

## การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

Adaptation of Print Media for the Survival of Business Organizations in Thailand.

---

กฤติเดช พุทธิวัฒนาภรณ์

สาขาวิชาวัตกรรมการออกแบบและการผลิตสื่อ

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

การวิจัยเรื่องนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลแบบเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานการณ์การปรับตัวขององค์กรธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ได้รับผลกระทบเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลให้พฤติกรรมของผู้รับสารเปลี่ยนไป ประกอบกับงบประมาณด้านสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มต้นทุนทำให้องค์กรต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น แต่รายรับน้อยลง ทำให้ได้รับผลกระทบด้านงบประมาณที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น บุคลากรต้องรับภาระหลายด้าน ธุรกิจเอกชนต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด การปรับเปลี่ยนช่องทางการสื่อสารมาผ่านสื่อออนไลน์จึงเป็นช่องทางหลักที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีในอนาคต 2) รูปแบบและแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน คือการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในด้านเทคโนโลยีสื่อดิจิทัล และเรียนรู้พฤติกรรมผู้รับสารผ่านช่องทางการสื่อที่หลากหลาย โดยเฉพาะสื่อดิจิทัลไปยังผู้บริโภคด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน และรู้ลึกมากขึ้น การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และเรียนรู้พฤติกรรมผู้รับสาร การสร้าง content ที่น่าสนใจ และดึงดูด การสร้างความแตกต่างที่คู่แข่งไม่มี การสร้างจุดยืนขององค์กรธุรกิจสื่อยังเป็นสิ่งจำเป็นขององค์กรเอกชนต้องมี

## Abstract

The purpose of this research is 1) to study the adaptation situation of print media for the survival of private business organizations in Thailand. 2) to study the format and guidelines for the adjustment of print media for the survival of private business organizations in Thailand.

This is a qualitative research with in-depth interview with 5 main informants by means of a specific selection and descriptive data analysis. The research found that 1) The situation of the adaptation of the print media business is affected due to technological and communication advances resulting in changing behavior of recipients and the budget for printing that increases the cost, causing the organization to bear more expenses but less income, causing the budget to be affected continuously. In another reason. When the production costs are higher then, the personnel must bear many aspects. The private business has to adapt and change from the traditional media to the new media for survival and future. 2) Form and guidelines for adaptation for the survival of private business organizations that the development of potential and learning to increase skills in digital media technology. And learn the behavior of exposure through various media channels, especially digital media to consumers with fast, accurate, clear and deep knowledge. Seeking more knowledge at all times to keep up with technological changes and learn exposure behavior. Creating interesting and attractive content, the private business have to create the difference that competitors do not have. Establishing the position of the media business is also still essential.

**คำสำคัญ:** การปรับตัว สื่อสิ่งพิมพ์ องค์การธุรกิจเอกชน

**Keywords:** Adaptation Print Media Business Organizations

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงสร้างสังคมก่อนที่จะเริ่มมีการปรับเปลี่ยนจากสื่อสิ่งพิมพ์ (Printed Media) มาเป็นสื่อออนไลน์ พบว่า ส่วนใหญ่ผู้คนจะติดตามข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ วิทยุ และหนังสือพิมพ์เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นสื่อที่สามารถค้นหาได้ง่าย และรวดเร็วที่สุดในอดีตสื่อโทรทัศน์ และสื่อวิทยุเป็นสื่อที่ค่อนข้างราคาแพง เพราะประเทศไทยไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าเหล่านี้เอง แต่เป็นการนำเข้าจากต่างประเทศ และอีกเหตุผลหนึ่งคือ เป็นสื่อที่ต้องใช้ระบบการส่งสัญญาณพลังงานไปทางอากาศ ซึ่งหากเกิดพายุหรือฝนตก ระบบการส่งสัญญาณอาจเกิดการล่มหรือขัดข้องได้ ดังนั้น สื่อสิ่งพิมพ์จึงเป็นสื่อที่หาซื้อได้ง่ายและต้องมีการควบคุมข้อมูลข่าวสารก่อนเผยแพร่แก่ประชาชนมากที่สุด เพราะต้องออกด้วยรวดเร็ว แต่ต้องมีความถูกต้องที่สุด

เมื่อโครงสร้างสังคมเปลี่ยนไป และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในวิถีชีวิตประจำวันของประชาชนมากขึ้น ทำให้พฤติกรรมในการเปิดรับสื่อเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูลมากขึ้นกว่าการเข้าไปหาข้อมูลต่างๆ ให้ห้องสมุด หรือการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตในทุกที่ทุกเวลาผ่านโทรศัพท์มือถือ มี Ipad Iphone notebook ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องมีการปรับตัวเองให้ทันโลก ทันยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยจัดการเปลี่ยนรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ไปเป็น “สื่อออนไลน์ ที่วิจิตรพิสดาร สื่อโซเชียลมีเดีย” ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ (Printed Media) อย่างหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ซึ่งเป็นสื่อมวลชนที่มีประวัติความเป็นมายาวนานที่สุดในโลกปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อความอยู่รอด จากบรรดาสื่อมวลชนทุกประเภท สำหรับประเทศไทยนับตั้งแต่หนังสือพิมพ์อุบัติขึ้นในสังคมไทยมาจนถึงปัจจุบัน เป็นเวลาร่วม 2 ศตวรรษ นักข่าวสื่อสิ่งพิมพ์ไทยแต่ละยุคสมัยได้อุทิศตนร่วมกับประชาชนและสังคมในการต่อสู้เพื่อให้ได้รับสิทธิและเสรีภาพจากผู้อำนาจตลอดมา ประวัติของการต่อสู้เชิงสิทธิเสรีภาพการสื่อสารของประชาชนและสังคม มีความเป็นมาที่ยาวนาน และน่าภาคภูมิใจ แต่บัดนี้หนังสือพิมพ์สื่อสิ่งพิมพ์ในไทยต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและเนื้อหาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วเพื่อให้ทันกับพฤติกรรมของคนในปัจจุบัน จนกระทั่งในยุคที่สื่อมีการหลอมรวมเกิดขึ้นเป็น “สื่อใหม่” (New Media) ที่แยกกันแทบไม่ออกระหว่างสื่อแต่ละประเภท ในส่วนของสื่อสิ่งพิมพ์นั้นได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหรือการแทรกแซงจากเทคโนโลยีเหล่านี้มาก จนทำให้องค์กรธุรกิจด้านสื่อสิ่งพิมพ์มีการปรับตัวกันหลายด้าน

จากการเพิ่มช่องทางการสื่อสารดังกล่าว ทำให้โครงสร้างองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มบทบาทหน้าที่ภายในของทีมงานอย่างมาก ทำให้ต้องมีการมอบหมายภาระหน้าที่กันใหม่ให้ชัดเจน ในส่วนของผู้ดูแลแต่ละช่องทางการสื่อสารโดยมีการเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนที่เป็นฝ่ายสื่อใหม่ New Media และฝ่ายรายการ ซึ่งปัจจุบันยังมีข้อจำกัดในเรื่องของจำนวนบุคลากรที่ไม่เพียงพอ เพราะ

ต้องมีการขยายโครงสร้างส่วนดังกล่าวในอนาคตในด้านรูปแบบและการทำงานของทีมงานต้องมีการเรียนรู้เทคโนโลยีการสื่อสารให้ก้าวทันพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปิดรับสื่อของผู้อ่านในปัจจุบัน และต้องมีการเพิ่มรูปแบบการทำงานให้มีการเน้นการเข้าถึงและการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้อ่านมากขึ้นผ่านช่องทางอื่นๆ มากขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ทีมงานสื่อสารข้อความคล่องตัวและข้อความที่เป็นอิสระในการทำงาน เนื่องจากการปรับตัวขององค์กรธุรกิจและการสร้างสรรค์เนื้อหาในการนำเสนอเพื่อให้เกิดความแตกต่างออกไปจากสื่อเดิม ซึ่งผู้อ่านจะได้รับความรู้ที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ โดยทีมงานต้องคำนึงถึงความสะดวกในการเปิดรับเนื้อหาของผู้อ่านโดยใช้การเชื่อมโยงในสื่อสังคมออนไลน์ในการเชื่อมต่อเนื้อหาระหว่างสื่อเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเปิดรับเนื้อหาในสื่อต่างๆ ได้สะดวกยิ่งขึ้น

ในการนำเสนอเนื้อหา ทีมงานต้องปรับตัวด้วยการสร้างรูปแบบในการนำเสนอเนื้อหาที่มีหลากหลายมิติมากขึ้นในแต่ละช่องทางการสื่อสาร ด้วยการปรับวิธีการนำเสนอเนื้อหา เพื่อให้เหมาะสมกับจุดเด่นของแต่ละสื่อที่เลือกใช้ พร้อมทั้งมีการเพิ่มเนื้อหาที่เป็นในลักษณะการช่อมบ่าารุงด้วยตัวเองผ่านการนำเสนอในสื่อต่างๆ รวมถึงการเน้นความรู้ที่ง่าย ในเรื่องราวที่นำเสนอสู่ผู้อ่าน เพื่อสร้างความรู้สึกจับต้องได้ ทำตามไม่ยากและเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น

จากเหตุผลหลายๆ ด้านอาจทำให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจเอกชนต่อต้าน ไม่ยอมรับ และไม่ยอมปรับตัว เพราะรู้สึกว่าคุณเพิ่มภาระงาน เพราะคนหนึ่งคนจะต้องรับภาระงานได้หลากหลายมากขึ้น เพราะยังไม่มีทีมข่าวเฉพาะส่วนแต่เป็นการช่วยเหลือกันมากกว่า และต้องคิดเนื้อหาในการนำเสนอในแต่ละช่องทางสื่อให้มีความแตกต่างออกไปจากสื่อหลักด้วย เพื่อให้ผู้อ่านได้รับความรู้ที่หลากหลายและได้รับประโยชน์สูงสุด ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นองค์กรธุรกิจเอกชนพยายามชี้แจงและสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคนในองค์กรให้เข้าใจถึงภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนไป เพราะเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตผู้คนมากขึ้น จนทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าองค์กรธุรกิจเอกชนด้านสื่อสิ่งพิมพ์ มีการเตรียมพร้อมในการรับมือกับการปรับตัวเพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างไร เมื่อเข้าสู่ยุคของการหลอมรวมบุคคลขององค์กรดังกล่าวมีการตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของสื่อกระแสหลักอย่างสื่อสิ่งพิมพ์ที่กำลังจะตายอย่างไร และเพื่อเป็นข้อมูลให้สถาบันการศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการปรับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาในคณะนิเทศศาสตร์ต่อไปในอนาคตเพื่อให้ผู้ทำงานในองค์กรธุรกิจเอกชนด้านสื่อสิ่งพิมพ์มีทักษะ และความพร้อมในด้านความคิดสร้างสรรค์ การเล่าเรื่อง การนำเสนอเนื้อหาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ในช่องทางการสื่อสารอื่นๆ ต่อไปอย่างไร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

## วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย” ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์เกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์และการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์ รูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์ขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ค้นหาเนื้อหา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
2. แนวคิดการสื่อสารองค์กร (Corporate communication) และปัจจัยความสำเร็จขององค์กร (Critical success factors)
3. ทฤษฎีการบริหารองค์กรสื่อ (Media organization management)
4. แนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภคสื่อ (Theory of consumer behavior)
5. ทฤษฎีการปรับตัว (Theory Adaptation)
6. ทฤษฎีเทคโนโลยีกำหนดสังคม (Communication Technology Determinism)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บรรณาธิการข่าวและผู้สื่อข่าว หนังสือพิมพ์-นิตยสาร รวมทั้งการสอบถามข้อมูลและสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่มีผลต่อในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

(1) กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน ได้แก่ บรรณาธิการบริหาร และผู้สื่อข่าวในกองบรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย บรรณาธิการบริหารในเครือเนชั่น กรุ๊ป, หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ, นิตยสารกุลสตรี นิตยสารสารคดี นิตยสาร SME การวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นบรรณาธิการบริหาร

(2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามทั้งคำถามปลายปิดและปลายเปิด แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

(3) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ มีการนัดหมายล่วงหน้า โดยเริ่มสัมภาษณ์ระหว่างเดือนธันวาคม 2561 แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น กลุ่มบรรณาธิการบริหาร และกลุ่มผู้สื่อข่าว จำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วยบรรณาธิการบริหาร หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ ASTV 1 คน บรรณาธิการบริหารนิตยสารสารคดี 1 คน บรรณาธิการข่าว สำนักข่าวเนชั่น 1 คน บรรณาธิการบริหารนิตยสารกุลสตรี 1 คน บรรณาธิการข่าวนิตยสาร SME 1 คน

(4) การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการอธิบายเชิงพรรณนาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พูดคุยกับ บรรณาธิการข่าว และผู้สื่อข่าว ในกองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์และนิตยสาร หลังจากที่ได้ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาจัดระบบข้อมูล รวบรวม และแบ่งหมวดหมู่และประเภทของข้อมูลตามขอบเขตการวิจัย จากนั้นนำมาวิเคราะห์โดยแนวคิดและทฤษฎีในบทที่ 2 มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลตามสัดส่วนของวัตถุประสงค์การวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทยตลอดจนศึกษารูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์กลุ่มบรรณาธิการบริหาร และกลุ่มผู้สื่อข่าว จำนวน 5 คน และนำเสนอผลของการวิจัยออกแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### 1. สถานการณ์การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

สถานการณ์การปรับตัวขององค์กรธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ได้รับผลกระทบเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลให้พฤติกรรมการของผู้รับสารเปลี่ยนไป ประกอบกับงบประมาณด้านสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มต้นทุนทำให้องค์กรต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น แต่รายรับน้อยลง ทำให้ได้รับผลกระทบด้านงบประมาณที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น บุคลากรต้องรับภาระหลายด้าน ธุรกิจเอกชนต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด การปรับเปลี่ยนช่องทางการสื่อสารมาผ่านสื่อออนไลน์จึงเป็นช่องทางหลักที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีในอนาคต

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการสื่อสารแบบไร้พรมแดน ที่ทุกคนสามารถติดต่อถึงได้กันทุกที่ทุกเวลา ด้วยช่องทางที่สะดวก รวดเร็ว และพกพาง่าย พฤติกรรมของคนในสังคมจึงเปลี่ยนไปจากเดิม ทำให้องค์กรธุรกิจเอกชนที่ทำงานด้านสื่อได้ผลกระทบอย่างมาก แต่บางองค์กรมีการเตรียมความพร้อมมานานแล้ว จึงไม่เกิดผลกระทบมากนัก แต่องค์กรที่ไม่มีการเตรียมความพร้อมมาก่อนได้รับผลกระทบอย่างมากจากภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีการสื่อสารเปลี่ยนแบบก้าวกระโดด ทำให้พฤติกรรมการบริโภคสื่อเปลี่ยนไป การดำเนินงานขององค์กรและบุคลากรจึงต้องปรับเปลี่ยนทั้งวิธีการนำเสนอ รูปแบบ เนื้อหา และเทคนิคการนำเสนอ เนื่องจากผู้รับสารมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปรับสารผ่านสื่ออื่นแทน

บริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อมีสื่อใหม่เกิดขึ้น สิ่งสำคัญคือบุคลากรในองค์กร ต้องปรับตัวให้สามารถใช้สื่อได้ทุกรูปแบบ เพื่อลดต้นทุน ลดความเสี่ยง ที่ไม่จำเป็นออกไปให้หมด รวมถึงพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้บุคลากรสามารถทำงานได้ทุกแพลตฟอร์ม ทุกช่องทางการสื่อสาร ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดขององค์กรจึงจำเป็น 1) ลดต้นทุนการผลิตจาก ลด Section ข่าวดัง 2) ลดจำนวนผู้สื่อข่าวลง เพราะผู้สื่อข่าวหนึ่งคนต้องทำงานได้หลายอย่าง เนื่องจากยุคที่มีการแข่งขันสูง องค์กรและบุคลากรต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอดของทุกคน 3) ปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานให้รอบด้าน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับสารได้อย่างทันท่วงทีและสะดวกรวดเร็วในทุกช่องทางที่ผู้รับสารสามารถเข้าถึงได้

## 2. รูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

องค์กรธุรกิจเอกชนมีความพยายามที่จะเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านทุกช่องทางการสื่อสารโดยการประเมินสถานการณ์จากบริบททางสังคมรอบด้าน เพื่อปรับตัวตลอดเวลาที่ภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไปเป็นสื่อ "ดิจิทัล" ทำให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจเอกชนด้านสื่อต้องพยายามปรับตัวให้ทำหน้าที่ได้หลากหลายมากขึ้น พยายามเพิ่มทักษะ เพื่อเปิดรับความรู้ใหม่ๆ ในด้านการเขียน content ที่สร้างความดึงดูด เปลี่ยนรูปแบบภาพนิ่งเป็นภาพเคลื่อนไหวที่สามารถอ่านจบได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว เช่น การใช้คลิปวิดีโอสั้นในการนำเสนอ การใช้อินโฟกราฟฟิค ทั้งภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว การทวิตข่าวในโซเชียลมีเดีย การฝึกจับประเด็นสำคัญ และเขียนให้กระชับมากขึ้นเพื่อให้เหมาะกับสื่อออนไลน์ โดยยังคงความครบถ้วนของข้อมูล แต่เน้นไปที่หัวใจสำคัญของประเด็นข่าวที่จะนำเสนอ นอกจากนี้องค์กรยังเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมสามารถเปลี่ยนสายงานได้อย่างอิสระทั้งสื่อทีวีดิจิทัล สื่อออนไลน์ สื่อหนังสือพิมพ์

เดิมเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญได้หลายสื่อมากขึ้น แต่ที่สำคัญต้องดูแล และความสนใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน มีความจำเป็นต้องปรับรูปแบบและแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน คือการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และเรียนรู้พฤติกรรมกรรมการรับสารผ่านช่องทางดิจิทัลไปยังผู้บริโภคด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน และรู้ลึกมากขึ้น การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และเรียนรู้พฤติกรรมกรรมการรับสาร การสร้าง content ที่น่าสนใจ และดึงดูด การสร้างความแตกต่างที่คู่แข่งไม่มี การสร้างจุดยืนขององค์กรธุรกิจสื่อที่ยังจำเป็นต้องมี

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง “การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย” มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

#### 1. สถานการณ์การปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลให้พฤติกรรมของผู้รับสารเปลี่ยนไปสอดคล้องกับแนวคิดเทคโนโลยีสื่อเป็นตัวกำหนด เพราะการปฏิวัติเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแต่ละครั้ง ทำให้เกิดการปฏิวัติเปลี่ยนแปลงสังคมตามมา เนื่องจากเทคโนโลยีการสื่อสารจะมีผลกระทบต่อสังคมและปัจเจกบุคคลในแง่ของเวลา (Time) สถานที่ (Space) และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบชีวิตประจำวัน ผลที่ตามมาคืองบประมาณด้านสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้นทำให้องค์กรต้องแบกรับค่าใช้จ่ายจำนวนมาก แต่รายรับหรือกำไรน้อยลง ทำให้ได้รับผลกระทบด้านงบประมาณที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น บุคลากรต้องรับภาระหลายด้านสอดคล้องกับทฤษฎีการปรับตัว เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ การปรับเปลี่ยนช่องทางการสื่อสารมาผ่านสื่อออนไลน์จึงเป็นช่องทางหลักที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีในอนาคต

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถติดต่อถึงกันได้กันทุกที่ทุกเวลา ด้วยช่องทางที่สะดวก รวดเร็ว และสื่อที่พกพาง่าย เล็ก กะทัดรัด พฤติกรรมของคนในสังคมจึงเปลี่ยนไป ทำให้องค์กรธุรกิจเอกชนที่ทำงานด้านสื่อได้ผลกระทบ จากภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีการสื่อสารเปลี่ยนแบบก้าวกระโดด ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคสื่อเปลี่ยนไป การดำเนินงานขององค์กรและบุคลากรจึงต้องปรับเปลี่ยนทั้งวิธีการนำเสนอ รูปแบบ เนื้อหา และเทคนิคการนำเสนอ เนื่องจากผู้รับสารมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปรับสารผ่านสื่ออื่นแทน สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารองค์กรธุรกิจ



สื่อ ในเรื่องของการจัดการกับคนหมู่มากเพื่อนำให้มาอยู่ร่วมกันและร่วมกันทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนด ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ในการจัดการ การวางแผนงาน การจัดการองค์การ การสั่งการ การประสานงาน การคัดเลือกบุคลากร การกำหนดนโยบาย ซึ่งทั้งหมดนี้จะอยู่ในกระบวนการการบริหารงานทั้งสิ้นและมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง หากขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง งานอาจจะไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจึงควรควบคุมทิศทางการบริหารเพื่อให้เป็นไปในระดับเดียวกัน

เมื่อมีสื่อใหม่เกิดขึ้น สิ่งสำคัญคือบุคลากรในองค์กร ต้องปรับตัวให้สามารถใช้สื่อได้ทุกรูปแบบ เพื่อลดต้นทุน ลดความเสี่ยง ที่ไม่จำเป็นออกไปให้หมด รวมถึงพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้บุคลากรสามารถทำงานได้ทุกแพลตฟอร์ม ทุกช่องทางทางการสื่อสาร ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดขององค์กรจึงจำเป็น 1) ลดต้นทุนการผลิตจาก ลด Section ข่าวดัง 2) ลดจำนวนผู้สื่อข่าวลง เพราะผู้สื่อข่าวหนึ่งคนต้องทำงานได้หลายอย่าง เนื่องจากยุคที่มีการแข่งขันสูง องค์กรและบุคลากรต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอดของทุกคน 3) ปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานให้รอบด้าน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับสารได้อย่างทันที่และสะดวกรวดเร็วในทุกช่องทางที่ผู้รับสารสามารถเข้าถึงได้

## 2. รูปแบบและแนวทางการปรับตัวของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย

องค์กรธุรกิจเอกชนมีความพยายามที่จะเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านทุกช่องทางทางการสื่อสารโดยการประเมินสถานการณ์จากบริบททางสังคมรอบด้าน เพื่อปรับตัวตลอดเวลาที่ภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไปเป็นสื่อ "ดิจิทัล" สอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารขององค์กร และปัจจัยความสำเร็จขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญและหัวใจหลักในการสื่อสารที่ดี ที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในเชิงบวก ทำให้บุคลากรในองค์กรธุรกิจเอกชนด้านสื่อต้องพยายามปรับตัวให้ทำหน้าที่ได้หลากหลายมากขึ้น พยายามเพิ่มทักษะ เพื่อเปิดรับความรู้ใหม่ๆ ในด้านการเขียน content ที่สร้างความดึงดูด เปลี่ยนรูปแบบภาพนิ่งเป็นภาพเคลื่อนไหวที่สามารถอ่านจบได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว เช่น การใช้คลิปวีดีโอสั้นในการนำเสนอการใช้อินโฟกราฟิก ทั้งภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหว การทวิตข่าวในโซเชียลมีเดีย การฝึกจับประเด็นสำคัญ และเขียนให้กระชับมากขึ้นเพื่อให้เหมาะกับสื่อออนไลน์ โดยยังคงความครบถ้วนของข้อมูล แต่เน้นไปที่หัวใจสำคัญของประเด็นข่าวที่จะนำเสนอ

เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน มีความจำเป็นต้องปรับรูปแบบและแนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเอกชน คือการพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และเรียนรู้พฤติกรรมกรรมการรับสารผ่านช่องทางดิจิทัลไปยังผู้บริโภคด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ชัดเจน และรู้ลึกมากขึ้น การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และเรียนรู้พฤติกรรมกรรมการรับสาร การสร้าง content ที่น่าสนใจ และดึงดูด การสร้างความแตกต่างที่คู่แข่งไม่มี การสร้างจุดยืนขององค์กรธุรกิจที่ดียังจำเป็นต้องมี

### ข้อเสนอแนะ

1. องค์กรควรมีการวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับการสื่อสารบนแพลตฟอร์มออนไลน์อย่างชัดเจน เนื่องจากสื่อออนไลน์ เป็นสื่อที่ไม่สามารถสร้างผลกระทบได้ในระยะสั้น
2. องค์กรควรมีการประเมินคุณภาพของบุคลากรอย่างเป็นระยะ และเป็นระยะเพื่อวัดคุณภาพการทำงานและการตอบสนองนโยบายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรควรให้บุคลากรสื่อใช้เครื่องมืออย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า และสามารถทำงานแทนกันได้ทุกฝ่าย ในด้านค่าตอบแทนควรจัดสรรให้มีความเป็นธรรม ถึงแม้จะไม่สามารถให้ตามกฎหมายกำหนดได้แต่องค์กรสามารถทำความเข้าใจกับบุคลากรถึงความจำเป็นในการไม่ขึ้นค่าตอบแทน หรือไม่ต้องหาสิ่งรองรับเพื่อช่วยแบ่งเบาค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้กับผู้สื่อที่ต้องไปทำข่าวนอกสถานที่ รวมถึงการเอาใจใส่เรื่องคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจในการทำงาน ในด้านโครงสร้างหน้าทีการทำงานควรต้องมีการขยายงานในส่วนของบุคลากรด้านอื่นด้วยเพื่อรองรับการขยายตัวของช่องทางสื่อสารที่เพิ่มขึ้นด้วย
4. ในส่วนของบรรณาธิการ ในกองบรรณาธิการสื่อสิ่งพิมพ์ต้องมีการเตรียมความพร้อมตัวเองอยู่ตลอดเวลา แต่ในฐานะองค์กรที่ทำธุรกิจสื่อจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและเข้าถึงสื่อทุกรูปแบบได้ เพื่อนำมาต่อยอดการทำงาน นอกจากนี้การเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่องค์กรจำเป็นต้องมีการถ่ายทอดความรู้ หรืออบรมเทคนิคใหม่ๆ ให้กับทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะบรรณาธิการข่าว ผู้สื่อข่าวอาวุโส เพื่อให้เข้าใจวิธีการทำงานลดช่องว่างความขัดแย้งในการทำงาน

## บรรณานุกรม

- พิมพ์นารา ประดับวิทย์. (2553). *ความคิดเห็นของพนักงานต่อการปรับเปลี่ยนองค์กร: กรณีศึกษาบริษัท เนชั่นมัลติมีเดียกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วรารัตน์ รัตนวงษ์ไชยา. (2554). *การปรับตัวจากสื่อสิ่งพิมพ์สู่สื่อใหม่: กรณีศึกษา บริษัท วัฏฏะ คลาสสิกฟายด์ส จำกัด*, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, สาขาบริหารสื่อสารมวลชน.
- นันทพร วงษ์เชษฐา. (2551). *องค์กรระหว่างประเทศภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง*. (รายงานโครงการเฉพาะบุคคล). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, สาขาการจัดการสื่อสารองค์กร.
- นวนพัทธ์ร์ จิ่งไพศาล. (2545). *การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสื่อสารมวลชน กรณีศึกษา บริษัท บีซีทีเทโร เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด*. (รายงานโครงการเฉพาะบุคคล). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, สาขาการจัดการสื่อสารองค์กร.
- ชวลิต ประภวานนท์. (2542). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ Diamond in Business World.
- ชูทิพย์ ปานปรีชา. (2537). *อารมณ์ความเครียดและการปรับตัว*. เอกสารการสนทนาจิตวิทยาทั่วไป หน่วยที่ 8-15. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สาขาคนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รณพัทธ์ร์ เลิศเดชะ. (2558). *การปรับตัวของนิตยสารในทศวรรษที่ 2010 – 2020*. ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต, คณะวารสารและสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นฤมล คงชื่นลิน. (2556). *การปรับตัวของนิตยสารในยุคหลอมรวมสื่อกรณีศึกษานิตยสาร ตกแต่งบ้าน My home*. (รายงานโครงการเฉพาะบุคคล). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, สาขาวิชาสื่อสารมวลชน.
- บุษดี พนมภู. (2556). *การปรับตัวของคนข่าวในยุคออนไลน์: ศึกษาเฉพาะกรณี หนังสือพิมพ์บ้านเมือง*.
- ธรรมยุทธิ จันท์ทิพย์ และดวงลาภ เปี่ยมอยู่สุข. (2556). *พัฒนาการและแนวโน้มของนิตยสารในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ*.
- นันทพร วงษ์เชษฐา. (2551). *ศึกษาองค์กรระหว่างประเทศภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงโดยมุ่งศึกษากลยุทธ์ขององค์กร*
- Albarran, A. B. (2006). *Management of electronic media*. Belmont, Valif., U.S.A.:

Thomson/Wadsworth.

Colliers, James C. and Porras, Jerry I. (1996). *Building Your Company's Vision*. Harvard Business Review.

Dess, Gregory G. Lumpkin, G. T. and Taylor, Marliyn L. (2005). *Strategic Management: Creating Competitive Advantage* 2<sup>nd</sup> ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Guetzkow, Harold. (1965). *Communications in Organizations*. In Handbook of Organizations. Edited by James G. March.

Hirnes, Carolyn, and Hines, William, J.R. (2002). *Seminar on the Essence of Transformational Leadership Training institute*. Nation's Cities Weekly.

Hill, Charles W.L., and Jones, Gareth R. (2007). *Strategic Management: An Integrated Approach*. 7<sup>th</sup> ed. Boston, M.A.: Houghton Mifflin company.

Kotter, John P. (1996). *Leading change*.

Katz, Daniel, and Kahn, Robert. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.

Lee, William W., and Kraymer, Kral J. (2003). *And Organizing Change: An Inclusive Systemic Approach to Maintain Productive and Achieve Results*. San Francisco, C.A.: Pfeiffer.

Mitchell, T.R., Larson, J. R., Jr. (1987). *People in organizations: behavior*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.

Rasberry, Robert W., and Linsey, Laura. (1994). *Effective Managerial Communication* 2<sup>nd</sup> ed. California: Wadsworth Publishing Company.