

บทที่ 1

บทนำ



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัฒนธรรมเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์ที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกันในสังคมเดียวกัน ทำความตกลงกันว่าจะยึดระบบไหนดี เราอาจจะเรียกระบบที่สมาชิกในสังคมได้ตกลงกันแล้วนี้ว่า ระบบสัญลักษณ์ คั้งนั้นวัฒนธรรมก็คือระบบสัญลักษณ์ในสังคมมนุษย์ที่มนุษย์สร้างขึ้น วัฒนธรรมจึงต้องมีการเรียนรู้และมีการถ่ายทอด (อมรา พงศาพิชญ์ : 2538, น.1)

สรุปแล้ววัฒนธรรมมีความหมายครอบคลุมถึงทุกสิ่งทุกอย่าง อันเป็นแบบแผนในความคิดและการกระทำที่แสดงออกถึงวิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคมของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือสังคมใดสังคมหนึ่ง (สุพัตรา สุภาพ : 2534, น.107) เป็นผลจากการที่มนุษย์ได้เข้าควบคุมธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ทำให้เกิดการจัดระเบียบของสังคม ระบบความเชื่อ ศิลปกรรม ค่านิยม และวิชาการต่าง ๆ วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญของสังคม เป็นปรากฏการณ์ที่แฝงมากับการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในสังคม

วัฒนธรรมในองค์กร คือ การจัดรวบรวม ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ ที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งสมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกัน โดยทั่วไป วัฒนธรรมในองค์กรเป็นเรื่องของวิถีทางแห่งความคิด ความรู้สึก และการแสดงการโต้ตอบ ซึ่งเป็นแนวทางต่อกระบวนการตัดสินใจ ตลอดจนมีความหมายรวมไปถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ของผู้ที่มีส่วนร่วมอยู่ในองค์กรสมาชิกขององค์กรเป็นผู้สร้าง หรือกำหนดวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งจะมีลักษณะที่ไม่ซ้ำกับองค์กรอื่น

กรีซ สืบสนธิ(2538) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า ไม่ว่าจะวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะอ่อนหรือแข็งสักปานใด วัฒนธรรมมีอิทธิพล มีอำนาจเหมือนองค์กรนั้น มีผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่างนับตั้งแต่การเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ ตลอดจนการแต่งกาย การกีฬา การทำงาน ฯลฯ เนื่องจากมีอิทธิพลเช่นนี้ จึงเชื่อว่า วัฒนธรรมมีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตขององค์กร จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการที่จะรักษาคุณสมบัติหรือลักษณะหรือลักษณะพิเศษอื่นใดไว้ตลอดไป

มีงานวิจัยหลายชิ้นที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร โดยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรในรูปของผลประกอบการของหน่วยงาน เช่น จากการศึกษาของพาสคาล และเอทอส (Pascal & Athos, 1981) ได้ศึกษาถึงเหตุผลที่

บริษัทของญี่ปุ่นหลายบริษัทในช่วงปลายทศวรรษ 1970 ประสบความสำเร็จเหนือกว่าบริษัทของอเมริกัน พวกเขาพบว่า เหตุผลสำคัญคือ การที่บริษัทญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในค่านิยมที่คำนึงถึงเพื่อนมนุษย์ (Humanistic Values) เช่น มีระบบการจ้างงานตลอดชีพ ระบบการตัดสินใจที่ทำงานเป็นทีม เป็นต้น การที่บริษัทญี่ปุ่นคำนึงถึงสวัสดิการและความมั่นคงของพนักงานเช่นนี้ ส่งผลให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อบริษัทเป็นอันมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่หายากในบริษัทของอเมริกัน พวกเขาสรุปว่า ค่านิยมที่คำนึงถึงเพื่อนมนุษย์ ความจงรักภักดีต่อบริษัทและการทำงานเป็นทีมเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง (STRONG CULTURE) ที่ทำให้บริษัทญี่ปุ่นประสบความสำเร็จเหนือบริษัทอเมริกัน

- จากตัวอย่างงานวิจัยข้างต้น สามารถกล่าวได้ว่า องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะสามารถดำเนินไปได้ด้วยดีมากน้อยเพียงใดนั้น ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมในองค์กรมี บทบาทมากทีเดียว ไม่สามารถแยกออกจากตัวองค์กรได้อย่างเด่นชัด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่เกี่ยวพัน และส่งผลต่อระบบอื่นๆขององค์กร

องค์กรทุกองค์กรล้วนมีวัฒนธรรมภายในองค์กรของตนเอง องค์กรทางด้านสื่อสิ่งพิมพ์ก็เช่นเดียวกัน มีวัฒนธรรมที่เพาะบ่มอยู่ในองค์กรของตน ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมภายในองค์กร ซึ่งมีอยู่ด้วยกันหลายด้านนั้น มีความสำคัญที่จะผลักดันให้ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ดำเนินกิจการ หรือขยายธุรกิจต่อไป เช่น จากการศึกษา เรื่องวัฒนธรรมองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์กับขีดความสามารถในการขยายธุรกิจข้ามสื่อของหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นพบว่า วัฒนธรรมเนชั่นเกิดจากการสั่งสมบ่มเพาะความเป็นมาตั้งแต่แรกก่อตั้งวิธีการทำงานอันเป็นเอกลักษณ์ที่เน้นทำที่เชิงรุกทั้งการนำเสนอข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการด้านการตลาด ผู้นำองค์กรเนชั่น ได้แก่ นายธนชาย ธีรพัฒน์วงศ์และนายสุทธิชัย หยุ่น คือคนสำคัญที่ประสานความรับผิดชอบ และความถนัดในสายงานทำให้องค์กรรุกหน้าไปได้ การมีผู้นำ 2 คน ที่คนหนึ่ง รับผิดชอบด้านการบริหารอย่างเดียว ทำให้ผู้นำอีกคนหนึ่งลอยตัว สามารถทำตามหลักการเชิงจรรยาบรรณ ในวิชาชีพได้เต็มที่ในฐานะนักสื่อสารแบบอุดมคติ ทั้งยังเป็นการสั่งสมบารมีของภาพลักษณ์ เพื่อการขยายธุรกิจข้ามสื่อได้ (ยูวดี มณีกุล : 2539. น.140)

สำหรับกรณีของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง ซึ่งจัดเป็นองค์กรด้านสื่อสิ่งพิมพ์ที่มีความเป็นมาเก่าแก่ในปัจจุบันได้ดำเนินธุรกิจอย่างก้าวปีที่ 27 แล้ว กล่าวได้ว่าหนังสือพิมพ์บ้านเมืองมีพัฒนาการภายในองค์กร ที่ดำเนินต่อเนื่องมายาวนาน ตลอดจนการมีวัฒนธรรมภายในองค์กรของตนเอง เช่น วัฒนธรรมทางด้านการบริหารองค์กรที่มีลักษณะเป็นแบบครอบครัว วัฒนธรรมทางด้านตัวผู้นำ ซึ่งมีนักการเมืองเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ สิ่งที่กำลังกล่าวถึงนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีลักษณะเฉพาะและมีส่วนหล่อหลอมทำให้หนังสือพิมพ์บ้านเมืองดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันนี้ ถึงแม้จะมีวิกฤตการณ์ทางด้านเศรษฐกิจที่ก่อตัวและโหมกระหน่ำประเทศไทยอย่างรุนแรงตั้งแต่ปี 2540 ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจหลาย ๆ

ส่วน รวมถึงวงการวิชาชีพสื่อมวลชนด้วยบุคลากรในวงการวิชาชีพหนังสือพิมพ์ได้มากกว่า 5,000 คน  
ประสบกับปัญหาการว่างงาน (สมาคมนักข่าวแห่งประเทศไทย : 2541)

ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันและการปรับตัวให้อยู่รอดได้ของอุตสาหกรรมหนังสือพิมพ์นั้น อาจกล่าวได้ว่าด้วยความที่หนังสือพิมพ์บ้านเมืองมีลักษณะการปกครอง องค์กรแบบครอบครัวและมีวิธีการบริการเชิงอนุรักษ์มีมาตรการรัดเข็มขัด และปรับกลยุทธ์ในเชิงรับตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลทำให้หนังสือพิมพ์บ้านเมืองดำเนินกิจการต่อไปได้

ผลของลักษณะที่เด่นชัดบางประการของหนังสือพิมพ์บ้านเมืองดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีจุดได้เปรียบและจุดเสียเปรียบในขณะเดียวกันได้ งานวิจัยนี้จึงต้องการที่จะวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของหนังสือพิมพ์บ้านเมืองตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อที่จะหาคำตอบว่าพัฒนาการและการปรับตัวอยู่รอดในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์บ้านเมืองนั้นมีปัจจัยอะไรที่มีผลเกี่ยวข้องกับทั้งในเชิงบวกและเชิงลบบ้าง

### คำถามนำวิจัย

1. มีปัจจัยอะไรบ้างที่นำไปสู่แนวทางการปรับตัวของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมในองค์กร มีผลต่อการพัฒนาการและการปรับตัวของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจอย่างไร
3. วัฒนธรรมองค์กรของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง มีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไรบ้าง

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ ของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง และผลกระทบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อพัฒนาการ และการอยู่รอดขององค์กรในภาวะเศรษฐกิจ
2. เพื่อสำรวจปัจจัยที่ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์บ้านเมืองสามารถประคองตัวอยู่ได้ ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
3. เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ ในหนังสือพิมพ์บ้านเมืองที่จะเอื้อ หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรในหนังสือพิมพ์บ้านเมือง

## ขอบเขตของการวิจัย

มุ่งศึกษาเฉพาะองค์กร บริษัท บ้านเมืองการพิมพ์ จำกัด ตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการจนถึงเดือน ธันวาคม พ.ศ.2542 (ก่อนการปิดตัวเมื่อ 31 พฤษภาคม 2543)

## ข้อสันนิษฐานในการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรภายในหนังสือพิมพ์บ้านเมือง มีทั้งที่เป็นจุดอ่อน และจุดแข็ง ซึ่งจะเป็ทั้ง ปัจจัยที่เอื้อ และเป็นอุปสรรคต่อพัฒนาการการปรับตัวในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ

## นิยามศัพท์

**หนังสือพิมพ์บ้านเมือง** หมายถึง องค์กรทางด้านหนังสือพิมพ์ ซึ่งเริ่มเปิดดำเนินการ ตั้งแต่ วันที่ 23 กรกฎาคม 2515 ภายใต้ชื่อของ บริษัท บ้านเมืองการพิมพ์ จำกัด ผู้ถือหุ้นรายใหญ่คือนาย บรรหาร ศิลปอาชา มี นายวิจารณ์ ฤกษ์พิบูลย์ เป็นบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาจนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.2542 ก่อนที่จะปิดตัว และเปลี่ยนเป็น นสพ.วิเคราะห์บ้านเมือง

**พัฒนาการ** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือการเคลื่อนไหวไปตามสภาพ ของสังคม โดยผ่านช่วงเวลาหนึ่งไปสู่อีกช่วงเวลาหนึ่ง ในที่นี้หมายถึงพัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงไปของ การดำเนินงานด้านธุรกิจ และการบริหารองค์กรตลาดจรรยาบรรณและเนื้อหาและบทบาทของหนังสือ พิมพ์บ้านเมือง ตั้งแต่กำเนิดในปี พ.ศ.2515 ถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2542)

**การปรับตัว** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งเมื่อ องค์กรนั้น ๆ ต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ การปรับตัวเน้นเพื่อให้องค์กรเกิดความอยู่ รอดในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจช่วงปี พ.ศ.2542 เช่น การที่องค์กรหนังสือพิมพ์บ้านเมืองปรับลดพนักงาน ออก การลดจำนวนหน้าของหนังสือพิมพ์ เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนตลอดจนการปรับตัวด้านองค์กร อื่น ๆ และด้านการตลาด

**ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ** หมายถึง สถานการณ์ตกต่ำทางด้านเศรษฐกิจที่โหมกระหน่ำประเทศไทย ตั้งแต่ช่วงกลางปี 2540 หลังการประกาศลดค่าเงินบาท และการที่ไทยได้รับความช่วยเหลือทางการเงินกู้ จากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ความถดถอยทางเศรษฐกิจส่งผลต่อเนื่องให้เกิดภาวะวิกฤต

เศรษฐกิจอย่างรุนแรงที่สุดในปี 2541 ผลกระทบจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ เช่น การที่องค์กรด้านสื่อสิ่งพิมพ์หลายแห่งต้องปิดทำการลง หรือปรับตัวเพื่อความอยู่รอด

**วัฒนธรรม** หมายถึงทุกสิ่งทุกอย่างอันเป็นแบบแผนในความคิดและการกระทำที่แสดงออกถึงวิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคมของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือสังคมใดสังคมหนึ่งเป็นผลจากการที่มนุษย์ได้เข้าควบคุมธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ทำให้เกิดการจัดระเบียบของสังคม ระบบความเชื่อ ศิลปกรรม ค่านิยม และวิทยาการต่าง

**วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมแบบแผนบรรทัดฐาน อุดมการณ์และนโยบาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับในช่วงเวลาหนึ่ง วัฒนธรรมองค์กรมีความหมายรวมไปถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้มีส่วนร่วมอยู่ในองค์กร สมาชิกขององค์กรเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้น และในงานวิจัยนี้จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **วัฒนธรรมองค์กรด้านประวัติองค์กรและตัวผู้นำ** หมายถึงประวัติความเป็นมาขององค์กร บ้านเมืองตั้งแต่ยุคก่อตั้งเริ่มแรกในปี พ.ศ.2515 จนถึง พ.ศ.2542 ในที่นี้เกณฑ์การแบ่งยุคของหนังสือพิมพ์บ้านเมืองจะใช้การเปลี่ยนแปลงของบรรณาธิการ ซึ่งถือเป็นผู้นำที่สำคัญในองค์กรเป็นหลักในการแข่งขัน โดยหนังสือพิมพ์บ้านเมืองในยุคบุกเบิกปี พ.ศ.2515 นั้นมี นายมานะ แพร่พันธุ์ เป็นบรรณาธิการคนแรกในปี พ.ศ.2535 นายจัตวา กลิ่นสุนทร เป็นบรรณาธิการคนที่ 2 ในปี พ.ศ.2535 นายวิจารณ์ ฤกษ์พิบูลย์ เป็นบรรณาธิการคนที่ 3 ในขณะที่นายบรรหาร ศิลปอาชา เป็นนายทุน และเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง

- **วัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหาร** หมายถึงรูปแบบแนวคิด หรือระเบียบวิธีการดำเนินงานภายในของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง เช่น การใช้ระบบครอบครัวเป็นหลักในการบริหารองค์กร

- **วัฒนธรรมองค์กรด้านการตลาด** หมายถึงรูปแบบแนวคิด ด้านการตลาดภายในองค์กรหนังสือพิมพ์บ้านเมืองในที่นี้รวมถึงลักษณะการบริหารงานและกลยุทธ์ในการดำเนินการจัดจำหน่าย และการสำรวจตลาดผู้อ่าน

- **วัฒนธรรมองค์กรของกองบรรณาธิการ** หมายถึงรูปแบบเนื้อหา หรือลักษณะการดำเนินงานทางด้านการบริหารภายในกองบรรณาธิการ ของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง

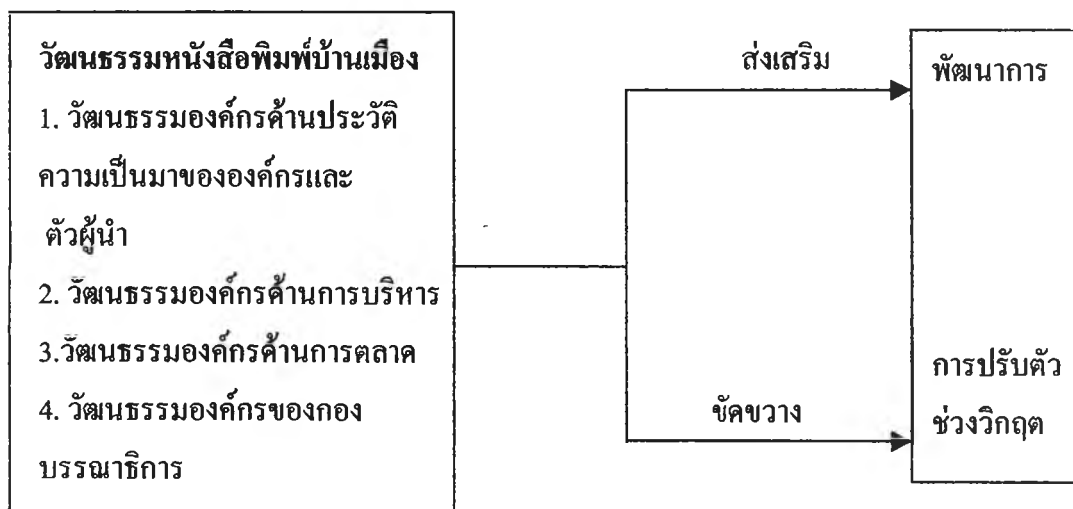
- **ปัจจัยวัฒนธรรมในองค์กร** หมายถึงการพิจารณาว่าวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรหนังสือพิมพ์บ้านเมือง คือด้านการบริหาร ด้านผู้นำ ด้านการตลาด ด้านนโยบาย การทำหนังสือด้านประวัติองค์กรมีอิทธิพลในการผลักดันหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์บ้านเมือง

- **จุดแข็งของวัฒนธรรมองค์กร** หมายถึงวัฒนธรรมภายในองค์กรด้านใดด้านหนึ่งซึ่ง

เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง และขึ้นห้อยอยู่ได้ท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ เช่น วัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหาร

- จุดอ่อนของวัฒนธรรมองค์กร หมายถึงวัฒนธรรมในองค์กรด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรเผชิญหน้ากับภาวะความถดถอย เช่น วัฒนธรรมองค์กรด้านการตลาดที่ใช้ระบบความเคยชินมากกว่าใช้หลักวิชาการตลาด

### กรอบแนวคิดการวิจัย



### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรสื่อมวลชนต่างๆ โดยเฉพาะสื่อหนังสือพิมพ์
2. ให้เห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อพัฒนาการและการปรับขององค์กรสื่อมวลชน
3. ผลการวิจัยสามารถชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญในองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์ที่ทำให้ประคองตัวอยู่ได้ ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ