึงต้องเพิ่มทักษะการรายงานแบบสด การถ่ายวิดีโอ การเก็บภาพข่าว ด้วยสมาร์ทโฟน จึงเท่ากับว่านักข่าวคนเดียวสามารถรายงานข่าวได้ทุกรูปแบบ

3.5 สร้างวิธีคิดใหม่ให้แก่พนักงาน เมื่อการเปลี่ยนแปลงมาเยือนการเปลี่ยนวิธีคิด (mind set) ก็ต้องเปลี่ยนตาม โดยเฉพาะวิธีทำงานแบบใหม่เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะนักข่าวรุ่นเก่าที่ต้องสร้างวิธีคิด วิธีการทำงานแบบใหม่ที่ต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์

3.6 การตลาดกับอุดมการณ์วิชาชีพจะต้องปรับให้สมดุล คือ การจัดการเนื้อหาข่าวให้เหมาะสมระหว่างเน้นการตลาดกับอุดมการณ์วิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ เนื่องจากการสร้างเนื้อหาเพื่อสร้างยอดไลค์ ยอดแชร์ จนเกิดการรายงานละเมิดสิทธิส่วนบุคคล การใช้ภาษาไม่เหมาะสม ใช้ภาพประกอบที่ไม่สมควร เพียงเพื่อหวังนำไปสู่ยอดเงินโฆษณาสนับสนุนจากผู้โฆษณานั้น กองบรรณาธิการต้องคำนึงถึงหลักการแห่งวิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ที่ต้องยึดผลประโยชน์ให้แก่สังคมเป็นที่ตั้งด้วย ดังนั้นกองบรรณาธิการจึงต้องหาจุดสมดุลของการตลาดและอุดมการณ์ให้อยู่ร่วมกันอย่างเหมาะสมด้วย

3.7 จริยธรรมการรายงานข่าวคือความคาดหวังจากทุกฝ่าย การรายงานข่าวเป็นสิ่งที่ฝังความป็นธรรม สร้างปัญญาให้แก่สังคม จากการสำรวจความคาดหวังของนักข่าวผู้ปฏิบัติงาน นักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน ต่างมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ข่าวที่รายงานทางโซเชียลมีเดียควรยึดหลักการรายงานข่าวพบบัญญัติของสภาการหนังสือพิมพ์ ดังข้อสรุปที่แสดงในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 เปรียบเทียบความคาดหวังทางจริยธรรมจากการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียของนักข่าว นักวิชาการ และผู้รับสาร

จริยธรรมการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย	นักข่าว			นักวิชาการ			ผู้รับสาร		
	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความคาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความคาดหวัง	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความคาดหวัง
พาดหัวข่าว	4.07	0.66	สูง	3.78	0.65	สูง	3.64	0.63	ปานกลาง
เนื้อหาข่าว	4.10	0.68	สูง	3.98	0.61	สูง	3.79	0.67	สูง

ภาพประกอบ	4.17	0.59	สูง	4.01	0.61	สูง	3.87	0.74	สูง
ภาพรวม	4.11	0.64	สูง	3.92	0.62	สูง	3.76	0.74	สูง

4. ข้อเสนอแนะจากนักวิชาการและนักวิชาชีพ มีดังนี้

4.1 เน้นการผลิตในส่วนของเนื้อหาข่าว เพราะ Content is the King ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

- (1) เน้นสร้างรายได้จากการผลิตเนื้อหาผลิตแบบเฉพาะเจาะจงเพื่อผู้อ่านเฉพาะกลุ่ม แบบ niche marketing เพื่อนำไปสู่การจ่ายเงินเพื่ออ่านเนื้อหานั้น (pay for read)
- (2) ผลิตเนื้อหาข่าวในเชิงวิเคราะห์เชิงลึก และเน้นการนำเสนอที่ง่ายต่อความเข้าใจ
- (3) เลิกแชร์ข่าวซ้ำไปซ้ำมา แต่เปลี่ยนเป็นทำเนื้อหาที่แสดงความแตกต่าง
- (4) อย่าลดคุณค่าข่าว เพราะข่าวที่มีเนื้อหาดี ๆ ยังคงเป็นที่ต้องการของผู้อ่าน

4.2 เพิ่มทักษะในตัวผู้สื่อข่าว ประกอบด้วย

- (1) ทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้าน สามารถทำข่าวได้ทุกรูปแบบ
- (2) เพิ่มความเข้าใจทางการตลาด กล่าวคือ ควรทำเนื้อหาข่าวแบบเข้าใจตลาดออนไลน์ โดยไม่ขัดกับจริยธรรมนักหนังสือพิมพ์

4.3 องค์กรหนังสือพิมพ์ กลยุทธ์ในระดับองค์กร ได้แก่

- (1) เสริมธุรกิจที่ไปในทิศทางเดียวกับองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น
- (2) จัดแบ่งองค์กรจากใหญ่ไปเล็ก เน้นการทำงานเจาะลึกโดยใช้ประเด็นเป็นโจทย์
- (3) สำหรับองค์กรเล็กที่กำลังดำเนินงาน ด้วยการระดมทุนจากผู้อ่านที่ต้องการเนื้อหาที่ต้องการ
- (4) องค์กรเล็กอาจจัดทำโครงการเพื่อขอรับเงินทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น

5. กลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่

จากการศึกษาจึงขอเสนอกลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ โดยเสนอกลยุทธ์การดำเนินงาน 4 แนวทาง ซึ่งเป็นผลพวงการบริหารจัดการซึ่งกันและกัน ดังต่อไปนี้

5.1 กลยุทธ์การบริหารจัดการระดับองค์กร ประกอบด้วย

- (1) การบริหารจัดการงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) คือ การทำข่าวแบบหาข่าว 1 เนื้อหา นำเสนอออกหลายแพลตฟอร์ม (one input, many output) เพื่อลดต้นทุนการผลิตข่าว โดย 1 เนื้อหาข่าวสามารถนำไปต่อยอดขยายผลในแต่ละแพลตฟอร์มได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าในการลงทุน
- (2) ปรับโครงสร้างการบริหารงานในกองบรรณาธิการให้สอดคล้องกับการบริหารงานข่าวแบบคอนเวอร์เจนซ์ (Convergence) ซึ่งอาจจะต้องเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารข่าวจากรูปแบบเดิมในยุคสื่อดั้งเดิมไปเป็นแนวใหม่ เพื่อสะดวกต่อการบริหารงาน

(3) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการป้อนข้อมูลข่าวจากนักข่าวที่ไปแสวงหาข่าวจากแหล่งต่างๆ และสะดวกต่อการนำข้อมูลข่าวที่มีเหล่านั้นไปใช้ประโยชน์การนำเสนอข่าวและต่อยอดข่าวในแต่ละแพลตฟอร์ม

5.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรในกองบรรณาธิการมีสาระสำคัญ ดังนี้

(1) ปรับกรอบแนวคิดการทำงาน (Mindset) แนวใหม่ให้แก่ผู้สื่อข่าว และบุคลากรในกองบรรณาธิการ ทั้งระบบการคิด ระบบการทำงานที่ต้องสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะต้องใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรระดับกลางไปถึงระดับสูงที่จะต้องปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียุคปัจจุบัน

(2) เพิ่มทักษะการรายงานข่าวแบบรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการรายงานข่าวแต่ละแพลตฟอร์ม รวมถึงการคิดวิเคราะห์ประเด็น การคัดเลือกประเด็นที่เหมาะสมกับการรายงานข่าวในยุคปัจจุบัน

(3) ผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ควรดำเนินงานในรูปแบบอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติงานข่าว และปรับทัศนคติให้เหมาะสมกับการทำงานในยุคสื่อใหม่

5.3 กลยุทธ์การบริหารจัดการเนื้อหาข่าว ประกอบด้วย

(1) การรายงานข่าวอย่างมีจริยธรรม กล่าวคือเมื่อเข้าสู่ยุคสื่อใหม่การรายงานข่าวรวดเร็วอาจไม่ใช่จุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ แต่การรายงานข่าวที่มีข้อมูลถูกต้อง ชัดเจน รู้แหล่งที่มาของข่าว จึงเป็นสิ่งที้องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องตระหนัก เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้รับสาร ซึ่งจัดเป็นจุดแข็งขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่ผู้รับสารยังคงให้ความเชื่อถือการรายงานข่าวมากกว่าการรายงานข่าวจากบุคคลทั่วไป

(2) เน้นการนำเสนอข่าวเชิงวิเคราะห์ เจาะลึก เผยให้เห็นถึงเนื้อหาของข่าวที่มีการสืบค้น การนำเสนอเชิงวิเคราะห์แบบมีอาชีพด้านวารสารศาสตร์ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควรบอกให้สังคมได้ตระหนัก และทราบเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม อันส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคมนั้น

(3) นำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือการรายงานข่าวบนฐานข้อมูลที่ปรากฏการณ์ในสังคม แล้วนำข้อมูลที่ได้นั้นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ถ่ายทอดความเข้าใจของผู้รับสาร

(4) การใช้อินโฟกราฟิก (Infographic) ในการรายงานข่าว ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องเนื่องจากการนำเสนอข่าวแบบ Data Journalism คือ นำข้อมูลนั้นมาจัดทำเป็นอินโฟกราฟิก เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้รับสารในยุคสื่อใหม่นี้

5.4 กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านการตลาด ประกอบด้วย

(1) สร้างความสมดุลระหว่างการนำเสนอข่าวเพื่อหวังผลกำไรกับการนำเสนอข่าวตามอุดมการณ์วิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ (Balance Between Marketing and Journalism Ideology) เพราะองค์กรหนังสือพิมพ์จัดเป็นฐานันดรที่สี่ที่ต้องตรวจสอบ กำกับดูแล นำเสนอสาระข้อมูล ข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มิใช่เพียงเพื่อขายข้อมูลข่าวเพียงผลกำไรเท่านั้น และการจัดการแบบนี้จะทำให้ได้รับความเชื่อถือและรักดีจากผู้อ่านอยู่เสมอ

(2) สร้างจุดแข็งในการรายงานข่าว กล่าวคือ องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องค้นหาจุดแข็งของตนเอง แล้วนำเสนอจุดแข็งนั้น เช่น เน้นการรายงานข่าวเศรษฐกิจ การวิเคราะห์ข่าวกีฬา ฯลฯ

(3) หาแนวทางสร้างรายได้จากการอ่านของผู้รับสาร (pay for read) กล่าวคือ สร้างเนื้อหาจนผู้รับสารต้องการและพร้อมจะจ่ายเงินเพื่อได้อ่านข่าว/บทความนั้นๆ

(4) สร้างการตลาดทางเลือกหรือ Niche Marketing ด้วยการจัดทำเนื้อหาข่าวระดับพรีเมียมเพื่อตอบสนองผู้อ่านเฉพาะกลุ่ม ไม่เน้นการขายข่าวแบบแมสโปรดักส์ (Mass Product) สำหรับผู้อ่านข่าวทั่วไป

(5) สร้างความผูกพันหรือการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้อ่านข่าวให้มีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ อันจะนำไปสู่การสร้างข้อเสนอเพื่อระดมทุนในการจัดการงานข่าวที่สนองต่อความต้องการของผู้อ่าน

(6) จัดทำธุรกิจเสริมตามความชำนาญขององค์กรหนังสือพิมพ์ เช่น การจัดอีเวนต์ต่างๆ ตามลักษณะการทำข่าวของหนังสือพิมพ์นั้นๆ เช่น การจัดกิจกรรมแรลลี่ การจัดตลาดนัดผลผลิตการเกษตร เป็นต้น

กลยุทธ์ทั้ง 4 ประการข้างต้นเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันจะเป็นแนวทางไปสู่หนทางอยู่รอดและสร้างความเป็นเลิศในสื่อใหม่

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยที่ค้นพบทั้ง 4 ประเด็นนั้น อธิบายถึงสถานการณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์เผชิญในช่วงเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแบบดิสรัปชัน (disruption) ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสิ้นสะเทือนทั้งวงการจนทำให้หนังสือพิมพ์หลายต้องปิดตัว เนื่องจากไม่สามารถดำรงตัวอยู่ได้ในภาวะการณ์นี้

ผู้วิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์องค์กรหนังสือพิมพ์จะอยู่รอดและสร้างความเป็นเลิศได้อีกครั้ง โดยได้ปูพื้นฐานให้เห็นถึงสภาวะการณ์ของสื่อที่เปลี่ยนแปลงเนื่องด้วยเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นเป็นไปตามทฤษฎีเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นตัวกำหนด (Communication Technology Determinism) ตามแนวคิดของ Marshall McLuhan (1964) ที่มีมุมมองว่า การใช้สื่อของมนุษย์จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสื่อสารไปด้วย ฉะนั้นการเกิดมีเดียดิสรัปชัน (media disruption) ครั้งนี้จึงไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ เพียงแต่อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารไปอีกแบบแผนหนึ่งเท่านั้น

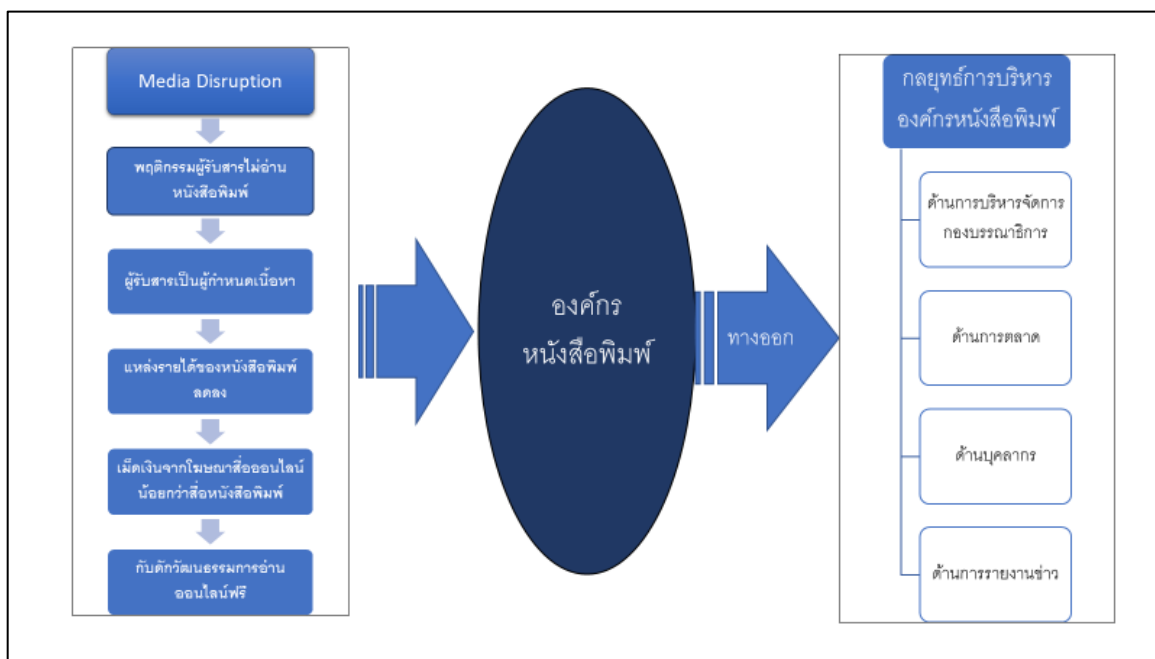
ฉะนั้นเมื่อเกิดกระแสมิเดียดิสรัปชันที่ปั่นป่วนวงการสื่อสาร โดยเฉพาะองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ปรับจากการใช้กระดาษมาสู่การรายงานข่าวออนไลน์ ทั้งที่ก่อนหน้านี้มีการออนไลน์มาก่อนโดยผ่านเว็บไซต์ แต่การเปลี่ยนครั้งย้ายมาสู่การส่งผ่านทางโซเชียลมีเดียที่มีหลากหลายแพลตฟอร์ม จนทำให้เกิดการแตกกระจายของกลุ่มผู้รับสารรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรับสารมาเป็นผู้ใช้สื่อที่จะสร้างการมีส่วนร่วมหรือเอทเกจเมนต์ (engagement) กับแพลตฟอร์มนั้นๆ

ดังนั้นแนวการปรับตัวครั้งนี้จึงเป็นกลยุทธ์ที่ปรับนำของเก่าที่มีอยู่มาปรับเปลี่ยนโฉมในสื่อใหม่ ซึ่งผู้ปฏิบัติทั้งในส่วนองค์กรและตัวผู้สื่อข่าวต้องปรับเปลี่ยนไปพร้อมๆ กัน มิฉะนั้นจะมีอาจอยู่รอดบนสังเวียนใหม่นี้

อย่างไรก็ตามองค์กรหนังสือพิมพ์ยังคงได้รับความน่าเชื่อถือจากผู้รับสาร และที่สำคัญนั่นคือ แม้ว่าสื่อจะเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบใดก็ตาม แต่สิ่งที่จะสร้างจุดเด่นและมักจะถูกแสวงหาเสมอนั้นก็คือ เนื้อหาหรือคอนเทนต์ (content) ดังคำกล่าว “Content is the King”

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การศึกษารุ่นนี้ ทำให้ได้องค์ความรู้จากการวิจัย คือ ได้ทราบถึงสภาวะกดดันองค์กรหนังสือพิมพ์ อันเกิดจากมีเดียดีสรัปชัน จึงทำให้หนังสือพิมพ์ควรปรับตัวโดยกลยุทธ์การบริหารงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการกองบรรณาธิการ ด้านการตลาด ด้านบุคลากร และด้านการรายงานข่าว ดังได้นำเสนอในภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 กลยุทธ์การบริหารงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

เชิงวิชาการ

1. การศึกษารุ่นนี้เก็บข้อมูลเฉพาะองค์กรสื่อหนังสือพิมพ์เท่านั้น การศึกษารุ่นต่อไปควรเก็บข้อมูลสื่อแขนงต่างๆ เพื่อศึกษารูปแบบการปรับตัวเมื่อเกิดมีเดียดีสรัปชัน

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นแบบตัดขวาง จึงทำให้เกิดปัญหาข้อมูลไม่ตกผลึก และเกิดการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลตลอดเวลา เพื่อให้เห็นพัฒนาการเปลี่ยนแปลงของสื่อควรใช้การศึกษาแบบระยะยาว คาดว่าจะให้ผลการวิจัยในอีกรูปแบบหนึ่ง

3. แบบสอบถามมิได้ระบุเปรียบเทียบความคาดหวังและการปฏิบัติบทบาทหน้าที่จริงของนักหนังสือพิมพ์ จึงไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบความแตกต่างความคาดหวังระหว่างกลุ่มผู้อ่าน กลุ่มนักข่าว และกลุ่มนักวิชาการ กับการปฏิบัติหน้าที่ของนักหนังสือพิมพ์ได้

เชิงวิชาชีพหนังสือพิมพ์

1. ผลการศึกษานี้เป็นแนวทางที่องค์กรหนังสือสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร กล่าวคือองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ดำเนินธุรกิจอยู่และกำลังจะเข้ามาดำเนินธุรกิจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม

2. องค์กรหนังสือพิมพ์และนักหนังสือพิมพ์ควรดำรงจริยธรรมการรายงานข่าว เพราะสังคมยังคงเชื่อถือการรายงานข่าวจากองค์กรหนังสือพิมพ์มากกว่าแหล่งอื่นๆ

3. นักหนังสือพิมพ์ควรเพิ่มทักษะการสื่อสารอย่างรอบด้าน และผดุงอุดมการณ์แห่งวิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ เพราะสังคมยังคงสนใจรับข่าวสารจากองค์กรข่าวอยู่เสมอ

ภาษาไทย

- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ปราณี บุรณะโสภณ (2551) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชน: สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2551). **การบริหารงานสื่อสารมวลชน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์เอนด์พรีนติ้ง.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2556). **ทฤษฎีการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ: ระเบียงทอง.
- สุพัตรา โพธิ์ทอง. (2544). **การบริหารและการจัดการองค์กรสื่อหนังสือพิมพ์ในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิรินทิพย์ ชันสุวรรณ. (2539). **การหนังสือพิมพ์เบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.

ภาษาอังกฤษ

- Conrad C. Fink. (1988). **Media Ethics: In the Newsroom and Beyond**. Mc.Graw-Hill: University of California.
- Mehra, Achal. (1988). **Newspapers in the New Multimedia Age**. Editor. Singapore: UNESCO-AMIC.
- Rucker, Frank W. and Herbert Lee, Williams. (1974). **Newspaper organization and management**. Ames: Iowa State University Press.
- Ouchi, William. (1981). **Theory Z: How American Management Can Meet the Japanese Challenge**. United State: Adison-Wesley Publishing.

ออนไลน์

- ธุรกิจสื่อยังระส่ำ! ‘สิ่งพิมพ์-ทีวี’ ปลดคน. <https://www.thebangkokinsight.com/81294/>
- ธาม เชื้อสถาปนศิริ. “USER-GENERATED CONTENT”: ยุคสื่อของผู้ใช้. <https://positioningmag.com/58244>.
- ทางรอดของสื่อไทยในยุคดิจิทัล. <https://gg.gg/jmlx2>

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

ความคาดหวังที่มีต่อการรายงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำเพื่อสำรวจความคิดเห็นของนักวิชาการด้านนิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชนที่มีความคาดหวังต่อการรายงานข่าวทางสื่อใหม่ ความคิดเห็นของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด.แต่จะเป็นประโยชน์ต่อวิชาการและวิชาชีพข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ จึงขอความร่วมมือจากท่านแสดงความคิดเห็นตามความจริง ข้อมูลที่ท่านให้จะถือเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยต่อสาธารณชน และขอขอบคุณในความร่วมมือนมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ☐ ชาย

2. อายุ ☐ หญิง
☐ ต่ำกว่า 30 ปี
☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี
☐ 51 – 60 ปี
☐ มากกว่า 60 ปี
3. ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ด้านการสอน ☐ ต่ำกว่า 10 ปี
☐ 11-20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการเปิดรับข่าว

ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ตรงกับระดับความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ด้านจริยธรรมวิชาชีพในการรายงานข่าวสื่อออนไลน์อย่างไร โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวังของท่าน

ปกติท่านเปิดรับข่าวจากสื่อใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
โทรทัศน์					
วิทยุ					
หนังสือพิมพ์					
Facebook					
Line					
Twitter					
Instagram					
YouTube					

ปกติท่านมักจะเปิดรับเนื้อหาข่าวประเภทใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเมือง					
เศรษฐกิจ					
สังคม					

กีฬา					
อาชญากรรม					
อื่นๆ					

ตอนที่ 3 ความคาดหวังด้านจริยธรรมวิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ในการรายงานข่าวบนสื่อออนไลน์

ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ตรงกับระดับความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ด้านจริยธรรมวิชาชีพในการรายงานข่าวสื่อออนไลน์อย่างไร โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวังของท่าน

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
พาดหัวข่าวควรมีลักษณะ....					
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน					
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ					
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม					
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหา					
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม					
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับ					
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มีสีสัน หรือหวา เร้าความรู้สึก					
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม					
ใช้ถ้อยคำเกินความจริง					
ใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้ายโดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของผู้เคราะห์ร้าย					
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว					
เนื้อหาข่าวควรมีลักษณะ....					
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ					
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกระชับ					
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว					
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมาต่อเนื่อง เข้าใจง่าย					

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ					
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม					
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ					
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย					
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ที่ เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น					
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น คำสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง					
ข้อมูลที่นำเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหาย และครอบครัวของผู้เสียหาย					
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไป ในข่าว					
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริง ได้					
ภาพประกอบ ควรมีลักษณะ...					
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน					
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล					
ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำ ให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของ ผู้ตกเป็นข่าว					
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง					
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความ เสียหาย					
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าว และครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว					

ตอนที่ 4 แนวทางการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านเพื่อใช้เป็นแนวทางการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย (กรุณาตอบทุกข้อ)

1. โปรดเสนอแนะวิธีการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียที่เหมาะสม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้สื่อข่าวในยุคสื่อใหม่ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่สละเวลาตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

แบบสอบถาม

ความคาดหวังที่มีต่อการรายงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำเพื่อสำรวจความคาดหวังของนักข่าวที่มีต่อการรายงานข่าวทางสื่อใหม่ ความคิดเห็นของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด.แต่จะเป็นประโยชน์ต่อวิชาการและวิชาชีพข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ จึงขอความร่วมมือจากท่านแสดงความคิดเห็นตามความจริง ข้อมูลที่ท่านให้จะถือเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยต่อสาธารณชน และขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

5. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
6. อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี ☐ 41 – 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
7. ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
8. ท่านทำงานด้านข่าวมา ☐ ต่ำกว่า 10 ปี ☐ 11-20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 จริยธรรมวิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ในการรายงานข่าวบนสื่อออนไลน์

ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ตรงกับกรปฏิบัติหน้าที่ในการรายงานข่าวสื่อออนไลน์อย่างไร โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวังของท่าน

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
พาดหัวข่าวควรมีลักษณะ....					
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน					
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ					
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม					
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหา					
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม					
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับ					

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มี สีสัน หรือหยา ไร้ความรู้สึก					
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม					
ใช้ถ้อยคำเกินความจริง					
ใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของ ผู้เคราะห์ร้าย					
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว					
เนื้อหาข่าวควรมีลักษณะ....					
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ					
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นอย่างกระจ่างชัด					
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว					
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย					
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ					
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม					
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ					
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย					
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ที่ เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น					
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น คำสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง					
ข้อมูลที่น่าเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหาย และครอบครัวของผู้เสียหาย					
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไป ในข่าว					
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริง ได้					
ภาพประกอบ ควรมีลักษณะ...					
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน					
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล					

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว					
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง					
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย					
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว					

ตอนที่ 3 แนวการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านเพื่อใช้เป็นแนวทางการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดีย (กรุณาตอบทุกข้อ)

3. โปรดเสนอแนะวิธีการรายงานข่าวทางโซเชียลมีเดียที่เหมาะสม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ผู้สื่อข่าวในยุคสื่อใหม่ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่สละเวลาตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

แบบสอบถาม

ความคาดหวังที่มีต่อการรายงานข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคสื่อใหม่

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้รับสารที่มีความคาดหวังต่อการรายงานข่าวทางสื่อใหม่ ความคิดเห็นของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด.แต่จะเป็นประโยชน์ต่อวิชาการและวิชาชีพข่าวขององค์กรหนังสือพิมพ์ จึงขอความร่วมมือจากท่านแสดงความคิดเห็นตามความจริง ข้อมูลที่ท่านให้จะถือเป็นความลับไม่นำไปเปิดเผยต่อสาธารณชน และขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ☐ ชาย
☐ หญิง
2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 21 ปี
☐ 21 – 30 ปี
☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี
☐ 51 – 60 ปี
☐ มากกว่า 60 ปี
3. ระดับการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี
4. อาชีพ ☐ นักเรียน/นักศึกษา
☐ ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ
☐ พนักงานบริษัท

- ☐ ประกอบธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย
- ☐ เกษตรกร
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 พฤติกรรมการเปิดรับข่าว

ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ตรงกับระดับความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ด้านจริยธรรมวิชาชีพในการรายงานข่าวสื่อออนไลน์อย่างไร โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวังของท่าน

ปกติท่านเปิดรับข่าวจากสื่อใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
โทรทัศน์					
วิทยุ					
หนังสือพิมพ์					
Facebook					
Line					
Twitter					
Instagram					
YouTube					

ปกติท่านมักจะเปิดรับเนื้อหาข่าวประเภทใด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเมือง					
เศรษฐกิจ					
สังคม					
กีฬา					
อาชญากรรม					
อื่นๆ					

ตอนที่ 3 ความคาดหวังด้านจริยธรรมวิชาชีพนักหนังสือพิมพ์ในการรายงานข่าวบนสื่อออนไลน์

ท่านคิดว่าข้อความต่อไปนี้ตรงกับระดับความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ด้านจริยธรรมวิชาชีพในการรายงานข่าวสื่อออนไลน์อย่างไร โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคาดหวังของท่าน

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
พาดหัวข่าวควรมีลักษณะ....					
บอกสาระสำคัญของประเด็นข่าวชัดเจน					
เสนอข้อเท็จจริง ถูกต้อง ครบถ้วน แม่นยำ					
เน้นให้เกิดประเด็นถกเถียงในสังคม					
เน้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกิดการแก้ไขปัญหา					
เน้นกระแสร่างความแตกตื่นในสังคม					
ใช้ถ้อยคำที่สุภาพ เข้าใจง่าย ตรงไปตรงมา กระชับ					
ใช้ถ้อยคำที่ดึงดูดความสนใจเพื่อถ้อยคำที่รุนแรง มี สีสัน หรือหวา เร้าความรู้สึก					
สะท้อนความทุกข์ยากของคนในสังคม					
ใช้ถ้อยคำเกินความจริง					
ใช้ถ้อยคำที่สร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้เคราะห์ร้าย โดยไม่คำนึงถึงครอบครัวและญาติๆ ของ ผู้เคราะห์ร้าย					
กระตุ้นให้เกิดการอ่านในเนื้อหาข่าว					
เนื้อหาข่าวควรมีลักษณะ....					
นำเสนอข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ แม่นยำ					
นำเสนอข้อเท็จจริงตรงกับความจริงของเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นอย่างกระชับ					
เนื้อหาข่าวตรงกับพาดหัวข่าว					
ใช้ลีลาการเขียนแสดงข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ต่อเนื่อง เข้าใจง่าย					
ใช้ลีลาการเขียนดึงดูดและน่าสนใจ					
สร้างสรรค์และจรรโลงสังคม					
ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					

ความคาดหวังด้านจริยธรรมทางวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ					
มีการใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย					
มีการอ้างอิงคำพูดนักวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ที่เกี่ยวข้องกับข่าว/เหตุการณ์นั้น					
แสดงหลักฐานข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือได้ เช่น ค่าสถิติที่มีหน่วยงานรับรอง					
ข้อมูลที่น่าเสนอไม่สร้างความเจ็บปวดแก่ผู้เสียหาย และครอบครัวของผู้เสียหาย					
ไม่สอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวของผู้สื่อข่าวลงไป ในข่าว					
เปิดโอกาสให้ผู้อ่านและสังคมตรวจสอบข้อเท็จจริงได้					
ภาพประกอบ ควรมีลักษณะ...					
องค์ประกอบของภาพข่าวครบถ้วน					
ปกปิดรายละเอียดส่วนบุคคล					
ไม่ล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล หมิ่นประมาท หรือทำให้เสื่อมชื่อเสียงของผู้ตกเป็นข่าวและครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว					
ไม่อุจาด ลามก อนาจาร หวาดเสียว สยดสยอง					
เด็กและเยาวชนต้องปิดบังหน้าตาไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย					
ไม่สร้างความเจ็บปวดให้ผู้เคราะห์ร้ายที่ตกเป็นข่าว และครอบครัวของผู้ตกเป็นข่าว					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่สละเวลาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล
ตำแหน่งทางวิชาการ

นางสาวเกศกนก ชุ่มประดิษฐ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ด้านนิเทศศาสตร์)

ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาเอก
ระดับปริญญาโท

ปร.ด. (สื่อสารมวลชน)
นศ.ม. (วารสารสนเทศ)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2553
พ.ศ. 2540

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2541- ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำโปรแกรมวิชานิติศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
พ.ศ. 2535-2540	ผู้สื่อข่าวประจำโต๊ะการตลาด หนังสือพิมพ์คู่แข่งธุรกิจ
พ.ศ. 2532-2535	ผู้สื่อข่าวประจำโต๊ะการตลาด หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ

ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่

เกศกนก ชุ่มประดิษฐ์ และจิราพร ขุนศรี. การวิเคราะห์อัตลักษณ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดเชียงราย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560) ; 121-143

งานวิจัย**หัวหน้าโครงการวิจัย**

1. การพัฒนานวัตกรรมสื่อสารเพื่อบริหารจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มผู้สูงอายุ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยวัยที่สามนครเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีงบประมาณ 2561)
2. แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้เท่าทันสื่อเพื่อการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมของกลุ่มผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจาก วช. ปีงบประมาณ 2560)
3. การศึกษาการใช้สื่อสังคมและระดับการรู้เท่าทันสื่อการใช้สื่อสังคมของกลุ่มวัยรุ่นในจังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีงบประมาณ 2560)
4. การวิเคราะห์อัตลักษณ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีงบประมาณ 2559)
5. การสื่อสารอย่างมีส่วนร่วมเพื่ออนุรักษ์เอกลักษณ์ล้านนาของชุมชนเทศบาลตำบลเวียงชัย จังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ปีงบประมาณ 2559)
6. กลยุทธ์การบริหารงานหนังสือพิมพ์สู่ความเป็นเลิศในยุคสื่อใหม่ (ได้รับทุนสนับสนุนจาก สกว. ปีงบประมาณ 2557)
7. อัตลักษณ์และภาพลักษณ์ของจังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจาก สกว. ปีงบประมาณ 2548)
8. การสื่อสารเพื่อการจัดการในชุมชน (ได้รับทุนสนับสนุนจาก สกว. ปีงบประมาณ 2547)

ผู้ร่วมโครงการวิจัย

1. การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายผู้สูงอายุจังหวัดเชียงราย (ได้รับทุนสนับสนุนจาก วช. ปีงบประมาณ 2560)