



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเด็น "วัฒนธรรมองค์การ" (organizational culture) เป็นที่รู้จักกันในสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ สาขาการบริหารธุรกิจ สาขาบริหารรัฐกิจ รวมทั้งสาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา แต่ถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับแวดวงวิชาการสื่อสารมวลชน สิ่งเกิดจากที่มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยประยุกต์กับแนวทางหรือประเด็นทางสื่อสารมวลชนน้อยมาก ทั้งที่ในความเป็นจริงนักสื่อสารมวลชนทุกสาขาย่อมต้องเกี่ยวข้องกับองค์การใดองค์การหนึ่งในฐานะสมาชิกหรือบุคลากรขององค์การนั้น การเรียนรู้และทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การที่ตนสังกัดจึงมีความสำคัญในแง่ที่ช่วยให้สามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หากก่อนจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับ "วัฒนธรรมองค์การ" จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจคำว่า "วัฒนธรรม" เป็นเบื้องต้น เพราะแม้เพียงประเด็นวัฒนธรรมก็นำมาซึ่งกระแสคำนิยามและทัศนะอันหลากหลาย แยกต่างไปตามพื้นฐานทางความคิดจากสำนักคิดต่างๆ หรือระดับการตีความในมิติใดมิติหนึ่งของคำๆ นี้

ในทางสังคมศาสตร์อาจแบ่งสาขาวิชาที่ให้ความหมายของวัฒนธรรมอย่างเด่นชัดได้ 2 สาขา ได้แก่ ความหมายของวัฒนธรรมในเชิงสังคมวิทยา และการให้ความหมายของวัฒนธรรมในเชิงมานุษยวิทยา

นิสพรณ วรณศิริ (2526, หน้า 9) จำแนกถึงการให้คำนิยามตาม 2 สาขา วิชา
นี้ไว้ดังนี้

นักสังคมวิทยาให้ความหมายวัฒนธรรมว่าเป็นขบวนการอบรม ปลูกฝัง สั่งสอน

เรียนรู้ถึงการดำรงวิถีชีวิตที่เป็นรูปแบบเดียวกันแล้วเก็บไว้เป็นมรดกตกทอด
 ส่งต่อให้สมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ของสังคมต่อไป ส่วนนักมานุษยวิทยาส่วนใหญ่จะให้ความ
 ความหมายว่า วัฒนธรรมคือพฤติกรรมที่กลั่นกรองมาจากความคิดที่จะหาวิธีการมา
 ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

กล่าวสำหรับงานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นความหมายในฐานะที่วัฒนธรรม เป็นผลผลิตทั้งใน
 เชิงรูปธรรมและนามธรรมของสังคมใดๆ ซึ่งสมาชิกในสังคมนั้นรับรู้ร่วมกัน มีการประพฤติ
 ปฏิบัติตามผลผลิตของสังคมนั้นอย่างต่อเนื่อง และมีการสืบทอดต่อไปยังสมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ลักษณะนี้
 จึงทำให้วัฒนธรรมมีลักษณะพลวัต สามารถถูกปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคม วัฒนธรรมใหม่
 อาจถูกสร้างขึ้นมาใหม่ได้ ขณะเดียวกันก็อาจถูกกลืนหายไปได้ตราบที่มันไม่สามารถดำรงอยู่อย่าง
 เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสภาพสังคมในห้วงเวลานั้น

เช่นเดียวกับนิยามของคำว่า "วัฒนธรรมองค์การ" ซึ่งถือเป็นวัฒนธรรมแบบหนึ่งของ
 วัฒนธรรมโดยรวม กล่าวคือเป็นผลผลิตทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรมขององค์การใดองค์การ
 หนึ่งซึ่งสมาชิกหรือบุคลากรในองค์การนั้นเรียนรู้และรับรู้ร่วมกันมีการประพฤติปฏิบัติสืบทอดต่อกัน
 มา วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นคำที่มีความหมายหลายมิติ และมีลักษณะเป็นพลวัต

Sonja A. Sackmann, 1990 (หน้า 130-131) เสนอข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับ
 วัฒนธรรมองค์การในฐานะที่มีลักษณะพลวัตไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. วัฒนธรรมภายในบริบทขององค์การคือทางเลือกหนึ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงไป
 ตามการเผชิญหน้ากับตัวแปรต่างๆ โดยพัฒนาไปตามกระบวนการปฏิสัมพันธ์และการกระทำของ
 สังคม
2. บางส่วนของตัวแปรที่ต้องเผชิญสามารถมองเห็นได้ แต่ส่วนอื่น ๆ อาจเพียง
 แค่สังเกตได้จากการรับรู้ การคิด อารมณ์และการแสดงออกของสิ่งนั้น
3. ตัวแปรอันหลากหลายนี้ เชื่อมโยงกันด้วยการเคลื่อนไหวไปตามความแปรผัน
 ของกันและกัน

4. ในความเป็นจริง องค์กรแต่ละแห่งจะมีวัฒนธรรมของตัวเองซึ่งไม่มีการตัดสินว่าดีหรือไม่ดี วัฒนธรรมขององค์กรของบางแห่งอาจมีหน้าที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จลุล่วง ขณะที่องค์กรอื่นซึ่งมีลักษณะวัฒนธรรมเฉพาะเช่นกันอาจไม่จำเป็นต้องประสบความสำเร็จเสมอไป

ในกิจการทุกแห่งต่างก็จะมีลักษณะแนววิธีการปฏิบัติของความสัมพันธ์ที่มีอยู่ระหว่างกันของบุคคลฝ่ายต่างๆ ที่เป็นแบบฉบับของตนเองที่แตกต่างกัน วิธีการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานต่างก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่มีเอกลักษณ์ มีสภาพเป็นพฤติกรรมของกิจการซึ่งจะแตกต่างกันไปเมื่อเทียบกับแห่งอื่นๆ ในกิจการขนาดใหญ่หลายๆ นั้นยังอาจมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันระหว่างแผนกต่างๆ หรือหน่วยงานอิสระของบริษัทในเครือเดียวกันที่แยกกันอยู่ก็ว่าได้ (วราพจน์ สุทธิสิทธิ์, 2536 หน้า 16)

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นปัจจัยภายในผลักดันให้องค์กรเคลื่อนไหวไปตามสภาพการณ์หรือเผชิญหน้ากับแรงขับเคลื่อนจากปัจจัยภายนอกได้ ทั้งแบบมีประสิทธิภาพและแบบเพียงพอเอาตัวรอด ปัจจัยภายนอกในที่นี้ ได้แก่สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี

ส่วนปัจจัยขององค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนภายในนี้อาจจำแนกได้เป็นปัจจัยที่มีความจำเป็น (Necessary Cause) ได้แก่เงินทุน ความสามารถและบารมีของผู้บริหาร ระบบบริหาร-การจัดการ และบุคลากร รวมทั้งปัจจัยเสริมอื่นๆ (sufficient-Cause) ได้แก่ การใช้ประวัติขององค์กร นโยบาย มรดกทางวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมย่อย องค์กรโดยทั่วไปมักมีองค์ประกอบเหล่านี้แต่จะมียุทธศาสตร์ประกอบบางประเภทที่โดดเด่นเป็นพิเศษแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาการจัดแบ่งประเภทขององค์กรโดยทั่วไป จะพอมองเห็นวัฒนธรรมขององค์กรแต่ละประเภทโดยสรุปลักษณะองค์กรได้ 5 ประเภท ตามการแบ่งของ กริช สืบสนธิ์ จากหนังสือ "วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร" (2537, หน้า 117-122) ดังนี้

องค์การระบบครอบครัว มักมีผู้บริหารที่เป็นผู้สืบสกุล หรือเป็นเครือญาติกับ
ผู้ก่อตั้ง การตัดสินใจและดำเนินการมักขึ้นอยู่กับเจ้าขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นด้านความ
เชื่อ ค่านิยม ชนบทรวมเนียม เจ้าขององค์การมักประพคิดตนเป็นแบบแผนแก่บุคลากร และ
พบว่าองค์การประเภทนี้จะใช้ค่าน้ำชื้อบุคลากรเสมือนญาติ ข้อดีขององค์การประเภทนี้คือมี
ลักษณะความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดเป็นกันเอง แต่มีข้อด้อยที่การกระจุกอำนาจ ตำแหน่งการบริหาร
มีไม่มากนักและยากที่บุคลากรจะได้ปรับตำแหน่ง

องค์การระบบราชการ ได้แก่ องค์การที่มีการจัดการโดยยึดตามการแบ่งสาย
งานตามยศ มีการกำหนดสายบังคับบัญชาและอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ลักษณะความสัมพันธ์
เป็นทางการ สื่อสารกันด้วยวลยลาขลัษณ์อักษร มีระบบตรวจสอบการทำงาน เน้นความละเอียด
จึงทำให้เกิดความล่าช้าแต่ข้อดีคือมีความมั่นคง

องค์การระบบอุปถัมภ์ มีลักษณะการเล่นพรรคเล่นพวก มีค่านิยม ความเชื่อเรื่อง
การพึ่งพาส่วนตัวระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง องค์การลักษณะนี้มีบุคลากรที่เป็น "เด็กฝาก"
อย่างเห็นได้ชัด ข้อดีคือทำให้เกิดความผูกพันอย่างลึกซึ้ง มีความเกื้อกูลกันทั้งในการทำงาน
และเรื่องส่วนตัว แต่ข้อเสียคือบุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีความสามารถที่หลากหลาย

องค์การระบบส่งเสริมการมีส่วนร่วม เน้นคุณค่าและความสำคัญของการเป็น
มนุษย์แก่บุคลากรทุกระดับ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ จะมีลักษณะการ
หลอหลอมวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาเป็นวิถีชีวิตที่ทุกคนยอมรับ ค่านิยมอาจปรากฏให้เห็นเป็น
ความภาคภูมิใจในตนเอง ความคิดที่มีค่าคือความคิดที่สร้างสรรค์ข้อดีคือช่วยทำให้บุคลากร
รู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์การและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ ข้อเสียคือ
อาจก่อให้เกิดการชิงดีชิงเด่นระหว่างพนักงาน ความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานอาจมีน้อยหรือ
ไม่ราบรื่น

องค์การระบบผสมผสาน เป็นระบบที่พร้อมจะปรับตัวเสมอ เปิดโอกาสให้
บุคลากรมีส่วนร่วม พร้อมจะปรับปรนวัฒนธรรมองค์การได้เร็ว ระบบขององค์การแบบนี้เชื่อว่า

สรรพสิ่งต้องพึ่งพากันและเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม เน้นการประสานกำลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทำให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากร แต่ความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วนี้ อาจก่อผลเสียคือทำให้เกิดความไม่มั่นคงต่อองค์กร และเกิดความไม่มั่นใจในการทำงานของบุคลากร

กรณีของบริษัทเนชั่น พับลิชชิงกรุ๊ป จำกัด(มหาชน) ซึ่งเป็นองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์ ในงานวิจัยชิ้นนี้ มีลักษณะการทำงานประสานกัน สามารถขยายช่างงานออกไปได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปรับองค์กรเพื่อร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ในการดำเนินกิจการได้อย่างคล่องตัวอีกด้วย อย่างไรก็ตามองค์กรเนชั่น (ต่อไปนี้จะใช้คำว่า "องค์กรเนชั่น" แทนชื่อเต็มตลอดการศึกษา) ก็เคยประสบปัญหาความร่วมมือกับองค์กรอื่นมาแล้ว ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป

ส่วนลักษณะขององค์กรสื่อมวลชนโดยทั่วไปนั้นพอจะสรุปเป็นภาพรวมได้ว่า องค์กรสื่อสารมวลชนเป็นองค์กรที่มีขอบข่ายงานมาก มีการดำเนินงานในเชิงธุรกิจเพื่อสร้างผู้รับสารของตน ขณะเดียวกันก็หวังผลกำไร มีการว่าจ้างงาน และสร้างความพึงพอใจการบริการในรูปแบบต่างๆ มาให้สาธารณชน

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรสื่อสารมวลชนมีขอบข่ายกว้างขวาง แต่มีจุดร่วมกันคือ "เวลา" เวลาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการทำข่าว

จากเอกสารประกอบการบรรยายวิชาสัมมนาสื่อมวลชนกับสังคม เรื่อง "สถาบันและองค์กรสื่อมวลชน" (2537, หน้า 142) อัง Engwall ว่าได้เรียกองค์กรสื่อมวลชนที่มีลักษณะผลิตสินค้า(สื่อ)และให้บริการ ว่ามี "วัฒนธรรมการทำงาน" ที่แตกต่างกันเกิดขึ้นอย่างมากในองค์กร เช่น วัฒนธรรมทางด้านข่าว วัฒนธรรมทางด้านเทคนิค เป็นต้น

นอกจากนี้ ความแตกต่างของสายงานในองค์กรสื่อมวลชนอาจนำมาซึ่งความขัดแย้ง อย่างไรก็ตามองค์กรสื่อมวลชนมีวิธีการแก้ไขปัญหาระหว่างความขัดแย้งด้วยกันหลาย

ประการ เริ่มตั้งแต่การเลือกเฟ้นบุคคลเข้ามาทำงาน เฉพาะที่สามารถเข้ากันได้กับนโยบายขององค์การ (Sigelman, 1973) คำเนิการ "ถ้าทอดทางสังคมอย่างไม่เป็นทางการ" เช่น การประชุม วารสารสัมพันธ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมี "การให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษ" (Breed, 1955) รวมทั้ง "สร้างบรรทัดฐานร่วมกัน" โดยผ่านทางนโยบายอุดมการณ์การทำงาน เป็นต้น (หน้า 152)

หากเปรียบเทียบกับองค์การแบบอื่นๆ ที่มีลักษณะการทำงานสลับซับซ้อนพอแล้ว Tunstall (1971, หน้า 143) เรียกการทำงานในองค์การสื่อสารมวลชนว่า "ไม่ใช้งานประจำในระบบข้าราชการ" นั่นคือมีความประณีประนอมในการทำงานสูงกว่าปกติและมีการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายอยู่เสมอ

ในเวลาต่อมาเขาให้ข้อเสนอเกี่ยวกับลักษณะเด่นของหลักการแบ่งสายงานในองค์การสื่อสารมวลชนทั่วไปว่ายังเน้นอำนาจบารมีของปัจเจกเพื่อการเผชิญปัญหา อาทิ ผู้กำกับภาพยนตร์ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ บรรณาธิการสิ่งพิมพ์ เป็นต้น ทั้งยังมีแนวโน้มที่จะจัดแบ่งสายงานการบังคับบัญชามากขึ้นด้วย (1991, หน้า 164)

โดยภาพรวมของลักษณะองค์การ และวัฒนธรรมองค์การสื่อสารมวลชนเหล่านี้พอจะสะท้อนได้ว่าวัฒนธรรมองค์การด้านสื่อสารมวลชนมีลักษณะเฉพาะบางประการที่แตกต่างไปจากองค์การในด้านอื่น ทั้งองค์การสื่อสารมวลชนเองก็ยิ่งแยกแขนงออกไปหลายสาย อาทิ องค์การสื่อสิ่งพิมพ์ องค์การสื่อวิทยุ องค์การสื่อโทรทัศน์ เป็นต้น ซึ่งวัฒนธรรมองค์การของสื่อมวลชนแต่ละแขนงก็มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันออกไปอีกตามธรรมชาติของสื่อที่ต่างกันไป

องค์การสื่อสิ่งพิมพ์ โดยเฉพาะหนังสือพิมพ์มีลักษณะการทำงานแบ่งเป็นแผนกใหญ่ 2 แผนก คือแผนกสำนักงาน และแผนกกองบรรณาธิการ แต่ละแผนกมีการแบ่งสายงานออกไปอีก ลักษณะการบริหารมักให้อิสระแต่จะประสานกันในระดับนโยบายหรือแผนงานหลัก มีการประชุมข่าวประจำสัปดาห์ในสายงานต่างๆ และยังมีการประชุมใหญ่ประจำแผนก

องค์การสื่อวิทยุ เน้นบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตรายการ ได้แก่ บุคลากร 7 ฝ่าย คือผู้ผลิตรายการ ผู้เขียนบท ผู้กำกับรายการ ช่างเทคนิคหรือผู้ควบคุมเสียงผู้ดำเนินรายการ ผู้แสดง แกรับเชิญ ทุกฝ่ายต้องประสานงานกัน โดยเฉพาะสามฝ่ายแรกต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในเชิงความคิดสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องมีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบและภาษาของรายการ

องค์การสื่อโทรทัศน์ ปัจจัยสำคัญที่สุดในการผลิตรายการโทรทัศน์ ได้แก่ บุคลากร ผู้บริหารจะแจ้งนโยบายร่วมกันและประสานงานกับทุกฝ่ายตามสายงานนั้น อาทิ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายรายการ ฝ่ายเทคนิค และฝ่ายขายเวลา ส่วนมากผู้บริหารจะสรรหาบุคลากรโดยพิจารณาบุคคลที่มีผลงานมาแล้ว หรือเลื่อนคนภายในขึ้นมา บางแห่งใช้วิธีประกาศรับสมัคร หากเป็นองค์การที่ผลิตรายการป้อนสถานีโทรทัศน์ก็ต้องประสานงานกับสถานีโทรทัศน์นั้นๆ ด้วย J. Tunstall (1991, หน้า 165) ชี้ว่าอัตราผู้ชมหรือเรตติ้งจะมีผลต่อการจัดรายการ และการตอบสนองต่อการทำงานขององค์การผลิตสื่อโทรทัศน์ด้วย

ในประเทศไทยสื่อวิทยุและสื่อโทรทัศน์อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐบาล และมีลักษณะเป็นสื่อบันเทิง สื่อทั้งสองมีรายได้จากการขายเวลา จุดเด่นอยู่ที่รูปแบบรายการ เนื้อหาและผู้ดำเนินรายการ ขณะที่สื่อสิ่งพิมพ์เป็นธุรกิจที่เอกชนเป็นเจ้าของ ลักษณะเป็นสื่อสาระ มีรายได้จากการขายพื้นที่บนหน้ากระดาษ จุดเด่นอยู่ที่รูปแบบ เนื้อหาของสาร

จากเรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การสื่อสารมวลชนแต่ละประเภทดังกล่าวมานั้น สอดคล้องกับแนวทางการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในฐานะ "ปัจจัยเสริม" ที่เอื้อให้องค์การมีประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการขยายการค้าดำเนินงาน นำมาสู่คำถามว่าปรากฏการณ์การขยายธุรกิจขององค์การสื่อสารมวลชนจะเป็นผลมาจากวัฒนธรรมองค์การลักษณะใด ปรากฏการณ์นี้จะกลายเป็นหลักทั่วไปที่ทุกสังคมต้องเผชิญ เนื่องจาก

ในระดับโลกสภาพการรวมสื่อหลากชนิดเข้าด้วยกันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วบริษัทหนึ่งของญี่ปุ่นชื่อกิจการบริษัทโคลัมเบียพิกเจอร์ของฮอลลีวูด ชื่อโรงหนัง 220 แห่ง Rupert

Murdoch ขยายอาณาจักรครอบคลุมไปถึง 3 ทวีป รวบรวมธุรกิจหนังสือพิมพ์ นิตยสาร สำนักพิมพ์ หนังสือ ภาพยนตร์ และเครือข่ายทีวีในสหรัฐฯ เข้าด้วยกัน... ผู้ครอบครองอาณาจักรของสื่อจะนำ "มติโลก" (Global Opinion) ซึ่งได้มาโดยผ่านช่องทางของสื่อที่หลากหลายไหลเทเข้ามาท่วมทับ "มติมหาชน" (Public Opinion) (สุภัฏญา สดบรรทัด, 2538 หน้า 5)

ลักษณะดังกล่าวอาจนำมาสู่ mass culture ซึ่งหมายถึงวัฒนธรรมที่ถูกแปรสภาพทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นสินค้าเพื่อสนองความต้องการของระบบสื่อ และการปฏิบัติการของสื่อทุกชนิดในระบบก็เป็นสินค้าทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการรักษาระบบทุนนิยมผูกขาด อุตสาหกรรมผลิตสื่อสารมวลชน หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ภาพยนตร์ และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความบันเทิงต่างๆ ถูกเรียกว่า "อุตสาหกรรมวัฒนธรรม" (cultural industry) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อสร้างกำไร และเพื่อทำการครอบงำทางวัฒนธรรม (cultural domination) พร้อม ๆ กันไปด้วย (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2537 หน้า 4)

ขณะที่ปรากฏการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นในประเทศพัฒนามากแล้ว ในกรณีของสังคมไทย ก็มิได้เป็นข้อยกเว้น ช่วงเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา วงการหนังสือพิมพ์ไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางและรวดเร็วในระดับพื้นฐานอันเป็นผลมาจากการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีส่งผลให้ธุรกิจหนังสือพิมพ์เติบโตอย่างก้าวกระโดด เทคโนโลยีในการสื่อสารถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (อัญชิสา พานิชศิริ, 2538 หน้า 7)

ส่วนใหญ่การขยายการลงทุนอยู่ที่ค่าใช้จ่ายทางด้านกราฟิก เช่น การซื้อแท่นพิมพ์ที่ทันสมัย การปลูกสร้างอาคาร จากการลงทุนดังกล่าวประกอบกับการเพิ่มสูงขึ้นของราคาคกระดาษ หนังสือพิมพ์จึงต้องหารายได้เพิ่ม โดยการเพิ่มจำนวนจำหน่ายและเพิ่มจำนวนหน้าเพื่อขยายเนื้อที่การลงโฆษณา นอกจากนี้การดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันกันมาก ปัญหาต้นทุนการผลิต การขนส่งและการสื่อสาร ตลอดจนปัญหาการเปลี่ยนย้ายบุคลากร (turn over) จึงเป็นปัญหาสำคัญของตลาดหนังสือพิมพ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือพิมพ์ฉบับเล็กๆ ในเมืองหลวง (อัญชิสา พานิชศิริ, 2538 หน้า 7)

ดังนั้น จึงถือได้ว่าปัจจัยด้านเงินทุนและบุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญของการขยายธุรกิจขององค์การสื่อสารมวลชนซึ่งต้องเตรียมปรับตัวเผชิญกับปัญหาที่อาจเกิดตามมาได้ อาทิ ปัญหาการระดมทุน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาการซื้อตัวบุคลากร เป็นต้น

ในแง่การขยายกิจการ ช่วง 1 ทศวรรษมานี้หนังสือพิมพ์ส่วนมากเข้าไปจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและแปรรูปเป็นบริษัทมหาชน เพื่อเป็นแหล่งระดมทุนมาใช้ในการขยายธุรกิจ โดยมีหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์เป็นฉบับแรก เมื่อปีพ.ศ. 2527 ตามมาด้วยหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นในปีพ.ศ. 2531 มติชน ในปี พ.ศ. 2532 ผู้จัดการ ปีพ.ศ. 2533 หนังสือพิมพ์ดวงวิสา ปีพ.ศ. 2534 และวัฏจักรในปี พ.ศ. 2534 (อัญญาพานิชศิริ, 2538 หน้า 7)

รูปแบบหนึ่งในการขยายกิจการขององค์การสื่อสารสิ่งพิมพ์ ได้แก่ การขยายธุรกิจสื่ออื่นๆ (cross-media ownership) อาทิ สื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ การที่องค์การสื่อสารสิ่งพิมพ์หลายแห่งสามารถขยายธุรกิจข้ามสื่อได้แสดงว่าต้องมีความพร้อมในหลายๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเงินทุน บุคลากร การบริหาร-การจัดการ นโยบาย ความสามารถและบารมีของผู้บริหาร (วีรบุรุษ) มรดกทางวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมย่อย รวมทั้งการนำประวัติขององค์การมาใช้

องค์ประกอบเหล่านี้คละเคล้ากันจนตกผลึกเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การสื่อสารสิ่งพิมพ์หนึ่งๆ เรียกว่า "วัฒนธรรมองค์การ" ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความสามารภในการขยายกิจการต่างๆ ตามแนวโน้มอุตสาหกรรมสื่อมวลชน ในที่นี้เจาะจงถึง "การขยายธุรกิจข้ามสื่อ" เนื่องจากเป็นปรากฏการณ์ที่เห็นได้ชัดในปัจจุบันและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงมากขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ยังเป็นการศึกษาในมิติของสื่อเสมือนกับการเลือกศึกษาวัฒนธรรมองค์การสื่อสารสิ่งพิมพ์อื่นเป็นตัวแปรต้น

การวิจัยครั้งนี้เจาะจงศึกษาบริษัทเนชั่น พับลิชชิงกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในฐานะเป็นองค์การที่ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์เป็นหลัก โดยเปิดดำเนินงานมาถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 24 ปี

จนสามารถสร้างภาพลักษณ์และคำว่า The Nation ขึ้นในการรับรู้ของสาธารณชน ช่วงเวลาดังกล่าวข้อมบ่มเพาะ และเกิดการสั่งสมลักษณะเฉพาะขององค์การเนชั่นที่โดดเด่นแตกต่างจากองค์การสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ และแม้กระทั่งองค์การสาขาอื่นมากมาย เรียกอีกอย่างว่าเกิด "วัฒนธรรมเนชั่น" อันเป็นที่รับรู้กันในหมู่สมาชิกขององค์การเนชั่นรวมไปถึงคนวงนอกองค์การบางกลุ่ม

ด้านความเป็นมาในการขยายธุรกิจข้ามสื่อ่นั้นได้เริ่มดำเนินการ ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2534 ด้วยการทำรายการสรุปและวิเคราะห์ข่าวส่งไปยังสถานีวิทยุต่างๆ จนกระทั่งเดือนตุลาคม พ.ศ. 2535 บริษัทได้ประกาศโครงการ news station ร่วมกับบริษัทสตูดิโอ 107 จำกัด จัดรายการวิทยุทางคลื่น FM 97.0 เมกะเฮิรตซ์ เพื่อรายงานข่าวทุกคืนชั่วโมง สรุปและวิเคราะห์ข่าวทั้งการเมือง และเศรษฐกิจในปีต่อมาเดือนเมษายน พ.ศ. 2536 เดอะเนชั่นได้เข้าดำเนินการวิทยุทางคลื่น FM 96.0 เมกะเฮิรตซ์ ในโครงการ Nation Radio News Network และขยายไปต่างจังหวัด ทุกภูมิภาคครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ (ศศิธา วิจิตรจามรี, 2538)

ส่วนสื่อโทรทัศน์ เริ่มจากการจัดทำรายการพิเศษ เป็นการวิเคราะห์วิกฤตการณ์สงครามอ่าวเปอร์เซีย และขยายไปสู่การทำรายการป้อนสถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ หลายรายการด้วยกัน ได้แก่ รายการเนชั่นนิวส์ทอล์ค ทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. รายการ 360 องศา และรายการวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อมทางช่อง 11 รายการเนชั่นไมโครบัสนิวส์ นำเสนอบนรถปรับอากาศไมโครบัส และรายการเอเชียบิสซิเนสรีพอร์ตเป็นรายการวิเคราะห์ข่าวเอเชียซึ่งเกิดจากความร่วมมือของเดอะเนชั่น และหนังสือพิมพ์เอเชียนวอลล์สตรีทเจอร์นัล ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 นอกจากนั้นเดอะเนชั่น ยังได้ตกลงเซ็นสัญญาผลิตรายการข่าวเศรษฐกิจของไทยภาคภาษาอังกฤษ ออกอากาศโดยส่งสัญญาณผ่านดาวเทียมสถานีของเครือดาวโจนส์ที่สิงคโปร์เพื่อเผยแพร่ทั่วเอเชีย เดอะเนชั่นเคยมีโอกาสร่วมกับหนังสือพิมพ์มติชน บริษัทสามารถคอร์ปอเรชั่น จำกัด และบริษัทแปซิฟิค อินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น จำกัด ภายใต้อุปกรณ์ ไทยพับลิก เทเลวิชั่นจำกัด เพื่อเข้าแข่งขันประมูลสถานีโทรทัศน์ผ่านความถี่สูงมาก (UHF) แต่ไม่สามารถประมูลได้สำเร็จ เนื่องจากมีกลุ่มอื่นที่เสนอ

ผลตอบแทนให้รัฐได้คึกว่ากลุ่มนี้ (ศศิธา วิจิตรจามรี, 2538)

แม้จะดูเหมือนว่าองค์การเนชั่นร่วมพันธมิตรกับองค์การอื่นๆ มามากด้วยความราบรื่น แต่ก็เคยมีกรณีล้มเหลวเมื่อต้องยุติความร่วมมือกับไทยสกายเคเบิลทีวีในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือน หลังจากประกาศจับมือเพื่อผลิตรายการข่าวและสารคดีข่าวให้กับไทยสกายเคเบิลทีวี ด้วยเหตุผลว่าวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันเกินไปจนไม่สามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้

เฉพาะตัวอย่างกรณีเนชั่นกับไทยสกายนี้พอจะบ่งชี้ได้ว่าอุปสรรคด้านแรกของการขยายกิจการขององค์การสื่อสารมวลชนก็คือปัญหาการปรับวัฒนธรรมองค์การนั่นเอง หากองค์การสื่อสารมวลชนใดๆ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญข้อนี้หรือเพิกเฉยที่จะนำไปปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การเข้ามาเป็นเงื่อนไขในการขยายกิจการด้วยแล้วก็อาจทำให้ธุรกิจหยุดชะงักได้

ดังได้กล่าวแล้วว่า องค์การสื่อสารมวลชนแต่ละแขนงย่อมมีวัฒนธรรมองค์การที่ต่างกัน ฉะนั้นการที่องค์การเนชั่นขยายธุรกิจข้ามสื่อจากสื่อสิ่งพิมพ์ไปสู่สื่อวิทยุ และสื่อโทรทัศน์ โดยการจัดตั้งบริษัทย่อยขึ้นมารับผิดชอบผลิตสื่อจึงอาจจำเป็นต้องมีการปรับปรนวัฒนธรรมเนชั่น เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวนี้ซึ่งเริ่มจากการจัดตั้ง บริษัทเอ็นพีจี เทเลวิชั่น จำกัด ในปี พ.ศ. 2536 และ บริษัทเอ็นพีจี บรอดแคสต์ดิ้งเน็ตเวิร์ค จำกัด ในปีเดียวกัน กลางปีพ.ศ. 2538 จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับสยามทีวี ซึ่งเป็นกลุ่มบริษัทที่ได้รับคัดเลือกในการประมูลสถานีโทรทัศน์ยูเอชเอฟหรือไอทีวี (independent television) ขึ้น 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท เอสเอ็นเอ็นนิวส์ เน็ตเวิร์ค (เอสเอ็นเอ็น) และบริษัทสยาม เอ็นพีจี โปรดักชั่น (เอสเอ็นพีจี) เพื่อเป็นโปรดักชั่นเฮ้าส์ ผลิตข่าวและสารคดีวิเคราะห์ข่าวให้กับทางสถานีโทรทัศน์ยูเอชเอฟต่อไป โดยองค์การเนชั่นได้เข้าถือหุ้นในบริษัททั้งสองคิดเป็นสัดส่วน 49% ของทุนจดทะเบียนบริษัทละ 5 ล้านบาท ถือผ่านสยามอินโฟเทนเมนท์ 25% ส่วนที่เหลืออีก 26% เป็นของสยามทีวี

โฉมหน้าของวัฒนธรรมเนชั่นเดิมและวัฒนธรรมเนชั่นแบบใหม่จะคล้ายคลึงหรือผิดรูปไปประการใดเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา และวัฒนธรรมเนชั่นจะมีขีดความสามารถในการขยาย

ธุรกิจข้ามสื่อได้ในระดับไหน ผู้วิจัยได้เจาะจงระบุตัวบ่งชี้คือ "การแก้ปัญหา" เพื่อใช้ทดสอบกับการขยายธุรกิจข้ามสื่ออันเป็นสภาพการณ์อย่างหนึ่งที่ถือเป็นปัจจัยภายนอกคอยท้าทายการปรับตัวขององค์การเนชั่น นั้นเอง

และเนื่องจากประเด็นทางวัฒนธรรมองค์การถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับวงการศึกษาด้านสื่อสารมวลชนดังได้กล่าวไว้แล้วแต่ต้น การอ้างอิงวัฒนธรรมองค์การ ส่วนใหญ่จึงหยิบยืมแนวทางการศึกษาของต่างประเทศมา

อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างของสังคมวัฒนธรรมในแต่ละที่ย่อมเป็นข้อจำกัดของการนำแนวทางการศึกษานั้นมาใช้แบบเบ็ดเสร็จ ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การในต่างประเทศจะสามารถนำมาอธิบายให้ครอบคลุมวัฒนธรรมองค์การในสังคมไทยได้ เช่นเดียวกับองค์การสื่อสารมวลชนของไทยก็ย่อมมีลักษณะที่เป็นแบบไทย ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงอาจนำไปสู่ภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การสื่อสารมวลชนในสังคมไทยได้ระดับหนึ่ง

อนึ่ง งานวิจัยชิ้นนี้มีสถานะเป็นงานวิจัยขั้นต้น มุ่งศึกษาโดยเจาะจงตัวแปรระดับความคิดรวบยอดทั้งในแง่มิติต่างๆ ตลอดจนคุณสมบัติของตัวแปรนั้นโดยที่ผู้วิจัยมีประสบการณ์การทำงานภายในองค์การเนชั่นกว่า 3 ปี การมีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกขององค์การส่งผลต่อระเบียบวิธีการวิจัยที่จะได้นำเสนอในบทต่อๆ ไป

คำถามนำการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การเนชั่น โดยทั่วไปมีลักษณะอย่างไร และมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากองค์การอื่นหรือไม่ อย่างไร
2. องค์การเนชั่น มีทิศทางในการขยายธุรกิจข้ามสื่ออย่างไร
3. วัฒนธรรมองค์การเนชั่น เป็นปัจจัยเกื้อหนุนการขยายธุรกิจข้ามสื่อหรือไม่ อย่างไร
4. องค์การเนชั่น มีการปรับปรนวัฒนธรรมองค์การเพื่อการขยายธุรกิจข้ามสื่อหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรเนชั่น
2. เพื่อวิเคราะห์และประเมินทิศทางการขยายธุรกิจข้ามสื่อขององค์กรเนชั่น
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรเนชั่นกับการขยายธุรกิจข้ามสื่อ
4. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการปรับปรนวัฒนธรรมขององค์กรเนชั่น

เพื่อการขยายธุรกิจข้ามสื่อ

ข้อตกลงเบื้องต้น

องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะมึขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ที่ก่อตั้งและดำเนินการมาเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี อันเป็นห้วงเวลานานพอที่จะมองเห็นลักษณะเฉพาะได้แก่ การใช้ประวัติศาสตร์ขององค์กร นโยบาย ระบบบริหาร-การจัดการ ความสามารถและบารมีของผู้นำ บุคลากร เงินทุน มรดกทางวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมย่อย ซึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ได้ค่อนข้างชัดเจน จะเรียกลักษณะนี้ว่า "วัฒนธรรมองค์กร"

ในการศึกษานี้ บริษัทเนชั่น พับลิชชิงกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ถือเป็นองค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมเป็นของตนเองและเป็นที่รับรู้ว่าองค์กรเนชั่นมีความพยายามในการขยายการค้าเนื้องานจากพื้นฐานขององค์กรด้านสื่อสิ่งพิมพ์สื่ออื่นๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ และสื่อโทรทัศน์

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้ ศึกษาเฉพาะบริษัทเนชั่น พับลิชชิงกรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในช่วงเวลาดังแต่ปี พ.ศ. 2534 ซึ่งเป็นปีที่บริษัทเริ่มขยายช้างานไปยังด้านวิทยุและโทรทัศน์ จนถึงสิ้นเดือนมกราคม พ.ศ. 2539

นิยามศัพท์เฉพาะ

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรหนึ่งซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ เป็นที่รับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรนั้นและ/หรือเป็นที่รับรู้ของคนภายนอกองค์กร ประกอบไปด้วยการใช้

ประวัติองค์การ นโยบาย ระบบบริหาร-การจัดการ ความ
สามารถและบารมีของผู้นำ บุคลากร เงินทุน มรดกทาง
วัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรรยากาศการทำงาน สภาพ
แวดล้อม และวัฒนธรรมย่อย

วัฒนธรรมองค์การเนชั่น หมายถึง วัฒนธรรมองค์การของบริษัทเนชั่น ฟิลิปปินส์ซึ่งมีรูป
จากัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตสิ่งพิมพ์เป็นหลัก
และได้ขยายธุรกิจออกไปสู่สื่ออื่นๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ สื่อ
โทรทัศน์ทำให้เกิดบริษัทย่อยขึ้นมารับผิดชอบงานทั้งสอง
โดยเฉพาะโดยยังคงยึดถือ "วัฒนธรรมองค์การหลัก" ไว้
พร้อม ๆ กับสร้าง "วัฒนธรรมย่อย" ขึ้นใหม่

ความสามารถและบารมี หมายถึงผู้นำองค์การ ที่มีคุณลักษณะพิเศษเกินกว่าคุณสมบัติ
ของผู้นำ (วีรบุรุษ) ที่มีอยู่ตามธรรมชาติ ที่เรียกว่า charismatic leader
(ผู้นำบารมี) มีบทบาทต่อการสร้างหล่อหลอม ถ้าชทอด
วัฒนธรรมองค์การ อาจมีคนเดียวหรือหลายคนก็ได้
บุคลากรจะเชื่อมั่นและมีแนวคิดสอดคล้องกับผู้นำเสมือน
ว่าผู้นำเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ ในการวิจัยนี้หมายถึง
นาสธนาธิช อีรพัฒนางค์ ประธานกรรมการฯ และ
นาสสุทธิชช หุ่น บรรณาธิการอำนวยการ

มรดกทางวัฒนธรรม หมายถึงผลผลิตและผลพลอยได้ทั้งรูปธรรมและนามธรรมของ
วัฒนธรรม สังคม หรือของวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ ที่เกิดจากการ
สั่งสม เพาะบ่ม คัดสรรมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ประกอบ
ด้วยค่านิยม ความเชื่อและองค์ความรู้

บรรรยากาศการทำงาน หมายถึงลักษณะสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานระหว่างสมาชิก

ในองค์การเนชั่น ทั้งในระดับผู้บริหารด้วยกัน ผู้บริหาร กับบุคลากรและบุคลากรด้วยกันเอง อาจแบ่งลักษณะ ความสัมพันธ์ได้เป็น 3 แบบ ได้แก่ ความสัมพันธ์เชิงบวก คือมีการปฏิบัติและความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์เชิงลบคือ มีการปฏิบัติและความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ความสัมพันธ์แบบกึ่ง กลาง คือไม่มีแนวโน้มของความสัมพันธ์ไปในเชิงดีหรือ ไม่ดี

สภาพแวดล้อม หมายถึง สรรพสิ่งรอบข้างทั้งด้านกายภาพ จิตใจ และสังคมที่มีผล ต่อการทำงานของคนในองค์การเนชั่น ได้แก่ อาคาร สวัสดิการ

วัฒนธรรมย่อย หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะจำเพาะแตกต่างออกมาจาก วัฒนธรรมหลัก ปรากฏอยู่เฉพาะกลุ่มภายในองค์การที่มี ขนาดใหญ่ โครงสร้างซับซ้อน แบ่งเป็นแผนก ฝ่าย หรือ บริษัทย่อย ทำให้มีจำนวนสมาชิกหรือบุคลากรมากขึ้น

การขยาย- หมายถึง การที่บริษัทผลิตสื่อสิ่งพิมพ์เป็นหลัก ได้เพิ่มขอบข่ายการ ธุรกิจข้ามสื่อ ดำเนินการผลิตสื่อไปยังสื่อแขนงอื่นๆ ได้แก่ สื่อวิทยุและ สื่อโทรทัศน์โดยจัดตั้งบริษัทย่อยขึ้นเพื่อรับผิดชอบงานทั้ง สองโดยตรง

ปรับปรน หมายถึง การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม (เป็นศัพท์เฉพาะ ทางด้านวัฒนธรรม ผู้ที่ใช้เป็นครั้งแรกคือ ดร.เอกวิทย์ ณ ถลาง ในบทความเรื่อง "สืบทอดและปรับปรนวัฒนธรรม ให้สมสมัย", 2532) ในที่นี้ คือการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การให้เหมาะสมกับการขยายธุรกิจข้ามสื่อ โดยอาศัย

ระยะเวลาแบบค่อยเป็นค่อยไป

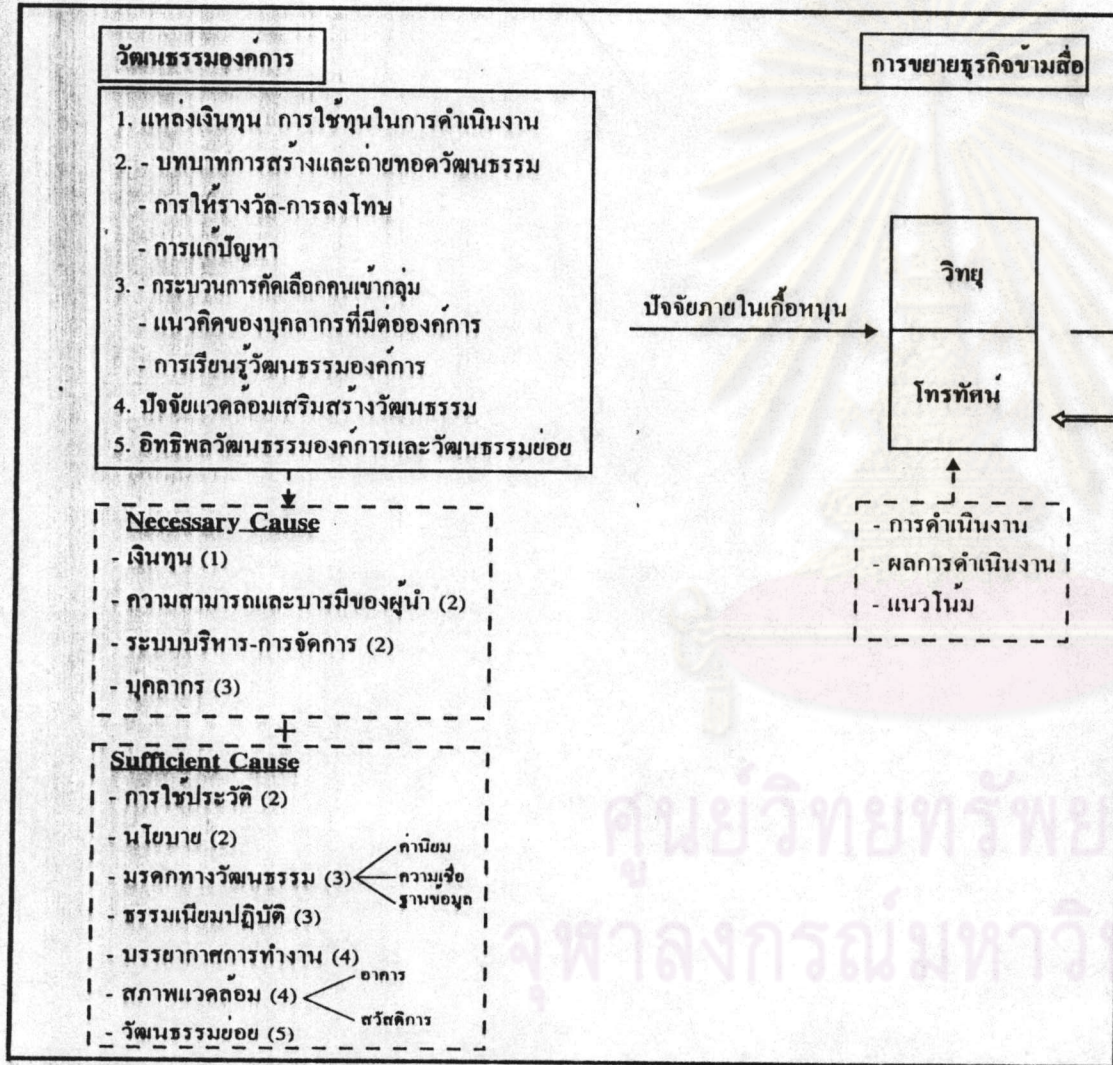
การแก้ปัญหา หมายถึง วิธีการตัดสินใจ หรือการกระทำเพื่อหาทางออกต่อสภาพ
การณ์ใดๆ หรือการคาดการณ์ว่าจะมีผลกระทบในทางลบ
ต่อการดำเนินงานขององค์การนั้น

การเรียนรู้วัฒนธรรม- หมายถึง การที่บุคลากรทำความเข้าใจหรือได้รับทราบเกี่ยวกับ
องค์การ เรื่องราวภายในขององค์กรทั้งเป็นทางการ เช่น การ
ประชุม สัมมนา อบรม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น
การชู้บชู้บ การพูดคุย

ปัจจัยแวดล้อมเสริม- หมายถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ในที่นี้หมายถึง
สร้างวัฒนธรรม บรรยากาศการทำงานและสภาพแวดล้อม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิด



หมายเหตุ - กรอบเส้นทึบเป็นการวิเคราะห์
 - กรอบเส้นประเป็นข้อมูล
 - กรอบเส้นทึบคู่เป็นข้อมูลที่ได้จากการอ้างอิงผลการวิจัย
 ก่อนหน้านี้ โดยจะไม่ศึกษาซ้ำ

อธิบายกรอบแนวคิด

กรอบเส้นทึบเป็นหัวข้อการวิเคราะห์ แยกเป็น 3 ส่วน คือส่วนวัฒนธรรมองค์การ ส่วนการขยายธุรกิจข้ามสื่อ และส่วนวัฒนธรรมเนชั่น(ใหม่)

ส่วนวัฒนธรรมองค์การประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ใน 5 มิติ ดังนี้

- "วิเคราะห์แหล่งทุน/การใช้ทุนในการดำเนินงาน" จากข้อมูลเงินทุน
- "วิเคราะห์บทบาทการสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรม/การให้รางวัล-การลงโทษ/การแก้ปัญหา" จากข้อมูลความสามารถและบารมีของผู้นำ ระบบบริหารการจัดการ ประวัตินโยบาย
- "วิเคราะห์กระบวนการคัดเลือกคนเข้ากลุ่ม/แนวคิดของบุคลากรที่มีต่อองค์การ/การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ" จากข้อมูลบุคลากร มรดกทางวัฒนธรรม และธรรมเนียมปฏิบัติ
- "วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมเสริมสร้างวัฒนธรรม" จากข้อมูลบรรยากาศการทำงาน และสภาพแวดล้อม
- "วิเคราะห์อิทธิพลวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมย่อย" จากข้อมูลวัฒนธรรมย่อย

โดยใช้ข้อมูลในกรอบเส้นประซึ่งเป็นปัจจัยของวัฒนธรรมองค์การ 11 ประการ จากมิติทั้ง 5 เมื่อแปรมาเป็นปัจจัยของวัฒนธรรมองค์การ 2 ประเภท ได้แก่ necessary cause ประกอบด้วย เงินทุน ความสามารถและบารมีของผู้นำ ระบบบริหาร-การจัดการ บุคลากร และ sufficient cause ประกอบด้วย ประวัตินโยบาย นโยบายน มรดกทางวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมย่อย

ผลการวิเคราะห์ทั้ง 5 ประการ จากข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้เข้าใจและมองเห็นภาพวัฒนธรรมองค์การเนชั่น เป็นการตอบคำถามนำวิจัยข้อที่หนึ่ง

ในส่วนการขยายธุรกิจข้ามสื่อ ประกอบด้วยวิทยูและโทรทัศน์ ศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้น เมื่อพ.ศ.2534 ผลการดำเนินงาน แนวโน้มของการขยายธุรกิจนี้ เป็นการตอบคำถามนำวิจัยข้อที่สอง

จากนั้นจะโยงความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ที่ได้จากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเนชั่นในฐานะที่เป็น ปัจจัยภายในว่าจะเอื้อให้องค์การมีความสามารถขยายธุรกิจข้ามสื่อได้หรือไม่ อย่างไร เป็นการตอบคำถามนำวิจัยข้อที่สาม

เมื่อได้ผลการวิจัยในขั้นนี้จะศึกษาต่อว่าองค์การมีความตระหนักในการปรับปรนวัฒนธรรมองค์การเพื่อประโยชน์ในการขยายธุรกิจข้ามสื่อหรือไม่ อย่างไร ดังนั้นวัฒนธรรมเนชั่นในเส้นทึบนอกกรอบจะเป็นวัฒนธรรมในความหมายใหม่ ซึ่งอาจจะยังคงประกอบด้วยองค์ประกอบแบบเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ก็ได้ อาจมีการปรับปรนเพียงเล็กน้อยหรือทั้งหมดก็ได้ อาจใช้ระยะเวลาปรับปรนแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือแบบรวดเร็วก็ได้ การปรับปรนนี้จะเริ่มหลังจากมีการขยายธุรกิจข้ามสื่อหรือมีมาก่อนอย่างต่อเนื่องก็เป็นได้ เป็นการตอบคำถามนำวิจัยข้อที่สี่

จะเห็นได้ว่า สามารถแบ่งภาคเวลาได้กล่าวคือวัฒนธรรมองค์การเนชั่นความหมายแรกครอบคลุมอดีต-ปัจจุบัน ธุรกิจข้ามสื่อเป็นภาคปัจจุบัน และวัฒนธรรมองค์การเนชั่นความหมายหลังคาบเกี่ยวภาคปัจจุบัน-อนาคต หรือหากแยกตามความเข้าใจพอสังเขป อาจแยกเป็นอดีต(วัฒนธรรมองค์การเนชั่นแบบเดิม)-- ปัจจุบัน(ธุรกิจข้ามสื่อ)-- อนาคต(วัฒนธรรมองค์การเนชั่นแบบใหม่)

นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มความรอบด้านของข้อมูลจะได้นำผลการวิจัยซึ่งมีการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยภายนอก ที่มีผลให้อุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์ต้องขยายกิจการมาประกอบ ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยการวิจัยนี้จะไม่ศึกษาซ้ำอีก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ทำงานแล้วและกำลังจะเข้าทำงานในการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของคุณ

2. ได้ภาพตัวอย่างของวัฒนธรรมองค์การสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อชิงประโยชน์ต่อวงการ
สื่อสารมวลชนในการนำภาพตัวอย่างนี้ไปประยุกต์ใช้ หรืออธิบายร่วมกับแนวคิด ปรากฏการณ์
ใดปรากฏการณ์หนึ่ง

3. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยทางด้านธุรกิจข้ามสื่อต่อไปในอนาคต



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย