

การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์



นางสาวศศิยา วิจิตรจามรี

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาศิลปศาสตร

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-17-9845-8

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

FORMING OF PERFORMANCE STANDARDS FOR NEWSPAPERS



Miss Sasiya Wijitjammaree

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy in Communication Arts

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2002

ISBN 974-17-9845-8

หัวข้อวิทยานิพนธ์      การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์  
โดย                              นางสาวศศิยา วิจิตรจามรี  
สาขาวิชา                      นิเทศศาสตร์  
อาจารย์ที่ปรึกษา              รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ศิริกายะ  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม        รองศาสตราจารย์ ดร.พีระ จิรโสภณ

---

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

.....คณบดีคณะนิเทศศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ศิริกายะ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พีระ จิรโสภณ)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสถียร เขยประทับ)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จ่านง วิบูลย์ศรี)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรสินี ภัทรโกศล)

ศศิยา วิจิตรจามรี : การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ (FORMING OF PERFORMANCE STANDARDS FOR NEWSPAPERS) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.ศิริชัย ศิริกาเยะ , อ.ที่ปรึกษาร่วม : รศ.ดร.พีระ จิรโสภณ. 691 หน้า. ISBN 974-17-9845-8.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายในการสร้างมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานหนังสือพิมพ์รายวัน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ และเพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพของหนังสือพิมพ์ตามทฤษฎีเชิงระบบในส่วนที่เกี่ยวกับแนวคิดโครงสร้างหน้าที่นิยม อันได้แก่ คุณภาพในด้านการสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสาธารณะ การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะและความสามารถในการสร้างผลกำไรสูงสุด การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินจากข้อมูลหลักที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 74 คน และนำมาตรฐานที่พัฒนาขึ้นนี้ไปตรวจสอบการยอมรับจากนักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ รวมทั้งสิ้น 107 คน นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทดสอบการใช้มาตรฐานในการประเมินการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผลการวิจัยได้ข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ทั้งสิ้น 27 มาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้งสิ้น 123 ดัชนี รวมทั้งเกณฑ์ตัดสินดัชนี ทั้งนี้ องค์กรหนังสือพิมพ์ที่ถูกประเมินการปฏิบัติงานต้องได้รับคะแนนไม่น้อยกว่า 500 คะแนนจึงจะผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

## สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาขาวิชา \_\_\_\_\_ นิเทศศาสตร์ \_\_\_\_\_

ปีการศึกษา \_\_\_\_\_ 2545 \_\_\_\_\_

ลายมือชื่อนิสิต \_\_\_\_\_

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา \_\_\_\_\_

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม \_\_\_\_\_

##4285453028 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEY WORDS : STANDARD / NEWSPAPER / PERFORMANCE EVALUATION

SASIYA WIJITJAMMAREE : FORMING OF PERFORMANCE STANDARDS FOR NEWSPAPERS. THESIS ADVISOR : ASSOC.PROF. SIRICHAIR SIRIKAYA, Ph.D., THESIS COADVISOR : ASSOC. PROF. PIRA CHIRASOPONE, Ph.D., 691 pp. ISBN 974-17-9845-8.

The objective of this research was to form the performance standards , the indicators and the criteria for daily newspapers used in assessing the performance competency of newspaper organizations and in assuring their quality according to the systems theory relevant to the structural functionalism concept ; i.e. public surveillance , public trust , and profitability. The study employed both qualitative and quantitative research methods. The performance standards, the indicators , and the criteria in this study were set from depth interviews with 74 professionals in newspaper organizations and checked by 107 professionals in newspaper organizations. In addition, the performance standards were tested in evaluating the performance of *The Thairath*.

At the completion of this study, 27 performance standards, 123 indicators and criteria are obtained. In order to attain the performance standards, the evaluated newspaper organization must gain not less than 500 scores.

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Field of Study Communication Arts

Academic Year 2002

Student's signature\_\_\_\_\_

Advisor's signature\_\_\_\_\_

Co-advisor's signature\_\_\_\_\_

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์ด้วยความช่วยเหลือและความเอาใจใส่อย่างดียิ่งของรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ศิริกายะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาให้ความรู้และคำแนะนำอันมีค่าเกี่ยวกับการวิจัยอย่างดีเสมอมาโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย จึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พีระจิระโสภณ ที่ได้กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พร้อมกันนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี คณบดีคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในฐานะประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วิบูลย์ศรี คณบดีคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ในฐานะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์จากภายนอก รองศาสตราจารย์ ดร.เสถียร เชนประทับ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรสินี ภัทรโกศล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งอาจารย์ทุกท่านได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นด้วยความเมตตาเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณอาจารย์พรชัย มงคลวนิช อธิการบดี รวมถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัยสยามที่สนับสนุนและให้เวลาแก่ผู้วิจัยในการจัดทำวิทยานิพนธ์นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลและผู้ตอบแบบสำรวจทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้สัมภาษณ์ ให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่มีประโยชน์ ผู้วิจัยตระหนักเสมอมาว่าทุกท่านได้มีส่วนร่วมอย่างมากในความสำเร็จของผลงานวิชาการชิ้นนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณพี่น้องครอบครัววิจิตรจามรี อา และญาติสนิททุก ๆ คนที่คอยเอาใจช่วยและให้กำลังใจมาตลอด ขอขอบคุณ พี่ผึ้ง พี่ตุ้ย พี่ฤชณิ พี่แต่ม มน เพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขในการเรียนที่ให้ข้อคิดเห็นและกำลังใจที่ดี รวมถึงพี่สว่างที่คอยให้คำแนะนำที่ดีตลอดเวลา ขอขอบคุณ กบ ที่ให้ความช่วยเหลือในช่วงโค้งสุดท้าย ขอขอบคุณญาติสำหรับกำลังใจ ขอขอบคุณเพื่อนสนิททุกคนที่คอยรับฟังปัญหา และขอบคุณกำลังใจของทุก ๆ คนที่ทำให้ผู้วิจัยอดทนต่อปัญหาอุปสรรค

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ที่ให้ความอบอุ่นและเป็นกำลังใจทุกครั้งที่คุณเหนื่อยและท้อ ตลอดจนคุณพ่อ ผู้ซึ่งให้โอกาสในการศึกษา ให้แรงบันดาลใจที่ยิ่งใหญ่และกำลังใจอย่างเต็มเปี่ยมในการเรียนทุกระดับของคุณ จึงใคร่ขอขอบพระคุณดีทั้งหมดทั้งปวงของวิทยานิพนธ์นี้ให้แก่คุณพ่อ ผู้ซึ่งไม่มีโอกาสได้เห็นความสำเร็จลุล่วงของงานวิทยานิพนธ์ในวันนี้

ศศิญา วิจิตรจามรี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหำนำวิจัย.....	14
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	14
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	15
1.6 ข้อเสนอพื้นฐานในการวิจัย.....	15
1.7 นิยามศัพท์.....	15
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
<b>บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>18</b>
2.1 แนวคิดทางด้านคุณภาพและมาตรฐาน.....	18
2.2 ทฤษฎีระบบ.....	31
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....</b>	<b>64</b>
3.1 วิธีการวิจัย.....	69
3.2 แหล่งข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
3.3 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึก.....	94
3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน.....	94
3.5 การนำเสนอข้อมูล.....	95

## สารบัญ (ต่อ)

## หน้า

<b>บทที่ 4 การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์.....</b>	<b>97</b>
4.1 ปรัชญาการดำเนินงานหนังสือพิมพ์.....	98
4.2 กระบวนการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....	104
4.2.1 ปัจจัยนำเข้า.....	105
4.2.1.1 บุคลากร.....	105
4.2.1.2 การบริหาร.....	136
4.2.1.3 เงิน.....	148
4.2.1.4 วัสดุอุปกรณ์.....	149
4.2.2 ปัจจัยกระบวนการ.....	152
4.2.3 ปัจจัยผลผลิต.....	224
4.2.4 ปัจจัยผลสัมฤทธิ์.....	228
<b>บทที่ 5 มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....</b>	<b>233</b>
5.1 มาตรฐานปัจจัยนำเข้า.....	234
5.1.1 มาตรฐานบุคลากร.....	234
5.1.2 มาตรฐานการบริหาร.....	285
5.1.3 มาตรฐานการเงิน.....	288
5.1.4 มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์.....	290
5.2 มาตรฐานปัจจัยกระบวนการ.....	294
5.2.1 มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ.....	295
5.2.2 มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา.....	302
5.2.3 มาตรฐานกระบวนการพิมพ์.....	307
5.2.4 มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย.....	312
5.2.5 มาตรฐานกระบวนการบริหารงาน.....	316



สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5.2.6	มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน.....	322
5.2.7	มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์.....	325
5.2.8	มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด.....	330
5.3	มาตรฐานปัจจัยผลผลิต.....	333
5.4	มาตรฐานปัจจัยผลสัมฤทธิ์.....	372
<b>บทที่ 6</b>	<b>การตรวจสอบการยอมรับและการทดสอบการใช้มาตรฐาน</b>	
	<b>การปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....</b>	<b>480</b>
6.1	การตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน.....	481
6.1.1	การยอมรับมาตรฐานปัจจัยนำเข้า.....	481
6.1.2	การยอมรับมาตรฐานปัจจัยกระบวนการ.....	527
6.1.3	การยอมรับมาตรฐานปัจจัยผลผลิต.....	547
6.1.4	การยอมรับมาตรฐานปัจจัยผลสัมฤทธิ์.....	576
6.2	การทดสอบการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....	583
<b>บทที่ 7</b>	<b>บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>587</b>
7.1	การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม.....	590
7.2	ข้อเสนอแนะในการตรวจประเมินมาตรฐาน.....	591
7.3	ข้อจำกัดในการวิจัย.....	593
7.4	ข้อเสนอแนะในการวิจัยเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน	
	หนังสือพิมพ์ในอนาคต.....	595
	รายการอ้างอิง.....	597
	ภาคผนวก.....	608
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	691

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1	อัตราค่าโฆษณาหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นและหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ (2002)..... 171
4.2	รายงานการตรวจสอบการเตรียมพร้อมพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น.....182
5.1	มาตรฐานบุคลากร : ตำแหน่งบุคลากร.....237
5.2	มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร..... 257
5.3	มาตรฐานการบริหาร..... 287
5.4	มาตรฐานการเงิน..... 290
5.5	มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์..... 291
5.6	มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ..... 298
5.7	มาตรฐานกระบวนการบริหารการขยายโฆษณา.....305
5.8	มาตรฐานกระบวนการพิมพ์..... 310
5.9	มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย..... 315
5.10	มาตรฐานกระบวนการบริหาร..... 320
5.11	มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน..... 323
5.12	มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์..... 327
5.13	มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด.....332
5.14	มาตรฐานหนังสือพิมพ์ทางด้านกายภาพ..... 338
5.15	มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์..... 355
5.16	มาตรฐานด้านความพึงพอใจของพนักงาน..... 371
5.17	มาตรฐานผลสัมฤทธิ์.....376
5.18	มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....379
5.19	คะแนนองค์ประกอบมาตรฐาน.....474
5.20	ระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....479
6.1	การยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์..... 579

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2.1 ระบบขององค์กร.....	33
2.2 กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับหนังสือพิมพ์.....	47
2.3 กระบวนการขายพื้นที่โฆษณา.....	48
2.4 กระบวนการพิมพ์.....	49
2.5 กระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์.....	51
2.6 เกณฑ์การประเมินความเป็นกลาง.....	52
2.7 เกณฑ์การประเมินปัจจัยผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....	61
2.8 องค์ประกอบมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ตามทฤษฎีระบบ.....	63
3.1 ความสัมพันธ์ภายในระบบ.....	66
3.2 กรอบการสร้างข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์.....	68
4.1 เครือข่ายกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์.....	104
4.2 รายงานการพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น.....	186
4.3 การจัดองค์กรการจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ.....	189

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ คือการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) อย่างต่อเนื่อง องค์กรที่มีเป้าหมายทางด้านคุณภาพเท่านั้นที่จะมีโอกาสแห่งการอยู่รอดได้ อันเป็นไปตามกฎ “การอยู่รอดของผู้ที่ปรับตัวได้เหมาะสมที่สุด” ของ ชาร์ล ดาวิน (อ้างใน Edwards Deming , 1986 : 155) ซึ่งเป็นจริงอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจในตลาดเสรีที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน ในขณะที่ผู้บริโภคซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในสายการผลิตมีอำนาจในการตัดสินใจที่มากขึ้น และพึงพอใจที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการที่มีคุณภาพหรือสอดคล้องกับความต้องการ ทำให้คุณภาพกลายเป็น “คุณค่า” ของสินค้าหรือบริการที่สำคัญที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้ สินค้าและบริการใดที่มีคุณภาพต่ำจะมีโอกาสถูกผลักดันออกจากตลาดได้ง่ายขึ้น ดังนั้น คุณภาพจึงเป็นยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างสมรรถนะของการแข่งขันของธุรกิจในยุคใหม่นี้

ธุรกิจหนังสือพิมพ์ก็เผชิญกับสภาวะการแข่งขันไม่น้อยไปกว่าธุรกิจอื่น ๆ เลย หนังสือพิมพ์ต้องแย่งชิงผู้อ่านและส่วนแบ่งโฆษณาจากหนังสือพิมพ์ด้วยกันเองและจากวิทยุโทรทัศน์ที่นับวันจะพัฒนาบทบาทการเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารได้ทัดเทียมกับหนังสือพิมพ์มากขึ้นทุกวัน ในด้านของผู้รับสารยุคโลกาภิวัตน์ก็มีช่องทางในการเลือกรับข้อมูลข่าวสารมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยขยายประสบการณ์และความรอบรู้ของผู้รับสารในสังคม จักรกฤษ เพิ่มพูล บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ (สัมภาษณ์ ,5 กรกฎาคม 2544) แสดงทัศนะว่า “บริบทของสังคมที่เปลี่ยนไปได้เป็นตัวกำหนดทิศทางการทำงานของหนังสือพิมพ์โดยอัตโนมัติ พลังของผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษามากขึ้น หูตาเปิดกว้างมากขึ้น ทำให้คนอ่านฉลาดขึ้นและเรียกร้องมากขึ้น หนังสือพิมพ์จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น และต้องปรับปรุงคุณภาพในหลายด้าน มิฉะนั้นหนังสือพิมพ์จะอยู่ไม่ได้”

“คุณภาพ” เป็นคุณค่าสำคัญของหนังสือพิมพ์ที่ผู้อ่านจะใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อและเลือกอ่าน หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพจะทำให้ผู้อ่านเกิดความพึงพอใจ และที่สำคัญยังเป็นการตอบสนองความต้องการของสังคมในด้านสิทธิทางการสื่อสาร สิทธิทางการสื่อสารนี้มีความหมายถึงความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างดีทั้งในด้านของปริมาณ และ

คุณภาพ เพราะฉะนั้น คุณภาพของหนังสือพิมพ์จึงเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ และยังเป็นสิ่งสะท้อนเจตนารมณ์แห่งความรับผิดชอบต่อสังคมและการส่งเสริมสวัสดิการที่ดีให้กับประชาชนผู้บริโภคข่าวสารด้วย คุณภาพของหนังสือพิมพ์จึงมีอาจถูกละเลยหรือมองข้ามไปได้

คุณภาพ มีความหมายมากมายขึ้นอยู่กับผู้นิยามว่าจะใช้มุมมองในลักษณะใด ถ้าเป็นมุมมองของผู้ผลิตมักนิยามคุณภาพว่าเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติทางกายภาพของสินค้า อย่างไรก็ตาม การที่ทุกธุรกิจมีเป้าหมายที่ลูกค้าซึ่งเป็นแหล่งที่มาของกำไร กำไรเป็นสิ่งที่ให้ธุรกิจคงอยู่และเติบโตได้ ทำให้คำนิยามของคุณภาพในปัจจุบันนี้ต้องมีความหมายกว้างขึ้น โดยครอบคลุมไปถึงความต้องการหรือความคาดหวังหรือความพึงพอใจของลูกค้า ดังเช่น

อาร์มันด์ ไฟเกนบัม (Armand V. Feigenbaum) นิยามว่า คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า

โจเซฟ จูรัน (Joseph Juran) นิยามว่า คุณภาพ คือ ความเหมาะสมเจาะสำหรับการใช้สอย

ฟิลิป ครอซบี (Philip Crosby) นิยามว่า คุณภาพ คือ ความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการ (อ้างใน Dale , Lascelles and Plunkett , 1990 : 7-10)

ISO 8402 : 1994 นิยามว่า คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติทั้งหมดของสินค้าหรือบริการที่บ่งบอกความสามารถที่จะสนองตอบความต้องการที่ระบุไว้หรือคาดหวังไว้ (อ้างใน ชูชาติ วิโรตธณี , 2542 : 24)

กล่าวโดยสรุป สินค้าและบริการที่มีคุณภาพย่อมมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการที่กำหนด มีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และการใช้งาน ซึ่งจะต้องอาศัยการทำความเข้าใจและตีความหมายความต้องการของลูกค้าเป็นระดับคุณภาพ และผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงตามความต้องการนั้น

ความต้องการของลูกค้ามักเกี่ยวพันกับคุณลักษณะของสินค้าและบริการในด้านต่าง ๆ เช่น ความดึงดูดใจ ความเชื่อถือได้ ที่สำคัญมากก็คือ คุณลักษณะในด้านการใช้งานของสินค้าและบริการนั้น คอมพิวเตอร์ที่คุณภาพดีและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ ต้องเป็นคอมพิวเตอร์ที่มีสมรรถนะการทำงาน สามารถใช้งานร่วมกับอุปกรณ์หรือซอฟต์แวร์ที่มีอยู่ รวมถึงการมีบริการหลังการขายที่ดีและรวดเร็ว เป็นต้น ส่วนการรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพจะต้องให้ผลการรักษาที่ดี ปลอดภัย ไม่เกิดอันตรายหรือผลแทรกซ้อน และสามารถเข้าถึงบริการได้ง่าย เช่นเดียวกัน หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพก็ต้องเป็นหนังสือพิมพ์ที่สนองความต้องการของผู้อ่านในด้านข้อมูลข่าวสารได้ดี เพราะการเสนอข่าวสารความรู้จัดเป็นคุณลักษณะด้านการใช้งานที่สำคัญที่สุดของสินค้าหนังสือพิมพ์

การนิยาม “คุณภาพของหนังสือพิมพ์” ในงานวิจัยนี้ได้อาศัยกระบวนทัศน์โครงสร้างหน้าที่นิยม (Structural Functionalism) เป็นกรอบในการนิยาม ซึ่งกระบวนทัศน์ดังกล่าวถือว่าสังคมเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ผู้มีส่วนร่วมในสังคมต่างดำเนินกิจกรรมที่มีบทบาทสำคัญในการธำรงรักษาเสถียรภาพหรือดุลยภาพของระบบโดยรวม และทำให้สังคมบรรลุถึงความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียว (Melvin L. De Fleur & Sandra J. Ball-Rokeach, 1982 : 15-16) ซึ่งสื่อหนังสือพิมพ์ถือเป็นระบบย่อยหรือสถาบันหนึ่งในสังคมที่ดำเนินกิจกรรมการผลิตและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผู้โฆษณา ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสื่อ และผู้รับสารต่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอยู่ภายในระบบ ความจำเป็นในการดำรงอยู่ของหนังสือพิมพ์อยู่ที่การส่งเสริมให้เกิดความเป็นระเบียบ การชัดเจน และบูรณาการภายในสังคม

เป้าหมายข้างต้นบรรลุผลสำเร็จได้โดยการปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญในการสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชน (Surveillance of the Environment) หนังสือพิมพ์ให้บริการแก่สาธารณะโดยการเก็บรวบรวม เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ตีความ และรายงานสิ่งที่ได้พบเห็น เปรียบเสมือนกับทหารยามที่เฝ้าระวัง และเตือนภัยให้กับชุมชน รวมถึงพันธกิจในการรวบรวมและจัดหาข้อมูลในหลาย ๆ ด้านที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกและสวัสดิภาพที่ดีในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้คนในสังคม ส่วนต่าง ๆ ของสังคมจะได้รับความรู้ และสามารถแสดงความคิดเห็นตลอดจนสร้างการประสานสัมพันธ์ได้บนพื้นฐานของข้อมูลจากการรายงานและการตีความหรือการอธิบายของหนังสือพิมพ์ ทำให้สังคมบรรลุเป้าหมายของการผสมผสานกลมกลืนและความคิดเห็นพ้องต้องกันได้เป็นอย่างดี

นอกจากการแสวงหาผลกำไรตามธรรมชาติของธุรกิจเอกชนโดยทั่วไปแล้ว หนังสือพิมพ์ยังมีสถานะของการเป็นสถาบันกึ่งสาธารณะ (Quasi-public Institute) ที่มีบทบาททางสังคมหลายประการ ได้แก่ การเป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน การเป็นผู้มีส่วนร่วมในทางการเมืองและสังคม การเป็นนักวิจารณ์ การเป็นผู้ดูแลรักษาผลประโยชน์ให้กับสาธารณะหรือที่เรียกกันว่าสุนัขเฝ้าบ้าน การเป็นเวทีกลางหรือทรัพยากรสาธารณะสำหรับการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ในสังคม การเป็นผู้ดูแลรักษาระเบียบ ศีลธรรม และคุณค่าดั้งเดิมของสังคม (Denis McQuail, 1992 : 85-86) บทบาทเหล่านี้ถือเป็นปรัชญาพื้นฐานร่วมกันที่นักหนังสือพิมพ์จะต้องสะท้อนให้เห็นจากผลงานที่ปรากฏต่อสายตาของผู้อ่านในสังคม

เมื่อคุณภาพ คือ ความคาดหวังของลูกค้า (Robert Costello อ้างใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2541 : 83) หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพก็ย่อมต้องเป็นหนังสือพิมพ์ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้อ่าน โดยการใช้เสรีภาพ (Freedom) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการนำเสนอข่าวสารและความคิดเห็น รวมถึงการตอบสนองต่อ “ผลประโยชน์สาธารณะ” (Public Interest) และ “สวัสดิการสาธารณะ” (Public Welfare) ผลประโยชน์สาธารณะนี้แสดงนัยถึงการใช้อำนาจและเสรีภาพของหนังสือพิมพ์ไปในวิถีทางที่ถูกต้องชอบธรรมและคงไว้ซึ่งความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม (Social Responsibility) ดังนั้น หนังสือพิมพ์ควรสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมโดยการเสนอข่าวสารความคิดเห็นอย่างถูกต้อง เที่ยงธรรม เป็นกลาง และอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ตลอดจนการยึดพันธกิจที่มีต่อสังคมและต้องได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ (Public Trust) นอกจากนี้ สิ่งที่หนังสือพิมพ์ได้ปฏิบัติหรือไม่ได้ปฏิบัตินั้นจะต้องสามารถเป็นที่ตรวจสอบได้ (Accountable) จากสาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในสังคมเสรีที่หนังสือพิมพ์เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารสำหรับชุมชนนั้น คุณภาพของหนังสือพิมพ์ที่จะทำให้ผู้อ่านพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับในสังคมโดยทั่วไปนั้นจึงหมายถึงคุณภาพในการทำหน้าที่สอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้ชุมชน และมีความเกี่ยวพันกับผลประโยชน์สาธารณะอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดเสถียรภาพและดุลยภาพของสังคมโดยรวม

คุณภาพของหนังสือพิมพ์รวมถึงสินค้าและบริการอื่นมีอาจเกิดขึ้นได้จากการตรวจสอบผลผลิต (Inspection) ในขั้นตอนสุดท้ายเพียงอย่างเดียว การตรวจสอบทดสอบเป็นวิธีการหลักของการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ซึ่งผลที่ได้จากการตรวจสอบทดสอบผลิตภัณฑ์จะเป็นจุดเริ่มต้นของการแก้ไขปัญหา โดยการจัดทำกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อควบคุมให้สินค้ามีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ก่อนที่จะถูกส่งไปถึงมือลูกค้า หากสินค้าไม่ตรงตามข้อกำหนดก็จะ

ดำเนินการที่เหมาะสมต่อไป เช่น คัดทิ้ง ทำใหม่ หรือแก้ไข การปรับกระบวนการหรือการวิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้เป็นการกระทำหลังจากที่ได้ลงมือทำงานจนเสร็จเป็นผลผลิตเรียบร้อยแล้ว (ชูชาติ วิเศษธณี , 2542 : 32-41) จึงกล่าวได้ว่า กระบวนการตรวจสอบทดสอบไม่ได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพในสินค้าและบริการเลยแม้แต่น้อย

เดมมิ่ง (Deming , 1986 : 227) หนึ่งในปรมาจารย์ทางด้านการบริหารคุณภาพ มีความเห็นว่าคุณภาพต้องได้รับการสร้างขึ้นจากระบบหรือกระบวนการที่มีคุณภาพ โดยคุณภาพมิอาจเกินความสามารถของระบบไปได้ อีกนัยหนึ่งคือ ระบบหรือกระบวนการที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ การสร้างคุณภาพของสินค้าและบริการต้องเริ่มต้นจากการดำเนินการที่ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในกระบวนการ มีวิธีการบริหารจัดการเพื่อเป็นหลักประกันหรือสร้างความมั่นใจว่า การดำเนินงานในรูปแบบนี้จะให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนดโดยปราศจากข้อบกพร่องอย่างแน่นอน รายละเอียดเกี่ยวกับการผลิต ตั้งแต่วัตถุดิบ คนงาน เครื่องจักร กระบวนการและวิธีการจะได้รับการกำหนดไว้ แล้วดำเนินไปตามที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ออกมามีคุณภาพตรงตามข้อกำหนด แนวคิดที่ได้กล่าวข้างต้นนี้เรียกกันว่า “การประกันคุณภาพ” (Quality Assurance : QA) ดังนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในด้านคุณภาพ องค์กรหนังสือพิมพ์จึงจำเป็นต้องมีหลักการบริหารจัดการในรูปแบบของการประกันคุณภาพที่สามารถควบคุมการดำเนินงานในจุดต่าง ๆ ที่สำคัญ เพื่อรับประกันถึงผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีความสม่ำเสมอในคุณภาพ

ศาสตราจารย์ ดร.ฮิโตชิ คูเมะ (2540 : 278-285) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพได้แบ่งแยกการบริหารคุณภาพสมัยใหม่ออกเป็น 2 แนวทางใหญ่ ๆ ดังนี้

แนวทางที่ 1 เป็นแนวทางที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของระบบคุณภาพ โดยปลูกฝังให้คนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ และอนุญาตให้คนใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาระบบคุณภาพนอกเหนือขอบเขตที่กำหนดไว้

แนวทางที่ 2 เป็นแนวทางการบริหารคุณภาพโดยใช้มาตรฐาน (Standard – Based Quality Management) มาตรฐานเป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานและเป็นพื้นฐานเบื้องต้นสำหรับการปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ซึ่งการประกันคุณภาพเป็นหลักการบริหารจัดการคุณภาพตามแนวทางที่ 2 นี้



แนวทางการบริหารคุณภาพโดยใช้มาตรฐาน ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การสร้างระบบคุณภาพตามเอกสารมาตรฐาน โดยการเขียนลำดับขั้นตอนการไหลของการทำงานให้เป็นเอกสาร ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนเข้าใจวัตถุประสงค์และภาพรวมของกระบวนการทำงาน หลังจากนั้น จะต้องมีกระบวนการตรวจสอบว่าการทำงานเป็นไปตามข้อกำหนดในเอกสารมาตรฐานหรือไม่ และได้ผลการทำงานอย่างไร หากไม่เป็นไปตามที่กำหนดในเอกสารมาตรฐานก็จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงจนกว่ากระบวนการทำงานและผลลัพธ์เป็นไปตามข้อกำหนดในเอกสารมาตรฐาน (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล , 2541 : 89-90)

จะเห็นได้ว่า มาตรฐาน (Standard) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ปรากฏขึ้นในช่วงปลายของศตวรรษที่ 19 สามารถใช้เป็นหลักประกันคุณภาพได้ เนื่องจากกฎเกณฑ์ของคุณภาพ ก็คือ การพิจารณาว่าสินค้าและบริการตรงตามมาตรฐานหรือไม่ มาตรฐานจึงเป็นรากฐานในการพัฒนากิจกรรมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมทั้งหลายต้องสอดคล้องกับมาตรฐาน จุดมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนามาตรฐาน คือ การรับรองคุณภาพของสินค้า โดยการวัดว่าสินค้าหรือบริการนั้นใช้ประโยชน์ตามที่มุ่งหวังได้อย่างเต็มที่หรือไม่ ซึ่งจะต้องพิจารณาผลของสินค้าหรือบริการที่มีต่อสังคม (Asaka and Ozeki , 1990)

ตามระบบมาตรฐานอุตสาหกรรมญี่ปุ่นในอนุกรม JIS Z8101 ได้นิยามความหมายอย่างเป็นทางการของคำว่า “มาตรฐาน” ไว้ดังนี้ (อ้างใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล , 2541 : 76)

“มาตรฐาน” คือ ข้อตกลงร่วมที่ได้รับการกำหนดขึ้นมาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ สมรรถนะ ความสามารถ การจัดเรียง สถานะ การกระทำ ลำดับ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ภาระหน้าที่ ขอบเขตอำนาจ วิธีคิด แนวความคิด เป็นต้น โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้เกิดความเป็นเอกภาพและความเรียบง่าย จะก่อให้เกิดผลดีและความสะดวกสบายแก่ผู้คนที่เกี่ยวข้องอย่างยุติธรรมถ้วนหน้ากัน

ส่วน “การทำให้เป็นมาตรฐาน” (Standardization) หมายถึง การกำหนดมาตรฐานให้แก่วัตถุประสงค์ และวิธีการทำงาน แล้วทำให้สิ่งเหล่านั้นมีผลในทางปฏิบัติ (คัทซึยะ โฮโซ อ้างใน วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล , 2541 : 76-77)

หากยึดแนวทางการบริหารคุณภาพของคูเมะแล้ว การที่องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์จะผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพได้สำเร็จจะต้องมีการจัดการกระบวนการให้สามารถผลิตผลลัพท์ที่มีคุณภาพตามที่กำหนดหรือตามที่ต้องการได้อย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เครื่องมือที่สำคัญ คือ “มาตรฐานการปฏิบัติงาน” ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน ตลอดจนเครื่องมือ การควบคุม หรือคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามมาตรฐานจะทำให้เชื่อมั่นได้ว่าผลงานที่ได้จะมีคุณภาพสม่ำเสมอไม่ว่าใครจะเป็นผู้ปฏิบัติ และยังสะดวกในการตรวจติดตามงาน เพื่อค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดข้อบกพร่องหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง เฟอร์เดอริค เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor อ้างใน Korver , 1996 : 96-97) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมาตรฐานการปฏิบัติงานว่า เป็นเงื่อนไขของความสำเร็จในการทำงานที่เร็วขึ้นโดยใช้การปฏิบัติที่ดีที่สุด ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ส่งเสริมการทำงานโดยใช้มาตรฐาน ซึ่งแนะนำมาตรฐานเพื่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง และต้องมั่นใจว่ามาตรฐานเป็นกฎขององค์กร หากเงื่อนไขต่าง ๆ เปลี่ยนไป เช่น เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของผลผลิต มาตรฐานการปฏิบัติงานก็จะต้องได้รับการทบทวนแก้ไขให้เหมาะสมมากขึ้น กล่าวได้ว่า มาตรฐานก็คือกระดานสปริงสำหรับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นงานส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพ องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถใช้มาตรฐานในการควบคุมวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนวัตถุดิบ เครื่องมือ อุปกรณ์ไปจนถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และใช้ในการประเมินโดยเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทำให้องค์กรค้นพบจุดบกพร่องและนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้น ในการใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพ องค์กรหนังสือพิมพ์ควรมีกระบวนการบริหารงานตามวงจร P D C A (PDCA Cycle) ของชิวฮาร์ท (Schewhart อ้างใน Rao et al., 1996) ซึ่งเริ่มจาก P (plan) โดยการวางแผนกระบวนการหรือวางแผนเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และกำหนดมาตรฐานขึ้นมาในขั้นตอนนี้ จากนั้นจึง D (do) ทำตามแผนที่ได้วางไว้ แล้วจึง C (check) ตรวจประเมินดูผลลัพท์ว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ ถ้าการทำงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการในขั้นตอนของ A (act) จนกว่าจะได้ผลลัพท์ที่ตรงตามเป้าหมาย การดำเนินงานควรเป็นไปตามวงจร PDCA ต่อไปเรื่อย ๆ ด้วยการทบทวนแผนและเป้าหมาย ลงมือทำตามแผน ประเมินและแก้ไขปรับปรุง ดังนั้น การบริหารคุณภาพจำเป็นต้องมีมาตรฐานเพื่อเป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จัดเป็นวาระสำคัญที่ควรมีการดำเนินการอย่างเร่งด่วน เนื่องจากหนังสือพิมพ์มีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของสาธารณะมาก สิ่งที่ปรากฏทางหน้าหนังสือพิมพ์สามารถส่งผลกระทบต่อสังคมได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนี้เสียงวิพากษ์วิจารณ์ถึงคุณภาพการทำงานของหนังสือพิมพ์ทั้งจากผู้อ่านและผู้ที่อยู่ในวงการหนังสือพิมพ์เองยังมีให้ได้ยินกันอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น

ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์ บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์มติชน (สัมภาษณ์ , 14 พฤษภาคม 2544) กล่าวว่า “หนังสือพิมพ์ถูกวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล โดยเฉพาะสิทธิของเด็กกับผู้ด้อยโอกาส เรื่องที่สองที่ถูกวิจารณ์คือ ความเที่ยงตรง แม่นยำ เมื่อมีข้อผิดพลาดแล้วทำการแก้ไขหรือไม่”

เกษม อัครมาสัย บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์สยามรัฐ (สัมภาษณ์ , 24 พฤษภาคม 2544) กล่าวว่า “ความน่าเชื่อถือของหนังสือพิมพ์เป็นปัญหา ถ้าหนังสือพิมพ์ยังคงไม่รักษามาตรฐานของความรับผิดชอบที่สูงพอ ต่อไปจะลำบาก ความเชื่อถือมาจากข้อมูลที่ถูกต้อง นอกจากนี้หนังสือพิมพ์ยังมีปัญหาเรื่องสิทธิมนุษยชน สิทธิส่วนบุคคล เกือบทุกฉบับจะละเมิดหมด เช่น การใช้คำว่า “ลูกนอกสมรส” กับ ด.ช.สุรบถ หลีกภัย เป็นการทำร้ายเด็กมาก”

ขณะที่คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสมาคมนักข่าวนักหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทยได้วิเคราะห์ความเห็นจากผู้อ่านในโครงการ “จดหมายจากประชาชน” พบปัญหาของหนังสือพิมพ์หลายเรื่องที่ผู้อ่านอ้างถึง อาทิ การนำเสนอเนื้อหาไม่เหมาะสม โดยเน้นเรื่องกามารมณ์และอาชญากรรมมากเกินไป ความไม่ถูกต้องของข้อมูลโดยเสนอข้อมูลด้านเดียวและแทรกความเห็นส่วนตัว ความไร้สาระของเนื้อหา ความไม่เหมาะสมของภาษาที่ใช้ การไม่เคารพสิทธิส่วนบุคคล การไม่ให้เกียรติผู้อื่น การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไป การมีเบื้องหลังที่ไม่บริสุทธิ์ของผู้สื่อข่าวและบรรณาธิการ เป็นต้น (สุกัญญา สุตบรรทัด , 2539 : 71-78)

ปัญหาข้างต้นไม่อาจอาศัยกระบวนการทางกฎหมายหรือกลไกรัฐเข้ามาควบคุมหรือจัดระเบียบได้ เพราะการใช้อำนาจของกฎหมายมาบังคับย่อมขัดกับหลักเสรีภาพของสื่อในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งในระบบประชาธิปไตย หนังสือพิมพ์ควรดำเนินงานอยู่ภายในกรอบของความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม โดยต้องคำนึงถึงสิ่งที่สาธารณชนคาดหวังว่าจะได้รับจากหนังสือพิมพ์ พันธกิจที่หนังสือพิมพ์มีต่อผู้อ่านและสังคมได้ผลักดันให้สิ่งที่หนังสือพิมพ์ได้กระทำหรือไม่ได้

กระทำจะต้องเป็นที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด การตรวจสอบได้นี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ในระบบเสรี และเป็นกลไกหนึ่งที่ใช้ในการควบคุมการทำงานของหนังสือพิมพ์ให้มีความรับผิดชอบและยึดหลักผลประโยชน์ของสาธารณะ

สถาบันตรวจสอบจริยธรรมและสังคม (The Institute of Social and Ethical Accountability ; ISEA) ได้นิยามว่า **ความสามารถในการตรวจสอบได้** มี 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ([www.alnap.org/mappingacc.html](http://www.alnap.org/mappingacc.html))

1. ความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การตรวจสอบได้จากผู้ที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น
2. การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การตอบสนองขององค์กรเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือการเว้นไม่ปฏิบัติ ตลอดจนการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจ
3. การปฏิบัติตาม (Compliance) หมายถึง การปฏิบัติตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับกันและการตรวจสอบนโยบายและการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบได้ของหนังสือพิมพ์ต้องอาศัยข้อกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางการดำเนินงาน และเป็นหลักในการเทียบเคียงเพื่อกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ การตรวจสอบจะกระทำใน 2 ระดับ ระดับแรกเป็นการตรวจสอบภายในองค์กรหนังสือพิมพ์เอง เพื่อประเมินว่ากระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ปฏิบัติมีความสอดคล้องกับข้อกำหนดในมาตรฐานหรือไม่ ในระดับที่สองเป็นการตรวจประเมินจากผู้มีส่วนร่วมภายนอก (External Partners) การตรวจสอบใน 2 ระดับจะผลักดันให้องค์กรหนังสือพิมพ์ได้มีการตรวจสอบและการควบคุมตนเอง อีกทั้งทำให้กระบวนการตรวจสอบนี้มีความโปร่งใสในการดำเนินการ

“มาตรฐานการปฏิบัติงาน” จะเป็นกลไกหนึ่งที่เข้ามาตอบสนองในด้านการควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ว่าเป็นไปตามเป้าหมายและความคาดหวังจากสังคมหรือไม่ และจุดบกพร่องใดควรได้รับการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร มาตรฐานการปฏิบัติงานนี้ทำให้การทำงานภายในกรอบความรับผิดชอบต่อสังคมมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น

มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์เป็นข้อกำหนดที่แสดงระดับของผลการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับมิติที่ต้องการบรรลุผล อันประกอบด้วยมิติความสามารถในการทำหน้าที่สอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสาธารณะ (Public Surveillance) และมิติความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ (Public Trust) เนื่องจากมิติทั้งสองเป็นคุณสมบัติของหนังสือพิมพ์ที่สามารถสนองความต้องการของผู้อ่านได้ ขณะเดียวกันนักหนังสือพิมพ์เองก็ให้การยอมรับว่ามิติทั้งสองมีความสำคัญต่อการสนองสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของประชาชน และการเคารพสิทธิส่วนบุคคลตามที่รัฐธรรมนูญฉบับประชาชน พ.ศ.2540 ได้บัญญัติไว้ ซึ่งสมควรแก่การได้รับการพัฒนาปรับปรุงและยกระดับให้สูงขึ้น การบรรลุผลในมิติทั้งสองนี้จะส่งผลให้เกิดคุณภาพของหนังสือพิมพ์

ในการสร้างข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์นั้น ผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานทางด้านหนังสือพิมพ์โดยตรง รวมถึงข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ เป็นกรอบในการกำหนดมาตรฐานซึ่งเอกสารอ้างอิงของการสร้างมาตรฐานในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. หลักจริยธรรมของหนังสือพิมพ์ที่กำหนดโดยสภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ
2. จรรยาบรรณของสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ในต่างประเทศ อาทิ สมาคมบรรณาธิการหนังสือพิมพ์อเมริกัน สมาคมหนังสือพิมพ์อเมริกัน เป็นต้น
3. กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของหนังสือพิมพ์ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ได้มีบทบัญญัติในการควบคุมหนังสือพิมพ์ในมาตรา 33 เกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติต่อบุคคลเหมือนผู้กระทำความผิดก่อนมีคำพิพากษา มาตรา 34 การห้ามเผยแพร่ข้อความหรือภาพที่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ฯลฯ
4. กรอบความคิดเกี่ยวกับการประเมินการทำงานของสื่อของเดนิส แมคควอล (Denis McQuail) ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ๆ ที่ใช้ในการพิจารณา ได้แก่ เสรีภาพ ความหลากหลาย ความเป็นกลาง และระเบียบทางสังคม

เคมป์ และ ริชาร์ดสัน (Kemp & Richardson , 1995 ) อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานว่า การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ควรแบ่งย่อยมาตรฐานออกตามองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของงานนั้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ใช้ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบของมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งสามารถแบ่งแยก

ได้เป็น 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิต (Output) และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ (Outcome) ในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เงิน และการบริหาร
2. มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านกระบวนการ หมายถึง ระบบ วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ โดยแบ่งแยกเป็นกระบวนการหลัก ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การพิมพ์ การจัดจำหน่าย และการบริหารการขายโฆษณา และกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ การบริหาร การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การจัดการทางการเงิน และการตลาด
3. มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านผลผลิต ได้แก่ รูปแบบและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ รวมถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ผลที่ได้รับจากผลผลิตหนังสือพิมพ์ ซึ่งหมายรวมถึงผลสำเร็จในเชิงธุรกิจ ผลสำเร็จในด้านศีลธรรม

การแบ่งองค์ประกอบมาตรฐานตามแนวทางข้างต้นนี้จะทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ทราบถึงเป้าหมายและทิศทางการทำงาน กระบวนการดำเนินงานที่มีคุณภาพ และทรัพยากรที่จำเป็น ตลอดจนสามารถดำเนินการประกันคุณภาพหนังสือพิมพ์เพื่อควบคุมคุณภาพได้ในทุกขั้นตอนของการทำงานหนังสือพิมพ์ การควบคุมคุณภาพในทุกปัจจัยดังกล่าวนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เนื่องจากคุณภาพของหนังสือพิมพ์ไม่สามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่ขาดประสิทธิภาพ ดังที่เดมมิ่งกล่าวตอนต้นว่าคุณภาพจะไม่เกินความสามารถของกระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคล และเทคโนโลยี นับเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพให้กับผู้อ่าน ดังที่นักหนังสือพิมพ์ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับประเด็นนี้ไว้ดังต่อไปนี้

“มาตรฐานที่ดีของหนังสือพิมพ์อยู่ที่คน ถ้ามีคนหนังสือพิมพ์ที่มีจริยธรรม และเข้าใจจริง ๆ ว่าจริยธรรมมีความสำคัญต่อวิชาชีพอะไรก็สามารถตอบใจทยได้หมด ไม่ต้องคิดถึงทุนเครื่องไม้เครื่องมือ เพราะปัจจัยบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการทำงานหนังสือพิมพ์ เนื่องจากหนังสือพิมพ์เป็นสินค้าที่ขายความเชื่อถือ” (จักรกฤษ เพิ่มพูล, สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2544)

“สำหรับมาตรฐานหนังสือพิมพ์ ผู้นำก็จะไปอยู่ที่คุณภาพของคน คนต้องมีทักษะในการทำงานอย่างชัดเจน เป็นระบบ มีสำนึกในวิชาชีพ เมื่อคนเป็นคนดี ระบบก็จะสนับสนุนให้ทำงานต่าง ๆ ก้าวหน้าไปด้วย ขณะนี้บุคลากรในวิชาชีพควรได้รับการพัฒนามากขึ้นใน 3 ด้าน คือ ทักษะ ความรู้ และสำนึกทางจรรยาบรรณ จริยธรรม” (สมหมาย ปาจิณดี , สัมภาษณ์ ,10 กรกฎาคม 2544)

เช่นเดียวกัน เทคโนโลยีก็นับว่าเป็นปัจจัยนำเข้าอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่เป็นตัวกำหนดคุณภาพของหนังสือพิมพ์ด้วยเช่นกัน ในอดีตจวบจนปัจจุบัน พัฒนาการของงานหนังสือพิมพ์ทั้งในด้านรูปแบบและเนื้อหาเกิดขึ้นได้เพราะเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการเริ่มมีแท่นพิมพ์ชนิดหมุนของกูเตินเบิร์กในปี ค.ศ.1445 ที่ทำให้ผลิตหนังสือพิมพ์จำนวนมากในเวลาอันรวดเร็ว การพัฒนาโทรเลข โทรศัพท์ และโทรสารที่ลดอุปสรรคทางด้านระยะทางและทำให้เสนอข่าวได้ทันเหตุการณ์มากขึ้น จนถึงเทคโนโลยีการเรียงพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการพิมพ์สมัยใหม่อื่น ๆ ที่ช่วยทำให้กระบวนการผลิตหนังสือพิมพ์รวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้น หนังสือพิมพ์บางฉบับให้ความสำคัญกับการใช้แท่นพิมพ์ที่มีสมรรถนะสูง ในขณะที่บางฉบับใช้วิธีการส่งต้นฉบับที่จัดหน้าเรียบร้อยแล้วผ่านดาวเทียมเพื่อให้ออกหนังสือพิมพ์จำหน่ายส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างทันเวลาและทันความต้องการของผู้อ่าน ถ้าคุณภาพของหนังสือพิมพ์มีความหมายถึงการผลิตได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการมีรูปลักษณะที่เรียบร้อยสวยงามแล้ว คุณภาพนั้นก็ย่อมต้องอาศัยเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ความสามารถและทักษะทางเทคโนโลยีจึงจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาจากผู้สื่อข่าว บรรณาธิการ ตลอดจนผู้บริหาร เพื่อให้เทคโนโลยีนั้นก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการรายงานข่าวและการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่สร้างความประทับใจให้กับผู้อ่านได้

องค์ประกอบมาตรฐานแต่ละองค์ประกอบจะมีดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นในงานวิจัยเพื่อใช้ในการประเมินมาตรฐาน ซึ่งการประเมินมาตรฐานควรประเมินครบทุกดัชนีชี้วัดที่อยู่ภายในมาตรฐานนั้น ๆ เพื่อให้สามารถสรุปผลการดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ได้ ในกรณีที่มีการคัดเลือกดัชนีชี้วัดบางดัชนีมาประเมินจะไม่สามารถสรุปภาพรวมเกี่ยวกับมาตรฐานนั้นได้สมบูรณ์ กล่าวคือการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จในดัชนีชี้วัดใดดัชนีชี้วัดหนึ่งจะไม่สามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานนั้น

เพื่อให้มาตรฐานที่กำหนดขึ้นเป็นมาตรฐานเชิงประจักษ์ (Empirical Standard) อันจะช่วยขจัดปัญหาช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการและสิ่งที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติของมาตรฐาน ผู้วิจัยจึงดำเนินการกำหนดมาตรฐานขึ้นจากการรวบรวมวิธีการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ของหลายองค์การหนังสือพิมพ์ ประกอบกับคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ การบรรยายลักษณะงานซึ่งได้ระบุนรายละเอียดและขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและเป้าหมายของตำแหน่งงานนี้จะสะท้อนถึงกระบวนการทำงานและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน อันจะทำให้สามารถพัฒนาไปสู่ข้อกำหนดมาตรฐานการทำงานและเกณฑ์ที่จะใช้ประเมินตัดสินมาตรฐานได้อย่างเหมาะสม

องค์การหนังสือพิมพ์ที่มีจุดมุ่งหมายด้านคุณภาพสามารถนำมาตรฐานการทำงานและเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาคุณภาพของหนังสือพิมพ์ การบริหารคุณภาพโดยยึดมาตรฐานอาจดำเนินงานตามวงจรการทำงานแบบ P D C A ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบผลงานกับมาตรฐานควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ผลที่ได้จากกระบวนการนี้คือ การปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา นอกจากนี้ การทำงานโดยอิงกับมาตรฐานที่เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือที่เรียกว่ามาตรฐานโดยสมัครใจ (Voluntary Standard) นี้ (Deming , 1998 : 298-299) จะช่วยลดกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นมาตรการการควบคุมจากรัฐบาลลงได้ โดยปกติกฎระเบียบนั้นมีความเชื่อมโยงกับมาตรฐาน บางครั้งมาตรฐานอ้างอิงมาจากกฎระเบียบและทำให้กฎระเบียบมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อองค์การหนังสือพิมพ์ต่างสมัครใจในการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเป็นการประกันคุณภาพผลผลิตของตนเอง ย่อมไม่มีความจำเป็นที่รัฐบาลจะออกกฎหมายควบคุมการทำงานของหนังสือพิมพ์โดยอ้างเหตุผลต่าง ๆ นานาเหมือนเช่นในอดีต ทำให้หนังสือพิมพ์ผูกพันกับกฎหมายน้อยลง และมีเสรีภาพซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นของการทำงานได้มากขึ้น มาตรฐานการทำงานของหนังสือพิมพ์จึงเป็นได้ทั้งหลักประกันเสรีภาพและหลักประกันคุณภาพของหนังสือพิมพ์ตามที่คนในสังคมไทยเรียกร้องและคาดหวังถึง ทั้งนี้ ผู้วิจัยเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพจะเอื้อต่อการมีทรัพยากรบุคคลและสังคมที่มีคุณภาพ อันเป็นลักษณะของสังคมที่พึงประสงค์ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549)



## 1.2 ปัญหานำวิจัย

1. ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ขององค์กร หนังสือพิมพ์มีข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานอย่างไร
2. ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานหนังสือพิมพ์ที่สร้างขึ้นได้รับการยอมรับจากนักวิชาชีพอย่างไร
3. ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ได้หรือไม่อย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์
2. เพื่อกำหนดดัชนีชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์
3. เพื่อกำหนดเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์
4. เพื่อตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จากนักวิชาชีพ
5. เพื่อทดสอบการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานในการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์รายวันประเภทข่าวทั่วไป (General Daily Newspaper) เพียงประเภทเดียวเท่านั้น จึงไม่ครอบคลุมถึงหนังสือพิมพ์เฉพาะด้านอื่น ๆ
2. กรอบความคิดที่เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน มาจากเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน และลักษณะงานของตำแหน่งงานที่จำเป็นในองค์กรหนังสือพิมพ์หลาย ๆ องค์กร ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

## 1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกันคุณภาพของหนังสือพิมพ์
2. คุณภาพเป็นคุณค่าที่สำคัญต่อศักยภาพทางการแข่งขันและความอยู่รอดของธุรกิจหนังสือพิมพ์ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง

## 1.6 ข้อเสนอพื้นฐานในการวิจัย

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ในส่วนที่เกี่ยวกับแนวคิดโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่แสดงคุณลักษณะของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการปฏิบัติงาน และการประกันคุณภาพของหนังสือพิมพ์ได้
2. การทำหน้าที่สอดส่องดูแลให้กับสาธารณะ และความเชื่อถือได้ของหนังสือพิมพ์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของคุณภาพหนังสือพิมพ์ตามแนวคิดโครงสร้างหน้าที่นิยมที่สามารถสร้างการยอมรับและความพึงพอใจจากผู้อ่านได้
3. การนำมาตรฐานหนังสือพิมพ์ไปใช้เป็นหลักของความสมัครใจ จึงต้องใช้วิธีการสื่อสารโน้มน้าวใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการยอมรับ

## 1.7 นิยามศัพท์

**มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์กรหนังสือพิมพ์ และเพื่อใช้เป็นหลักในเทียบเคียงในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยแบ่งออกเป็นมาตรฐาน 4 ด้าน คือ มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านผลสัมฤทธิ์

**มาตรฐานปัจจัยนำเข้า** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของทรัพยากรหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เข้าสู่กระบวนการดำเนินการ กระบวนการทำงาน เพื่อให้ได้หนังสือพิมพ์ออกมา

**มาตรฐานด้านกระบวนการ** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การจัดจำหน่าย การบริหารการขายโฆษณา การผลิต การบริหาร การจัดการทางการเงิน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และการตลาด

**มาตรฐานผลผลิต** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเนื้อหาและรูปแบบหนังสือพิมพ์

**มาตรฐานผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลผลิตหนังสือพิมพ์

**ดัชนีชี้วัด** หมายถึง หัวข้อหรือรายการเฉพาะที่สำคัญ ๆ ที่เป็นตัวแทนอย่างเพียงพอในการแสดงถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งใช้ในการตัดสินคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ หรือตัดสินการปฏิบัติในแต่ละมาตรฐาน

**เกณฑ์ตัดสิน** หมายถึง ระดับที่ถือว่าเป็นความสำเร็จของการดำเนินงานและบรรลุมาตรฐานของหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในการตัดสินคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

**การประกันคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ประชาชนและสังคมว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นั้น จะให้ผลผลิตอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของประชาชนและสังคม

**นักวิชาชีพ** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งแบ่งออกตามงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานกองบรรณาธิการ งานการจัดจำหน่าย งานโฆษณา งานการผลิต และงานการบริหาร รวมถึงงานด้านจัดการทางการเงิน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในแต่ละงานอย่างน้อย 5 ปี

### 1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เกิดองค์ความรู้ใหม่ในสาขาวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์
2. องค์กรและผู้ปฏิบัติงานด้านหนังสือพิมพ์มีมาตรฐาน และเกณฑ์ตัดสิน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. ผลการวิจัยจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพหนังสือพิมพ์ในระดับประเทศ ทำให้ประชาชนโดยรวมได้รับประโยชน์สูงสุด
4. องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถใช้มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินเป็นเครื่องมือในการตรวจติดตาม ควบคุมและตรวจสอบการทำงานของตนเอง ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของสื่อที่ดำเนินงานอยู่ในกรอบของความรับผิดชอบต่อสังคม
5. มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ทราบถึงวิธีปฏิบัติงานที่ดี ภาพรวมและเป้าหมายของกระบวนการในแต่ละส่วนเป็นอย่างดี

## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทางด้านคุณภาพและมาตรฐาน
2. ทฤษฎีระบบ

ในการศึกษามาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทั้ง 2 ดังที่กล่าวข้างต้นมาใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อกำหนดมาตรฐานในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ เมื่อได้องค์ประกอบในการประเมินมาตรฐานแล้ว จะเป็นการกำหนดดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการทำงานของหนังสือพิมพ์ สำหรับแนวคิดทั้ง 2 มีรายละเอียด ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดทางด้านคุณภาพและมาตรฐาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ มาตรฐาน ตลอดจนการสร้างมาตรฐาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับหัวใจสำคัญของสิ่งที่เรียกว่า มาตรฐานและคุณภาพ นอกจากนี้ ยังทำให้เห็นภาพเหรียญสองด้านของคุณภาพและมาตรฐานอย่างชัดเจน ซึ่งแนวคิดต่อไปนี้ มีประโยชน์ต่อการสร้างมาตรฐานหนังสือพิมพ์เป็นอย่างมาก

เดวิด การ์วิน (David Garvin) ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพอเมริกัน ได้ระบุ 5 แนวทางในการให้คำจำกัดความคำว่า “คุณภาพ” ได้แก่

1. คุณภาพบนพื้นฐานความเป็นเลิศ (The Transcendent Approach) คุณภาพตามแนวทางนี้มีลักษณะเหมือนกับ “ความเป็นเลิศโดยกำเนิด” (Innate Excellence) ตัวอย่างคำนิยาม “คุณภาพ” ตามแนวทางนี้ ได้แก่

“คุณภาพ ไม่ใช่ทั้งจิตใจหรือวัตถุ แต่เป็นสิ่งที่ เป็นอิสระจากทั้งสอง.... แม้ว่าจะไม่สามารถนิยามคุณภาพได้ แต่คุณรู้ว่าคุณภาพคืออะไร” (Robert Pirsig อ้างใน Ivancevich et al., 1994)

“คุณภาพ คือ ภาวะความเป็นเลิศที่บ่งบอกถึงคุณภาพที่ดี... คุณภาพเป็นการบรรลุถึงมาตรฐานสูงสุด” (Barbara W. Tuchman อ้างใน Ivancevich et al., 1994)

2. คุณภาพบนพื้นฐานของสินค้า (The Product-based Approach) คุณภาพตามแนวทางนี้เป็นตัวแปรที่เที่ยงตรงและสามารถวัดได้ คุณภาพที่แตกต่างกันสะท้อนถึงปริมาณของส่วนผสมหรือคุณลักษณะของสินค้าที่แตกต่างกัน

“คุณภาพ หมายถึง จำนวนคุณสมบัติที่ไม่คิดเป็นตัวเงินที่มีอยู่ในคุณสมบัติที่มีราคา” (Keith B. Leffler อ้างใน Ivancevich et al. , 1994)

3. คุณภาพบนพื้นฐานของผู้ใช้ (The User-based Approach) ตามแนวทางนี้เริ่มจากข้อเสนอกว่าคุณภาพอยู่ที่สายตาของผู้ใช้ ซึ่งผู้ใช้แต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกัน สินค้าที่สนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีที่สุดเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงสุด ตัวอย่างค่านิยามคุณภาพบนพื้นฐานของลูกค้าหรือผู้ใช้ ได้แก่

“คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้สอย” (Juran อ้างใน Ivancevich et al. , 1994)

“คุณภาพ เป็นการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า กระบวนการปรับปรุงคุณภาพเป็นชุดของหลักการ นโยบาย โครงสร้าง และการปฏิบัติที่ได้รับการออกแบบขึ้นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของวิถีชีวิตของเรา” (AT&T อ้างใน Ivancevich et al., 1994)

“คุณภาพ เป็นการปฏิบัติที่ตอบสนองข้อเรียกร้องของลูกค้าโดยการกระทำสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม” (Westinghouse อ้างใน Ivancevich et al. , 1994)

4. คุณภาพบนพื้นฐานของผู้ผลิต (The Manufacturing-based Approach) คุณภาพตามแนวทางนี้หมายถึง “สิ่งที่ถูกต้องตรงตามข้อเรียกร้อง” ตัวอย่างคำนิยาม “คุณภาพ” บนพื้นฐานของผู้ผลิต ได้แก่

“คุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติตามข้อกำหนด” (Crosby อ้างใน Ivancevich et al ,1994 )

“คุณภาพ หมายถึง ระดับที่สินค้าได้ปฏิบัติตามการออกแบบหรือข้อกำหนด” (Harold L. Gilmore อ้างใน Ivancevich et al. , 1994)

5. คุณภาพบนพื้นฐานของคุณค่า (The Value-based Approach) เป็นแนวทางที่นิยามคุณภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายและราคา สินค้าที่มีคุณภาพเป็นสินค้าที่ตรงตามข้อเรียกร้องในราคาหรือต้นทุนที่ยอมรับได้ สินค้าที่ราคาแพงจึงไม่ใช่สินค้าที่มีคุณภาพ ตัวอย่างคำนิยาม “คุณภาพ” บนพื้นฐานของคุณค่า ได้แก่

“คุณภาพ คือ ระดับความเป็นเลิศในราคาที่ยอมรับได้และการควบคุมความหลากหลายภายในต้นทุนที่ยอมรับได้” (Robert A. Broh อ้างใน Ivancevich et al., 1994)

“คุณภาพ หมายถึง เงื่อนไขที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า เงื่อนไขเหล่านี้ ได้แก่ การใช้จริง และราคาขายของสินค้า” (Armand V. Feigenbaum อ้างใน Ivancevich et al., 1994)

คำนิยามคุณภาพ มี 2 แนวทางที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

1. การนิยามบนพื้นฐานของผู้ผลิตที่เน้นการปฏิบัติตามมาตรฐาน
2. การนิยามบนพื้นฐานของผู้ใช้ซึ่งเป็นผู้ตัดสินคุณภาพ

การจะนำแนวทางทั้งสองไปปฏิบัตินั้น องค์กรจำเป็นต้องถอดความหมายความต้องการของลูกค้าและเปลี่ยนไปสู่มาตรฐาน เมื่อความต้องการของลูกค้าเปลี่ยน องค์กรจะเปลี่ยนมาตรฐานด้วย

การวิวน (Garvin อ้างใน Rao et al., 1996 : 28-29) ได้ให้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพในสายตาของผู้ใช้ ถ้าสินค้าหรือบริการได้เปรียบเชิงการแข่งขันใน 1 มิติหรือมากกว่านั้น สินค้าหรือบริการนั้นจะได้รับการพิจารณาว่ามีคุณภาพสูง ซึ่งมีดีทั้ง 8 ของคุณภาพ ได้แก่

1. การทำงาน (Performance) หมายถึงคุณลักษณะด้านการทำงานของสินค้าหรือบริการ ที่สามารถวัดได้ เช่น จำนวนห้องน้ำ ห้องนอนของบ้านหลังหนึ่ง
2. ลักษณะ (Features) หมายถึง คุณลักษณะเพิ่มเติมที่ทำให้ผู้ใช้สินค้าและบริการประทับใจ เช่น แสงบนเครื่องโทรศัพท์ที่ทำให้ผู้ใช้มองเห็นตัวเลขในที่มืด
3. ความเชื่อถือได้ (Reliability) สินค้าต้องใช้ได้ดีภายในเวลาที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของคุณภาพ เพราะผู้ใช้ต้องการสินค้าที่ใช้งานได้โดยไม่ติดขัดใด ๆ ทั้งสิ้น
4. การปฏิบัติตาม (Conformance) สินค้าหรือบริการได้บรรลุมาตรฐานตามที่ระบุไว้
5. ความทนทาน (Durability) หมายถึง ระยะเวลาการใช้งานของสินค้า
6. ความสามารถด้านการบริการ (Serviceability) สินค้าสามารถเข้ารับบริการเมื่อเสีย รวมถึงความสามารถและพฤติกรรมของพนักงานบริการ
7. ความงาม (Aesthetics) เป็นมิติที่มีลักษณะอัตวิสัย เป็นคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่วัดโดยอ้อม ตัวอย่างเช่น การเป็นพนักงานที่ดูดีได้จากเครื่องมือของเขา
8. คุณภาพที่รับรู้ (Perceived Quality) สินค้าหรือบริการมีคุณลักษณะที่ลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ว่ามีคุณภาพ

โดยธรรมชาติของหนังสือพิมพ์เป็นสื่อที่มีหน้าที่หลักในการเสนอข่าว ถ่ายทอดข้อมูล และให้ความรู้แก่สาธารณะ ทั้งนี้ภายใต้ระบบสังคมเสรีประชาธิปไตยจึงทำให้หนังสือพิมพ์มี 2 คุณลักษณะพร้อมกัน นั่นคือ การเป็นธุรกิจเอกชน ( Private Business) และการทำหน้าที่บริการสาธารณะ (Public Service) ดังนั้น ความภักดีต่อประชาชนหรือพันธกิจที่มีต่อประชาชนในการจัดหาข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้จึงเป็นหลักการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของหนังสือพิมพ์ เมื่อประชาชนผู้อ่านเป็นผู้มีส่วนร่วม (Partners) ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์ จึงจำเป็นต้องกำหนดนิยามคุณภาพของหนังสือพิมพ์บนพื้นฐานของผู้อ่านหรือผู้ใช้ตามแนวทางของการวิวน



คุณภาพของหนังสือพิมพ์ในสายตาของผู้อ่านสามารถพิจารณาในมิติต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. การทำงาน โดยพิจารณาคุณลักษณะด้านการทำงานของหนังสือพิมพ์ เช่น ปริมาณ ความครอบคลุม และความสมดุลของข่าวที่น่าเสนอ ตลอดจนความถูกต้อง ความไว ความลึกของข่าว และประเภทของคอลัมน์ที่น่าเสนอ ฯลฯ
2. ลักษณะ โดยพิจารณาลักษณะเพิ่มเติมที่ดึงดูดผู้อ่าน เช่น เนื้อหาอื่น ๆ นอกเหนือ จากข่าวที่เป็นสีสรรและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อ่าน
3. ความเชื่อถือได้ โดยพิจารณาจากความถูกต้องเที่ยงตรงแม่นยำของข้อมูลข่าวสารที่ น่าเสนอ การอ้างแหล่งที่มาของข้อมูล ความหลากหลายของทัศนคติที่น่าเสนอ ข้อมูล ที่น่าเสนอต้องไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด การคำนึงถึงจริยธรรม เป็นต้น
4. การปฏิบัติตาม โดยพิจารณาว่าหนังสือพิมพ์ได้ปฏิบัติตามหลักการและเป้าหมายที่ สำคัญของหนังสือพิมพ์ เช่น การจัดหาข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ การตรวจสอบ ความถูกต้อง การนำเสนอภาพรวมของสังคม การเป็นเวทีวิพากษ์วิจารณ์ให้ สาธารณะ การไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล เป็นต้น

ระบบคุณภาพเริ่มขึ้นหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ชิบา (Shiba) เกรแฮม (Graham) และ วอลเดน (Walden) ได้เรียงลำดับพัฒนาการของคุณภาพเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ (อ้างใน Rao et al., 1996 : 53-57)

- ความเหมาะสมกับมาตรฐาน (Fitness to standard) โดยการนิยามข้อกำหนดของ สินค้าและระบุขั้นตอนที่จำเป็นในการผลิตสินค้าอย่างชัดเจน
- ความเหมาะสมกับการใช้สอย (Fitness to use) โดยการตระหนักถึงความต้องการ ของลูกค้าใน 5 มิติ ได้แก่ คุณภาพการออกแบบ คุณภาพการปฏิบัติตาม การหาได้ ของสินค้า ความปลอดภัยและการใช้สอย
- ความเหมาะสมกับค่าใช้จ่าย (Fitness to cost) อันมีเป้าหมายที่การได้รับคุณ ภาพภายในต้นทุนที่ต่ำ สินค้าจึงต้องได้รับการออกแบบให้ผลิตได้ง่าย
- ความเหมาะสมกับข้อกำหนดที่แฝงอยู่ (Fitness to latent requirement) โดยการ กำหนดคุณลักษณะของสินค้าที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจก่อนที่ลูกค้าจะได้ ตระหนักถึงคุณลักษณะนั้น ๆ

หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพต้องเป็นหนังสือพิมพ์ที่ตรงตามมาตรฐาน โดยจะต้องมีขั้นตอนและกระบวนการทำงานตลอดจนผลผลิตที่สอดคล้องกับข้อกำหนด นอกจากนี้คุณภาพของหนังสือพิมพ์ยังเกิดจากความเหมาะสมกับการใช้สอย สามารถสนองความต้องการของผู้อ่านได้ทั้งในแง่ของการออกแบบจัดหน้า การจัดหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชับไว เจาะลึกตลอดจนการปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือหลักการหนังสือพิมพ์โดยทั่วไป

หนึ่งในเทคนิคคุณภาพสมัยใหม่ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในหลายวงการทั้งมหาวิทยาลัย หน่วยงานรัฐบาล โรงพยาบาล ฯลฯ นั่นคือ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ซึ่งการประกันคุณภาพ เป็นการวางแผนการกระทำทั้งหมดอย่างเป็นระบบที่จำเป็นต่อความเชื่อถือ ซึ่งทุกรายการจะเป็นไปตามคุณภาพที่ต้องการอย่างครบถ้วน (David Hoyle , 1994 : 18)

การประกันคุณภาพ เป็นการวางแผนและการควบคุม การปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ระบุไว้และผู้ผลิตจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับข้อตกลงเบื้องต้นอื่น ๆ การประกันคุณภาพจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นในสินค้าและบริการ ตลอดจนความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการบริหารจัดการ รวมทั้งความเจริญรุ่งเรืองของธุรกิจในอนาคตด้วย (Sinha , 1985 : 17)

การประกันคุณภาพสามารถดำเนินการโดยวิธีใดวิธีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. ประเมินสินค้าหรือบริการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
2. ประเมินองค์กรที่จัดหาสินค้าหรือบริการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในการผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐาน

การประกันคุณภาพทำให้ทั้งลูกค้าและผู้ให้บริการมีความมั่นใจในคุณภาพการทำงาน โดยต้องคำนึงถึงลักษณะคุณภาพทั้ง 4 รูปแบบ คือ รูปแบบ (Physical) การใช้งาน (Functional) อายุของคุณภาพ (Lifetime) และการบริการ (Service) การประกันคุณภาพสามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ (ดำรง ทวีแสงสกุลไทย , 2543 : 13)

1. การประกันคุณภาพเฉพาะสินค้า (Product Quality Assurance) หมายถึงการประกันคุณภาพที่เน้นเฉพาะผลงานที่เป็นผลลัพธ์สุดท้าย
2. การประกันคุณภาพกระบวนการ (Process Quality Assurance) เน้นคุณภาพของกระบวนการเป็นหลัก โดยพิจารณาปัจจัย 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร (Man)

เครื่องมือ (Machine) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการ (Method) ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยต้อง สอดคล้องกันและก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลได้จริง

3. ระบบประกันคุณภาพ (Quality System Assurance) เน้นคุณภาพของระบบ ซึ่ง ต้องพิจารณาหลายกระบวนการพร้อมกัน ดังนั้นองค์กรต้องประกันคุณภาพของ ระบบทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์

ในส่วนของงานวิจัย “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ที่ต้องการรับ ประกันถึงคุณภาพของหนังสือพิมพ์นั้น จัดเป็น “ระบบประกันคุณภาพ” (Quality System Assurance) เนื่องจากจะพิจารณาคูณภาพของระบบทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ของหนังสือพิมพ์ในด้านต่าง ๆ ผลผลิตที่เป็นตัวผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ที่จะออกสู่สายตาของผู้ อ่าน ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงธุรกิจ วิชาชีพ และศีลธรรม จริยธรรม ดังนั้น จึงเป็นระบบ ประกันคุณภาพที่ดำเนินการทั้งในส่วนของการทดสอบคุณลักษณะของหนังสือพิมพ์ตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ในส่วนของทรัพยากรที่จำเป็น และกระบวนการปฏิบัติขององค์กรที่ดำเนินงานหนังสือ พิมพ์ อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพได้ครอบคลุมทุกกิจกรรมขององค์กรที่ล้วน แต่มีความสัมพันธ์กันและมีผลต่อผลผลิตสุดท้ายทั้งสิ้น

อีโตชิ คูเมะ (2540 : 278-285) ได้อธิบายถึงแนวทางหนึ่งในการบริหารคุณภาพให้บรรลุ ผล นั่นคือ การบริหารคุณภาพแบบอิงมาตรฐาน ซึ่งมาตรฐานจะถูกสร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายขั้นตอน การทำงานและผู้รับผิดชอบสามารถปฏิบัติตามได้ สินค้าและบริการที่ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน จึงเป็นสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ หรืออีกนัยหนึ่งมาตรฐานเป็นหลักประกันคุณภาพได้

มาตรฐานมีความหมายอยู่ 4 ประการ (Weik , 1996) ดังนี้

1. ข้อตกลงที่เห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับผลผลิต การปฏิบัติ หรือการทำงานที่ได้รับการ อนุมัติอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานอันเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ
2. เอกสารที่ระบุข้อตกลงเกี่ยวกับผลผลิต การปฏิบัติ หรือการทำงานที่ได้รับการอนุมัติ อย่างเป็นทางการจากหน่วยงานอันเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ

3. ค่านิยมที่แน่นอน จับต้องได้ หรือแนวคิดรวบยอดที่เป็นนามธรรม ซึ่งกำหนดโดยผู้มีอำนาจ โดยธรรมเนียมหรือเป็นความยินยอมทั่วไป สำหรับเป็นสิ่งที่ใช้อ้างอิง แบบจำลอง กฎเกณฑ์ในการวัดปริมาณหรือคุณภาพ รวมถึงเป็นแนวปฏิบัติ หรือเป็นการประเมินผลลัพธ์
4. ปริมาณหรือคุณภาพที่แน่นอน

สถาบันมาตรฐานอุตสาหกรรมไทย (1998) ได้อธิบายว่ามาตรฐานเป็นเอกสารที่สร้างขึ้นจากความเห็นพ้องต้องกันในกฎ ทิศทาง คุณลักษณะของกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการบรรลุระดับที่น่าพอใจในบริบทหนึ่ง การปกป้องผู้บริโภค การสงวนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการทำให้อุตสาหกรรมแข็งแกร่งขึ้น

“มาตรฐาน” หมายถึง เอกสารแสดงข้อตกลงเกี่ยวกับข้อกำหนดทางเทคนิค หรือเกณฑ์ตัดสินที่มีรายละเอียดชัดเจน ซึ่งใช้เป็นกฎ แนวทาง หรือเป็นคำจำกัดความของคุณลักษณะต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการบริการมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับความต้องการใช้งาน (บรรจง จันทมาศ , 2540)

มาตรฐาน คือ เกณฑ์ที่ใช้สำหรับเปรียบเทียบ ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ดีที่สุด เป็นเพียงเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ (Minimum Requirement) (รองเลขาธิการสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม , สัมภาษณ์ 4 กันยายน 2543)

พจนานุกรมแชมเบอร์ส (Chambers Dictionary อ้างใน Kemp & Richardson ,1995) ได้ให้คำนิยามของมาตรฐานว่าเป็น “พื้นฐานสำหรับการวัด แบบจำลองที่สร้างขึ้น และได้รับการยอมรับ ซึ่งเป็นระดับความเป็นเลิศ (Excellence) หรือความพอเพียง (Adequacy) ที่ต้องการเป็นวัตถุประสงค์และมีความเป็นไปได้”

มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินคุณภาพของสินค้าและบริการ แม้บางคนเชื่อว่ามาตรฐานจะเป็นสิ่งที่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์และมีแนวโน้มในการสร้างสมภาวะการณ์ที่คงที่ กล่าวคือ คนจะเชื่อว่าเขาไม่ต้องคิดอะไรก็ได้ เพียงแต่ทำตามมาตรฐานก็เพียงพอแล้ว คนจึงขาดการพัฒนาตนเอง และเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลไม่เต็มที่ อย่างไรก็ตาม การทำงานโดยขาดการกำหนดมาตรฐานอาจนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพตกต่ำได้ เพราะการนำมาตรฐานมาใช้ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในเวลาปัจจุบัน ความเบี่ยงเบนจาก

มาตรฐานเป็นสาเหตุสำคัญของการทำงานคุณภาพ ดังนั้น ถ้าหากต้องการให้ได้คุณภาพตามที่กำหนดด้วยประสิทธิภาพสูงสุดแล้ว จำเป็นต้องทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเสมอ

อีโตชิ คูเมะ (2540 : 21) กล่าวถึงสาเหตุหนึ่งที่ทำให้สินค้าและบริการมีความบกพร่อง นั่นคือ การไม่กำหนดมาตรฐานไว้ หรือมีการกำหนดมาตรฐานแล้ว แต่ไม่ได้ปฏิบัติตามมาตรฐาน ในระบบการผลิตของเทย์เลอร์ (Taylor) ซึ่งนำมาใช้ในสหรัฐอเมริกาเพื่อพยายามเพิ่มประสิทธิภาพ ในการผลิตสินค้าจำนวนมากโดยคนงานที่ไร้ฝีมือนั้น ก็อาศัยการจัดงานตามความชำนาญ และตั้ง มาตรฐานขึ้นมา ทำให้การทำงานง่ายขึ้น และยังก่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นอย่างมากในกระบวนการ ผลิตโดยแรงงานไร้คุณภาพ (โยชิโอะ คอนโดะ , 2540 : 26,42)

ประโยชน์หลายประการที่ได้รับจากการทำให้ได้ตามมาตรฐาน ได้แก่ ความสามารถในการ สับเปลี่ยนซึ่งเป็นประโยชน์ต่อระบบการผลิต เมื่อมีชิ้นส่วนใดชำรุดก็เพียงแค่เปลี่ยนชิ้นส่วน นั้น ไม่ต้องทำการเปลี่ยนทั้งระบบ นอกจากคุณสมบัติด้านความสามารถในการสับเปลี่ยนจะใช้ ในการกำหนดสเปกวัตุดิบได้แล้ว ยังสามารถใช้คุณสมบัติดังกล่าวกับมาตรฐานการออกแบบ มาตรฐานวิธีการปฏิบัติเพื่อให้ผลงานออกมาเหมือนกันไม่ว่าใครจะเป็นผู้ผลิตก็ตาม นอกจากนี้ มาตรฐานยังช่วยลดเวลาในการคิดและการสื่อสารข้อความ โดยทั่วไปแล้ว สูตรทางคณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ และศาสตร์อื่น ๆ ถือเป็นมาตรฐานประเภทหนึ่ง การทราบสูตรที่แน่นอนอาจทำให้แก้ ปัญหาที่เปลี่ยนแปลงตามเวลาได้โดยไม่ต้องเข้าใจหลักการพื้นฐานเลย เช่นเดียวกับการผลิตที่ใช้ ชิ้นส่วนมาตรฐานจะทำให้เกิดความไว้วางใจได้ทันทีโดยไม่ต้องทำการทดสอบ (อีโตชิ คูเมะ , 2540 : 19-21)

ในด้านของผู้บริโภคนั้น มาตรฐานช่วยคุ้มครองผู้บริโภคในเรื่องความปลอดภัยในการ อุปโภคและบริโภค เนื่องจากมาตรฐานเป็นข้อกำหนดรายการต่าง ๆ ที่ทำให้สินค้ามีคุณภาพดี และเป็นที่ยอมรับในราคาที่คุณค่ามากที่สุด อีกทั้งมาตรฐานจะก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการซื้อ ขาย เพราะมาตรฐานมีข้อกำหนดแน่นอน ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสทราบก่อนการตัดสินใจซื้อ (จินตนา บุญบงการ , 2541 : 176-177)

มาตรฐานถูกกำหนดขึ้นมาจากการรวบรวมวิธีการที่มีความเป็นไปได้ในเวลาต่าง ๆ ซึ่ง มาตรฐานที่ดีจะต้องระบุกระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานฯลฯอย่าง เป็นลายลักษณ์อักษร มาตรฐาน จึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการจัดการและการปรับปรุงองค์กร โดยเฉพาะในบรรยากาศแห่ง โลกาภิวัตน์ มาตรฐานเป็นทั้งทรัพยากรและเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม

อีโตชิ คูเมะ (2540 : 18,23) อธิบายว่ามาตรฐานทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในเวลาปัจจุบัน หรือมีความเหมาะสมที่สุดในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น เมื่อสภาวะแวดล้อมที่มีการประยุกต์ใช้มาตรฐานหรือเงื่อนไขในการใช้มาตรฐานเปลี่ยนแปลงไป เช่น เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าขึ้น อาจทำให้มาตรฐานนั้นล้าสมัยไป จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนมาตรฐานเก่าเพื่อให้ได้มาตรฐานใหม่ที่ดีกว่าเดิม

จากข้างต้นนี้จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดเจนดีว่ามาตรฐานเป็นสิ่งที่ใช้ในการประเมินคุณภาพ ดังนั้น สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบรรลุมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ อาจกล่าวได้ว่า คุณภาพกับมาตรฐานเปรียบเสมือนสองด้านของเหรียญนั่นเอง โดยที่มาตรฐานเป็นสิ่งที่ยังบอกรายละเอียดของคุณภาพ (ดำรง ทวีแสงสกุลไทย , 2543 : 12)

จูรัน (Juran , 1995) อธิบายถึงการสร้างมาตรฐานว่า ยังไม่มีความเห็นตรงกันอย่างสมบูรณ์ในกระบวนการสร้างมาตรฐาน อย่างไรก็ตาม การพัฒนามาตรฐานต้องการการมีส่วนร่วมของผู้ที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งเคมปี (Kemp) และริชาร์ดสัน (Richardson) (1995) ระบุว่า ผู้ที่จะทำการสร้างมาตรฐานควรมีทั้งนักวิชาชีพ (professional) และผู้ที่ไม่ได้ประกอบวิชาชีพนั้น (non-professional) โดยมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสิ่งที่ประเมิน นโยบาย กระบวนการ ตลอดจนทรัพยากรของหน่วยงาน

ดังนั้น การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จึงจำเป็นต้องให้ผู้ปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ได้มีส่วนร่วมในการข้อตกลงเกี่ยวกับกระบวนการทำงานและคุณลักษณะที่สำคัญของหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. มาตรฐานเชิงบรรทัดฐาน (Normative Standard) ซึ่งมาจากความรู้เชิงทฤษฎี อันแสดงถึงสิ่งที่ควรจะเป็น
2. มาตรฐานเชิงประจักษ์ (Empirical Standard) ซึ่งมาจากการปฏิบัติงาน อันแสดงถึงสิ่งที่เป็นอยู่ในสภาพความเป็นจริง

มาตรฐาน 2 ประเภทข้างต้นอาจมีความขัดแย้งกันอันเนื่องมาจากความแตกต่างกันระหว่างสิ่งที่ต้องการ (Desirable) และสิ่งที่เป็นไปได้จริง (Realistic) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่ขาดแคลนทรัพยากร

สำหรับมาตรฐานและเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานหนังสือพิมพ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยนี้เป็นทั้งมาตรฐานเชิงประจักษ์และมาตรฐานเชิงบรรทัดฐาน เพราะถูกกำหนดมาจากการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในทางปฏิบัติจริง ๆ ซึ่งทำให้มาตรฐานที่สร้างขึ้นนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถบรรลุได้ในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขปัจจุบัน ขณะเดียวกัน แนวคิดเชิงทฤษฎีต่าง ๆ ก็เป็นกรอบในการกำหนดมาตรฐานด้วย เพื่อให้มาตรฐานที่สร้างขึ้นนี้สามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การยกระดับและการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

เคมป์ (Kemp) และริชาร์ดสัน (Richardson) (1995) ได้อธิบายถึงความจำเป็นที่ต้องมีมาตรฐานโดยโยงไปถึงจุดอ่อนของการประเมิน ซึ่งการประเมินมีจุดประสงค์เพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ และเป็นการหาคำตอบเกี่ยวกับความสำเร็จของสิ่งที่ได้วางแผน อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ทำให้รู้ว่าการตัดสินเกี่ยวข้องกับความคิดเชิงอัตวิสัย (Subjective) และความคิดเชิงภววิสัย (Objective) โดยอัตวิสัยในแง่ที่ว่า การประเมินนั้นกระทำจากความรู้สึกและทัศนคติของผู้ประเมิน ขณะเดียวกันการประเมินก็เป็นภววิสัยเพราะสิ่งที่ถูกประเมินนั้นสังเกตได้ และ/หรือ ควบคุมความรู้สึกที่เป็นกลางของผู้ประเมินได้ สองลักษณะที่ขัดแย้งกันนี้ทำให้การประเมินและการวัดทำได้ยาก จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้จำเป็นต้องมีมาตรฐาน และเกณฑ์ เพื่อเป็นแนวทางและช่วยให้ผู้ประเมินได้รับผลที่เชื่อถือได้

“เกณฑ์” ได้รับการนิยามโดยพจนานุกรมแชมเบอร์ส (Chambers Dictionary อ้างใน Kemp & Richardson, 1995) ว่าเป็นวิธีการหรือมาตรฐานของการตัดสิน การทดสอบกฎ กล่าวคือ เกณฑ์เป็นตัวบ่งชี้ในรายละเอียดของมาตรฐาน และสิ่งที่กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในการวัด

การสร้างมาตรฐานของสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ควรมีการจัดแบ่งออกเป็นมาตรฐานในขอบข่ายต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น งานด้านสาธารณสุข ได้แบ่งขอบข่ายของมาตรฐานออกเป็นโครงสร้าง (Structure) ซึ่งหมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กรที่ทำให้การทำงานดำเนินไปได้ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ เทคโนโลยี บุคลากร และการบริหาร กระบวนการ (Process) ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นผลของการปฏิบัติงาน มีความเป็นไปได้ที่จะสร้าง

มาตรฐานของโครงสร้าง กระบวนการ และผลผลิต โดยรวมขอบข่ายทั้งสามนี้อยู่ในเครื่องมือเดียวและใช้เกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นไปได้เช่นกันที่จะออกแบบเครื่องมือที่ใช้มาตรฐานเพียงขอบข่ายเดียว ซึ่งไม่มีกฎตายตัวว่าจะต้องใช้ขอบข่ายใด

ภาระหน้าที่แรกของการจัดทำมาตรฐาน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และพัฒนาหลักปรัชญา ให้คำนิยามของคุณภาพ และวางแผนโดยอิงกับวัตถุประสงค์ ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการสร้างมาตรฐาน ส่วนในการพัฒนาหลักปรัชญานั้น ผู้จัดทำควรอธิบายถึงความหมายของมาตรฐาน ซึ่งไม่สามารถจะสันนิษฐานได้ว่าสมาชิกกลุ่มทุกคนจะมีคุณค่า พันธกิจ หรือแรงจูงใจเดียวกันต่อการสร้างมาตรฐาน นอกจากนี้กลุ่มควรจะสร้างหรือเลือกคำนิยามของคุณภาพ ซึ่งคำนิยามจะเป็นแนวทางให้ผู้อื่นที่สนใจงานมาตรฐานนี้ด้วย

มาตรฐาน ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ (Kemp & Richardson ,1995)

- วัดได้ (Measurable) สามารถแสดงถึงผลได้
- เป็นจริงได้ (Realistic) สามารถบรรลุถึงมาตรฐานที่กำหนดขึ้นได้
- เหมาะสม (Appropriate) สำหรับประชากรที่นำไปประยุกต์ใช้
- เป็นที่ต้องการและยอมรับได้ (Desirable and Acceptable) มาตรฐานจะต้องไม่ขัดกับวัฒนธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (Professional Ethics) นโยบายหรือกระบวนการ
- ไม่คลุมเครือ (Unambiguous) มาตรฐานต้องมีความหมายชัดเจน ไม่ก่อให้เกิดข้อสงสัย ดังนั้น จึงควรระวังเกี่ยวกับคำแฝงอารมณ์

จากคุณลักษณะของมาตรฐานที่เคมป์และริชาร์ดสันอธิบายไว้ ผู้วิจัยจึงพัฒนาข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยคำนึงถึงลักษณะสำคัญเหล่านี้ กล่าวคือ มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ที่สร้างขึ้นนี้มีดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินที่สามารถวัดมาตรฐานนั้น ๆ ได้ และเป็นมาตรฐานที่สร้างขึ้นจากข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ได้รับจากนักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ จึงทำให้มาตรฐานมีความเหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรหนังสือพิมพ์ และการปฏิบัติงานสามารถบรรลุมาตรฐานได้ เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมาจากเงื่อนไขและสภาพการทำงานจริง นอกจากนี้ การสร้างมาตรฐานในงานวิจัยนี้ได้คำนึงถึงกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพที่นักวิชาชีพยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงทำให้มาตรฐานมีความสอดคล้องกับจรรยาบรรณ และเป็นที่ยอมรับได้จากนักวิชาชีพหรือผู้ปฏิบัติงาน



ส่วนเกณฑ์ตัดสิน (Criteria Statements) ควรมีคุณลักษณะดังนี้ (Kemp & Richardson ,1995)

- มีความสัมพันธ์กับการตอบสนองที่คาดหวัง
- อธิบายความรับผิดชอบ ขอบข่ายงาน และ/หรือทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง
- ปราศจากอคติ โดยที่ทุกคนควรมีโอกาสเท่ากันในการได้รับคะแนนสูง
- เหมาะสำหรับการวัดในเชิงปริมาณและกระบวนการสถิติ
- มีความเที่ยงตรง โดยเกณฑ์ได้วัดสิ่งที่ต้องการวัดจริง
- มีความเชื่อถือได้ กล่าวคือ เมื่อใช้ในสถานการณ์เดียวกันแต่ต่างบุคคลกันก็จะได้คะแนนที่เหมือนกัน

เคมป์ (Kemp) และริชาร์ดสัน (Richardson) (1995) ได้นำเสนอตัวอย่างมาตรฐานของ West Dorset Community Health NHS Trust ซึ่งใช้มิติทางด้านความเสมอภาค ดังนี้

### มาตรฐานของพนักงานทำความสะอาด : ความเสมอภาค

#### มาตรฐาน

พนักงานทำความสะอาดที่ได้รับการว่าจ้างจากโรงพยาบาลได้รับการยอมรับบนพื้นฐานของความยุติธรรมมากกว่าคุณลักษณะส่วนตัวใด ๆ อาทิ สีผิว เชื้อชาติ ศาสนา พื้นที่ทางภูมิศาสตร์

#### เกณฑ์

ใช่ ไม่ใช่ ประยุกต์ไม่ได้

ให้โอกาสที่เท่าเทียมกันกับบุคคลที่ไร้ความสามารถ

(disabled person) .... ..

ผู้หญิงและผู้ชายได้รับโอกาสในงานทำความสะอาดเท่ากัน

โดยที่ผู้หญิงต้องเข้าใจลักษณะของงาน เช่น ยกของหนัก .... ..

ไม่มีอุปสรรคทางวัฒนธรรม สีผิว เชื้อชาติ หรือศาสนา

(กลุ่มต่าง ๆ นี้ต้องเข้าใจลักษณะของงาน) .... ..

เมื่อได้ออกแบบมาตรฐาน และเกณฑ์ตัดสิน รวมถึงเลือกรูปแบบของเครื่องมือวัดแล้ว ควรจะพิจารณาถึงวิธีการที่เครื่องมือนี้ถูกใช้ และวิธีการให้คะแนน ดังนั้น จึงควรทดสอบเครื่องมือซึ่งอาจจะทดสอบโดยทีมผู้วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญ

เครื่องมือวัดคุณภาพส่วนใหญ่ใช้คำตอบ “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” และมีช่อง “ประยุกต์ใช้ไม่ได้” ด้วย ซึ่งง่ายต่อการให้คะแนน อย่างไรก็ตาม ถ้าคำตอบอยู่ในช่อง “ประยุกต์ใช้ไม่ได้” มากไปอาจจะทำให้การวัดคลาดเคลื่อนได้

สำหรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ก็คือ ข้อตกลงที่จัดทำเป็นเอกสารซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับทิศทางและวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการดำเนินงาน และทรัพยากรที่จำเป็นอันจะสามารถใช้เป็นกฎหรือแนวทางในการประเมินคุณภาพของหนังสือพิมพ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะเหมาะสมกับความต้องการใช้งาน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยทฤษฎีระบบเป็นกรอบในการจัดแบ่งมาตรฐานออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ มาตรฐานปัจจัยนำเข้า อันหมายถึงปัจจัยที่ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น บุคลากร ทรัพยากร เทคโนโลยี ฯลฯ มาตรฐานกระบวนการ มาตรฐานผลผลิต และมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมหลักที่สัมพันธ์กันในองค์กร อันจะก่อให้เกิดความสะดวกรวดในการประเมินในทางปฏิบัติและการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดีขึ้น

## 2.2 ทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร “ระบบ” เป็นชุดของสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดระบบโดยรวม ระบบใดก็ตามจะประกอบด้วย (Littlejohn S.W. , 1996 : 43-47)

1. วัตถุ (Objects) หมายถึง ส่วน องค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ ของระบบ ซึ่งอาจจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรม หรือทั้งสองอย่างขึ้นอยู่กับธรรมชาติของระบบ
2. คุณลักษณะ (Attributes) หมายถึง คุณภาพหรือคุณสมบัติของระบบ และวัตถุ
3. ความสัมพันธ์ภายใน (Internal Relationships) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ในระบบ
4. สิ่งแวดล้อม (Environment) กล่าวคือ ระบบไม่ได้อยู่ในสุญญากาศ หากแต่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมของระบบ

ระบบมีคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการ ได้แก่

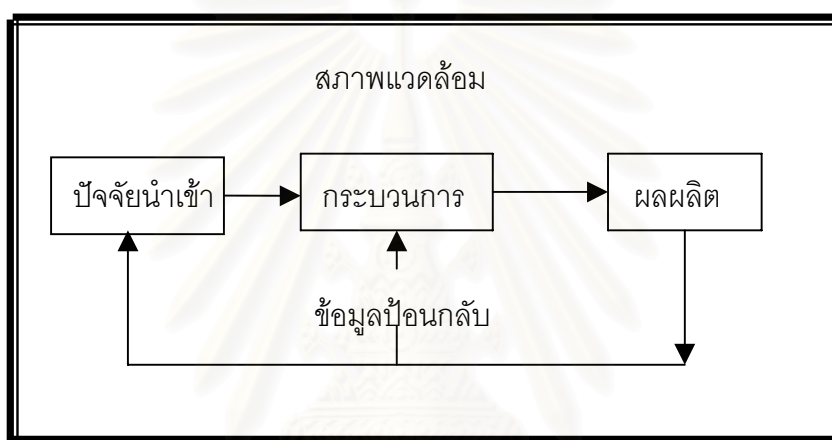
1. ระบบเป็นองค์รวมหนึ่งเดียว (Wholeness) ที่ส่วนต่าง ๆ ของระบบมีความสัมพันธ์กัน และระบบเป็นผลผลิตของแรงผลักดันหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ
2. ระบบมีลำดับชั้น (Hierarchy) ระบบหนึ่งมักจะอยู่ในอีกระบบหนึ่ง กล่าวคือ ระบบหนึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่สูงกว่า (Suprasystem)
3. ระบบมีการควบคุมตนเอง (Self-regulation) และการควบคุม (Control) ระบบเป็นองค์กรที่มีเป้าหมาย กิจกรรมทั้งหลายของระบบถูกควบคุมโดยเป้าหมาย และระบบมีการควบคุมพฤติกรรมตนเองให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนต่าง ๆ ของระบบต้องปฏิบัติตามข้อชี้แนะ และต้องปรับให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมบนพื้นฐานของข้อมูลตอบกลับ (Feedback)
4. ระบบมีการแลกเปลี่ยนกับสิ่งแวดล้อม (Interchange with the Environment) ระบบเปิดมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยที่ระบบมีปัจจัยนำเข้าและผลผลิต กล่าวคือ ระบบรับบางสิ่งเข้าไปเพื่อทำให้เกิดผลผลิตออกมา
5. ระบบมีความสมดุล (Balance) ความสมดุลเป็นการรักษาตนเองของระบบ
6. ระบบมีการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว (Change and Adapability) การดำรงอยู่ภายในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต ทำให้ระบบต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ การเปลี่ยนแปลงของระบบหมายถึงการออกจากสภาพสมดุลชั่วคราว ซึ่งระบบที่ก้าวหน้าต้องสามารถจัดระเบียบตัวเองใหม่เพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันทางสิ่งแวดล้อม
7. ระบบมีสภาวะสุดท้าย (Equifinality) การบรรลุเป้าหมายเป็นสภาวะสุดท้ายของระบบ ซึ่งระบบที่ปรับตัวได้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้นในเงื่อนไขทางสิ่งแวดล้อมแบบต่าง ๆ ได้ ระบบต้องมีความสามารถในการประมวลปัจจัยนำเข้าด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อสร้างผลผลิตของระบบออกมาให้ได้

ลักษณะที่สำคัญของระบบ คือ ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างระบบหรือหน่วยย่อย ๆ ภายในระบบ การเปลี่ยนแปลงของระบบย่อยหนึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบอื่นด้วย นอกจากนี้ ระบบยังมีคุณสมบัติในการตอบโต้กับสภาพแวดล้อม กล่าวคือ สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ระบบต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ระบบดำรงอยู่ได้

องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ถือเป็นระบบหนึ่งที่ถูกควบคุมโดยเป้าหมาย ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจะดำเนินกิจกรรมและมีพฤติกรรมที่เชื่อมโยงพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังเช่น องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์จะขายโฆษณาได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับตัวเลขของยอดจำหน่าย ผล

สำเร็จของการจัดจำหน่ายขึ้นอยู่กับกระบวนการพิมพ์ที่รวดเร็วทันเวลา และเนื้อหาสาระที่สามารถดึงดูดผู้อ่านได้ ซึ่งการดำเนินงานของระบบต่าง ๆ ข้างต้นนี้จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการสร้างผลผลิตที่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์นี้จึงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ

นอร์เบอท์ ไวเนอร์ (Norbert Wiener อ้างใน พยอม วงศ์สารศรี , 2538 : 7) ให้แนวคิดขององค์กรอย่างชัดเจนว่า องค์กรเป็นระบบหนึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ดังแผนภาพที่ 2.1 นี้



แผนภาพที่ 2.1 : ระบบขององค์กร

ทฤษฎีระบบเป็นกรอบที่สำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ โดยจัดแบ่งองค์ประกอบมาตรฐานออกตามปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของหนังสือพิมพ์ รวมถึงปัจจัยผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งการจัดแบ่งองค์ประกอบมาตรฐานในลักษณะนี้จะทำให้สามารถนำไปใช้ประเมินการปฏิบัติงานองค์กรได้อย่างครอบคลุมทั้งระบบ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อคุณภาพของหนังสือพิมพ์ได้ ทั้งนี้ แต่ละปัจจัยสามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อยได้ดังนี้

### ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า หมายถึง สิ่งที่ป้อนเข้าสู่กระบวนการดำเนินการเพื่อแปรสภาพเป็นผลผลิต สำหรับปัจจัยนำเข้าขององค์กรหนังสือพิมพ์ประกอบด้วย บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารงาน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. **บุคลากร (Man)** บุคลากรจัดเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่มีความสำคัญมากขององค์กร หนังสือพิมพ์ และมีการแบ่งแยกออกตามขอบข่ายความรับผิดชอบ ได้แก่
  - 1.1 **ผู้สื่อข่าว** ทำหน้าที่เสาะแสวงหาข่าว กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์จะมีผู้สื่อข่าวประจำและกระจายหน้าที่กันออกไปทำข่าวตามแหล่งข่าวต่าง ๆ
  - 1.2 **ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)** มีหน้าที่รับข่าวจากผู้สื่อข่าวเพื่อนำมาเรียบเรียงข่าวและเสนอต่อบรรณาธิการข่าวหรือหัวหน้าข่าวต่อไป ตลอดจนสำรวจข่าวหนังสือพิมพ์เพื่อสรุปประเด็นสำคัญเสนอต่อบรรณาธิการข่าว เพื่อใช้ประกอบในการมอบหมายให้นักข่าวติดตามข่าว
  - 1.3 **บรรณาธิการข่าว** เป็นผู้ตัดสินใจในการคัดเลือกข่าวและเนื้อหาอื่น ๆ ที่มีคุณค่าพาดหัวข่าว โดยมีการแบ่งแยกออกเป็นบรรณาธิการตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อรับผิดชอบตามความถนัดและความชำนาญ
  - 1.4 **ช่างภาพ** มีหน้าที่ถ่ายภาพประกอบข่าว บทความ สารคดี ข้อเขียน หรือเรื่องราวต่าง ๆ ดูแลการคัดเลือกและการบรรณาธิการรูปภาพที่จะนำมาตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์
  - 1.5 **ผู้พิสูจน์อักษร** มีหน้าที่อ่านและตรวจทานต้นฉบับข่าวสาร บทความ สารคดี ข้อเขียนหรือเรื่องราวต่าง ๆ รวมทั้งข้อความที่โฆษณาด้วย
  - 1.6 **บรรณาธิการห้องสมุด** ทำหน้าที่จัดเก็บและบริการข้อมูลข่าวสารและภาพแก่ผู้สื่อข่าว บรรณาธิการ เพื่อให้การเขียนข่าว ข้อเขียนอื่นๆ และการใช้ภาพประกอบเป็นไปสะดวก
  - 1.7 **พนักงานขายโฆษณา** ทำหน้าที่ดูแลการขายโฆษณาของลูกค้าโฆษณาและบริษัทโฆษณา
  - 1.8 **พนักงานแทรฟฟิก (Traffic)** ทำหน้าที่เป็นคนกลางในการรับจองโฆษณาจากพนักงานขายโฆษณา ลูกค้าโฆษณา และบริษัทโฆษณา กำหนดตำแหน่ง ขนาด และระยะเวลาของสินค้าที่ลงโฆษณา และตีเนื้อที่โฆษณาลงในตัวอย่างขนาดย่อของหนังสือพิมพ์หรือดัมมี่
  - 1.9 **ช่างศิลป์** ทำหน้าที่จัดหน้าหนังสือพิมพ์ตามที่ได้รับมอบหมาย ออกแบบตัวอักษร และจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบข่าว บทความต่าง ๆ

บุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์ยังรวมถึงผู้ที่รับผิดชอบในด้านของการพิมพ์หนังสือพิมพ์ ออกมาเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ ช่างพิมพ์ ช่างเลย์ ช่างเพลท และบุคลากร ที่รับผิดชอบทางด้านการเงินการบัญชีด้วย

บุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของระบบการผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะตามสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตาม ระเบียบปฏิบัติและข้อกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน กองบรรณาธิการ ซึ่งรับผิดชอบผลิตเนื้อหาข่าวและเนื้อหาอื่น ๆ ให้กับผู้อ่าน อันเป็นผลงาน ที่ปรากฏต่อลูกค้าภายนอกและสังคม นอกจากนี้ต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องเป็นผู้ยึดหลักจรรยาบรรณนักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ด้วย

สุทธิชัย หยุ่น บรรณาธิการอำนวยการเครือเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป ได้เคยกล่าวไว้ว่า “มาตรฐานทางจริยธรรมของคนหนังสือพิมพ์ต้องสูงกว่าอาชีพอื่น มิฉะนั้นจะไปวิจารณ์คนอื่นไม่ได้ ถ้าจะวิจารณ์คนอื่น ต้องให้คนอื่นเห็นว่าเรามีจริยธรรมที่ดีกว่าจึงจะกล้าไปวิจารณ์เขา ถ้าจริยธรรมเท่า ๆ กันแล้วจะใช้อะไรมาแบ่งหรือวิจารณ์ว่าทำไมเขาทำอย่างนั้น ทำไมเขาทำอย่างนี้” (เสาวรส รัตนเกียรติ , 2543)

สภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ ได้กำหนดจริยธรรมของหนังสือพิมพ์และแนวทางปฏิบัติ ของผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์ไว้หลายประการ ซึ่งในส่วนของผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์มี แนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์ต้องไม่ประพฤติปฏิบัติกรใด ๆ อันจะนำมาซึ่งความ เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ
2. ผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์ต้องไม่วาดอ้างหรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่เพื่อเรียกร้อง สิทธิหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่ไม่ชอบธรรม
3. ผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์ต้องละเว้นการรับอามิสสินจ้างอันมีค่าหรือผล ประโยชน์ใด ๆ เพื่อให้กระทำการหรือไม่กระทำการใดอันจะขัดต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรอบด้าน
4. ผู้ประกอบการวิชาชีพหนังสือพิมพ์พึงละเว้นการรับอภิสิทธิ์ หรือตำแหน่งเพื่อให้กระทำ การหรือไม่กระทำการใดอันจะขัดต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าว สารอย่างถูกต้องรอบด้าน

5. ผู้ประกอบวิชาชีพหนังสือพิมพ์พึงใช้วิธีที่สุภาพและซื่อสัตย์เพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสาร
6. การแสดงความคิดเห็นพึงกระทำโดยบริสุทธิ์ใจ และไม่มีพันธะกรณีอื่นใด นอกจากมุ่งปฏิบัติหน้าที่เพื่อสาธารณชน โดยไม่ยอมให้อิทธิพลอื่นใดมาครอบงำความคิดเห็น
7. พึงละเว้นการล่วงละเมิดสิทธิส่วนบุคคล เว้นแต่กรณีเพื่อประโยชน์สาธารณะ
8. พึงใช้ความระมัดระวังรอบคอบ ให้ประกาศโฆษณาทั้งหลายอยู่ภายในขอบเขตของศีลธรรมและวัฒนธรรม
9. พึงระมัดระวังที่จะไม่เป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ประกาศโฆษณาที่มีเหตุให้น่าเชื่อว่าเจ้าของประกาศโฆษณานั้นเจตนาจะทำให้ผู้อ่านหลงเชื่อในสิ่งที่มลาย
10. พึงหลีกเลี่ยงการใช้คำไม่สุภาพ หรือมีความหมายเหยียดหยาม

**2. วัสดุอุปกรณ์ (Materials)** อุปกรณ์หลักของการผลิตหนังสือพิมพ์ ได้แก่ เครื่องพิมพ์ เครื่องอัดเพลท เครื่องล้างเพลท เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ คอมพิวเตอร์พีซี คอมพิวเตอร์แมคอินทอช อุปกรณ์สำนักงาน ฯลฯ

วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่กล่าวมานี้เป็นหัวใจของการดำเนินงาน องค์กรหนังสือพิมพ์จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานพัสดุเพื่อให้มีวัสดุอุปกรณ์ในปริมาณพอเหมาะ คุณภาพเหมาะสมในเวลาและสถานที่ที่ถูกต้อง และในราคาที่เหมาะสมพอควรสำหรับการดำเนินงานด้วย

งานพัสดุมักเป็นหน่วยงานย่อยในสายงานทางด้านบัญชีและการเงิน ซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการจัดซื้อ (Purchasing) และจัดหา (Procurement) วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น การจัดเก็บ การดูแลรักษา และการจัดทำทะเบียนพัสดุ

การจัดซื้อควรดำเนินการบนพื้นฐานของความต้องการที่กำหนด ระยะเวลาที่ต้องการและในราคาที่เหมาะสม กิจกรรมขั้นพื้นฐานของการจัดซื้อ ได้แก่ (สุมนา อยู่โพธิ์ , 2533 : 214-215)

- ตรวจสอบคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ร้องขอ
- เลือกแหล่งขายที่ดีที่สุด เปรียบเทียบเงื่อนไขของการซื้อขาย และออกไปสั่งซื้อ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบแนวโน้มของราคา การปฏิบัติของผู้ขายและข้อมูลอื่น ๆ
- ติดตามผลการซื้อเพื่อให้แน่ใจว่าพัสดุได้นำส่งตามเวลาที่กำหนด และได้รับพัสดุถูกต้องตามจำนวนและคุณสมบัติ

- ทำหน้าที่เสมือนศูนย์รวบรวมข่าวของบริษัทในด้านสถานะของตลาด ค้นหาแหล่งขายที่เชื่อถือได้ และค้นหาพัสดุตลอดจนสินค้าใหม่ ๆ ที่ทำให้ลดค่าใช้จ่ายลงมาได้หรือช่วยปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้ดีขึ้น
- อำนวยและกำกับการด้านติดต่อประสานงานกับฝ่ายขาย

การจัดซื้อควรดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้ (สุมนา อัญไพธิ , 2533 : 19)

- กำหนดความต้องการให้แน่นอน
- กำหนดรายละเอียดของคุณสมบัติให้รัดกุม
- การเดินหนังสือเกี่ยวกับขอให้จัดซื้อ
- การเจรจากับแหล่งขาย
- การวิเคราะห์ การประมูล หรือข้อเสนอของผู้ขาย การเลือกผู้ขายและการวางใบสั่งซื้อ
- การติดตามเรื่อง
- การตรวจใบเสร็จรับเงิน
- การรับและการตรวจสอบสินค้าที่ซื้อ
- การรวบรวมและเก็บเอกสารที่ดำเนินการแล้ว

นอกจากการจัดซื้อแล้ว งานพัสดุยังครอบคลุมถึงการบริหารงานพัสดุ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ดังนี้ (ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ , 2544 : 5-6 – 5-14)

(1) การควบคุม (Inventory Control) เป็นการจัดการพัสดุให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความประหยัด ในที่นี้ประสิทธิภาพ หมายถึง การมีพัสดุที่ต้องการใช้เพียงพออยู่ตลอดเวลา ความประหยัด หมายถึง การเตรียมการเก็บพัสดุด้วยจำนวนที่น้อยที่สุด แต่จะต้องเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การควบคุมพัสดุสามารถแบ่งแยกเป็น

- (1.1) หน่วยควบคุมสนับสนุนพัสดุ (Supply Control) มีหน้าที่กำหนดและควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้มีพัสดุตามความต้องการในอนาคต โดยแยกเป็นพัสดुरายการสำคัญ ซึ่งเป็นพัสดุที่มีความจำเป็นและหาได้ยากในการจัดหาและผลิตรวมถึงต้องใช้ค่าใช้จ่ายสูง พัดุดรายการรอง ซึ่งเป็นพัสดุที่มีลักษณะคล้ายกับพัสดुरายการสำคัญ แต่มีค่าทางการเงินรองลง



มา เช่น ยานพาหนะ และชิ้นส่วนซ่อม ซึ่งเป็นพัสดุที่ต้องนำไปประกอบกับพัสดุอื่น จึงจะสามารถทำงานได้

- (1.2) หน่วยควบคุมทางบัญชีพัสดุ (Stock Control) มีหน้าที่จัดระบบการควบคุมทางบัญชีเกี่ยวกับตัวเลขต่าง ๆ เช่น จำนวนรับ จำนวนจ่าย จำนวนคงเหลือ และสถิติความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ รวมทั้งบอกสถานภาพของพัสดุว่าดีหรือชำรุด เพื่อให้การคาดหมายความต้องการและการวางแผนการจัดหาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การบริหารงานคลังพัสดุและการเก็บรักษา ประกอบด้วยกิจกรรม 2 ส่วนคือ

- (2.1) การจัดการงานคลังพัสดุ (Depot Operation) หมายถึง การจัดหน่วยงานเกี่ยวกับพัสดุ กรรมวิธีต่าง ๆ ที่ปฏิบัติต่อพัสดุเพื่อการแจกจ่าย หรือสะสมพัสดุสำรอง การส่งพัสดุไปให้ผู้ใช้ การเก็บรักษา การซ่อมแซม บำรุงรักษา การควบคุมพัสดุทางบัญชี ตลอดจนการถนอมและป้องกันรักษาพัสดุและการเลือกคลังเพื่อการเก็บรักษาพัสดุ

- (2.2) การเก็บรักษาพัสดุ (Storage Operation) หมายถึงการครอบครองและการเก็บรักษาพัสดุเพื่อการใช้ประโยชน์ในอนาคต โดยมีหน้าที่รับพัสดุ การพิสูจน์ทราบพัสดุ การตรวจสอบสภาพ การคัดแยกประเภท การเก็บรักษา การสำรวจตรวจนับพัสดุ การคัดเลือกพัสดุ การบรรจุหีบห่อและการทำเครื่องหมายหีบห่อ รวมถึงการจัดส่งพัสดุไปสู่จุดหมาย

(3) การซ่อมบำรุง (Maintenance) หมายถึงการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายที่จะรักษาพัสดุให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ ซึ่งได้แก่ การทำความสะอาด การตรวจสอบสภาพทั่วไป การใช้ การให้บริการ การวัดและการทดสอบ ตลอดจนจนถึงการซ่อมแซม การดัดแปลงแก้ไข รวมทั้งการรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์และประเมินค่าในการใช้และการซ่อมบำรุง ซึ่งการซ่อมบำรุงแบ่งเป็นการซ่อมบำรุงแบบป้องกัน (Preventive Maintenance) ซึ่งเป็นการใช้งานและการดูแลรักษาอย่างถูกต้อง รวมถึงการตรวจสอบสภาพพัสดุเพื่อให้อยู่ในสภาพการใช้งานได้ดี และการซ่อมบำรุงแบบแก้ไข (Corrective Maintenance) ซึ่งเป็นกรดำเนินการซ่อมแซมแก้ไขพัสดุที่อยู่ในสภาพการใช้งานไม่ได้ให้กลับคืนสู่สภาพปกติที่ใช้งานได้

วัสดุอุปกรณ์ในองค์กรหนังสือพิมพ์อาจมีความแตกต่างกันในจำนวน คุณภาพ และความทันสมัยขึ้นอยู่กับงบประมาณและนโยบายขององค์กร อย่างไรก็ตามองค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์พื้นฐานต่าง ๆ อย่างพอเพียง ตลอดจนมีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการจัดซื้อจัดหา และการบริหารงานพัสดุอย่างเหมาะสมเพื่อรับประกันว่าปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์จะไม่เป็นปัจจัยอุปสรรคต่อการผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

**3. การบริหาร (Management)** องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีระบบการบริหารที่จะสามารถจัดระเบียบให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและทรัพยากรอื่น ๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุดิบ เงินทุนให้ประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 77-84)

**3.1 การวางแผน (Planning)** หมายถึง การกำหนดวิธีทางการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เริ่มด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร จากนั้นจึงพิจารณากำหนดสิ่งที่จำเป็นต้องกระทำที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การวางแผนเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารเนื่องจากการกำหนดทิศทางการทำงานในอนาคตขององค์กร การใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการกำหนดวิธี การแบ่งสรรการใช้ทรัพยากร และสิ่งที่จะต้องกระทำต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดมาตรการที่จะใช้กำกับดูแลให้มั่นใจได้เสมอว่า สิ่งที่กำลังกระทำอยู่นั้นเหมาะสมที่สุด

**3.2 การจัดองค์กร (Organizing)** หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เริ่มต้นด้วยการพิจารณากำหนดให้ทราบถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้สำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ จากนั้นดำเนินการจัดเตรียมกิจกรรมหรืองานที่จะต้องทำเหล่านี้ให้เป็นกลุ่มงานต่าง ๆ งานใดที่เหมือนกันก็จะรวมเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มเดียวกัน และจัดให้มีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างกลุ่มกิจกรรมที่แบ่งแยกกันทำเพื่อให้มีการประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเป้าหมายหรือแผนงานเดียวกัน นั่นคือ การกำหนด “ลักษณะโครงสร้างขององค์กร” (Organization Structure) เพื่อเป็นเครื่องมือในการทำงานขององค์กร ทำให้แต่ละฝ่ายทราบขอบเขตของงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบและสามารถทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นได้อย่างดี

3.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การคัดเลือก และบรรจุคนเข้าทำงานและ อนุรักษ์ให้มีคนงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ผลการดำเนินงานจะเป็น ไปในรูปใดย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของคนงาน ดังนั้น การจัดให้มีความพร้อมเพียง ด้านกำลังคนจึงเป็นการประกันให้องค์กรได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ส่วนหนึ่ง

3.4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง ความพยายามให้การกระทำต่าง ๆ ของทุกฝ่าย ในองค์กรเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งการปฏิบัติ หน้าที่ดังกล่าวนี้ ผู้บริหารทุกคนจะต้องกระทำตนเป็นผู้นำ (Leadership) ที่เหมาะสม

3.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การบังคับหรือกำกับให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไป ตามแผน ผู้บริหารจะต้องจัดระบบการรายงาน (Reporting System) เพื่อใช้สำหรับการควบคุม ขึ้น โดยต้องพิจารณากำหนดว่าข้อมูลหรือตัวเลขใดที่จำเป็นสำหรับการควบคุมบ้าง จากนั้นจะ ต้องกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้น เพื่อใช้วัดผลการทำงานในการดำเนินการ ควบคุม

การบริหารนับเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้การบริหารคุณภาพภายในองค์กร หนึ่งสี่พิมพ์ประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรม แผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ระบุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์จะต้องถูกกำหนดไว้ นอกจากนั้นจะต้องบรรจุนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) ไว้ เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานด้วย แผนงานทำให้องค์กรสามารถนำผลการทำงานมาเปรียบเทียบกับ เป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้ทราบปัญหาและดำเนินการแก้ไขให้บรรลุผลสำเร็จมากขึ้น ซึ่งเป็นการบริหารงานที่เป็นไปตามวงจร P D C A ของชิวฮาร์ท (Schewhart) อันจะส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดการบริหารมี 2 แนวคิดได้แก่การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific Management) โดยเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) และเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) และการบริหารแบบ มนุษย์สัมพันธ์ (Human relations) โดยจอร์จ เอลตัน มาโย (George Elton Mayo)

จากการศึกษาทดลองที่โรงงานฮอว์ธอร์นของมาโย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย แวดล้อมในการทำงานและผลผลิตในหลายครั้ง ทำให้ได้ข้อค้นพบว่ากลุ่มทางสังคม (Social Groups) ภายในองค์กรมีอิทธิพลสำคัญต่อผลผลิต ซึ่งกลุ่มแต่ละกลุ่มจะกำหนดมาตรฐานจำนวน ผลผลิตขึ้นเอง จำนวนผลผลิตจะเป็นเท่าใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสังคมมากกว่าความ

สามารถและปัจจัยทางร่างกายอื่น ๆ กล่าวคือ พฤติกรรมของคนในหน้าที่งานจะไม่เป็นเหตุผล ด้วยการตอบแทนด้วยเงินเพียงอย่างเดียว แต่มีพื้นฐานมาจาก “ความรู้สึก” ทางจิตใจของคนงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคนงานด้วยกัน ดังนั้นคนงานควรได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกายและทางจิตใจ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 54-56)

เทย์เลอร์ (Taylor) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่แน่นอนสำหรับคนงาน โดยการวิเคราะห์เวลาและการเคลื่อนไหวในการทำงาน และการแบ่งงานที่จะทำเป็นส่วน ๆ จากนั้นจึงกำหนดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับกลุ่มและคนงานแต่ละคน การบริหารที่มีหลักเกณฑ์ของเทย์เลอร์ มีหลักการ 4 ประการด้วยกัน คือ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2539: 45-49)

1. คิดค้นและกำหนด “วิธีที่ดีที่สุด” สำหรับงานแต่ละอย่าง ซึ่งจะต้องกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่จะช่วยให้ทำงานเสร็จตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนมีการจัดวางมาตรฐานของงานไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง
2. คัดเลือกและพัฒนาคนงาน ซึ่งจำเป็นต้องรู้จักจัดงานให้เหมาะสมกับคนงาน และมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีทำงานที่ถูกต้องด้วย
3. ด้วยวิธีการพิจารณาเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการพิจารณาคณะงานนี้เทย์เลอร์ เชื่อว่าคนงานจะไม่คัดค้านวิธีทำงานที่ได้กำหนดขึ้น เพราะคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานที่ถูกต้องวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น
4. มีการประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน

จะเห็นได้ว่าวิธีการต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นวิธีที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทั้งในแง่ของการศึกษางาน การกำหนดมาตรฐานงานที่ต้องมีการทดลองและพิสูจน์ความจริงให้เห็นชัด ภารกิจหรืองานที่จะทำเป็นวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของความพยายาม มาตรฐานและโดยเฉพาะวิธีทำงานจะถูกกำหนดขึ้นโดยที่ได้มีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ แล้ว ทั้งในแง่ของคนงานผู้ที่จะทำงาน สภาพการทำงาน อุปกรณ์ ผลผลิต และระเบียบวิธีปฏิบัติ

ส่วนเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ให้ความสำคัญกับความสามารถทางด้านการบริหาร ซึ่งควรจะมีควบคู่ไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน ฟาโยลได้คิดค้นหลักทั่วไปที่ใช้ในการบริหาร 14 ข้อ ซึ่งใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติ ดังนี้ (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 50-53)

1. หลักเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) อำนาจหน้าที่ควรมีเท่ากับความรับผิดชอบ เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้ต้องรับผิดชอบต่องานอันใดอันหนึ่ง ผู้นั้นก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วง

2. หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command) ในการกระทำใด ๆ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดข้อขัดแย้งและความสับสนในคำสั่ง

3. หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เป็นไปในทำนองเดียวกันที่สอดคล้องกันและเป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน ซึ่งจะต้องอาศัยการมีโครงสร้างองค์กรที่ได้จัดให้มีแผนกต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตั้งแต่ต้น

4. หลักการห่วงโซ่สายงาน (Scalar Chain) สายการบังคับบัญชาจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวได้และทำให้เกิดระเบียบในการส่งทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน แต่ถ้าสายการบังคับบัญชายาว อาจก่อให้เกิดปัญหาในการติดต่อระหว่างผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกันที่อยู่ต่ำลงมา เพราะการติดต่อจะต้องย้อนผ่านขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงตามสายงานก่อน จึงเป็นการสมควรที่จะอนุโลมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับเดียวกันติดต่อกันเองได้โดยตรงโดยได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาก่อน

5. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work or specialization) มีการแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัดโดยไม่คำนึงถึงว่าจะเป็นการด้านบริหารหรือด้านเทคนิค ทั้งนี้เป็นไปตามหลักของการใช้ประโยชน์ของแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) วิธีที่จะรักษาระเบียบวินัยได้จะต้องมีผู้บังคับบัญชาที่ดีในทุกระดับการบริหาร มีข้อตกลงในการทำงานที่ชัดเจนยุติธรรม และมีการลงโทษซึ่งต้องกระทำอย่างระมัดระวัง

7. หลักการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual to general interest) ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่าง ๆ และเป้าหมายของส่วนรวมของกลุ่มจะต้องมีความสำคัญเหนือกว่าเป้าหมายของส่วนบุคคลหรือของส่วนย่อยต่าง ๆ

8. หลักการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผล ประโยชน์ตอบแทนควรที่จะยุติธรรม และให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

9. หลักการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) เพื่อให้สามารถควบคุมส่วน ต่าง ๆ ขององค์กรไว้ได้เสมอ และการกระจายอำนาจจะมากน้อยเพียงใดก็ย่อมแล้วแต่กรณี

10. หลักความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ในการจัดระเบียบสำหรับการทำงานของคน ในองค์กรนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานให้ถูกต้อง ชัดเจน พร้อมกับ ระบุให้เห็นว่าสัมพันธ์ต่อกันอย่างไร ความสัมพันธ์ระหว่างกันนี้ปรากฏในผังการจ้ดองค์กร ซึ่ง เป็นสิ่งที่องค์กรควรมีไว้เพื่อเป็นแนวทางการจัดเตรียมคนให้ทำงานร่วมกันอย่างมีระเบียบ

11. หลักความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือความเอื้ออารีและความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องาน

12. หลักความมีเสถียรภาพของกรว่าจ้างทำงาน (Stability of tenure) ทั้งผู้บริหารและ คนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี การที่คนเข้าออกมากย่อมเป็น สาเหตุให้ต้องสิ้นเปลืองและเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

13. หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ผู้น้อยได้ใช้ความคิด ริเริ่มของตนบ้าง การช่วยคิดริเริ่มของคนงานทุกคนจะเป็นพลังสำคัญให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น

14. หลักความสามัคคี (Esprit de corps) หลักข้อนี้เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงาน เป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่ม ทำงานที่ดี

หลักบริหารของฟาโยลสามารถนำมาใช้บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ โดยมีจุดสนใจ อยู่ที่ตัวผู้บริหารหน้าที่สำคัญและหลักบริหารที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ซึ่งไม่ว่าจะนำกิจการใดก็ตาม มาแยกแยะ ก็ จะเห็นว่าการบริหารขององค์กรเหล่านี้มักมีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ฟาโยลแบ่งแยกไว้

หลักของฟายอล สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กรได้ โดยองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการจัดโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานชัดเจน โดยยึดหลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน มีการจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ จะต้องมีการกำหนดระเบียบวินัย เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานโดยยึดกฎเกณฑ์ที่เป็นที่รับรู้ร่วมกัน อันจะทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย หลักของฟายอลดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรมีระบบการทำงานที่ดี อันเป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหารเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ บุคลากรในระดับปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ควรรับทราบวิธีปฏิบัติงานที่ดีและมีแบบแผน เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพที่สุด ขณะเดียวกันบุคลากรในระดับผู้บริหารก็จำเป็นต้องนำหลักการบริหารมาใช้ในการด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การจัดระเบียบการทำงาน ฯลฯ เพื่อเป็นการวางระบบที่เอื้ออำนวยให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

**4. เงิน (Money)** การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายขององค์กรจะต้องอาศัยเงินเพื่อใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ องค์กรจะต้องมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ควบคุมและตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร

การบริหารทางการเงินจะต้องจัดทำรายงานทางการเงินหรืองบการเงิน เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าองค์กรดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือมีความสามารถในการบริหารการเงินให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ โดยทั่วไปงบการเงินจะประกอบด้วย (1) งบแสดงฐานะการเงิน (Statement of Financial Position) หรืองบดุล (Balance Sheet) (2) งบแสดงผลการดำเนินงาน (3) งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flow) และ (4) หมายเหตุประกอบงบการเงิน

งบแสดงฐานะการเงิน หรือ งบดุล เป็นงบที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนทุนตั้งแต่วันที่เริ่มดำเนินการจนถึงวันที่ระบุในรายงานการเงินนั้น

งบแสดงผลการดำเนินงาน เป็นงบที่จัดทำขึ้นเพื่อดูว่าการดำเนินงานขององค์กรมีรายได้เหนือรายจ่าย หรือรายได้น้อยกว่ารายจ่ายในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา ผู้ใช้งบการเงินกลุ่มต่าง ๆ จะใช้งบแสดงผลการดำเนินงานเพื่อวัดค่าการลงทุน วัดสถานะของสินเชื่อ และความสำเร็จของการทำกำไรขององค์กร

งบกระแสเงินสด เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ผู้ใช้งบการเงินใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์สุทธิขององค์กร การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางการเงิน รวมถึงสภาพคล่องและความสามารถในการชำระหนี้ เป็นรายงานทางการเงินที่ทุกองค์กรต้องนำเสนอแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี โดยแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินสดรวมทั้งเงินสดสุทธิที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงขององค์กรในระยะเวลาบัญชีนั้น

หมายเหตุประกอบงบการเงิน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดเผยข้อมูลที่ไม่อาจแสดงอยู่ภายใต้งบการเงินได้อย่างเพียงพอ ประกอบด้วยการอธิบาย และการวิเคราะห์รายละเอียดของจำนวนเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงาน และงบกระแสเงินสด รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็น อาทิ นโยบายหน่วยงาน คุณภาพของสินทรัพย์ ภาระหนี้ที่อาจจะต้องชำระความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อกำหนดต่าง ๆ รวมทั้งรายละเอียดประกอบ

การจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบจะทำให้องค์กรได้ทราบถึงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจทางการบริหารอีกด้วย

นอกจากองค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องอาศัยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ อันได้แก่ บุคลากร การบริหาร วัสดุอุปกรณ์ และเงินแล้ว ก็จะต้องมีกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการนำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยนี้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

### ปัจจัยกระบวนการ

สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ สามารถแบ่งแยกออกเป็นงานส่วนที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การขายโฆษณา การพิมพ์ และการจัดจำหน่าย แต่ละกระบวนการมีขั้นตอนการปฏิบัติงานดังนี้



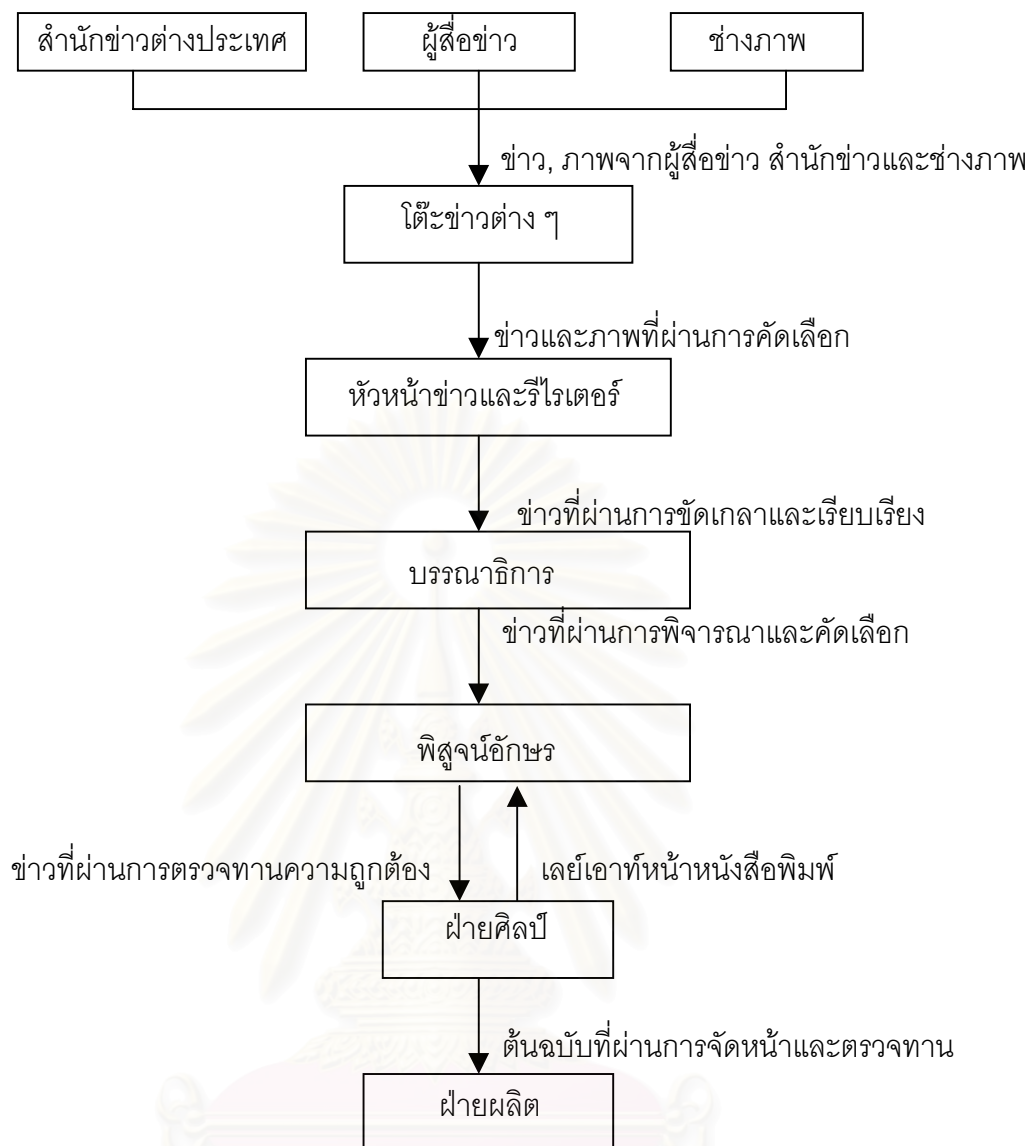
1. **การจัดเตรียมต้นฉบับ** การจัดเตรียมต้นฉบับเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานกองบรรณาธิการที่จะทำหน้าที่เตรียมเนื้อหาข่าว ภาพและข้อเขียนอื่นมานำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์ พร้อมกับการจัดวางเนื้อหาสาระในหน้าหนังสือพิมพ์ให้มีความสวยงามและอยู่ในรูปแบบของหนังสือพิมพ์

การจัดเตรียมต้นฉบับมีขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การสื่อข่าวโดยผู้สื่อข่าว การรวบรวมข่าว การส่งข่าว การเรียบเรียงข่าวโดยรีไรท์เตอร์ การคัดเลือกข่าว การพาดหัวข่าว การออกแบบจัดหน้าหนังสือพิมพ์ การจัดทำกราฟิก การถ่ายและคัดเลือกภาพประกอบ ตลอดจนการตรวจสอบความถูกต้องของต้นฉบับก่อนส่งไปตีพิมพ์

การจัดเตรียมต้นฉบับนั้น เกี่ยวข้องบุคลากรหลายส่วนที่ทำหน้าที่อย่างเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน บรรณาธิการข่าวและหัวหน้าข่าวประชุมข่าวประจำวันเพื่อสรุปประเด็นข่าวที่สำคัญและมอบหมายงานให้แก่ผู้สื่อข่าวทำการติดตามหาข้อมูลในประเด็นเหล่านั้น รีไรเตอร์นำข่าวที่รวบรวมจากผู้สื่อข่าวมาทำการเรียบเรียงใหม่โดยอาจตัด เพิ่ม หรือลำดับความสำคัญของประเด็นข่าวแล้วจึงส่งให้บรรณาธิการข่าวได้ทำการพิจารณาตรวจสอบและพาดหัวข่าว บรรณาธิการดำเนินการคัดเลือกข่าว ภาพประกอบ บทความ และเนื้อหาอื่นเพื่อนำมาตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ ช่างศิลป์ทำการจัดหน้าโดยนำต้นฉบับเนื้อหาทั้งหมดและภาพประกอบมาจัดวางตามร่างแบบหนังสือพิมพ์ จากนั้นต้นฉบับในรูปแบบอาร์ตเวิร์คได้รับการตรวจทานความถูกต้องโดยพนักงานพิสูจน์อักษร

สำหรับกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับของกองบรรณาธิการ สามารถแสดงให้เห็นได้จากแผนภาพที่ 2.2 นี้

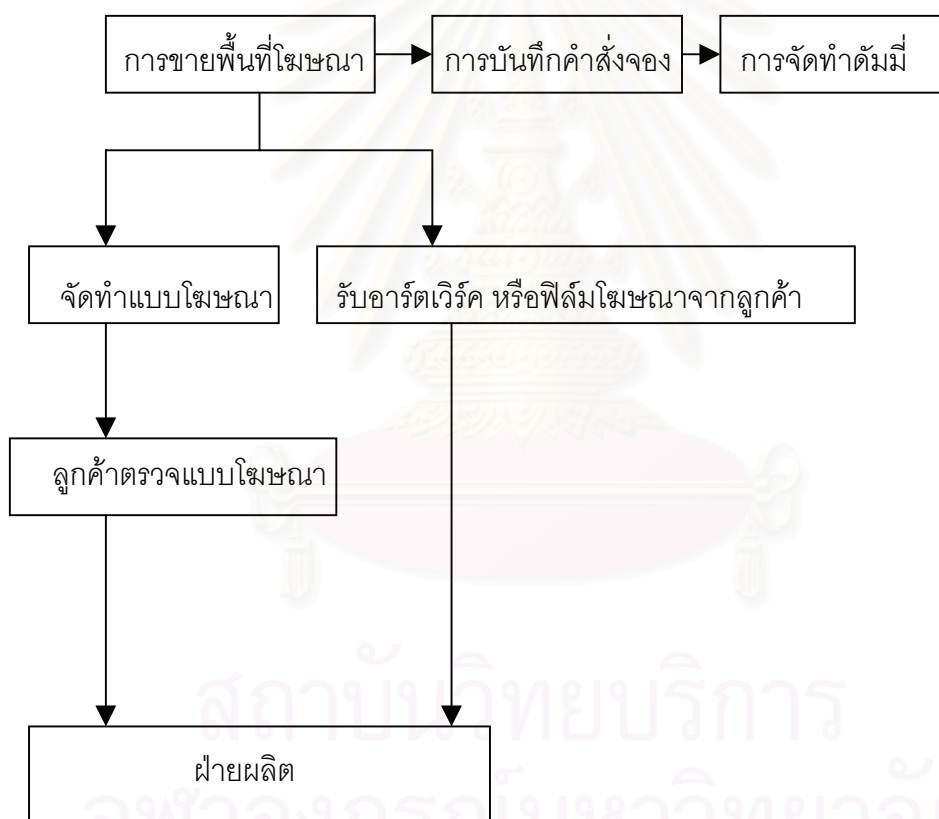
สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภาพที่ 2.2 : กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับหนังสือพิมพ์

จากแผนภาพที่ 2.2 อธิบายได้ว่า ผู้สื่อข่าวและช่างภาพได้ทำการรวบรวมข้อมูลประเด็นข่าวตามที่ได้รับมอบหมาย และเขียนข่าวส่งให้กับโต๊ะข่าวที่สังกัด จากนั้นโต๊ะข่าวจะทำการคัดเลือกข่าว ข่าวที่ได้รับการคัดเลือกที่น่าสนใจหรือมีความสำคัญจะนำมาเรียบเรียงหรือร้อยเรียงประเด็นที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้องกันให้อยู่ในรูปของข่าวที่สามารถเข้าใจได้ง่าย จากนั้น ข่าวที่เรียบเรียงและผ่านการคัดเลือกแล้วจะถูกส่งให้กับพนักงานพิสูจน์อักษรทำการอ่านตรวจทานและแก้ไขคำผิดต่าง ๆ แล้วจึงส่งให้กับฝ่ายศิลป์ทำการจัดหน้า เลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ที่ผ่านการจัดเรียบเรียงแล้วจะต้องส่งกลับไปให้พนักงานพิสูจน์อักษรทำการตรวจทานความถูกต้องของตัวสะกดต่าง ๆ อีกครั้ง หากพบว่ามิจุดผิดพลาดจะส่งกลับไปแก้ไขให้ถูกต้องก่อนที่จะส่งให้กับฝ่ายผลิตดำเนินการจัดพิมพ์ออกมาเป็นรูปเล่มหนังสือพิมพ์ที่สมบูรณ์

2. **การขายพื้นที่โฆษณา** สำหรับกระบวนการขายโฆษณาเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายโฆษณา ที่จะต้องมีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้า ซึ่งฝ่ายโฆษณามีบุคลากรที่สำคัญคือ พนักงานขายโฆษณา ที่จะต้องทำหน้าที่ขายพื้นที่โฆษณาให้กับลูกค้า ซึ่งโดยปกติมีลูกค้า 2 ประเภท ได้แก่ ลูกค้าตรง ซึ่งเป็นลูกค้าที่ไม่ได้ใช้บริการของบริษัทเอเจนซี แต่จะซื้อพื้นที่โฆษณาโดยตรงจากองค์กรหนังสือพิมพ์ และลูกค้าเอเจนซี ซึ่งเป็นลูกค้าที่ว่าจ้างบริษัทโฆษณาหรือเอเจนซีในการทำแบบโฆษณาและซื้อพื้นที่โฆษณาตามสื่อต่าง ๆ ให้ นอกจากนี้พนักงานขายโฆษณาแล้ว จะต้องมีส่วนงานจ้องหน้าโฆษณา ทำการบันทึกคำสั่งการจ้องหน้าโฆษณาของลูกค้า และจัดวางดัมมี่เพื่อแสดงตำแหน่งและพื้นที่โฆษณาอย่างชัดเจน และช่างศิลป์ทำหน้าที่ในการออกแบบงานโฆษณาให้กับลูกค้าตรง สำหรับกระบวนการขายโฆษณา สามารถแสดงให้เห็นในแผนภาพที่ 2.3 นี้

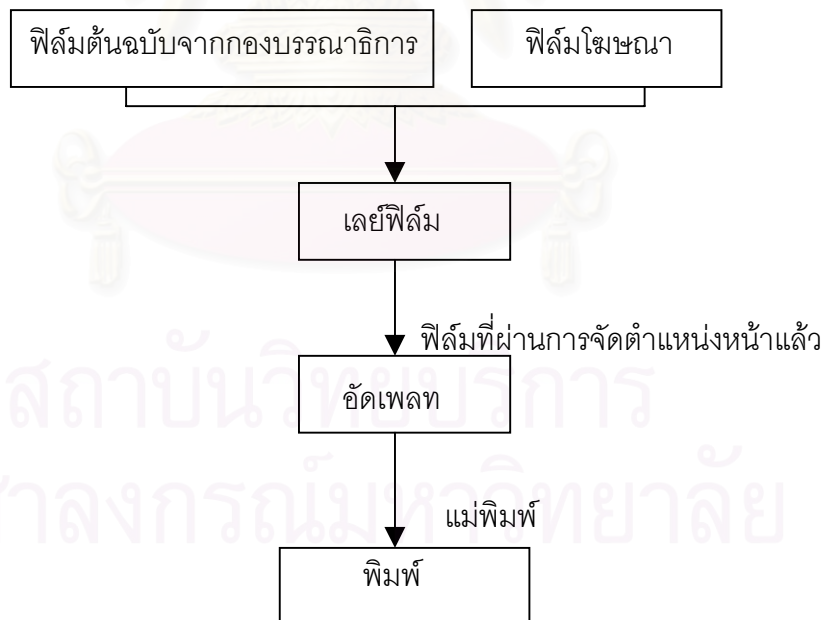


แผนภาพที่ 2.3 : กระบวนการขายพื้นที่โฆษณา

จากแผนภาพที่ 2.3 จะเห็นว่า กระบวนการขายโฆษณาเริ่มต้นจากพนักงานขายโฆษณาขายพื้นที่โฆษณาให้กับลูกค้า และพนักงานขายโฆษณาจะต้องนำเอกสาร ซึ่งได้แก่ สัญญาการซื้อโฆษณา มาติดต่อกับพนักงานจ้องหน้าโฆษณา เพื่อให้พนักงานจ้องหน้าทำการบันทึกคำสั่งของลูกค้า และทำการวางดัมมี่เพื่อแสดงตำแหน่งและขนาดของโฆษณา และส่งดัมมี่นี้ให้กับกอง

บรรณาธิการทำการจัดสรรพื้นที่สำหรับการนำเสนอข่าวต่อไป นอกจากนี้ พนักงานขายโฆษณาจะต้องมีการประสานงานกับฝ่ายศิลป์ในการออกแบบโฆษณา ในกรณีที่ลูกค้าไม่มีแบบโฆษณา ซึ่งแบบโฆษณาที่ฝ่ายศิลป์จัดทำขึ้นจะต้องผ่านการตรวจสอบโดยลูกค้าก่อนส่งไปฝ่ายผลิตตีพิมพ์ ในขณะที่ถ้าเป็นลูกค้าที่ได้ใช้บริการของบริษัทโฆษณาก็มักจะมีแบบโฆษณาเรียบร้อยแล้ว พนักงานขายโฆษณาก็เพียงแต่ติดตามอาร์ตเวิร์คแบบโฆษณา ซึ่งโดยมากลูกค้ามักส่งมาเป็นฟิล์มหรือซีดีเพื่อความสะดวกรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถป้องกันการผิดพลาดเกี่ยวกับสีโฆษณาด้วย

3. **กระบวนการพิมพ์** สำหรับกระบวนการพิมพ์อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายผลิต ซึ่งบุคลากรที่สำคัญในฝ่ายผลิต ได้แก่ ช่างเลย์ ทำการจัดทำฟิล์มต้นฉบับให้สมบูรณ์ ช่างเพลท ทำการอัดเพลทจากฟิล์มต้นฉบับ เพื่อนำเข้าแทนพิมพ์ ช่างพิมพ์ทำหน้าที่ปฏิบัติงานพิมพ์ให้ได้หนังสือพิมพ์ครบตามจำนวนที่กำหนด และช่างซ่อมบำรุง ทำการดูแลและซ่อมแซมอุปกรณ์เครื่องจักรให้สามารถใช้งานได้ดี สำหรับกระบวนการพิมพ์เริ่มต้นจากการรับต้นฉบับที่ผ่านการจัดหน้าแล้วจากกองบรรณาธิการมาผ่านกระบวนการจัดทำฟิล์ม ทำเพลท และนำเพลทมาติดตั้งในหน่วยพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อพิมพ์ออกเป็นรูปเล่มหนังสือพิมพ์ที่สมบูรณ์ สำหรับกระบวนการพิมพ์สามารถแสดงให้เห็นในแผนภาพที่ 2.4 นี้



แผนภาพที่ 2.4 : กระบวนการผลิตหนังสือพิมพ์

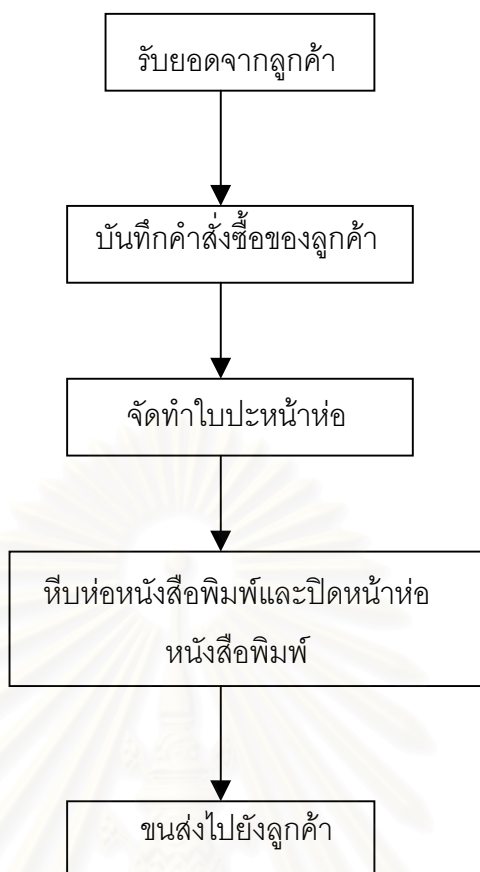
จากแผนภาพที่ 2.4 จะเห็นว่ากระบวนการพิมพ์เริ่มจากการนำฟิล์มที่ผ่านกระบวนการมาทำการประกอบฟิล์มหรือเลย์ฟิล์ม โดยการประกอบฟิล์มโฆษณาเข้ากับฟิล์มต้นฉบับ หรือ การ

ประกอบฟิล์ม 4 สีเข้าด้วยกัน สำหรับการจัดทำฟิล์มต้นฉบับปัจจุบัน องค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งใช้เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ ที่สามารถแปลงข้อมูลต้นฉบับจากกองบรรณาธิการมาเป็นฟิล์มได้เลย ซึ่งลดขั้นตอนของการถ่ายภาพทางการพิมพ์ลงไป ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น หลังจากช่างเลย์ประกอบฟิล์มเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะส่งฟิล์มที่จัดตำแหน่งหน้าแล้วไปให้ช่างเพลททำการอัดเพลทเพื่อเป็นแม่พิมพ์ที่จะนำไปเข้าแท่นพิมพ์ เพื่อพิมพ์หนังสือพิมพ์ออกมาเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์

**4. กระบวนการจัดจำหน่าย** เป็นกระบวนการกระจายหนังสือพิมพ์ไปสู่ผู้อ่าน การจัดจำหน่ายมีความสำคัญต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ เนื่องจากเป็นแหล่งที่มาของรายได้ทางหนึ่ง และตัวเลขรวมของจำนวนจำหน่ายยังมีความสำคัญต่อการขายโฆษณาอันเป็นรายได้หลักของหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ การจัดจำหน่ายที่ดีทำให้หนังสือพิมพ์สามารถสร้างอิทธิพลต่อสาธารณชนได้อย่างกว้างขวาง

การจัดจำหน่าย คือ กลไกต่าง ๆ ในการทำให้สินค้าไหลผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคโดยผ่านคนกลางประเภทต่าง ๆ ที่เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายและการจัดการที่จะทำให้สินค้ากระจายไปอย่างทั่วถึง รวดเร็วและราบรื่น ครอบคลุมพื้นที่อย่างกว้างขวาง และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ , 2537: 177-178)

สำหรับกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ในแต่ละวันเริ่มจากพนักงานรับยอดทำการบันทึกคำสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละร้าน โดยบันทึกชื่อร้านค้า และจำนวนที่ลูกค้าสั่งในแต่ละวัน ซึ่งตัวเลขคำสั่งซื้อจากลูกค้าจะถูกรวบรวมยอดเพื่อกำหนดปริมาณการพิมพ์ของวันนั้น ขณะเดียวกัน ตัวเลขคำสั่งซื้อจากลูกค้าจะต้องนำมาจัดทำใบปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ สำหรับปิดห่อหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ทราบว่ามีหนังสือพิมพ์นั้นต้องนำส่งร้านค้าใด และมีจำนวนการสั่งเท่าใด จากนั้น แผนกจัดส่งจะจัดเตรียมหีบห่อหนังสือพิมพ์ให้กับลูกค้า โดยทยอยนำหนังสือพิมพ์ที่พิมพ์เสร็จมาทำการรวบรวมจำนวนในใบปะหน้าแล้วมัดรวมกันด้วยสายรัดพันรอบทั้ง 4 ด้านในกรณีที่ส่งระยะใกล้ ส่วนในกรณีที่เป็นหนังสือพิมพ์ที่จะส่งไปยังจังหวัดห่างไกลหรือไปต่างประเทศ จะต้องหีบห่อให้แน่นหนาเพื่อป้องกันการชำรุดเสียหาย โดยห่อหนังสือพิมพ์ด้วยกระดาษสีน้ำตาล หรือกระดาษปอนด์ทั้ง 4 ด้านเป็นชั้นแรก บางแห่งห่อด้วยพลาสติกอีกชั้นหนึ่งก่อนรัดด้วยสายรัดเป็นชั้นสุดท้ายเพื่อความปลอดภัยของหนังสือพิมพ์ บางโรงพิมพ์ใช้เครื่องรัดหนังสือพิมพ์ทำให้การหีบห่อรวดเร็วขึ้น เมื่อหีบห่อเสร็จจะลำเลียงห่อหนังสือพิมพ์ทั้งหมดขึ้นรถเพื่อขนส่งไปยังจุดหมายปลายทางต่าง ๆ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นในแผนภาพที่ 2.5 นี้



แผนภาพที่ 2.5 : กระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์

สำหรับการจำหน่ายหนังสือพิมพ์รายวัน จะต้องมีการรับแจ้งยอดจากลูกค้าทุก ๆ วัน เนื่องจากปริมาณการสั่งของลูกค้าแต่ละวันไม่เท่ากัน เช่น ช่วงวันหยุดสงกรานต์อาจมีปริมาณการสั่งน้อยกว่าวันอื่น ๆ หรือช่วงปิดเทอมอาจมีปริมาณการสั่งน้อยลง ดังนั้น พนักงานรับยอดจะต้องมีการบันทึกยอดคำสั่งทุกวัน และรวบรวมยอดเพื่อทราบยอดรวมของหนังสือพิมพ์ในวันนั้น ส่วนฝ่ายจัดส่งจะต้องนำยอดสั่งของลูกค้าจากพนักงานรับยอดมาทำการหีบห่อหนังสือพิมพ์เพื่อเตรียมจัดส่งให้ตรงตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ

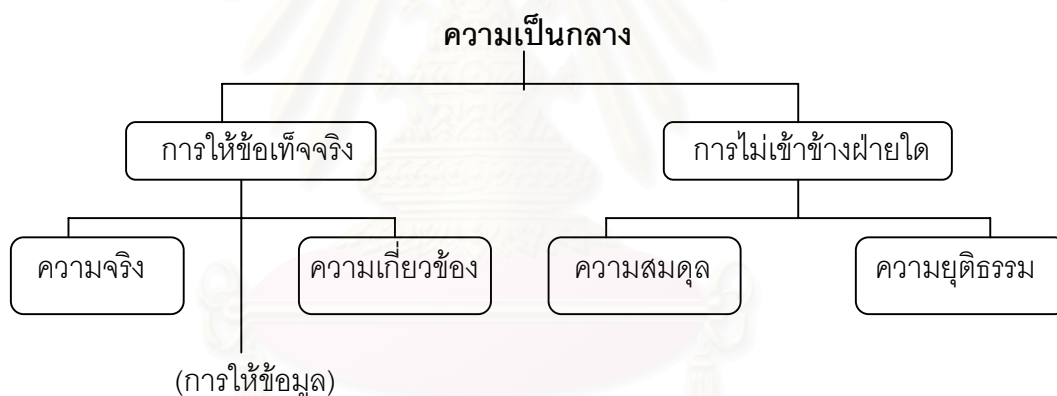
สำหรับกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย จัดเป็นกระบวนการหลักในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อทำให้เกิดผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ

## ปัจจัยผลผลิต

ผลผลิตขององค์การหนังสือพิมพ์ คือ หนังสือพิมพ์ที่ได้บรรจุข่าวสารและเนื้อหาที่น่าสนใจอื่น ๆ ไว้ในรูปของบทความ บทวิจารณ์ สารคดี ฯลฯ สำหรับผลผลิตหนังสือพิมพ์สามารถแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ และรูปแบบของหนังสือพิมพ์

เดนิส แมคควอล (Denis McQuail ,1992) อธิบายว่า เกณฑ์สำคัญสำหรับการประเมินคุณภาพของข้อมูลข่าวสาร ก็คือ ความเป็นกลาง (Objectivity) โดยข่าวสารที่น่าเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์จะต้องมีความสมดุลและเที่ยงตรง เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ

ความเป็นภววิสัย หรือความเป็นกลาง เป็นเกณฑ์สำคัญในการประเมินการปฏิบัติงานของสื่อและเป็นกลางเป็นรากฐานของความเชื่อถือได้ (Credibility) ความเป็นกลางมีความหมาย 2 ประการ คือ ความจริง (Factuality) และการไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (Impartiality)



แผนภาพที่ 2.6 : เกณฑ์การประเมินความเป็นกลาง

ความจริง (Factuality) หมายถึง การรายงานเหตุการณ์และข้อความที่สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้และเป็นการรายงานที่ปราศจากความคิดเห็น หรืออย่างน้อยที่สุดเป็นรายงานที่แยกจากความคิดเห็นอย่างชัดเจน สำหรับความจริงนี้แบ่งแยกเป็นความถูกต้อง (Truth) และความเกี่ยวข้องกับผู้อ่าน (Relevance) ซึ่งเกณฑ์ของความถูกต้องได้แก่ (1) ความสมบูรณ์ของเรื่อง (Completeness) (2) ความถูกต้อง (Accuracy) (3) การไม่มีเจตนาที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดหรือปิดบังสิ่งที่สำคัญ (Mislead or Suppress) ส่วนความเกี่ยวข้องกับผู้อ่านนั้นเป็นกระบวนการเลือกซึ่งจะต้องพิจารณาว่าสิ่งใดที่สำคัญต่อผู้รับสารและสังคม โดยทั่วไปสิ่งใดที่มีผลกระทบต่อ

คนส่วนมากโดยทันทีทันใดถือเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ การให้ข้อมูลก็สามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินความจริงที่น่าเสนอได้เช่นกัน

สำหรับการไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แบ่งแยกออกเป็นทัศนคติที่ยุติธรรมเป็นกลาง (Neutrality) ซึ่งจะบรรลุได้โดยการมีความสมดุล (Balance) ในการนำเสนอทัศนคติที่ขัดแย้งกัน

ความเป็นกลางในแง่มุมมองของความถูกต้อง (truth aspect) สามารถใช้ 4 เกณฑ์ต่อไปนี้ในการประเมินคุณภาพของข้อมูล

1. ปริมาณของข้อมูล (Quantity of Information)
2. ความสมบูรณ์ของเรื่องที่น่าเสนอ (Completeness)
3. ความถูกต้อง (Accuracy)
4. ความจริงของการนำเสนอ (Factualness)

ส่วนความเป็นกลางในแง่มุมมองของความเกี่ยวข้องกับผู้อ่าน (Relevance) สามารถประเมินโดยการให้ผู้รับสารเป็นผู้ตัดสินใจ หรือการใช้ทฤษฎีหรือผู้มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ตัดสินใจ หรือการใช้ทักษะการตีความของนักหนังสือพิมพ์ ความเกี่ยวข้องกับผู้อ่านนี้หมายถึงระดับที่คนได้รับผลกระทบจากรายงานหรือเหตุการณ์ จึงสามารถทำการประเมินความเกี่ยวข้องกับผู้อ่านโดยพิจารณาปัจจัยทางด้านเวลา ความใกล้ชิด และความรุนแรง

ส่วนความเป็นกลางในแง่ของการให้ข้อมูล (Informativeness) สามารถวัดได้จากระดับความสำเร็จในการถ่ายทอดข้อมูล ซึ่งอาจอาศัยการวัดความสามารถในการอ่านได้ (Readability) และความยากของคำ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาอีก อาทิ ความสมบูรณ์ ความเป็นส่วนตัว และการดึงดูดทางอารมณ์ รวมถึงรูปแบบการนำเสนอ

ความเป็นกลางในแง่ของความสมดุล (Balance) สามารถประเมินได้หลายทาง ได้แก่ การแยกข้อเท็จจริงและความคิดเห็น การระบุถึงผู้ที่ตัดสินคุณค่าและการระบุแหล่งที่มา ตลอดจนการประเมินจากพื้นที่และเวลาที่จัดสรร ซึ่งจะต้องให้ความสนใจกับบุคคลหรือเหตุการณ์ที่อ้างถึงในระดับที่เท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตาม บางสถานการณ์ไม่อาจคาดหวังถึงความสมดุลได้ เช่น อาชญากรรม การก่อการร้าย หรือการละเมิดสิทธิมนุษยชน



ความเป็นกลางในแง่ของการนำเสนออย่างยุติธรรม (Neutrality) ลักษณะของการนำเสนออาจมีผลกระทบต่ออารมณ์ของผู้อ่าน ผู้ฟังและผู้ชมได้ ซึ่งเป็นการสะท้อนอคติของสื่อ ความเป็นกลางของการนำเสนอประเมินโดยการระบุค่าและการแสดงออกที่แฝงคุณค่าไว้

โดยสรุป คุณภาพของข้อมูลข่าวสารในแง่ของความเป็นกลางมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

- (1) การให้ความรู้และความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับข่าว และข้อมูลภูมิหลังเกี่ยวกับเหตุการณ์ในสังคมและรอบโลก
- (2) การให้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง ความซื่อตรง ความสมบูรณ์เพียงพอ ความเป็นจริง ความเชื่อถือได้ และการแยกความจริงออกจากความเห็น
- (1) การให้ข้อมูลที่สมดุลและยุติธรรม โดยการรายงานในหลายแง่มุม ไม่ใส่อคติหรืออารมณ์ลงไป

เกณฑ์การประเมินที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ได้อยู่ในข้อกำหนดทางจริยธรรมของหนังสือพิมพ์ที่สภาหนังสือพิมพ์แห่งชาติได้กำหนดขึ้น ซึ่งข้อกำหนดเหล่านี้สามารถประเมินได้โดยตรงจากผลผลิตเนื้อหาหนังสือพิมพ์ที่ปรากฏ สำหรับข้อกำหนดทางจริยธรรมที่สภาการหนังสือพิมพ์ได้บัญญัติขึ้น มีดังนี้

1. หนังสือพิมพ์ต้องยึดถือข้อเท็จจริง ความถูกต้อง แม่นยำและความครบถ้วน
2. หนังสือพิมพ์ต้องนำเสนอข่าวเพื่อประโยชน์สาธารณะ โดยไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือหมู่คณะ
3. หนังสือพิมพ์ต้องแสดงความพยายาม ในการให้เป็นธรรมกับทุกฝ่าย
4. หนังสือพิมพ์ต้องไม่แต่งเติมเนื้อหาสาระของข่าวจนคลาดเคลื่อนหรือเกินจากความเป็นจริง
5. หนังสือพิมพ์ต้องละเว้นการเสนอข่าวเพราะความลำเอียง หรือมีอคติจนเป็นเหตุให้ข่าวนั้นคลาดเคลื่อนหรือเกินจากความเป็นจริง
6. หนังสือพิมพ์ต้องไม่สอดแทรกความคิดเห็นลงในข่าว
7. เมื่อคัดลอกข้อความใดจากหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์หรือแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ต้องบอกที่มาของข้อความนั้น
8. การเสนอข่าวที่มีการพาดพิง อันอาจเกิดความเสียหายแก่บุคคลหรือองค์กรใดๆ ต้องแสดงถึงความพยายามในการเปิดโอกาสให้ฝ่ายที่ถูกกล่าวหาแสดงข้อเท็จจริงด้วย

9. ในกรณีที่มีการเสนอข่าวผิดพลาด หนังสือพิมพ์ต้องลงพิมพ์แก้ไขข้อผิดพลาดดังกล่าวโดยไม่ชักช้า
10. หนังสือพิมพ์ต้องไม่เสนอข่าวสโดยเลื่อนลอยปราศจากแหล่งที่มา พึงระบุชื่อบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ หรือให้ข่าวอย่างเปิดเผย เว้นแต่จะมีเหตุอันควรปกปิดเพื่อสวัสดิภาพและความปลอดภัยของแหล่งข่าว และต้องเป็นประโยชน์ต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณชน
11. หนังสือพิมพ์ต้องปกปิดชื่อและฐานะของบุคคลที่ให้ข่าวไว้เป็นความลับ หากได้ให้คำมั่นแก่แหล่งข่าวไว้ หนังสือพิมพ์ต้องปกปิดนามปากกาหรือนามแฝงที่ปรากฏในหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นไว้เป็นความลับ
12. ในการเสนอข่าวหรือภาพใด ๆ หนังสือพิมพ์ต้องคำนึงมิให้ล่วงละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลที่ตกเป็นข่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องให้ความคุ้มครองอย่างเคร่งครัดต่อสิทธิมนุษยชนของเด็ก สตรีและผู้ด้อยโอกาส ในการเสนอข่าวตามวรรคแรกต้องไม่เป็นการซ้ำเติมความทุกข์หรือโศกนาฏกรรมอันเกิดแก่เด็ก สตรีและผู้ด้อยโอกาสนั้นไม่ว่าทางใดทางหนึ่ง
13. การพาดหัวข่าวและความนำของหนังสือพิมพ์ ต้องไม่เกินไปจากข้อเท็จจริงในข่าว และต้องสะท้อนใจความสำคัญหรือเนื้อหาหลักของข่าว
14. หนังสือพิมพ์จะต้องไม่เสนอภาพข่าวที่อุจาด ลามกอนาจาร หรือน่าหวาดเสียวโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของสาธารณชนอย่างถ่วง
15. ในการแสดงความคิดเห็นหรือการวิพากษ์วิจารณ์ หนังสือพิมพ์ต้องให้ความเที่ยงธรรมแก่ฝ่ายที่ถูกพาดพิงเสมอ
16. ข้อความที่เป็นประกาศโฆษณา ที่ปรากฏอยู่ในหนังสือพิมพ์ ต้องแสดงให้เห็นชัดว่าเป็นประกาศโฆษณา จะแอบแฝงเป็นการเสนอข่าวหรือความคิดเห็นมิได้

นอกจากข้อกำหนดทางจริยธรรมของสภาการหนังสือพิมพ์ในไทยแล้ว สหสมาคมหนังสือพิมพ์ในต่างประเทศก็มีข้อกำหนดทางจรรยาบรรณที่สอดคล้องกับเกณฑ์ของแมคเคवलและจริยธรรมของสภาการหนังสือพิมพ์ไทย ดังเช่น Associated Press Managing Editors (APME) ได้วางจรรยาบรรณเพื่อเป็นกรอบในการทำงานของกองบรรณาธิการไว้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หนังสือพิมพ์ที่ดีควรจะ
  - 1.1 มีความถูกต้อง ซื่อสัตย์ เป็นอิสระ และปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

- 1.2 ตอบสนองต่อทุกกลุ่มในสังคม ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการจัดสรรทีมงานและปริมาณ  
ข่าวที่นำเสนอ
  - 1.3 เปิดเผยการใช้อำนาจในทางที่ผิด ขณะเดียวกันสนับสนุนการปรับปรุงสาธารณ  
ประโยชน์
  - 1.4 เคารพสิทธิส่วนบุคคล
  - 1.5 สนับสนุนเสรีภาพในการพูด การแสดงความคิดเห็นของหนังสือพิมพ์
2. ความถูกต้อง (Accuracy) หนังสือพิมพ์ควรป้องกันไม่ให้เกิด
    - 2.1 ความไม่ถูกต้อง โดยที่ความผิดพลาดจะต้องได้รับการแก้ไขทันทีและอย่างเห็นชัด
    - 2.2 อคติ หรือการบิดเบือนอันเกิดจากการเน้น การละเว้นและการปรุงแต่ง
  3. ความซื่อสัตย์ (Integrity) หนังสือพิมพ์ที่ดีควรจะ
    - 3.1 รายงานข่าวโดยไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่ม  
ผลประโยชน์อื่น
    - 3.2 จัดหาเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความเห็น ตลอดจนการวิพากษ์วิจารณ์
    - 3.3 ให้ความใส่ใจกับชุมชน
    - 3.4 ติดต่อกับผู้อ่านและแหล่งข่าวอย่างซื่อสัตย์ ตลอดจนรักษาสัญญาที่ให้กับแหล่งข่าว
    - 3.5 แยกเนื้อหาโฆษณาออกจากข่าวอย่างชัดเจน
    - 3.6 ลงชื่ออย่างชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นผ่านบทความ
    - 3.7 ไม่นำภาพของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง
  4. ความเป็นอิสระ (Independence) หนังสือพิมพ์ควรจะ
    - 4.1 เป็นอิสระจากแหล่งข่าว ผลประโยชน์จากแหล่งข่าว หรือผู้คนที่อยู่นอกวิชาชีพ
    - 4.2 รับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายในการรายงานข่าวเอง
    - 4.3 หลีกเลี่ยงการลงทุนทางการเงินหรือผลประโยชน์ทางธุรกิจอื่นที่อาจก่อให้เกิดความ  
ขัดแย้งทางผลประโยชน์
    - 4.4 หลีกเลี่ยงการเขียน ตัดต่อเรื่องราวสำหรับการนำเสนอโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ได้  
รางวัล

ส่วนประมวลจริยธรรม (Code of Ethics) ของ American Newspaper Guild ซึ่งตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2476 มีข้อความดังนี้ (บุญเลิศ ช่างใหญ่ , 2539 : 275-276)

1. หน้าที่แรกของหนังสือพิมพ์ก็คือ จะให้ประชาชนได้รับรายงานข่าวที่แม่นยำ และการติดต่อกับประชาชนก็ให้ถือเป็นแนวปฏิบัติว่าจะต้องมีความสุภาพ เคารพต่อสิทธิของบุคคลและคณะ
2. นักหนังสือพิมพ์พึงถือความเสมอภาคของคนทั้งปวงตามกฎหมายในรายงานข่าว ไม่ควรจะเอนเอียงไปตามวิถีทางของการเมือง สังคม เชื้อชาติ เศรษฐกิจ หรือศาสนา แต่ควรถือข้อเท็จจริงและความเป็นธรรมเป็นแนวปฏิบัติเท่านั้น
3. นักหนังสือพิมพ์สันนิษฐานไว้ก่อนว่า บุคคลผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดทางอาญานั้นบริสุทธิ์จนกว่าจะถูกพิพากษาว่ามีโทษ การแถลงข่าวเกี่ยวกับผู้ต้องหาควรจะทำในรูปแบบที่ไม่นำประชาชนผู้อ่านไปสู่ความเข้าใจผิดหรืออคติ
4. นักหนังสือพิมพ์จะปฏิเสธไม่ยอมขยายความลับหรือเปิดเผยที่มาของความลับในศาลต่อหน้าคณะตุลาการหรือคณะสอบสวนใด รวมไปถึงการรักษาความลับที่ร่วมกับนายจ้างถึงแม้ว่าหลังจากนั้นจะได้เปลี่ยนนายจ้างแล้ว
5. กิลด์ทำงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีการปกปิดหรือยับยั้งข่าวของ “ผู้มีเอกสิทธิ์” หรือผู้มีอิทธิพลทางเศรษฐกิจและมิตรของหนังสือพิมพ์
6. หนังสือพิมพ์มีความเคารพในตนเอง มีอิสระในการเขียน และควรหลีกเลี่ยงการเสนอข่าวอย่างโจ่งแจ้ง ซึ่งอาจตีความไปได้ว่าปรารถนาที่จะประจานบุคคลหนึ่งบุคคลใด

จากคุณค่าหลักของหนังสือพิมพ์นี้ได้สะท้อนถึงภารกิจของหนังสือพิมพ์ ซึ่งหนังสือพิมพ์โดยทั่วไปมีจุดประสงค์ร่วมกันในการให้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้และถูกต้องแก่ประชาชน การปฏิบัติภารกิจให้บรรลุจุดประสงค์จะต้องยึดหลักต่าง ๆ ดังนี้

([www.journalism.org/ccj/about/sharepurpose.html](http://www.journalism.org/ccj/about/sharepurpose.html))

1. การยึดถือความจริง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เริ่มด้วยการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงและถ่ายทอดเป็นรายงานที่ยุติธรรมและเชื่อถือได้
2. การรักดีต่อประชาชน โดยเสนอภาพของคนทุกกลุ่มในสังคม ความเชื่อถือได้จะทำให้มีผู้อ่านมาก และเกิดความรักดีอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จทางเศรษฐกิจ
3. การตรวจสอบความถูกต้อง

4. การเป็นเวทีในการวิพากษ์วิจารณ์สำหรับสาธารณะ โดยเสนอข้อเท็จจริงและทัศนะต่าง ๆ ในสังคม
5. การเสนอสิ่งที่น่าสนใจและสิ่งที่มีความสำคัญอย่างสมดุล คุณภาพถูกวัดจากระดับที่งานนั้นได้ส่งเสริมปัญญาของผู้อ่าน
6. ความครอบคลุมและการได้สัดส่วนเหมาะสมของข่าว โดยไม่ละทิ้งสิ่งที่สำคัญออก
7. การปฏิบัติงานอย่างมีมโนธรรม โดยนักหนังสือพิมพ์ต้องมีจริยธรรมและความรับผิดชอบ

คุณค่าหลักของหนังสือพิมพ์หรือจริยธรรมของหนังสือพิมพ์เป็นกรอบสำคัญในการพิจารณาเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ ซึ่งหนังสือพิมพ์จะต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่ไม่ขัดกับหลักทางจริยธรรมข้างต้นนี้ เพื่อให้ผู้อ่านให้การยอมรับหนังสือพิมพ์และให้ความเชื่อถือไว้วางใจในฐานะที่เป็นแหล่งป้อนข้อมูลข่าวสาร การปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดทางจริยธรรมสามารถตรวจสอบได้จากเนื้อหาที่องค์กรหนังสือพิมพ์ผลิตออกมาเพื่อป้อนสู่สาธารณชน

นอกจากเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ที่จะต้องมีความคุณภาพแล้ว รูปแบบหรือรูปลักษณะของหนังสือพิมพ์ก็มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการจูงใจให้ผู้อ่านสนใจในหนังสือพิมพ์ ดังนั้น การกำหนดมาตรฐานหนังสือพิมพ์จึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ด้วยเช่นกัน

สำหรับการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ จะต้องให้ความสำคัญกับหลักต่อไปนี้ (มาลี บุญศิริพันธ์ : 2529 , 121)

1. ความสมดุล (Balance) หมายถึง การวางเนื้อหาตามตำแหน่ง บนหนังสือพิมพ์หน้าเดียวกันให้มีน้ำหนักไม่แตกต่างกันมากจนเกินไป เช่น น้ำหนักระหว่างด้านซ้าย-ขวา , บน-ล่าง ต้องสมดุลกัน น้ำหนักที่กล่าวถึงนี้ก็คือ ขนาดของตัวอักษร ความหนักเบาของสี ตัวบาง ตัวหนา เนื้อที่ว่าง ขนาดภาพ อักษรขาว-ดำ เป็นต้น
2. ความแตกต่าง (Contrast) หมายถึง การจัดองค์ประกอบของหน้าให้มีลักษณะตรงกันข้าม ขัดแย้งกันทั้งรูปร่าง น้ำหนัก และขนาด สี สัน เช่น ขนาดของตัวพาดหัวข่าวใหญ่ บ้าง เล็กบ้าง มีน้ำหนักของหมึกหนัก-เบา กำหนดวางในตำแหน่งที่ตรงกัน หรือใกล้เคียงกัน เมื่อมองแล้วจะเห็นเป็นความหลากหลายชัดเจน ถือเป็นรูปแบบหนึ่งในการสร้างความสนใจของผู้อ่าน

3. ความมีสัดส่วน (Proportion) หมายถึง การจัดวางเนื้อหาให้ได้สัดส่วนกันทั้งหน้า โดยกำหนดให้ขนาดภาพ หัวข่าว และเนื้อเรื่องได้สัดส่วนกัน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของข่าว เช่น ข่าวที่มีความสำคัญ อาจมีความยาวมากกว่าข่าวที่มีสาระสำคัญน้อย ภาพประกอบควรมีสัดส่วนกับขนาดของข่าวและหน้าหนังสือพิมพ์ ความมีสัดส่วนจะช่วยให้หน้าตาหนังสือพิมพ์น่าอ่าน
4. ความมีเอกภาพ (Unity) คือ การจัดหน้าหนังสือพิมพ์แต่ละหน้าให้มีความสัมพันธ์กลมเกลียวกัน โดยคำนึงถึงภาพรวมของทั้งหน้ามากกว่าแต่ละส่วน กล่าวคือ ผู้จัดหน้าควรวางกำหนดข่าวที่เหมาะสมในตำแหน่งที่เหมาะสม และกลมกลืนกันทั้งหมด ไม่ทำให้ผู้อ่านต้องกระจายความสนใจออกไป ในส่วนนี้อาจต้องคำนึงถึงลำดับความสำคัญของตำแหน่งต่าง ๆ ในหน้าหนังสือพิมพ์แต่ละหน้าว่าส่วนใดมีความสำคัญต่อการสนใจมากน้อยเพียงใด ความสัมพันธ์ความถนัดในการวางสายตาของผู้อ่านเมื่ออ่านหนังสือพิมพ์ ตำแหน่งที่ควรจะเป็นจุดสนใจรวม เป็นต้น

หลักการข้างต้นเป็นหลักการที่สำคัญในการพิจารณากำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินรูปแบบการจัดวางหน้าของหนังสือพิมพ์ หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพจะต้องมีเนื้อหาที่น่าสนใจ มีข่าวสารที่มีคุณสมบัติสอดคล้องตามข้อกำหนดทางจริยธรรม เพื่อให้สาธารณชนสามารถพึ่งพาหนังสือพิมพ์ในฐานะแหล่งข่าวสารที่สำคัญได้ นอกจากนี้ หนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพยังหมายถึงการมีรูปลักษณะที่สวยงามและสามารถดึงดูดความสนใจจากผู้อ่านได้

### ปัจจัยผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ในที่นี้หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากผลผลิตหนังสือพิมพ์ องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีการประเมินว่าผลผลิตนั้นก่อให้เกิดผลที่เหมาะสมต่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อาทิ สังคมมีปฏิริยาอย่างไรต่อหนังสือพิมพ์ที่ผลิตขึ้น ผู้อ่านพึงพอใจกับหนังสือพิมพ์ที่เป็นแหล่งข่าวสารของเขาหรือไม่ ผลผลิตหนังสือพิมพ์สนองความต้องการของลูกค้าได้หรือไม่ เป็นต้น ผลจากการประเมินจะเป็นข้อมูลป้อนกลับที่ดีที่สามารถให้ทิศทางในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรได้ต่อไป

การกำหนดมาตรฐานของปัจจัยผลสัมฤทธิ์นี้ ผู้วิจัยได้อาศัยกรอบการประเมินคุณค่าการทำงานหนังสือของแมคควอล (McQuail ,1994) ซึ่งมีทางเลือกในการประเมินคุณค่าการทำงานหนังสือ ไว้ดังนี้

1. การประเมินในด้านความเป็นมืออาชีพ/องค์กรสื่อ (The professional / organizational assessment) มีการวิจัยเกี่ยวกับองค์กรสื่อมาก โดยเฉพาะผลจากความเป็นวิชาชีพมากขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การวิจัยมากขึ้นโดยสื่ออื่น ๆ เองและจากประชาชาติ และถ้าสื่อมีการควบคุมตนเองมากขึ้นแทนที่การกำกับดูแลจากรัฐบาล ก็ยิ่งจะมีการเรียกร้องให้สื่อมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นตามมาด้วย

2. ความคิดเห็นของผู้ชม (Public Debate) สังคมได้มีการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับผลประโยชน์สาธารณะกันอย่างกว้างขวาง โดยพยายามทำให้เกิดนโยบายสาธารณะและทำให้เรื่องคุณภาพและการทำงานของสื่อเป็นที่สนใจของประชาชน ผลที่จะได้รับจากการประเมินการทำงานของสื่อ คือ การได้รับทราบข้อมูลผลตอบกลับจากประชาชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่สภาวะที่พึงปรารถนาและการทำงานที่เหมาะสม

3. มาตรฐานความเป็นต้นแบบ (The standard of originality) ได้แก่

3.1 ความแปลกใหม่ ในแง่ของการแสดงที่ปรากฏเป็นครั้งแรก

3.2 มีข้อขัดแย้งและไม่ยึดติดกับของเก่า มีเนื้อหาใหม่ที่ไม่ยึดติดกับแบบเดิม ๆ

สามารถเรียกได้ว่าเป็นต้นแบบ คุณภาพของเนื้อหาได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาหรือปฏิกิริยาของผู้รับสาร เช่น โทรศัพท์ หรือจดหมายที่ตีพิมพ์ในเรื่องต่าง ๆ

3.3 การดึงดูดในสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อไม่ให้เหมือนหรือซ้ำใคร

4. เกณฑ์ด้านจริยธรรมทางสังคมหรือคุณค่าทางการเมือง (Criteria of social morality political value)

4.1 การอ้างอิงความเป็นจริง ในส่วนของเนื้อเรื่องที่อาจเกิดขึ้นในชีวิตหรือเหตุการณ์จริงของผู้รับสารถือว่ามีความคุณค่าทางวัฒนธรรมแต่อาจถูกวิพากษ์วิจารณ์ได้

4.2 ข้อผูกพันทางการเมืองหรือศีลธรรม เนื้อหาที่มีคุณค่าในทำนองการสั่งสอน การวิพากษ์วิจารณ์สังคมหรือการโฆษณาชวนเชื่ออาจถูกทดสอบแล้วแต่กรณี การตัดสินอาจดูจากความตั้งใจหรือด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาที่กำหนดไว้

4.3 วัตถุประสงค์ในการสื่อสาร ดูจากเนื้อหา “สาร” ที่ถ่ายทอดจากประสบการณ์อารมณ์ หรือมุมมองของผู้แต่งซึ่งอาจจะนำมาใช้ในการทดสอบเพื่อบ่งบอกว่าผลิตไปสู่คนจำนวนมาก เป็นตัวต้นแบบหรือเพื่อการพาณิชย์

4.4 มีเนื้อหาส่งเสริมสังคม เป็นเนื้อหาทั่ว ๆ ไปที่รู้จักกันดี มีคุณค่าในด้านความบันเทิงและไม่เป็นศิลปะที่ลวกอลวง ช่วยเพิ่มจิตสำนึกทางสังคม

5. คุณค่าในการผลิตและคุณภาพทางวิชาชีพ (Production values and professional quality)

5.1 งบประมาณในการผลิต โดยทั่วไปแล้วต้องมีการใช้จ่ายเงินในการผลิตเพื่อคุณภาพ

5.2 มีความเป็นวิชาชีพหรือมีเทคนิคที่ดี การประเมินคุณภาพของการผลิตโดยตรงจะไม่รวมถึงเนื้อหา สามารถอ้างอิงได้จากการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญในทางวิชาชีพ และการประเมินอย่างอิสระของสื่ออื่น ๆ ที่ผ่านมาหรือการได้รับรางวัลต่าง ๆ

5.3 ระดับความเป็นดารา ความมีชื่อเสียงของศิลปิน ผู้กำกับ นักแสดงและคนอื่น ๆ ในทุกเนื้อหาทางวัฒนธรรม แม้ว่าจะยังไม่มีกรรับรองคุณภาพ แต่ก็มีความโน้มที่จะนำไปสู่คุณภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

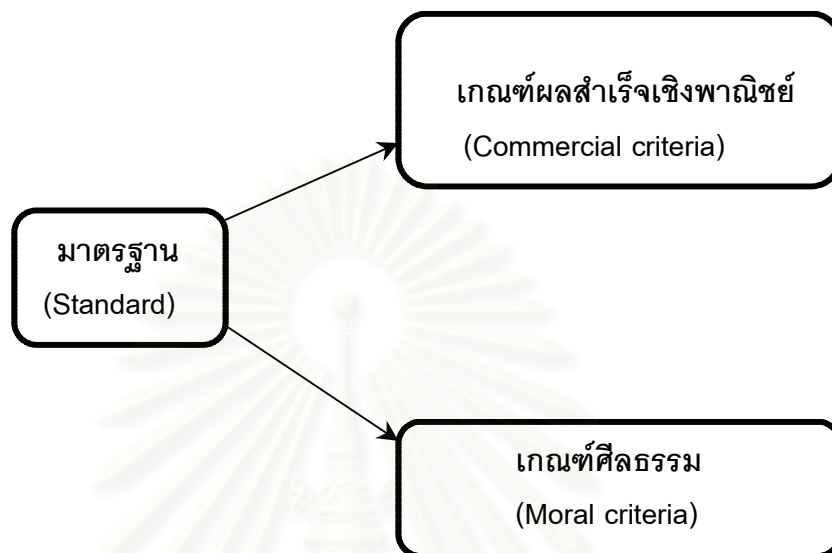
6. ความสำเร็จเชิงพาณิชย์ (Commercial criteria of success) แม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันระหว่างคุณค่าทางวัฒนธรรมและการค้า แต่หากพิจารณาในเรื่องของการประสบความสำเร็จในตลาด เช่น การเป็นที่รู้จัก มีชื่อเสียง มีการผลิตซ้ำ มีการถูกอ้างอิงบ่อย ๆ ทำให้ผลผลิตของสื่อมีความเด่นและเป็นสิ่งที่ทรงคุณค่า และบ่งบอกคุณภาพได้ ซึ่งพิจารณาจากจำนวนยอดขาย การจัดอันดับเรตติ้ง การสำรวจความนิยม นอกจากนี้ การวัดความสำเร็จยังพิจารณาได้จากคุณค่าของความเป็นอมตะหรือความสำเร็จที่มีต่อมาเรื่อย ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินการทำงานของสื่อสามารถนำมาเป็นกรอบในการกำหนดมาตรฐานของปัจจัยผลสัมฤทธิ์ได้ ในฐานะที่หนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจเอกชนที่จะต้องมีการหาเลี้ยงตัวเองได้ และเป็นสถาบันสาธารณะที่มีพันธกิจในการจัดหาข้อมูลข่าวสารและความรู้ให้แก่ผู้อ่าน การสร้างมาตรฐานซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้เปรียบเทียบหรือเป็นพื้นฐานในการประเมินปัจจัยผลสัมฤทธิ์หนังสือพิมพ์จึงควรมีบางแนวทางที่กล่าวข้างต้นมาเป็นกรอบ ดังนี้

1. เกณฑ์ความสำเร็จเชิงพาณิชย์ เป็นการประเมินระดับความนิยมหรือความพึงพอใจของผู้อ่านที่มีต่อหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกคุณภาพการทำงานของหนังสือพิมพ์ได้



2. เกณฑ์ศีลธรรม เป็นการประเมินถึงระดับที่การดำเนินงานได้ส่งเสริมจิตสำนึก รสนิยมที่ดีและความเป็นระเบียบของคนในสังคม ตลอดจนการนำเสนอข่าวสารบนพื้นฐานของความยุติธรรม ไม่ก่อให้เกิดการแตกแยกภายในสังคม



แผนภาพที่ 2.7 : เกณฑ์การประเมินปัจจัยผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

ทั้ง 2 เกณฑ์ข้างต้นควรถูกนำมาใช้ในการประเมินปัจจัยผลสัมฤทธิ์ของหนังสือพิมพ์ เพราะฉะนั้น หนังสือพิมพ์ที่ได้มาตรฐาน จึงควรเป็นหนังสือพิมพ์ที่บรรลุเกณฑ์ดังกล่าวนี้ ซึ่ง เกณฑ์ทั้ง 2 จะเกื้อกูลกันในการส่งเสริมให้หนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจเอกชนที่เข้มแข็ง และมีศักยภาพในการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็เป็นสถาบันสาธารณะที่ทำหน้าที่สอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสังคมได้อย่างดีและได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ

จากทฤษฎีระบบ ข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์และเกณฑ์ตัดสินจึงครอบคลุมองค์ประกอบย่อย ๆ ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.8



แผนภาพที่ 2.8 : องค์ประกอบมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ตามทฤษฎีระบบ

ข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ทำให้เกิดความสะดวกรวดในการบริหารคุณภาพโดยเน้นกระบวนการ (Process-oriented) โดยมาตรฐานจะแสดงรายละเอียดข้อกำหนดของปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ วิธีปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้ได้ผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณลักษณะตรงตามข้อกำหนด การบริหารคุณภาพโดยอิงมาตรฐานในกรอบทฤษฎีระบบ จะช่วยให้สามารถค้นหาข้อบกพร่องที่มีผลต่อคุณภาพหนังสือพิมพ์และสามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้

จากแนวคิดทั้งหมดข้างต้นนี้ ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของกระบวนการผลิต ตลอดจนจนภาระหน้าที่ที่มีต่อผู้อ่านในสังคมของหนังสือพิมพ์ ตลอดจนความสำคัญของมาตรฐาน และกระบวนการที่จะนำไปสู่มาตรฐานและเกณฑ์ที่ใช้ในการประกันคุณภาพ อันจะทำให้ผู้วิจัยสามารถวางกรอบความคิดในการสร้างมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” เป็นการวิจัยที่ใช้ทั้งระเบียบวิธีเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยมีจุดมุ่งหมายในการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน ที่สามารถนำไปใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ได้ การวิจัยในครั้งนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายในการเพิ่มพูนความรู้จากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ เพื่อผลิตสิ่งใหม่ขึ้นมา (OECD อ้างใน Christopher Freeman, 1974:290) ดังนั้น การวิจัยและพัฒนาจึงเป็นการวิจัยประยุกต์เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (ธานี สมบูรณ์บุรณะ และวิโรจน์ สารรัตนะ, 2532:59)

โดยทั่วไป กิจกรรมของ R&D สามารถแยกออกได้เป็น 3 ลำดับ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2534) ได้แก่

- (1) การวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) เป็นการวิจัยเพื่อค้นหาความรู้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ โดยไม่ได้คำนึงถึงการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้
- (2) การวิจัยประยุกต์ (Applied Research) เป็นการวิจัยที่นำองค์ความรู้เดิมมาศึกษาในเชิงประยุกต์ ซึ่งมักใช้ผลจากการวิจัยพื้นฐานมาศึกษาเพื่อขยายความรู้และสมมติฐานให้ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง
- (3) การวิจัยขั้นพัฒนา (Development Research) เป็นการวิจัยขั้นสูงที่มุ่งนำผลวิจัยไปสู่การผลิตหรือปรับใช้ได้ทางปฏิบัติ และมีคุณค่าในเชิงพาณิชย์ ซึ่งสิ่งที่ได้จากการวิจัยขั้นพัฒนา คือ เทคโนโลยี กรรมวิธีการผลิตใหม่ ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ หรือการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น

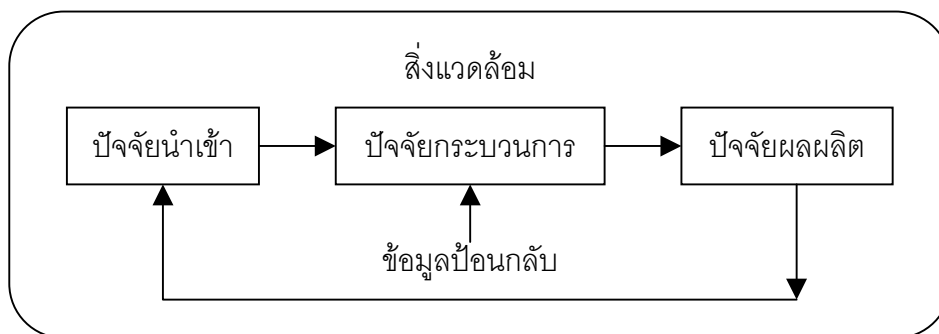
สำหรับการวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” เป็นกิจกรรมในลำดับที่ 3 ของ R&D กล่าวคือ เป็นการวิจัยขั้นพัฒนาที่มีจุดมุ่งหมายในการนำข้อความมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน ซึ่งเป็นผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการ

ประเมินและพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งก่อให้เกิดคุณประโยชน์ทั้งต่อองค์กรหนังสือพิมพ์และต่อผู้อ่านในสังคม องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถใช้มาตรฐานเป็นเกณฑ์เทียบวัดกับการปฏิบัติงานจริงเพื่อค้นหาและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่ยังไม่บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดคุณภาพในการดำเนินงานทั้งระบบ อันจะนำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ขณะเดียวกัน การดำเนินงานที่ได้มาตรฐานย่อมเป็นการรับประกันว่าผู้อ่านจะได้บริโภคผลงานหนังสือพิมพ์ที่มีความสม่ำเสมอในคุณภาพอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่กำหนดขึ้นจากการงานวิจัยครั้งนี้ เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์รายวัน ประเภทข่าวทั่วไป (General Daily Newspaper) ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวเป็นมาตรฐานกลางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทั้งหนังสือพิมพ์ส่วนกลางและหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น เนื่องจากปรัชญา เป้าหมาย และกระบวนการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ส่วนกลางและท้องถิ่นไม่มีความแตกต่างกัน โดยที่ทั้งสองอย่างมีจุดมุ่งหมายในการนำเสนอข่าวสารความรู้ และความบันเทิงต่อผู้อ่านเช่นเดียวกัน จึงสามารถประเมินความสามารถของการปฏิบัติงานได้โดยใช้มาตรฐานชุดเดียวกัน

ในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของงานวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการอุปนัย (Inductive Process) ซึ่งเป็นระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพ จากหลายองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน ผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่ต้องการ และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน และนำข้อมูลนั้นมาสร้างเป็นข้อความมาตรฐาน ตลอดจนดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

การสร้างมาตรฐานจำเป็นต้องแบ่งย่อยออกเป็นองค์ประกอบมาตรฐานด้านต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำทฤษฎีระบบ (Systems Theory) มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดองค์ประกอบมาตรฐาน โดยทฤษฎีระบบได้อธิบายลักษณะสำคัญของ “ระบบ” ว่า ระบบประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิตหรือสิ่งส่งออก (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ดังแผนภาพที่ 3.1



แผนภาพที่ 3.1 : ความสัมพันธ์ภายในระบบ

จากแผนภาพข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานขององค์กรทั่วไป รวมถึงองค์กรหนังสือพิมพ์มีลักษณะเป็นระบบๆ หนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า อันได้แก่ ทรัพยากรต่างๆ มาใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ โดยมีสิ่งแวดล้อมขององค์กรและข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้องค์กรมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ องค์กรประกอบต่างๆ ภายในระบบมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ผลผลิตที่มีคุณภาพย่อมเป็นผลมาจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่มีคุณภาพด้วย ดังนั้น หากองค์กรหนังสือพิมพ์ได้นำปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่มีคุณภาพมาใช้ในการดำเนินงานที่มีคุณภาพ ก็ย่อมส่งผลให้เกิดผลงานหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพด้วย และเมื่อองค์กรมีสินค้าหรือมีหนังสือพิมพ์ที่สนองความต้องการของผู้อ่านได้ องค์กรหนังสือพิมพ์ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจด้วยเช่นกัน

ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันขององค์กรประกอบภายในระบบ ทำให้ทุกองค์ประกอบมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของระบบ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแบ่งแยกมาตรฐานออกเป็นองค์ประกอบต่างๆ เช่นเดียวกับกับองค์ประกอบของระบบ เพื่อสามารถนำมาตราฐานที่ได้จากการวิจัยนี้ไปประเมินในส่วนต่างๆ ได้ครอบคลุมทั้งระบบขององค์กร ซึ่งมาตรฐานบนพื้นฐานของทฤษฎีระบบสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 องค์ประกอบมาตรฐาน ดังนี้

#### 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งแบ่งเป็น

- 1.1 บุคลากร
- 1.2 การบริหาร
- 1.3 เงิน
- 1.4 วัสดุอุปกรณ์

## 2. ปัจจัยกระบวนการ แบ่งเป็น

2.1 กระบวนการหลัก ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การบริหารงานขายโฆษณา การพิมพ์ และการจัดจำหน่าย

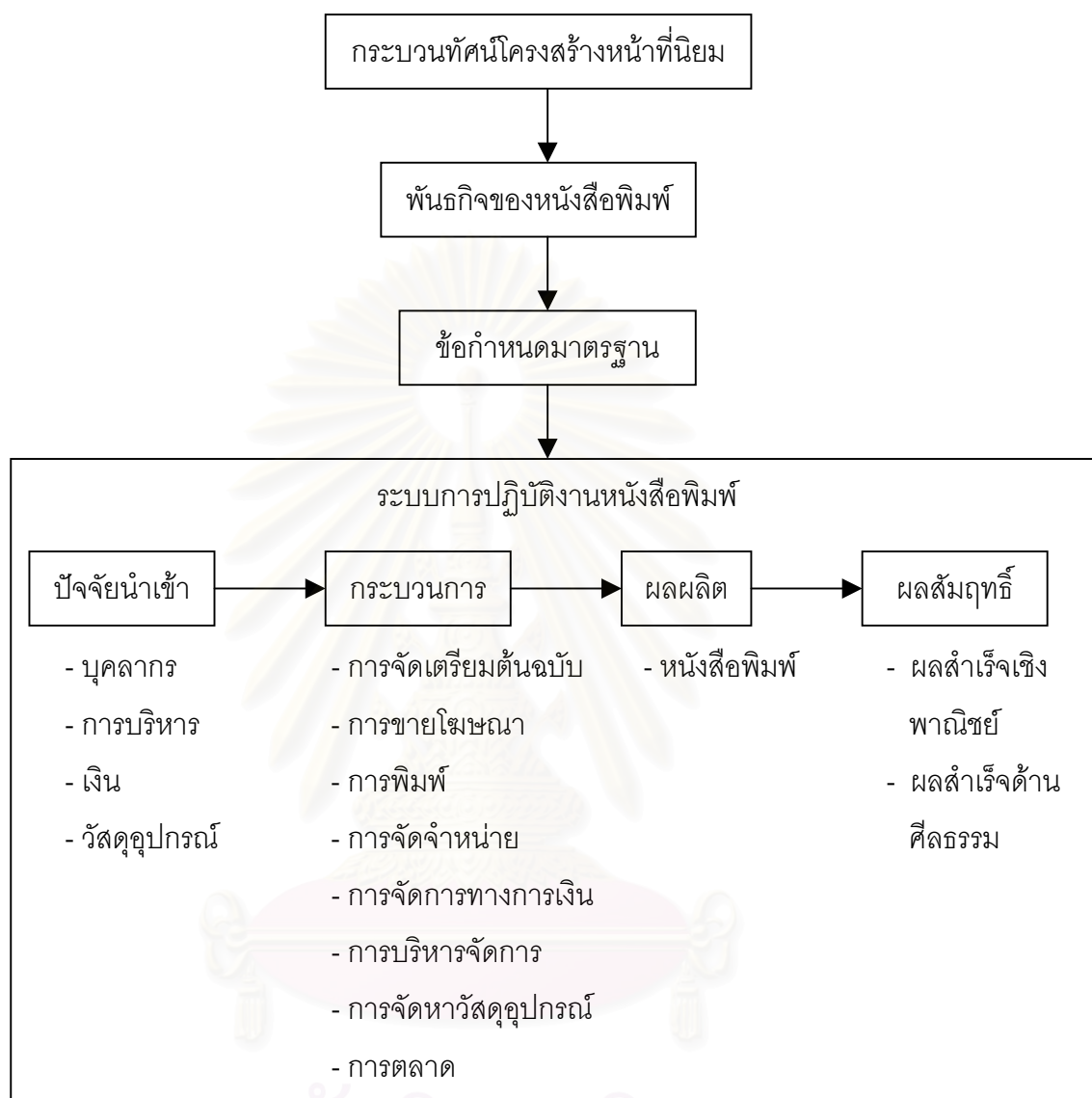
2.2 กระบวนการสนับสนุน ได้แก่ การบริหารงาน การเงิน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และการตลาด

## 3. ปัจจัยผลผลิต ได้แก่ คุณลักษณะด้านกายภาพและเนื้อหาต่าง ๆ ของหนังสือพิมพ์

## 4. ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยทั่วไปการกำหนดมาตรฐานขึ้นอยู่กับการนิยาม “คุณภาพ” ของการดำเนินงานที่คาดหวัง ในส่วนของคุณภาพการดำเนินงานหนังสือพิมพ์นั้น ผู้วิจัยได้นิยามจาก “กระบวนการทัศน์โครงสร้างหน้าที่นิยม” (Structural Functionalism) ตามกรอบของกระบวนการทัศน์โครงสร้างหน้าที่นิยมนั้น สื่อหนังสือพิมพ์ต้องปฏิบัติหน้าที่สอดส่องดูแล และรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยจำเป็นต้องได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ ขณะเดียวกันต้องสามารถสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กรได้ ซึ่งการกำหนดมาตรฐานในงานวิจัยครั้งนี้ ได้ยึดหลักการทำหน้าที่ของสื่อหนังสือพิมพ์ตามกระบวนการทัศน์หน้าที่นิยม ดังแสดงจากแผนภาพที่ 3.2

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภาพที่ 3.2 : กรอบการสร้างข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

ในงานวิจัย “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ผู้วิจัยมุ่งหมายที่จะสร้างข้อกำหนดมาตรฐานของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบทั้ง 4 ต้องมีคุณลักษณะอย่างไรในการตอบสนองพันธกิจตามกรอบโครงสร้างหน้าที่นิยม องค์ประกอบมาตรฐานเหล่านี้มีดัชนีชี้วัดใดบ้างที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะที่ต้องการ และดัชนีชี้วัดที่กำหนดขึ้นมีเกณฑ์ในการตัดสินอย่างไร ซึ่งมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์เป็นสิ่งที่ได้รับการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของงานวิจัยครั้งนี้

### 3.1 วิธีการวิจัย

จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ คือ การสร้างข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ และกำหนดดัชนีชี้วัดรวมถึงเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐานหนังสือพิมพ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการสร้างมาตรฐาน แนวทางในการบริหารคุณภาพ การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ จรรยาบรรณวิชาชีพหนังสือพิมพ์ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ ร่วมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพ เพื่อให้ทราบถึงวิธีการดำเนินงานทรัพยากรที่ใช้ และคุณลักษณะของผลงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินงาน ข้อมูลจากทั้ง 2 ส่วนนี้ จะนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดข้อความมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐาน

หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ตรวจสอบการยอมรับข้อความมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินจากนักวิชาชีพ โดยให้นักวิชาชีพแสดงความคิดเห็นลงในแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่ามาตรฐานที่สร้างขึ้นนี้สามารถนำไปใช้วัดและประกันคุณภาพการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ได้อย่างแท้จริง วิธีการดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดของจูรัน (Juran, 1995) ที่ระบุว่าผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ได้รับผลกระทบจะต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสร้างมาตรฐาน เพื่อให้มาตรฐานเป็นมาตรฐานเชิงประจักษ์ที่นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้

โดยสรุปแล้ว ลำดับขั้นตอนการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ มีดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และรายงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการบริหารคุณภาพ และมาตรฐานที่หน่วยงานอื่นจัดทำขึ้น
2. ศึกษาเอกสารและตำราเกี่ยวกับการบริหารงานหนังสือพิมพ์ กระบวนการจัดทำข่าว ในกองบรรณาธิการ กระบวนการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ กระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ คุณภาพของข่าว ข้อเขียน และภาพข่าว ปรัชญาและภารกิจของหนังสือพิมพ์ รวมถึงจรรยาบรรณวิชาชีพ
3. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานด้านต่างๆ ในองค์กรหนังสือพิมพ์ ทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการดำเนินการ และการประเมินผลสำเร็จของงาน
4. กำหนดข้อความมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยแยกเป็นมาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์



5. กำหนดดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์
6. ตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยนำมาตรฐานในแต่ละส่วนงานให้ผู้เชี่ยวชาญในงานด้านนั้นโดยตรงแสดงความคิดเห็น
7. วิเคราะห์และสรุปผลการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์
8. ทดสอบการใช้มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินในการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์

### 3.2 แหล่งข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ได้แก่ แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ซึ่งแหล่งข้อมูลประเภทบุคคลของการวิจัยเรื่องนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารในองค์กรหนังสือพิมพ์และนักปฏิบัติการณ์ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในงานด้านต่างๆ ได้แก่ งานการจัดเตรียมเนื้อหาหนังสือพิมพ์ งานด้านการหาโฆษณา งานด้านจัดจำหน่าย งานด้านการผลิต งานด้านการเงิน และงานด้านการจัดหาวัดศุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน รวมถึงงานด้านการบริหาร ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเลือกจากผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้บริหาร หรือเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เจาะลึก มีดังต่อไปนี้

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการบริหารงาน

1. ธนาชัย ธีรพัฒน์วงศ์ ประธานกรรมการบริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด

ผู้วิจัยได้นำสัมภาษณ์คุณธนาชัย โดยการแฟกส์จดหมายขอสัมภาษณ์ ซึ่ง “คุณเจน” เลขาฯ ของคุณธนาชัย เป็นผู้ประสานงานในการหาวันและเวลาที่คุณธนาชัยสะดวก ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เวลานัดหมายวันเป็นเวลาประมาณ 3 สัปดาห์ ในการสัมภาษณ์ คุณธนาชัยได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการบริหารงานอย่างเป็นกันเอง โดยคุณธนาชัยได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก

## 2. สนิ ลิ้มทองกุล ที่ปรึกษาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสนิผ่านทางเลขากู โดยได้ทำจดหมายขอสัมภาษณ์ที่ ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์ และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ และไปยื่นจดหมายด้วยตัวเองที่บ้านพระ อาทิตย์ ซึ่งเป็นสำนักงานของหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ เมื่อได้นัดหมายวันและเวลาเรียบร้อยแล้ว ผู้ วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์พร้อมกับเพื่อนอีก 2 คน คุณสนิได้กำหนดเวลาในการให้สัมภาษณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ทำให้ผู้วิจัยต้องถามเฉพาะประเด็นที่สำคัญทางด้านการบริหาร ซึ่งคุณสนิให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรหนังสือพิมพ์ และเน้นว่าต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน องค์กรหนังสือพิมพ์ให้สามารถเปลี่ยนข้อมูลให้เป็นความรู้ให้ได้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้ที่ จะเข้ามาทำงานหนังสือพิมพ์ในอนาคต

## 3. โจนน์ งามแมน ประธานกรรมการบริหารหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์

ผู้วิจัยได้ติดต่อคุณโจนน์ ซึ่งคนทั่วไปรู้จักกันในนาม “เปลว สีเงิน” โดยการนัดหมายวัน ทางโทรศัพท์ พร้อมกับแฟกซ์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์ และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ นับเป็นครั้งแรกที่คุณโจนน์ได้ให้สัมภาษณ์นิตินิตที่ทำวิทยานิพนธ์ ในการสัมภาษณ์ คุณโจนน์ได้พูด คุยอย่างเป็นกันเอง โดยได้เล่าถึงปัจจัยที่สำคัญและปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำธุรกิจหนังสือพิมพ์ ตลอดจนแนวคิดการบริหารงาน

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางด้านกองบรรณาธิการ

#### 1. มานิจ สุขสมจิตร บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อสัมภาษณ์คุณมานิจ โดยการโทรศัพท์พร้อมกับเดินทางไปยื่นจดหมายขอ สัมภาษณ์ด้วยตนเองที่หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ถนนวิภาวดีรังสิต และโทรศัพท์เพื่อนัดหมายวัน เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าคุณมานิจ ในขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นประธานสภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ ผู้ วิจัยจึงต้องการซักถามถึงมุมมองเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณมานิจย้ำว่าจริยธรรม เป็นเรื่องที่สำคัญของคุณภาพหนังสือพิมพ์ที่จะสร้างความเชื่อถือกับผู้อ่าน นอกจากนี้ คุณมานิจยัง ได้กรุณาอธิบายถึงกระบวนการปฏิบัติงานในกองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐด้วย

## 2. สมหมาย ปาริฉัตต์ บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสมหมายทางโทรศัพท์ ซึ่งตลอดช่วงของการทำวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์พูดคุยกับคุณสมหมายเป็นจำนวนทั้งสิ้น 3 ครั้ง ครั้งแรกเมื่อประมาณกลางปี พ.ศ.2544 ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลมาวางกรอบในการกำหนดมาตรฐาน หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณสมหมายอีกครั้งในปี 2545 ชักถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และในต้นปีนี้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณสมหมายเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของข่าวและบทความที่มีคุณภาพ ซึ่งในการสัมภาษณ์ทั้ง 3 ครั้ง คุณสมหมายให้การร่วมมือเป็นอย่างดี

## 3. เทพชัย หย่อง บรรณาธิการบริหารเครือเนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อสัมภาษณ์คุณเทพชัยทางโทรศัพท์ โดยมี “คุณหมวย” เลขานุการคุณเทพชัย เป็นผู้ประสานงานนัดหมายวันเวลาให้ ผู้วิจัยได้รับความสะดวกในการนัดหมาย เนื่องจากผู้วิจัยเคยทำงานในบริษัทเนชั่นฯ และรู้จักกับคุณหมวยเป็นการส่วนตัว โดยคุณเทพชัยได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์คมชัดลึก และจุดยืนของคมชัดลึกที่แตกต่างจากหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ตลอดจนมุมมองที่มีต่อคุณภาพของหนังสือพิมพ์

## 4. สุวัจน์ ทองธนากุล บรรณาธิการอำนวยการหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ

ผู้วิจัยได้ติดต่อสัมภาษณ์คุณสุวัจน์ ทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณสุวัจน์ได้กำหนดวันที่สามารถให้สัมภาษณ์ได้ทันที ซึ่งผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณสุวัจน์ที่บ้านพระอาทิตย์ สำนักงานของหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ คุณสุวัจน์ได้ให้มุมมองทางการตลาดของหนังสือพิมพ์ โดยเน้นว่าหนังสือพิมพ์ต้องพยายามสร้างจุดที่แตกต่างจากฉบับอื่น นอกจากนี้ คุณสุวัจน์ยังได้อธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกองบรรณาธิการผู้จัดการด้วย

## 5. สุภากร บุญปาน บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุภากร ทางโทรศัพท์ พร้อมกับแฟกส์จดหมายขอสัมภาษณ์ที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ ในการนัดหมาย “คุณเป่า” เลขานุการได้เป็นผู้ประสานงานนัดหมายวันให้ ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณสุภากร 2 ครั้ง โดยครั้งแรก ผู้วิจัยได้สอบถามเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน การบริหารงานในกองบรรณาธิการ และมุมมองที่มีต่อคุณภาพของ

เนื้อหาและรูปแบบหนังสือพิมพ์ ส่วนในครั้งที่ 2 ผู้วิจัยได้นำแบบร่างข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดให้คุณสุภากรได้แสดงข้อคิดเห็น ซึ่งผู้วิจัยได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงมาตรฐานเป็นอย่างดี

#### 6. ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์ บรรณานิการบริหารหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณประสงค์ทางโทรศัพท์ ช่วงที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เป็นช่วงที่คุณประสงค์ได้รับรางวัลข่าวจากสมาคมนักข่าวฯ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ซักถามคุณประสงค์เกี่ยวกับคุณภาพของหนังสือพิมพ์ในปัจจุบันนี้ ปัญหาของหนังสือพิมพ์ และมุมมองที่มีต่อคุณภาพของข่าว ซึ่งคุณประสงค์ให้ความสำคัญกับการเสนอรายละเอียดที่เจาะลึกของข่าว

#### 7. สมชาย มีเสน หัวหน้ากองบรรณานิการหนังสือพิมพ์แนวหน้า

ผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสมชาย ทางโทรศัพท์ และได้แฟกส์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณสมชายเป็นเวลากว่า 1 ชั่วโมง คุณสมชายได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในกองบรรณานิการ

#### 8. เกษม อัจฉมาสัย บรรณานิการอาวุโสหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์คุณเกษมทางโทรศัพท์ พร้อมกับแฟกส์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ เมื่อปี พ.ศ. 2544 ซึ่งขณะนั้นคุณเกษมยังอยู่ในตำแหน่งบรรณานิการอาวุโสหนังสือพิมพ์สยามรัฐ แต่ปัจจุบันคุณเกษมได้ลาออกจากตำแหน่งนี้แล้ว ผู้วิจัยใช้เวลาในการนัดหมายคุณเกษมประมาณ 1 สัปดาห์ ในการสัมภาษณ์ คุณเกษมให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาของคุณภาพข่าวในปัจจุบัน โดยเห็นว่าหนังสือพิมพ์มักล่องละเมียดสีทมิของเด็กรมาก ซึ่งในช่วงที่ได้สัมภาษณ์ เป็นช่วงที่สื่อมีการนำเสนอข่าวของ สุรบถ หลีกภัย ลูกชายของอดีตนายกรัฐมนตรี ชวน หลีกภัย นอกจากนี้ คุณเกษมยังได้ย้ำถึงความสำคัญของความเชื่อถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้หนังสือพิมพ์คงอยู่ได้

### 9. ไพฑูรย์ สุนทร บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณไพฑูรย์โดยเดินทางเข้ายื่นจดหมายขอสัมภาษณ์ด้วยตนเองที่หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ถนนวิภาวดีรังสิต ซึ่งคุณไพฑูรย์ได้ให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยในวันหยุด ช่วงเช้า ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่งานยังไม่เร่ง โดยคุณไพฑูรย์ได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานในกองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ การคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ตลอดจนมุมมองที่มีต่อคุณภาพของข่าวหนังสือพิมพ์

### 10. จักรกฤษ เพิ่มพูล บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณจักรกฤษ ทางโทรศัพท์ในปี 2544 โดยคุณจักรกฤษได้กรุณาให้สัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยในวันจันทร์มงคล ซึ่งเป็นวันหยุดและงานไม่ยุ่งมาก คุณจักรกฤษจึงมีเวลาพอที่จะให้สัมภาษณ์ คุณจักรกฤษได้อธิบายกระบวนการปฏิบัติงานของกรุงเทพธุรกิจ และย้ำว่าการทำหนังสือพิมพ์ยุคใหม่ต้องสนใจความต้องการของผู้อ่าน ส่วนผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจริยธรรมในการทำงาน เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเชื่อถือหนังสือพิมพ์

### 11. สุภากร อภัยวงศ์ บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาและหัวหน้าข่าวกีฬาหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุภากรทางโทรศัพท์ โดยไม่ได้ผ่านเลขขา “คุณเป้า” เหมือนกรณีที่นัดคุณสุภากร บุนปาน ทำให้ผู้วิจัยได้รับความสะดวกในการนัดหมายมาก ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณสุภากรเกี่ยวกับบทบาทและคุณสมบัติที่ความต้องการของผู้ดำรงตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา และในฐานะที่คุณสุภากรอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าข่าวกีฬาด้วย ผู้วิจัยจึงได้สอบถามเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ความต้องการของหัวหน้าข่าวกีฬา ตลอดจนคุณภาพของข่าวและภาพข่าวกีฬา

### 12. ประเสริฐ ศรีสืบ บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้โทรศัพท์สัมภาษณ์คุณประเสริฐ ศรีสืบ เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อจำกัดในเรื่องเวลา คุณประเสริฐ ได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะที่ผู้ดำรงตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาต้องมี โดยคุณประเสริฐย้ำถึงความสำคัญของคุณสมบัติในด้านความรับผิดชอบของผู้อยู่ในตำแหน่งนี้

### 13. ทองแถม นาถจำนง บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณทองแถมทางโทรศัพท์ในช่วงเย็น เนื่องจากเพื่อนของผู้วิจัยที่ทำงานในหนังสือพิมพ์สยามรัฐ ได้แนะนำว่าคุณทองแถมมีเวลาน้อย ดังนั้น จึงควรโทรศัพท์คุยจะเป็นการสะดวกกว่า ในครั้งแรกที่โทรศัพท์ติดต่อไป คุณทองแถมขอเวลาเคลียร์ธุระก่อน และให้ผู้วิจัยโทรกลับไปอีกครั้งหลังจากนั้น 5 นาที ซึ่งผู้วิจัยก็ได้โทรกลับไปเป็นครั้งที่สอง คุณทองแถมได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทและคุณสมบัติที่บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาจำเป็นต้องมี

### 14. ทวีสิน สถิตยรัตนชีวิน บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณทวีสินทางโทรศัพท์ในช่วงเย็น โดยผู้วิจัยได้ซักถามคุณทวีสินเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาตลอดจนคุณสมบัติที่ผู้อยู่ในตำแหน่งนี้ต้องมี ซึ่งคุณทวีสินได้ให้ความร่วมมือในการตอบข้อซักถามเป็นอย่างดี

### 15. วิทยา ตัณทสุทธิ บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์แนวหน้า

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณวิทยาโดยคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาในฐานะที่ท่านเคยรู้จักกับคุณวิทยา ซึ่งผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อไปที่หนังสือพิมพ์แนวหน้า โดยผู้วิจัยตั้งใจว่าจะเดินทางไปสัมภาษณ์คุณวิทยาที่สำนักงานหนังสือพิมพ์แนวหน้าด้วยตนเอง แต่คุณวิทยาเกรงว่าจะเป็นการเสียเวลาเดินทาง จึงได้กรุณาให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในกองบรรณาธิการ

### 16. กำแหง ภริตานนท์ รองหัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณกำแหงทางโทรศัพท์ โดยแจ้งหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ ซึ่งคุณกำแหงได้นัดหมายวันเวลาที่จะให้สัมภาษณ์ และผู้วิจัยได้เดินทางไปหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ถนนวิภาวดีรังสิต คุณกำแหงกรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นที่มีต่อคุณภาพของข่าวหนังสือพิมพ์

### 17. วิโรจน์ วัฒนธาดากุล หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณวิโรจน์ทางโทรศัพท์ โดยแจ้งหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ และได้เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองที่หนังสือพิมพ์สยามรัฐ ถนนราชดำเนิน คุณวิโรจน์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์สยามรัฐอย่างละเอียด และมุมมองที่มีต่อคุณภาพของข่าวหนังสือพิมพ์

### 18. ประจักษ์ มะวงค์สา บรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณประจักษ์ที่กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์คมชัดลึก ซึ่งอยู่ในอาคารเดียวกันกับกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น เนื่องจากผู้วิจัยเคยรู้จักและเคยร่วมงานกับคุณประจักษ์เมื่อครั้งที่ทำงานที่เนชั่นฯ ทำให้ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากคุณประจักษ์ทันทีที่ติดต่อไป คุณประจักษ์ได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับความแตกต่างของหนังสือพิมพ์คมชัดลึกกับหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานกองบรรณาธิการคมชัดลึก

### 19. วีระ ประทีปชัยกูร บรรณาธิการหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณวีระทางโทรศัพท์ โดยติดต่อขอสัมภาษณ์ผ่านเลขาคือ “คุณอรุณี” ซึ่งคุณอรุณีให้ความร่วมมือในการหาวันนัดหมายเป็นอย่างดี ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณวีระที่กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ เขตคลองเตย คุณวีระให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของข่าว คุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ

### 20. ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ ผู้ช่วยบรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น

ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อขอสัมภาษณ์คุณยิ่งยอดทางโทรศัพท์ ซึ่งก่อนที่ผู้วิจัยจะได้ติดต่อคุณยิ่งยอดด้วยตนเอง เพื่อนของผู้วิจัย คือ “ตุ๊ก” หรือ “คุณจินตนา ปัญญาอาวุธ” ซึ่งทำงานที่เนชั่นฯ ได้ช่วยให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงได้โทรศัพท์เพื่อขออนัดหมายสัมภาษณ์ ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี คุณยิ่งยอดได้ย้ำความสำคัญของทักษะทางด้านการบริหารที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวและบรรณาธิการข่าวต้องมี

## 21. ภาคภูมิ ป่องภัย หัวหน้าข่าวหน้า 1 หนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณภาคภูมิ หรือ “พีตี้” ทางโทรศัพท์มือถือ เช่นเดียวกัน การนัดหมายคุณภาคภูมิ ผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือจาก “ตุ๊ก” เนชั่นฯ ซึ่งรู้จักเป็นการส่วนตัวกับคุณภาคภูมิ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนัดหมายกับคุณภาคภูมิได้อย่างรวดเร็ว โดยคุณภาคภูมิได้กรุณาให้สัมภาษณ์เป็นเวลาถึง 2 ชั่วโมง และได้ให้ข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์มติชน ตลอดจนมุมมองที่มีคุณภาพของข่าว พาดหัวข่าว และภาพข่าวหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ติดต่อคุณภาคภูมิอีกครั้ง เพื่อให้คุณภาคภูมิได้แสดงความคิดเห็นในแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

## 22. ไพรัตน์ พงศ์พานิชย์ ผู้ช่วย บก.และหัวหน้าโต๊ะต่างประเทศหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณไพรัตน์ทางโทรศัพท์ เมื่อนัดหมายวันได้แล้ว ผู้วิจัยจึงเดินทางไปสัมภาษณ์คุณไพรัตน์ โดยใช้เวลาสัมภาษณ์เกือบ 2 ชั่วโมง คุณไพรัตน์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในโต๊ะต่างประเทศ ตลอดจนเกณฑ์ในการคัดเลือกข่าวต่างประเทศ

## 23. เฉลียว คงตุก บรรณาธิการข่าวภูมิภาคหนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณเฉลียวทางโทรศัพท์ โดยการแนะนำของคุณประจักษ์ มะวงส์สา ซึ่งคุณเฉลียวได้นัดหมายให้ผู้วิจัยโทรศัพท์หาคุณเฉลียวหลัง 20.00 น. ซึ่งเป็นเวลาที่คุณเฉลียวได้ปิดหน้าเสิร์ฟเรียบร้อยแล้ว โดยผู้วิจัยได้ซักถามคุณเฉลียวเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และคุณสมบัติเฉพาะที่จะทำให้หัวหน้าข่าวภูมิภาคทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณเฉลียวให้ความสำคัญกับคุณสมบัติในด้านการเป็นนักประสานงาน และความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

## 24. สุพัฒน์ วัชรปาด หัวหน้าข่าวอาชญากรรมหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณสุพัฒน์ ทางโทรศัพท์ โดยผู้วิจัยต้องโทรศัพท์หลายครั้งก่อนที่จะได้พูดคุยกับคุณเฉลียว เนื่องจากคุณเฉลียวได้ออกไปทำข่าวข้างนอก อย่างไรก็ตาม เมื่อคุณเฉลียวได้รับสายผู้วิจัย ก็กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข่าวอาชญากรรม และคุณภาพของข่าวและภาพข่าวอาชญากรรมเป็นอย่างดี



25. ทนง ชันทอง บรรณาธิการข่าวเศรษฐกิจหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณทนงทางโทรศัพท์ โดยผู้วิจัยได้ซักถามคุณทนงเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะของบรรณาธิการข่าวหรือหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ ตลอดจนคุณภาพของข่าวเศรษฐกิจที่คุณทนงได้ตอบข้อซักถามเป็นอย่างดี

26. ไพฑูรย์ ศรีโอง หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณไพฑูรย์ทางโทรศัพท์ โดยได้นัดหมายกับคุณไพฑูรย์ในช่วงเวลา 19.30 น. ซึ่งเป็นเวลาที่คุณไพฑูรย์ได้ปิดหน้าเรียบร้อยแล้ว คุณไพฑูรย์ได้ตอบข้อซักถามอย่างละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ และคุณภาพของข่าวเศรษฐกิจ

27. นันทพร ไวศยะสุวรรณ บรรณาธิการข่าวสังคมบันเทิง หนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณนันทพรทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้วิจัยต้องใช้เวลาในการโทรศัพท์ติดต่อคุณนันทพรหลายครั้ง เนื่องจากคุณนันทพรมีธุระค่อนข้างรัดตัว อย่างไรก็ตาม คุณนันทพรได้กรุณานัดหมายเวลาให้ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ไปซักถาม ซึ่งคุณนันทพรได้ตอบข้อซักถามอย่างเป็นกันเอง และให้ข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติสำคัญของหัวหน้าหรือบรรณาธิการข่าวบันเทิง รวมถึงข่าวบันเทิงและข่าวสังคมที่มีคุณภาพ

28. คงฤทธิ ยนเปี่ยม หัวหน้าข่าวต่างประเทศหนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณคงฤทธิทางโทรศัพท์ คุณคงฤทธิซึ่งมีประสบการณ์การทำงานข่าวต่างประเทศมานาน ได้ตอบข้อซักถามอย่างละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติสำคัญของหัวหน้าข่าวต่างประเทศ และข่าวต่างประเทศที่มีคุณภาพ

29. พลพิบูล เพ็งแจ่ม หัวหน้าข่าวการศึกษาหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณพลพิบูลทางโทรศัพท์ โดยการแนะนำของ “คุณอรนุช” ผู้สื่อข่าวสายการศึกษาประจำกระทรวงศึกษา ซึ่งเป็นเพื่อนสมัยมัธยมปลายของผู้วิจัย ซึ่งคุณอรนุช ได้

กรุณาให้เบอร์โทรศัพท์มือถือสำหรับติดต่อกับคุณพลพิบูล คุณพลพิบูลได้ให้ข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับข่าวการศึกษาที่มีคุณภาพ และคุณสมบัติที่สำคัญของหัวหน้าข่าวการศึกษา

### 30. ปราณี ศรีกำเนิด หัวหน้าข่าวสิ่งแวดล้อม-คุณภาพชีวิต หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์คุณปราณีทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณปราณีได้นัดหมายที่จะให้สัมภาษณ์ในวันรุ่งขึ้นหลังจากที่ผู้วิจัยได้ติดต่อไป ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณปราณีที่กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ถนนบางนา-ตราด กม.4.5 คุณปราณีได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของบทความ และเกณฑ์การคัดเลือกบทความ ตลอดจนการจัดเตรียมบทความเพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์

### 31. สุรินทร์ มุขศรี ช่างภาพอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้นัดหมายขอสัมภาษณ์คุณสุรินทร์ หรือ “พีจี” ทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับความสะดวกเป็นอย่างดี เนื่องจากคุณสุรินทร์เป็นรุ่นพี่ที่คณะนิเทศศาสตร์ คุณสุรินทร์ได้นัดหมายให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยในวันที่ 12 สิงหาคม ซึ่งเป็นวันแม่ คุณสุรินทร์ได้ให้ข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับคุณภาพของภาพข่าว และคุณสมบัติที่สำคัญของผู้ดำรงตำแหน่งช่างภาพ

### 32. ยิ่งยศ เอกมานะชัย ผู้สื่อข่าวอาชญากรรมหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณยิ่งยศผ่าน “คุณชุตินา” ซึ่งเป็นเพื่อนมัธยมปลายของผู้วิจัย และได้นัดหมายวันเวลาที่จะทำการสัมภาษณ์ คุณยิ่งยศได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการทำข่าวอาชญากรรม หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ใช้เวลาสัมภาษณ์คุณยิ่งยศอีกครั้งหนึ่ง ในงานแต่งงานของเพื่อนมัธยมปลาย โดยในครั้งหลังนี้ คุณยิ่งยศได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างของฝ่ายภาพในกองบรรณาธิการ และคุณสมบัติของผู้สื่อข่าวอาชญากรรม

### 33. พณาภรณ์ ลิ้มปนโอสถ ผู้จัดการกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณพณาภรณ์ ลิ้มปนโอสถทางโทรศัพท์ ซึ่งได้รับความสะดวกเป็นอย่างดี เนื่องจากผู้วิจัยเคยรู้จักเป็นส่วนตัวกับคุณพณาภรณ์เมื่อครั้งที่ทำงานที่เนชั่น

คุณพณภรณ์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับขอบข่ายความรับผิดชอบของเลขานุการกองบรรณาธิการ และคุณสมบัติที่สำคัญของเลขานุการ

#### 34. อัจฉรีย์ เทพประเสริฐวงศ์ หัวหน้าพิสูจน์อักษรหนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณอัจฉรีย์หลังจากที่สัมภาษณ์คุณประจักษ์ มะวงศ์สา เสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยผู้วิจัยได้พูดคุยและซักถามคุณอัจฉรีย์เกี่ยวกับการทำงานพิสูจน์อักษร การแบ่งงานกันภายในโต๊ะพิสูจน์อักษร ซึ่งคุณอัจฉรีย์ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี แม้ว่าจะไม่ได้มีการนัดหมายกันล่วงหน้า

#### 35. บุญสนอง มนต์ชัยธนพัฒน์ พิสูจน์อักษรอาวุโสหนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณบุญสนองทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับความร่วมมือทันทีที่ได้โทรศัพท์ติดต่อไปครั้งแรก ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยได้เคยรู้จักกับคุณบุญสนองเมื่อครั้งทำงานที่เนชั่น ซึ่งคุณบุญสนอง หรือ พี่แอ๊ด ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติที่จะช่วยให้พนักงานพิสูจน์อักษรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 36. สุลโฆมาณ ดือราแม ชับเอติเตอร์อาวุโส หนังสือพิมพ์คมชัดลึก

ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณสุโฆมาณที่กองบรรณาธิการคมชัดลึก ซึ่งผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือจาก คุณยุวดี เตชะไพฑูริย์สุข หรือ พี่ยุ ในการติดต่อนัดหมายวันเวลาสัมภาษณ์ให้ทำให้ผู้วิจัยได้รับความสะดวกเป็นอย่างยิ่ง คุณสุโฆมาณ ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดหน้าหนังสือพิมพ์ และคุณภาพของการจัดหน้าหนังสือพิมพ์ อย่างไรก็ตาม ขณะนี้คุณสุโฆมาณได้ลาออกจากตำแหน่งดังกล่าวแล้ว

#### 37. สุทธิกิจ เพทวนิช ผู้ช่วยบรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุทธิกิจทางโทรศัพท์ โดยการให้คำแนะนำของคุณสุรินทร์ มุขศรี ช่างภาพอาวุโสของหนังสือพิมพ์มติชน และได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณสุทธิกิจในช่วงบ่ายใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณกว่า 1 ชั่วโมง หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายขอสัมภาษณ์คุณสุทธิกิจอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลเป็นอย่างดีทั้ง 2 ครั้ง

### 38. เกรียงชัย นันทวโนทยาน ช่างศิลป์หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณเกรียงชัยทางโทรศัพท์ และได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณเกรียงชัยที่กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ถนนวิภาวดีรังสิต ซึ่งคุณเกรียงชัยกรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีและขั้นตอนการทำงานจัดหน้าของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ตลอดจนหลักการจัดหน้าที่มีคุณภาพ

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากหนังสือพิมพ์ส่วนภูมิภาค

##### 1. เซาวพงศ์ เมฆารักษ์กุล เจ้าของและบก.ผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์เสียงใต้(ภูเก็ต)

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณเซาวพงศ์ทางโทรศัพท์ โดยได้ติดต่อผ่านทางคุณชาวแสงแก้ว หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เสียงใต้ เมื่อนัดหมายวันเวลาที่ทำการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยและเพื่อนได้เดินทางโดยเครื่องบินไปยังจังหวัดภูเก็ต อย่างไรก็ตาม เมื่อไปถึงภูเก็ตแล้ว คุณชาวแสงแก้ว ได้โทรศัพท์มายังผู้วิจัยเพื่อแจ้งว่าคุณเซาวพงศ์ยังไม่กลับจากกรุงเทพฯ ทำให้การเดินทางไปภูเก็ตครั้งนี้ ผู้วิจัยไม่ได้สัมภาษณ์คุณเซาวพงศ์ แต่คุณเซาวพงศ์ได้กรุณานัดหมายวันใหม่ โดยได้นัดหมายให้ผู้วิจัยมาสัมภาษณ์ที่กรุงเทพฯ หลังจากกลับจากภูเก็ตแล้ว โดยคุณเซาวพงศ์อยู่รอที่กรุงเทพฯ

##### 2. ชาว แสงแก้ว หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เสียงใต้

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณชาวที่กองบรรณาธิการเสียงใต้ จังหวัดภูเก็ต เนื่องจากว่าคุณเซาวพงศ์ ซึ่งเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ไม่สามารถให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยตามเวลาที่นัดหมายได้ ผู้วิจัยจึงใช้เวลาที่ภูเก็ตทำการสัมภาษณ์คุณชาวเกี่ยวกับกระบวนการทำงานข่าวของหนังสือพิมพ์เสียงใต้ ซึ่งคุณชาวให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

##### 3. กฤตชญา เกียรติวุฒิ ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไปหนังสือพิมพ์เดอะภูเก็ตกาเซทท์

ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อขอสัมภาษณ์คุณกฤตชญาทางโทรศัพท์ เมื่อนัดหมายวันได้เรียบร้อยแล้ว จึงเดินทางไปจังหวัดภูเก็ตเพื่อเข้าสัมภาษณ์ ซึ่งคุณกฤตชญานี้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการ

ปฏิบัติงานอย่างละเอียด อย่างไรก็ตาม ขณะนี้ คุณกฤตชญาได้ลาออกจากหนังสือพิมพ์ภูเก็ต กาเซทท์แล้ว

#### 4. มนต์ชัย เทศะแพทย์ บรรณาธิการหนังสือพิมพ์ไทยนิวส์ (จังหวัดเชียงใหม่)

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณมนต์ชัยทางโทรศัพท์ เมื่อนัดหมายวันได้แล้ว ผู้วิจัยจึงเดินทางโดยเครื่องบินเพื่อไปจังหวัดเชียงใหม่ และเข้าสัมภาษณ์คุณมนต์ชัย ตั้งแต่เวลา 10.00 น. ซึ่งคุณมนต์ชัยได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ไทยนิวส์เป็นอย่างดี

#### 5. สันทัด ศักดิ์สูง บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสันทัดทางโทรศัพท์ โดยได้สัมภาษณ์วันเดียวกันกับที่เข้าสัมภาษณ์คุณมนต์ชัย คุณสันทัด ได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์เป็นอย่างดี

#### 6. อำนาจ จงยศยิ่ง ผู้อำนวยการและบก.หนังสือพิมพ์ภาคเหนือรายวัน(เชียงใหม่)

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณอำนาจทางโทรศัพท์ และได้เดินทางโดยเครื่องบินไปสัมภาษณ์คุณอำนาจในวันเดียวกันกับที่ไปสัมภาษณ์บรรณาธิการหนังสือพิมพ์ไทยนิวส์และเชียงใหม่นิวส์ ซึ่งคุณอำนาจได้กรุณาเล่าถึงปัญหาของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ภาคเหนือรายวัน

#### 7. สุนทร จันทร์รังสี เจ้าของและบรรณาธิการหนังสือพิมพ์โคราชรายวัน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุนทรทางโทรศัพท์ พร้อมกับส่งแฟกซ์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อการสัมภาษณ์ เมื่อนัดหมายวันได้แล้ว ผู้วิจัยจึงเดินทางโดยรถยนต์ส่วนตัว โดยมีเพื่อนบ้านที่เชี่ยวชาญเส้นทางขับรถไปถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างทันเวลา คุณสุนทรกรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์โคราชรายวัน ปัญหาของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น

## 8. จัรัส ทรัพย์บุตร นายกสมาคมหนังสือพิมพ์ภูมิภาคแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณจัรัสทางโทรศัพท์ หลังจากนั้น ผู้วิจัยจึงได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณจัรัสที่สมาคมหนังสือพิมพ์ภูมิภาค โดยคุณจัรัสได้แสดงความคิดเห็นในระหว่างการสัมภาษณ์ว่าหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นและหนังสือพิมพ์ส่วนกลางอยู่บนหลักการเดียวกัน นอกจากนี้ คุณจัรัสยังได้ให้มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพของข่าว และปัญหาทางเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นด้วย

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางด้านศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์

#### 1. จินตนา สุกาญจนะ หัวหน้าบรรณาธิการศูนย์ข้อมูลเนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณจินตนาทางโทรศัพท์ และได้แฟกซ์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อการสัมภาษณ์ ช่วงที่ผู้วิจัยได้ติดต่อไปนั้น เป็นช่วงที่คุณจินตนามีงานด่วนมาก ผู้วิจัยจึงได้เข้าสัมภาษณ์คุณจินตนาหลังจากที่ได้โทรศัพท์ติดต่อไปประมาณ 2 สัปดาห์ เมื่อได้สัมภาษณ์ คุณจินตนาได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในศูนย์ข้อมูลเนชั่น

#### 2. ไพโรสนธ์ นันทาวงศ์ บรรณาธิการศูนย์ข้อมูลเนชั่น

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ซักถามคุณจินตนาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว คุณจินตนาได้แนะนำให้สัมภาษณ์คุณไพโรสนธ์ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของคุณจินตนา ซึ่งคุณไพโรสนธ์เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เช่น การจัดเก็บข้อมูลข่าวและภาพในระบบอิเล็กทรอนิกส์

#### 3. สุมิตรา จันทร์เงา ผู้จัดการศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุมิตราทางโทรศัพท์ พร้อมกับแฟกซ์จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ ซึ่งคุณสุมิตราได้นัดหมายผู้วิจัยในวันที่ 1 พฤษภาคม ซึ่งเป็นวันแรงงาน เนื่องจากวันหยุดของคุณสุมิตราพอที่จะปลีกเวลาให้สัมภาษณ์ได้ คุณสุมิตราได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูลมติชนเป็นอย่างดี

#### 4. นันทนา ถวิลไพร ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณนันทนา ทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณนันทนาได้ให้ความร่วมมือในการนัดหมายวันเวลาที่สะดวกโดยทันที คุณนันทนาได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดในการจัดเก็บข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ และคุณสมบัติของบรรณารักษ์ศูนย์ข้อมูล

#### 5. สุรินทร์ ดีหะริง รักษาการหัวหน้าศูนย์สารนิเทศหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสุรินทร์ทางโทรศัพท์ เมื่อได้นัดหมายวันเวลาแล้ว ผู้วิจัยจึงเดินทางไปสัมภาษณ์คุณสุรินทร์ที่หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ คุณสุรินทร์ได้อธิบายกระบวนการจัดเก็บข้อมูลของศูนย์สารนิเทศ ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 2 ชั่วโมง

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการเงินการบัญชี

##### 1. โชติ สนธิวัฒนานนท์ สมุหบัญชีหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณโชติโดยการแนะนำและนัดหมายของหัวหน้าแผนกการเงินโฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยรัฐที่กรุณาให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี คุณโชติได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการด้านการเงินอย่างละเอียด หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายคุณโชติอีก 2 ครั้ง เพื่อซักถามเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ และข้อคิดเห็นที่มีต่อมาตรฐานการเงินที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือมาตรฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลืออย่างดีจากคุณโชติทุกครั้ง นอกจากนี้ คุณโชติยังได้กรุณานัดหมายบุคคลอื่น ๆ ที่สามารถให้ข้อมูลในด้านที่ผู้วิจัยต้องการ อาทิ คุณสุธิดา สรรจินาค เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางด้านงานพัสดุ

#### 1. สุจิตา สรรพธินาค รองหัวหน้าแผนกพัสดุหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์คุณสุจิตาที่แผนกพัสดุ หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ โดยได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากคุณโชติ ในการนัดหมายวันเวลาให้ คุณสุจิตาได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการจัดซื้อและการบริหารงานพัสดุ ตลอดจนคุณภาพของงานพัสดุ

#### 2. วรฉัตร อรวัฒนศรีกุล ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายโรงพิมพ์เนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณวรฉัตรทางโทรศัพท์ และได้เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองที่บริษัทเนชั่นฯ คุณวรฉัตรได้เล่าถึงกระบวนการจัดซื้อของเนชั่น นอกจากนั้น ยังได้แนะนำให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณชลอ ซึ่งรับผิดชอบงานพัสดุของโรงพิมพ์เนชั่นด้วย

#### 3. ชลอ โอนอ่อน หัวหน้าแผนกสไตรโรงพิมพ์เนชั่น

หลังจากผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คุณวรฉัตรเรียบร้อยแล้ว ในวันเดียวกันนั้น ผู้วิจัยก็ได้มีโอกาสสัมภาษณ์คุณชลอโดยการแนะนำของคุณวรฉัตร ซึ่งช่วยให้ผู้วิจัยได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมงานพัสดุของโรงพิมพ์เนชั่นฯเป็นอย่างดี

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### 1. สมฤกษ์ มีศรี ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บ. เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์คุณสมฤกษ์ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลานัดหมายประมาณ 1 สัปดาห์ เนื่องจากเป็นช่วงที่คุณสมฤกษ์มีงานค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้วิจัยได้โอกาสสัมภาษณ์ คุณสมฤกษ์ก็ได้ให้ข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับระบบการคัดเลือกบุคลากร การประเมินผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรของเนชั่นฯ รวมไปถึงคุณสมบัติของบุคลากรในบางตำแหน่ง



## 2. ปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล บริษัทมติชน จำกัด(มหาชน)

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณปิยะชาติทางโทรศัพท์ และได้แฟกส์จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ โดยมีคุณทวีพร ซึ่งเป็นเลขานุการได้ทำการประสานงานการนัดหมายให้เป็นอย่างดี คุณปิยะชาติได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของมติชน ระบบการขึ้นเงินเดือน และการจัดทำงานประมาณของมติชน

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการบริหารการชายโฆษณา

#### 1. ประเสริฐ เลขะวณิชขจร กรรมการผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ-หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณประเสริฐทางโทรศัพท์พร้อมกับแฟกส์จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ โดยคุณประเสริฐให้เลขานุการ คือ “คุณเล็ก” เป็นผู้ประสานงานนัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์ ซึ่งคุณประเสริฐเต็มใจให้ข้อมูลเป็นอย่างยิ่ง โดยให้ข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานในฝ่ายโฆษณา รวมถึง คุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการของตำแหน่งพนักงานชายโฆษณา พนักงานจอบหน้า และตำแหน่งอื่น ๆ ในฝ่ายโฆษณา

#### 2. ศิริวรรณ แจ่มสว่าง ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณศิริวรรณโดยการนำจดหมายขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ไปยื่นด้วยตนเองที่บ้านพระอาทิตย์ โดยได้ฝากจดหมายไว้กับโอเปอเรเตอร์ หลังจากนั้นประมาณ 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยจึงได้เข้าสัมภาษณ์คุณศิริวรรณ ซึ่งคุณศิริวรรณได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างฝ่ายโฆษณาของหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และคุณสมบัติที่ต้องการของบุคลากรในหน่วยงานนี้

#### 3. สมพร ศิริมาตร ประสานงานฝ่ายชายโฆษณาหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์คุณสมพร ทางโทรศัพท์ เนื่องจากผู้วิจัยต้องการรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับการติดต่อรับฟิล์มจากลูกค้าโฆษณา และกำหนดเวลาการรับฟิล์ม ซึ่งผู้วิจัยได้ให้คุณเล็ก เลขานุการของคุณประเสริฐ แนะนำผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้โดยตรง คุณเล็ก

จึงแนะนำให้ซักถามจากคุณสมพร ซึ่งคุณสมพรได้กรุณาให้ข้อมูลในเรื่องที่ผู้วิจัยต้องการเป็นอย่างดี

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการผลิต

#### 1. ณิชฐพงศ์ ลิ้มจิตติ ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต โรงพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณณิชฐพงศ์ ทางโทรศัพท์ และผู้วิจัยได้แฟกส์จดหมายที่ระบุหัวข้อวิทยานิพนธ์และหัวข้อที่ต้องการสัมภาษณ์ไปยังคุณณิชฐพงศ์ ซึ่งคุณณิชฐพงศ์ได้ให้ความร่วมมือในการนัดหมายวันเวลาที่ทำการให้สัมภาษณ์ โดยคุณณิชฐพงศ์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างฝ่ายผลิตของโรงพิมพ์มติชน ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงาน การควบคุมคุณภาพงานพิมพ์ และมุมมองที่มีต่อคุณภาพงานพิมพ์ นอกจากนี้คุณณิชฐพงศ์ยังได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นด้วย

#### 2. มงคล ศรี รองผู้อำนวยการโรงพิมพ์เนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณมงคลทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณมงคลให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และนัดหมายวันสัมภาษณ์ในวันรุ่งขึ้นในช่วงบ่าย ผู้วิจัยและเพื่อนได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณมงคลที่โรงพิมพ์ใหม่ของเนชั่นฯ ซึ่งตั้งอยู่ที่ถนนบางนา-ตราด กม.29 โดยคุณมงคลได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานพิมพ์เป็นอย่างดี พร้อมทั้งให้โอกาสผู้วิจัยในการเดินชมเครื่องพิมพ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการพิมพ์ ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์คุณมงคลประมาณ 4 ชั่วโมง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณมงคลอีกครั้ง โดยเป็นการซักถามถึงร่างข้อกำหนดมาตรฐานที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น พร้อมกับซักถามรายละเอียดเกี่ยวกับงานพิมพ์เพิ่มเติม อย่างไรก็ตาม ในขณะนี้คุณมงคลได้ลาออกจากบริษัทเนชั่นฯแล้ว

#### 3. สมบูรณ์ บุญยงเจริญ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงพิมพ์ หนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อเพื่อขอสัมภาษณ์คุณสมบูรณ์ทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้วิจัยจำเป็นต้องทำจดหมายถึงผู้จัดการสยามรัฐ ก่อนตามคำแนะนำของคุณสมบูรณ์ เมื่อนัดหมายวันและเวลาได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณสมบูรณ์ที่โรงพิมพ์สยามรัฐ ซึ่งตั้งอยู่ที่บางเขน คุณสมบูรณ์กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนทรัพยากรที่ต้องใช้ในการผลิต

และให้โอกาสผู้วิจัยได้เดินชมกระบวนการผลิตด้วย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้นัดหมายคุณสมบุญธรรม อีก 2 ครั้ง เนื่องจากผู้วิจัยต้องการซักถามความคิดเห็นของคุณสมบุญธรรมที่มีต่อร่างข้อกำหนดมาตรฐานที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับการพิมพ์เพิ่มเติม รวมไปถึงการซักถามเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิต ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากคุณสมบุญธรรมอย่างเต็มใจทุกครั้ง

#### 4. ปัญญา สิ้นศักดิ์จรุงเดช ผู้จัดการกองการผลิต โรงพิมพ์มติชน

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณปัญญาทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณปัญญาได้นัดหมายให้ผู้วิจัยไปทำการสัมภาษณ์ในวันรุ่งขึ้นตอนช่วงเย็น ผู้วิจัยใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมงเพื่อซักถามเกี่ยวกับวัสดุที่นำมาใช้ในการผลิตหนังสือพิมพ์ และคุณสมบัติที่ต้องการของวัสดุเหล่านั้น

#### 5. ประสิทธิ์ กลิ่นพวง ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์เนชั่น

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณประสิทธิ์ผ่านทางเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบุคคลของบริษัทเนชั่นฯ ซึ่งได้กรุณานัดหมายวันและเวลาให้ได้อย่างเรียบร้อย ผู้วิจัยใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมงในการสัมภาษณ์คุณประสิทธิ์เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานพิมพ์อย่างละเอียด และเยี่ยมชมกระบวนการผลิตของโรงพิมพ์เนชั่น ซึ่งโรงพิมพ์ดังกล่าวนี้เป็นโรงพิมพ์ที่เนชั่นทาวเวอร์ ถนนบางนา-ตราด กม.4.5 เป็นโรงพิมพ์คนละแห่งกับโรงพิมพ์ที่ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์คุณมงคล

#### 6. สมชาย บุญยงเจริญ ช่างเลย์หนังสือพิมพ์สยามรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสมชายทางโทรศัพท์ เมื่อนัดหมายเวลาได้เรียบร้อย ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์คุณสมชายที่หนังสือพิมพ์สยามรัฐ ถนนราชดำเนิน คุณสมชายกรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการเลย์ฟิล์มอย่างละเอียด พร้อมกับการสาธิตให้ดู นอกจากนี้ คุณสมชายยังได้ให้โอกาสผู้วิจัยในการชมกระบวนการอัดเพลทด้วย

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทางการจัดจำหน่าย

#### 1. สมบัติ สมเทพ หัวหน้าแผนกการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณสมบัติทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณสมบัติได้ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี โดยได้กรุณาให้ข้อมูลที่ละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานในส่วนของกองจำหน่าย หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายกับคุณสมบัติอีก เพื่อซักถามข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองจำหน่าย คุณสมบัติได้กรุณาให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยทุกครั้ง ในครั้งแรกของการสัมภาษณ์ คุณสมบัติเป็นรองหัวหน้าแผนกการตลาด แต่ปัจจุบันคุณสมบัตินั่งอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าแผนกการตลาด

#### 2. เจริญวิทย์ ธีรประสาธน์ ผู้ช่วยผู้จัดการจัดจำหน่าย (กรุงเทพฯ และปริมณฑล) บริษัท งานดี จำกัด

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณเจริญวิทย์ผ่านทางเลขานุการของฝ่ายจัดจำหน่าย ที่ได้กรุณาแนะนำผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านการจัดจำหน่ายมาเป็นเวลานาน ผู้วิจัยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมงในการสัมภาษณ์คุณเจริญวิทย์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ คุณภาพการจัดจำหน่าย และคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านนี้

#### 3. อุลิต แซ่มชมดาว ผู้จัดการแผนกจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณอุลิตทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณอุลิตได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โดยได้นัดหมายให้ผู้วิจัยไปสัมภาษณ์ที่ร้านอาหารเอสแอนด์พีในเดอะมอลล์งามวงศ์วาน เนื่องจากคุณอุลิตได้แวะไปทำธุระแถว ๆ นั้น คุณอุลิตได้ให้เวลาผู้วิจัยประมาณกว่า 3 ชั่วโมงในการซักถามเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดจำหน่าย

#### 4. วรณาลักษณ์ ปู่ณร เจ้าหน้าที่รับยอด หนังสือพิมพ์เดลินิวส์

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณวรณาลักษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อได้นัดหมายเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงได้เดินทางไปหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ถนนวิภาวดีรังสิต ซึ่งคุณวรณาลักษณ์ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนในการรับยอดหนังสือพิมพ์ และการจัดทำใบปะหน้าหนังสือพิมพ์

## 5. ชูชาติ โพธินาม ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท เอส.ดิสทริบิวชั่น เซอร์วิส จำกัด

ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์คุณชูชาติทางโทรศัพท์ ซึ่งคุณชูชาติได้ให้ผู้วิจัยแฟกส์จดหมายขอสัมภาษณ์พร้อมกับหลักฐานบัตรประจำตัวนิตินิติไปให้ หลังจากนั้นคุณชูชาติจึงได้นำจดหมายพร้อมหลักฐานนี้ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา ซึ่งในที่สุดผู้บังคับบัญชาก็อนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์คุณชูชาติได้ คุณชูชาติได้กรุณาให้ข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ

ในการเข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 74 คนข้างต้นนี้ ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเทปการสัมภาษณ์ พร้อมกับจดบันทึกรายละเอียดที่สำคัญที่จะเป็นประเด็นในการซักถามต่อ เมื่อสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงมาถอดรายละเอียดต่าง ๆ จากเทปเสียงทั้งหมดโดยทันที จึงทำให้รายละเอียดที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความครบถ้วนสมบูรณ์สำหรับการดำเนินงานวิจัยในขั้นต่อไป

จากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยนำมารวบรวมและแบ่งแยกประเด็นตามประเภทของงาน และปัจจัยนำเข้าที่ต้องใช้ โดยพิจารณาว่า

1. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานควรเป็นอย่างไร
2. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าจะใช้เกณฑ์ใดในการพิจารณาตัดสินผลงานที่มีคุณภาพ
3. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าบุคลากรต้องมีคุณสมบัติอย่างไรที่จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าจะประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานจากเกณฑ์ใดบ้าง
5. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าองค์กรควรมีกระบวนการสนับสนุนอย่างไรที่ช่วยการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ใช้แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้จากองค์กรหนังสือพิมพ์ด้วย ได้แก่

1. อัตราค่าโฆษณาของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งเป็นเอกสารที่ผู้วิจัยได้รับจากคุณ ณอมจิตต์ กัณวเศรษฐ์ หัวหน้าแผนกการเงินโฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ
2. อัตราค่าโฆษณาของหนังสือพิมพ์เนชั่นและกรุงเทพธุรกิจ ซึ่งเป็นเอกสารที่ผู้วิจัยได้รับจากคุณประเสริฐ เลขะวณิชขจร จากบริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
3. ตัวอย่างรายงานการพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น ซึ่งเป็นเอกสารที่ผู้วิจัยได้รับจากคุณ ประสิทธิ์ กลิ่นพวง ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์เนชั่น
4. ตัวอย่างรายงานการตรวจสอบสภาพการเตรียมพร้อมพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น ซึ่งเป็นเอกสารที่ผู้วิจัยได้รับจากคุณประสิทธิ์ กลิ่นพวง ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์เนชั่น

หลังจากพิจารณาจากข้อมูลจากบุคคลและข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ที่ได้รับแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการกำหนดมาตรฐานขององค์ประกอบต่างๆ ตามทฤษฎีระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ และระบุดัชนีชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของการทำงานที่พึงประสงค์ตามมาตรฐาน ตลอดจนกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินของแต่ละดัชนีชี้วัด ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาข้อมูลจากการสัมภาษณ์และข้อมูลจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ค้นคว้าได้จากเอกสารประกอบการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

นอกจากกลุ่มตัวอย่าง 74 คนข้างต้น ที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เจาะลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดมาตรฐานแล้ว ผู้วิจัยยังได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) อีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อทำการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้น โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานด้านที่ตรวจสอบโดยตรง กล่าวคือ ผู้เชี่ยวชาญในกองบรรณาธิการ จะเป็นผู้ตรวจสอบมาตรฐานด้านการจัดเตรียมต้นฉบับ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการผลิตจะเป็นผู้ตรวจสอบมาตรฐานด้านการพิมพ์ โดยผู้วิจัยได้พิจารณาคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างให้เหมาะสมกับองค์ประกอบมาตรฐานในแต่ละด้าน

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำ “แบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” และนำไปสำรวจการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานแต่ละด้าน โดยให้กลุ่มตัวอย่างเหล่านี้แสดงความคิดเห็นต่อ (1) มาตรฐาน (2) ดัชนีชี้วัด และ (3) เกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน ซึ่งในแบบสำรวจมีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ คือ

- เห็นด้วย
- ไม่เห็นด้วย
- ไม่แน่ใจ
- ไม่มีความเห็น

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับมาตรฐานลงในแบบสำรวจชุดเดียวกันนี้ด้วย

หลังจากได้ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ผู้วิจัยได้นำมาตรฐานชุดนี้ไปทดสอบการใช้กับองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ โดยให้ผู้แทนจากองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ได้ทำการตรวจประเมินการปฏิบัติงานขององค์กร โดยเทียบกับข้อกำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัด เพื่อจัดระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามาตรฐานที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับสภาพการทำงานจริง

### 3.3 ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2544 ถึงวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546 รวมเวลาประมาณ 1 ปี 8 เดือน 22 วัน จนครบทั้ง 74 ตัวอย่าง

ในช่วงต้นของการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์นักปฏิบัติการเกี่ยวกับเป้าหมายและสภาพปัญหาของการดำเนินงานหนึ่งสื่อพิมพ์ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการกำหนดกรอบของการสร้างมาตรฐาน

หลังจากที่ได้กำหนดกรอบการสร้างมาตรฐาน และจัดทำโครงร่างงานวิจัยเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากนักปฏิบัติการเกี่ยวกับวิธีการทำงานแต่ละด้านในองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานในด้านนั้นๆ มาเป็นเวลานาน ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่มีตำแหน่งในระดับหัวหน้างานและผู้บริหาร ทั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ในองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ ผู้วิจัย

ได้นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ หรือบางครั้งต้องส่งจดหมายขอความอนุเคราะห์ข้อมูล พร้อมกับแนบประเด็นคำถามที่ต้องการสัมภาษณ์ไปด้วย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกือบทุกท่านที่ผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์นั้นได้ให้ความกรุณาในการสละเวลาตอบข้อซักถามของผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านที่ผู้วิจัยจำเป็นต้องสัมภาษณ์หลายครั้งหลายครา

หลังจากสร้างมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินแล้ว ผู้วิจัยต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน ผู้วิจัยได้ใช้เวลาตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ ถึงวันที่ 5 มีนาคม พ.ศ. 2546 โดยใช้วิธีนำแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ไปให้แก่กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ พร้อมกับอธิบายรายละเอียดที่สำคัญของแบบสำรวจ และให้เวลากลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสำรวจ ประมาณ 1 สัปดาห์ จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นัดหมายวันเวลากลับกลุ่มตัวอย่างเพื่อรับแบบสำรวจกลับคืน

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการตรวจสอบการยอมรับ มีทั้งกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด สำหรับในต่างจังหวัด ผู้วิจัยได้ใช้การส่งแบบสำรวจทางไปรษณีย์ไปยังองค์กรหนังสือพิมพ์ในจังหวัดภูเก็ต เชียงใหม่ และนครราชสีมา และได้ติดต่อกับกลุ่มตัวอย่างในต่างจังหวัดทางโทรศัพท์ เพื่ออธิบายรายละเอียดของแบบสำรวจ หลังจากนั้นประมาณ 3-5 วัน จึงได้นัดหมายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อรับแบบสอบถามกลับคืน ในขั้นตอนการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานนี้ ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาอ่าน แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำมาตรฐานครั้งนี้

หลังจากทำการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบการใช้มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ในการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบกับองค์กร “หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ” โดยทำการทดสอบในระหว่างวันที่ 3 - 4 เมษายน 2546 ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการประเมินการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานจากการวิจัยนี้



### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 2 ขั้นตอน มาวิเคราะห์ ดังนี้

#### 3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึก

ผู้วิจัยได้นำคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) มาประมวลเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยพิจารณาถึงสิ่งที่ถือว่าเป็นสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ในขั้นตอนนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดข้อความมาตรฐานใน 4 องค์ประกอบตามทฤษฎีระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ จากนั้นจึงพิจารณาว่ามาตรฐานแต่ละด้านนั้น จะต้องมียุทธวิธีวัดใดบ้างในการบ่งบอกสภาพที่พึงประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในมาตรฐาน และยุทธวิธีวัดเหล่านั้นควรใช้เกณฑ์ใดในการพิจารณาคัดเลือก

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการบรรยายรายละเอียดจากคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อหาความสอดคล้องของข้อมูล และค้นหาความสอดคล้องของเนื้อหาหลักที่ตรงกัน (Common Theme) ซึ่งเป็นการผสานแนวคิดรวบยอดเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์เข้าด้วยกัน และสร้างเป็นข้อความมาตรฐาน ยุทธวิธีวัด และเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

#### 3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบการยอมรับนั้น ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยการคำนวณหาค่าร้อยละของความคิดเห็นที่มีต่อมาตรฐาน ยุทธวิธีวัด และเกณฑ์ตัดสิน หลังจากนั้น นำค่าที่คำนวณได้มาประมาณค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับมาตรฐาน ยุทธวิธีวัด และเกณฑ์ตัดสิน โดยใช้สถิติ z-test และใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบ เพื่อตัดสินในขั้นสุดท้ายว่ามาตรฐาน ยุทธวิธีวัด และเกณฑ์ตัดสิน ในแต่ละข้อนั้นได้รับการยอมรับจากนักวิชาชีพหรือไม่

### 3.5 การนำเสนอข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และมีข้อมูลทางสถิติมาสนับสนุนผลวิจัยที่ได้รับ ดังนั้น การนำเสนอข้อมูลจึงสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นการอธิบายอย่างละเอียดเกี่ยวกับระบบการดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน ข้อมูลในส่วนนี้จัดเป็นข้อมูลหรือเหตุผลสนับสนุนข้อความมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ส่วนหลังเป็นข้อมูลการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อแสดงถึงระดับการยอมรับมาตรฐานของนักวิชาชีพ

สำหรับลำดับในการนำเสนอเนื้อหาในส่วนที่ 4 เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ จากนั้น บทที่ 5 จะนำเสนอมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ส่วนบทที่ 6 เป็นการนำเสนอผลการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน และผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย และเสนอแนะข้อคิดเห็นจากการวิจัยไว้ในบทที่ 7

สำหรับระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยได้ใช้ในการทำวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ครั้งนี้ นับว่าเป็นวิธีที่สามารถให้คำตอบปัญหาการวิจัยได้เป็นอย่างดี การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ ทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่ละเอียดลึกซึ้งเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นข้อมูลที่เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน นอกจากนี้ การติดต่อเพื่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญต่าง ๆ นั้น โดยมากแล้วผู้วิจัยได้รับความสะดวก เนื่องจากผู้วิจัยเคยปฏิบัติงานในบริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท สยามรัฐ จำกัด ทำให้ผู้วิจัยสามารถติดต่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายคนได้ง่าย หรือหากผู้วิจัยไม่รู้จักเป็นการส่วนตัว ผู้วิจัยก็สามารถให้ผู้ที่รู้จักในองค์กรทั้งสองแห่งนี้ ได้แนะนำผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยต้องการได้เป็นอย่างดี ดังนั้น วิธีการสัมภาษณ์จึงเป็นวิธีการที่ผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น และเป็นวิธีที่ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลอย่างละเอียดลึกซึ้งที่สามารถนำมากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ได้ นอกจากนี้ในงานวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน และนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนนี้มาวิเคราะห์ทางสถิติ ซึ่งข้อมูลทางสถิตินี้ได้สนับสนุนให้ข้อกำหนด

มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานมีน้ำหนักมากขึ้น วิธีการทั้งสองนี้จึงช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาสร้างมาตรฐาน และได้ข้อมูลตัวเลขเพื่อมาสนับสนุนการยอมรับมาตรฐานที่สร้างขึ้น จึงกล่าวได้ว่าวิธีการที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นวิธีที่สามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้เป็นอย่างดี



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4

### การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์

การศึกษาวิจัยการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จัดได้ว่าเป็นงานวิจัยเชิงประเมินผล (Evaluative Research) ซึ่งการวิจัยประเมินผลมุ่งตอบคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ (Outcome) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และผลกระทบ (Impact) ของโครงการ โดยบรรยายถึงกระบวนการดำเนินงานของโครงการ การตอบสนองต่อโครงการ และการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ (Debra J. Rog , 1994 : 119-132) โดยที่การสร้างมาตรฐานในงานวิจัยเรื่องนี้ตั้งอยู่บนฐานคติของการวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์ ข้อความมาตรฐานที่กำหนดขึ้นนี้สามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบว่าการดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

จากฐานคติของการสร้างมาตรฐานดังที่กล่าวมาข้างต้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาและวัตถุประสงค์สำคัญในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ ระบบการทำงานโดยรวมภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ ตั้งแต่บุคลากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน คุณสมบัติที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรต้องจัดหาให้พอเพียง กระบวนการและขั้นตอนของการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การขายพื้นที่โฆษณา การพิมพ์ การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ การบริหารงาน การจัดการทางการเงิน การดำเนินงานทางการตลาด คุณลักษณะของผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ ไปจนถึงผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังจากการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อพิจารณาในการสร้างมาตรฐานที่จะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการเทียบวัดถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้เสนอปรัชญาการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ ระบบการปฏิบัติงาน โดยแบ่งแยกประเด็นตามองค์ประกอบของระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่จะได้นำเสนอในบทที่ 5

#### 4.1 ปรัชญาการดำเนินงานหนังสือพิมพ์

หนังสือพิมพ์เป็นสื่อมวลชนที่เก่าแก่ที่สุด และเป็นสื่อที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของคนในสังคมเป็นอย่างยิ่ง เอกลักษณ์ของหนังสือพิมพ์อยู่ที่การปฏิบัติหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสาร และการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ช่วยให้ประชาชนผู้อ่านสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ หนังสือพิมพ์ยังมีบทบาทสำคัญในการปกป้องสิทธิและเสรีภาพของสังคมด้วยเช่นกัน

ในแต่ละวันผู้คนจำนวนมากต้องพึ่งพาหนังสือพิมพ์ในการเป็นผู้จัดหาข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเหตุการณ์ และมีประโยชน์ เพื่อช่วยในด้านการวางแผน รวมถึงการเป็นผู้โฆษณาสินค้าบริการ การเป็นผู้สอน ผู้ให้ความรู้และความบันเทิงด้านต่าง ๆ

สิ่งที่สามารถสะท้อนได้ถึงถึงความสำคัญของข้อมูลข่าวสารจากสื่อ โดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ก็คือ การเพิ่มขึ้นของจำนวนหนังสือพิมพ์ในท้องตลาด ล่าสุด เมื่อต้นปี 2546 บริษัท โพสต์ พับลิชชิง จำกัด (มหาชน) ได้ออกหนังสือพิมพ์ “โพสต์ ทูเดย์” (Post Today) ที่เน้นข่าวเศรษฐกิจและสร้างความแตกต่างไปจากหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นด้วยการวางเนื้อหาข่าวหน้า 1 ให้จบภายในหน้านั้นเลย โดยที่ผู้อ่านไม่ต้องพลิกอ่านข่าวในหน้าอื่นอีก ทางด้านบริษัท เอ.อาร์ บีซิเนส เพรส จำกัด (เออาร์บีพี) ได้ออกหนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ที่ชื่อ “บีซิเนสไทย” เมื่อวันที่ 6 กันยายน พ.ศ.2544 โดยมุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลข่าวสารทางการตลาดและการบริหารธุรกิจ รวมไปถึงหนังสือพิมพ์ “สยามบันเทิง” ที่ออกโดยบริษัท สยามสปอร์ตซินดีเคท จำกัด ซึ่งเป็นผู้ครองตลาดหนังสือพิมพ์แนวกีฬา การออกหนังสือพิมพ์ใหม่ของค่ายต่าง ๆ นี้ แสดงให้เห็นว่า แม้การแข่งขันในตลาดสิ่งพิมพ์จะค่อนข้างสูง แต่ก็ยังมีช่องทางหรือโอกาสในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่ผู้อ่านในสังคมต้องการ

รูปแบบการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ โดยทั่วไปอยู่ในรูปขององค์กรธุรกิจเอกชน (Private Business) ดังนั้นการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์จึงอยู่ภายในกรอบของแบบจำลองทางการตลาด (Market Model) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่อธิบายว่า องค์กรหนังสือพิมพ์มีภารกิจหลักในการแสวงหาผลกำไร โดยการผลิตหนังสือพิมพ์ที่สามารถดึงดูดผู้รับสารจำนวนมาก เพื่อให้ผู้โฆษณาสนใจซื้อพื้นที่โฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ หนังสือพิมพ์จึงมีสถานะของการเป็นสินค้าประเภทหนึ่งที่น่าเสนอข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บริโภค ส่วนความสำเร็จในการดำเนินงานจะได้รับการประเมินจากความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ไม่อาจจะประเมินได้จากมิติด้านผลกำไรตามกรอบทางการตลาดเพียงมิติเดียว เนื่องจากว่าหนังสือพิมพ์ในสังคมประชาธิปไตยต้องดำเนินงานตามกรอบทางด้านภาคสาธารณะ (Public Sphere Model) ควบคู่ไปกับการแสวงหาผลกำไรด้วย กรอบด้านภาคสาธารณะมองว่า หนังสือพิมพ์เป็นทรัพยากรสำคัญของสังคม และหนังสือพิมพ์ต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะของการเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบด้วยการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในโลก ซึ่งประชาชนในสังคมต้องอาศัยข้อมูลเหล่านี้ในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง ความมั่นคงของระบบการเมืองจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้อมูลที่สื่อนำเสนอด้วยเช่นกัน ส่วนความสำเร็จในการดำเนินงานตามกรอบภาคสาธารณะนี้จะได้รับการประเมินจากความสามารถในการตอบสนองทางด้าน “ผลประโยชน์สาธารณะ” (Public Interest) (David Croteau and William Hoynes , 2001 : 19-29)

ในขณะที่ ทันสตอลล์ (Tunstall , อ้างใน McQuail, D., 2000:252) ก็ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรหนังสือพิมพ์ที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ จุดมุ่งหมายที่มีประโยชน์ (Non-revenue goal) และจุดมุ่งหมายทางด้านรายได้ (Revenue goal) สำหรับจุดมุ่งหมายแรกเป็นการนำเสนอข่าวสารและความคิดเห็นโดยมุ่งให้เกิดอิทธิพลต่อประชาชนในสังคม ส่วนจุดมุ่งหมายทางด้านรายได้ ก็เป็นอีกจุดประสงค์ที่สำคัญขององค์กรหนังสือพิมพ์ โดยมุ่งหวังให้เกิดผลกำไรสูงสุดจากการจัดหาข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้อ่าน และจากการขายพื้นที่ในหน้าหนังสือพิมพ์ให้แก่ผู้ลงโฆษณาสินค้าและบริการ

ดังนั้น ปรัชญาและเป้าหมายหลักในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์จึงอยู่ที่การนำเสนอข่าวสารที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อประชาชน รวมถึงการบริการสาธารณะ (Public Service) ซึ่งเป็นเป้าหมายตามกรอบภาคสาธารณะ ขณะเดียวกัน การดำเนินงานก็มีเป้าหมายทางด้านรายได้โดยการสร้างผลกำไรให้กับเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นด้วยเช่นเดียวกัน อันเป็นเป้าหมายตามกรอบทางการตลาดของสื่อ ซึ่งทั้งสองเป้าหมายนี้ต่างมีความสำคัญต่อการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ ดังที่นักหนังสือพิมพ์จากหลายองค์กรได้แสดงทัศนะไว้ อาทิ

สนธิ ลิ้มทองกุล ที่ปรึกษาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ กล่าวถึงปรัชญาการทำงานของหนังสือพิมพ์ว่า

หนังสือพิมพ์ต้องบริการชุมชน บริการสังคม และพัฒนาสังคม เป็นปากเป็นเสียง เป็นกระจกเงาให้กับสังคม และผู้ที่ทำงานหรือผู้มีอำนาจ (สัมภาษณ์, 30 พฤษภาคม 2545)

นโยบายของ ‘ผู้จัดการ’ คือ การต่อต้านการทุจริต ต่อต้านนักการเมืองที่ไม่ดี กล้าชี้ นำสังคม กล้าแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ถึงแม้จะสวนกระแสก็ตาม การดำเนินงานจะมุ่งทำไร้อย่างเดียวไม่ได้ ต้องมีเป้าหมายเชิงอุดมคติบวกไปด้วย ซึ่ง “ผู้จัดการ” จะให้ความสำคัญกับตัว “How” มาก โดยอธิบายนัยยะสำคัญของเหตุการณ์ว่าทำไมจึงเกิดขึ้น เราพยายามพัฒนา information ไปเป็น knowledge เพื่อให้คนอ่านได้เกิดความคิดจากการรับรู้ข่าวสาร (สุวัฒน์ ทองธนากุล , สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2544)

ปณิธานที่ตั้งไว้ ก็คือ การดูแลปกป้องผลประโยชน์ของประชาชน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้หนังสือพิมพ์ครองความเป็นอันดับ 1 หนังสือพิมพ์ต้องเป็นสถาบันสาธารณะ ดูแลผลประโยชน์ของประชาชนผู้อ่าน เช่น ขึ้นราคาน้ำมัน เราก็เป็นปากเป็นเสียงให้ เป็นการเอาใจใส่ผลประโยชน์ของชาวบ้านเขาอย่างดี ประชาชนมีเรื่องเดือดร้อนใจอะไร เราก็ไปติดตามทำข่าวให้เขา นอกจากนี้ หนังสือพิมพ์ต้องทำหน้าที่ทางด้านธุรกิจด้วย ดูเรื่องต้นทุน การจำหน่ายถึงจุดคุ้มทุนใหม่ ไปถึงมือผู้อ่านเร็วใหม่ 2 อย่างนี้จะทำให้หนังสือพิมพ์เป็นที่ต้องการของคน (มานิจ สุขสมจิตร , สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2544)

หนังสือพิมพ์มีหน้าที่ยกระดับความรู้ของคนอ่าน มีความรับผิดชอบ ยกกระดับสุนทรียะในการเสพขึ้นมา ซึ่งเป็นที่ยกย่องกันว่าหนังสือพิมพ์เป็นมหาวิทยาลัย (เกษม อัจฉมาสัย , สัมภาษณ์, 24 พฤษภาคม 2544)

หนังสือพิมพ์ในต่างประเทศก็มีปรัชญาและเป้าหมายการดำเนินงานทั้งในด้านการบริการสาธารณะและการมุ่งหวังผลกำไรเช่นเดียวกัน ดังเช่น

“ไทมส์” (Times) ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีชื่อเสียงมาเป็นเวลานาน ได้กำหนดภารกิจการดำเนินงานไว้ว่า

“ไทมส์” จะรักษามาตรฐานความเป็นเลิศสูงสุดในงานหนังสือพิมพ์ โดยดำเนินงานตามปรัชญาของการบริการชุมชนและบริการสาธารณะ นอกจากนี้ จะต้องรักษาความเป็นอิสระและเสรีภาพจากแรงกดดันใด ๆ ทั้งสิ้น และมุ่งมั่นในการสนองตอบความต้องการของชุมชนโดยตรง (Nelson Poynter อ้างใน Conrad C. Fink , 1995 : 123)

“ทริบูน” (Tribune) ซึ่งเป็นเจ้าของธุรกิจหนังสือพิมพ์และสถานีโทรทัศน์ ได้กล่าวถึงเป้าหมายขององค์กรไว้ในรายงานประจำปีว่า

“ทริบูนวัดความสำเร็จจากความสามารถในการดึงดูดผู้รับสาร โดยการให้ข้อมูล และความบันเทิง ผลิตผลผลิตให้กับผู้ลงโฆษณา และรักษาผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้น”

“ไนทริดเดอร์” (Knight-Ridder) เจ้าของหนังสือพิมพ์ระดับชาติ ได้กล่าวถึงเป้าหมายขององค์กร ไว้ว่า

เป้าหมายพื้นฐานในการดำเนินงานของไนทริดเดอร์ คือ การเติบโตของผลกำไรอย่างมีระบบ การกระจายธุรกิจทางด้านการสื่อสาร รวมถึงเป้าหมายในการรักษามาตรฐานวิชาชีพสูงสุดและคุณภาพของเนื้อหาเชิงบรรณาธิการ การตอบสนองต่อชุมชน การให้โอกาสของการยกระดับความเป็นอยู่แก่พนักงาน และการส่งเสริมการลงทุนของผู้ถือหุ้นบริษัท

จากหลายมุมมองของนักวิชาชีพสะท้อนให้เห็นถึงจุดมุ่งหมาย 2 ด้านที่องค์กรหนังสือพิมพ์มีร่วมกัน จุดมุ่งหมายในด้านแรกคือ หนังสือพิมพ์มีหน้าที่จัดหาข้อมูลที่ถูกต้อง และเชื่อถือได้ให้กับประชาชน ปกป้องผลประโยชน์ของประชาชน และตรวจสอบการใช้อำนาจทางการเมืองเป็นเวทีกลางสำหรับการวิพากษ์วิจารณ์ โดยการนำเสนอทัศนะของบุคคลต่าง ๆ ในสังคม นำเสนอเรื่องราวที่น่าสนใจ มีความเกี่ยวข้องกับผู้อ่าน และสามารถส่งเสริมภูมิปัญญาให้กับผู้อ่านได้

สิ่งที่สังคมคาดหวังจะได้รับจากหนังสือพิมพ์ คือ รายงานเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นรอบตัวคอยเฝ้าระวังและปกป้องผลประโยชน์ของสังคม กล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการทำหน้าที่ในการสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อม และรายงานเหตุการณ์รอบตัวให้กับสาธารณะ (Public Surveillance) โดยหนังสือพิมพ์ต้องให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นในชุมชน และส่วนอื่น ๆ ของโลก ติดตามการดำเนินงานของรัฐบาล สืบสวนและเปิดเผยถึงความไม่ถูกต้องที่เกิดขึ้นในสังคม เสนอแนะทางเลือกให้กับสังคม ยิ่งสังคมมีความเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนมากขึ้น การพึ่งพาข้อมูลข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ก็ยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นตามไปด้วย หนังสือพิมพ์จึงต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์อย่างครบวงจร ทั้งการรายงานเหตุการณ์ การตีความเหตุการณ์ การวิเคราะห์ รวมไปถึงการให้ข้อเสนอแนะในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ดังที่ เจมส์ เรสตัน (James Reston อ้างใน Donald H. Johnson , 1979 : 110) ซึ่งเป็นนักวิชาชีพหนังสือพิมพ์จาก “นิวยอร์กไทมส์” (New York



Times) กล่าวไว้ว่าทุกวันนี้หนังสือพิมพ์ถูกผลักดันให้เป็นครูที่อธิบายข่าวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มากกว่าที่จะเป็นเพียงบุคคลแรกที่เห็นเหตุการณ์

เนื่องจากคนในสังคมต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ และในขณะเดียวกัน ข่าวและข้อเขียนที่นำเสนอล้วนแต่มีผลต่อการรับรู้ ความคิดเห็น และรสนิยมของผู้อ่าน หนังสือพิมพ์จึงต้องปฏิบัติภารกิจตามปรัชญาแห่งวิชาชีพด้วยความรับผิดชอบ มี “ความสำนึก” ว่าจะซื่อสัตย์และจริงใจต่อวิชาชีพ การรายงานข้อมูลข่าวสารต้องยึดหลักความถูกต้อง ความเป็นกลาง และการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่มีต่อผู้อ่าน เพื่อให้ผู้อ่านเกิด “ความเชื่อถือไว้วางใจ” (Trust) ต่อสถาบันหนังสือพิมพ์ ความเชื่อถือไว้วางใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้หนังสือพิมพ์สามารถรักษาสถานภาพของการเป็นผู้รายงานเหตุการณ์ให้ดำรงอยู่ต่อไปได้ ดังที่ สุทธิชัย หยุ่น ได้กล่าวถึงความสำคัญของความเชื่อถือว่า คุณค่าของนักข่าว นักเขียน และคอลัมนิสต์ อยู่กับการรับใช้สังคมโดยการ “พยายามทำความจริงให้ปรากฏ” ซึ่งหากหนังสือพิมพ์ปราศจาก “ความน่าเชื่อถือ” แล้ว ก็หมดสิทธิที่จะอ้างความเป็นผู้อาสาถ่ายทอดข่าวสารและความเห็นต่อสาธารณชน (2537 : 24)

ความเชื่อถือไว้วางใจไม่เพียงแต่มีความสำคัญต่อธุรกิจหนังสือพิมพ์เท่านั้น แต่ยังมีความเกี่ยวข้องกับความเข้มแข็งของสังคมด้วย ฟรานซิส ฟูกูยามา (Francis Fukuyama , 1999 : 3-24) ได้อธิบายไว้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) ไม่ใช่คุณธรรม แต่เป็นผลพลอยได้ของคุณธรรม ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อคนมีความซื่อสัตย์และต่างตอบแทนร่วมกัน ในขณะที่ความเห็นแก่ตัวเป็นตัวการสำคัญในการทำลายความเชื่อถือไว้วางใจ ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการเชื่อมโยงกันของชุมชน หากสมาชิกใหม่มีคุณค่าที่ยึดถือร่วมกันและเกิดความไว้วางใจกัน จะช่วยให้เกิดการประสานร่วมมือกันในกลุ่ม อันจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความสามารถที่จะทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มจึงถือเป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่จะช่วยให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น ซึ่งทุนทางสังคมนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากสังคมขาดความเชื่อถือไว้วางใจ (Francis Fukuyama , 1995 : 3-13)

หนังสือพิมพ์จึงเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสร้างทุนทางสังคม โดยการปฏิบัติหน้าที่รายงานข่าวสารด้วยความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพและผู้อ่าน คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ผู้อ่านเกิดความเชื่อถือไว้วางใจ สามารถพึ่งพาอาศัยข้อมูลจากหนังสือพิมพ์เพื่อประกอบการตัดสินใจในชีวิตประจำวันได้นอกจากนี้ข้อมูลจากส่วนต่าง ๆ ที่หนังสือพิมพ์นำมารายงานอย่างถูกต้องและยุติธรรมจะส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกของการเป็นชุมชนที่มีคุณค่าและค่านิยมพื้นฐานร่วมกัน และพร้อมที่จะประสานร่วมมือให้เกิดเสถียรภาพและความมั่นคงของสังคม

ส่วนจุดมุ่งหมายในด้านที่สองขององค์กรหนังสือพิมพ์ คือ การสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กรจากการนำเสนอข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อ่านและการขายพื้นที่หนังสือพิมพ์ให้แก่ผู้ลงโฆษณา ซึ่งเป้าหมายในการสร้างผลกำไรสูงสุดนี้ได้ผลักดันให้ “ข้อมูลข่าวสาร” ในหนังสือพิมพ์มีสถานะเปรียบเสมือน “สินค้า” ที่จะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อ่านซึ่งเป็นผู้บริโภคในตลาด และทำให้การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของตรรกะทางด้านการตลาด โดยข้อมูลข่าวสารที่นำเสนอต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ จากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งได้พยายามพัฒนาและหาวิธีการใหม่ ๆ ในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยให้ขยายกลุ่มผู้อ่านหรือเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ ซึ่งการสร้าง ความแตกต่าง (differentiate) ให้กับสินค้าข้อมูลข่าวสารก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่หลายองค์กรหนังสือพิมพ์ได้นำมาใช้ เช่น หนังสือพิมพ์คมชัดลึก ได้เน้นการเสนอข่าวสารที่อยู่ในความสนใจของคนรุ่นใหม่ ซึ่งค่อนข้างแตกต่างจากเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ในประเภทเดียวกัน หนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์ ได้ปรับรูปแบบการนำเสนอข่าวสารใหม่ โดยการเสนอข่าวที่จบในหน้าเดียวกัน เพื่อให้ผู้อ่านสามารถอ่านได้สะดวกขึ้น หรือหนังสือพิมพ์มติชน ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์แนวการเมือง ก็ได้เพิ่มเซคชั่น “ประชาชื่น” เพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในความสนใจของผู้หญิง โดยหวังการขยายกลุ่มผู้อ่านเป้าหมายให้ครอบคลุมทั้งครอบครัว จะเห็นได้ว่า การพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ข่าวสารอยู่ตลอดเวลาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์บนตรรกะของการตลาดที่มีผลกำไรเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญ

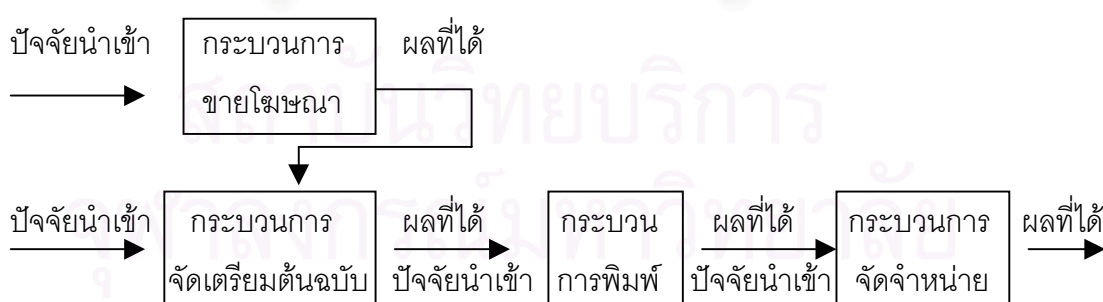
โดยสรุป หนังสือพิมพ์ต้องดำเนินงานให้บรรลุทั้งเป้าหมายทางด้านสังคมหรือการบริการสาธารณะและเป้าหมายทางด้านรายได้ ในแง่ของการเป็นธุรกิจเอกชน ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีการบริหารกิจการให้เกิดผลกำไรตอบแทนการลงทุน โดยการพัฒนาปรับปรุงสินค้าข้อมูลข่าวสารให้สนองความต้องการและดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้ ในแง่ของการบริการสาธารณะ องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ และต้องสร้างความเชื่อถือไว้วางใจจากการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ตลอดเวลา

## 4.2 กระบวนการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

กระบวนการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์สามารถมองและอธิบายได้ตามกรอบของทฤษฎีระบบ (System Theory) ระบบใดระบบหนึ่ง ประกอบไปด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิตที่ได้ (Output)

ตามมาตรฐาน ISO 9000 : 2000 (อ้างในประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์ , 2544:10) นิยามคำว่า “กระบวนการ” ไว้ว่า หมายถึง ชุดของกิจกรรมที่สัมพันธ์หรือมีปฏิบัตการร่วมกันในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปเป็นผลผลิต โดยที่กระบวนการจะต้องเป็นเรื่องของการดำเนินงานที่มีแบบมีแผน ซึ่งในการดำเนินงานอาจประกอบไปด้วยกระบวนการย่อย ๆ หลายกระบวนการต่อเนื่องกัน หรือเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกระบวนการ (Process Network) ผลที่ได้จากกระบวนการหนึ่งจะเป็นปัจจัยนำเข้าให้อีกกระบวนการหนึ่งต่อเนื่องกันไป

สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น ประกอบไปด้วย กระบวนการหลัก ๆ 4 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการขายพื้นที่โฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย ซึ่งกระบวนการเหล่านี้มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกัน กล่าวคือ ผลที่ได้จากกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ และกระบวนการขายพื้นที่โฆษณาเป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการพิมพ์ และผลที่ได้จากกระบวนการพิมพ์เป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการจัดจำหน่าย ดังแสดงในแผนภาพที่ 4.1



แผนภาพที่ 4.1 : เครือข่ายกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์

ก่อนที่จะได้ทำการกำหนด “มาตรฐาน” ขึ้นมาวัดความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ขององค์กร

หนังสือพิมพ์ในเบื้องต้น เพื่อให้ทราบถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของแต่ละปัจจัยเหล่านี้ แล้วจึงมา กำหนดเป็นข้อความมาตรฐานที่จะสามารถวัดการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนได้ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ (Outcome) ซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนถึงระดับความสำเร็จของการดำเนินงานมีรายละเอียดสำคัญดังต่อไปนี้

#### 4.2.1 ปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยนำเข้าหมายถึง ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการดำเนินงาน อันประกอบด้วย บุคลากร (Man) เงินทุน (Money) การบริหารงาน (Management) และวัสดุอุปกรณ์ (Material)

##### 4.2.1.1 บุคลากร

การปฏิบัติงานที่ครอบคลุมทุกกระบวนการหลักในองค์กรหนังสือพิมพ์รายวัน ประเภทข่าวทั่วไป ต้องอาศัยบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้

- บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา
- บรรณาธิการบริหาร หรือ หัวหน้ากองบรรณาธิการ
- หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง
- หัวหน้าข่าวการเมือง
- หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ
- หัวหน้าข่าวต่างประเทศ
- หัวหน้าข่าวอาชญากรรม
- หัวหน้าข่าวบันเทิง
- หัวหน้าข่าวกีฬา
- หัวหน้าข่าวการศึกษา
- หัวหน้าข่าวภูมิภาค
- หัวหน้าข่าวสังคมและสตรี
- ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)
- ผู้สื่อข่าว
- ช่างภาพ
- พนักงานพิสูจน์อักษร
- ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ

- เลขานุการประจำกองบรรณาธิการ
- บรรณาธิการ
- หัวหน้าฝ่ายพิมพ์
- ช่างพิมพ์
- ช่างเลย์ฟิล์ม
- ช่างเพลท
- ช่างซ่อมบำรุง
- พนักงานขายโฆษณา
- พนักงานจองหน้าโฆษณา
- ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา
- พนักงานการตลาด
- พนักงานรับยอด
- พนักงานจัดส่ง
- พนักงานขับรถ
- สมุหบัญชี
- พนักงานบัญชี

แต่ละตำแหน่งข้างต้นมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนคุณสมบัติที่ต้องการดังนี้

#### (1) บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

เป็นผู้รับผิดชอบทางกฎหมายต่อการกระทำทุก ๆ กรณีในองค์การหนังสือพิมพ์ กำหนดนโยบายของหนังสือพิมพ์ร่วมกับผู้บริหารคนอื่น ๆ ควบคุมดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่หลักตามกฎหมาย คือ ต้องรับผิดชอบในข้อเขียนทุกตัวอักษร ถ้าไปละเมิดบุคคลอื่น บก.ผู้พิมพ์ผู้โฆษณารับผิดชอบ บทบาทที่กฎหมายกำหนดคือ ตรวจสอบข่าวบทความก่อนลงตีพิมพ์ แต่ในความเป็นจริงไม่สามารถทำได้ด้วยตัวเองทั้งหมด ดังนั้นก็มอบความไว้วางใจให้ทีมงานช่วยกันตรวจสอบ พิจารณาประเด็นที่ตีพิมพ์ว่าถูกต้องแค่ไหน พาดพิงหรือไม่ (ฐาภรณ์ อุทัยวงศ์ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ต้องมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดในมาตรา 14 , 15 และ 16 พ.ร.บ.การพิมพ์ พ.ศ.2484 (อ้างใน พิศิษฐ์ ชวาลาวัช , 2545 : 200) ดังนี้

มาตรา 14 บุคคลใดจะเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ต้องมีคุณสมบัติตามมาตรา 15 และไม่เป็นผู้นิไม่มีสิทธิหรือขาดสิทธิตามมาตรา 16 ทั้งได้ปฏิบัติตามมาตรา 17 แล้ว

มาตรา 15 คุณสมบัติของผู้พิมพ์และผู้โฆษณา คือ

- (1) เป็นผู้บรรลุนิติภาวะ และ
- (2) มีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร

มาตรา 16 บุคคลย่อมไม่มีสิทธิ หรือถ้ามีสิทธิอยู่แล้ว ย่อมขาดสิทธิเป็นผู้พิมพ์และผู้โฆษณาในระหว่างเวลาที่

- (1) ถูกจำคุกอยู่ตามคำพิพากษาของศาลในคดี ซึ่งไม่ใช่ความผิดฐานลหุโทษหรือความผิดฐานประมาท หรือ
- (2) ถูกงดการเป็นผู้พิมพ์หรือผู้โฆษณา หรือเป็นผู้พิมพ์ที่ถูกงดใช้เครื่องพิมพ์ ซึ่งตนใช้พิมพ์ตามมาตรา 21 หรือถูกพักการใช้หรือถอนใบอนุญาต หรือถูกงดการเป็นบรรณาธิการผู้โฆษณา หรือเจ้าของหนังสือพิมพ์ตามมาตรา 36 หรือ
- (3) ไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

มาตรา 17 ผู้ที่จะเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ต้องปฏิบัติดังนี้

- (1) แจ้งความแก่เจ้าพนักงานการพิมพ์ โดยใช้แบบพิมพ์ของเจ้าพนักงานการพิมพ์ ซึ่งอย่างน้อยต้องมีรายการ ดังนี้
  - (ก) ชื่อ สัญชาติ อายุ อาชีพ ถิ่นที่อยู่ และการงานที่ทำหรือเคยทำ
  - (ข) คำรับรองว่ามีคุณสมบัติตามมาตรา 15 และไม่เป็นผู้นิไม่มีสิทธิ หรือขาดสิทธิตามมาตรา 16
  - (ค) เป็นผู้พิมพ์หรือผู้โฆษณา
  - (ง) ในกรณีที่จะเป็นผู้พิมพ์ ชื่อและที่ตั้งโรงพิมพ์ หรือสถานที่พิมพ์ ในเมื่อไม่มีที่ตั้งโรงพิมพ์ จำนวน ชนิด และลักษณะของเครื่องพิมพ์ และชื่อผู้เป็นเจ้าของเครื่องพิมพ์
  - (จ) ในกรณีที่ เป็นผู้โฆษณา ที่ตั้งสำนักงานของตน และชื่อของสำนักงาน ถ้ามี

- (2) ในกรณีที่จะเป็นผู้พิมพ์ ถ้าเครื่องพิมพ์มิใช่ของตน ต้องส่งหนังสืออนุญาตให้ใช้เครื่องพิมพ์ของเจ้าของไปพร้อมกัน

เนื่องจากตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา เป็นตำแหน่งที่ต้องดูแลไม่ให้หนังสือพิมพ์มีข้อความที่พาดพิงหรือล่วงล้ำสิทธิของบุคคลอื่น เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกผู้เสียหายฟ้องร้องตามกฎหมาย ดังนั้น บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาจึงควรเป็นผู้มีประสบการณ์หรือทำหนังสือพิมพ์ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ของสื่อมวลชน และที่สำคัญต้องมีความรับผิดชอบ

บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่สันติบาลกำหนดเพราะเป็นคนที่ต้องไปจดทะเบียน เป็นคนที่รู้เรื่องมีประสบการณ์การทำข่าวพอสมควร มีความรู้ทางด้านกฎหมาย รับผิดชอบในข้อเขียนที่ลงตีพิมพ์ตามที่กฎหมายได้บังคับไว้ (ทวิสิน สถิตยรัตน์ ชีวิน , สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2546)

บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาก็เหมือนหัวเรือของกองบรรณาธิการ ดังนั้น ต้องเป็นผู้ชำนาญด้านการสื่อสารมวลชน ต้องมีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป มีความรับผิดชอบสูง บ.ก. ก็เปรียบเหมือนผู้หลักผู้ใหญ่ที่ลูกน้องมีปัญหาจะมาถาม แต่ไม่ใช่ผู้สั่งการ เพราะมีคณะทำงานจากแต่ละโต๊ะข่าวรับผิดชอบและเลือกอะไรที่หมิ่นเหม่ แต่ถ้า บ.ก. ไม่อยากถูกฟ้อง ต้องลงไปตรวจ โดยรวมแล้วตำแหน่งนี้ต้องการคนที่สุขุมเยือกเย็น มีความเป็นผู้ใหญ่ ใฝ่รู้มาก ๆ พยายามรู้ทุกเรื่อง เพื่อให้การคัดท้ายเรือดี มีความเป็นปราชญ์สูง ถ้าผิดก็ขอโทษเขา (ทองแถม นางจ๋านง , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546)

บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาควรจบปริญญาตรี มีประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป รู้กฎหมายตระหนักถึงการคุ้มครองสิทธิของผู้อื่น มีความรอบรู้ทุกด้านอาชีพหนังสือพิมพ์ เป็นผู้บริหารระดับมัณฑมนตรีของกองบรรณาธิการ ถ้าขาดความเชี่ยวชาญอาจนำพรรคพวกไปในทางที่ผิด สามารถตรวจตราเนื้อหาที่ตีพิมพ์ มีความสามารถในการใช้อำนาจในการตัดสินใจว่าควรจะตัดทอนหรือยกเลิกข้อเขียนชนิดใด หรือควรเพิ่มเติมข้อเขียนชนิดใด ต้องอ่านแล้วตีความว่ามีคุณหรือโทษ และต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เก็บตัวไม่ได้ (วิทยา ตัณฑสุทธิ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

จากคำให้สัมภาษณ์ข้างต้น สรุปได้ว่าบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าว 10 ปีขึ้นไป มีคุณสมบัติตรงตามที่สันติบาลกำหนด มีความรู้ในด้านกฎหมาย และมีความรับผิดชอบ

## (2) หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหาร

มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลระบบการทำงานทั้งหมดในกองบรรณาธิการ ประสานงานกับหัวหน้าข่าวแต่ละหน้าเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ ดูแลให้บุคลากรในกองบรรณาธิการทุกคนปฏิบัติตามคำสั่งโดยเคร่งครัด

หัวหน้ากองบรรณาธิการต้องมีมุมมองด้านการตลาด เพื่อสามารถวางแผนเนื้อหาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้อ่านในตลาด รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจภาพรวมงานหนังสือพิมพ์ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานภายในกองบรรณาธิการได้ดี

หัวหน้ากองบรรณาธิการถือเป็นกัปตันทีม ผู้จัดการทีม เป็นผู้รับนโยบายของหนังสือพิมพ์มาแปลให้เป็นภาคปฏิบัติ เช่น ถ้าเป็นหนังสือพิมพ์ที่เสนอข่าวอาชญากรรม หัวหน้ากองก็ต้องจัดกลไกของกองให้สอดคล้องกับนโยบาย ตั้งหน่วยงานข่าวอาชญากรรมให้ใหญ่ มีเครื่องมือให้ครบ หัวหน้ากองเป็นคนกำชับแนวทางการหาข่าวให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงพิมพ์ ต้องรับผิดชอบทั้งกอง ตำแหน่งนี้ต้องการคนที่เชี่ยวชาญในสายงาน สามารถดูข่าว จับกระแสข่าวได้ และสามารถจัดกลไกในกองบรรณาธิการให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุดในการทำตามนโยบายของหนังสือพิมพ์ (วิทยา ตันทสุทธิ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

สำหรับคุณสมบัติของ บก.บห. ผมว่าต้องสนใจข่าวหลาย ๆ ด้าน ถ้ามาจากสายข่าวการเมืองมาตลอด ก็ต้องสนใจข่าวด้านอื่นด้วย ทั้งธุรกิจ สังคม ต่างประเทศ ต้องมีความรู้กว้าง ถึงแม้จะไม่ลึกมากนัก และก็บริหารข่าว สามารถ guide ได้ว่าหัวหน้าแต่ละเขตชั้นต้องทำอะไรบ้าง และก็ประสานแต่ละเขตชั้นให้มี co-operate ให้มีการทำงานในลักษณะร่วมมือกัน (วีระ ประทีปชัยกูร , สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545)

จากคำให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหารต้องเป็นผู้ที่เข้าใจงานหนังสือพิมพ์ สามารถจัดระบบงานในกอง



บรรณาธิการให้สอดคล้องกับนโยบายหนังสือพิมพ์ได้ ตลอดจนถึงต้องสามารถให้ทิศทางเกี่ยวกับการนำเสนอข่าวของแต่ละโต๊ะข่าวในกองบรรณาธิการได้

### (3) หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง

เป็นตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสำคัญรองจากหัวหน้ากองบรรณาธิการ มีหน้าที่ควบคุมข่าวหน้า 1 โดยรวบรวมข่าวจากผู้สื่อข่าวและรีไรเตอร์ ตัดสินใจเลือกข่าวที่จะนำเสนอในหน้า 1 ลำดับความสำคัญของข่าว รวมถึงการสั่งงานให้ผู้สื่อข่าวติดตามข่าว และประสานงานกับหัวหน้าข่าวฝ่ายต่าง ๆ ในการติดตามข่าวบางข่าวเอามาลงในหน้า 1

ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งควรมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาเป็นเวลานาน เพื่อสามารถจับกระแสข่าวได้รวดเร็ว กล่าวตัดสินใจคัดเลือกข่าวที่จะนำเสนอ และมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้การทำงานประสานกับหัวหน้าโต๊ะข่าวต่าง ๆ บรรณาธิการบริหาร ช่างภาพ และผู้สื่อข่าวเป็นไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อย มีจินตนาการในการมองข่าว และเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง

หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีคุณสมบัติในแง่การประสาน ขอความร่วมมือ ให้อ่านโต๊ะอื่น ให้มีการตรวจสอบ ถ้าไม่อย่างนั้นก็หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งที่ดีไม่ได้ ต้องกล้ารับผิดชอบ เพราะเป็นศูนย์รวมสุดท้ายของข่าวที่เข้ามา ต้องกล้ายอมรับถ้ามีความผิดพลาดเกิดขึ้น และต้องมีวิสัยทัศน์ มีจินตนาการในการมองข่าวอย่างต่อเนื่อง เช่น ข่าวภคพร ต้องเห็นว่าเป็นข่าวที่เล่นต่อเนื่องได้ (ประจักษ์ มะวงศ์สา , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีอายุงานนาน ผ่านงานผู้สื่อข่าวมาหลายกระทรวง คนเป็นหัวหน้าข่าวต้องจับประเด็นได้เก่ง รู้ว่าจะแตกประเด็นแตกลูกยังไง ต้องมีจินตนาการพอสมควร ถ้าไม่มีจินตนาการเลย ข่าวจะไม่แปลก ไม่ฉีกไปจากชาวบ้าน มีทักษะในการเขียนเขียนข่าว เขียนบทความรู้เรื่อง มีมนุษยสัมพันธ์ทำงานประสานกับคนอื่นได้ บางคนยังขึ้นมาเป็นหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งไม่ได้ เพราะมีนิสัยใจคอที่ไม่เหมาะสม (ภาควิภาณ ป๋องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

โดยรวมแล้ว ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องประสานงานกับผู้อื่นได้ดี มีความรับผิดชอบ สามารถคิดสร้างสรรค์ประเด็นข่าวได้ และต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานข่าวมานาน

#### (4) หัวหน้าข่าวการเมือง

เป็นผู้ควบคุมดูแลข่าวสารด้านการเมืองที่นำมาลงหน้า 1 หรือหน้าอื่น ๆ ดูแลสั่งงานผู้สื่อข่าวสายการเมือง ส่งผู้สื่อข่าวสายการเมืองประจำตามจุดที่เป็นแหล่งข่าวสำคัญ ๆ เช่น รัฐสภา ทำเนียบรัฐบาล กระทรวง ทบวง และกรมต่าง ๆ รวมถึงตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาเลือกข่าวที่ส่งมาโดยผู้สื่อข่าว สำหรับคุณสมบัติของหัวหน้าข่าวการเมืองนั้น ควรมีประสบการณ์ทำข่าวการเมืองมาระยะเวลาหนึ่ง และมีความรู้เกี่ยวกับการเมืองเป็นอย่างดี

หัวหน้าข่าวการเมือง ต้องเข้าใจการเมืองลึกซึ้ง ไม่ใช่เข้าใจแต่กระแส ต้องรู้ความเป็นมาของการเมืองไทย (วิทยา ตันทสุทธิ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

หัวหน้าข่าวการเมืองต้องรอบรู้เรื่องการเมือง และข่าวสังคม เศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการเมือง สามารถนำเสนอ บอกเรื่องราวและอธิบายเหตุการณ์ได้ ชี้อรรถ ยึดมั่นในวิชาชีพ ไม่อ่อนไหวหรือโอนเอียงไปเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง สำหรับคาแรคเตอร์ของหัวหน้าข่าวการเมือง ต้องมีความเป็นผู้นำ มีความเด็ดขาด เพราะนักข่าวมักใกล้ชิดแหล่งข่าว ทำให้บางเรื่องที่ย่างงานเข้ามาจะมีการ take side ดังนั้นหัวหน้าข่าวต้องเข้มแข็งในเรื่องนี้ ไม่งั้นอาจมีปัญหาเรื่องความสมดุลของข่าว และต้องกระตือรือร้นในการหาข่าว ถ้าไม่พยายามหาข่าวเพิ่มเติม โอกาสชนะคู่แข่งก็น้อย สามารถประสานกับหัวหน้าข่าวสายอื่นได้ ไม่อาฆาตมาดร้ายหรือยึดติดกับความแค้นส่วนตัวกับบุคคลในแวดวงการเมือง (ประจักษ์ มะวงศ์สา , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าข่าวการเมืองต้องเป็นผู้รอบรู้ในข่าวสารทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีความเป็นผู้นำ และสามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว รวมถึงกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร

#### (5) หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ

เป็นผู้ควบคุมดูแลหน้าเศรษฐกิจ รวบรวมข้อมูลข่าวสารทางเศรษฐกิจ บทความและเนื้อหาสาระอื่น ๆ ทางเศรษฐกิจ มอบหมายงานให้กับผู้สื่อข่าวเศรษฐกิจ ตรวจสอบความถูกต้อง และพิจารณาคัดเลือกข่าวที่จะนำเสนอทางหน้าเศรษฐกิจ

หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจต้องรอบรู้ด้านเศรษฐกิจ และธุรกิจการค้าเป็นอย่างดี รู้จักคนในวงการนี้อย่างกว้างขวางเพื่อความสะดวกในการหาข่าว และมีประสบการณ์การทำงานข่าวด้านเศรษฐกิจมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง

หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ ควรรอบรู้ความเป็นไปในระบบเศรษฐกิจ ทั้งเศรษฐกิจโลก และเศรษฐกิจไทย รู้ Function ของตลาดการเงิน กฎระเบียบงบประมาณของรัฐบาล เข้าใจการบริหารเศรษฐกิจมหภาคของประเทศไทย สามารถคัดเลือกข่าวที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในทางธุรกิจและความเป็นอยู่ของประชาชน และต้องมีความเป็นผู้นำ สร้างทีมเวิร์คได้ ทำอย่างไรที่จะให้นักข่าวทำงานร่วมกัน แลกข้อมูลร่วมกัน รู้ความสามารถเฉพาะตัวของลูกน้อง และสั่งงานให้เหมาะสม เช่น นักข่าวคนนี้นักจัดการตลาดก็ให้ไปทำข่าวมาร์เก็ตติ้ง (ทนง ชันทอง , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546)

คุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ คือ ต้องรู้ทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ ชยันต์แต่ละวันต้องมาตั้งโจทย์ว่าจะเกิดอะไรที่เกี่ยวข้องกับเมื่อวานนี้ หลังจากนั้นก็มอบหมายให้นักข่าวไปทำมา ต้องมีความเป็นผู้นำ รับผิดชอบ ต้องทันสมัยกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เรียนรู้สิ่งใหม่ให้มากที่สุด มีความรวดเร็ว กล้าตัดสินใจ ผิดหรือถูก พยายามเอาข้อมูลให้ดีที่สุด ต้องสร้างทีมเวิร์คได้ เก่งก็ต้องเก่งเป็นทีม และเปิดรับฟังปัญหาของแต่ละคน (ไพฑูรย์ ศรีไฮ่ง , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

โดยสรุป หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจต้องเป็นผู้มีความรู้อย่างลึกซึ้งในระบบเศรษฐกิจ มีความเป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องสามารถสร้างทีมเวิร์คในการทำงานได้ กล้าตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ และความรอบคอบในการทำงาน

#### (6) หัวหน้าข่าวต่างประเทศ

เป็นผู้ควบคุมดูแลและรวบรวมข่าวสารจากต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นข่าวการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ที่รายงานเข้ามาจากสำนักข่าวต่างประเทศ แปลข่าวและพิจารณาคัดเลือกข่าวสำคัญ ๆ ลงในหน้าต่างประเทศ

หัวหน้าข่าวต่างประเทศต้องมีความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกอย่างกว้างขวาง มีความรู้ภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดีทั้งการพูดและการเขียน อย่างน้อยที่สุด

1 ภาษา สามารถแปลภาษาอังกฤษได้ดี และมีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลาที่เกิดเหตุการณ์สำคัญ ๆ ขึ้นในโลก

หัวหน้าข่าวต่างประเทศต้องรู้ภาษาดี มีความสามารถทางด้านภาษา อย่างที่สองต้องรอบรู้ข่าวสาร เพราะข่าวต่างประเทศจะเกี่ยวพันกันหลายด้านทั้งการเมือง เศรษฐกิจ วิชาการ ต้องมีประสบการณ์ หมายถึงว่าในแง่การทำข่าว ต้องมองประเด็นออก สามารถวิเคราะห์หรือออกมาได้ว่าสถานการณ์ข่าวนั้นจะมีผลกระทบอะไร ใช้เทคโนโลยีได้ เพราะสมัยนี้ต้องมีการหาข่าวทางอินเทอร์เน็ต นอกเหนือจากสำนักข่าวที่รับอยู่ และคนเป็นหัวหน้าก็ต้องขยัน พุ่มเท ทำงานได้ตลอดเวลา เพราะหนังสือพิมพ์ไม่เหมือนงานออฟฟิศ ที่มีเวลาเข้าออกงานแน่นอน ถึงจะออกเวรตอน 3 ทุ่ม แต่ถ้ามีข่าวเข้ามาตอน 5 ทุ่ม ก็ต้องทำงานได้ นอกจากนี้ก็ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (คงฤทธิ ยนเปี่ยม , สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวต่างประเทศต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทางภาษา มีความรอบรู้ในข่าวสารในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มองประเด็นข่าวที่เกิดขึ้นได้ดี และต้องสามารถใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาข่าวสารได้ เช่น มีความสามารถในการใช้อินเทอร์เน็ต

#### (7) หัวหน้าข่าวอาชญากรรม

เป็นผู้ควบคุมดูแลข่าวอาชญากรรม ควบคุมผู้สื่อข่าวสายอาชญากรรม ส่งผู้สื่อข่าวไปตระเวนข่าวตามสถานีตำรวจ กรมตำรวจ โรงพยาบาลตำรวจ และกองบัญชาการตำรวจต่าง ๆ ตลอดจนแหล่งข่าวทั่ว ๆ ไป พิจารณาคัดเลือกข่าวที่มีคุณค่าเพื่อนำเสนอแก่ผู้อ่าน

หัวหน้าข่าวอาชญากรรม ต้องเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องข่าวอาชญากรรม มีความรู้ในกฎหมายที่เกี่ยวกับคดีอาญา มีความตื่นตัวในการรับฟังข่าวสาร และมีมนุษยสัมพันธ์สามารถเข้าถึงแหล่งข่าวได้

ต้องรู้เรื่องอาชญากรรม รู้การทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ รู้สาเหตุ รู้ประเด็น ไปถึงที่เกิดเหตุต้องรู้ว่าเหตุการณ์จะเกิดขึ้นยังไง ทำงานคู่กับตำรวจได้ มีใจรักงาน คลุกคลี

กับสายงานอาชญากรรม มี sense ของการสอบถาม สอบถามพยานว่ามีอะไรน่าสังเกต มีไหวพริบ ช่างสังเกต ความจำดี ตื่นตัวในการรับฟังข่าวสารตลอดเวลา ประสานงานกับคนอื่นได้ (สุพัฒน์ วิชรปาด , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546)

จากการสัมภาษณ์ของนักวิชาชีพข้างต้น แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าข่าวอาชญากรรมนอกจากต้องมีความรู้ในคดีอาชญากรรมต่าง ๆ แล้ว จะต้องมีความสัมพันธ์ สามารถทำงานประสานกับผู้อื่นได้ โดยเฉพาะตำรวจ และมีความตื่นตัวในการรับฟังข่าวสาร

### (8) หัวหน้าข่าวบ้านเทิง

เป็นผู้ควบคุมดูแลหน้าบ้านเทิง ซึ่งประกอบด้วย ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ วีดีโอ ละคร การดนตรี ศิลปะพื้นบ้าน และศิลปะวัฒนธรรมอื่น ๆ รวบรวมและพิจารณาคัดเลือกข่าวสารเพื่อตีพิมพ์

หัวหน้าข่าวบ้านเทิงต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านนี้อย่างกว้างขวาง ติดตามความเคลื่อนไหวของดารา นักร้อง ศิลปิน นักดนตรี วงดนตรี ศิลปินพื้นบ้าน และผู้ประกอบศิลปะด้านอื่น ๆ อย่างใกล้ชิด มีมนุษยสัมพันธ์ เข้าหาคนได้ง่าย และสามารถประสานงานกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี

หัวหน้าข่าวบ้านเทิงต้องมีพื้นฐานทางด้านนักแสดง ดารา รู้จักแหล่งข่าวดี สนใจและติดตามเรื่องดาราจากสื่ออื่น ๆ รู้เรื่องแวดวงบ้านเทิงในต่างประเทศด้วย คุยกับแหล่งข่าวได้ทั้งเด็ก ผู้ใหญ่ วัยรุ่น มีลักษณะเป็นมิตร คนเข้าหาได้ง่าย และคนเป็นหัวหน้าต้องรู้จักเสียใจและความถนัดของลูกน้อง เช่น คนนี้สัมภาษณ์เก่ง หรือคนนี้ชอบเจาะแจ๊ะ หรือคนนี้เขียนดี สามารถคุยกับลูกน้องให้เข้าใจประเด็นได้ชัด (นันทพร ไวศยะสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวบ้านเทิงจะต้องเป็นผู้กว้างขวาง รู้จักบุคคลในแวดวงบ้านเทิงเป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถผูกมิตรกับบุคคลอื่นได้ง่าย และมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร สามารถมอบหมายประเด็นข่าวให้ผู้สื่อข่าวได้อย่างชัดเจน

## (9) หัวหน้าข่าวกีฬา

เป็นผู้ดูแลควบคุมหน้ากีฬา ดูแลและมอบหมายงานให้ผู้สื่อข่าวไปทำข่าวกีฬาทั้งในส่วนกลาง ต่างจังหวัด และต่างประเทศ รวบรวมและพิจารณาคัดเลือกข่าวกีฬาเพื่อลงตีพิมพ์ในหน้ากีฬา

หัวหน้าข่าวกีฬาต้องมีความรู้เรื่องกีฬาอย่างรอบด้าน กระจือหรือร้อนในการติดตามข่าวความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง รู้จักนักกีฬาดัง ๆ และรู้เหตุการณ์สำคัญ ๆ ในวงการกีฬาเป็นอย่างดี มีความรู้ภาษาต่างประเทศ เพื่อสามารถแปลข่าวผลการแข่งขันกีฬาจากต่างประเทศได้

หัวหน้าข่าวกีฬาควรมีความรู้เรื่องกีฬาพอสมควร ควรรู้จัก keyman ในวงการกีฬา ซึ่งจะช่วยให้เราได้ข้อมูลลึก ๆ มากขึ้น มีความรู้เรื่องกติกากีฬาบ้าง และบางครั้งก็ต้องรู้จักศึกษาจากคู่มือกีฬาในบางครั้ง (ฐาภกร อุทัยวงศ์ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวกีฬาจำเป็นต้องรู้จักบุคคลสำคัญในแวดวงกีฬา และต้องมีความรู้เกี่ยวกับกีฬาและกติกากีฬา

## (10) หัวหน้าข่าวการศึกษา

เป็นผู้ควบคุมดูแลหน้าการศึกษา มอบหมายให้ผู้สื่อข่าวไปประจำตามแหล่งข่าวสำคัญ เช่น กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย รวบรวมข้อมูลข่าวสารและพิจารณาคัดเลือกตีพิมพ์ลงในหน้า

หัวหน้าข่าวการศึกษา ควรมีประสบการณ์การทำงานข่าวด้านนี้มาระยะเวลาหนึ่ง มีความรู้รอบตัวมาก กระจือหรือร้อนและสนใจในการติดตามข่าวสาร คิตรีเริ่มหาประเด็นข่าวทางการศึกษาที่น่าสนใจได้ และมีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงานกับผู้อื่นได้ดี ให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

สำหรับคาแรคเตอร์ของหัวหน้าข่าวการศึกษานั้น ไม่ควรเป็นคนที่เข้มงวดมาก เพราะคนทำหนังสือจะคล้ายศิลปิน ใช้จินตนาการ ไม่ควรไปเข้มงวดกะเขามาก ที่สำคัญมาก ๆ คือ ต้องมีความรู้รอบตัวเยอะหน่อย รักการอ่าน เพื่อให้มี sense ในการทำความเข้าใจข่าว

และมีมุมมองข่าว มีวิจารณ์ญาณและมนุษย์สัมพันธ์ ประสานงานดี มองประเด็นข่าวออก และให้คำแนะนำลูกน้องได้ (พลพิบูล เพ็งแจ่ม , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546)

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้รอบตัว มีมุมมองในการคิดหาประเด็นข่าว ตลอดจนต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานกับผู้อื่นได้ดี

### (11) หัวหน้าข่าวภูมิภาค

เป็นผู้ควบคุมดูแลหน้าภูมิภาคหรือต่างจังหวัด มีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับผู้สื่อข่าวในต่างจังหวัดให้ส่งข่าวมายังส่วนกลาง ทั้งข่าวการเมือง ท้องถิ่น อาชญากรรม เศรษฐกิจ และสังคม รวบรวมและพิจารณาคัดเลือกข่าวเพื่อตีพิมพ์ลงในหน้า

หัวหน้าข่าวภูมิภาคเป็นผู้ที่ควบคุมผู้สื่อข่าวในจังหวัดต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ดังนั้น ผู้ดำรงตำแหน่งจึงควรมีทักษะในการประสานงานได้ดี และกล้าตัดสินใจเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

หัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องดูแลนักข่าวในทุกจังหวัด สมมติว่าจังหวัดละ 3 คน ก็มีประมาณ 300 กว่าคน 95% เป็น Stringer มีความสามารถหลากหลายมาก ก็ต้องเรียนรู้อุปนิสัยคนเหล่านี้ทั้งหมด ว่าจะทำยังไงให้เขามาทำงานกับเรา ต้องตรวจสอบนักข่าวใกล้ชิด เพื่อไม่ให้ออกนอกกลุ่มนอกทาง ต้องถึงลูกถึงคน กล้าตัดสินใจ สมมติว่าเราได้รับร้องเรียนว่านักข่าวคนนี้มีปัญหา เราต้องกล้าเรียกเขามาสอบสวนแล้วลงโทษ เพราะถ้าปล่อยไว้ก็จะหย่อนยานเรื่องจรรยาบรรณ แล้วนักข่าวจะสร้างพลังต่อรองขึ้นมา นอกจากนี้ก็ต้องเป็นนักประสานงานที่ดี ประสานงานไปยังศูนย์ข่าว ส่งประเด็นไป ถ้าประสานงานไม่ดีก็จะได้ข่าวไม่ตรงประเด็น (เจดีย์ว คงตุก , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานกับบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การติดต่อประสานงานและการมอบหมายประเด็นข่าวแก่ผู้สื่อข่าวในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## (12) หัวหน้าข่าวสังคมและสตรี

เป็นผู้ดูแลหน้าสังคม-สตรี ติดตามข่าวความเคลื่อนไหวของบุคคลเด่น ๆ ในสังคมที่คนทั่วไปให้ความสนใจ รวบรวมข่าวและพิจารณาคัดเลือกลงตีพิมพ์ ออกทำข่าวในงานสังคมต่าง ๆ เช่น งานแต่งงาน งานสโมสร งานการประชุม เป็นต้น คัดเลือกเรื่องที่สตรีให้ความสนใจ อาทิ แฟชั่น การเสริมสวย วิทยาการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ของผู้บริโภค

หัวหน้าข่าวสังคมและสตรีต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี รู้จักบุคคลกว้างขวาง โดยเฉพาะสตรี และบุคคลในสังคมชั้นสูง มีมนุษยสัมพันธ์และเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี และสามารถใช้ภาษาเขียนที่มีสีสันได้

ต้องรู้จักพวกไฮโซๆ รู้ว่าใครมาสายไหน เขาทำกิจการอะไร เข้าสายเจ้าสายวังได้ และก็ต้องรู้เรื่องเศรษฐกิจด้วย รู้จักคนเยอะ การพบปะบุคคลข้างนอกเป็นสิ่งสำคัญ การรู้จักกับแหล่งข่าวจะทำให้เขาเกิดความไว้วางใจและให้ข่าวเรา (นันทพร ไวศยะสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

สำหรับตำแหน่งหัวหน้าข่าวสังคมและสตรีนั้น ต้องการบุคลากรที่รู้จักบุคคลในวงสังคมอย่างกว้างขวาง และมีมนุษยสัมพันธ์ ผูกมิตรกับบุคคลอื่นได้ดี

ในตำแหน่ง (1)-(12) ข้างต้น เป็นตำแหน่งที่ถือได้ว่าอยู่ในระดับผู้บริหารของกองบรรณาธิการ ตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา และตำแหน่งหัวหน้ากองบรรณาธิการหรือบรรณาธิการบริหาร จัดได้ว่า เป็นผู้บริหารระดับกลาง หรือบางฉบับอาจจัดเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ส่วนตำแหน่งหัวหน้าข่าวเป็นผู้บริหารระดับต้นหรือผู้บริหารในระดับปฏิบัติการ

หน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) โดยทั่วไปของผู้บริหารมี 4 หน้าที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน (Planning) เป็นการตัดสินใจถึงวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดสรรทรัพยากรและเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การสั่งการ (Directing) เป็นการกระตุ้นส่งเสริมให้คนทำงาน เพื่อบรรลุตามแผน และการควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามความก้าวหน้าในงาน และกำกับดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงาน (เสนาะ ตีเยวาร์ , 2543 : 13)



สำหรับงานของบรรณาธิการและหัวหน้าข่าวซึ่งอยู่ในระดับผู้บริหารนั้น ก็เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการบริหารทั้ง 4 เช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการนำเสนอข่าว การจัดให้มีบุคลากรไปทำข่าวตามแผนงาน การมอบหมายหรือสั่งการให้ผู้สื่อข่าวติดตามค้นหาข้อมูลจากแหล่งข่าว และการควบคุมให้การปฏิบัติงานของผู้สื่อข่าวรวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาทำงานเสร็จทันเวลาที่กำหนด

ดังนั้น นอกจากผู้ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้าข่าว จะต้องมีความรู้และประสบการณ์ในด้านข่าวมากแล้ว ยังจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริหารจัดการด้วยเช่นกัน เพื่อให้สามารถทำงานได้เสร็จโดยอาศัยทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่

ทักษะทางด้านบริหาร แบ่งเป็น 3 ประเภท (เสนาะ ตีเขยว . 2543 : 9)

1. ทักษะทางการทำงาน (Technical Skill) คือความสามารถที่จะทำงานใดงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ จะต้องรู้วิธีและการบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ซึ่งในกรณีของหัวหน้าข่าวก็ต้องมีความชำนาญในข่าวด้านนั้น สามารถเขียนข่าว คิดและมองประเด็นข่าวได้อย่างดี
2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) คือ ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ในขณะที่มินซ์เบิร์ก (Mintzberg อ้างใน Robert H. Giles , 1995:587) ได้ให้ความสำคัญทักษะด้านบุคคล (People Skill) เช่นกัน โดยระบุว่า ผู้บริหารที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่ม สามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้จะต้องหาทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ได้ และต้องเป็นผู้ที่รู้จักตนเองดีด้วย

ส่วนริชาร์ด โบเยทซีส (Richard E. Boyatzis อ้างใน Giles , 1995:587) ผู้เขียนเรื่อง “Competent Manager” ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร 6 ด้าน ได้แก่

1. ความรู้ หมายถึง ผู้บริหารต้องรู้ในข้อเท็จจริง หลักการ ทฤษฎี
2. วุฒิภาวะทางอารมณ์ หมายถึง ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมตนเอง ปรับตัวได้ และมีความเข้าใจตนเองอย่างถูกต้อง
3. ทักษะด้านการประกอบการ หมายถึง ผู้บริหารต้องแก้ไขปัญหาได้ สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมาย มีความสามารถในการผลิต
4. ความสามารถทางด้านปัญญา หมายถึง ผู้บริหารต้องคิดอย่างมีเหตุผล มีความจำดี และสามารถพิจารณาตัดสินเรื่องต่าง ๆ ได้
5. ทักษะระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารต้องรู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเคารพผู้อื่น รู้จักการสร้างพันธมิตร และทำงานเป็นทีมได้
6. ทักษะทางด้านผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารต้องจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง มีความคิดริเริ่ม และสามารถสร้างการทำงานเป็นทีมได้

เพราะฉะนั้น คุณสมบัติที่ผู้อยู่ในระดับหัวหน้าชาวควรมี ได้แก่ มีความเชี่ยวชาญในงานข่าว มีความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมถึงตัดสินใจเกี่ยวกับข่าวที่ควรนำเสนอได้ มีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างการทำงานแบบเป็นทีมได้ และจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การมอบหมายสั่งการมีความชัดเจน และเพื่อให้สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้สื่อข่าวในสังกัดทำงานด้วยความเต็มใจได้ จะเห็นได้ว่า ทักษะทางการจัดการเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังที่บรรณาธิการได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

ตัวชี้วัด ของการเป็นหัวหน้าข่าวที่ดีนั้น ก็ต้องดูว่าเขาผ่านการเป็นนักข่าวมาก่อนหรือไม่ เขียนได้ดีแค่ไหน มีความสามารถในการบริหารข่าวอย่างไร ความสามารถในการ communicate กับคนอื่นเป็นอย่างไร (วิระ ประทีปชัยกุล ,สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545)

หัวหน้าข่าวต้องมี skill ด้านข่าว รู้ว่าช่วงนี้ข่าวอะไรเป็นที่สนใจ และต้องบริหารคนเป็น อันนี้คือ skill ด้านการจัดการ รู้ว่านักข่าว คนนี้ทำเรื่องนี่ถึงจะเหมาะสม คือ assignment ต้องเก่ง ต้องมี communicate เยอะ ประสานงานเก่ง เพราะว่าถึงแม้จะเป็นหน้าของตัวเอง แต่

ก็ต้องประสานกับส่วนอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้เขาต้องมี skill ในการตัดสินใจที่ทำให้งาน run ไปได้ เพราะทุกวันจะมีเรื่องที่ต้องตัดสินใจตลอดเวลา เช่น มีข่าวดีเข้ามา 3-4 ข่าว จะเอาข่าวไหนเป็นข่าว lead คุณต้องตัดสินใจ แล้วก็สามารถที่จะสร้างความเข้าใจอันดีกับคนทำงานร่วมกัน เป็นคนที่สามารถสร้างทีมเวิร์คได้ มี leadership อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ (ยิงยอด มัญชุวิสิฐ , สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพข้างต้น แสดงให้เห็นว่านอกจากหัวหน้าข่าวจะต้องมีความรู้ในด้านข่าว โดยเฉพาะข่าวในสายที่ตนเองรับผิดชอบแล้ว จำเป็นต้องมีทักษะในการบริหาร กล่าวคือ ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ เป็นผู้ตัดสินใจได้ มีความสามารถในการสร้างทีมเวิร์คได้

### (13) ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)

มีหน้าที่นำข่าวที่ผู้สื่อข่าวส่งมาปรุงแต่งหรือเรียบเรียงข่าว และส่งต่อไปกับหัวหน้าข่าว มอบหมายหรือประสานงานให้ผู้สื่อข่าวติดตามข่าวสำคัญ ๆ ติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง

รีไรเตอร์ควรเป็นผู้มีความสามารถและประสบการณ์ในเชิงข่าวมาก่อนทั้งทางด้านเขียนข่าวและการสื่อข่าว มีทักษะในการจับประเด็นข่าวได้แม่นยำ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานงานกับผู้สื่อข่าวและผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องได้ดี มีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสารอยู่เสมอ

รีไรท์จะต้องเขียนโปรยด้วย แล้วก็ไต่พาดหัวให้กับซัพฯ ซึ่งต้องการคนที่ผ่านงานผู้สื่อข่าวมาเยอะพอสมควร มีประสบการณ์ สามารถที่จะเขียนงานได้ มีทักษะในการเขียน จับประเด็นได้ จับได้จับเก่งไม่เหมือนกัน จับได้คือรู้ว่าประเด็นไหนเป็นประเด็นพาดหัว ประเด็นโปรย อันไหนเป็นประเด็นคืบหน้าต้องตาม แต่พวกที่จับเก่งจะสามารถพลิกแพลงจากเรื่องที่ธรรมดาให้เป็นเรื่องที่น่าสนใจได้ คือ มีจินตนาการ จับเรื่องที่ไม่เป็นเรื่องมาทำให้เป็นเรื่องได้ (ภาคภูมิ ป่องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

รีไรท์ต้องสามารถตีประเด็นข่าวให้ทะลุว่าข่าวที่เข้ามาคืออะไร เพื่อหยิบยกประเด็นนั้นเป็นประเด็นนำ และต้องช่างคิด ช่างอ่าน ศึกษาใฝ่หาความรู้ตลอด ไม่ใช่แค่ขีดเกล้าข่าวเท่านั้น (ประจักษ์ มะวงศ์สา , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพข้างต้น  
 ไรเตอร์จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการเขียนข่าว  
 รวดเร็ว

แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง  
 และสามารถจับประเด็นข่าวต่าง ๆ ได้

#### (14) ผู้สื่อข่าว

มีหน้าที่เสาะแสวงหาข้อมูลเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการเขียนข่าว โดยวิธีการสัมภาษณ์ สอบ  
 ถาม เข้าร่วมในที่ประชุม ค้นคว้าจากเอกสารหรือโดยวิธีอื่น ๆ ที่จะทำให้ข่าว มีข้อมูลที่ถูกต้อง  
 สมบูรณ์เพียงพอ รับและศึกษาประเด็นข่าวที่ได้รับมอบหมาย รวบรวม ศึกษา ค้นคว้า และจัด  
 เตรียมข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นข่าว ติดต่อประสานงาน สัมภาษณ์ บันทึก และเก็บข้อมูลจากแหล่ง  
 ข่าว ตรวจสอบและคัดเลือกข้อมูลเพื่อเขียนข่าว รวมถึงการติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็น  
 ข้อมูลพื้นฐานในการทำข่าว

ผู้สื่อข่าวเป็นบุคคลแรกที่ทำหน้าที่รวบรวมข้อเท็จจริงจากแหล่งข่าวมารายงาน จึงควรมี  
 คุณสมบัติในการเป็นคนช่างสังเกต มองเห็นในสิ่งอื่นที่คนอื่นอาจมองไม่เห็น มีความสนใจในสิ่ง  
 รอบตัว อดทนต่อความยากลำบากในการทำข่าวได้ มีความรับผิดชอบในการรายงานข่าว มี  
 มนุษยสัมพันธ์ มีศิลปะในการวางตัวให้เข้ากับบุคคลทุกประเภทได้ และมีคล่องแคล่วรวดเร็วในการ  
 ทำงาน

คาแรคเตอร์ที่สำคัญของนักข่าว ผมว่าต้องเป็นคนช่างสังเกต ช่างสงสัย ซึ่งเป็นการนำไปสู่  
 การพยายามค้นหาคำตอบ ตั้งคำถาม หาข้อมูล ถ้ามีความขยัน แต่ไม่ช่างสังเกต ไม่ช่าง  
 ซัก ก็เหมือนกับทำหน้าที่เป็นแค้แมสเซนเจอร์ แหล่งข่าวพูดอะไรมา เราก็จด ไม่มีคำถาม  
 ถ้าเราช่างสงสัย เราอาจถามอะไรเพิ่มเติม มีข้อมูลเพิ่มเติม ก็จะมาประกอบเป็นข่าวที่ดี  
 มากขึ้น (วีระ ประทีปชัยกูร , สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545)

นักข่าวต้องสนใจที่จะเขียน สนใจสื่อสารให้คนอ่าน และต้องสนใจสิ่งรอบด้าน รอบตัวทุก  
 อย่าง เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นสูง เพราะงานข่าวมันเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แล้วก็มี  
 รับผิดชอบ มีวินัยในตัวเอง มีวินัยสำหรับ deadline ของตัวเอง ความรับผิดชอบกับความมี  
 วินัยเป็นเรื่องสำคัญ ที่จะทำให้องค์กรทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ (ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ ,  
 สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545)

นักข่าวต้องจบปริญญาตรี จบสาขาอะไรก็ได้ ต้องมีพื้นฐานความรู้ ติดตามข่าวสารบ้านเมืองมาก ก็คือเป็นนักอ่าน เป็นคนอ่านก็จะได้เปรียบ อันดับสามต้องใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง ถ้า 3 อย่างนี้มีอยู่ในตัวก็ได้เปรียบ งานที่นักข่าวต้องทำ คือ เข้ามาอ่านหนังสือพิมพ์ให้มากที่สุด ดูของเขาของเรา เปรียบเทียบกันตกประเด็นไหน จากนั้นดูว่ามีหมายงานอะไร ต้องตีให้แตกต่างที่ประชุมต้องการอะไร อันนี้คือการวางแผนตอนเช้าที่อยากให้มี (ภาคภูมิ ป่องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้สื่อข่าวจะต้องมีนิสัยช่างสังเกต ช่างซักถาม มีทักษะในการเขียน รวมไปถึงมีความรับผิดชอบและมีวินัยในการทำงาน

### (15) ช่างภาพ

มีหน้าที่รับผิดชอบในการถ่ายภาพที่คมชัด มีองค์ประกอบภาพที่ดี และสามารถสะท้อนเหตุการณ์ได้ดีสำหรับใช้ประกอบการนำเสนอข่าว บทความ สารคดี โดยรับมอบหมายงานและประสานงานกับโต๊ะข่าวต่าง ๆ พิจารณาคัดเลือกภาพที่มีคุณค่าเพื่อนำเสนอทางหนังสือพิมพ์ อาจดูแลการย่อ-ขยาย หรือตัดส่วนภาพ เพื่อให้เข้ากับเนื้อที่ของหนังสือพิมพ์ เขียนคำบรรยายภาพอย่างชัดเจน สามารถใช้อุปกรณ์กล้อง และเทคนิคการถ่ายภาพต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพ ต้องติดตามความเคลื่อนไหวของสถานการณ์บ้านเมือง ศึกษาชื่อ ตำแหน่ง และความสำคัญของแหล่งข่าวสารต่าง ๆ และมีการศึกษาภาพจากแหล่งข่าวอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผลงาน

ช่างภาพควรมีความสามารถในการถ่ายภาพ มีประสบการณ์ทำงาน นอกจากนี้จะต้องเป็นผู้กระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร มีการเตรียมพร้อมในการทำงาน และสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ได้

การเป็นช่างภาพที่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับคุณใฝ่รู้แค่ไหน ถ้าไม่มีประสบการณ์จะทำงานลำบาก เช่น ถ้าคุณถ่ายรูปสภา คุณจะรู้จัก ส.ส. ทุกคนภายในกี่วัน ต้องรู้แหล่งข่าว ถ้าจะไปอยู่ตำรวจ คุณก็ต้องไล่จากผู้บังคับบัญชาลงมาถึงผู้กำกับ ต้องรู้เพื่อจะได้ถ่ายถูก ช่างภาพต้องติดตามข่าวตลอดเวลา ต้องรู้ว่าถ่ายใคร เพราะอะไร (สุรินทร์ มุขศรี , สัมภาษณ์, 12 สิงหาคม 2545)

ช่างภาพจะต้องมี sense ในเชิงข่าวไม่ใช่ถ่ายภาพที่อ้อ ๆ คือ ประชุมก็ถ่ายรูปประชุม แต่คุณไม่ได้คิดเลยว่าใครเป็นคู่กรณีในที่ประชุมนั้น คิดมุมภาพก็เหมือนคิดมุมข่าว อันนี้คือสิ่งที่ช่างภาพทุกคนควรมี (ภาคภูมิ ป่องภักย์ , สัมภาษณ์ 3 พฤษภาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ของนักวิชาชีพข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความรู้ในข่าวสาร รู้จักแหล่งข่าวต่าง ๆ และต้องมีจินตนาการในการเลือกมุมถ่ายภาพที่สามารถสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้

### (16) พนักงานพิสูจน์อักษร

มีหน้าที่รับผิดชอบในการอ่านตรวจทาน และแก้ไขต้นฉบับของหนังสือพิมพ์ให้มีความถูกต้อง โดยการตรวจสอบตัวสะกด ชื่อและตำแหน่งบุคคล ความถูกต้องตรงกันของภาพและคำบรรยายภาพ การตัดคำระหว่างบรรทัด ทำเครื่องหมายลงบนตำแหน่งที่พบว่าผิด เพื่อส่งกลับไปแก้ไข และติดตามข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ค้นคว้าการสะกดคำ การใช้ภาษาจากพจนานุกรมหนังสือและเอกสารอื่น

พนักงานพิสูจน์อักษรควรเป็นผู้ที่รู้ภาษาไทยดี สามารถอ่านหนังสือได้อย่างรวดเร็ว และค้นพบจุดผิดพลาดได้ทันที มีความจำในคำศัพท์และตัวสะกดได้อย่างแม่นยำ ละเอียดรอบคอบ และมีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร และศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ

ปฏิฟจะต้องเป็นคนรู้ภาษาไทยดี ละเอียด กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ อ่านสไตล์บุ๊กที่เราทำกันไว้ ขยัน และต้องจดจำคำได้แม่นยำ ถ้ามีปัญหาอะไรก็ควรแลกเปลี่ยนกับเพื่อน ๆ ได้ (บุญสนอง มนต์ชัยธนพัฒน์ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในภาษาไทย และต้องเป็นผู้ที่มีความจำแม่นยำ สามารถจดจำคำและตัวสะกดต่าง ๆ ได้

### (17) ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ

เป็นผู้ดูแลการจัดรูปเล่ม และการจัดหน้าหนังสือพิมพ์หลังจากงานผลิตต้นฉบับสำเร็จเรียบร้อยแล้ว วางคัมมี่หรือโครงร่างหน้าหนังสือพิมพ์ให้กับฝ่ายต่าง ๆ ดูแลความสวยงามของหน้าหนังสือพิมพ์ จัดรูปให้เข้ากับเรื่องและลงตัวในหน้า ออกแบบและจัดทำกราฟิกประกอบข่าว บทความ และข้อเขียนอื่น ๆ

ช่างศิลป์ควรมีความรู้พื้นฐานทางด้านศิลปะ สามารถใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการจัดหน้าได้คล่องแคล่ว เช่น Quark Xpress , Illustrator , Pagemaker , Photoshop มีความคิดสร้างสรรค์ และทำงานได้อย่างรวดเร็ว

ช่างศิลป์จะจบไม่ค่อนสูงมาก แต่ต้องอาศัยประสบการณ์ ต้องมีความรู้ทางศิลปะแน่นอน อนุรักษ์โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ที่ไทยรัฐจะใช้ Photoshop , Pagemaker และ Illustrator งานหลักของช่างศิลป์ คือ ตีคัมมี่ วางแบบ ออกแบบ จัดหน้า อ่านข่าว ต้องรู้เนื้อหา เวลาที่เขาสั่งงานมา ถ้าเขาพูดผิด เราก็สามารถแย้งได้ เพราะเราต้องให้งานออกมาดี (เกรียงชัย นันทวณิชยาน , สัมภาษณ์ , 18 สิงหาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งช่างศิลป์ในกองบรรณาธิการมีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมการจัดหน้าสิ่งพิมพ์ได้อย่างคล่องแคล่ว และมีความรู้ทางด้านศิลปะ

### (18) เลขานุการกองบรรณาธิการ

มีหน้าที่ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของกองบรรณาธิการเป็นไปอย่างเรียบร้อย เป็นศูนย์กลางในการรับเอกสารและข่าว และส่งให้กับผู้รับเป้าหมาย จัดเก็บเอกสารสำคัญ ต่าง ๆ อย่างเป็นหมวดหมู่ ติดต่อนัดหมาย จัดประชุม และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากกองบรรณาธิการ

เลขานุการควรมีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี มีทักษะในการสื่อสาร และจัดเก็บเอกสารได้อย่างเป็นระบบ

লেখাๆ ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี สื่อสารได้คล่อง พูดจาชัดเจน เน้นการติดต่อสื่อสาร มีความเป็นระเบียบ ละเอียดรอบคอบ เพราะต้องดูแลเอกสารต่าง ๆ คล่องแคล่ว เข้าใจคำสั่งได้เร็ว จัดเก็บเอกสารได้เป็นระบบ รู้จักยืดหยุ่น และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ (พจนานุกรม ลิมปนโอสถ , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเลขานุการต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล มีความรอบคอบและมีระเบียบในการทำงาน ตลอดจนมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

### (19) บรรณารักษ์

มีหน้าที่จัดทำฤตภาค โดยการรวบรวมข่าวจากหนังสือพิมพ์หลายฉบับทุกวัน จัดเก็บภาพ/ฟิล์มข่าวและบุคคล จัดหมวดหมู่ของข่าวและภาพให้ง่ายต่อการค้นหา ให้บริการยืมคืนฤตภาคข่าว และภาพ/ฟิล์มข่าว ดูแลรักษาทรัพยากรข้อมูลให้อยู่ในสภาพดีครบถ้วน

บรรณารักษ์ ควรมีวุฒิมัธยมศึกษาระดับปริญญาตรีทางบรรณารักษ์ มีความรู้เกี่ยวกับการให้หัวเรื่อง มีความรู้กว้างขวาง มีความจำแม่นยำ รักการอ่านหนังสือ และสนใจติดตามข่าวสาร และสามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการจัดเก็บข้อมูลได้

จำเป็นต้องจบบรรณารักษ์ อย่างน้อยต้องวุฒิปริญญาตรีทางด้านบรรณารักษ์ หรือสารนิเทศ ต้องมีพื้นฐานเรื่องการวิเคราะห์หมวดหมู่ และการให้คำค้น สนใจติดตามอ่านข่าวจากหนังสือพิมพ์ (นันทนา ถวิลไพร , สัมภาษณ์ , 30 กรกฎาคม 2545)

ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีความรู้ในด้านงานบรรณารักษ์ รักการอ่านและการติดตามข่าวสาร และมีความสามารถในการวิเคราะห์หมวดหมู่และให้คำค้น



## (20) หัวหน้าฝ่ายพิมพ์

มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานในฝ่ายพิมพ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย จัดตารางการผลิต โดยกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการผลิต ดูแลคุณภาพการทำความสะอาด และการเตรียมพร้อมพิมพ์ ควบคุมดูแลการใช้วัสดุทุกชิ้นให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ประสานงานการผลิตและการซ่อมบำรุงวัสดุอุปกรณ์ และจัดทำรายงานสรุปการปฏิบัติงาน

หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ควรมีความรู้และประสบการณ์ด้านการพิมพ์ มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และในฐานะที่เป็นผู้บริหารหน่วยงาน จึงควรมีทักษะด้านการบริหาร สามารถควบคุมให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตารางการผลิตที่วางไว้ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานงานฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้ทักษะในการสื่อสารเพื่อสั่งการให้เข้าใจได้อย่างชัดเจน ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และมีสุขภาพแข็งแรง พร้อมรับภาระงานที่หนักได้

หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักร ระบบการพิมพ์ เช่น รู้ว่า เครื่องพิมพ์ที่ใช้สามารถพิมพ์งานลักษณะไหนได้บ้าง เป็นคนรักษาระเบียบ รักษาเวลา มีความอดทน สามารถวางแผนและสั่งงานลูกน้องได้ มีความเป็นผู้นำ แก้ไขปัญหาได้ดี เด็ดเดี่ยว เข้าใจการทำงานตรงนี้พอสมควร (สมบุญ บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีความรู้ทางด้านระบบการพิมพ์และเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการพิมพ์ มีความเป็นผู้นำ กล่าวคือ มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหา ตัดสินใจได้ และสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้

## (21) ช่างพิมพ์

มีหน้าที่ปฏิบัติงานพิมพ์ตามกำหนดระยะเวลา และรูปแบบการจัดวางตำแหน่งหน้าตามทีละหน้าไว้ในตารางการผลิต ปฏิบัติงานด้านเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยทำความสะอาดเครื่องพิมพ์ ตรวจสอบสภาพความพร้อมของเครื่องพิมพ์ จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานพิมพ์ และตรวจสอบสภาพความพร้อมของระบบต่าง ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงาน

ช่างพิมพ์ควรมีความรู้เกี่ยวกับการพิมพ์ โดยอาจจบการศึกษาระดับ ปวช.ทางการพิมพ์ หรือ เคยผ่านงานและมีประสบการณ์ด้านการพิมพ์ มีความรอบคอบในการทำงาน ปฏิบัติงานตามระบบการทำงานของเครื่องพิมพ์แต่ละประเภทอย่างเคร่งครัด เช่น ใส่หม้วนกระดาษพิมพ์ในเครื่องจักรตามวิธีที่ถูกต้อง เพื่อลดความผิดพลาดและความสิ้นเปลืองกระดาษ มีความอดทนและความคล่องแคล่วในการทำงาน สามารถทำงานเป็นทีมได้ เพราะในการพิมพ์แต่ละครั้ง ต้องใช้ช่างพิมพ์หลายคน เพื่อแบ่งหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ เช่น การใส่กระดาษ การปรับฉากพิมพ์ การควบคุมการเปิดหมึก ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์ร่วมมือกันอย่างดี เพื่อให้งานบรรลุผลตามที่กำหนด นอกจากนี้ช่างพิมพ์ควรมีสุขภาพแข็งแรงด้วย

ช่างพิมพ์อาจจะไม่ได้จบมาทางด้านนี้โดยตรง แต่สามารถฝึกได้ เริ่มจากฝึกการใส่หมึกเติมหมึก บ้วนกระดาษ ก่อนจะขึ้นไปเป็นช่างพิมพ์ คุณสมบัติของช่างพิมพ์ คือ มีร่างกายแข็งแรง มีใจรักงานด้านการพิมพ์ อดทน ตั้งใจทำงาน บางครั้งงานพิมพ์ต้องต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบ คล่องแคล่วพอสมควร (สมบุญ บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างพิมพ์ต้องมีความรู้ด้านการพิมพ์ ซึ่งอาจจะไม่ได้จบการศึกษาด้านนี้มาโดยตรง แต่ต้องเคยผ่านการทำงานด้านการพิมพ์ มีสุขภาพแข็งแรง มีความคล่องแคล่วว่องไว และมีความอดทนในการทำงาน สามารถทำงานต่อเนื่องได้

## (22) ช่างเลย์ฟิล์ม

มีหน้าที่ในการจัดเตรียมฟิล์ม และ/หรือ ประกอบฟิล์มโฆษณากับฟิล์มต้นฉบับ รวมถึงการประกอบฟิล์ม 4 สี ให้มีตำแหน่งที่ตรงกันอย่างเรียบร้อย

ช่างเลย์ควรเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานในด้านนี้มาก่อน มีความรู้ความเข้าใจด้านการถ่ายภาพทางการพิมพ์ มีความละเอียดในการทำงาน รักษาความสะอาด และมีสมาธิในการทำงานดี

ช่างเลย์ต้องรู้เรื่องการถ่ายภาพทางการพิมพ์ รู้จักฟิล์มเนกาทีฟ โพลีไทป์ สีแต่ละสีของฟิล์ม cyan magenta ต้องละเอียดรอบคอบมีการตรวจงานก่อนส่ง และต้องรักษาความ

สะอาด เพราะถ้าฟิล์มมีเศษขนแมว พอถ่ายเพลทก็จะติดไปหมด ทำให้มีผลต่อคุณภาพงานพิมพ์ (สมบุญธรรม บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

ช่างเลย์ฟิล์มจบ ม.6 ก็ได้ แต่เขาต้องแมน ละเอียด มือต้องเที่ยง เวลาตัดฟิล์ม ไม่ใช่ตัดโดนโฆษณา แม้แต่เศษฟิล์มชนิดหนึ่งไปค้างอยู่ในนี้ ก็จะเป็นรอยต่างแล้ว ลูกค้าโฆษณาก็จะไม่จ่ายเงินแล้ว ( สุทธิกิจ เพทวนิช , สัมภาษณ์ , 14 สิงหาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าช่างเลย์ฟิล์มจะต้องเป็นผู้ที่มีความละเอียด และประณีตในการทำงาน และรักษาความสะอาดในการทำงาน เพื่อให้ฟิล์มที่ผ่านการจัดตำแหน่งหน้าโดยช่างเลย์สะอาดเรียบร้อย ซึ่งจะช่วยให้ได้งานพิมพ์ที่ดี

### (23) ช่างเพลท

มีหน้าที่นำฟิล์มหรือแผ่นแอสเซอรอน มาทำการอัดแม่พิมพ์ตามขั้นตอนที่ถูกต้อง ได้แก่ ฉายแสงผ่านแผ่นแม่พิมพ์ ล้างแม่พิมพ์ ลบรอยสกปรก และเคลือบกาวกระถินลงบนแผ่นแม่พิมพ์ และตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของฟิล์มก่อนลงมืออัดเพลท

ช่างเพลทควรมีประสบการณ์และผ่านงานด้านนี้มาบ้าง มีความช่างสังเกต สามารถพบจุดผิดพลาดของงาน มีความละเอียดในการทำงาน มีการตรวจสอบอย่างรอบคอบทุกครั้ง รักษาความสะอาดของเพลท และทำงานรวดเร็วทันเวลาที่กำหนด

ช่างเพลทต้องละเอียดรอบคอบ ต้องตรวจทานงานว่ามีอะไรผิดพลาด มีระเบียบ และสนใจงานตรงนี้ (สมบุญธรรม บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

### (24) ช่างซ่อมบำรุง

มีหน้าที่บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ในการพิมพ์ให้อยู่ในสภาพที่ดี ตรวจสอบและทำความสะอาดวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ บันทึกการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขอุปกรณ์ทุกครั้ง

ช่างซ่อมมีหน้าที่ซ่อมบำรุงตามวาระ ทำ PM (Preventive Maintenance) จัดจาร์ปี หล่อ ลื่น เปลี่ยนอะไหล่ที่ถึงอายุการใช้งาน ตรวจสอบตามกำหนด ตรวจสอบระหว่างการผลิต (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ , สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

ช่างซ่อมบำรุงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของวัสดุอุปกรณ์ทุกชิ้น โดยมีการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์หรือช่างกลโรงงาน ควรมีความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีความพร้อมที่จะทำงานทันที เมื่ออุปกรณ์เกิดขัดข้องในระหว่างการพิมพ์ สนใจที่จะศึกษาความสามารถในการทำงานของ อุปกรณ์ทุกชิ้น เข้าถึงศักยภาพการทำงานของเครื่องจักร เพื่อสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับวิธีการใช้อุปกรณ์ได้ ช่างสังเกต ใส่ใจกับความผิดปกติเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นกับอุปกรณ์ และมีความคล่องแคล่ว สามารถแก้ไขซ่อมแซมอุปกรณ์ได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ให้เกิดการพิมพ์ล่าช้า กว่าเวลาที่กำหนด

ช่างซ่อมจะต้องคอยเช็ดน้ำมันหล่อลื่น จาร์ปี ซ่อมเครื่อง ทำความสะอาดเครื่อง ซึ่งช่างซ่อมของเรามีหลายระดับ จบเทคนิคก็มี ปวช.ก็มี ปริญญาตรีก็มี พวกนี้ต้องจบทางด้านช่างมา (ประสิทธิ์ กลิ่นพวง , สัมภาษณ์ , 22 เมษายน 2545)

## (25) พนักงานขายโฆษณา

มีหน้าที่ดูแลการขายพื้นที่โฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าโฆษณา และบริษัทโฆษณา โดยการติดต่อเข้าพบ และการนำเสนอสินค้าหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้า หรืออาจติดต่อกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ประสานงานกับลูกค้าในการรับแบบโฆษณา

พนักงานขายโฆษณาควรมีประสบการณ์ทางการขาย มีจิตใ้รักงานบริการ มีบุคลิกภาพดี เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ และมีทักษะในการเจรจาต่อรอง

เซลล์ส่วนใหญ่จะรับพวกจบปริญญาตรี มีประสบการณ์บ้าง รู้ภาษาอังกฤษ เพราะบางครั้งลูกค้าเป็นฝรั่ง ต้องมีรถยนต์ เพราะเซลล์ต้องออกไปข้างนอก ใช้ PC เป็น ส่วนคุณสมบัติทั่วไปคือ appearance ต้องดูดี เพราะต้องออกไปพบลูกค้า การพูดจาต้องสุภาพ ใช้อารมณ์กับลูกค้าไม่ได้ ต้องมีบุคลิกรับแขก มีความตั้งใจทำงาน (ประเสริฐ เลขะวณิชจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

เซลที่ดีต้องมีบุคลิกภาพอันดีหนึ่ง ต้องมีใจรัก ชยัน หมั่นศึกษา product ของตนเองและลูกค้า และต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรด้วย ต้องมี service mind และเรากำหนดว่าอย่างต่ำ เซลต้องจบปริญญาตรี (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขายโฆษณาต้องเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีจิตใ้รักงานบริการ มีความชยันและตั้งใจทำงาน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถติดต่อประสานงานกับลูกค้าได้ดี

## (26) พนักงานจอบหน้าโฆษณา

พนักงานจอบหน้าโฆษณาหรือแทรฟฟิค มีหน้าที่เป็นคนกลางในการรับจอบโฆษณาจากพนักงานขายโฆษณา บันทึกตำแหน่ง ขนาด และระยะเวลาของสินค้าที่จะลงโฆษณา เนื้อที่โฆษณาในดัมมีของหนังสือพิมพ์ รวบรวมสัญญาโฆษณาจากพนักงานขายโฆษณาเพื่อจัดส่งแผนกบัญชี และต้องมีการจัดเตรียมงานโฆษณาสำรองไว้ ในกรณีที่ลูกค้าโฆษณาส่งงานหรือแบบโฆษณาได้ไม่ทันเวลาที่กำหนด

สำหรับคุณสมบัตินั้น แทรฟฟิคควรเป็นผู้ที่ทำงานละเอียดรอบคอบ สามารถจดบันทึกรายละเอียดการจอบโฆษณาให้ครบถ้วนถูกต้อง มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เช่น ในกรณีที่ลูกค้าส่งแบบโฆษณาไม่ทันเวลาในการตีพิมพ์ แทรฟฟิคต้องจัดการนำแบบโฆษณาสำรองมาใส่ในพื้นที่นั้นแทน หรือแก้ไขปัญหาได้ด้วยวิธีใด ๆ ก็ตาม มีความสามารถในการบริหารเวลา สามารถกำหนดตารางเวลาในการรับแบบโฆษณาจากลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนต้องเป็นผู้มีจิตใ้รักงานบริการ และมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ได้ดี

แทรฟฟิคก็ต้องมี service mind ในทีมของโฆษณา ทั้งหมดต้องมี service mind เพราะบางครั้งลูกค้าโทรเข้ามาแล้วเซลไม่อยู่ คนที่อยู่ข้างในต้องรับได้ แล้วให้บริการที่ดี (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

แทรฟฟิคไม่จำเป็นต้องจบปริญญาตรี เขาก็ทำได้ จบ ปวช. ปวส. ก็ทำได้ แทรฟฟิคส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการศิ่ข้อมูล (ประเสริฐ เลขะวณิขจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานของหน้าโฆษณาต้องมีจิตใจรักงานบริการ มีความละเอียดในการบันทึกข้อมูลคำสั่งของลูกค้า

### (27) ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณา

มีหน้าที่ในการจัดทำแบบโฆษณาหรืออาร์ตเวิร์ค (artwork) ให้กับลูกค้าโฆษณาที่ไม่มีแบบโฆษณา ซึ่งเป็นบริการพิเศษที่หนังสือพิมพ์จัดทำให้

ดังนั้น ช่างศิลป์จึงควรมีความรู้พื้นฐานทางด้านศิลปะ มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบงาน สามารถใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช และโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการออกแบบได้ อาทิ Illustrator , Pagemaker และ Photoshop และต้องมีจิตใจรักงานบริการ เพราะโดยลักษณะงานแล้ว ต้องมีการติดต่อประสานงานกับพนักงานขายโฆษณาและลูกค้าโฆษณา เพื่อให้งานโฆษณาที่จัดทำนั้นเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงต้องทำงานได้คล่องแคล่วรวดเร็วด้วย

ฝ่ายศิลปกรรมพวกนี้ บางที่ไม่จบปริญญาตรี แต่ว่าต้องดูที่ฝีมือ ฝ่ายศิลป์จะมีหน้าที่ทำอาร์ตเวิร์คโฆษณาของลูกค้าไดเรค (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างศิลป์ในฝ่ายโฆษณาไม่จำเป็นต้องจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทางศิลปะสามารถออกแบบงานให้ลูกค้าได้

### (28) พนักงานการตลาด

มีหน้าที่ออกสำรวจแผงหนังสือ และเยี่ยมตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่การจำหน่ายที่รับผิดชอบ สำรวจยอดจัดจำหน่ายที่รับมาและยอดที่อยู่บนแผง สอบถามพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับตัวแทนจำหน่ายหรือแผง รวมถึงสำรวจยอดหนังสือของคู่แข่ง และจัดทำรายงานสรุปผลการสำรวจ

พนักงานการตลาดควรเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานด้านนี้มาก่อน มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถพูดคุยกับตัวแทนจำหน่ายได้ดี มีความขยันและอดทน สามารถแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับยอดหนังสือให้ตัวแทนจำหน่ายและแผงหนังสือได้

สมมติออกไปตรวจแฉงแล้วเห็นว่าแฉงนี้ขายไม่พอ ก็ถามว่าเขารับจากใคร รับจากเอเยนต์ไหน เราก็ต้องกลับมากระตุ้นให้เอเยนต์รู้ว่าแฉงของเขาขายไม่พอ ให้เขาเพิ่มยอดให้แฉงนั้น ถ้าเขาบอกว่าหนังสือไม่พอ โอเคเราก็เพิ่มยอดให้เขาไป แต่ถ้ามียอดคืนมาเยอะ ก็ต้องบอกให้เขาโยกยอด เพราะว่าบางแฉงคุณขายไม่ได้ คุณก็เอาจากแฉงที่ขายไม่ได้ ไปโปะแฉงที่ขายได้ (เรจวิทย์ ธีรประสารณ์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

พนักงานที่ออกไปทำการสำรวจตลาดต้องเข้าไปดูแลการตลาด และก็ต้องเข้าใจระบบและกลไกหนังสือพิมพ์รายวัน ต้องสื่อสารกับลูกค้า ดูแลการจำหน่าย ดูแลเวลาหนังสือพิมพ์จำหน่าย ดูแลถึงขนาดลูกค้าฯ รับหนังสือจากเอเยนต์ แล้วมีปัญหาหนังสือไม่พอจ่าย หรือขายไม่หมด ก็ต้องดูแลแก้ไขปัญหาได้ (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานการตลาด ต้องมีความเข้าใจในระบบการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้ดี ตลอดจนมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการจำหน่ายหนังสือพิมพ์

## (29) พนักงานรับยอด

มีหน้าที่ในการติดต่อรับยอดสั่งหนังสือพิมพ์จากลูกค้า บันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อร้านลูกค้า และจำนวนหนังสือที่สั่งอย่างถูกต้อง จัดทำใบปะหน้าห่อที่แสดงชื่อร้านลูกค้า ชื่อสาย และจำนวนห่อหนังสือพิมพ์

พนักงานรับยอด ควรมีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาไพเราะกับลูกค้ามีทักษะในการติดต่อสื่อสาร สามารถรับคำสั่งซื้อได้อย่างถูกต้อง มีความรอบคอบ เช่น มีการตรวจเช็คกับลูกค้าทุกครั้งที่เห็นว่ายอดการสั่งผิดปกติไปจากเดิม นอกจากนี้จะต้องเป็นผู้มีความจำดี จดจำชื่อร้านลูกค้า และยอดการสั่งได้

คนที่ทำหน้าที่รับยอด จะต้องรู้เรื่องยอด ชื่อสตั๊ยพอสสมควร วุฒิก็ต้องมีอย่างต่ำ ปวช. ต้องมีทักษะในการพูด เพราะเวลาลูกค้าโทรมาแล้วรับยอดไม่รู้เรื่อง ก็จะเป็นผลเสียกับบริษัทได้ ต้องรู้ประวัติเอเยนต์ รู้ว่าเอเยนต์ร้านนั้นอยู่จังหวัดอะไร มียอดเท่าไร

เบื้องหลังต้องรู้ว่ายอดเดิมเท่าไร ยอดใหม่เท่าไร (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

คนรับยอดจบสาขาอะไรก็ได้ ต้องทำคอมพิวเตอร์เป็น ต้องฝึกดูชื่อร้าน แต่ละร้านอยู่สายไหน สายหนึ่งมีกี่ร้าน มีความรอบคอบ ต้องดูยอดที่ผ่านมาด้วย ป้องกันข้อผิดพลาด (วรรณลักษณ์ ปู่เณร , สัมภาษณ์ , 17 เมษายน 2545)

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานรับยอดต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. มีความซื่อสัตย์ สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้ดี รู้และจดจำชื่อร้านของลูกค้าได้

### (30) พนักงานจัดส่ง

มีหน้าที่จัดหีบห่อหนังสือพิมพ์ และนับจำนวนห่อหนังสือพิมพ์ให้ครบตรงตามจำนวนที่สั่งซื้อ เพื่อเตรียมจัดส่ง ดูแลการปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ เพื่อแสดงชื่อเอเยนต์ จดรับหนังสือพิมพ์จำนวนห่อ ดูแลการลำเลียงหนังสือพิมพ์ขึ้นรถยนต์ให้ครบถ้วนถูกต้อง

พนักงานจัดส่งควรมีความคล่องแคล่วในการทำงาน สามารถจัดหีบห่อ และตรวจเช็คหนังสือพิมพ์ได้อย่างรวดเร็วทันเวลา มีความซื่อสัตย์ จัดเตรียมหนังสือพิมพ์ตรงตามจำนวนที่ลูกค้าสั่ง และควรมีความรอบคอบ รวมถึงตรงต่อเวลาในการทำงาน ดังที่ สมบูรณ์ บุญยงเจริญ ได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

พนักงานจัดส่งต้องรู้เส้นทางว่าหนังสือพิมพ์ต้องไปที่ไหนยังไง และต้องรับผิดชอบในหน้าที่ ต้องรู้ว่าห่อหนังสือพิมพ์ต้องส่งร้านไหนบ้าง ที่สำคัญต้องเป็นผู้รักษาเวลา และระเบียบวินัย (สมบูรณ์ บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546)

### (31) พนักงานขับรถ

มีหน้าที่ในการขับรถ เพื่อขนส่งหนังสือพิมพ์ไปตามเส้นทางที่ได้กำหนดไว้ ดูแลรักษายานพาหนะให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และดูแลหนังสือพิมพ์ให้ถึงมือลูกค้าในสภาพที่สมบูรณ์



พนักงานขับรถ ควรมีความรอบคอบ และระแวดระวังในการขับรถไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ เพราะจะเป็นสาเหตุให้หนังสือพิมพ์ไปถึงจุดหมายปลายทางช้ากว่าเวลาที่กำหนด มีความรู้เรื่องเครื่องยนต์บ้าง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาเครื่องยนต์ขัดข้องในระหว่างทางที่ขนส่ง รู้จักเส้นทางขนส่งดี และที่สำคัญต้องไม่เสพสุราหรือสิ่งเสพติดใด ๆ ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่

### (32) สมุห์บัญชี หรือ หัวหน้าฝ่ายบัญชี

รับผิดชอบจัดทำบัญชี เพื่อแสดงผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน โดยจัดทำให้เป็นไปตามมาตรฐานทางการบัญชี และมีเอกสารประกอบการลงบัญชีถูกต้องและครบถ้วน จัดสรรความรับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลทางการบัญชี และจัดทำงบการเงินอย่างเหมาะสม ดูแลการวางระบบบัญชี และกำหนดกฎระเบียบทางการบัญชีภายในองค์กรอย่างรัดกุม ตลอดจนดูแลให้มีการจัดเก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชี

หัวใจของนักบัญชี คือ คุณจะต้องมีกฎกติกาในการปฏิบัติ อย่างการจัดหมวดหมู่หลักฐานเอกสารต่าง ๆ จะต้อง strict เลย ที่ชัดเจนคือใบกำกับภาษี มีบทบาทมาก เหมือนเงินเลย ใบกำกับภาษีที่คุณซื้อเข้ามา คุณลงชื่อบริษัท ที่อยู่ครบถ้วนถูกต้องหรือเปล่า ผมจะต้องออกเป็นแบบอย่างให้ดูเลยว่า คุณต้องตรวจสอบเอกสารตรงนั้นยังไง ทางสรรพากรค่อนข้างเคร่ง เพราะฉะนั้น เราก็ต้องเคร่งกับภายในบริษัทของเรา เพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด โดยวิธีการออกกฎระเบียบและแจ้งให้ทราบ (โชติ สนธิพัฒนานนท์ , สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545)

ผู้รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี ซึ่งอาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น สมุห์บัญชี หัวหน้าแผนกบัญชี ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี ควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบัญชี หรือเทียบเท่าจากสถาบันการศึกษา และมีคุณสมบัติอื่น ๆ ตรงตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ.2543 ได้แก่ มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร มีความรู้ภาษาไทยเพียงพอที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ทำบัญชีได้ และไม่เคยต้องโทษ โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เนื่องจากได้กระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชี หรือกฎหมายว่าด้วยผู้สอบบัญชี หรือกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพบัญชี เว้นแต่พ้นระยะเวลาที่ถูกลงโทษมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 3 ปี (อ้างใน สุมนา เศรษฐนันท์ , 2544:7-10)

นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบจัดทำบัญชี ควรมีคุณสมบัติในด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความน่าเชื่อถือ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานกับบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงผู้ตรวจสอบบัญชีได้ดี รับผิดชอบ และตรงต่อเวลา สามารถจัดทำงบการเงินเสร็จทันเวลาที่กำหนด และมีความละเอียดรอบคอบ ตลอดจนเข้าใจข้อกำหนดทางกฎหมายและมาตรฐานการบัญชี ดังที่ ไซติ สนิธิวัฒนานนท์ สมุห์บัญชีหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

สมุห์บัญชีต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีอย่างดี รู้ขอบข่ายงานบัญชีทั้งหมด และรู้ว่าเราควรจะเลือกเฟ้นบัญชีอะไรมาใช้ในหน่วยงาน เช่น บัญชีบริหาร บัญชีทั่วไป นอกจากมีความรู้แล้ว ยังต้องเป็นคนที่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช่พองบไม่ลงตัว ก็เอาอะไรมาใส่ มีความน่าเชื่อถือ มีมนุษยสัมพันธ์ เพราะงานตรงนี้เป็นการวางระบบให้กับบริษัท เราต้องมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้เขาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เราตั้งไว้ ถ้ามนุษยสัมพันธ์ไม่ดี จะมี effect กับการทำงาน อาจทำให้เขาไม่เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (ไซติ สนิธิวัฒนานนท์ , สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545)

### (33) พนักงานบัญชี

มีหน้าที่จัดบันทึกรายการทางการเงินโดยละเอียดตามหลักการลงบัญชีทั่วไปภายใต้คำแนะนำของสมุห์บัญชี ดูแลตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การชำระเงิน การรับเงิน และอื่น ๆ จัดทำงบการเงิน และรายงานสถานการณ์ทางการเงินขององค์กรภายในเวลาที่กำหนด

พนักงานบัญชี ควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับ ปวส. ทางการบัญชี และมีคุณสมบัติอื่น ๆ ตรงตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติทางการบัญชี พ.ศ.2543 เช่นเดียวกับตำแหน่งสมุห์บัญชีหรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี พนักงานบัญชีควรมีความเป็นระเบียบในการทำงาน สามารถจัดเก็บหลักฐานเอกสารการรับ-จ่ายอย่างเป็นหมวดหมู่ ตามกฎระเบียบที่หน่วยงานกำหนดไว้ มีความละเอียด ช่างสังเกต สามารถลงรายการบัญชีต่าง ๆ ได้ครบถ้วนถูกต้อง นอกจากนี้ เครดิตทางการเงินก็เป็นอีกคุณสมบัติที่สำคัญของพนักงานบัญชี ดังที่สมุห์บัญชีของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐได้แสดงทัศนะไว้ดังนี้

คนที่ทำงานด้านการเงินต้อง clean แล้วก็เครดิตดี ถ้าผู้บังคับบัญชามองแล้วว่าตรงนี้ไว้ใจไม่ได้ ก็จะเป็นผลเสียกับตัวเขาเอง (ไซติ สนิธิวัฒนานนท์ , สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545)

จากขอบข่ายภาระงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานใน 33 ตำแหน่งงานที่จำเป็นภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ดังที่ได้เสนอข้างต้นนี้ เป็นข้อมูลสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดทางด้านบุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์

#### 4.2.1.2 การบริหาร

การบริหารงานนับได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินการผลิตหนังสือพิมพ์เพื่อจำหน่าย โดยหวังผลกำไรควบคู่กับการให้ประโยชน์ต่อผู้อ่านในสังคม ถ้าองค์กรหนังสือพิมพ์ปราศจากการบริหารที่ดีแล้ว จะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้

การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการทำงานให้สำเร็จด้วยการใช้บุคคลอื่น และทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลมากที่สุด (ฉอาน วุฑฒิกรมรักษา , 2530 : 5)

การบริหาร เป็นการนำทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในด้านที่เป็นศาสตร์นั้น เพราะว่าการบริหารจะต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีขั้นตอน มีหลักเกณฑ์ ในด้านที่เป็นศิลป์นั้น เพราะว่าการบริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์สูง และรู้จักใช้ทรัพยากรทางบริหารได้อย่างเหมาะสมกับกาลเวลา และสภาพแวดล้อม เพื่อนำความก้าวหน้าและความสำเร็จมาสู่องค์กร

เมื่อการบริหารมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ขององค์กร จึงกล่าวได้ว่า “การบริหารที่ดี” เป็น “ความสามารถ” (Capability) ขององค์กร ที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้

โรเบิร์ต เอช. วอเตอร์แมน (Robert H. Waterman , 1987 : 55-57) อธิบายว่า การที่องค์กรใดก็ตามจะสร้าง “ความสามารถ” จะต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. โครงสร้าง (Structure)
2. ระบบ (Systems)
3. พฤติกรรมเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Behavior)
4. บุคลากร (Staff)
5. คุณค่าร่วมกัน (Shared Values)

6.กลยุทธ์ (Strategy)

7.ทักษะ (Skills)

องค์ประกอบทั้ง 7 หรือที่วอเตอร์แมนเรียกว่า 7-S มีความสำคัญต่อการสร้างความสามารถขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้าง ได้แก่ ผังองค์กร คำอธิบายงาน หรือการแสดงถึงสายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน และการประสานงานภายในองค์กร

ระบบ หมายถึง การหมุนเวียนของงานภายในองค์กร สิ่งที่จะต้องปฏิบัติในแต่ละวัน ซึ่งครอบคลุมถึงระบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบการผลิต ระบบบัญชี ระบบการควบคุมคุณภาพ และการวัดผลการทำงาน

พฤติกรรมเชิงสัญลักษณ์ หรืออาจเรียกว่า “สไตล์” เป็นสิ่งซึ่งฝ่ายบริหารพิจารณาว่ามีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการแสดงออกโดยการสื่อสารเชิงอวัจนะ ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารใช้เวลา ผลตอบแทนที่จะได้รับ และวิธีการปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะวิกฤติขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สไตล์ของผู้บริหารในการจัดการกับปัญหาด้านต่าง ๆ

บุคลากร หมายถึง บุคคลที่ทำงานภายในองค์กร ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางประชากร ประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม และทักษะของบุคลากรที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ

คุณค่าร่วมกัน เป็นสิ่งที่องค์กรได้ยึดถือร่วมกัน และก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ซึ่งได้แก่ ข้อความที่ระบุถึงเป้าหมายขององค์กร วิธีการที่องค์กรใช้ดำเนินการในภาวะวิกฤต โดยสิ่งเหล่านี้ อาจมีการระบุไว้อย่างชัดเจน หรือแสดงเป็นนัยไว้

กลยุทธ์ หมายถึง แผนการขององค์กรในการจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงานให้บรรลุข้อได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน

ทักษะ เป็นศูนย์กลางขององค์ประกอบ 6 องค์ประกอบข้างต้น ถ้าองค์กรได้มีการสร้างทักษะใหม่ ๆ ขึ้น จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงองค์กร ตามแนวคิดของวอเตอร์แมนแล้ว ถือ

ว่าทักษะเป็น “ตัวแปรตาม” กล่าวคือ องค์การโดยรวมจะมีทักษะในระดับใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 6 ที่ได้กล่าวข้างต้น

จากกรอบ 7-S ของวอเตอร์แมน สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การหนังสือพิมพ์ได้ ความสำเร็จขององค์การหนังสือพิมพ์ขึ้นอยู่กับการวางรากฐานเกี่ยวกับการบริหารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ซึ่งปัจจัยนำเข้าทางการบริหารที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินการขององค์การหนังสือพิมพ์มีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. เป้าหมายขององค์การ
2. การจัดโครงสร้างองค์การ
3. บุคลากร
4. วิธีการปฏิบัติ
5. ภาวะเอื้อยบในการปฏิบัติงาน

#### (1) เป้าหมายขององค์การ

“ เป้าหมาย “ (Goal) หมายถึงจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม (เสนาะ ตีแยว , 2543 : 101) ทุกองค์การต้องมีการระบุเป้าหมายที่ต้องบรรลุไว้ และควรเขียนไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกในองค์การทราบว่าเป้าหมายที่จะต้องบรรลุมีอะไรบ้าง เป้าหมายขององค์การมีประโยชน์ต่อความเข้าใจพฤติกรรมของคนในองค์การ และมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การด้วย

ริชาร์ด เอ็ม. สเตียร์ (Richard M. Steers อ้างใน อุทัย เลาหวิเชียร , 2541 : 10-11) อธิบายว่า เป้าหมายขององค์การมีประโยชน์ต่อทั้งองค์การและบุคลากรภายในองค์การ

สำหรับประโยชน์ของเป้าหมายที่มีต่อองค์การนั้น จะเห็นได้ว่า

1. เป้าหมายได้ให้ทิศทางแก่นักบริหารในการแสวงหา และใช้ทรัพยากรขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายโดยชอบธรรม จะเป็นหนทางของการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ
2. เป้าหมายคือ จุดเริ่มต้นของการจัดองค์การ กิจกรรม และวิธีปฏิบัติและกระบวนการที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมาย

3. เป้าหมายสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์
4. องค์กรจะใช้เป้าหมายเพื่อแสดงให้เห็นความชอบธรรมในการปฏิบัติงานแก่กลุ่มต่าง ๆ เช่น ผู้ถือหุ้น สมาชิก ลูกค้า และประชาชน เป้าหมายจึงจำเป็นหัวใจของการจูงใจและการปรับตัวขององค์กรในสิ่งแวดล้อม
5. เป้าหมายสามารถช่วยองค์กรในการแสวงหาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการ

ในส่วนที่เกี่ยวกับบุคลากรภายในองค์กร เป้าหมายมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้สมาชิกในองค์กรทราบทิศทางของงาน และสามารถทุ่มเทการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้เต็มที่
2. เป้าหมายกำหนดเหตุผลของการทำงาน ช่วยทำให้งานมีความหมายและคุณค่า
3. เป้าหมายช่วยให้จุดหมายของสมาชิกในองค์กรบรรลุเป้าหมายได้
4. เป้าหมายก่อให้เกิดความมั่นคงแก่สมาชิกขององค์กร สมาชิกจะตระหนักว่าองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงาน และองค์กรก็จะปฏิบัติงานตลอดไป ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความสุขและความมั่นคงในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
5. เป้าหมายขององค์กร นอกจากเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวสมาชิกในองค์กรไว้ด้วยกันแล้ว ยังถือเป็นสถานภาพต่อสมาชิกอื่นอีกด้วย

โดยทั่วไปแล้ว การกำหนดเป้าหมายอยู่บนพื้นฐานของ “พันธกิจ” หรือ “ภารกิจ” (Mission) ขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง เป้าหมายจะถูกกำหนดขึ้นจากภารกิจ ซึ่งภารกิจเป็นข้อความที่องค์กรระบุถึงทิศทางที่จะไปสู่ความสำเร็จ ภารกิจจะแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรและธุรกิจ ข้อความภารกิจทำให้รู้ว่า องค์กรเป็นใคร ลูกค้าคือใคร องค์กรทำอะไรและทำอย่างไร ซึ่งเป็นการอธิบายถึงหน้าที่และจุดประสงค์ขององค์กร (Dale H. Besterfield et al. ,1999 : 30-33)

ตัวอย่างข้อความภารกิจหรือพันธกิจของหนังสือพิมพ์วอชิงตันโพสต์ (Washington Post) (Canrad C.Fink , 1995:135)

“ ภารกิจของวอชิงตันโพสต์ คือ การรายงานความจริงให้ใกล้เคียงกับความจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด “

ส่วนข้อความภารกิจของหนังสือพิมพ์ไทม์ (Times) คือ (Conrad C. Fink , 1995:123)

“ไทม์ส มีภารกิจในการกำหนดและรักษามาตรฐานความเป็นเลิศสูงสุดในด้านหนังสือพิมพ์ โดยการรักษาความเป็นอิสระ และการผูกพันกับประโยชน์สาธารณะ “

ตัวอย่างเป้าหมายของหนังสือพิมพ์ไนท์-ริดเดอร์ (Knight-Ridder) (Conrad C. Fink , 1995:116)

“เป้าหมายของไนท์-ริดเดอร์ คือ การเพิ่มผลกำไรอย่างมีระบบและเป็นระเบียบ การขยายธุรกิจทางด้านการสื่อสาร รักษามาตรฐานวิชาชีพสูงสุดและคุณภาพของเนื้อหาเชิงบรรณาธิการ การตอบสนองต่อชุมชน และการให้โอกาสแก่พนักงานในการยกระดับชีวิตให้ดีขึ้น รวมถึงการส่งเสริมการลงทุนของผู้ถือหุ้น“

หลังจากที่องค์กรได้กำหนดภารกิจและเป้าหมายชัดเจนแล้ว จะต้องกำหนด “กลยุทธ์” (Strategy) นโยบาย (Policy) และแผนงาน (Operating Plan) ตามลำดับ

กลยุทธ์ เป็นการวางแผน กำหนดแนวปฏิบัติทั่ว ๆ ไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมดขององค์กร

นโยบาย คือ แนวทางต่าง ๆ ในการคิดและปฏิบัติที่กำหนดขึ้นอย่างกว้าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงมา จึงสามารถใช้นโยบายขององค์กรเป็นช่องทางหรือกรอบในการตัดสินใจปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง

แผนงาน การจัดทำแผนงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย การกำหนดแผนงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

การวางแผนสามารถจำแนกตามระยะเวลาการดำเนินงานได้ 3 ประเภท ดังนี้ (Stephen Lacy , Ardyth B. Sohn , John LeBlanc Wicks , 1993 : 216-238)

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) เป็นการวางแผนจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นแผนงานระยะยาว (long-range planning) มีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
2. การวางแผนระยะปานกลาง (Intermediate planning) มีระยะเวลาดำเนินงานประมาณ 1-5 ปี เป็นการวางแผนที่จะช่วยสนับสนุนให้การวางแผนระยะยาวบรรลุผลสำเร็จ เพราะเป็นการแบ่งแยกหรือซอยแผนระยะยาวออกเป็นช่วง ๆ เพื่อให้สามารถบริหารแผนประเภทนี้ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
3. การวางแผนระยะสั้น (Short-run planning) มีระยะเวลาดำเนินงานไม่เกิน 1 ปี เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีการระบุรายละเอียดปลีกย่อยของกิจกรรม หรืองานที่จะต้องปฏิบัติทั้งหมด มีการกำหนดระยะเวลาของแผนในลักษณะของตารางการทำงาน พร้อมทั้งระบุหน่วยงานและตัวบุคคลที่รับผิดชอบปฏิบัติ รวมถึงทรัพยากรและงบประมาณที่องค์กรจัดสรรให้แก่แผนนั้น ๆ ด้วย

ทั้งภารกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงาน เป็นสิ่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องกำหนดไว้ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างชัดเจน

## (2) การจัดโครงสร้างองค์กร

การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีการจัดระเบียบ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัตถุดิบไปอย่างเหมาะสม นั่นคือ องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

“ การจัดโครงสร้างองค์กร “ หมายถึง การสร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจบังคับบัญชากับความรับผิดชอบของงาน เป็นการกำหนดให้รู้ว่าใครทำงานอะไร และใครต้องรายงานต่อใคร (เสนาะ ตีเียว , 2543:118)

เฮนรี มินซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg , 1983) อธิบายว่า การจัดการองค์กรเป็นผลรวมของวิธีการ ซึ่งมีการแบ่งงานกันทำออกเป็นงานที่เฉพาะเจาะจง และจะต้องมีการประสานงานระหว่างงานต่าง ๆ เหล่านี้ จะเห็นได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์กรมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 2 ประการ



คือ (1) การแบ่งงานกันทำออกเป็นงานที่เฉพาะเจาะจง และ (2) ความสำเร็จของการจัดโครงสร้างเกิดจากการประสานงานระหว่างงานต่าง ๆ ซึ่งมินซ์เบิร์กเห็นว่า กลไกที่จะประสานงานระหว่างงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันมีกลไกอยู่ 5 ประการ คือ

1. การปรับตัวเข้าหาซึ่งกันและกัน (Mutual Adjustment) หมายถึง กลไกที่มีการประสานงานผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะพบในองค์กรที่มีการจัดโครงสร้างแบบง่ายที่สุด เช่น การประสานงานของ คน 2-3 คนในโต๊ะข่าว
2. การบังคับบัญชาโดยตรง (Direct Supervision) หมายถึง กลไกในการประสานงานที่มีบุคคลใดบุคคลหนึ่งรับผิดชอบงานของบุคคลอื่น ๆ มีการแนะนำและควบคุมการทำงาน เช่น การจัดโครงสร้างของทีมงานขายโฆษณาที่มีซูเปอร์ไวเซอร์ดูแลการขายของพนักงานขายโฆษณา
3. กระบวนการของงานที่เป็นมาตรฐาน (Standardization of work processes) หมายถึง กลไกในการประสานงานที่กระทำผ่านกระบวนการของงานที่มีลักษณะที่ระบุเป็นแผนที่ชัดเจน
4. ผลงานที่เป็นมาตรฐาน (Standardization of work outputs) หมายถึง กลไกในการประสานงานเมื่อผลลัพธ์ของงานสามารถระบุได้อย่างชัดเจน เช่น การกำหนดมาตรฐานของผลผลิต
5. ทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน (Standardization of work skills) หมายถึง กลไกในการประสานงานเมื่อประเภทของการฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับงานถูกระบุไว้ได้อย่างชัดเจน

ดอลตัน อี แม็คฟาร์แลนด์ (Dalton E. McFarland อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ , 2541 : 104-105) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์กรว่า หมายถึง รูปแบบเครือข่ายของความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ และผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยโครงสร้างองค์กรมีหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ คือ มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล มีระบบขององค์การติดต่อสื่อสาร สร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกองค์กร และให้ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

ปีเตอร์ เอ็ม เบลู (Peter M. Blau อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ , 2541:105) มองว่า การจัดองค์กร เป็นการกระจายบุคคลไปดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในสายงานหนึ่ง ๆ โดยที่บุคคลเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในเชิงบทบาทต่อกัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นการแบ่งงานกันทำ และสายการบังคับบัญชา

ริชาร์ด เฮซ ฮอลล์ (Richard H. Hall อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ , 2541:105) ได้ อธิบายการจัดองค์กรในแง่ของหน้าที่ว่า โครงสร้างองค์กรมีหน้าที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรก เป็นการลดความไม่แน่นอนของพฤติกรรมบุคคลในองค์กร หรืออย่างน้อยมีการกำหนดระเบียบในการควบคุมพฤติกรรม และประการที่สองโครงสร้างองค์กรจะเป็นแหล่งที่ทำให้มีการใช้อำนาจ มีการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

จอห์น บี ไมเนอร์ (John B. Miner อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ , 2541:104) อธิบายว่า การจัดโครงสร้างองค์กรสามารถมองได้ใน 2 มิติ คือ การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวตั้ง (vertical) ที่แสดงให้เห็นความยาวของสายการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง รวมถึง การแสดงให้เห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบังคับบัญชา และการจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวนอน (horizontal) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรในระดับเดียวกัน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานที่ปรึกษา และกระบวนการตัดสินใจระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กร จะเห็นได้ว่าเป็นการมองโครงสร้างองค์กรว่า ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ โครงสร้างองค์กรตามแนวตั้ง และโครงสร้างองค์กรตามแนวนอน โดยเป็นแนวคิดที่สำคัญเรื่องสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และกระบวนการตัดสินใจ

จากมุมมองที่หลากหลายเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรข้างต้นนี้ สามารถนำมาสรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึงการกำหนดโครงสร้างที่เป็นทางการ ทั้งในแนวตั้งและในแนวนอน โดยแสดงให้เห็นถึงแผนความสัมพันธ์ของงาน หน่วยงาน บุคคล อำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอยู่ เพื่อใช้เป็นกลไกในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น

การจัดโครงสร้างองค์กรมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (เสนาะ ตีเขาวี , 2543:118)

1. เพื่อแบ่งงานกันทำโดยแยกออกเป็นแต่ละงาน แต่ละแผนก หรือหน่วยงานตามความเหมาะสม

2. เพื่อมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แต่ละคนทำตามความรู้ ความถนัดของแต่ละคน
3. เพื่อประสานงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้อง ตลอดทั้งองค์กร ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จงาน
4. เพื่อจัดงานออกเป็นกลุ่ม ๆ แต่ละกลุ่มจัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยหรือแผนกงาน
5. เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มคน และระหว่างหน่วยงาน หรือแผนกงาน
6. เพื่อกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการตลอดทั้งองค์กร
7. เพื่อจัดสรรทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในการจัดองค์กรโดยทั่วไปจะนำเสนอในรูปของแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งแผนภูมิองค์กรหนึ่ง ๆ จะแสดงให้เห็นประเด็นที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ (เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ , 2541:111)

1. แบ่งงานกันทำออกเป็นหน่วยงานหรือแผนกงานต่าง ๆ
2. ตำแหน่งงาน โดยแสดงถึงตำแหน่งของผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหรือแผนกงาน
3. สายการบังคับบัญชา จากระดับสูงถึงระดับล่างขององค์กรรวมถึงในสายงานต่าง ๆ
4. อำนาจหน้าที่ ที่ลดหลั่นกันลงมาจากระดับสูงจนถึงระดับล่างขององค์กร
5. การเป็นหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานช่วยสนับสนุนที่ปรึกษา (Staff)

การจัดโครงสร้างองค์กร ทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่องการแบ่งงานออกเป็นตำแหน่งต่าง ๆ และการจัดกลุ่มหน่วยงาน ซึ่งทำให้ทราบถึงลักษณะการจัดแบ่งหน่วยงาน ลักษณะของสายการบังคับบัญชา ขอบข่ายการบังคับบัญชา และกลไกการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ดังนั้นองค์กรหนังสือพิมพ์จึงควรมีโครงสร้างองค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือวิธีการให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### (3) บุคลากร

บุคลากร เป็นระบบย่อยขององค์กรที่มีคุณค่า เนื่องจากมีบทบาทโดยตรงในการดำเนินงานตามแผนขององค์กร ดังนั้น เมื่อองค์กรใดจัดโครงสร้างองค์กร โดยมีการจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดตำแหน่งงานแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินต่อไปคือ การจัดหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานใน

หน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ โดยการจัดหาบุคลากรจะต้องคำนึงถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมภาระงานนั้น

ในองค์กรหนึ่ง ๆ ประกอบไปด้วย งาน (Job) ต่าง ๆ จำนวนมาก งานเป็นกลุ่มของกิจกรรมและหน้าที่ ซึ่งแต่ละงานถูกออกแบบขึ้น เพื่อเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการประสานร่วมมือกันระหว่างงานต่าง ๆ

งานแต่ละงานนั้น ต้องการให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามารับผิดชอบงานนั้น ดังนั้นองค์กรจึงควรมีการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เริ่มต้นด้วยการระบุข้อกำหนดงาน (Job Specification) ข้อกำหนดของงานจะระบุถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำใบพรรณนางาน (Job Description) เพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคลากร ใบพรรณนางานจะระบุข้อความเกี่ยวกับภาระงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Arthurn W. Sherman et al., 1988:98-99)

ตัวอย่างเช่น Courier-Journal ได้เขียนใบพรรณนางานของตำแหน่งผู้ช่วยบรรณาธิการไว้ดังนี้ (Conrad C. Fink , 1988 : 88)

- รับผิดชอบการวางแผนโดยรวม ประสานงานรวบรวมข่าวตามเป้าหมายและมาตรฐานที่บรรณาธิการกำหนดขึ้น
- รับผิดชอบในการเตรียมงบประมาณแต่ละแผนกประจำปี
- ติดตามประเมินหนังสือพิมพ์
- รับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากบรรณาธิการบริหาร

จากใบพรรณนางานข้างต้น ทำให้สามารถกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามตำแหน่งนี้ได้ ซึ่งคุณสมบัติของผู้ช่วยบรรณาธิการที่ Courier-Journal กำหนดไว้ คือ

- มีประสบการณ์เป็นผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์รายวัน หรือมีประสบการณ์ในการบริหารข่าว
- มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีความสามารถในการเขียน
- มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้บริหารและบุคลากรคนอื่น ๆ ได้ดี

โดยสรุป งานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้ ต้องมีการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามขอบข่ายของตำแหน่งงานต่าง ๆ ซึ่งเอกสารทั้ง 2 ได้แก่ ใบพรรณนางาน (Job Description) และข้อกำหนดงาน (Job Specification) จะเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่จะช่วยให้องค์กรสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานได้ ดังที่ สมฤกษ์ มีศรี ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้แสดงทัศนะว่า

Job Description จะช่วยหลาย ๆ อย่างในเรื่องของคน การ recruit คน ยกตัวอย่างเช่นพอดคนหนึ่งลาออกไปปุ๊บ เราก็จะมา recruit คน ตำแหน่งนั้นต้องการสเปคยังไง เราสามารถดูที่ J.D. ตรงนี้ได้ ” (สัมภาษณ์ , 30 สิงหาคม 2545)

#### (4) วิธีปฏิบัติงาน

ปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานที่ครบถ้วนตามขั้นตอนที่จำเป็นของกระบวนการ คือ ระเบียบวิธีปฏิบัติ (Procedure) และ/หรือ วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) ซึ่งเป็นเอกสารที่องค์กรควรมีการจัดทำขึ้น เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบและปฏิบัติตาม อันจะทำให้กระบวนการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการมีความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพทั้งในการปฏิบัติของกระบวนการนั้น ๆ เอง และสามารถเชื่อมโยงประสานกับกระบวนการอื่น ๆ ทั้งหมดขององค์กรได้

การจัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติงาน เป็นข้อกำหนดข้อหนึ่งของมาตรฐาน ISO ซึ่งมาตรฐาน ISO 9000:2000 ให้ความหมายว่า ระเบียบวิธีปฏิบัติ เป็นวิธีการเฉพาะเจาะจงสำหรับการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการ นั้นหมายความว่า ทั้งการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการจำต้องมีระเบียบวิธีปฏิบัติ เพื่อเป็นกรอบกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย (อ้างใน ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์ , 2544:20) สำหรับคำว่าระเบียบวิธีปฏิบัติ อาจใช้คำอื่นแทนได้ เช่น ระเบียบปฏิบัติ มาตรฐานการปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงาน และวิธีการดำเนินงาน

นอกจากนี้ในกรณีที่งานมีความซับซ้อนหรือสมรรถนะของบุคลากร มีความแปรผันจากช่วงเวลาหนึ่งไปยังอีกเวลาหนึ่งแล้ว อาจจำเป็นต้องมีการจัดทำ วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) เพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

คำว่าวิธีปฏิบัติงาน บางแห่งอาจใช้ว่า วิธีปฏิบัติงานเฉพาะ หรือคู่มือการปฏิบัติงานเฉพาะ ซึ่งจะอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องตามลำดับ (step by step) โดยอาจจัดทำในกรณีที่พิจารณาว่าจำเป็น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ถูกต้องตามลำดับขั้นตอน ไม่ผิดพลาด และมั่นใจได้ว่าผลการปฏิบัติที่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์ , 2544:36)

องค์กรหนังสือพิมพ์ควรมีการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติในกระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการขายโฆษณาให้ลูกค้า กระบวนการตรวจต้นฉบับ กระบวนการอัดเพลท กระบวนการพิมพ์ เป็นต้น ระเบียบวิธีปฏิบัติที่กำหนดขึ้นมาจะช่วยให้ประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการสูงขึ้น นอกจากนี้ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานยังช่วยให้แนวทางกับผู้ปฏิบัติ ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่ต้องใช้เวลามากกับปัญหาที่เผชิญอยู่ เพราะระเบียบวิธีปฏิบัติจะให้แนวทางกับเขาว่าเขาต้องทำอะไรบ้าง

### (5) กฎระเบียบการปฏิบัติงาน

กฎระเบียบเป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรภายในองค์กรประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยความเรียบร้อย กฎระเบียบซึ่งช่วยให้บุคลากรมีระเบียบวินัย เปรียบเสมือนกับสายใยเชื่อมโยงบุคคลที่ทำงานอยู่ด้วยกันให้ทำงานเป็นไปโดยสะดวก เป็นระเบียบเรียบร้อย ขจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ก่อให้เกิดผลประโยชน์ส่วนรวมของผู้ที่อยู่ร่วมกัน

โดยทั่วไป คณะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นผู้ออกกฎระเบียบ และใช้บังคับแก่ทุกคนที่อยู่ในองค์กร และถือว่ากฎระเบียบนี้มีจุดประสงค์ที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยเรียบร้อย

กฎระเบียบสำคัญที่องค์กรควรกำหนดขึ้น ได้แก่ ระเบียบเกี่ยวกับการลา กิจ ลาป่วย ลาพัก ผ่อน ระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการที่องค์กรให้แก่พนักงาน ระเบียบเกี่ยวกับการรับเงินเดือนและเบิกจ่ายค่าตอบแทน ระเบียบเกี่ยวกับการเข้า-ออกงาน ตลอดจนระเบียบเกี่ยวกับการประเมินผล

สำหรับกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นมา นี้ ถือเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้เกี่ยวข้อง ประกาศชี้แจง หรือจัดทำเป็นคู่มือให้บุคลากรทราบ และประพฤติปฏิบัติตาม

แนวทางในการบริหารงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์เจาะลึก ประกอบกับแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ตั้งเสนอไปข้างต้นนี้ เป็นแนวทางสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานทางด้านการบริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งการบริหารงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการจัดโครงสร้างเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน มีบุคลากรที่รับผิดชอบงาน ตลอดจนมีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานและกฎระเบียบการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรภายในองค์กรอย่างชัดเจน

#### 4.2.1.3 เงิน

การประกอบธุรกิจหนังสือพิมพ์มีความเหมือนกับธุรกิจอื่น ๆ ตรงที่ต้องใช้เงินทุนในการดำเนินงาน การปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยเงินในการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบในการผลิต อุปกรณ์ในการพิมพ์ เป็นต้น และต้องมีเงินสำหรับจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรที่ทำงาน ค่าสาธารณูปโภค รวมถึงการลงทุนในอาคาร สถานที่จึงกล่าวได้ว่า เงินเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ

สิ่งที่จะเป็นหลักฐานแสดงว่าองค์กรธุรกิจมีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานหรือไม่นั้น สามารถดูได้จากงบกำไรขาดทุน งบกำไรขาดทุนเป็นงบที่สะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานของธุรกิจสำหรับช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น หนึ่งเดือน สามเดือน หนึ่งปี เป็นต้น งบกำไรขาดทุนนี้จัดทำขึ้นเพื่อแสดงว่าช่วงเวลาหนึ่ง กิจการมีรายได้ และค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นเท่าใด ผลต่างที่ได้คือกำไรสุทธิ ซึ่งยอดนี้แสดงถึงผลสรุปของการดำเนินงานของกิจการนั้นในช่วงเวลาหนึ่ง (ธีระพงษ์ เขมฤกษ์ อ่ำพล , 2530 : 275)

นอกจากนั้น หลักฐานสำคัญที่จะต้องใช้พิจารณาประกอบงบกำไรขาดทุน คือ งบกระแสเงินสด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงสภาพคล่อง (Liquidity) ทางการเงิน กล่าวคือ มีเงินสดในจำนวนที่เพียงพอไว้ใช้ตามระยะเวลาที่กำหนด ดังที่ โชติ สนธิวัฒนานนท์ สมุหบัญชีจากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพิจารณางบกระแสเงินสดว่า

งบกระแสเงินสดค่อนข้างมีบทบาท บางคนปิดงบไปแล้ว มีกำไรเยอะ แต่สภาพคล่องไม่มี ซึ่งต้องดูด้วยว่า จากกำไรตรงนี้ cash flow เป็นยังไง ไม่ใช่กำไร แต่สภาพคล่องไม่มี อันนี้เพราะที่ได้ว่าเกิดจาก performance ด้านการบริหารจัดการดูหนี้ไม่ตี cash flow ทำ

ให้เราู้กระแสเงินสด หรือตัวเงินสด ที่เราจะใช้หมุนเวียนภายในกิจการไม่สะดุด ซึ่งจะฟ้องได้ตรงที่พอถึงเวลาเราจะใช้เงิน แต่ไม่มีเงิน แสดงว่าการหมุนเวียนด้านลูกหนี้ไม่ดี ทำให้ไม่มีเงินสด มีแต่ตัวเลข ทำให้เครดิตไม่ดี เวลาไปติดต่อซัพพลายเออร์ ความเชื่อมั่นก็จะไม่มี เพราะพอถึงเวลาเราไม่สามารถจ่ายเขาได้ (สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545)

การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ ให้บรรลุเป้าหมายต้องมีเงินทุน และมีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานทางด้านการเงินในองค์กรหนังสือพิมพ์

#### 4.2.1.4 วัสดุอุปกรณ์

สำหรับวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ มีดังนี้

(1) คอมพิวเตอร์พีซี เป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องจัดเตรียมไว้เพื่อการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ทั้งการจัดเตรียมต้นฉบับ ที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์สำหรับพิมพ์ข่าว บทความ และข้อเขียนอื่น ๆ การโฆษณา การจำหน่าย การเงินการบัญชี ที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบันทึกข้อมูล และการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ซึ่งคอมพิวเตอร์ที่ใช้ควรมีหน่วยความจำ 128 MB. RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. และมีจอมอนิเตอร์ขนาด 14-16 นิ้ว และควรมีจำนวนอย่างน้อย 20 เครื่อง เพื่อให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน

(2) คอมพิวเตอร์แมคอินทอช เป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์ รวมถึงการออกแบบจัดทำแบบโฆษณา โดยคอมพิวเตอร์ที่ใช้ควรมีหน่วยความจำ 256MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 40-60 GB. และมีจอมอนิเตอร์ขนาด 20 นิ้ว มีจำนวนอย่างน้อย 4 เครื่อง สำหรับกองบรรณาธิการและฝ่ายโฆษณา

(3) กล้องถ่ายภาพดิจิทัล เป็นอุปกรณ์ที่องค์กรควรมีการจัดเตรียมไว้ เพื่อให้งานจัดเตรียมภาพประกอบข่าว บทความ มีความสะดวกรวดเร็วขึ้น โดยช่างภาพสามารถถ่ายภาพ และส่งไฟล์ภาพผ่านทางอินเทอร์เน็ตให้กับหัวหน้าข่าวได้เลย โดยกล้องดิจิทัลควรมีรายละเอียด CCD 4.0 ล้านพิกเซล เพื่อให้ครอบคลุมรายละเอียดและน้ำหนักสีของวัตถุต้นฉบับได้กว้าง และมีจำนวนอย่างน้อย 5 ตัว



(4) เครื่องสแกนเนอร์ เป็นอุปกรณ์สำหรับการสแกนภาพต้นฉบับเข้าสถานีนงาน หรือเซิร์ฟเวอร์ (Server) เพื่อให้สามารถนำภาพต้นฉบับไปประกอบหน้าในขั้นต่อไปได้ องค์กรควรจัดเตรียมไว้อย่างน้อย 2 เครื่อง

(5) เครื่องเลเซอร์ปริ้นเตอร์ เป็นอุปกรณ์สำคัญที่ใช้ควบคู่กับคอมพิวเตอร์ โดยองค์กรควรจัดหาเลเซอร์ปริ้นเตอร์ที่มีกระดาษขนาด A3 และ A4 มีความละเอียด 1200x1200 dpi จำนวนอย่างน้อย 2 เครื่อง

(6) เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ เครื่องสร้างภาพหรืออิมเมจเซตเตอร์ (Image Setter) เป็นอุปกรณ์ส่งออก (Output Device) ที่ใช้ในการเตรียมพิมพ์ ซึ่งทำหน้าที่ฉายแสงลงบนฟิล์มเพื่อผลิตภาพสกรีน และแยกสีในงานพิมพ์ เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ที่ใช้กับงานหนังสือพิมพ์ควรเป็นเครื่องขนาดใหญ่ (812x1,117 มม.) สามารถผลิตงานได้ทันที 8 หน้ายก ใช้กำเนิดแสงเลเซอร์ฮีเลียมสีอนขนาดลำแสง 17 ไมครอน มีความเร็วในการบันทึกภาพประมาณ 218 ตร.นิ้วต่อนาที ที่ 2,540 dpi มีค่าการแยกสูงพอที่จะสามารถผลิตงานคุณภาพสูงได้ที่ 625 lpi มีฟังก์ชันผลิตเม็ดสกรีนที่เรียกว่า Scitex Class Screening เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ทำให้การออกฟิล์มภาพต้นฉบับสะดวกขึ้น โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาในการถ่ายภาพต้นฉบับหนังสือพิมพ์ โดยอิมเมจเซตเตอร์สามารถแปลงข้อมูลไฟล์ และส่งสัญญาณไปยังหน่วยฉายแสง เพื่อฉายแสงลงบนฟิล์ม สำหรับเวลาฉายแสงทั้งหมดใช้เวลาเพียง 2 นาทีครึ่งเท่านั้น จึงเป็นอุปกรณ์ที่องค์กรควรจัดเตรียมไว้อย่างน้อย 1 เครื่อง

(7) เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ เป็นอุปกรณ์ที่ทำหน้าที่สร้างภาพบนฟิล์มที่ผ่านการถ่ายภาพหรือฉายแสงมาแล้ว โดยมีส่วนประกอบหลัก ได้แก่ ส่วนสร้างภาพ (developing) ส่วนคงภาพ (fixing) ส่วนล้างน้ำ (washing) และส่วนทำแห้ง (drying) ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบรวมอยู่ในตู้ปิดขนาดกะทัดรัด วิธีการใช้เริ่มจากการป้อนฟิล์มเข้าทางด้านหน้าของเครื่องจากนั้น เครื่องจะทำให้เสร็จ ตั้งแต่การเคลื่อนที่ส่งผ่านฟิล์ม การเขย่าฟิล์มควบคุม อุณหภูมิ เวลา แล้วฟิล์มจะเคลื่อนออกมาทางด้านซ้าย พร้อมนำไปใช้ฉายแสงทำแม่พิมพ์ต่อไปได้ เครื่องล้างฟิล์มควรเป็นเครื่องที่สามารถล้างฟิล์มขนาดกว้างอย่างน้อย 16" มีถังน้ำยาแบบลึก ใส่น้ำยาได้ 15 ลิตร โดยองค์กรหนังสือพิมพ์ควรจัดเตรียมอุปกรณ์นี้ไว้อย่างน้อย 1 เครื่อง

(8) เครื่องอัดเพลท เป็นอุปกรณ์สำหรับฉายแสงลงบนแม่พิมพ์ เครื่องอัดเพลทมีลักษณะเป็นตู้ มีแท่นสำหรับวางแผ่นฟิล์มต้นฉบับและแม่พิมพ์ ซึ่งวางประกบกันโดยมีการอัดให้แน่นติดกันด้วยระบบสุญญากาศ มีแหล่งกำเนิดแสงอยู่ด้านบนเพื่อฉายแสงผ่านฟิล์มต้นฉบับลงบนแม่พิมพ์ตามเวลาที่กำหนด แล้วนำไปผ่านขั้นตอนการสร้างภาพต่อไป เครื่องอัดเพลทที่ใช้มักใช้ เมทัล ฮาไลด์ (Metal Halide) เป็นแหล่งกำเนิดแสง และควรมีความแรงของแสงอย่างน้อย 3 กิโลวัตต์ องค์กรควรจัดเตรียมอุปกรณ์ประเภทนี้ไว้อย่างน้อย 2 เครื่อง

(9) เครื่องล้างแม่พิมพ์ เป็นอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับล้างสร้างภาพแม่พิมพ์ที่ผ่านการฉายแสงแล้ว ซึ่งควรมีความกว้างของที่ใส่เพลทประมาณ 880 มม. องค์กรควรจัดเตรียมอุปกรณ์นี้ไว้อย่างน้อย 1 เครื่อง

(10) เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์ เป็นอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับเจาะรูแม่พิมพ์ และเจาะรูฟิล์ม เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางฟิล์มและแม่พิมพ์ให้อยู่ในตำแหน่งที่ตรงกัน รวมถึงการใส่เพลทในแท่นพิมพ์ ซึ่งมักเป็นอุปกรณ์ที่ต้องเข้ากันได้กับเครื่องพิมพ์ที่ใช้

(11) เครื่องพิมพ์เว็บออฟเซต การพิมพ์หนังสือพิมพ์บรรดชีทควรใช้ เครื่องพิมพ์เว็บ ซึ่งเครื่องพิมพ์ที่ใช้ควรมีค่าความยาวของคัท-ออฟ หรือเส้นรอบวงของโมอยู่ระหว่าง 530-630 มม. สามารถพิมพ์ได้ 2 ด้าน พร้อมกัน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการพิมพ์ องค์กรควรจัดให้มีเครื่องพิมพ์ 1 เครื่อง โดยใน 1 เครื่อง มีจำนวนหน่วยพิมพ์ขึ้นอยู่กับการใช้งาน

(12) เครื่องป้อนกระดาษ เป็นอุปกรณ์ที่ต้องใช้ควบคู่กับเครื่องพิมพ์เว็บออฟเซต ตัวเครื่องมีอุปกรณ์ปรับความตึงของกระดาษ จำนวนเครื่องป้อนกระดาษขึ้นอยู่กับการใช้งาน โดยทั่วไป การพิมพ์หนังสือพิมพ์ 1 แผ่น (มี 4 หน้า) จะใช้เครื่องป้อนกระดาษ 1 เครื่อง ถ้ามีการพิมพ์หนังสือพิมพ์ 4 แผ่นพร้อม ๆ กัน ก็ควรมีเครื่องป้อนกระดาษ 4 เครื่อง เพื่อให้สามารถพิมพ์งานได้อย่างต่อเนื่อง

(13) อุปกรณ์สำนักงาน อันได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร โทรศัพท์มือถือ และเครื่องถ่ายเอกสาร ซึ่งอุปกรณ์เหล่านี้จำเป็นต่อจัดเตรียมไว้เพื่อให้การดำเนินงานได้รับความสะดวก

จากอุปกรณ์สำคัญที่ต้องใช้ในการผลิตหนังสือพิมพ์ดังที่ได้นำเสนอข้างต้นนี้ เป็นข้อมูลสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดทางด้านวัสดุอุปกรณ์ เพื่อแสดงถึงอุปกรณ์และจำนวนอุปกรณ์ที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องจัดหาให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน

#### 4.2.2 ปัจจัยกระบวนการ (Process)

ปัจจัยกระบวนการภายในองค์กรหนังสือพิมพ์สามารถจัดแบ่งเป็น กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน ซึ่งกระบวนการหลัก ได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย ส่วนกระบวนการสนับสนุนที่ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการทางการเงิน กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการทางการตลาด ซึ่งในแต่ละกระบวนการมีวิธีดำเนินงาน ดังนี้

##### (1) กระบวนการหลัก

กระบวนการหลัก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการโดยตรง กระบวนการหลักในองค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย

##### (1.1) กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

กองบรรณาธิการเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดเตรียมต้นฉบับที่จะตีพิมพ์ลงในหนังสือพิมพ์ โดยการรวบรวมข่าวจากแหล่งข่าวต่าง ๆ มาเขียนในรูปแบบของข่าว ถ่ายภาพสำคัญ ๆ มาประกอบข่าว รวบรวมบทวิเคราะห์วิจารณ์ คอลัมน์ต่าง ๆ ที่น่าสนใจ ตลอดจนออกแบบจัดวางเนื้อหาและภาพเหล่านั้นในหน้าหนังสือพิมพ์ และตรวจสอบความถูกต้องของต้นฉบับให้เรียบร้อยเพื่อส่งให้กับฝ่ายผลิตทำการจัดพิมพ์เป็นรูปเล่มต่อไป

โดยทั่วไป โครงสร้างของกองบรรณาธิการจะจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อยตามประเภทของข่าว ได้แก่ ฝ่ายข่าวหน้าหนึ่ง ฝ่ายข่าวการเมือง ฝ่ายข่าวเศรษฐกิจ ฝ่ายข่าวภูมิภาค ฝ่ายข่าวต่างประเทศ ฝ่ายข่าวบันเทิง ฝ่ายข่าวกีฬา ฝ่ายข่าวการศึกษา ฝ่ายข่าวสังคม นอกจากนี้แล้ว ยังมีหน่วยงานสนับสนุนที่สำคัญ ๆ อีก ได้แก่ ฝ่ายศิลป์ ฝ่ายภาพ ฝ่ายพิสูจน์อักษร ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ

เหล่านี้จะทำหน้าที่รวบรวมข่าวและข้อเขียน จัดเตรียมภาพประกอบ จัดวางหน้า และตรวจทาน ความถูกต้องของต้นฉบับทั้งหมด

ฝ่ายข่าวแต่ละฝ่ายมีผู้สื่อข่าวทำหน้าที่รวบรวมข่าวในสายงานนั้น ๆ และมีหัวหน้าข่าวคอย ทำหน้าที่มอบหมายประเด็นข่าว และพิจารณาคัดเลือกข่าว ส่วนฝ่ายศิลปกรรมทำหน้าที่ออกแบบ จัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ ฝ่ายพิสูจน์อักษรรับผิดชอบการอ่านตรวจทานและแก้ไขต้นฉบับ ซึ่งเป็นการจัดโครงสร้างที่สะท้อนภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานย่อยได้อย่างชัดเจน

การบริหารงานภายในกองบรรณาธิการขององค์กรหนังสือพิมพ์โดยทั่วไปเป็น “การบริหารงานที่มุ่งเน้นระบบงาน” (System-oriented) เอส.เอ็ม.อาลี (S.M.Ali อ้างใน สิริทิพย์ ชันสุวรรณ , 2539 : 48-49) อธิบายว่า หลักการสำคัญของการบริหารแบบนี้อยู่ที่การประชุมปรึกษา (Consultation) ซึ่งเป็นการประชุมปรึกษากันระหว่างบรรณาธิการและหัวหน้าโต๊ะข่าวต่าง ๆ และการประชุมปรึกษาระหว่างหัวหน้าโต๊ะข่าวกับผู้บังคับบัญชาภายในโต๊ะข่าว โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อตัดสินใจร่วมกันระหว่างบรรณาธิการข่าวและหัวหน้าโต๊ะข่าวเกี่ยวกับการนำเสนอเนื้อหาข่าว ในแต่ละวัน

งานหลัก ๆ ภายในกองบรรณาธิการ ได้แก่ การจัดเตรียมข่าว การจัดเตรียมภาพ การจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ และการตรวจสอบความถูกต้องของต้นฉบับ ซึ่งแต่ละงานมีกระบวนการและวิธีปฏิบัติ ดังนี้

### 1. การจัดเตรียมข่าว

การจัดเตรียมข่าวเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าข่าวต่าง ๆ ที่จะต้องรวบรวมและคัดเลือกข่าวมานำเสนอในหน้าที่ตนเองดูแล เช่น หัวหน้าข่าวต่างประเทศจะแปลข่าวและคัดเลือกข่าวจากสำนักข่าวต่างประเทศมานำเสนอในหน้าที่ตนดูแล เป็นต้น ส่วนหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะคัดเลือกข่าวมานำเสนอในหน้าที่ตนดูแล โดยการประสานร่วมมือกับโต๊ะข่าวต่าง ๆ เพื่อนำข่าวที่เด่น ๆ ของโต๊ะข่าวมานำเสนอ

การจัดเตรียมข่าวของหนังสือพิมพ์รายวันจะต้องมีการวางแผนการนำเสนอข่าวร่วมกันระหว่างบรรณาธิการและหัวหน้าข่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งข่าวหน้าหนึ่งทีเปรียบเสมือนกับหน้าตาของหนังสือพิมพ์ที่จะต้องดึงความสนใจจากผู้อ่านให้ได้ ในแต่ละวันผู้บริหารของกองบรรณาธิการ

จะกำหนดให้มีการประชุมข่าว ซึ่งถือเป็นกิจวัตรสำคัญของการปฏิบัติงานข่าว บางกองบรรณาธิการอาจมีการประชุมข่าววันละ 2 รอบ ในขณะที่บางกองบรรณาธิการอาจมีการประชุมข่าว 3 รอบ หรือเพียง 1 รอบขึ้นอยู่กับความเหมาะสม การประชุมข่าวจัดว่าเป็นเครื่องมือของการสื่อสารที่สำคัญอย่างยิ่งของกองบรรณาธิการ

การประชุมข่าวที่เป็นกิจวัตรประจำที่เกิดขึ้นในกองบรรณาธิการจัดเป็นเครื่องมือสื่อสารที่หัวหน้าข่าวใช้ในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับข่าวสำคัญที่เกิดขึ้น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และตัดสินใจเกี่ยวกับข่าวที่จะนำเสนอในหน้าหนึ่ง ผู้เข้าร่วมประชุมที่สำคัญ ได้แก่ บรรณาธิการบริหาร หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าโต๊ะข่าวหรือตัวแทนโต๊ะข่าว ซึ่งหัวหน้าโต๊ะข่าวจะต้องเตรียมประเด็นข่าวในสายงานที่อยู่ในความสนใจมาเสนอแก่ที่ประชุม เพื่อให้หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งตัดสินใจว่าจะนำเสนอข่าวใดในหนังสือพิมพ์ฉบับวันรุ่งขึ้น การประชุมข่าวเป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ซึ่งเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจที่ดี การประชุมจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่กองบรรณาธิการจะต้องจัดให้มีเป็นประจำทุกวัน

การประชุมข่าวถือเป็นเรื่องสำคัญของกองบรรณาธิการ เพราะว่าทำให้แต่ละโต๊ะสามารถเข้ามานำเสนอข่าวที่สำคัญของตัวเองเพื่อจะขึ้นหน้า 1 ซึ่งหนังสือพิมพ์จะให้ความสำคัญกับข่าวหน้า 1 มาก จะมีข่าวมาจากโต๊ะต่าง ๆ ซึ่งนำเสนอมาว่าจะมีเรื่องอะไรในวันนี้ ๆ หรือจะบอกในอนาคตได้ว่าอีก 2 วันจะมีเรื่องนี้ออกมา ต้องมีการเตรียมพื้นที่หรือมีการวางแผน ดังนั้น การประชุมจึงเป็นเรื่องของการวางแผนสำหรับปิดข่าววันต่อวัน และการวางแผนสำหรับวันข้างหน้าด้วย (ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ , สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545)

การทำงานข่าวแต่ละวันจะเริ่มจากเช้า 10 โมง จะประชุมทุกสื่อในเครื่องระดับ บก.ข่าวระดับซีเนียร์ เพื่อกำหนดประเด็นข่าวทั้งเครื่องเนชั่นว่าควรนำเสนอเรื่องอะไร เช่น การศึกษามีประเด็นจับฉลาก ม.1 เป็นการสรุปร่วมกันว่าวันนี้ข่าวที่เกิดขึ้นมีเรื่องอะไร และแต่ละสื่อควรทำเรื่องอะไร หลังจากนั้นก็จะมีการประชุมข่าวของคมชัดลึกเองประมาณ 10 โมงครึ่ง เป็นการเอาประเด็นจากการประชุมใหญ่ลงมาดูว่ามีเรื่องอะไร แล้วใครน่าจะไปทำเรื่องไหนบ้าง หลังจากนั้นประมาณบ่าย 2 โมง จะมีการประชุมกันอีกครั้งเพื่อสรุปว่าจะมีข่าว lead อะไร ข่าวเด่นอะไร มีรูปอะไรบ้าง (ประจักษ์ มวงศ์สา , สัมภาษณ์ , 5 เมษายน 2545)

การปฏิบัติงานข่าวของหนังสือพิมพ์รายวันในท้องถิ่นก็มีกระบวนการทำงานเช่นเดียวกัน โดยจะต้องมีการประชุมข่าวเพื่อกำหนดประเด็นข่าวที่จะนำเสนอแก่ผู้อ่าน ดังที่ สันทัต ศักดิ์สูง บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์ ได้ชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

เรามีประชุมโต๊ะข่าวทุกบ่าย 2 โมง เพื่อสรุปเรื่องราวเหตุการณ์หนังสือพิมพ์ของเมื่อวานนี้ และหนังสือพิมพ์ที่จะทำต่อไปในวันพรุ่งนี้ว่า พรุ่งนี้เรามี point ข่าวอะไรที่ต้องไปติดตาม แล้วก็มอบหมายให้ผู้มีหน้าที่ไปติดตามข่าวเรื่องนี้ เช่น อาจมีข่าวบุกรุกแม่น้ำปิง เราก็ให้ทีมข่าวหน้า 1 ไปดูเหตุการณ์ ซึ่งผู้ที่จะเข้าร่วมประชุมโต๊ะข่าว คือ ระดับบรรณาธิการ บรรณาธิการบริหาร หัวหน้ากอง และหัวหน้าข่าวจะประชุมกันเฉพาะพวก head ประมาณสัก 10 คน (สัมภาษณ์ , 10 พฤษภาคม 2545)

โดยปกติ กองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์รายวันจะจัดประชุมข่าว 2 รอบ คือ ในรอบเช้า และรอบบ่าย ซึ่งกำหนดเวลาอาจแตกต่างกันไป บางฉบับอาจประชุมรอบเช้า 11.00 น. และรอบบ่ายเวลา 16.00 น. ในขณะที่บางฉบับอาจประชุมรอบเช้า 10.30 น. รอบบ่าย เวลา 17.00 น. โรเบิร์ต เอช. กิลส์ (Robert H. Giles , 1991 : 104) ได้รายงานวิจัยเกี่ยวกับเวลาประชุมข่าวที่ระบุว่า เวลาที่เหมาะสมกับการประชุมข่าวมากที่สุดอยู่ระหว่างเวลา 10.00 – 12.00 น. และระหว่างเวลา 14.00 – 16.00 น.

เพื่อให้การประชุมข่าวบรรลุตามวัตถุประสงค์ คือ สามารถคัดเลือกประเด็นข่าวที่น่าสนใจมานำเสนอได้นั้น ควรจะมีการวางกลไกในการประชุมอย่างชัดเจน โดยที่หัวหน้าข่าวต้องมีการเตรียมประเด็นข่าวในสายงานที่รับผิดชอบหรือหมายงานข่าวมาเสนอในที่ประชุม และที่ประชุมโดยหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง และ/หรือบรรณาธิการบริหารต้องสรุปให้ชัดเจนว่าจะเลือกประเด็นข่าวใดมาเสนอในหน้าหนึ่ง ซึ่งจะต้องมีการบันทึกประเด็นข่าวที่คัดเลือกไว้เพื่อทำการแจกจ่ายให้กับโต๊ะข่าวเป็นแนวทางในการรวบรวมข่าว กลไกดังกล่าวอาจมีความแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของกองบรรณาธิการแต่ละองค์กร

ในช่วงเย็นของแต่ละวัน แต่ละโต๊ะจะต้องส่งหมายงาน ส่งประเด็นที่คุณคิดว่าคุณจะทำ หรือคุณจะทำต่อเนื่องในวันพรุ่งนี้ให้กับหัวหน้าข่าวหน้า 1 ที่รับผิดชอบในวันถัดไป แล้วหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในวันถัดไปเขาจะต้องเปิดดู ประสานกับแต่ละโต๊ะ สั่ง assign งาน ว่าจะจะเป็นข่าว ภาพ หรือว่าการเตรียมข้อมูลที่จะทำกราฟิกไว้ล่วงหน้า โดยเขาจะต้องวางแผนทิศทางข่าวไว้คร่าว ๆ ก่อนว่าจะตามอะไร จากนั้นก็ประสานข่าวที่จะทำได้ พอเช้าวัน

รุ่งขึ้น ก็จะต้องอ่านหนังสือพิมพ์ของแต่ละฉบับและโน้ตประเด็นว่ามีประเด็นไหนตามต่อ และประเด็นเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่หัวหน้าโต๊ะคิดมาแล้ว เสร็จแล้วพิมพ์ออกมาเป็น ตารางกำหนดการเพื่อให้ที่ประชุมช่วง 5 โมงเช้าร่วมกันแลกเปลี่ยนความเห็น เพราะ หัวหน้าโต๊ะแต่ละโต๊ะ บก.บริหาร เขาจะช่วยอ่านหนังสือพิมพ์ แต่ละคนจะมีประเด็นเพิ่มเติม หรือว่ามีข้อทักท้วงอะไรก็มาคุยกันในที่ประชุม ร่วมกันหาหรือว่า 8 ข่าวที่จะขึ้นหน้า 1 ควรมีข่าวอะไร จะตามประเด็นไหนต่อ จะมีภาพอะไรบ้าง เรียกว่า ที่ประชุมช่วงเช้าจะ คอนโทรผลงานของทุกโต๊ะ (ภาคภูมิ ป่องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

สิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการประชุมข่าว คือ หัวหน้าโต๊ะข่าวจะต้องไปประสานกับผู้สื่อข่าว ประจำโต๊ะ มอบหมายให้ผู้สื่อข่าวไปติดตามรวบรวมข้อมูลในประเด็นข่าวที่ที่ประชุมต้องการใน ขณะที่หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะต้องมีการประสานและสั่งการให้ช่างภาพถ่ายภาพต่าง ๆ ที่ต้องการ พร้อม ๆ กันนั้น ก็ต้องประสานกับฝ่ายจัดวางหน้าในการตีพิมพ์ (dummy) เพื่อกำหนดพื้นที่ข่าว หน้า 1 ตามจำนวนข่าวที่ได้คัดเลือก

หลังจากที่หัวหน้าโต๊ะข่าวได้มอบหมายประเด็นข่าวที่ต้องการให้กับผู้สื่อข่าวแล้ว ผู้สื่อข่าว ควรทำความเข้าใจกับประเด็นข่าวนั้น และทำการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าว หลักสำคัญ ในเรื่องนี้ คือ หัวหน้าโต๊ะข่าวต้องมีการสื่อสารและอธิบายเกี่ยวกับประเด็นข่าวให้ผู้สื่อข่าวเข้าใจ อย่างชัดเจน ในขณะที่ผู้สื่อข่าวควรมีการติดตามข่าวคราวทางสื่อต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทัน กับกระแสข่าวที่อยู่ในความสนใจ

เมื่อผู้สื่อข่าวรวบรวมข้อมูลได้แล้ว ต้องนำมาเขียนเป็นข่าวเพื่อส่งให้กับหัวหน้าข่าว หรือใน กรณีที่ยังไม่ได้ข้อมูลหรืออยู่ระหว่างการติดตามข้อมูลเพิ่มเติม ผู้สื่อข่าวควรมีการติดต่อและแจ้งให้ หัวหน้าข่าวทราบเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนข่าว

นักข่าวต้องโทรมาบอกเลยว่ามีประเด็นอย่างนั้นนะ หนึ่ง สอง สาม สี่ ผมจะไปตามเพิ่มนะ ผมยังไม่ส่งนะ ให้ช่างในรู้เท่าทันกับนักข่าวข้างนอกว่าเกิดอะไรขึ้น เหตุการณ์ไปถึงไหน แล้ว แล้วนักข่าวจะไปตามต่อ โอเคข่าวยังไม่ส่ง แต่รู้ว่ามีประเด็นอะไรบ้าง เพื่อจะได้ ประมวลตัดสินใจว่าจะเอาข่าวอะไรขึ้น ข่าวอะไรลง จะใช้หน้า 1 หน้าใน (ภาคภูมิ ป่องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

สำหรับการส่งข่าวให้หัวหน้าข่าวนั้น ผู้สื่อข่าวอาจส่งทางโทรศัพท์ โทรสาร หรืออีเมล (E-mail) ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ สำหรับการส่งข่าวทางโทรศัพท์นั้นเป็นวิธีที่ใช้กันแพร่หลาย เพราะสะดวก รวดเร็ว และโต๊ะข่าวสามารถซักถามประเด็นได้ในระหว่างการส่งข่าว ซึ่งการส่งข่าวทางโทรศัพท์ที่ดีนั้น ผู้สื่อข่าวจะต้องจับประเด็นและเรียบเรียงประเด็นข่าวก่อนที่จะโทรศัพท์ เพื่อให้ข่าวที่จะส่งมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วน ส่วนการส่งข่าวทางแฟกซ์หรืออีเมล ผู้สื่อข่าวควรมีการเรียบเรียงข้อมูลที่ได้ให้อยู่ในรูปของข่าว โดยเขียนโปรยข่าว เพื่อขมวดประเด็นสำคัญให้หัวหน้าข่าวได้ทราบ นอกจากนี้ จะต้องมีการระบุชื่อผู้สื่อข่าว และหัวหน้าข่าวนั้น ๆ ให้หัวหน้าข่าวทราบว่าข่าวอะไรมาจากใคร และที่สำคัญต้องโทรศัพท์แจ้งให้หัวหน้าข่าวรับทราบทุกครั้งที่มีการส่งข่าว

เมื่อหัวหน้าโต๊ะข่าวได้รับข่าวจากผู้สื่อข่าวแล้ว ก็จะนำมาเรียบเรียงและตกแต่งให้สละสลวย มีเนื้อข่าวที่กระชับได้ใจความ และมีความยาวพอเหมาะกับพื้นที่ข่าว เพื่อที่จะนำข่าวนั้นบรรจุลงในหน้าที่หัวหน้าข่าวนั้นรับผิดชอบ ในกรณีที่เป็นการประชุมข่าวคัดเลือกให้เป็นข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าโต๊ะข่าวก็จะส่งข่าวนั้นให้หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง

สำหรับการเรียบเรียงข่าวของแต่ละโต๊ะข่าวนั้น โดยส่วนใหญ่แล้วหัวหน้าโต๊ะข่าวจะเป็นผู้ดำเนินการเอง ส่วนการเรียบเรียงข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะมอบหมายให้กับผู้รับผิดชอบเฉพาะ ก็คือ รีไรเตอร์ ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในการรวบรวมเนื้อหาข่าวจากแหล่งต่าง ๆ มาตกแต่งใหม่ให้อยู่ภายใต้ขนาดความยาวที่เหมาะสม ซึ่งการเรียบเรียงข่าวที่ดีควรยึดหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ต้องรู้ว่าข่าวที่จะเรียบเรียงเป็นข่าวระดับใด เช่น เป็นข่าว lead หน้า 1 ข่าวรอง ฯลฯ เพื่อจะได้กำหนดความยาวของข่าวและกำหนดรายละเอียด ประเด็นมาบรรจุลงในเนื้อข่าว
2. ต้องมีวัตถุประสงค์ คือ ข่าวที่จะเรียบเรียงให้ครบถ้วนทั้งรายละเอียดและประเด็นที่จะนำเสนอ ถ้าไม่ครบอาจติดตามหาจากผู้สื่อข่าวหรือโต๊ะข่าวที่เกี่ยวข้อง
3. เขียนข่าวให้มีเนื้อหากะชับได้ใจความ ครอบคลุมประเด็นและเนื้อหารายละเอียดที่ต้องการนำเสนอ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของประเด็น
4. ต้องตรวจทานหลังจากเขียนข่าวเสร็จทุกครั้ง เพื่อป้องกันมิให้มีเนื้อหาที่ซ้ำซ้อนกันภายในเนื้อข่าว
5. ต้องระบุชื่อ นามสกุล และตำแหน่งของแหล่งข่าวชัดเจน



6. ต้องระบุวัน เวลา อย่างชัดเจน
7. ต้องเขียนความนำหรือเขียนโปรยข่าวเพื่อสรุปประเด็นสำคัญของเนื้อหาข่าวชัดเจนไว้ในย่อหน้าแรกของเนื้อหาข่าว

ข่าวต่างๆ ที่จะนำลงตีพิมพ์นั้นจะต้องมีความถูกต้องของข้อมูล ในกรณีที่ไม่นับใจว่าสิ่งที่แหล่งข่าวให้ข้อมูลมาจะถูกต้องเชื่อถือได้หรือไม่นั้น หัวหน้าข่าวหรือผู้เกี่ยวข้องจะมีการตรวจเช็คให้แน่นอนก่อนที่จะนำเสนอ ซึ่งการตรวจสอบสามารถตรวจสอบได้ทั้งแหล่งข่าวปฐมภูมิ (Primary Source) และแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Source)

การเช็คข่าวก็ต้องมีเพราะจะมีลักษณะการปล่อยข่าวก็เยอะ ลักษณะการใช้ข้อมูลป้ายสีกันก็มาก หากว่าข่าวผิดพลาดคนอ่านไม่รู้หรือว่าถูกหรือผิด แต่เครดิตหนังสือมันอยู่ระยะยาว เพราะฉะนั้นอะไรที่หมิ่นเหม่ก็ต้องเช็คก่อน ถ้าไม่ชัวร์ก็ยังไม่ลง สำหรับการเช็คข่าวส่วนใหญ่เราได้จาก secondary source ข่าวบางข่าวก็เช็ค primary ได้เลย บางข่าวเช็ค primary ไม่ได้ โดยเฉพาะข่าวในเชิงลบเลยมักจะได้ในส่วนของ secondary ซึ่ง secondary ก็ยอมรับได้ในระดับหนึ่ง (ภาคภูมิ ป่องภัย, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2545)

ถ้าในกรณีที่เราเช็คกับ primary source ไม่ได้ ก็สามารถเช็คกับ secondary source ซึ่งไม่ได้ทำให้ข่าวลดความเชื่อถือลงไป (สมชาย มีเสน, สัมภาษณ์, 6 มิถุนายน 2545)

รีไรเตอร์จะส่งข่าวที่เรียบเรียงให้กับหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะอ่านและตรวจสอบว่าข่าวนั้นมีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ หรือจะต้องเพิ่มเติมในประเด็นใดอีกหรือไม่ รวมถึงพาดหัวข่าวให้มีความน่าสนใจและตรงกับประเด็นข่าว

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นวิธีปฏิบัติในการจัดเตรียมข่าว ซึ่งหัวหน้าข่าวต่างๆ จะต้องดำเนินการให้เรียบร้อยและส่งต้นฉบับข่าวให้กับฝ่ายจัดหน้า โดยต้องดำเนินการเสร็จภายใน “กำหนดเส้นตาย” (Deadline) ที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ในแต่ละโต๊ะข่าวควรจะมีการจัดประชุมโต๊ะข่าวเพื่อกำหนดทิศทางข่าวในแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้การปฏิบัติงานข่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การประชุมของโต๊ะข่าวต่างๆ ก็ควรจะมีอย่างน้อยอาทิตย์ละครั้งเพื่อมาวางแผนงานข่าว (สมหมาย ปาวิจจัตต์, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2545)

## 2. การจัดเตรียมภาพ

ฝ่ายภาพเป็นหน่วยงานศูนย์กลางที่จะประสานกับโต๊ะข่าวต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงหมายงานที่โต๊ะข่าวและหัวหน้าข่าวหน้า 1 ต้องการให้ไปถ่ายภาพ ซึ่งฝ่ายภาพจะต้องมีบันทึกหมายงานถ่ายภาพไว้ และมอบหมายงานต่างๆ นั้นให้แก่ช่างภาพ

สำหรับขั้นตอนการทำงานเราก็จะมีเช็คหมาย ตอนเย็นๆ เขาจะมีคนอยู่เวรซึ่งจะต้องอยู่จนตึกต้องอยู่เวรทุกวันก็จะคอยเช็คว่าวันรุ่งขึ้นจะมีงานอะไร ซึ่งหมายจะมีทั้งแบบรู้ล่วงหน้าเป็นเดือน และเป็นหมายที่รู้วันต่อวัน หรือบางหมายก็ไม่รู้ รู้ล่วงหน้า 5-10 นาทีก็มีแล้วแต่ก็จะมีการ assign ไปล่วงหน้า 1 วัน ในกรณีที่เป็นหมายที่รู้ล่วงหน้า ถ้าไม่รู้ก็จะเป็นแบบใครใกล้ก็ไป เช่น อยู่ดีๆ มีคนโดดบ่อไอ้เซ่ ใครสะดวกสุดก็ไป (สุรินทร์ มุขศรี, สัมภาษณ์, 12 สิงหาคม 2545)

ช่างภาพที่รับผิดชอบหมายงานต่างๆ จะต้องมีการเตรียมอุปกรณ์ถ่ายภาพให้เหมาะสมกับสถานที่ที่จะไปถ่าย นอกจากนี้ควรศึกษาประเด็นข่าวเพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องการเน้นหรือสิ่งที่สำคัญในประเด็นข่าวนั้น และควรไปถึงสถานที่ถ่ายภาพก่อนเวลาเพื่อให้มีเวลาจัดเตรียมและหามุมกล้องที่จะทำให้ได้ภาพที่ดีที่สุด

ในการไปถ่ายภาพเพื่อให้ได้ภาพข่าวที่ดีนั้น ช่างภาพต้องอยู่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ให้มากที่สุด ศึกษาก่อนว่ามันจะเกิดอะไรขึ้นจะต้องไปถึงก่อนไปศึกษาว่าเหตุการณ์นี้เป็นเหตุการณ์อะไร ใครจะพบกับใคร หรือว่าจะเกิดอะไรขึ้น หรือเขาจะเคลื่อนไปตรงไหน ตรงไหนจะเป็นจุดที่เป็นรูป จะเอาองค์ประกอบยังไง แบ็คกราวนยังงัย ถ้าเป็นเหตุการณ์ประท้วง เขาก็ต้องรอดูว่าใครจะมาตรงไหน จะทำยังไงต่อ จะเกิดอะไรขึ้น (สุรินทร์ มุขศรี, สัมภาษณ์, 12 สิงหาคม 2545)

หลังจากถ่ายภาพแล้วจะต้องนำมาล้าง เมื่อล้างเสร็จจะต้องเลือกภาพที่ถ่ายมาประมาณ 4-5 รูป ขึ้นอยู่กับความสำคัญของเหตุการณ์ เพื่อนำสแกนและบันทึกไว้ในไฟล์ภาพ โดยจะต้องระบุรหัสภาพและคำบรรยายภาพด้วย เพื่อให้บรรณาธิการหรือหัวหน้าข่าวสามารถเลือกภาพประกอบได้จากจอคอมพิวเตอร์ ส่วนในกรณีที่ถ่ายภาพจากกล้องดิจิทัล ก็สามารถดึงภาพจากกล้องมาบันทึกไว้ในไฟล์ภาพได้ทันทีโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการล้าง หรือช่างภาพอาจส่งอีเมลภาพมาให้กับทางกองบรรณาธิการโดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางเข้ามาส่งด้วยตนเอง

ภาพที่ถ่ายมานั้น จะต้องมีคำบรรยายภาพ (Caption) เพื่ออธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าภาพนั้นเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับเหตุการณ์อะไร ซึ่งการบรรยายภาพควรจะอธิบายถึงสาระสำคัญของภาพ โดยบอกว่าบุคคลในภาพเป็นใคร ทำอะไร ที่ไหน และไม่ควรอธิบายสิ่งที่ผู้อ่านเห็นได้ชัดเจนจากภาพแล้ว

### 3. การจัดเตรียมบทความ บทวิเคราะห์ บทวิจารณ์ คอลัมน์

หนังสือพิมพ์แต่ละฉบับนอกจากมีข่าวแล้ว ยังมีข้อเขียนประเภทอื่นๆ ที่เป็นคอลัมน์ประจำอีกด้วย ซึ่งคอลัมน์ประจำต่างๆ จะมีผู้รับผิดชอบในการเขียน ผู้เขียนคอลัมน์แต่ละคนต่างมีลีลาและรูปแบบการเขียนที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละคน

อย่างไรก็ตามอาจมีบางคอลัมน์ที่มีการหมุนเวียนกันเขียนตามความเหมาะสมกับเรื่อง เช่น สก๊อปข่าว ซึ่งเป็นคอลัมน์ที่มีจุดประสงค์ในการอธิบายข่าวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้อ่านเข้าใจ เน้นการให้ข้อมูลเชิงลึก และจะนำเสนอเรื่องราวที่อยู่ในความสนใจในขณะนั้น ลักษณะคอลัมน์แบบนี้จะมีการวางแผนร่วมกันระหว่างโต๊ะข่าว และมอบหมายให้ผู้ใดผู้หนึ่งเขียนตามความเหมาะสม เช่น คอลัมน์สก๊อปของหนังสือพิมพ์มติชน จะนำเสนอเรื่องที่ประชุมข่าวได้กำหนดขึ้น และผู้รับผิดชอบเขียนอาจเป็นโต๊ะข่าวใดโต๊ะข่าวหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น

การทำสก๊อปหน้า 2 ก็มาจากที่ประชุมเป็นหลัก ซึ่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะคิดมาก่อน เสร็จแล้วเสนอที่ประชุม ที่ประชุมก็จะช่วยกันคิดส่วนใหญ่ เราเน้นให้เป็นเชิงเบื้องหลังเป็นเรื่องที่ลึกกว่าข่าว หรือเรื่องที่ว่าต้องเผยแพร่ไว้ หลังจากนั้นก็มอบหมายงานไปตามความรับผิดชอบของโต๊ะ แต่บางเรื่องหาเจ้าภาพไม่ได้ เพราะเป็นเรื่องที่ต้องใช้ทีมพิเศษ ก็อาจให้โต๊ะเฉพาะกิจไปทำ (ภาคภูมิ บ่อภัย, สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

ส่วนบทบรรณาธิการรับผิดชอบโดยทีมงานผู้เขียน ซึ่งอยู่ในระดับบรรณาธิการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเขียน โดยที่ประชุมอาจมีการกำหนดประเด็นที่ควรเขียนไว้เช่นกัน และมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือถนัดในประเด็นข่าวนั้นรับผิดชอบการเขียน

ทีมเขียนบทนำมี 5-6 คน สลับกันเขียนก็จะดูว่าวันนั้นมีอะไรฮอตมาก ก็ควรจะเขียนเรื่องนั้นเป็น react ของหนังสือพิมพ์ บางวันไม่ได้มีอะไรโดดเด่นมา ก็แล้วแต่จะเขียนอะไรก็ได้ (ปราณี ศรีกำเหนิด, สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

นอกจากนี้ ยังมีบทความที่เขียนส่งมายังกองบรรณาธิการ โดยนักวิชาการหรือผู้อ่านทั่วไป ที่ต้องการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข่าวหรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้น บทความเหล่านี้มักจะผ่านการตรวจพิจารณาเกี่ยวกับประเด็นที่น่าสนใจ ข้อความต่างๆ ภาษา และวิธีการเขียน เพื่อให้บทความเป็นที่เข้าใจของผู้อ่าน มีประเด็นชัดเจน ไม่มีข้อความที่พาดพิง ให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นและมีความยาวพอเหมาะกะกับพื้นที่

บางบทความเขียนประเด็นดีแต่ถ่วงก็ต้อง rewrite ใหม่ บางคนมือใหม่หัดขับไม่ชินก็อาจเขียนวนไปวนมา พุดซ้ำเราก็ต้อง rewrite ใหม่ แล้วบทความที่ส่งเข้ามาควรมี theme สักอันที่อ่านแล้วรู้ว่าจะพูดอะไร และสิ่งที่คุณมีเหตุผลสนับสนุนใหม่ ถ้าแสดงความคิดเห็นแล้วไม่มีข้อมูล back up ดูแล้วไม่เกิดประโยชน์ เราก็ไม่ตีพิมพ์ (ปราณี ศรีกำเหนิด, สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

#### 4. การจัดทำหนังสือพิมพ์

การออกแบบจัดวางหน้า เป็นการจัดวางเนื้อหาสาระที่ได้รับการคัดเลือกแล้วลงในตำแหน่งที่เหมาะสมบนหน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่การนำเอาสาระมาวางรวมกันเท่านั้น แต่ต้องมีการกำหนดวางอย่างมีระเบียบได้สัดส่วนอย่างมีศิลปะด้วย

ก่อนที่จะได้มีการจัดวางหน้านั้น ฝ่ายศิลป์หรือหนังสือพิมพ์บางฉบับอาจมอบหมายให้ช่างเอดิเตอร์ จะทำการวางดัมมี่ (Dummy) หรือการออกแบบหน้าบนกระดาษดัมมี่ ซึ่งเป็นกระดาษสำหรับการร่างแบบ บนกระดาษดัมมี่ จะตีตารางเป็นเส้นบาง ๆ แบ่งเป็นคอลัมน์เท่ากับหนังสือพิมพ์จริง ผู้รับผิดชอบซึ่งอาจเป็นฝ่ายศิลป์หรือช่างเอดิเตอร์ก็ตามจะพิจารณาดัมมี่ของฝ่ายโฆษณาที่แสดงตำแหน่งและขนาดของโฆษณาที่ถูกค้ำจองในหน้าต่าง ๆ จากนั้นจะทำการกำหนดตำแหน่งและขนาดของข่าว ภาพ และข้อเขียนอื่นๆ ลงในพื้นที่ที่เหลือจากการลงโฆษณา โดยจะต้องไม่มีการนำเนื้อหาใดๆ ก็ตามไปใส่ทับพื้นที่โฆษณา ส่วนดัมมี่ของหน้าหนึ่งนั้น ผู้ทำดัมมี่จะต้องมีการประสานงานกับหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง เพื่อให้ทราบทิศทางเกี่ยวกับจำนวนข่าวและภาพที่ต้องการลงก่อน จากนั้นจึงมากำหนดพื้นที่และตำแหน่งข่าวและภาพโดยคำนึงถึงความสมดุลของหน้า

ก่อนวางดัมมี่ต้องคุยกับโต๊ะข่าวก่อนว่ามีอะไร พอหลังจากประชุมข่าวปุ๊บ เราก็จะเริ่มลือคด ดัมมี่ให้เขา สมมุติว่าวันนี้มี 6 ข่าว มีข่าวนำมีข่าว black head มีข่าวรอง มี 2 รูป มีบท สัมภาษณ์อันหนึ่ง เราก็จะลือคดัมมี่ให้เขาดู ถ้าไม่พอใจก็มีการปรับเปลี่ยนได้ (สุทธิกิจ เพทวนิช, สัมภาษณ์, 14 สิงหาคม 2545)

ดัมมี่ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดวางหน้า โดยจะต้องมีการกำหนดขนาดและ ตำแหน่งของข่าวจากภาพ นอกจากนี้อาจต้องมีการกำหนดขนาดของหัวข่าวในแต่ละข่าว เพื่อให้ เป็นแนวทางสำหรับหัวหน้าข่าวที่จะทำการพาดหัวด้วย

ในการออกแบบหน้าต้องคำนึงถึงลำดับความสำคัญของข่าวด้วยเช่นกัน โดยที่ข่าวเด่นควร วางอยู่ในตำแหน่งที่เห็นชัดและสะดุดตาผู้อ่าน เช่น ขาวนำของหน้า 1 ควรจัดวางให้อยู่ด้านบนของ หน้า

การจัดหน้า 1 นั้น ข่าว black head จะอยู่ด้านบน ส่วนการจัดวางข่าวอื่นๆ ก็อยู่ลดหลั่น ลงมา ครึ่งหน้าบนต้องพับแล้วหัวข่าวไม่ตก คุณจะใช้สายอะไรคุณต้องไว้ส่วนบน (สุทธิกิจ เพทวนิช, สัมภาษณ์, 14 สิงหาคม 2545)

หลังจากที่ได้เนื้อข่าว ภาพ และข้อเขียนอื่นจากโต๊ะข่าวแล้ว ฝ่ายจัดหน้าต้องนำเนื้อหา สารเหล่านั้นมาจัดวางลงในหน้าตามดัมมี่ที่วางไว้ และใช้องค์ประกอบทางศิลป์ต่างๆ ได้แก่ สี เส้น พื้นที่ว่าง กล้อง พื้นสกรีน ในการตกแต่งเพื่อให้หน้าหนังสือพิมพ์มีความสมดุลย์ มีเอกภาพ และสามารถอ่านได้ง่าย

การจัดต้องให้มีน้ำหนัก balance กันทั้งหน้า ไม่ใช่เอารูปมาวางฝั่งนี้ฝั่งเดียวเลย อีกฝั่งไม่ มีรูป ถ้าตรงนี้มีแต่เนื้อหาหมดเลยก็เครียดนะ มันต้องคำนึงถึงน้ำหนักของหน้าด้วย (เกรียงชัย นันทวโนทยาน, สัมภาษณ์, 18 สิงหาคม 2545)

นอกจากนี้ฝ่ายศิลป์ ยังต้องมีการจัดเตรียมกราฟิกที่ใช้ประกอบเนื้อหาเพื่อเพิ่มความน่า สนใจให้กับเนื้อหาด้วย งานกราฟิกได้แก่ หัวคอดัมมี่ การตกแต่งรูปแบบภูมิ กราฟ ฯลฯ ซึ่งเป็นส่วน ที่ทำให้หนังสือพิมพ์มีความสวยงามและบางครั้งเป็นส่วนที่ช่วยทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจเนื้อหาได้ ง่ายขึ้น หลักการสำคัญของการทำกราฟิก คือ ต้องมีความสอดคล้องกับเนื้อหา สื่อความหมายได้ ง่าย และสวยงาม

การออกแบบหัวคอลัมน์จะต้องทำให้สอดคล้องกับเรื่อง อย่างคอลัมน์นี้ 7 วันรอบโลก ก็จะใช้รูปโลกมาตกแต่ง หรือการตกแต่งรูปทำได้ค้ท ก็ต้องดูความเหมาะสม ดูรูป ดูหน้าตา ดู แอคชั่นว่ามันเข้ากับเรื่องไหม และดูรูปว่าเป็นรูปสมบุรณ์ไหม ถ้าเป็นรูปก็ควรเป็นรถทั้งคัน การตกแต่งรูปอยู่ไอดีของแต่ละคน (เกรียงชัย นันทวโนทยาน, สัมภาษณ์ ,18 สิงหาคม 2545)

##### 5. การตรวจทานและแก้ไขต้นฉบับ

ความถูกต้องของเนื้อหาเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความเชื่อถือได้ของหนังสือพิมพ์ ดังนั้น การตรวจทานต้นฉบับจึงเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ ก่อนที่ข่าวและข้อเขียนต่าง ๆ จะถูกส่งไปให้ฝ่ายจัดหน้า ผู้พิสูจน์อักษรจะทำการอ่านตรวจทานและแก้ไขคำผิดให้ถูกต้องก่อน 1 รอบ ซึ่งองค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งในปัจจุบันได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดทำข่าวทั้งหมด ทำให้มีระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโต๊ะข่าวต่างๆ ฝ่ายพิสูจน์อักษรและฝ่ายจัดหน้า ซึ่งในการตรวจทานต้นฉบับรอบแรกนี้ ผู้พิสูจน์อักษรจะตรวจแก้ไขจากทางจอคอมพิวเตอร์เลย เมื่อตรวจแก้ไขเสร็จ จะมีสัญลักษณ์ขึ้นที่ไฟล์ข้อมูลนั้นเพื่อแสดงว่าข่าวนั้นผ่านการตรวจพิสูจน์อักษรแล้ว ซึ่งฝ่ายจัดหน้าสามารถดึงข่าวนั้นๆ ไปจัดหน้าได้

ข่าวก่อนที่จะส่งมาถึงซับเอดิเตอร์ก็ต้องผ่านปฏิ์ฟ ที่เขาจะตรวจทานคำถูกผิด ถ้าผิดก็แก้ไขทางจอคอมพิวเตอร์เลย ถ้าเสร็จแล้วก็จะส่งให้ซัซบฯ ถ้าข่าวยังไม่ผ่านการปฏิ์ฟ ซัซบฯ ก็ไม่สามารถดึงข่าวจากเครื่องจัดได้ ทำให้ไม่มั่ว (สุไลมาน ดือราแม, สัมภาษณ์ , 5 เมษายน 2545)

เมื่อฝ่ายจัดหน้าทำการจัดวางเนื้อหาข่าว ข้อเขียน และภาพ ลงในหน้าหนังสือพิมพ์ตามดัมมีแล้ว จะต้องปริ้นท์เลย์เอาท์ทุกหน้ามาให้ผู้พิสูจน์อักษรตรวจทานในรอบที่ 2 ซึ่งในรอบที่ 2 นี้ ผู้พิสูจน์อักษรจะอ่านตรวจทานจากแผ่นเลย์เอาท์ เมื่อพบคำผิดก็ทำเครื่องหมายในจุดนั้น และเขียนแก้ไขคำที่ถูกต้องลงไป แล้วนำกลับไปให้ฝ่ายจัดหน้าทำการแก้ไข

หลังจากจัดหน้าแล้ว จะมี double check เพื่อดูคำตก คำหล่น คำพิมพ์ซ้ำ ตรวจวันที่ caption ภาพกับคำบรรยายตรงกันไหม อาจมีการ rewrite คำด้วย (อัจฉรีย์ เทพประเสริฐ วงศา, สัมภาษณ์ , 5 เมษายน 2545)

ส่วนการตรวจทานต้นฉบับในรอบสุดท้ายก็มีความสำคัญมากเช่นกัน และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าข่าวที่รับผิดชอบในการปิดหน้านั้น กล่าวคือ เมื่อฝ่ายจัดหน้าได้แก้ไขตามที่คุณพิสูจน์อักษรได้ชี้แนะแล้ว ฝ่ายจัดหน้าจะปริ้นท์เลย์เอาท์ขนาด A3 มาให้หัวหน้าข่าวได้ตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของต้นฉบับก่อนที่จะส่งต้นฉบับไปจัดทำฟิล์ม

เมื่อจัดหน้าเสร็จแล้วก็ต้องมี proofprint ก็ต้องไปตรวจดูตรงนั้น proofprint จะให้เจ้าของโต๊ะตรวจสอบจนกว่าจะพอใจ (ไพรัตน์ พงศ์พานิชย์, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2545)

เวลา A3 ออกมา หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง ก็ต้องตรวจเป็นคนสุดท้าย ในการตรวจสอบ คือสำคัญที่สุด เพื่อไม่ให้ข่าวผิดพลาดในแง่ตัวสะกด ยศ ชื่อ ตำแหน่ง นามสกุล การสะกดคำ และประเด็น คือบางทีตอนบាយคุณรู้ว่ามีประเด็นนี้แล้ว แต่มาดู A3 อ้าวไรท์ตัดไปแล้วเราก็ต้องแย้งว่าคุณทำประเด็นนั้นตกไป ก็ต้องไปตามเอาประเด็นนั้นมาให้ได้ แล้วก็ดูว่าหัวตรงกับประเด็นใหม่ เคลียร์ใหม่ คำซ้ำเยอะไหม มีผิดใหม่ บรู้อาจบรู้อผิด หัวหน้าข่าวก็ต้องแก้ การตรวจ A3 ถือว่าเป็นไฮไลท์ที่สุดของวันนั้นของหัวหน้าข่าวหน้า 1 เลย (ภาคภูมิ ป่องภัย, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2545)

ทุกขั้นตอนข้างต้นนี้มีความสำคัญต่อการผลิตหรือการจัดเตรียมต้นฉบับให้มีความสมบูรณ์ มีเนื้อหาที่น่าสนใจและมีความถูกต้องซึ่งการขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไป อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพของหนังสือพิมพ์ได้

โดยสรุปแล้ว กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การวางแผนการนำเสนอข่าว การมอบหมายประเด็นข่าวแก่ผู้สื่อข่าว การติดตามรวบรวมข้อมูล การเขียนข่าวและเรียบเรียงข่าว การจัดเตรียมภาพข่าวและภาพประกอบข่าว การจัดเตรียมกราฟิก ประกอบการนำเสนอข่าว การจัดเตรียมคอลัมน์และบทความต่าง ๆ การออกแบบและการจัดวางหน้า รวมถึงการตรวจทานความถูกต้องของต้นฉบับก่อนส่งพิมพ์ ซึ่งขั้นตอนสำคัญเหล่านี้เป็นข้อพิจารณาในการกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับในองค์กรหนังสือพิมพ์

## (1.2) กระบวนการบริหารการขยายโฆษณา

การโฆษณาในหนังสือพิมพ์มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของหนังสือพิมพ์มาก เพราะการโฆษณาในหนังสือพิมพ์ถือเป็นรายได้หลักของการทำกิจการหนังสือพิมพ์ ดังนั้น หนังสือ

พิมพ์ต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการโฆษณามาก หนังสือพิมพ์ฉบับใดมีโฆษณาanyakย่อแสดงให้คนทั่ว ๆ ไป เห็นว่าหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นมีกำไร กิจการมั่นคง หรือมีจำนวนจำหน่ายสูง นอกจากนี้ การโฆษณาในหนังสือพิมพ์ยังเป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริโภคกับผู้ผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งต้องการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการ โดยใช้เนื้อที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์เป็นสื่อกลางในการกระจายข้อมูลให้ผู้อ่านได้ทราบ

ฝ่ายโฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์จึงเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่จะรับผิดชอบในการขายพื้นที่โฆษณาให้แก่ลูกค้า ดูแลการจองพื้นที่โฆษณาของลูกค้าไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน ติดต่อบริการโฆษณาจากลูกค้า หรือหากลูกค้าไม่มีแบบโฆษณา ก็ต้องบริการออกแบบและจัดทำแบบโฆษณาให้แก่ลูกค้า

สมาคมการตลาดอเมริกัน (American Marketing Association – AMA) ให้ความหมายของการบริหารงานขายว่า หมายถึง การวางแผน การสั่งงาน และการควบคุมดูแลการขายโฆษณาโดยใช้พนักงานขาย ซึ่งรวมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การฝึกอบรมพนักงานขาย การมอบหมายงาน การควบคุม และการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานขาย (ณรงค์ จุนเจือสุภฤกษ์ , 2531 : 531) ซึ่งกิจกรรมที่สำคัญของการบริหารงานขายที่หน่วยงานโฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่

### 1. การวางแผนงาน

หน่วยงานโฆษณาจะมีการวางแผนการขายโฆษณาและกำหนดเป้าหมายของรายได้โฆษณาในแต่ละปี รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ในการขายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และพิจารณาปรับเปลี่ยนอัตราค่าโฆษณาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ แผนงานดังกล่าวจะทำให้ทีมขายโฆษณามีแนวทางในการขายที่ชัดเจน

พอช่วง quarter ที่ 4 เราก็ต้องมาทำ business plan ว่าปีหน้าเราต้องการ growth เท่าไร มี strategy อะไรที่จะทำได้ถึงตรงส่วนนั้น จะมีการกำหนดว่าปีนี้แผนกโฆษณาต้องการทำให้สูงขึ้นกี่เปอร์เซ็นต์ จะ 15% 20% ก็ว่ากันไป (ประเสริฐ เลขะวณิชจร , สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2545)



มีการวางแผนเป็นประจำทุกปี พอช่วงใกล้ ๆ สิ้นปี ผู้บริหารสูงสุดต้องกำหนดมาแล้ว ต้องมองว่าปีหน้าจะเป็นยังไง ฝ่ายขายก็จะไปสืบมาก่อนว่าปีหน้าตลาดเป็นยังไง เพื่อรายงานบริษัท ดูว่าฉบับอื่นขึ้นราคาไหม และกำลังซื้อของลูกค้าเป็นยังไงเพื่อมาประมวลในการทำแผน แผนจะต้องมีเป้าหมายว่าจะขายให้ได้กี่ล้าน อย่างปีนี้อาจจะรับ 200 ล้าน ปีหน้าจะเป็น 250 ล้าน อันนี้เป็นสิ่งที่ต้องวางไว้ นอกจากนี้ก็ต้องมียุทธศาสตร์ว่า ทำยังไงจะขายให้ได้ตามเป้า แล้วก็ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงราคา เอกสารการขายทั้งหลาย เราจะต้องดูต้องปรับ แล้วก็วางแผนเรื่องการทำยังไงให้หาเงินเพิ่มได้ (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

## 2. การจัดองค์กร

ภายในหน่วยงานขายโฆษณาจะมีการจัดโครงสร้างการทำงานของทีมงานขายโฆษณา เพื่อให้การขายดำเนินไปอย่างราบรื่น และลดความซ้ำซ้อนของงาน โดยปกติ หน่วยงานขายโฆษณาจะจัดแบ่งทีมงานขายในหลายลักษณะ เช่น อาจแบ่งทีมงานตามหมวดหมู่สินค้า หรือแบ่งตามตัวอักษรชื่อบริษัทลูกค้า หรืออาจแบ่งตามเขตพื้นที่การขาย หรืออาจแบ่งตามประเภทของลูกค้า การแบ่งดังกล่าวจะช่วยทำให้แต่ละทีมทราบขอบเขตการทำงานของตนอย่างชัดเจน และช่วยลดปัญหาการขายโฆษณากับลูกค้ารายเดียวกันลงได้

## 3. การจัดคนเข้าทำงาน

ฝ่ายโฆษณาจะต้องมีการคัดเลือกแสวงหาและพัฒนาพนักงานขายโฆษณา เพราะพนักงานขายโฆษณานอกจากจะทำหน้าที่ในด้านการไปติดต่อเพื่อขายพื้นที่โฆษณาแก่ลูกค้าแล้วยังทำหน้าที่สร้างภาพพจน์หรือประชาสัมพันธ์กิจกรรมหนังสือพิมพ์ให้กับลูกค้าและบุคคลต่าง ๆ อีกด้วย ดังนั้น การรับสมัครและคัดเลือกพนักงานขายโฆษณาที่มีคุณสมบัติที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ย่อมช่วยให้การขายโฆษณานี้ประสบความสำเร็จ

## 4. การสั่งการ

ได้แก่ การกระตุ้น ชักนำ จูงใจ บุคลากรให้ยอมรับและปฏิบัติตามแผนงานที่ได้วางไว้ ทั้งนี้ มิใช่แต่เพียงให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น แต่จะต้องพยายามให้มีการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งพนักงานขายโฆษณามีใช้พนักงานธรรมดาที่ทำงานคอยรับคำสั่ง

จากเจ้านาย เพราะพนักงานขายโฆษณาจะเป็นผู้นำรายได้มาให้องค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องสร้างสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานขายโฆษณาทำงานให้มากขึ้น ดังนั้น นอกจากพนักงานขายโฆษณาจะได้รับเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนตามปกติแล้ว องค์กรยังให้เงินค่านายหน้า (Commission) และเงินจูงใจ (Intensive) เมื่อพนักงานขายโฆษณาขายโฆษณาถึงเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ นอกจากนี้องค์กรอาจจะมีการตั้งรางวัลพิเศษให้กับพนักงานขายโฆษณาที่มียอดขายสูงสุดประจำปี เพื่อเป็นกำลังใจให้กับพนักงานขายโฆษณาให้มีความกระตือรือร้นและมีความทะเยอทะยานในการทำงาน

เซลจะได้ค่าคอมมิชชั่นด้วย คือ ถ้าขายได้ถึงเป้าเราให้ 6,000 แต่แต่ละคนจะมีเป้าของตัวเองในแต่ละเดือน แล้วก็ถ้าเกินกว่าเป้าหมายก็ได้อีก 1 % คือจะได้เปอร์เซ็นต์ละ 100 ถ้าเกินไป 20 % ก็บวกเป็น 2,000 เซลจะมีรายได้จากเงินเดือนและค่าคอมมิชชั่น (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

ทีมงานขายโฆษณาในแต่ละทีมจะมีเป้าหมายในการขาย ซึ่งเป็นการแบ่งมาจากเป้าหมายรวมของฝ่ายโฆษณาทั้งหมด กล่าวคือ เป็นการนำเป้าหมายรวมของฝ่ายโฆษณาทั้งหมดมาจัดสรรให้กับแต่ละทีม เช่น หากฝ่ายโฆษณามีเป้าหมายรวมทั้งปี 200 ล้าน แต่ละทีมจะต้องขายโฆษณาให้ได้ทีมละกี่ล้าน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งปีไว้ ซึ่งหัวหน้าทีมแต่ละทีมจะต้องรับผิดชอบการขายให้บรรลุตามเป้าหมายในแต่ละเดือน

เซลจะรับผิดชอบน้อยกว่าซูบฯและเมเนเจอร์ สมมติว่าตั้ง target ให้เขา ตั้งเป้าให้เขาว่าเซลแต่ละคนต้องทำให้ได้ 3 ล้าน ตัวซูบฯก็ต้องมากกว่า คือ 5 ล้าน ซูบฯจะต้องดูแลตัวเองและดูแลเซลด้วย เขาจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการขายของตัวเอง และต้องรับผิดชอบว่าถ้าเซลลูกน้องของเขาขายได้ไม่ถึง เขาต้องช่วยให้ถึง ก็คือ ทั้งหมดตรงนี้ต้อง 5 ล้าน คือ ตัวของเขาเอง 2 ล้าน และเซลอีก 3 ล้าน ตัวเมเนเจอร์ก็เหมือนกัน ก็จะเป็นลูกโซ่ต้องดูแลทั้งเซล ทั้งซูบฯ 5 ล้าน และtarget ของเขาเองอีกก้อนหนึ่ง แต่ละคนต้องออกไปพบลูกค้า ถ้าลูกน้องได้บังคับบัญชาเขามีปัญหา เขาก็ต้องออกไปช่วยลูกน้อง (ประเสริฐ เลขะวณิชจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

ในแต่ละทีมเขาจะมี target ของเขา แล้วเขาจะไปแตกกันเอง ไปคุยกันเองในแต่ละทีม โดยส่วนใหญ่แล้วเราแบ่งไว้ของไคเร็คจะเท่า ๆ กัน เฉลี่ยออกมาแล้วมี target เท่า ๆ กัน ถ้าทีมทำไม่ถึงเป้า ก็อาจเป็นเพราะหัวหน้าทีมไม่มีวิธีการกระตุ้นลูกน้อง หรือเด็กเองไม่ปรับตัว

บางคนเข้ามาแล้วไม่รู้ว่าเซลต้องทำยังไง (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

##### 5. การควบคุมงาน

ได้แก่ การวางกฎข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน วิธีการ และการจัดผลงาน โดยมีระบบการติดตามผล ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องและดำเนินไปตามเป้าหมายมากที่สุด เช่น หัวหน้างานจะต้องควบคุมดูแลการทำงานของลูกน้องได้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีคุณภาพของงานออกมาเป็นที่น่าพอใจ

เนื่องจากความสำเร็จในการขายโฆษณาขึ้นอยู่กับความขยันของทีมงานในการออกไปติดต่อและนำเสนอสินค้าแก่ลูกค้า ดังนั้น ผู้บริหารจึงมักกำหนดกฎเกณฑ์เกี่ยวกับจำนวนลูกค้าขั้นต่ำที่พนักงานขายต้องเข้าพบหรือติดต่อทางโทรศัพท์ในแต่ละวัน และจะต้องมีการทำรายงานการเข้าพบลูกค้าและผลการขายในแต่ละวันด้วย

โดยทั่วไปวางไว้ว่าในแต่ละวัน เซลควรติดต่อลูกค้า 10 ราย 10 ราย คือ โทรหะ 5 ไปเอง อีก 5 หรือไป 3 เพราะด้วยระยะเวลาการเดินทาง ที่เหลือใช้โทรศัพท์ เราได้ทั้ง 2 อย่าง คุณจะทำยังไงก็ได้ให้มันขายได้ แต่ไม่ใช่หนึ่งออฟฟิศทุกวัน เพราะเรามีค่าน้ำมันรถให้ พอถึงตอนเย็น ต้องมาเขียนรีพอร์ททุกวัน เรียก daily report ซึ่งตอนนี้เรายังใช้เป็น manual อยู่ ต่อไปจะใช้ระบบคอมพิวเตอร์ให้พนักงานคีย์ข้อมูลเข้าไป ในรีพอร์ทจะมีรายละเอียดว่าวันนี้ไปพบใคร ยังไง ผลการขาย ขายได้หรือขายไม่ได้ ขายไม่ได้เพราะอะไร ถ้าขายได้ได้ไฮสปีน ส่วนลดเท่าไร ก็เหมือนกับแล้วว่าวันนี้เราไปทำอะไร (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

เราวางนโยบายไปว่า เซลแต่ละคน ไม่ว่าจะในระดับเซล ระดับซูบๆ เมเนเจอร์ ก็ต้องมี sale report ในแต่ละวันว่าวันนี้เขาไปติดต่อกับใคร เพราะเราจะไปตามเขาตลอดเวลาไม่ได้ ก็ต้องดูจากรายงานว่าเขามีการติดต่อกับลูกค้าอะไรในแต่ละวัน พบลูกค้าที่ไหน feedback เป็นยังไง potential เป็นยังไง เราวางระเบียบลงไปว่า วันหนึ่งอย่างน้อยคุณต้องพบกี่ราย เช่น ตรงนี้วางไว้อย่างต่ำ 3 ราย เพราะเซลไม่ควรมานั่งอยู่ในออฟฟิศ ควรจะออกไปพบลูกค้า ซึ่งดูจากสภาวะการจราจรแล้วน่าจะทำได้ ซึ่งเขาจะไปจัดเวลาของเขาเอง

ในการ call โทรนัดลูกค้า และหาลูกค้า (ประเสริฐ เลขะวณิชจร , สัมภาษณ์ ,15 สิงหาคม 2545)

การทำรายงานผลการปฏิบัติงานรายวันในลักษณะนี้ จะเป็นการช่วยควบคุมการทำงานให้อยู่ในกฎระเบียบหรือนโยบายที่หน่วยงานวางไว้ และยังทำให้หน่วยงานสามารถติดตามผลงานได้อย่างต่อเนื่อง

การขยายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์มีขั้นตอนในการทำงาน ดังต่อไปนี้

### 1. การฝึกอบรมพนักงานขายโฆษณา

เมื่อพนักงานขายโฆษณาเข้ามาทำงานในหน่วยงาน จะต้องมีการปฐมนิเทศ (Orientation) หรือการฝึกอบรมพนักงานขายโฆษณาเพื่อให้มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ก่อนที่จะออกไปพบกับลูกค้าด้วยความเชื่อมั่น และประสบความสำเร็จในการขายโฆษณา สิ่งที่จะต้องฝึกอบรมพนักงานขาย มีดังต่อไปนี้ (ณรงค์ จุนเจือศุภฤกษ์ , 2530 : 532)

- ความรู้เกี่ยวกับบริษัท พนักงานต้องรู้จักบริษัทที่ตนเองทำงานให้ดีเสียก่อนว่าใครเป็นผู้บริหารของหนังสือพิมพ์ ประวัติความเป็นมาของบริษัทและหนังสือพิมพ์
- ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ พนักงานต้องรู้จักหนังสือพิมพ์ที่ตัวเองทำงานให้ดีเสียก่อน เช่น แต่ละหน้ามีอะไรบ้าง มีตำแหน่งโฆษณาในหน้าใดบ้าง
- ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิต พนักงานต้องรู้จักกระบวนการผลิตหนังสือพิมพ์แต่ละขั้นตอน รู้รายละเอียดการทำแบบโฆษณา การจองหน้า การจัดหน้าหนังสือพิมพ์ กำหนดการต่าง ๆ ของการโฆษณาไม่ว่าจะเป็นขาวดำ หรือ 4 สี
- ความรู้เกี่ยวกับคู่แข่ง พนักงานต้องรู้จักคู่แข่งชั้นของหนังสือพิมพ์ในแนวเดียวกันกับที่ตนทำมา มีใครบ้าง มีจุดดีจุดด้อยอย่างไร

การ training สำคัญมาก ยิ่ง orientation การเข้ามาครั้งแรก เราต้องให้เขาทราบว่าบริษัทคือใคร ยังไง ให้เขามั่นใจในตัว product เพราะสินค้าเราคือโฆษณา เราไม่มีแบบยกอะไรไปให้ลูกค้าดู ถ้าขายทีวีก็มีทีวีให้เห็น อย่างขาย ad. เราต้องสร้างจินตนาการให้ลูกค้าเห็น ถ้าเราไม่สามารถอธิบายได้อย่างละเอียด เด็กจะไม่เข้าใจ พอติดขัดตอนไปถึงลูกค้า เขา

แก้ไม่ได้ บางทีจะเสียลูกค้าไปเลย ถ้าได้รับการ training ที่ดี เซลล์ก็จะเป็นตัวอย่าง ตัวแทนของบริษัทที่ดี (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

นอกจากการฝึกอบรมแล้ว หน่วยงานอาจจัดให้มีพี่เลี้ยงคอยดูแลพนักงานขายโฆษณาที่ไปติดต่อหรือเข้าพบลูกค้าในระยะแรก ๆ ด้วย เพื่อช่วยชี้แนะวิธีการขาย ตลอดจนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับคนใหม่ที่เข้ามาเราก็มีการ train ให้ ก็คือ คนใหม่เข้ามาใหม่ในช่วงที่ยังไม่ผ่านโปร ก็จะมีพี่เลี้ยง ซึ่งเราจะ train ในตัวเลย คือ มีพี่เลี้ยงประกบไป มีซูเปอร์ไวเซอร์ มีผู้จัดการประกบไป แล้วก็แสดงให้เขาเห็นว่าเวลา present ทำยังไง แล้วก็ให้เขา observe พอถึงระยะหนึ่งก็ให้เขาลุยเอง โดยที่อาจจะยังมีพี่เลี้ยงดูอยู่ในช่วง 2-3 เดือนแรก (ประเสริฐ เลชะวณิชขจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

## 2. การขายโฆษณา

พนักงานขายโฆษณาจะดำเนินการติดต่อและเข้าพบลูกค้า เพื่อนำเสนอสินค้า คือ พื้นที่โฆษณาในหน้าต่าง ๆ ของหนังสือพิมพ์ให้ลูกค้าสนใจลงโฆษณา โดยจะต้องเข้าพบลูกค้าในแต่ละวันให้ได้ตามเกณฑ์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ พนักงานขายจะต้องทราบถึงอัตราค่าโฆษณาและเงื่อนไขส่วนลดที่ให้กับลูกค้าแต่ละประเภท โดยปกติ ลูกค้าเอเจนซีจะได้รับส่วนลดค่าโฆษณา มากกว่าลูกค้าไคเร็ค เพื่อรักษาผลประโยชน์ของเอเจนซีที่โดยมากเป็นลูกค้ารายใหญ่ขององค์กร

สื่อบางสื่อจะมีแคมเปญ เช่น ซื้อ 2 ครั้ง แคม 1 ครั้ง อย่างแคมเปญของเราปีนี้ ก็จะเป็นซื้อ 3 ครั้ง แคม 1 ครั้ง ส่วนลดอีก 15 % อันนี้คือผลประโยชน์ที่เอเจนซีได้ แต่ถ้าเป็นลูกค้าไคเร็ค ส่วนใหญ่แล้วเราไม่ลด หรือถ้าลดเราลดอยู่แค่ 10 % เราจะไม่พยายามลดให้มากกว่าเอเจนซี เพราะถ้าเขาสามารถซื้อโดยตรงกับสื่อแล้วได้ส่วนลดที่ดีกว่า เขาจะเลิกใช้บริการเอเจนซี แทนที่เขาจะไปเสียค่าจ้างเอเจนซีอีก 17.65% และเดี๋ยวนี้บริษัทส่วนใหญ่เรามีแผนกทำอาร์ตเวิร์ค ครีเอทีฟของเขาอยู่แล้ว (ประเสริฐ เลชะวณิชขจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

พนักงานขายโฆษณาจะต้องมีการศึกษาอัตราค่าโฆษณาที่หน่วยงานได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำเสนอสินค้าและการตอบคำถามแก่ลูกค้า หนังสือพิมพ์แต่ละ

ฉบับมักมีการปรับเปลี่ยนอัตราค่าโฆษณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและตลาดคู่แข่ง อยู่เสมอ อัตราค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ฉบับเดียวกันก็จะแตกต่างกันตามขนาด และหน้าที่ลง รวมถึงสีของโฆษณา ซึ่งพนักงานขายโฆษณาจะต้องมีความแม่นยำเกี่ยวกับเรื่องนี้

### อัตราค่าโฆษณาของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (ตั้งแต่ 1 ม.ค.2545 – 31 ธ.ค.2545)

1. โฆษณาดีสเพลย์
  - โฆษณาขาว – ดำ คอลัมน์นิ้วละ 1,500 บาท  
(โฆษณาปกหลังคิดราคาเพิ่มขึ้นคอลัมน์นิ้วละ 100 บาท)
  - โฆษณา 4 สี คอลัมน์นิ้วละ 2,500 บาท  
(โฆษณาปกหลังคิดราคาเพิ่มขึ้นคอลัมน์นิ้วละ 100 บาท)
2. โฆษณาพีคส์
  - โฆษณาขาว – ดำ คอลัมน์นิ้วละ 2,600 บาท
  - โฆษณา 4 สี คอลัมน์นิ้วละ 3,000 บาท
3. โฆษณาหน้าพิเศษ บวกเพิ่ม 50 % (รับเฉพาะโฆษณาสี)
4. ลูกค้าปกติ ส่วนลด 30 %
  - ลูกค้า Walk-In ส่วนลด 25 %

ตารางที่ 4.1 : อัตราค่าโฆษณาหนังสือพิมพ์เนชั่น และหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ(2002)

ขนาด	เนชั่น	กรุงเทพธุรกิจ	ลงโฆษณา 2 สี
เต็มหน้า (12 Col.x 20")	ขาว-ดำ 210,000 4 สี 259,000	ขาว-ดำ 220,000 4 สี 269,000	ขาว-ดำ 344,000 4 สี 423,000
1/4 หน้า (6 Col. X 10")	ขาว-ดำ 57,000 4 สี 106,000	ขาว-ดำ 59,400 4 สี 108,400	ขาว-ดำ 90,000 4 สี 169,000
1/2 หน้า (12 Col. X 10")	ขาว-ดำ 114,000 4 สี 163,000	ขาว-ดำ 118,800 4 สี 167,800	ขาว-ดำ 180,000 4 สี 259,000
1/2 หน้า (6 Col. X 20")	ขาว-ดำ 114,000 4 สี 163,000	ขาว-ดำ 118,800 4 สี 167,800	ขาว-ดำ 180,000 4 สี 259,000
จูเนียร์ (8 Col. X 13")	ขาว-ดำ 98,800 4 สี 147,800	ขาว-ดำ 102,960 4 สี 151,960	ขาว-ดำ 156,000 4 สี 235,000
จูเนียร์ (8 Col. X 15 ")	ขาว-ดำ 114,000 4 สี 163,000	ขาว-ดำ 118,800 4 สี 167,800	ขาว-ดำ 180,000 4 สี 259,000

ในกรณีที่เป็นลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เคยลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ขององค์กรเลย พนักงานขายโฆษณาจะต้องพยายามนำเสนอตัวหนังสือพิมพ์ กลุ่มเป้าหมายของหนังสือพิมพ์ และผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าสนใจลงโฆษณา ส่วนลูกค้าเดิมที่มีข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรอยู่แล้ว พนักงานขายโฆษณาก็ต้องหมั่นเข้าไปพบเช่นกัน เพื่อเข้าไปสรุปหรือให้ข้อมูลใหม่ ๆ แก่ลูกค้า

พอเรามีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เราก็จะเข้าไป brief ให้เอเจนซี่ ไปupdate ให้เอเจนซี่ฟังถึงการเปลี่ยนแปลง เช่น เมื่อเร็ว ๆ นี้ เรามีการปรับโฉมเดอะเนชั่นใหม่ เราก็มีทีมฝ่ายขายและทีมของ บก.เข้าไป present ให้เอเจนซี่ฟังถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลง เราเปลี่ยนเพื่ออะไร มีเซคชั่นอะไรใหม่เพิ่มเติม เพื่อให้เอเจนซี่รู้และสามารถ brief ให้ลูกค้าเขาฟังได้ปกติเซลก็จะเข้าไปเยี่ยมเอเจนซี่ ไปคุยดูว่ามี product อะไรใหม่ ๆ ที่เขากำลังจะ launch มี plan ของเราใหม่ เป็นการไป push เขาว่าอย่าลืมเรานะ (ประเสริฐ เลชะวณิชขจร , สัมภาษณ์ ,15 สิงหาคม 2545)

### 3. การเซ็นสัญญาลงโฆษณา

หลังจากที่ลูกค้าโฆษณาตัดสินใจซื้อพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว พนักงานขายโฆษณาจะต้องนำไปสัญญา (Contract) ให้ลูกค้าและพนักงานขายโฆษณาได้ลงชื่อรับรองการซื้อขายโฆษณา ซึ่งในใบสัญญาก็จะบรรยายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของลูกค้า (ลูกค้าไตรีค หรือลูกค้าเอเจนซี่) ชื่อ ที่อยู่ และหมายเลขโทรศัพท์ของลูกค้า สื่อที่ลง (ในกรณีที่องค์กรมีสื่อหลายฉบับ) ขนาดโฆษณา สีโฆษณา (ขาว-ดำ หรือ 4 สี) จำนวนครั้งที่ลงโฆษณา อัตราค่าโฆษณา และส่วนลดที่ได้รับ ซึ่งใบสัญญานี้จะเป็นหลักฐานในการนำไปจองหน้าโฆษณาและเก็บเงินจากลูกค้า

หลังจากลูกค้าตกลงจองโฆษณาแล้ว เราก็ส่งcontract ไปให้ลูกค้าเซ็นมา ต้องพยายามให้ลูกค้าเซ็นสัญญาให้ได้ เงื่อนไขต่าง ๆ ก็แล้วแต่ ส่วนเอเจนซี่ก็จะมีใบออเดอร์ของเขาออกมา ซึ่งเราก็ต้องรองจนกว่าเอเจนซี่จะออกไปออเดอร์มาในแต่ละเดือน เราก็เอาใบออเดอร์ของเอเจนซี่มาแนบกับใบ contract ที่เอเจนซี่เซ็นมายื่นให้ทางบัญชีทำหน้าที่ออก invoice หรือใบแจ้งหนี้ แล้วก็ส่งใบ contract ให้กับแทรฟฟิคไปลงบัญชีของเรามี ad.วันนี้ sizeขนาดนี้ (ประเสริฐ เลชะวณิชขจร , สัมภาษณ์ ,15 สิงหาคม 2545)

#### 4. การจองหน้าโฆษณา

เมื่อลูกค้าได้เซ็นใบสัญญาซื้อโฆษณาแล้ว พนักงานขายโฆษณาจะนำไปสัญญานั้นมาให้แผนกแตรฟฟิค (Traffic) ซึ่งรับผิดชอบในการจองหน้าโฆษณาตามที่ถูกคำสั่ง แตรฟฟิคจะบันทึกวันที่ ขนาด ตำแหน่ง และสีของโฆษณาที่ถูกคำสั่งจอง หลังจากนั้น แตรฟฟิคจะทำหน้าที่วางดัมมี่ (Dummy) เพื่อแสดงตำแหน่งและขนาดของโฆษณาที่ถูกคำสั่งจองในแต่ละหน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งจะต้องทำให้เสร็จล่วงหน้าก่อนถึงกำหนดวันลงโฆษณา และนำดัมมี่นี้ไปให้กับกองบรรณาธิการ เพื่อให้กองบรรณาธิการสามารถจัดสรรพื้นที่เหลือจากโฆษณาสำหรับลงเนื้อหาที่ทางกองบรรณาธิการจัดเตรียมไว้ได้โดยไม่ล่วงล้ำพื้นที่โฆษณา นอกจากนี้ แตรฟฟิคจะต้องคอยประสานงานกับพนักงานขายในการติดตามแบบโฆษณาจากลูกค้า โดยลูกค้าจะต้องส่งแบบโฆษณาล่วงหน้าเพื่อสามารถจัดเตรียมพิมพ์ได้ทันกำหนดวันที่จะลงโฆษณา

ในกรณีที่ลูกค้าต้องการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกการจองโฆษณา จะต้องมีการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรมายังแผนกรับจองโฆษณาล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน

#### 5. การจัดทำแบบโฆษณาให้ลูกค้า

หลังจากสั่งจองหน้าโฆษณาแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ พนักงานขายโฆษณาจะต้องสั่งทำแบบโฆษณา หรือ อาร์ตเวิร์ค (Artwork) ให้กับลูกค้าใดก็ตามที่ไม่มีแบบโฆษณามาให้ ซึ่งงานในส่วนนี้จะอยู่ในความรับผิดชอบของแผนกศิลป์ของฝ่ายโฆษณา แบบโฆษณาที่แผนกศิลป์จัดทำเรียบร้อยแล้ว จะต้องส่งเลยเอาที่ให้ลูกค้าได้ตรวจสอบความถูกต้องก่อน หรือหากเป็นโฆษณา 4 สี ก็จะต้องส่งต้นฉบับสีให้ลูกค้าตรวจด้วยว่าสีตรงกับความต้องการหรือไม่ เมื่อลูกค้าพอใจและลงชื่อรับรองการตรวจแบบโฆษณาแล้ว จึงจะนำแบบโฆษณานั้นไปทำฟิล์มเพื่อจัดพิมพ์ได้

สำหรับลูกค้าเอเจนซีนั้น จะมีแบบโฆษณาเรียบร้อยแล้ว พนักงานขายโฆษณาเพียงแต่ติดตามรับแบบโฆษณาจากลูกค้าเท่านั้น โดยมากลูกค้ามักส่งมาเป็นฟิล์มสำเร็จรูปเลย หรืออาจให้พนักงานไปซื้อฟิล์มจากร้านแยกสี ซึ่งร้านแยกสีจะรับจ้างแยกสีและทำฟิล์มให้กับเอเจนซี และหนังสือพิมพ์ฉบับใดที่เอเจนซีลงโฆษณาก็ต้องมาซื้อฟิล์มจากร้านแยกสี และนำฟิล์มนั้นมาพิมพ์ได้เลย โดยที่ไม่ต้องมีการส่งพรีฟลี (Proof) ให้ลูกค้าตรวจสอบก่อน หรือบางครั้งลูกค้าอาจส่งแบบโฆษณาในรูปแบบของแผ่นดิสก์ ซึ่งในกรณีนี้ลูกค้าจะต้องส่งแผ่นพรีฟเพื่อแสดงตัวอย่างของสีโฆษณามาด้วย หลังจากนั้นฝ่ายโฆษณาก็จะเปิดไฟล์งานนั้นเพื่อมายิงฟิล์ม และจะต้องเทียบสีว่า



มีสีตรงตามแผ่นพรีฟที่ลูกค้าส่งมาหรือไม่ ขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยความละเอียดมาก เพราะหากสีผิดเพี้ยนไปจากที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้าอาจจะไม่จ่ายค่าโฆษณา ซึ่งจะส่งผลเสียกับองค์กรเป็นอย่างยิ่ง

อย่างไรก็ตาม ลูกค้าจะต้องส่งแบบโฆษณาล่วงหน้าก่อนถึงกำหนดวันลงโฆษณา เพื่อให้ฝ่ายโฆษณามีเวลาเพียงพอในการเตรียมการพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้กำหนดเวลาในการส่งแบบโฆษณา ดังนี้

#### โฆษณา 4 สี

- ส่งอาร์ตเวิร์ค                      ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 7 วัน
- ส่งฟิล์มสำเร็จ                      ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 4 วัน
- ส่งแผ่นดิสก์                        ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 4 วัน

#### โฆษณาขาว-ดำ

- ส่งอาร์ตเวิร์ค                      ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 4 วัน
- ส่งฟิล์มสำเร็จ                      ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 3 วัน
- ส่งแผ่นดิสก์                        ส่งงานล่วงหน้าก่อนวันลงโฆษณา 3 วัน

จะเห็นได้ว่า ถ้าหากเป็นโฆษณา 4 สีแล้ว ลูกค้าจะต้องส่งฟิล์มมาให้ฝ่ายโฆษณาล่วงหน้านานกว่าโฆษณาขาว-ดำ เพื่อให้มีเวลาในการพรีฟสีงานโฆษณา

หลังจากที่โฆษณาของลูกค้าได้รับการตีพิมพ์ในหน้าหนังสือพิมพ์แล้ว พนักงานขายโฆษณาจะมีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นไปให้ลูกค้า ซึ่งเป็นหลักฐานแสดงว่าหนังสือพิมพ์ได้ตีพิมพ์โฆษณาในตำแหน่งและขนาดที่ลูกค้าได้สั่งแล้ว เพื่อให้ลูกค้าได้ชำระเงินตามกำหนดเวลา

หลังจาก ad. ออกแล้ว เราก็ต้องส่งหนังสือพิมพ์ให้ลูกค้า ก็ต้องแล้วแต่จำนวนที่ตกลงกันว่า จะส่งกี่ฉบับ ส่วนใหญ่ก็ 2 ฉบับ แต่บางทีเอเจนซีก็ขอมากหน่อย เพราะต้องเอาไปให้ลูกค้าดู เขาอาจจะขอ 4-6 ฉบับ ก็แล้วแต่ เราก็ต้องให้ลูกค้าดูว่า ad. ของคุณออกแล้วนะ ถ้าทุกอย่างเรียบร้อยไม่มีปัญหา ต่อไปก็เป็นขั้นตอนของการส่ง invoice เก็บเงิน ทางแผนกบัญชีเขาส่งไป (ประเสริฐ เลขะวณิชขจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

## 6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

เนื่องจากฝ่ายโฆษณาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบรายได้หลักขององค์กร ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยแต่ละทีมงานขายโฆษณาจะต้องมีการทำรายงานการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกสัปดาห์ และทุกเดือน เพื่อให้ทราบว่าในเดือนนั้นขายโฆษณาได้จำนวนเงินเท่าไร และนำมาเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ต้องมีการ monitor ทุกเดือนว่าได้ตาม target หรือเปล่า ทุกอาทิตย์ด้วยซ้ำ ทุกอาทิตย์ต้องมี sale report มาเพื่อที่ผมจะได้ monitor ได้ว่าเดือนนี้เป็นยังไง target เท่าไร และตอนนี้มี actual เข้ามาแล้วเท่าไร และจากช่วงนี้ถึงสิ้นเดือนเรา forecast ไว้เท่าไร เพราะฉะนั้นเราจะต้องรู้ว่าในแต่ละเดือนเราทำถึงเป้าหรือไม่ถึงเป้า จะมี monitor weekly เลย เพราะถ้าเมื่อไม่ monitor weekly สมมติว่าต้นเดือนทำไม่ถึงเป้า ปลายเดือนมาถึงแล้ว พอถึงตอนนั้นก็ถึงไม่ทันแล้ว (ประเสริฐ เลขะวนิชจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

หน่วยงานโฆษณาภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ควรต้องมีการบริหารงานขายโฆษณาอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาที่ชัดเจน มีการขายพื้นที่โฆษณาแก่ลูกค้า การบันทึกคำสั่งจองหน้าโฆษณาของลูกค้าอย่างเป็นระบบ การจัดวางดัมมี่เพื่อแสดงตำแหน่งและพื้นที่โฆษณาอย่างชัดเจน การออกแบบโฆษณาให้ลูกค้า หรือการติดต่อรับแบบโฆษณาจากลูกค้า ตลอดจนการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ระบบการทำงานที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย วิธีและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ได้นำเสนอข้างต้นนี้เป็นพื้นฐานในการพิจารณากำหนดมาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์

### (1.3) กระบวนการพิมพ์

ถึงแม้ว่าภาระหน้าที่หลักของหนังสือพิมพ์จะเน้นที่เนื้อหาสาระเป็นสำคัญ แต่ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ในปัจจุบันไม่เพียงแต่ต้องการความสมบูรณ์ด้านข่าวสารและสาระของเนื้อหาเท่านั้น ยังคาดหวังถึงคุณภาพของการผลิตที่มีประสิทธิภาพ มีรูปลักษณ์ที่คมชัดและสะอาด รวมถึงผู้ลงประกาศโฆษณาเองก็ต้องการให้งานโฆษณาที่ได้ลงเผยแพร่ในหนังสือพิมพ์ มีความคมชัด และมีเจดสีที่ตรงตามต้นฉบับงาน ทำให้ผู้บริหารงานจำเป็นต้องให้ความสนใจกับการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพทางการพิมพ์อยู่ตลอดเวลา

ฝ่ายการพิมพ์หรือฝ่ายผลิตเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานพิมพ์ให้ถูกต้องตามนโยบายขององค์กร ให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งด้านปริมาณการผลิต คุณภาพของงานพิมพ์ และความทันต่อเวลาที่กำหนด โดยการใช้ทรัพยากรเครื่องจักรทางการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้วัสดุทางการผลิตที่เหมาะสม ซึ่งภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้

1. เตรียมพร้อมพิมพ์ให้สามารถปฏิบัติงานพิมพ์ได้ตามกำหนดเวลา ถูกต้องตามเงื่อนไขรูปแบบโดยไม่มีข้อผิดพลาด ตลอดจนมีระยะเวลาเริ่มพิมพ์ และความสูญเสียในช่วงเริ่มพิมพ์จำกัด
2. ปฏิบัติงานพิมพ์ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดโดยได้ผลงานที่ถูกต้องตามรูปแบบ มีคุณภาพ และมีจำนวนถูกต้องตามที่กำหนด และจำกัดปริมาณความสูญเสียตลอดช่วงปฏิบัติงานพิมพ์ให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด
3. ตรวจสอบวิเคราะห์และแก้ไขสภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานพิมพ์ให้สามารถผลิตงานพิมพ์ที่มีคุณภาพ

ผลงานพิมพ์ที่มีคุณภาพจะต้องมีความคมชัดแจ่มใส ภาพแจ่มใส ให้อายละเอียดในสิ่งที่จะสื่อความหมายได้ชัดเจน กระดาษพิมพ์สะอาด หมึกพิมพ์ไม่เปรอะเปื้อน ตลอดจนถึงมีความสม่ำเสมอของน้ำหนักหมึกพิมพ์ที่ปรากฏบนหน้าหนังสือพิมพ์ทุกหน้า

สำหรับคุณภาพงานพิมพ์ในทางเทคนิค ก็ต้องมี 1. มีเฉดสีที่มีความผิดเพี้ยนน้อย 2. สามารถเก็บรายละเอียดของภาพพิมพ์ได้ดีที่สุด 3. ต้องมีความคมชัดของภาพพิมพ์ 4. ต้องมีความสะอาดของเนื้องาน (มงคล ศรี, สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2545)

คุณภาพการพิมพ์ การพิมพ์ที่พิมพ์ออกมาได้รูปภาพที่ถูกต้องตามแบบตามคำสั่ง หน้าตา ดูแล้วสะอาด ดูแล้วไม่สกปรกเลอะเทอะ (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2545)

คุณภาพของงานพิมพ์เป็นผลมาจากกระบวนการพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน ความสำเร็จของฝ่ายผลิตเริ่มตั้งแต่การยิงฟิล์มต้นฉบับขาว ที่จัดหน้าและตรวจสอบความถูกต้อง การเลย์ฟิล์มต้นฉบับขาวและฟิล์มโฆษณาขาวดำ และ/หรือ ฟิล์มโฆษณา 4 สี การอัดเพลท และการพิมพ์ออกมาเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์

## ขั้นตอนการพิมพ์หนังสือพิมพ์มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. การจัดทำฟิล์ม

เมื่อกองบรรณาธิการได้จัดหน้าต้นฉบับและตรวจสอบความถูกต้องของต้นฉบับเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายผลิตจะต้องนำต้นฉบับนั้นมาจัดทำฟิล์ม ซึ่งสามารถทำได้โดยการถ่ายภาพต้นฉบับและนำฟิล์มมาล้าง แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีการพิมพ์มีความทันสมัยมากขึ้น องค์กรหนังสือพิมพ์หลายองค์กรได้นำ “เครื่องสร้างภาพ” หรือ “เครื่องอิเมจเซตเตอร์” (Imagesetter) มาใช้ในการยิงฟิล์ม ซึ่งเป็นการตัดขั้นตอนการถ่ายภาพทางการพิมพ์ออก โดยหลังจากจัดหน้าหนังสือพิมพ์ทางคอมพิวเตอร์เรียบร้อยแล้ว จะต้องส่งข้อมูลต้นฉบับที่จัดหน้าแล้วนี้จากคอมพิวเตอร์หรือสถานีงานไปยังอุปกรณ์อิเมจเซตเตอร์ ซึ่งอุปกรณ์อิเมจเซตเตอร์จะมีซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่แปลงข้อมูลไฟล์และส่งสัญญาณไปยังหน่วยฉายแสงในตัวเครื่อง เพื่อทำการฉายแสงลงบนฟิล์ม ซึ่งทำให้การทำงานรวดเร็วและสะดวกขึ้นมาก

การยิงฟิล์มในปัจจุบัน หลังจากจัดหน้าแล้ว ก็จะออนไลน์จากเครื่องแมคอินทอช ไปสู่เครื่องยิงฟิล์ม ซึ่งเครื่องจะถ่ายลงบนฟิล์ม ล้างฟิล์มแล้วปริ้นท์ถ่ายฟิล์มออกจากเครื่องเลย เป็นการใช้เครื่องทำงานและควบคุมโดยคน เครื่องนี้จะทำงานได้อย่างเร็ว เครื่องอิเมจจะช่วยเหลือเทคนิคได้มาก รูปไม่ต้องมาประกอบเองเหมือนเมื่อก่อน (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2545)

การยิงฟิล์มจากเครื่องอิเมจเซตเตอร์ สามารถยังเป็นหน้าคู่หนังสือพิมพ์พร้อมกันทีเดียว เช่นหน้า 1 จัดวางคู่กับหน้า 16 หรือจะยิงทีละหน้าก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสะดวกของหน่วยงานและความพร้อมของอุปกรณ์ที่มีอยู่ หลังจากนั้น จะต้องนำหลักฟิล์มจากเครื่องอิเมจเซตเตอร์มาผ่านกระบวนการล้างฟิล์มโดยเครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ จนได้เป็นแผ่นฟิล์มออกมา ฟิล์มที่องค์กรหนังสือพิมพ์โดยทั่วไปใช้นั้นเป็นฟิล์มโพสิทีฟ (Positive) ซึ่งมีลักษณะเป็นฟิล์มใส ตัวหนังสือจะเป็นสีดำ

หลังจากได้แผ่นฟิล์มแล้ว ต้องนำแผ่นฟิล์มต่างๆ มาผ่านกระบวนการเลย์ฟิล์ม (lay film) ซึ่งเป็นการวางแบบหรือการนำเอาแผ่นฟิล์มมาวางบนแผ่นพลาสติกใส ที่เรียกว่า แอสเซอรอน ตามแบบที่กำหนดไว้ สำหรับการเลย์ฟิล์มในปัจจุบันลดความยุ่งยากลงมาก เนื่องจากคอมพิวเตอร์สามารถจัดภาพและตัวหนังสือในต้นฉบับให้สมบูรณ์แบบเรียบร้อยแล้ว จึงไม่มีความจำเป็น

ต้องนำภาพและข้อความมาจัดวางที่ละส่วนเหมือนเช่นในอดีต งานเลย์ฟิล์มจึงเหลือเพียงการนำฟิล์มโฆษณามาประกอบรวมกับฟิล์มต้นฉบับขาว โดยต้องจัดวางฟิล์มโฆษณาลงในตำแหน่งที่ถูกคำโฆษณากำหนดไว้ นอกจากนี้ในกรณีที่เป็นการเลย์ฟิล์ม 4 สี จะต้องใช้ฟิล์ม 4 แผ่น แผ่นละสี ได้แก่ สีฟ้า (Cyan) สีบานเย็น (Magenta) สีเหลือง (Yellow) และสีดำ (Black) มาวางลงบนแผ่นพลาสติกใสแต่ละแผ่น ซึ่งการวางฟิล์มสีลงบนแผ่นพลาสติกใสแต่ละแผ่นนั้น จะต้องวางแต่ละสีแต่ละแผ่นให้ตรงกันทุกๆ แผ่น โดยจะมีมาร์กสีบนแผ่นฟิล์มแต่ละแผ่น ถ้าผู้รับผิดชอบเลย์ฟิล์มวางฟิล์มแต่ละสีไม่ตรงกัน จะทำให้เกิดปัญหาภาพไม่คมชัด ดังนั้น งานในขั้นตอนนี้จึงต้องอาศัยความละเอียดและประณีต รวมถึงการรักษาความสะอาดของฟิล์ม เพราะฟิล์มมีรอยสกปรกหรือมีเศษชิ้นส่วนใดๆ ติดอยู่ก็ตาม จะทำให้เกิดรอยนั้นบนงานพิมพ์ที่ได้ด้วยเช่นกัน

ช่างเลย์นำฟิล์มมาวางลงบนแผ่นแอสเซอรอน จะกำหนดเลย์ด้านซ้าย ด้านขวาเป็นหน้าอะไร วางฟิล์มบนแผ่นแม่แบบ จะวางเป็นคู่ๆ หน้าไป ถ้าเป็นโฆษณาก็จะต้องเจาะแล้วมาวางแบบโฆษณา ถ้าเลย์สีก็จะมีฟิล์ม 4 แผ่น ดำ แดง น้ำเงิน เหลือง และต้องดูแลเรื่องความสะอาดของแบบแอสเซอรอน ไม่ให้มีสิ่งสกปรก หรือมีเศษอะไรขึ้นมา เพราะจะทำให้เกิดรอยบนภาพ ปัจจุบันเทคโนโลยีช่วยมาก ฟิล์มที่ออกมาเป็นฟิล์มสำเร็จแล้ว ช่างเลย์แทบไม่ต้องทำอะไรเลย (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2545)

หลังจากเลย์ฟิล์มเสร็จ ช่างเลย์ต้องนำแผ่นเลย์ฟิล์มนี้ส่งไปยังช่างเพลท เพื่ออัดแม่พิมพ์ ซึ่งในการส่งฟิล์มนี้ มักจะต้องมีการบันทึกเวลาการส่งฟิล์มในรายงานการปฏิบัติงานด้วย

## 2. การทำแม่พิมพ์หรือการอัดเพลท

แม่พิมพ์ หรือเพลท (Plate) มีลักษณะเป็นแผ่นโลหะบางๆ เคลือบด้วยน้ำยาไวแสง ซึ่งแม่พิมพ์ระบบออฟเซตเป็นแม่พิมพ์พื้นราบที่อาศัยหลักการไม่รวมตัวระหว่างน้ำกับน้ำมันในการแยกบริเวณภาพและบริเวณที่ไม่ใช่ภาพ โดยบริเวณที่เป็นภาพนั้นจะยังคงมีผิวชั้นไวแสงเคลือบอยู่ ซึ่งผิวชั้นไวแสงนี้จะมีสมบัติในการไม่รับน้ำ แต่ไม่รับหมึก (อรุณ หาญสืบสาย, 2542) เมื่อช่างเลย์ได้ส่งฟิล์มที่มีการจัดตำแหน่งหน้ามาที่แผนกเพลทแล้ว ช่างเพลทจะนำฟิล์มนั้นมาอัดลงบนแม่พิมพ์หรือเพลท

สำหรับฟิล์ม 4 สีนั้น จะต้องวางฟิล์มแต่ละสีลงบนแผ่นเพลทแต่ละแผ่น โดยต้องวางในตำแหน่งที่ตรงกันทุกแผ่น ซึ่งมีวิธีการคือ การเจาะรูที่ขอบแผ่นเพลทที่จะใช้ทุกแผ่น ส่วนฟิล์มก็จะมี

การเจาะรูที่ขอบด้วยเช่นกัน จากนั้นนำแผ่นเพลทวางบนเครื่องอัดเพลท โดยให้รูเพลทใส่ลงไปในตัวหมุดที่ติดอยู่กับเครื่องอัดเพลท และนำฟิล์มมาวางบนแผ่นเพลทโดยใส่ฟิล์มลงในหมุดนี้เช่นเดียวกัน และทำการปิดกระจกเพื่อฉายแสง วิธีการเช่นนี้จะทำให้การวางฟิล์มบนแผ่นเพลทแต่ละเพลทอยู่ตำแหน่งเดียวกัน

จะมีระบบกันเหลืองโดยใช้เครื่องเจาะเพลทให้เป็นรู ซึ่งตำแหน่งของรูจะปักช้อยอยู่แล้ว เอาเพลทมาวางแล้วร้อยเพลทลงกับหมุดร้อยฟิล์มลงกับหมุด นั่นคือว่า ตำแหน่งภาพไม่ว่าจะเป็นสีฟ้า สีแดง สีเหลือง สีดำจะอยู่ในตำแหน่งนี้หมด (มงคล ศรี, สัมภาษณ์ , 29 เมษายน 2545)

เมื่อช่างเพลทได้จัดทำเพลทเรียบร้อยแล้ว จะนำเพลทหนังสือพิมพ์หน้าต่าง ๆ ส่งไปยังแผนกพิมพ์ เพื่อให้ช่างพิมพ์นำไปติดตั้งในหน่วยพิมพ์ เพื่อทำการพิมพ์ตามขั้นตอนต่อไป

### 3. การพิมพ์

เพลทที่ผ่านกระบวนการอัดเสร็จแล้วจะถูกส่งให้ช่างพิมพ์ เพื่อให้ช่างพิมพ์นำเพลทไปติดตั้งในแท่นพิมพ์ให้พร้อมที่จะพิมพ์ได้ ลักษณะของการพิมพ์หนังสือนั้น มักจะพิมพ์ทุกหน้าของเซกชัน (Section) หนึ่ง ๆ พร้อมกันทีเดียว เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการพิมพ์ แท่นพิมพ์จึงต้องถูกออกแบบมาให้มีหลายหน่วยพิมพ์ (Printing Unit) โดยแต่ละหน่วยพิมพ์ประกอบด้วย 4 โมพิมพ์ เพื่อให้สามารถพิมพ์ได้หลายหน้าพร้อมกัน ดังนั้น ในฝ่ายการผลิตจึงจำเป็นต้องทำตารางการผลิตขึ้นล่วงหน้าเพื่อวางแผนเกี่ยวกับหน่วยพิมพ์ที่ใช้พิมพ์หน้าต่างๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจนว่าเพลทสีนี้ หน้านี้ จะต้องถูกติดตั้งในหน่วยพิมพ์ใด

เครื่องพิมพ์สยามรัฐ มี 8 ยูนิต หรือ 8 ป้อมพิมพ์ ก็ต้องวางแผนว่า ป้อมพิมพ์นี้จะพิมพ์หน้าอะไร เช่นป้อมพิมพ์แรก จะพิมพ์ 4 สีไว้สำหรับพิมพ์หน้า 17 ป้อมพิมพ์ที่ 2 พิมพ์หน้า 18 แต่ละป้อมพิมพ์สามารถพิมพ์สำเร็จเป็นฉบับพร้อมกันทีเดียว (สมบุญรณ์ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545)

แผนการผลิตเราทำล่วงหน้า 7 วัน เป็นแผนที่กำหนดว่า ตั้งแต่วันจันทร์-วันอาทิตย์ โดยเราจะทำแผนออกมาวันศุกร์ แล้วกำหนดไปว่าแต่ละแท่นพิมพ์นี้จะพิมพ์อะไรในแต่ละวัน ในเวลาใด ใช้กระดาษยี่ห้ออะไร (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

นอกจากตารางผลิตจะต้องระบุถึงหน่วยพิมพ์ที่ใช้สำหรับพิมพ์หน้าต่างๆ แล้ว ก็จะต้องระบุรายละเอียดเกี่ยวกับเวลาที่พิมพ์ ผู้รับผิดชอบพิมพ์ รวมถึงวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตด้วย ตารางการผลิตจะทำให้การปฏิบัติงานเรียบร้อย และลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้

ทุกคนจะรู้ว่าวันนั้นต้องทำอะไร เพราะจะมีใบตารางการทำงานไว้ ว่าเครื่องพิมพ์ไหนจะพิมพ์อะไร เวลาทำงานต้องทำตามตารางนี้ และจะมีบอกเวลาส่งฟิล์ม เช่น 4 โมง 5 โมง 6 โมง (ประสิทธิ์, กลิ่นพวง, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2545)

ในส่วนของกรพิมพ์ สามารถแบ่งแยกงานออกเป็น 2 ขั้นตอน หลัก คือ

- การเตรียมพร้อมพิมพ์ (pre press)
- การปฏิบัติงานพิมพ์

#### (1) การเตรียมพร้อมพิมพ์

ก่อนที่เพลทจะส่งมาถึงช่างพิมพ์ ช่างพิมพ์ต้องปฏิบัติและตรวจสอบการเตรียมพิมพ์ให้เรียบร้อยพร้อมที่จะปฏิบัติงานพิมพ์ได้ตามเวลาที่กำหนด สิ่งที่ช่างพิมพ์ต้องปฏิบัติในการเตรียมพร้อมพิมพ์ ได้แก่

##### (1.1) การทำความสะอาดเครื่องพิมพ์

ช่างพิมพ์ต้องทำความสะอาดแท่นพิมพ์เสร็จก่อนกำหนดเวลาพิมพ์ไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง โดยทำความสะอาดให้ครบตามรายการที่สำคัญต่างๆ ได้แก่ หน่วยพิมพ์ ลูกกลิ้งหมึก รางหมึกและถาดรองหมึก หน่วยพับ/ตัด หน่วยป้อนกระดาษและทางเดินกระดาษ บริเวณภายนอกแท่นพิมพ์ และหน่วยควบคุม/ห้องควบคุม

สำหรับการเตรียมพิมพ์นั้น ทุกวันช่างต้องทำความสะอาดเครื่อง หลังจากที่ผ่านมาการใช้งานอย่างหนักเมื่อคืน ทำความสะอาดโมในหน่วยพิมพ์ทั้งหมด เพราะเมื่อเป็นหมึก มีหมึกติดค้าง จึงต้องทำความสะอาดผ้าอย่างให้สะอาด ถอดเพลทเก่าออก และเช็ดโมเพลทให้สะอาด มิฉะนั้นแล้วสไนม์จะกินเครื่อง และทำความสะอาด roller ที่เป็นตัวประกอบกระดาษถ้าไม่ทำความสะอาด มีหมึกติดมากๆ ก็จะไปเปื้อนกระดาษ เพราะฉะนั้นมีจุดที่ต้องทำความสะอาดเยอะ (มงคล ศรี, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2545)

### (1.2) การตรวจสอบสภาพความพร้อมของเครื่องพิมพ์

ช่างพิมพ์ต้องตรวจสอบความพร้อมของเครื่องพิมพ์ โดยตรวจสอบระบบการเดินเครื่อง ระบบการควบคุมเครื่อง ระบบกลไกการลงโม กลไกการลงลูกกลิ้งหมึก น้ำตะเพลท และสภาพของผ้ายาง/แรงกดพิมพ์ ถ้าพบเห็นสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นกับเครื่องพิมพ์ ต้องแจ้งผู้เกี่ยวข้องทันที

### (1.3) การจัดเตรียมวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานพิมพ์

ช่างพิมพ์ต้องมีการจัดเตรียมหมึกพิมพ์ น้ำ น้ำยา และตรวจสอบสภาพของผ้ายางด้วย ต้องมั่นใจได้ว่าผ้ายางไม่ทำให้เกิดรอยที่ภาพพิมพ์ และการแตกของผ้ายางหลังจากเดินเครื่อง นอกจากนี้ ช่างพิมพ์ต้องจัดเตรียมกระดาษให้พร้อม โดยการตรวจสอบสภาพม้วนกระดาษ เตรียมป้อมม้วนกระดาษ และร้อยกระดาษให้ถูกต้อง

### (1.4) การตรวจสอบสภาพพร้อมพิมพ์

ช่างพิมพ์ต้องทำการตรวจสอบความพร้อมของระบบหมึก ความพร้อมของระบบน้ำ ตรวจสอบรูปแบบการร้อยกระดาษให้ถูกต้องก่อนออกตัวทุกครั้ง และตรวจสอบรูปแบบการพับในหน่วยพับ รวมถึงตรวจสอบระยะตัด และระยะพับหนังสือพิมพ์ด้วย

ในช่วงของการเตรียมพิมพ์ ช่างจะมีหน้าที่ในการทำความสะอาดตรวจสอบความพร้อมของแท่นพิมพ์ เต็มหมึก ตรวจเช็คคาน้ำยาที่ใช้ในการพิมพ์ ตรวจสอบสภาพความพร้อมของเครื่องพิมพ์ (ณัฐพงษ์ ลัมจิตติ, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2545)

ฝ่ายการผลิตขององค์กรหนังสือพิมพ์พิมพ์บางแห่งให้ผู้ปฏิบัติงานเขียนรายงานการตรวจสอบสภาพการเตรียมพร้อม เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรอบคอบในการตรวจมากขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 4.2



### รายงานการตรวจสอบการเตรียมพร้อมพิมพ์

ยี่ห้อกระดาษ.....หมึก.....น้ำยาฟาวเทน.....

ยี่ห้อเพลท.....จำนวนเพลท.....แผ่น หน้า ...../...../.....

รายการตรวจสอบ	ตรวจแล้ว	หมายเหตุ
1. สภาพม้วนกระดาษ		
2. สภาพม้วนกระดาษบนรีลสแตนด		
3. สภาพผ้ายาง		
4. ปริมาณหมึกในราง		
5. ถาดรองรางหมึก		
6. ล็อค/ปลดล็อคคลุกกลิ้งหมึก		
7. รูปแบบการร้อยกระดาษ		
8. การปรับรูปแบบการพิมพ์ S/C		
9. ตั้งค่าเปิดหมึก/น้ำจากการอัดเพลทล่วงหน้า		
10. การจัดวางเพลทตามตำแหน่งหน้า/สี		
11. การจัดชุดเพลทตามตำแหน่งหน้าน้อย/หน้ามาก		
12. ตำแหน่งมาร์คโม/ค่า CUT OFF		
13. แรกกดสายพานหัวตัดที่เหมาะสมกับความหนาของหนังสือ		

ตารางที่ 4.2 : รายงานการตรวจสอบการเตรียมพร้อมพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น

#### (2) การปฏิบัติงานพิมพ์

ก่อนเริ่มพิมพ์ ช่างพิมพ์ต้องมีการตรวจสอบกำหนดเวลาพิมพ์ และจำนวนสิ่งพิมพ์ จำนวนสิ่งพิมพ์จะมีการเปลี่ยนแปลงทุกวัน ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า ซึ่งฝ่ายผลิตต้องตรวจสอบว่าในแต่ละวันมียอดสั่งจากลูกค้าเท่าไร

ฝ่ายจัดจำหน่าย จะทำรายการหรือรายชื่อลูกค้าร้านค้ามาให้ฝ่ายจัดห่อและฝ่ายการพิมพ์ทราบ แต่แต่ละวันมียอดสั่งเท่าไร และจะต้องพิมพ์จำนวนเท่าไร (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2545)

จำนวนพิมพ์แต่ละวันจะไม่เท่ากัน ซึ่งทางทะเบียนเป็นคนตัดยอดมา ทะเบียนเขาจะดูตลาดก่อน ความต้องการของตลาดเป็นยังไง อย่างวันหยุดยอดจะน้อย ถ้าวันธรรมดา ยอดจะเยอะ ฝ่ายทะเบียนจะเป็นคนทำ ก็คือพวกจัดจำหน่าย เขาจะเป็นคนจัดยอด เสาร์อาทิตย์ยอดไม่เยอะ พวกนี้เขาจะสั่งเข้ามาเป็นรายวัน แต่จำนวนก็แตกต่างกันไม่มากในแต่ละวัน บางวันอาจจะอยู่ในช่วง 2-5 พัน จะขึ้นๆ ลงๆ อย่างนี้ (ประสิทธิ์ กลิ่นพวง, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2545)

หลังจากนั้น ช่างพิมพ์ต้องตรวจสอบรูปแบบการพิมพ์ และตำแหน่งหน้าสีในตารางการผลิต นำแม่พิมพ์มาติดตั้งในหน่วยพิมพ์ให้ถูกต้องตามรูปแบบการจัดวางหน้าที่กำหนดทุกครั้ง และปฏิบัติงานพิมพ์ ช่างพิมพ์ต้องปรับตั้งสมดุลทางการพิมพ์ ควบคุมสมดุลของหมึกและน้ำให้อยู่ในพิสัยที่กำหนด โดยไม่ให้เกิดปัญหาสกัมขึ้น และควบคุมการจ่ายหมึกให้เหมาะสมเป็นไปตามตำแหน่งของพื้นที่พิมพ์ โดยมีความคลาดเคลื่อนของความดำ (Density) ไม่เกิน 10% ควบคุมปริมาณการจ่ายหมึกไม่ให้เกิดการซึมทะลุ และควบคุมการบวมของเม็ดสกรีนในอัตราเฉลี่ยไม่เกิน 30% และควบคุมความสมบูรณ์ของหน้าหนังสือพิมพ์ไม่ให้เกิดรอยยับและคราบสกปรก

ในขณะที่เครื่องพิมพ์เริ่มทำงาน ช่างพิมพ์ต้องทำการปรับระบบพิมพ์อย่างรวดเร็วโดยทำการปรับความตั้งของกระดาษ ปรับตำแหน่งสี ตำแหน่งหน้า ปรับสมดุลของหมึกและน้ำรวมถึงปรับเฉดหรือโทนสี หนังสือพิมพ์ที่ออกจากแท่นในช่วงของการปรับนี้จึงเป็นหนังสือพิมพ์ที่ยังใช้ไม่ได้ ซึ่งช่างพิมพ์ต้องพยายามปรับสิ่งต่างๆ ให้ลงตัวโดยเร็วที่สุด เพื่อลดการสูญเสียกระดาษขณะเริ่มพิมพ์ องค์กรหนังสือพิมพ์บางแห่งกำหนดเป็นมาตรฐานไว้ว่า ช่างพิมพ์ต้องปฏิบัติงานพิมพ์ให้ได้หนังสือฉบับแรกของกรอบแรกหรือเซตชั้นแรกภายในเวลาไม่เกิน 10 นาที ส่วนการพิมพ์กรอบหรือเซตชั้นที่สอง ต้องได้หนังสือพิมพ์ฉบับแรกในเวลาไม่เกิน 5 นาที หลังจากเริ่มออกตัวเนื่องจากการพิมพ์ในกรอบที่สอง ช่างพิมพ์ไม่จำเป็นต้องปรับความตั้ง ตำแหน่งสีและตำแหน่งหน้าแล้ว จะปรับเฉพาะความสมดุลของหมึกและน้ำและปรับเฉดสี ซึ่งใช้เวลาไม่เกิน 5 นาที นอกจากนี้ ช่างพิมพ์ต้องควบคุมปริมาณการสูญเสียช่วงเริ่มพิมพ์ด้วย โดยมีอัตราเฉลี่ยการสูญเสียไม่เกิน 800 ฉบับต่อ 1 กรอบ

เครื่องพิมพ์เริ่มเดินจากสปีดช้าๆ เพื่อให้เพลททำปฏิกิริยากับน้ำและหมึก หลังจากเดินเครื่องได้ที่ระดับดีแล้ว ก็จะปรับความเร็วให้สูงขึ้น สปีดเราเริ่มตั้งแต่ประมาณ 500-1,000 ฉบับ ไปจนถึงสูงสุด 20,000 ฉบับต่อชั่วโมง ที่เราวิ่งสปีดช้าๆ ก่อน เพราะว่าจะต้องให้ระบบน้ำระบบหมึกได้ทำปฏิกิริยากันก่อน ปรับกระดาษให้เข้าที่ เมื่อได้ที่จึงออกมาเป็นหนังสือพิมพ์ฉบับที่สมบูรณ์ ถ้าเราเปิดเร็วไป ตรงนี้จะเกิดความสูญเสีย (สมบุญรณ์ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545)

ในขั้นตอนการพิมพ์ก็เริ่มเอาแม่พิมพ์ใส่เข้าไปในแท่นพิมพ์ในตำแหน่งที่กำหนด ในยูนิตที่กำหนด เพื่อให้ตำแหน่งที่ออกมาตรงกับความต้องการแล้วก็เริ่มพิมพ์ ปรับหมึก ปรับสีให้ตรงตามรูป ตรวจสอบตำแหน่งหน้าถูกต้อง (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

เป้าหมายก็คือ พิมพ์ให้ได้ตามยอด โดยมีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 300 ฉบับ และมีความสูญเสียในช่วงเริ่มพิมพ์ในอัตราไม่เกิน 800 ฉบับ/กรอบ จำกัด ความสูญเสียในอัตราไม่เกิน 2.5% คือตอน Start up เป็นอะไรที่เราหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่กำหนดได้ว่า แต่ละกรอบไม่ควรจะเกินเท่านี้ (มงคล ศรี, สัมภาษณ์ , 29 เมษายน 2545)

ในระหว่างการพิมพ์ ช่างพิมพ์ต้องคอยควบคุมคุณภาพของงานพิมพ์ โดยการสุ่มหนังสือพิมพ์ที่ผลิตได้ตลอดช่วงของการพิมพ์ เพื่อมาตรวจสอบคุณภาพ เช่น สุ่มตรวจทุก 5,000 ฉบับ เพื่อให้สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดอันจะเกิดขึ้นในขณะที่พิมพ์ได้ทันทั่วๆ ที่ ซึ่งทำให้สามารถลดความสูญเสียในการผลิตได้

ตอนพิมพ์ ต้องตรวจสอบ sampling ทุกๆ 5,000 ฉบับ ทุกๆ 10,000 ฉบับ เพราะเป็นการผลิตแบบต่อเนื่อง เราไม่ทราบว่าเป็นเวลาที่เครื่องวิ่งด้วยความเร็วสูงประมาณ 60,000 ฉบับต่อชั่วโมง เกิดมีอะไรที่มันทำงานไม่สมบูรณ์ เราจะได้ทราบก่อน แล้วทำการหยุดเพื่อแก้ไขได้ทัน ไม่งั้นปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะเป็นผลกระทบต่อคุณภาพของงานที่ออกไปโดยเราไม่ทราบ ดังนั้น ทุก 5,000 เราจึงทำการตรวจสอบว่า ตัว product ที่ทำการผลิต ณ เวลานั้นถูกต้องสมบูรณ์ ตำแหน่งหน้า การเปิดหมึก เปิดสีมีความสมบูรณ์ไหม ความเข้มเหมาะสมไหม จนกระทั่งครบยอดเราก็จะหยุดพิมพ์ (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

เมื่อพิมพ์งานเสร็จจุลวงแล้ว ช่างพิมพ์ต้องรับผิดชอบการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ ให้เรียบร้อยและเป็นทีทุกครั้ง และการทำความสะอาดอุปกรณ์และบริเวณแท่นพิมพ์

พอหยุดพิมพ์ปั๊บ จะเป็นขั้นตอนของงานพิมพ์เสร็จ ก็จะมีการทำความสะอาด เช็ดคราบหมึก ทำความสะอาดฝ้ายาง ถอดแผ่นแม่พิมพ์ออกเพื่อให้ช่างซ่อมบำรุงรับช่วงต่อในการอัดจาวปี ตรวจสอบความสึกหรอ ตรวจสอบตามแผนบำรุงรักษา เปลี่ยนอะไหล่บางชิ้นตามกำหนดเวลา (ณัฐพงศ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2545)

เมื่อทำเสร็จแล้วต้องเก็บ ต้องเคลียร์ ซึ่งจะมีรายการส่งมอบงานกะต่อกะ ต้องถอดเพลทเช็ดฝ้ายาง เคลียร์กระดาษใต้แท่น เคลียร์ถาดรองรางหมึก เพราะมันจะมีหมึกหยด เคลียร์รอบแท่น ทุกสิ่งทุกอย่างที่เอามากก็เก็บเข้าที่ชะ เคลียร์รีลสแตนด์ เคลียร์ปั๊มหมึก (มงคล ศรี, สัมภาษณ์, 29 เมษายน 2545)

ในการปฏิบัติงานพิมพ์ จะต้องมีการรายงานการปฏิบัติพิมพ์ทุกครั้ง โดยรายงานถึงชื่อของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละชุดพิมพ์ เวลาเริ่มพิมพ์ เวลาที่รับเพลทสุดท้าย เวลาพิมพ์เสร็จจำนวนยอด และวัตถุดิบที่ใช้ ตลอดจนปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และการแก้ไขและนำเสนอรายงานนี้แก่ผู้เกี่ยวข้องในองค์กร

จะมีการทำรายงานและบันทึกเรื่องเวลาการพิมพ์ด้วยว่าเพลทมากี่โมง เริ่มพิมพ์กี่โมง พิมพ์เสร็จเวลากี่โมง ยอดพิมพ์พิมพ์วันละเท่าไร โดยระบุจำนวนยอดด้วย และระบุยอดพิมพ์เสีย รวมถึงบันทึกการใช้วัสดุ เช่น กระดาษใช้ไปจำนวนเท่าไรในแต่ละวัน ซึ่งผู้ควบคุมจะเป็นคนบันทึกและเสนอไปที่ผู้จัดการ หลังจากนั้นผู้จัดการจะเสนอไปที่ผู้บริหาร (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์, 18 เมษายน 2545)

ในรายงานการผลิต โดยมากก็จะถูกออกแบบให้มีเนื้อหาที่ต้องกรอกลงในรายงานการพิมพ์เป็นหน้าที่ของช่างพิมพ์ ซึ่งหัวหน้าช่างพิมพ์ในแต่ละแท่นพิมพ์ต้องกรอก เขาต้องกรอกว่าเริ่มพิมพ์กี่โมง พิมพ์แล้วเสร็จกี่โมง ในระหว่างการพิมพ์มีปัญหาใหม่ หมึกที่ใช้เป็นหมึกอะไร น้ำยาที่ใช้ น้ำยาอะไร (ณัฐพงศ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2545)

เวลาพิมพ์เสร็จ เราจะมีใบรายงานการพิมพ์ จะส่งให้ทั้งบริษัทเลย ทั้งฝ่ายบัญชีด้วย จะได้  
 ดูว่าวันหนึ่งเราทำงานอะไรบ้าง ทางทะเบียนก็จะดูจากใบรายงานว่าเขาสั่งยอดมานะ  
 พิมพ์ตรงใหม่ ถ้าไม่ตรงเพราะอะไรต้องบอกยอดพิมพ์เสีย เวลาพิมพ์เสร็จ เข้าไปที่นาที่ ใบ  
 นี้จะไปถึงทะเบียนก่อน ซึ่งเป็นคนสั่งยอด เพราะเขาจะตรวจสอบว่าวันนั้นพิมพ์อะไรไป  
 บ้าง ใช้กระดาษอะไร เซกชั่นอะไร จำนวนกี่หน้า จำนวนเพลท เพื่อเสียเท่าไร จำนวนเสีย  
 รวม (ประสิทธิ์ กลิ่นพวง, สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2545)

**รายงานการพิมพ์** วันที่ .....

เครื่องพิมพ์ ATLAS  KBA       กลางวัน       กลางคืน

NT  KT  NJ  เนชั่นสุดสปีดาร์  จุดประกาย EN  BOOM  อื่นๆ .....

ขนาดหนังสือ BS  T/L  พับ 3  ขนาดกระดาษที่ใช้ 31"  28"  15.5"

กระดาษจากโรงงาน .....จำนวนยอดสั่งพิมพ์ .....ฉบับ

เซกชั่น.....วันที่หนังสือออก.....

จำนวนหน้า ..... หน้า 4 สี.....กรอบ 3 สี .....กรอบ 2 สี.....กรอบ ขาวดำ.....กรอบ

จำนวนเพลท.....แผ่น เพลทเสีย.....แผ่น เวลาเพลทสุดท้าย ..... น.

เริ่มพิมพ์เวลา ..... น. พิมพ์เสร็จ .....น. ยอดพิมพ์เมื่อเสีย .....ฉบับ

เริ่มฉบับที่ดี .....ฉบับ เวลา .....น. จำนวนเสียรวม .....ฉบับ

เพลทเก่าที่ใช้ร่วมกับเซกชั่นอื่น มี  ไม่มี  จากเซกชั่น.....

เป็น 4 สี .....แผ่นหน้าที่.....3สี.....แผ่น หน้าที่ .....2สี .....แผ่น

หน้าที่.....ขาวดำ.....แผ่น หน้าที่.....

หมายเหตุ.....

#### แผนภาพที่ 4.2 : รายงานการพิมพ์ของโรงพิมพ์เนชั่น

ในการปฏิบัติงานพิมพ์ หน่วยงานต้องจัดสรรช่างพิมพ์ที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานใน  
 จำนวนที่พอเพียง โดยปกติแล้วจำนวนของช่างพิมพ์จะขึ้นอยู่กับขนาดของเครื่องพิมพ์ เช่น ถ้าเป็น  
 โรงพิมพ์ใหญ่ อาจต้องใช้ช่างพิมพ์หลายสิบคน ในชุดของช่างพิมพ์นี้อาจประกอบด้วย ช่างพิมพ์ทั่ว  
 ไปที่ทำหน้าที่ปรับหมึกและปรับระบบพิมพ์ และผู้ช่วยช่างพิมพ์ ทำหน้าที่ใส่เพลท ถอดเพลท เช็ด  
 ฝ้ายาง ป้อนกระดาษ โปยหนังสือหน้าแทน เก็บตัวอย่างหนังสือ และทำความสะอาด อย่างไรก็ตาม  
 ตาม องค์กรเล็กอาจมีจำนวนช่างพิมพ์น้อยลง แต่อย่างน้อยต้องมีช่างพิมพ์ประมาณ 5 คน เพื่อให้  
 ทำหน้าที่ครอบคลุมงานทั้งหมด โดยช่างพิมพ์ 2 คน ทำหน้าที่ป้อนกระดาษ ส่วนอีก 2 คน ทำหน้า  
 ที่ปรับฉากพิมพ์ เพื่อให้การปรับฉากเร็วขึ้น และช่างพิมพ์อีก 1 คน ทำหน้าที่ควบคุมการเปิดหมึก  
 พิมพ์

#### 4. การบำรุงรักษาอุปกรณ์

หน้าที่ส่วนหนึ่งของฝ่ายการผลิต คือ งานบำรุงรักษาและซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ดี มีอายุการใช้งานยาวนาน ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าส่วนอื่นๆ เนื่องจากงานหนังสือพิมพ์เป็นงานที่ต้องแข่งกับเวลา หากเกิดการขัดข้องทางวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องจักรต่างๆ ไม่อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์แล้ว ย่อมเกิดปัญหากระทบไปถึงการจำหน่าย

การที่ฝ่ายการผลิตทำการซ่อมบำรุงอยู่เสมอ จะทำให้การปฏิบัติงานพิมพ์บรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนดได้ โดยไม่เสียเวลาในการซ่อมแก้ไข และจะประหยัดงบประมาณในการซ่อมแซม รวมถึงประหยัดทรัพยากรอื่นๆ ที่ในการผลิตได้

ข้อควรปฏิบัติในการบำรุงรักษาอุปกรณ์ มีหลายประการ ได้แก่ (กมล ฉายาวัดนะ, 2530 : 160)

- (1) หาวิธีการให้บุคลากรได้คุ้นเคยกับชิ้นส่วนของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อป้องกันการใช้งานผิดวิธี
- (2) ทำความสะอาดเครื่องจักรเป็นประจำ โดยเฉพาะหลังจากเสร็จสิ้นการใช้งานทุกครั้ง
- (3) ตรวจสอบความคล่องตัวของเครื่องจักร โดยการเติมน้ำมันหล่อลื่นเป็นประจำ คราว เพื่อป้องกันการหยุดชะงักของเครื่องขณะทำงาน
- (4) ผู้ใช้งานควรปฏิบัติตามข้อกำหนดการใช้งานของเครื่องจักรแต่ละประเภท
- (5) ใส่กระดาษพิมพ์ให้ถูกต้อง เพื่อป้องกันการฉีกขาดระหว่างเดินเครื่องและความสูญเสียโดยไม่จำเป็น
- (6) ตรวจสอบและควบคุมสภาพระหว่างพิมพ์ให้สม่ำเสมอ
- (7) บันทึกประวัติ สถิติการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขอุปกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการซ่อมแซมครั้งต่อไป

ฝ่ายผลิตมักจะต้องมีช่างซ่อมบำรุงประจำอยู่ เพื่อทำการซ่อมบำรุงเครื่องจักร โดยเฉพาะการบำรุงแบบป้องกัน ซึ่งได้แก่การบำรุงรักษาอุปกรณ์ ชิ้นส่วนต่างๆ ของเครื่องจักรเป็นประจำ

แผนบำรุงรักษาโดยพื้นฐานจะถูกกำหนดโดยบริษัทผู้ผลิตแทนพิมพ์ว่า เราจะต้องอัดจารบี ทุกๆ 20 ชั่วโมงในจุดนี้ ทุก 200 ชั่วโมงในจุดนี้ ทุก 1,000 ชั่วโมงในจุดนี้ ซึ่งมีหลายจุด และมีการทำความสะอาดอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง การทำการหล่อลื่น และตรวจสอบพวก อะไหล่ที่เป็นอะไหล่สิ้นเปลือง ตัวอะไหล่สิ้นเปลือง เราต้องมาทำการปรับ period ของการ ใช้อะไหล่ชิ้นนั้นๆ จากประวัติการซ่อมบำรุง (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์ ,2 สิงหาคม 2545)

ช่างซ่อมควรมีการตรวจสอบภายหลังการปฏิบัติงานพิมพ์ทุกครั้งว่า มีปัญหาขัดข้องใน อุปกรณ์ส่วนใดหรือไม่ เพื่อทำการซ่อมแซม โดยอาจตรวจสอบจากรายงานการพิมพ์ และทุกครั้งที่มีการบำรุงรักษา และการซ่อมแซม ควรมีเก็บบันทึกประวัติการซ่อมบำรุงไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการซ่อมแซมครั้งต่อไป และประโยชน์ในด้านการทำนาย สมรรถภาพของอุปกรณ์

เรามีการเก็บประวัติการซ่อมบำรุง มีการทำแผนซ่อมบำรุง มีการทำสต็อกอะไหล่ มีแผน การซ่อมบำรุงกำหนดไว้ และใช้ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อ link ทุกส่วนงานในการผลิต ซึ่งผู้ควบคุมการผลิตจะทำรายงานการผลิตแต่ละครั้งลงเครื่องคอมพิวเตอร์ และทุกเช้าหัวหน้า งานในส่วนของการซ่อมบำรุงจะมาเปิดดูว่าในรายการผลิตเมื่อคืนนี้มีปัญหาอะไร ถ้ามี เกี่ยวข้องกับจุดไหน เป็นผลกระทบโดยตรงจากการขัดข้องของเครื่องจักรหรือเปล่า เขา จะใช้ตัวนี้เข้าไปจัดพนักงานในส่วนของการซ่อมบำรุงทำการตรวจเช็คแก้ไข เขาจะทำงาน กันวันต่อวัน เพื่อให้การผลิตในครั้งต่อไปสมบูรณ์มากขึ้น (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ, สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

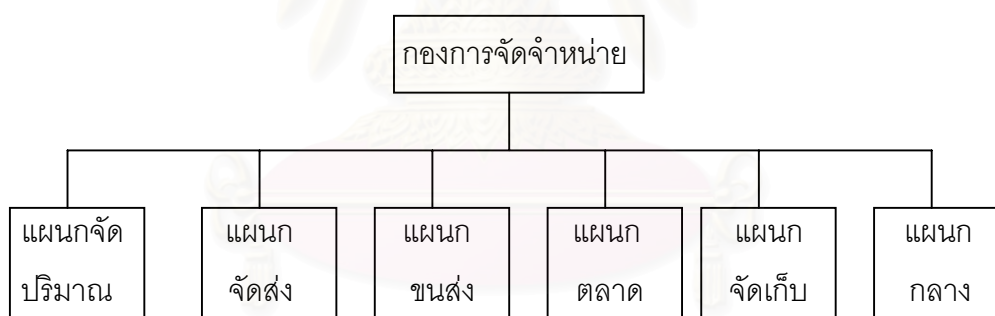
การเอาใจใส่ดูแลรักษาอุปกรณ์อยู่เสมอ นอกจากจะทำให้ประสิทธิภาพของเครื่องมือ อุปกรณ์มีอายุการใช้งานนานแล้ว ยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นจากการซ่อมแซมโดยไม่ จำเป็น ดังนั้น ฝ่ายการผลิตจะตระหนักถึงความสำคัญของการบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่จะส่งผลให้ การผลิตหนังสือพิมพ์มีประสิทธิภาพถาวร

โดยสรุป ขั้นตอนการปฏิบัติงานในส่วนของการผลิตประกอบด้วย การจัดทำฟิล์ม การ อัดเพลท การพิมพ์ ซึ่งจะต้องมีการเตรียมพร้อมพร้อม การพิมพ์ การตรวจสอบคุณภาพการพิมพ์ และการซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ ขั้นตอนสำคัญเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการพิจารณา กำหนดมาตรฐานกระบวนการพิมพ์ได้เป็นอย่างดี

#### (1.4) กระบวนการจัดจำหน่าย

การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ (Circulation) เป็นกระบวนการจัดส่งหนังสือพิมพ์ออกไปจำหน่ายจ่ายแจก (Process of Distribution) แก่สาธารณชนผู้อ่าน ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการรับใช้ชุมชนที่หนังสือพิมพ์ออกจำหน่าย นอกจากนี้ การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ยังมีความสำคัญในการชักนำหรือดึงดูดให้เจ้าของสินค้า หรือบริการมาลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ หนังสือพิมพ์ใดที่ไม่ประสบความสำเร็จในการจัดจำหน่าย หนังสือพิมพ์นั้นก็อาจจะไม่มีหรือมีโฆษณาน้อย ดังนั้น หนังสือพิมพ์ที่มีจำนวนจำหน่ายสูงจึงได้เปรียบกว่าหนังสือพิมพ์ที่มีจำนวนจำหน่ายน้อย อีกทั้งการจัดจำหน่ายก็เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการกำหนดอัตราค่าโฆษณาให้แก่หนังสือพิมพ์ ยิ่งจำนวนจำหน่ายของหนังสือพิมพ์สูงขึ้นเท่าใด อัตราค่าโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ก็จะสูงขึ้นตามไปด้วย

สำหรับโครงสร้างของฝ่ายจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย หน่วยงานหลัก ๆ ได้แก่ แผนกจัดปริมาณ แผนกจัดส่ง แผนกขนส่ง แผนกจัดเก็บ และแผนกธุรการ ดังเช่น กองจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ได้จัดองค์กรตามแผนภาพที่ 4.3



แผนภาพที่ 4.3 : การจัดองค์กรการจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

แต่ละแผนกดังที่แสดงในแผนภาพข้างต้น ปฏิบัติภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้ (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 11 เมษายน 2545)

1. แผนกจัดปริมาณ มีหน้าที่จัดยอดหนังสือตามที่ถูกค้าแต่ละรายสั่งเพื่อส่งให้กับแผนกจัดส่ง สรุปยอดจำนวนหนังสือพิมพ์แต่ละวันไปยังฝ่ายผลิต และฝ่ายบัญชีเพื่อทำการออกไปแจ้งหนี้และจัดเก็บเงิน



2. แผนกจัดส่ง ทำหน้าที่จัดจำนวนหนังสือพิมพ์ให้ครบถ้วนถูกต้องตามใบสั่งของที่แผนกจัดปริมาณกำหนดไว้ หีบห่อหนังสือพิมพ์ให้เรียบร้อย และตรวจสอบจำนวนห่อหนังสือพิมพ์ให้ครบถ้วนถูกต้องก่อนส่งมอบให้กับแผนกขนส่ง
3. แผนกขนส่ง ทำหน้าที่ขนส่งหนังสือพิมพ์ที่แผนกจัดส่งเตรียมไว้ไปยังร้านค้าตามเส้นทางต่าง ๆ
4. แผนกตลาด ทำหน้าที่ดูแลการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ สํารวจตลาดและร้านหนังสือในพื้นที่ของการจำหน่าย
5. แผนกจัดเก็บ ทำหน้าที่ตรวจสอบจำนวนหนังสือพิมพ์ที่ลูกค้าเหลือคืน ตลอดจนตรวจสอบสภาพความเรียบร้อยของหนังสือพิมพ์ที่เก็บคืนจากลูกค้า
6. แผนกกลาง ทำหน้าที่ประสานงาน และดูแลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่าย

หน่วยงานจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นอาจมีโครงสร้างที่แตกต่างกัน เช่น หนังสือพิมพ์มติชน หนังสือพิมพ์ข่าวสด และสิ่งพิมพ์อื่นในเครือเดียวกัน จะจัดจำหน่ายโดยบริษัท งานดี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือมติชน ทำหน้าที่ดูแลการจัดจำหน่ายของหนังสือในเครือทั้งหมด ซึ่งจะแบ่งความรับผิดชอบในการจัดจำหน่ายออกตามพื้นที่ ได้แก่ กรุงเทพฯและปริมณฑล ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคอีสาน โดยมีผู้จัดการดูแลการจัดจำหน่ายในแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะ ส่วนหน่วยงานสำคัญภายในบริษัทงานดี จำกัด ได้แก่ (เชิงวิทย์ ธีรประสาธน์ , สัมภาษณ์ ,24 เมษายน 2545)

1. หน่วยปริมาณหนังสือ ทำหน้าที่รวบรวมและสั่งจำนวนหนังสือพิมพ์ที่จะส่งจำหน่ายในแต่ละวัน
2. หน่วยจัดส่ง ทำหน้าที่จัดส่งหนังสือพิมพ์และหนังสืออื่น ๆ ในเครือ
3. หน่วยตลาด ทำหน้าที่สำรวจและติดตามความเคลื่อนไหวของตลาดหนังสือพิมพ์
4. หน่วยสต็อก ทำหน้าที่ดูแลหนังสือเหลือส่งและคืนจากจำหน่าย
5. หน่วยข้อมูล ทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการจัดจำหน่าย

สำหรับการขายหนังสือพิมพ์รายวันนั้น ผู้ผลิตส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นผู้ขายสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง แต่เป็นการขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel) ซึ่งประกอบด้วยคนกลางและผู้ทำการขนส่งสินค้า คอยอำนวยความสะดวกตลอดเส้นทางการเดินทางของสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ที่สำคัญ ได้แก่ (สุนทรวิจิตร อิมมู , 2543 : 31-36)

1. ผู้แทนจำหน่าย หรือ เอเยนต์ (Agents) หมายถึง ธุรกิจอิสระที่เป็นตัวประสานระหว่างองค์กรหนังสือพิมพ์กับผู้อ่าน เป็นศูนย์รับหนังสือพิมพ์จากส่วนกลาง หรือเป็นศูนย์เครือข่ายการจำหน่ายในจังหวัดต่าง ๆ และอำเภอใหญ่ ๆ ทำหน้าที่กระจายหนังสือพิมพ์ไปสู่จุดขายหนังสือพิมพ์ที่อยู่ภายในเขตการขายที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ส่วนซัพเอเยนต์ (Sub-Agent) จะเป็นผู้รับช่วงจากเอเยนต์อีกทอดหนึ่ง เพื่อกระจายหนังสือไปตามแผงย่อย ๆ เอเยนต์จะเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญการค้าภายในพื้นที่ของตน และมีความใกล้ชิดกับผู้อ่านในพื้นที่มาก จึงเป็นทั้งช่องทางการจำหน่ายและแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดจำหน่ายได้เป็นอย่างดี

เอเยนต์เป็นช่องทางที่สำคัญสำหรับการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์อย่างมาก กล่าวกันว่าความสำเร็จในการขายหนังสือพิมพ์ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดจำหน่ายกับเอเยนต์ ซึ่งเอเยนต์จะต้องได้รับหนังสือพิมพ์ตรงตามเวลาและตามจำนวนที่ตกลงไว้

2. ผู้แทนจำหน่ายรายย่อย หรือ ซัพเอเยนต์ (Sub-Agent) เป็นผู้รับหนังสือพิมพ์ต่อจากเอเยนต์ โดยผู้ทำธุรกิจซัพเอเยนต์นี้ ต้องมีวงเงินค่าประกันการรับหนังสือพิมพ์ไปจำหน่าย หรือเป็นผู้ติดต่อค้าขายกับเอเยนต์มานานจนเกิดความไว้วางใจกัน ซัพเอเยนต์จะเป็นผู้ติดต่อกับเอเยนต์ การชำระเงิน การคืนหนังสือพิมพ์ การขอเพิ่มหรือลดยอดจำหน่ายก็กระทำผ่านเอเยนต์ทั้งหมด

3. แผงหนังสือ เป็นจุดขายหนังสือพิมพ์ที่แพร่หลายที่สุด ตั้งกระจายอยู่ตามจุดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งมักตั้งอยู่ในทำเลที่มีผู้คนหนาแน่น เดินทางสะดวก โดยมีเพียงกระบะไม้และแท่นสำหรับวางหนังสือพิมพ์รวมถึงนิตยสารประเภทต่าง ๆ แผงหนังสือต้องติดต่อรับหนังสือพิมพ์จากเอเยนต์ หรือซัพเอเยนต์

4. ร้านขายหนังสือ เป็นร้านขายหนังสือที่รับจำหน่ายหนังสือโดยตรง เป็นร้านขายหนังสือขนาดใหญ่ ขายหนังสือเกือบทุกประเภท มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดีของผู้อ่าน และตั้งอยู่ในย่านชุมชน หรือในห้างสรรพสินค้า เช่น ร้านหนังสือดอกหญ้า ร้านหนังสือซีเอ็ดบุ๊ค เป็นต้น โดยมากร้านหนังสือเหล่านี้จะรับหนังสือพิมพ์จากเอเยนต์

5. พนักงานขาย เป็นการขายแบบตัวต่อตัว พนักงานขายเข้าพบกลุ่มเป้าหมายโดยอาจใช้วิธีนัดพบ โทรศัพท์ หรือส่งจดหมายแนะนำตัว เพื่อชี้แจงถึงคุณสมบัติและเนื้อหาของของหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ๆ เพื่อชักจูงให้เกิดความสนใจซื้อหนังสือพิมพ์

นอกจากนี้ ยังมีช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ๆ อีก เช่น การออกร้านจำหน่ายตามเทศกาลต่าง ๆ ผู้ขายหนังสือพิมพ์ เด็กขายหนังสือพิมพ์ อย่างไรก็ตาม เอเยนต์ และซัพเอเยนต์ ถือเป็นกลไกในการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ที่สำคัญมาก ฝ่ายจัดจำหน่ายจะต้องดูแลการส่งหนังสือพิมพ์ให้กับเอเยนต์ตรงเวลา และต้องมีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับเอเยนต์อยู่เสมอ

กระบวนการจัดจำหน่ายประกอบด้วยงานที่สำคัญ ๆ คือ การจัดปริมาณ การจัดส่ง และการขนส่ง ผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานต้องทำงานให้เสร็จภายในกำหนดเวลาของตนเอง เพื่อให้หนังสือพิมพ์ไปถึงมือลูกค้าได้ตรงตามเวลา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดจำหน่าย

### 1. การจัดปริมาณ

ในแต่ละวัน แผนกจัดปริมาณจะทำการรับยอดสั่งจากตัวแทนจำหน่ายที่โทรศัพท์เข้ามาแจ้งจำนวนสั่งหนังสือพิมพ์ สำหรับหนังสือพิมพ์ที่มีการจัดจำหน่ายทั่วประเทศ อาจแบ่งผู้รับผิดชอบการรับยอดตามภูมิภาค ปริมาณยอดที่ลูกค้าสั่งอาจจะไม่เท่ากันในทุกวัน เช่น วันหยุดออกอาจมีปริมาณการสั่งมากกว่าวันอื่น ๆ ดังนั้น จึงต้องมีการรับแจ้งยอดเป็นประจำทุกวัน หลังจากรับยอดจากลูกค้าแล้ว ผู้รับผิดชอบจะต้องมาบันทึกข้อมูลในบัญชียอด และบันทึกข้อมูลในใบส่งสินค้า หรือ ใบปะหน้าหนังสือพิมพ์ของลูกค้าแต่ละร้าน ซึ่งในใบปะหน้าหน้าจะระบุชื่อร้านลูกค้า และจำนวนที่ต้องการสั่งซื้อ (บางแห่งระบุเพียงจำนวนห่อที่สั่ง)

สำหรับการรับยอดนั้น พนักงานรับยอดจะต้องรับยอดให้ตรงกับคำสั่งของลูกค้า โดยต้องไม่มีปัญหาการส่งหนังสือพิมพ์เกินหรือขาด หากส่งหนังสือพิมพ์เกินจำนวนที่สั่งมาก ก็จะทำให้เอเยนต์เหลือหนังสือที่จะส่งคืนมาก แต่หากส่งหนังสือพิมพ์ขาดจำนวน ก็อาจทำให้เอเยนต์มีหนังสือไม่พอเพียงกับความต้องการของซัพเอเยนต์

ถ้าผิดสังเกตว่าลูกค้าสั่งยอดผิด ซึ่งจริง ๆ แล้วน่าจะขายได้มากกว่านี้ เราก็จะทักท้วงขึ้นมา เราก็จะมาตามผลว่าหลังจากที่คุณรับยอดไปงวดที่แล้ว ทำไมงวดนี้จึงสั่งยอดผิดปกติ ซึ่งต้องมีการโทรกลับไปเช็คลูกค้า ต้องเช็คตลอด อย่างเช่น เคยสั่งยอด 1,000 เล่ม แต่วัน

นี้สั่ง 2,000 เล่ม เราก็ต้องเช็ค ไม่งั้นจะมีปัญหาตอนคืนด้วย แต่ถ้าเขาชี้แจงได้ บอกว่ามีอะไรในจังหวัด ถ้าเขายังยืนยันเรื่องยอด เราก็จะจัดยอดให้ตามที่เขาสั่ง (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

นอกจากนี้ การรับยอดและรวบรวมจำนวนพิมพ์ทั้งหมด หรือที่เรียกว่า “ปิดยอด” จะต้องเสร็จภายในเวลาที่กำหนด เพื่อนำยอดส่งให้กับฝ่ายผลิตทำการพิมพ์ตามจำนวนที่สั่ง หากล่าช้า อาจทำให้กระทบถึงเวลาพิมพ์และเวลาจัดส่งได้

## 2. การจัดส่ง

กระบวนการต่อจากการปิดยอด ก็คือ แผนกจัดส่งจะทำการหีบห่อหนังสือพิมพ์ (Packing) ตามจำนวนห่อที่แสดงในใบปะหน้าหนังสือพิมพ์ของลูกค้าแต่ละร้าน การหีบห่อ คือ การรวบรวมหนังสือพิมพ์จำนวนหนึ่งตามจำนวนใบปะหน้าแล้วมัดรวมกันด้วยสายรัดพันรอบทั้ง 4 ด้านในกรณีที่ต้องระยะไกล หากหนังสือพิมพ์ต้องเดินทางไปยังจังหวัดห่างไกล หรือต่างประเทศ ย่อมต้องการการหีบห่อแน่นหนา เพื่อป้องกันการชำรุดเสียหาย การสูญหาย จึงต้องมีการห่อหนังสือพิมพ์ด้วยกระดาษสีน้ำตาล หรือ กระดาษปอนด์ทั้ง 4 ด้านเป็นชั้นแรก บางแห่งห่อด้วยพลาสติกอีกชั้นหนึ่งก่อนรัดด้วยสายรัดเป็นชั้นสุดท้าย เพื่อความปลอดภัยของหนังสือพิมพ์ (สุนทรา อิมอยู่ , 2543 : 39)

โดยทั่วไป ห่อหนังสือพิมพ์ห่อหนึ่งจะมีหนังสือพิมพ์ 100 ฉบับ โดยวางไขว้กัน ไขว้ละ 25 ฉบับ รวมเป็น 4 ไขว้

ยอดที่สั่งมากก็จะมาแยกว่าไปจังหวัดไหนเท่าไร ทำออกมาไม่กี่ห่อ เพราะหนังสือพิมพ์จะมัดละ 100 ไขว้ละ 25 เครื่องคอมพิวเตอร์จะทำให้เราหมดว่าเท่ากับกี่ห่อ เพื่อให้ง่ายต่อการแยก (เริงวิทย์ ธีรประสาธน์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

การหีบห่อนี้ บางโรงพิมพ์ที่มีเครื่องมือทันสมัย จะมีเครื่องรัดหนังสือพิมพ์ ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น และมีความแน่นหนามากกว่าโรงพิมพ์ที่ใช้แรงงานคน อย่างไรก็ตาม ขึ้นอยู่กับจำนวนหนังสือพิมพ์ที่ต้องขนส่ง ถ้ามีหนังสือพิมพ์จำนวนมากในแต่ละวัน อาจจำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีเพื่อให้ทำงานทันเวลา

เมื่อทำการหีบห่อเสร็จแล้ว แผนกจัดส่งจะลำเลียงหนังสือพิมพ์ขึ้นรถขนส่งที่มีการแบ่งเป็นเส้นทางสายต่าง ๆ ซึ่งในการลำเลียงหนังสือพิมพ์นี้ จะต้องเป็นผู้ที่ทำการตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนห่อหนังสือพิมพ์ หรือที่เรียกว่า เช็คเกอร์ (Checkers) ก่อนที่จะมีการขนส่งหนังสือพิมพ์ไปให้กับลูกค้า

หลังจาก packing เรียบร้อย หนังสือพิมพ์จะไหลมาตามราง ก็จะมีการตรวจสอบว่าหนังสือพิมพ์ร้านนี้ต้องส่ง 10 ห่อ มี 10 ห่อครบไหมในรถ คนที่เช็ค เรียก checker ซึ่ง checker กับคนนำส่งสินค้าต้องรู้ว่าสินค้าที่เราส่งไปนั้นมันครบตามจำนวนที่บริษัทจัดหรือไม่ ถ้าไม่ครบก็ต้องตรวจสอบ (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

ทั้งการหีบห่อและการตรวจสอบจำนวนหนังสือพิมพ์ต้องเสร็จเรียบร้อยภายในกำหนดเวลาที่รถขนส่งต้องออกจากโรงพิมพ์ ซึ่งแต่ละสายจะมีกำหนดเวลาที่แตกต่างกัน เช่น สายกรุงเทพฯ จะต้องเสร็จเรียบร้อยภายในเวลา 02.00 น. สายต่างจังหวัดจะต้องเสร็จเรียบร้อยภายในเวลา 03.00 น. เป็นต้น

### 3. การขนส่ง

ในการกระจายหนังสือพิมพ์ไปยังลูกค้าตัวแทนจำหน่ายนั้น ผู้บริหารการจัดจำหน่ายจะต้องเลือกวิธีการจัดส่งให้เหมาะสมกับสภาพตลาด กล่าวคือ การจัดส่งต้องทันเวลาการจำหน่ายของจังหวัดและอำเภอนั้น ๆ โดยมากแล้ว แผนกตลาดซึ่งมีหน้าที่ออกไปสำรวจตลาดในพื้นที่การจำหน่ายต่าง ๆ จะมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการตลาดและการจำหน่ายในแต่ละพื้นที่ และสามารถวางแผนการจัดส่งที่เหมาะสมได้

ในการจัดส่งหนังสือพิมพ์ก็จะมีการทำแผนจัดส่ง เช่น มีแผนว่าจะต้องส่งถึงร้านนี้ จังหวัดนี้กี่โมง ถึงจะทันการจำหน่าย ซึ่งตรงนี้แผนกตลาดจะเป็นคนกำกับว่าจะต้องให้ทันเวลาที่ตลาดนั้นจังหวัดนั้นต้องการ แผนการจะต้องออกทุกจังหวัด หนังสือพิมพ์รายวันต้องมีแผนการนำส่งสินค้าให้ถึงจังหวัดนั้นตามเวลาที่ตลาดนั้นต้องการ บางจังหวัดตลาดต้องการเวลาเช้ามีด เราก็ปรับแผนให้ทัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็อยู่ในขั้นตอนการขนส่งด้วยเหมือนกันว่า ถ้าไม่ทัน จะปรับยังไง (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

การขนส่งหนังสือพิมพ์ เป็นการนำห่อหนังสือพิมพ์ไปส่งตามจุดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ โดยนำหนังสือพิมพ์ที่มีการมัดหีบห่อ และเขียนใบปะหน้าบอกจุดหมายปลายทางไปส่งภายในเวลาที่กำหนด

การขนส่งหนังสือพิมพ์ภายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีจุดการส่งที่สำคัญอยู่บริเวณหัวลำโพง และถนนเสือป่า ซึ่งเป็นจุดที่หนังสือพิมพ์ทุกฉบับต้องมาส่ง เป็นเหมือนตลาดนัดของหนังสือพิมพ์และนิตยสารต่าง ๆ โดยเฉพาะบริเวณหัวลำโพง มีเอเย่นต์รายใหญ่หลายรายคอยรับหนังสือพิมพ์จากโรงพิมพ์และสำนักพิมพ์ต่าง ๆ และสายส่งจากเขตต่าง ๆ ทั้งกรุงเทพฯ และปริมณฑล มารับหนังสือไปขายอีกทอดหนึ่ง สาเหตุที่เขตอื่น ๆ ต้องมารับหนังสือที่นี่ เพราะมีหนังสือพิมพ์และนิตยสารเกือบทุกชื่อฉบับ ดังนั้น ถ้ามารับจากที่หัวลำโพงเพียงแห่งเดียวก็สามารถได้หนังสือครบถ้วน (สุนทรา อิมอยู่ ,2543 : 40-41)

ประสิทธิภาพของการจัดจำหน่ายอยู่ที่การกระจายหนังสือพิมพ์ไปยังจังหวัดต่าง ๆ ได้เร็วทันตามเวลาที่คนอ่านต้องการ ผู้บริหารในฝ่ายจัดจำหน่ายหลายองค์กรต่างให้ความสำคัญกับเรื่องเวลาเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากหนังสือพิมพ์ไปถึงตลาดเกินกำหนดเวลาที่คนจะซื้อหนังสือพิมพ์ก็จะส่งผลกระทบต่อยอดขายหนังสือพิมพ์ ดังนั้น การตรวจสอบเวลาที่หนังสือพิมพ์ส่งถึงลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่ฝ่ายจัดจำหน่ายจะต้องทำอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าหนังสือพิมพ์ไปถึงมือลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนจัดส่ง ซึ่งการตรวจสอบเวลาทำได้หลายวิธี อาจตรวจสอบจากใบส่งของที่มีบันทึกเวลาส่ง หรือการสอบถามจากเอเย่นต์โดยตรง หรือตรวจสอบจากเครื่องบันทึกเวลา

การตรวจสอบนั้นเป็นการบันทึกด้วยนาฬิกา เวลาออกก็ต้องมีการปั๊มเวลา คุณต้องปั๊มเวลาออก เสร็จแล้วก็มีการบันทึก แล้วกลับมารายงาน ถ้าไม่มีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น คุณก็ทำเวลาได้ตามที่บริษัทกำหนด และก็มีปั๊มเวลาที่รถเราถึงปลายทาง เราตั้งเครื่องไว้เลย ตั้งเวลาลูกค้าเลย บริษัทต้องกำกับเรื่องเวลา ต้นทางเครื่องหนึ่ง ปลายทางเครื่องหนึ่ง รถเรามีทั้งหมดก็สายก็มีเครื่องตั้งเวลาเอาไว้ กำหนดเวลา เป็นเครื่องของบริษัทปลายทาง สำหรับเรื่องเวลาจะเช็คกันวันต่อวันว่าวันไหนเป็นยังไง แต่จะสายเมื่อกลับมาก็ปั๊มบัตรเวลาเข้า เราจะเป็นคนกำหนดเวลาวิ่ง (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

เราก็มีการเช็คเวลาหนังสือไปส่งตรงเวลาใหม่ มีการ recheck ตามหลัง ก็ไม่ได้เช็คทุกวัน แต่เรามีกระบวนการ recheck ของเรา พนักงานการตลาดของเราที่ออกไป พวกนี้จะไป

recheck ว่าวันนี้หนังสือมากี่โมง ถึงกี่โมง แล้วอีกอย่างเรามีการ recheck ในรูปของเอกสาร หนังสือพิมพ์ที่เราส่ง เราจะให้เอเยนต์เซ็นรับ ซึ่งเขาจะลงเวลาให้เรา เป็นการ recheck คนขับของเราว่าเจอไกลหรือเปล่า ก็จะบันทึกเวลาในใบส่งของ (เรียงวิทย์ ธีรประสาธน์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดจำหน่ายจะต้องดูแลเรื่องการคืนหนังสือพิมพ์ด้วย เนื่องจากระบบการขายหนังสือพิมพ์มีลักษณะเป็นการฝากขาย ซึ่งลูกค้าสามารถคืนสินค้าที่ขายไม่หมดได้ แต่องค์กรโดยทั่วไปจะมีการกำหนดอัตราการรับคืนหนังสือพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐกำหนดอัตราการรับคืนประมาณ 2 % ของยอดสั่งซื้อ (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 11 เมษายน 2545) ส่วนหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์กำหนดอัตราการรับคืน 10 % (อุลิต แซ่มชมดาว , สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545) หนังสือพิมพ์ที่รับคืนมา จะต้องผ่านการตรวจสอบหนังสือพิมพ์ว่าหนังสือพิมพ์มีจำนวนหน้าครบ และเป็นหนังสือพิมพ์ใหม่ที่ยังไม่ได้เปิดอ่าน โดยปกติ ฝ่ายจัดจำหน่ายจะทำการรวบรวมหนังสือพิมพ์กลับคืนเดือนละ 1 ครั้ง

การตรวจหนังสือคืนจากลูกค้าต้องตรวจสอบละเอียด เอามานับเลย สมมติคืนมา 2,000 เล่ม ก็ต้องมานับว่าเป็นหนังสือวันที่เท่าไร เราตรวจสอบกันขนาดนั้น หลังจากตรวจสอบแล้วก็ต้องดูด้วยว่าเป็นหนังสืออ่านแล้วหรือเปล่า ตรวจสอบถึงขนาดที่ว่าหนังสือเดือนกรกฎาคม มีหนังสือประจำวันที่เท่าไรเหลือบ้าง (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

ฝ่ายจัดจำหน่ายต้องดำเนินงานต้องจำหน่ายหนังสือพิมพ์ให้ได้มากที่สุด และมีหนังสือเหลือคืนน้อยที่สุด รวมถึงจะต้องกระจายหนังสือพิมพ์ให้ไปถึงลูกค้าตรงเวลาเป็นประจำ เวลาถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดความสามารถในการแข่งขันในตลาดหนังสือพิมพ์ หากหนังสือพิมพ์มีเนื้อหาสาระดี แต่ไม่สามารถจัดส่งให้ถึงลูกค้าได้ทันความต้องการ เนื้อหาสาระนั้นก็จะหมดคุณค่าไปเพราะผู้อ่านอาจจะไม่ได้มีโอกาสอ่าน

โดยสรุป กระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ประกอบไปด้วยการจัดปริมาณยอด โดยการบันทึกคำสั่งซื้อจากลูกค้า การหีบห่อหนังสือพิมพ์เพื่อเตรียมจัดส่งให้ลูกค้าอย่างครบถ้วน และการส่งหนังสือพิมพ์ไปยังลูกค้าให้ตรงตามเวลาที่กำหนดเป็นประจำ ซึ่งขั้นตอนการปฏิบัติงานเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์

นอกจากองค์กรหนังสือพิมพ์จะมีกระบวนการหลักต่าง ๆ อันได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขยายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่ายแล้ว การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ นี้ยังต้องอาศัยกระบวนการสนับสนุนที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

## (2) กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน เป็นกระบวนการที่มีบทบาทในการสนับสนุนการผลิตสินค้าและบริการ รวมทั้งกระบวนการส่งมอบ และการปฏิบัติงานประจำวันภายในองค์กร ซึ่งกระบวนการสนับสนุนขององค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่ กระบวนการจัดการทางการเงิน กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการทางการตลาด

### (2.1) กระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น การจัดการงานบุคคลจึงนับเป็นกิจกรรมทางการบริหารที่สำคัญที่สุดที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบ อันจะส่งผลให้องค์กรได้รับผลงานที่มีคุณภาพ

การจัดการงานบุคคลเกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากร ซึ่งเริ่มจากองค์กรต้องมีการสรรหา และคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน และมีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานได้ มีการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และมีการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

#### 1. การจัดหาบุคลากร

การจัดหาบุคลากรนับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะเป็นการไปเสาะแสวงหาคนมาอยู่ในองค์กร หลักการสำคัญของการเสาะแสวงหา ก็คือ การแสวงหาตัวบุคคลที่ดีที่สุด มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ มากที่สุด โดยใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ระบบที่จะทำให้องค์กรสามารถเสาะแสวงหาบุคลากรได้ตามหลักการข้างต้น ก็



คือ “ระบบคุณธรรม” (Merit System) ซึ่งมีสาระสำคัญอยู่ 4 ประการ ดังนี้ (กุลธน ธนาพงศธร , 2541 : 439-440)

1.1 หลักความสามารถ (Competence) ระบบคุณธรรมจะยึดหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ในการตัดสินชี้ขาดเมื่อเกิดกรณีที่ต้องแข่งขันกัน ไม่เฉพาะแต่ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเท่านั้น แต่ยังใช้ในทุก ๆ เรื่องราวของกระบวนการจัดการงานบุคคลอีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การประเมินผล การปฏิบัติงาน หรือเรื่องอื่นใดก็ตาม ซึ่งในส่วนของการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรนั้น องค์การต่าง ๆ มักจะกำหนดวิธีการให้บุคคลแสดงความสามารถอย่างเสมอภาคกัน เช่น การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก เป็นต้น

1.2 หลักความเสมอภาคทางโอกาส (Equality of Opportunity) ระบบคุณธรรมจะเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการสมัครเข้าทำงานสำหรับผู้ที่มีความสมบัติและพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ในตำแหน่งนั้น ๆ โดยไม่มีข้อกีดกันอันเนื่องมาจากฐานะ เพศ ผิวพรรณ และศาสนา บุคคลใดที่มีความสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ถือว่ามีความสิทธิเท่าเทียมกัน

1.3 หลักประกันความมั่นคง (Security of Tenure) เป็นหลักที่ให้ประกันความมั่นคงแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยได้รับการคุ้มครองที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจางานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยมูลเหตุส่วนตัวหรือมูลเหตุทางการเมืองก็ตาม เพื่อที่ว่าบุคลากรจะได้เกิดความมั่นใจที่จะยึดเป็นอาชีพและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเองและองค์กรต่อไป

14. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) เป็นหลักที่มุ่งเน้นสำหรับข้าราชการของรัฐมากกว่าบุคลากรขององค์กรธุรกิจเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้ข้าราชการประจำทั้งหลายปฏิบัติหน้าที่อย่างอิสระ ปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง

หากองค์กรยึดมั่นในการใช้ “ระบบคุณธรรม” ในการแสวงหาบุคลากรแล้ว จะไม่มีปัญหาการใช้อำนาจในตำแหน่งช่วยเหลือผู้อื่นจนสามารถเข้ามาเป็นบุคลากรขององค์กร โดยที่ยัง

ไม่มีหลักประกันว่าบุคคลผู้นั้นจะมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่ และ  
ท้ายที่สุดแล้วอาจทำให้องค์กรได้รับผลเสียหายได้

ในการจัดหาบุคลากร องค์กรต้องดำเนินการสรรหาคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ  
เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด ซึ่งอาจเป็นการสรรหาจากคนภายนอกหรือเป็นการสรรหาจากคน  
ภายในองค์กร หลังจากสรรหาบุคลากรแล้ว องค์กรต้องมีการคัดเลือกบุคลากร (Personnel  
Selection) ซึ่งเป็นกิจกรรมการเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมมากที่สุด  
จากบรรดาผู้ที่เสนอตัวมาให้ทำการคัดเลือก โดยทั่วไปแล้ว การคัดเลือกบุคลากรจะใช้วิธีการ  
ทดสอบ ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้องค์กรสามารถเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติตรง  
ตามตำแหน่งงาน

องค์กรหนังสือพิมพ์ในฐานะที่ทำหน้าที่ผลิตผลงานที่มีความเกี่ยวข้องกับประโยชน์  
สาธารณะ จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างดี โดยเฉพาะ  
ในภาวะที่มีการแข่งขันสูง องค์กรจึงต้องการทั้งคนดีและคนเก่งเข้ามาร่วมงาน ดังนั้น องค์กร  
หนังสือพิมพ์โดยทั่วไปจึงต้องมีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถตามหลักการของ  
“ระบบคุณธรรม” โดยใช้วิธีการทดสอบที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เช่น การคัดเลือกผู้สื่อข่าวของ  
หนังสือพิมพ์ไทยรัฐใช้วิธีการทดสอบการย่อความ เพื่อเป็นการวัดความสามารถในการจับ  
ประเด็นข่าว

ไทยรัฐประกาศรับนักข่าว 15 คน แต่มาสมัครกันเป็นร้อย เราก็ใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์  
กับข้อเขียน สำหรับข้อเขียนก็ทดสอบการเรียงความ แต่งความ ย่อความ ซึ่งเป็นวิชาที่เด็ก  
สมัยนี้ไม่เรียน ทำให้เขาย่อความไม่เป็น จับประเด็นไม่ได้ (ไพฑูริย์ สุนทร , สัมภาษณ์ ,  
25 พฤษภาคม 2545)

แต่ละตำแหน่งงานมีภาระหน้าที่และต้องการคุณสมบัติที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรจึง  
ควรมีการกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และกำหนดคุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละ  
ตำแหน่ง เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดวิธีการทดสอบที่สามารถใช้วัดความเหมาะสมของ  
บุคลากรกับตำแหน่งงานต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

## 2. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารของทุกองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะไม่ว่าองค์กรจะจัดหาบุคลากรมาอย่างดีและมีคุณสมบัติเพียบพร้อมประการใดก็ตาม ก็ยังจะต้องมีการให้ความรู้และทักษะเพิ่มเติม เพราะการเปลี่ยนแปลงในด้านสิ่งแวดล้อมและระบบย่อยอื่น ๆ ขององค์กร เช่น เทคโนโลยีที่นำมาใช้ บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียนรู้นโยบาย ความรู้ หรือทักษะ หรือแม้แต่ค่านิยมหรือทัศนคติ องค์กรจึงมีหน้าที่ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ

การพัฒนาบุคลากรมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้ (กุลธนะ ธนาพงศธร , 2541 : 465)

- 2.1 การพัฒนาบุคคลช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
- 2.2 การพัฒนาบุคคลเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2.3 การพัฒนาบุคคลช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้ให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่
- 2.4 การพัฒนาบุคคลเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานในการให้คำแนะนำหรือตอบคำถามแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.5 การพัฒนาบุคคลเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 2.6 การพัฒนาบุคคลยังช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทนต่อความเจริญก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ

“การฝึกอบรม” (Training) เป็นวิธีการที่องค์กรต่าง ๆ นำมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถที่ทันสมัย และเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น โดยบุคลากรใหม่อาจต้องเข้าฝึกอบรมประเภทก่อนการทำงาน (Pre-Service Training) ไม่ว่าจะเป็นการปฐมนิเทศ (Orientation) หรือการแนะนำการทำงาน (Induction Training) เพื่อให้บุคลากรใหม่มีความคุ้นเคยกับสถานที่ที่จะทำงาน เข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่พอมอบกับความต้องการของหน่วยงาน

ได้มีการพิสูจน์แล้วว่า การขาดการฝึกอบรมอย่างมีระบบจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเอง โดยลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย เมื่อองค์กรใดมีการฝึกอบรมอย่างมีระบบ องค์กรนั้นจะได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรม คือ มีการเพิ่มผลผลิต นั่นคือ มีผลผลิตสูง มีต้นทุนต่ำ มีกำไรมาก มีบุคลากรที่มีคุณภาพและความพึงพอใจในการทำงาน

องค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น กองบรรณาธิการทำการฝึกอบรมการเขียนข่าวให้ผู้สื่อข่าวและบุคลากรอื่นในกอง หรือ หน่วยงานผลิตได้ทำการฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการทำงาน

เรื่องการฝึกอบรมนักข่าว ไทยรัฐให้ความสำคัญมาก จะมีการเชิญอาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาให้ความรู้กับนักข่าวแต่ละฝ่าย อาจจะมีผลัดกัน วันนี้ฝ่ายกีฬาพรุ่งนี้ฝ่ายสตรี จัดกัน 3 เดือน จะจัดทุกปีเลย เวียนกันไป ซึ่งผลการฝึกอบรมก็ดีขึ้นบ้าง (ไพฑูรย์ สุนทร , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545)

สำหรับการ training ก็มีจัดบ้าง จะเชิญอาจารย์ข้างนอกมาฝึกวิธีการเขียนข่าว การทำข่าว เคยเชิญอาจารย์ประชัน วัลลิโก มาสอนการติดตามข่าว การเขียนข่าว รูปแบบข่าว การจะให้มีความรู้ก็ต้องมีการฝึกอบรมอยู่เสมอ (กำแหง ภริตานนท์ , สัมภาษณ์ , 1 มิถุนายน 2545)

โดยมากแล้ว ในการฝึกอบรม เราจะมีการ set ก่อนว่าเราต้องการอะไร แล้วก็จัดพนักงาน จากนั้นก็เป็นการ train ส่วนใหญ่ก็เป็นเรื่องของแท่นพิมพ์ เรื่องความปลอดภัย เรื่องการเพิ่มผลผลิต (ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ , สัมภาษณ์ , 2 สิงหาคม 2545)

การฝึกอบรมจะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม และจัดหลักสูตรหรือโครงการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น เช่น การฝึกอบรมช่างพิมพ์ ต้องวิเคราะห์ว่าช่างพิมพ์ต้องมีทักษะในเรื่องใดบ้าง และต้องปฏิบัติหน้าที่ใดบ้างหลังจากนั้นจึงจัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการ

ปีต่อไปจะมีหลักสูตรชัดเจน มีการกำหนดตัวคนที่จะต้องเข้ามา ปีนี้เริ่มมีการเขียนหลักสูตรแล้ว เป็น on-the-job training เรามีการแบ่งออกมาว่าช่างพิมพ์ในระดับขึ้นกระดาษ ต้องมีความรู้อะไรบ้าง ต้องปฏิบัติอะไรเป็น เราก็ให้เนื้อหาไปตามนั้น ช่างพิมพ์ในระดับสูงกว่านั้นต้องรู้อะไรบ้าง เราก็ให้เนื้อหาไปตามนั้น ปีหน้าจะมีการ train (ปัญญา สันศักดิ์จุงเดช , สัมภาษณ์ , 2 ธันวาคม 2545)

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการวางแผนการฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การฝึกอบรมเกิดประโยชน์คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายมากที่สุด โดยหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรควรมีการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพราะไม่เพียงแต่การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรเพิ่มทักษะแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้อย่างดีด้วย

### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การอาศัยกลุ่มคนในการร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารภายในองค์กรจะต้องมีการควบคุมเพื่อให้เป็นหลักประกันว่าบุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง การควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่องค์กรต้องการ วิธีการหนึ่งที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมได้ดี คือ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน”

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การสังเกตการณ์และการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน (อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร , 2542 : 11)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งความสามารถและผลงาน โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ทั้งผู้ประเมินและผู้ปฏิบัติงานร่วมกำหนดขึ้น เพื่อที่องค์กรจะได้สนับสนุน ให้กำลังใจในการสร้างผลงานที่ดี และมุ่งปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ยังมีจุดอ่อนให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดคุณค่าสูงสุด ( George T. Millkovich & John W. Boudreau , 1988 : 363)

การประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการบริหารที่ช่วยให้ผู้บริหารทราบจุดเด่น จุดด้อย ระดับขีดความสามารถ และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ การประเมินผลยังเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรด้วย ในขณะที่เดียวกัน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการทำให้พนักงานได้ข้อมูลย้อนกลับ กล่าวคือ ทำให้พนักงานรู้ว่าผู้บังคับบัญชาคาดหวังอะไรบ้างจากงานของเขา และเขาปฏิบัติงานได้ดีแค่ไหนเมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ถูกคาดหวังไว้

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้เกิด “ระบบคุณธรรม” ในการบริหาร ผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการพิจารณาความดีความชอบ หรือปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้าย การลดชั้นลดตำแหน่งและการเลิกจ้าง การประเมินผลทำให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างยุติธรรม มีเหตุผล และลดปัญหาการเล่นพรรคเล่นพวก นอกจากนี้ การประเมินผลยังเป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ความสามารถ ไม่ต้องคอยกังวลที่จะประจบผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้อง และสามารถมั่นใจได้ว่าตนจะได้รับความเป็นธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร , 2542 : 16-17)

- 3.1 กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่า จะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด
- 3.2 เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความมุ่งหมายที่ตั้งไว้
- 3.3 กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดวางงานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร
- 3.4 ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกัน เพื่อความเข้าใจ ยอมรับ และร่วมมือ
- 3.5 กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติจะกำหนดให้ปีละ 1 ครั้ง หรือ 6 เดือน/ครั้ง ถ้ามีการประเมินผลงานประจำปีตั้งแต่ 2 ครั้งขึ้นไป ให้นำค่าผลงานสรุปแต่ละครั้งมาเฉลี่ยเป็นผลการปฏิบัติงานประจำปี

- 3.6 กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการและประสานงาน โดยปกติองค์กรจะมอบให้หน่วยงานด้านบริหารบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ
- 3.7 ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมินให้เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้
- 3.8 วิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินแล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อประมวลเสนอผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังต้องมีการแจ้งหรือหารือผลการปฏิบัติงานเป็นการสื่อสารกลับให้ผู้รับการประเมินทราบด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป
- 3.9 การติดตามผล เป็นขั้นตอนที่พิจารณาว่า ผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ว่าได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับกลับไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับระบบการประเมินผลต่อไป

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งองค์กรควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน รวมถึงการประเมินผลงานโดยรวมของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานในทุกระดับ อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนงานในด้านต่าง ๆ

#### 4. การให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากร

ค่าตอบแทนเป็นผลตอบแทนที่บุคลากรได้รับจากการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้บุคลากรภายในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน ค่าตอบแทนก็เป็นสิ่งที่บั่นทอนขวัญกำลังใจของบุคลากรได้เช่นกัน หากบุคลากรมีความรู้สึกว่าได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม

การให้ค่าตอบแทนมีความสำคัญต่อการจัดการงานด้านบุคคล 4 ประการ คือ (จิระจิตต์ บุนนาค , 2541: 525)

- 4.1 ช่วยให้องค์กรได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เพราะค่าตอบแทนเป็นสิ่ง ที่จูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรเสนอเงินเดือน สวัสดิการสูง ก็จะมีบุคคลสนใจเข้ามาสมัครทำงานมาก ทำให้องค์กรสามารถเลือกสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน
- 4.2 ช่วยธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถ ถ้าบุคลากรภายในองค์กรได้รับค่าตอบแทนน้อย อาจทำให้เกิดปัญหาการลาออกสูง ซึ่งเป็นตัวทำลายประสิทธิภาพของการบริหารงาน
- 4.3 เป็นรางวัลตอบแทนพฤติกรรมการทำงานที่พึงปรารถนา ทำให้บุคลากรมีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมที่องค์กรพึงปรารถนา เช่น การทำงานที่มี ประสิทธิภาพ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ค่าตอบแทนที่สำคัญ คือ เงินเดือน ซึ่งเป็นค่าตอบแทนทางตรงที่องค์กรจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยพิจารณาตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน ผลงาน หรือคุณสมบัติ ของผู้ปฏิบัติงาน

โดยปกติ องค์กรจะมีการปรับขึ้นเงินเดือนให้กับบุคลากร เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ซึ่งการขึ้นเงินเดือนถือเป็นการปูน้ำหนัใจความดีความชอบ หรือรางวัลที่ชัดเจนเป็น รูปธรรมมากที่สุดที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับตอบแทนจากการปฏิบัติงานของตน และที่สำคัญ การขึ้นเงินเดือนเป็นสิ่งที่คุณปฏิบัติงานในทุกระดับต่างให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้น การพิจารณาขึ้นเงินเดือนจึงเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาและดำเนินการโดยรอบคอบ เพื่อให้การขึ้นเงินเดือนเป็นไป อย่างเหมาะสมและยุติธรรม ทั้งนี้ องค์กรอาจพิจารณาตัดสินใจจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทุ่มเทในการทำงานเพื่อผลตอบแทนที่สูงขึ้น องค์กร หนังสือพิมพ์หลายแห่งก็ใช้พิจารณาผลการประเมินบุคลากรในการขึ้นเงินเดือน เช่น หนังสือพิมพ์ มติชนใช้วิธีการกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการขึ้นเงินเดือนให้กับแต่ละหน่วยงาน ซึ่งหน่วย งานต่าง ๆ จะไปพิจารณาขึ้นเงินเดือนให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานตามผลการประเมิน

ในเรื่องการขึ้นเงินเดือนนั้น คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาจากผลประกอบการว่าควร ปรับอัตราเงินเดือนขึ้นกี่เปอร์เซ็นต์จากฐานเดิม ถ้าคณะกรรมการมีมติจะปรับอัตราเงิน เดือนเพิ่มขึ้น 10 % อย่างสมมติของบ.มียอดเงินเดือน 3 ล้าน ก็ปรับขึ้น 10 % ของ 3 ล้าน เพราะฉะนั้น ยอดเงินที่กองบ.ได้รับก็คือ 3 แสน กองบ.ก็จะมีผลการประเมินผล พนักงานโดยส่งไปประเมินให้หัวหน้างานกรอก ตัวประเมินผลก็เป็นหลักเกณฑ์ในการ



พิจารณาขึ้นเงินเดือน บางคนอาจได้ปรับ 20% บางคนอาจได้แค่ 2-3% ก็เป็นเรื่องภายในของเขาที่ฝ่ายบุคคลจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง เราจะดูเฉพาะยอดรวมว่าไม่เกิน 3 แสน (ปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์ , สัมภาษณ์ , 24 กรกฎาคม 2545)

ไม่ว่าองค์กรจะพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนด้วยหลักเกณฑ์ใดก็ตาม องค์กรควรมีระบบการขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจน และมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการขึ้นเงินเดือน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าได้ได้รับความยุติธรรมจากนายจ้าง ซึ่งในระเบียบปฏิบัติควรกำหนดสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดช่วงระยะเวลาในการขึ้นเงินเดือน ส่วนใหญ่มักจะกำหนดไว้เป็นเวลา 1 ปี
- (2) กำหนดช่วงระยะเวลาดำเนินการ โดยอาจดำเนินการขึ้นเงินเดือนพร้อมกันทั้งองค์กร หรือเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานในตำแหน่งครบ 1 ปี
- (3) กำหนดปัจจัยหรือองค์ประกอบที่จะใช้เป็นพื้นฐานในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน เช่น ค่าผลการปฏิบัติงานประกอบกับตำแหน่งเงินเดือนในช่วงเงินเดือนของพนักงาน ค่าดัชนีครองชีพ ราคาตลาด และวงเงินงบประมาณที่กำหนดไว้ เป็นต้น

การกำหนดระบบระเบียบในการขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจน จะทำให้บุคลากรเห็นว่าองค์กรใส่ใจและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

นอกจากการจัดการงานบุคคลใน 4 ประเด็นข้างต้นนี้แล้ว ยังมีอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับกระบวนการบริหารงาน นั่นก็คือ “การประชุม” การทำงานเป็นหมู่คณะควรต้องมีการประชุมกันเป็นประจำ เพราะการประชุมเป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างบุคลากรเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

การประชุมมีวัตถุประสงค์หลายประการ ดังนี้ (สมคิด บางโม , 2539 : 150)

- (1) เพื่อให้คำแนะนำแก่สมาชิกโดยผู้บริหาร หรือหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้เชี่ยวชาญ
- (2) เพื่อให้มีการตัดสินใจหรือเจรจาตกลงใจโดยใช้ข้อมูลจากสมาชิก
- (3) เพื่อประสานงานระหว่างบุคคลหรือฝ่ายต่าง ๆ
- (4) เพื่อระดมความคิดเป็นการสร้างสรรค์
- (5) เพื่อประหยัดเวลาในการตัดสินใจสั่งการ

- (6) เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
- (7) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนข้อมูลข่าวสาร
- (8) เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงาน

โดยรวมแล้ว กระบวนการจัดการทางการบริหารจะต้องมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการจัดหามูลค่าการเพื่อเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการวางระบบการเงินเดือนที่ชัดเจน ซึ่งการดำเนินงานที่เป็นระบบตามที่ได้นำเสนอไปข้างต้นนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานกระบวนการบริหารงานในองค์กรหนังสือพิมพ์

## (2.2) กระบวนการจัดการทางการเงิน

การจัดการทางการเงิน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อองค์กรธุรกิจมาก เพราะเป็นสิ่งที่เสริมสร้างให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยที่การจัดการทางการเงินมีส่วนอย่างมากในการวางระบบข้อมูล การเก็บข้อมูล การวางระบบด้านต่างๆ และการควบคุมผลการดำเนินงานโดยรวม ทำให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ การตัดสินใจและการวางแผนทางการบริหารที่รวดเร็วและถูกต้องเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับข้อมูลที่มีอยู่ และข้อมูลที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง ก็คือ รายงานทางการเงิน ที่เป็นหลักฐานเอกสารในการแสดงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร ซึ่งเป็นงานส่วนหนึ่งของการจัดการด้านการเงิน

การจัดการทางการเงินที่รัดกุม ต้องมีการดำเนินการครบทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดเก็บหลักฐานในการรับและจ่ายเงิน การบันทึกข้อมูลทางบัญชี และการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อแสดงผลการดำเนินงานขององค์กร

### 1. การจัดเก็บหลักฐานการรับและจ่ายเงิน

หน่วยงานการเงินและบัญชีถือเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการรับและจ่ายเงินไม่ว่าจะของหน่วยงานใดก็ตามจะต้องมีหลักฐาน

ต่างๆ และนำหลักฐานนั้นส่งไปให้กับทางหน่วยงานการเงินและบัญชีรับผิดชอบในการรวบรวม และจัดบันทึกเพื่อจัดทำเป็นรายงานทางการเงินต่อไป

หลักฐานเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับและการจ่ายเงินมีหลายประเภท เช่น ใบสั่งซื้อ ใบรับของ ใบรับคำสั่งซื้อ ใบกำกับสินค้า ใบเสร็จรับเงิน ใบนำเงินฝากธนาคาร ใบสำคัญสั่งจ่าย ใบสำคัญเงินสดย่อย เป็นต้น ซึ่งเอกสารเหล่านี้เป็นหลักฐานที่หน่วยงานบัญชีจะต้องนำไปลงบัญชีเพื่อสรุปผลดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องมีการวางระบบในการจัดเก็บหลักฐานเหล่านี้อย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบควบคุม ดังนั้นการจัดเก็บหลักฐานโดยแยกตามหมวดหมู่อย่างเป็นระบบจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการจัดการทางการเงิน

การจัดเก็บเอกสารการรับ-จ่าย มีความสำคัญมาก หลีกเลียงไม่ได้ ถือเป็นหัวใจของบัญชีการเงินเลย ถ้าทราบใดที่หลักฐานเอกสารต่างๆ คุณไม่มีการวางระบบที่ดี คุณจะควบคุมเขาไม่ได้ และปัญหาจะเกิดตามมาเยอะ ดังนั้น คุณจะ ต้องสร้างกฎกติกา กฎเกณฑ์ให้เขาปฏิบัติ (โชติ สนธิพัฒนานนท์, สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545)

จากทัศนะดังกล่าว สามารถสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการทางการเงิน จะต้องมีการวางระบบที่ดีในการจัดเก็บหลักฐาน

## 2. การบันทึกข้อมูลทางบัญชี

เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางบัญชีและการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการซื้อวัสดุอุปกรณ์ การใช้จ่ายด้านต่างๆ รวมถึงการรับเงินจะต้องนำมาจัดบันทึกข้อมูลในรูปของบัญชี

ข้อมูลทางบัญชีที่สำคัญในองค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่ ยอดขายหนังสือพิมพ์ รายได้จากโฆษณา ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลูกหนี้ ยอดเจ้าหนี้ค้างชำระ เงินเดือนและค่าแรง ภาษี ค่าเสื่อมราคา

ข้อมูลเหล่านี้จะต้องนำมาบันทึกอย่างเป็นระบบ โดยผู้รับผิดชอบจะทำการบันทึกรายการทางบัญชีลงในสมุดลงรายการเบื้องต้นหรือสมุดรายวัน (Book of Original Entry) ซึ่งเป็นสมุดที่ใช้สำหรับจัดบันทึกรายการทางบัญชีเมื่อเกิดขึ้นครั้งแรก ถ้ารายการต่างๆ ในธุรกิจมีมาก

อาจต้องแยกสมุดรายวันทั่วไปออกเป็นสมุดรายวันเฉพาะ (Special Journal) เพื่อลงรายการที่อยู่ในประเภทเดียวกัน เช่น สมุดรายวันขาย และสมุดรายวันซื้อ

เมื่อได้รวบรวมรายการทางการเงินที่เกิดขึ้น และบันทึกไว้ในสมุดรายวันตามลำดับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนหลังแล้ว จะต้องมีการแยกรายการเหล่านั้นออกไปตามหมวดหมู่หรือประเภทที่เหมาะสม นั่นคือการผ่านรายการเหล่านั้นไปบัญชีแต่ละประเภท ซึ่งบัญชีก็คือที่ซึ่งใช้บันทึกรายการเดบิตและเครดิตที่ผ่านมาจากสมุดรายวัน สำหรับสมุดที่ใช้บันทึกบัญชีเหล่านี้ เรียกว่า สมุดบัญชีแยกประเภท (ไวไล วีระปรีย และ จงจิตต์ หลีกภัย, 2545 : 55)

ทั้งการลงบันทึกสมุดรายวัน และการลงบัญชีแยกประเภททั่วไป ถือเป็นขั้นตอนที่จำเป็นในการจัดเตรียมข้อมูลเพียงพอสำหรับการจัดทำรายงานทางการเงิน

### 3. การจัดทำรายงานทางการเงิน

รายงานทางการเงินหรืองบการเงิน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินขององค์กร อันจะมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ตัดสินใจ และการประเมินความสามารถขององค์กร ซึ่งรายงานทางการเงินที่ต้องมีได้แก่ งบแสดงฐานะการเงินหรืองบดุล งบแสดงผลการดำเนินงานหรืองบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด

งบดุล เป็นงบแสดงฐานะการเงินของธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง งบนี้จะแสดงให้เห็นถึงลักษณะการลงทุน การจัดหาเงินทุน และขนาดของธุรกิจ พร้อมทั้งบอกให้ทราบถึงความเสี่ยงในการลงทุนและความเสี่ยงทางการเงินของธุรกิจนั้น ณ วันนั้น โครงสร้างของงบดุลประกอบด้วย บัญชีประเภทสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน ณ วันใดวันหนึ่ง

สำหรับทางด้านสินทรัพย์จะบอกให้ทราบถึงขนาดของธุรกิจ ลักษณะการลงทุน ความเสี่ยงจากการลงทุน ขณะที่ทางด้านหนี้สินและทุนจะบอกให้ทราบถึงการจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลงทุนทางด้านสินทรัพย์ (ธีระพงษ์ เขมฤกษ์อำพล, 2530 : 266-267) การจัดทำงบดุลเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง และจะต้องมีการจัดทำเป็นประจำ

สำหรับการจัดทำงบดุล เป็นสิ่งที่ต้องทำ ซึ่งต้องทำทุกเดือนต้องปิดงบทุกเดือน งบดุลเป็นการแสดงให้ทราบถึงฐานะของบริษัท ณ วันหนึ่งวันใด ว่า สถานะของเราเป็นอย่างไรบ้าง

ไม่ว่าจะเป็นทางด้านทรัพย์สิน หนี้สิน รายได้ รายจ่ายอะไรต่างๆ มีความเคลื่อนไหวอะไรบ้าง (โชติ สนธิพัฒนานนท์, สัมภาษณ์, 1 สิงหาคม 2545)

นอกจากนี้ ควรมีการวิเคราะห์งบดุลเปรียบเทียบ โดยการนำงบดุลมากกว่า 1 งบบัญชีมาเปรียบเทียบ เพื่อพิจารณาผลต่างที่เกิดขึ้นว่าเป็นผลต่างที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจำนวนเท่าใด เป็นการค้นหาสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง และยังช่วยให้วิเคราะห์แนวโน้มหรือพยากรณ์รายการแต่ละรายการในอนาคต

การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบดุลสำคัญมาก การเปรียบเทียบทำให้เห็นชัดว่าทรัพย์สิน ลูกหนี้ สินค้าเป็นยังไง โดยมีข้อแม้ว่าถ้าคุณสามารถทำได้เร็วก็จะได้เปรียบ ถ้าคุณสามารถปิดบคฯ แล้วทำได้เร็วมากเลย คุณจะได้เปรียบคู่ต่อสู้ เพราะเรารู้ล่วงหน้า ถ้าทำช้าเท่าไร ก็เสียเปรียบคู่ต่อสู้มาก (โชติ สนธิพัฒนานนท์, สัมภาษณ์, 1 สิงหาคม 2545)

งบกำไรขาดทุน เป็นงบที่สะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานของธุรกิจสำหรับช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น 1 เดือน 3 เดือน 1 ปี เป็นต้น งบนี้จัดทำขึ้นเพื่อแสดงว่า ช่วงเวลาหนึ่ง องค์กรมีรายได้และค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นเท่าใด ยอดนี้จะแสดงถึงผลสรุปของการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง

สำหรับโครงสร้างของงบกำไรขาดทุน ได้จัดแบ่งรายการออกเป็นหมวดใหญ่ๆ คือ รายได้ ต้นทุนขาย และค่าใช้จ่าย กำไรหรือขาดทุนก่อนรายการพิเศษ รายการพิเศษ กำไรหรือขาดทุนสุทธิ ซึ่งองค์กรควรมีการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนเพื่อทราบผลการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบในแต่ละช่วงเวลาเช่นเดียวกันกับงบดุล

งบกำไรขาดทุนเป็นงบที่แสดงให้เราได้ทราบถึงผลประกอบการในระยะเวลา 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี แล้วแต่องค์กรนั้นจะทำ เพื่อแสดงให้รู้ว่าในรอบระยะเวลาที่เรากำหนดนั้น ผลการดำเนินงานของเราเป็นอย่างไรบ้าง ถ้าเราไม่มาจัดให้เป็นระเบียบหมวดหมู่ โดยการทำบัญชี เราจะไม่รู้เลยว่าผลประกอบการเป็นยังไง เดือนนี้ขายได้เท่าไร ส่วนที่ค้างเป็นลูกหนี้มีเท่าไร พวกนี้จะสะท้อนภาพผลการปฏิบัติงาน (โชติ สนธิพัฒนานนท์, สัมภาษณ์, 1 สิงหาคม 2545)

งบกระแสเงินสด เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์สุทธิขององค์กร การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางการเงิน รวมถึงสภาพคล่องและ

ความสามารถในการชำระหนี้ เป็นรายงานทางการเงินที่ทุกองค์กรต้องนำเสนอในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี โดยแสดงแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินสด รวมทั้งเงินสดสุทธิที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงขององค์กรในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น

โดยสรุป กระบวนการจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมถึงงานต่าง ๆ ได้แก่ การรวบรวมและจัดเก็บหลักฐานทางการเงิน การบันทึกข้อมูลทางบัญชี และการจัดทำรายงานทางการเงิน รวมไปถึงการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายงานทางการเงินระหว่างช่วงเวลาต่าง ๆ การจัดการที่รัดกุมจะช่วยให้องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์สามารถควบคุมการดำเนินงานและตรวจสอบผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการที่ได้นำเสนอข้างต้นนี้เป็นข้อพิจารณาในการกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงินในองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์

### (2.3) กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

การดำเนินงานในองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้น จะต้องมีการจัดการทางด้านพัสดุอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการรับประกันว่าหน่วยงานต่างๆ จะมีวัสดุอุปกรณ์พร้อมสำหรับการดำเนินงาน นอกจากนี้ จะต้องทำให้มั่นใจได้ด้วยว่า องค์กรสามารถควบคุมการจัดการพัสดุเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้เป็นอย่างดี

การดำเนินงานผลิตหนังสือพิมพ์ จำเป็นต้องใช้อุปกรณ์หลายประเภท เช่น เครื่องอัดเพลท เครื่องล้างเพลท เครื่องล้างฟิล์ม คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ อะไหล่ชิ้นส่วนของเครื่องพิมพ์เครื่องจักรต่างๆ เป็นต้น รวมถึงการใช้วัตถุดิบหลายประเภท อาทิ เพลท ฟิล์ม กระดาษ น้ำยาเคมี หมึกพิมพ์ ฝ้ายาง กาว เป็นต้น โดยที่อุปกรณ์และวัตถุดิบเหล่านี้จะต้องมีการวางแผนการจัดซื้อ การควบคุม และการเก็บรักษาอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ควรมีการวางระบบการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุม เพื่อให้เกิดการควบคุมภายในที่ดี และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

คำว่า “พัสดุ” หมายถึง เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ อะไหล่ ตลอดจนจนถึงเครื่องจักร วัตถุดิบ วัสดุสำหรับการก่อสร้าง และของใช้เบ็ดเตล็ด

กล่าวได้ว่า “พัสดุ” สามารถแบ่งเป็น (วันชัย ศิริชนะ และจรินทร์ เทศวานิช, 2534 : 118)

- (1) ครุภัณฑ์ เป็นพัสดุที่มีลักษณะคงทน ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ที่มีอายุการใช้งานค่อนข้างนาน มีราคาสูง และต้องเป็นสิ่งของที่สามารถทำงานได้ด้วยตัวเอง เช่น เครื่องพิมพ์ โต๊ะทำงาน คอมพิวเตอร์
- (2) วัสดุ เป็นพัสดุที่มีลักษณะไม่คงทน คือเมื่อใช้แล้วอาจหมดเปลืองหรือแปรสภาพไปตามลักษณะการใช้ เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ เพลท กาว เป็นต้น

งานในส่วนของงานจัดหาอุปกรณ์และวัสดุที่ใช้ในการดำเนินงาน สามารถแบ่งแยกออกเป็น 2 งานหลักๆ คือ

- (1) การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานจัดซื้อ
- (2) การควบคุมวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานคลังพัสดุหรือสต็อก

### 1. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน มีขั้นตอนดังนี้

(1) ผู้ดูแลคลังสินค้าหรือสต็อกตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ที่คงเหลือในสต็อก โดยอาจตรวจสอบจากบัญชีพัสดุที่แสดงจำนวนรับ จำนวนจ่าย จำนวนคงเหลือของพัสดুরวมถึงจำนวนต่ำสุดที่ควรมีสำรองไว้ เมื่อวัสดุอุปกรณ์รายการใดถูกเบิกไปจนถึงจำนวนต่ำสุดแล้ว ผู้ดูแลสต็อกจะจัดทำใบเสนอซื้อหรือใบขอซื้อ (Purchase Requisition – P/R)

เมื่อพนักงานต้องการสิ่งของ ก็จะมาเบิกจากพัสดุ ซึ่งคนที่หยิบของให้ก็จะดูว่าของใน shelf เหลือเท่าไร ถ้าเหลือน้อยก็จะเขียนใบเสนอซื้อว่า ตอนนี้ของมีเหลือเท่าไร และต้องการให้ฝ่ายจัดซื้อซื้อ (สุธิดา สรรวินาศ, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

(2) ส่งใบขอซื้อให้กับผู้มีอำนาจอนุมัติ ซึ่งมีผู้มีอำนาจ จะทำการตรวจสอบและอนุมัติใบขอซื้อ แล้วจึงส่งใบขอซื้อให้กับหน่วยงานจัดซื้อ

(3)หน่วยงานจัดซื้อทำการติดต่อผู้จำหน่ายสินค้า โดยพิจารณาในเรื่องของราคา และคุณภาพ เงื่อนไขการชำระเงิน เพื่อคัดเลือกผู้จำหน่ายที่ดีที่สุด สำหรับขั้นตอนนี้องค์กรบางแห่งได้กำหนดให้มีการเปรียบเทียบราคาของผู้จำหน่ายหลายๆ ราย และคัดเลือกผู้จำหน่ายที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เช่น การจัดซื้อพัสดุของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ กำหนดให้มีการเปรียบเทียบราคาของผู้จำหน่าย 4 ราย

สำหรับกระบวนการในการเปรียบเทียบราคานั้น จะกำหนดว่าอย่างน้อยต้องเปรียบเทียบราคา 4 ร้าน สมมติว่าเราเคยซื้อของชิ้นหนึ่งจากร้าน ก. แล้วกลับมาซื้อใหม่ ปรากฏว่าราคาแพงขึ้น 100 บาท เราก็ต้องเช็คราคาจากร้าน ข. ค. ง. คือ 4 ร้าน แล้วพิจารณาราคา เงื่อนไข การชำระเงิน คุณภาพเป็นยังไง แล้วก็เขียนใบเสนอซื้อให้หัวหน้าพิจารณา (สุธิดา สรรธินาค, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

การเปรียบเทียบราคาจะทำให้องค์กรสามารถพิจารณาคัดเลือกผู้จำหน่ายที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และทำให้การจัดซื้อมีความโปร่งใสมากขึ้น

(4) หน่วยงานจัดซื้อจัดทำใบสั่งซื้อ (Purchase Order-P/O) พร้อมกับแนบใบขอซื้อที่ได้รับ การอนุมัติ และเสนอให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ

หลักสำคัญของการจัดซื้อพัสดุ ก็คือเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลคลังพัสดุหรือสโตร์ ควรตรวจสอบให้แน่ใจว่าพัสดุที่มีเหลือมีจำนวนตรงกับยอดคงเหลือในบัญชีพัสดุ นอกจากนี้แล้วการสั่งซื้อ จะดำเนินการได้ต่อเมื่อมีการอนุมัติใบเสร็จเสนอซื้อจากผู้มีอำนาจในเรื่องนี้

เมื่อผู้จำหน่ายได้ส่งพัสดุที่ทำการสั่งซื้อ จะต้องมีการรับของที่ทำหน้าที่ตรวจทั้งปริมาณและคุณภาพว่าตรงกับที่สั่งซื้อหรือไม่ โดยการนำใบสั่งซื้อมาเปรียบเทียบกับของที่ได้รับจริงว่าเป็นชนิดเดียวกันและตรงกับจำนวนที่สั่งซื้อหรือไม่ เมื่อถูกต้องแล้วจะส่งของต่อไปยังคลังพัสดุพร้อมกับใบรับรอง ซึ่งคลังพัสดุจะนำรายการในใบรับรองมาลงในบัตรพัสดุ ซึ่งแสดงจำนวนสินค้าที่รับเข้า จ่าย ออก และคงเหลืออยู่ตลอดเวลา (วิไล วีระปรียะ และ จงจิตต์ หลีกภัย, 2545 : 95-96)



## 2. การควบคุมวัสดุอุปกรณ์

หลังจากรับพัสดุมาเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานคลังพัสดุหรือสไตร์ควรทำการควบคุมวัสดุอุปกรณ์อย่างรัดกุม โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

### 2.1 จัดหมวดหมู่และรหัสพัสดุทุกชนิด

พัสดุทุกชิ้นจะมีรหัส ของทุกชิ้นที่เข้ามาในสไตร์ก็ต้องมีการ run number ไว้ ถ้าเป็นพัสดุที่เคยมีอยู่แล้วก็ใช้รหัสเดิม ถ้ามีของเข้าสไตร์ ก็จะมาดูในเครื่องคอมพิวเตอร์ ก่อนว่าเป็นของที่เคยมีสต็อกหรือยัง ถ้าไม่มีก็ต้องตั้งหมวดขึ้นมาใหม่ เช่น รหัส 1500/76 1500 คือหมวดเครื่องเขียน ส่วน 76 เป็นชื่อสิ่งของ ของชิ้นนี้เป็นชิ้นที่ 76 (สุทธิดา สรรธินาค, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

2.2 จัดทำบัญชีย่อยหรือบัตรพัสดุ (Stock Card) สำหรับพัสดุทุกรายการ เพื่อแสดงสถานะการรับ-จ่ายพัสดुरายการนั้น บัตรพัสดุจะระบุจำนวนรับ จำนวนจ่ายพัสดุ และควรระบุจำนวนขั้นต่ำของพัสดุที่ควรมีสถ็อกไว้ ซึ่งบัตรพัสดุมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการตรวจสอบจำนวนคงเหลือของพัสดุ

เวลาคนมาเบิกของ ก็จะจ่ายตามใบเบิก มาทำสต็อกการ์ด เรามีมีสต็อกการ์ดไว้ควบคุม อยู่แล้วว่าเขาเบิกไปเท่านี้วันนี้ เราก็จะตัดออกแต่ละวัน (ชลอ โอนอ่อน, สัมภาษณ์ , 6 สิงหาคม 2545)

2.3 ตรวจนับจำนวนพัสดुकงเหลือจริง โดยเปรียบเทียบจำนวนคงเหลือจริงกับจำนวนคงเหลือที่ระบุในบัญชีพัสดุ หรือบัตรพัสดุ เพื่อเป็นการตรวจสอบพัสดุที่เก็บมีการสูญหายหรือไม่ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการควบคุมพัสดุ โดยองค์กรต้องกำหนดระยะเวลาสำหรับการตรวจนับที่เหมาะสม องค์กรบางแห่งเช่น บริษัทเนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ได้ทำการตรวจนับทุกเดือน โดยมอบหมายให้ฝ่ายบัญชีจัดทำบัญชีพัสดุและนำบัญชื่อนั้นมาเปรียบเทียบกับจำนวนคงเหลือจริงในสไตร์ และเปรียบเทียบจำนวนคงเหลือในบัญชีพัสดุกับสต็อกการ์ดด้วย

สำหรับการเช็คของในสไตร์นั้น พอสิ้นเดือน บัญชีก็จะลงมานับสต็อกทุกเดือน โดยมีเอกสารการตัดสต็อก สำหรับบัญชีสต็อกกว่าของเหลือเท่าไร ฝ่ายบัญชีเป็นคนทำหมด

เพราะทางสตรีจะส่งใบเบิกของให้กับบัญชี (วรฉัตร อรวัฒนศรีกุล, สัมภาษณ์ , 6 สิงหาคม 2545)

ฝ่ายบัญชีจะทำสต็อกของเขาด้วย แยกกันทำกับของสตรี เวลาคนมาเบิกของ เราก็ส่งใบเบิกให้ทางบัญชีชุดหนึ่ง เราเก็บไว้ชุดหนึ่ง ต่างคนต่างทำบัญชี แล้วมาเปรียบเทียบสต็อกกัน (ชลอ โอนอ่อน, สัมภาษณ์ , 6 สิงหาคม 2545)

นอกจากนี้ องค์กรควรมีระบบการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุมด้วย โดยทุกครั้งของการเบิก ควรมีใบเบิกซึ่งมีผู้อนุมัติอย่างถูกต้องเป็นหลักฐานมาแสดงด้วย สำหรับองค์กรหนังสือพิมพ์บางแห่ง ได้วางกฎระเบียบในการเบิกวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ใช่วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพิมพ์หนังสือพิมพ์ไว้อย่างรอบคอบรัดกุม เพื่อให้มั่นใจว่าวัสดุอุปกรณ์ที่เบิกจะนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริง

สำหรับระเบียบในการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้ในออฟฟิศนั้น คนเบิกจะต้องเอาของที่เขาใช้แล้ว เศษวัสดุเสื่อมสมรรถภาพมาคืนเรา สมมติเป็นลิควิด เปเปอร์ เขาก็ต้องเอาขวดที่หมดแล้วมาคืนเรา ถ้าไม่มีของเก่ามาให้ เราก็จะไม่จ่ายให้เลย ถ้าบอกว่าทำหายไปก็เบิกไม่ได้ ไม่ใช่เบิกไป เบิกไป แล้วไม่รู้ว่าเขาใช้หมดไหม (สุธิดา สรรชินาค, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

หน่วยงานพัสดุต้องดูแลให้มีวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยทั่วไป จะมีการกำหนดจำนวนขั้นต่ำของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีสำรองไว้ในคลังพัสดุ และเมื่อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ถูกเบิกจ่ายออกไปจนเหลือถึงจำนวนขั้นต่ำที่กำหนดไว้ ผู้ดูแลคลังพัสดุจะต้องดำเนินการเสนอซื้อตามขั้นตอนที่กล่าวไว้ในข้างต้น ดังที่ผู้รับผิดชอบงานคลังพัสดุจากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐได้อธิบายในเรื่องนี้ว่า

ถ้ามีปัญหาของขาดสต็อกจะทำให้หนังสือพิมพ์ออกไม่ได้ ก็ต้องดูแลอย่างใกล้ชิด อย่างเช่นฟิล์มถ้าเราใช้เดือนละ 100 ม้วน แล้วถ้าเราเหลือสัก 150 ม้วน ก็ต้องเตรียมการสั่ง จะต้องไม่ให้น้อยกว่านี้ คือต้องมีระยะเวลาเหลือพอให้เราหาสิ่งของมาทดแทน อย่างน้อยๆ ของจะต้องมีเหลือพอใช้ 1 เดือน หรืออาจจะมากกว่านั้น (สุธิดา สรรชินาค, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

หน่วยงานพัสดุขององค์กรหนังสือพิมพ์มักมีการแบ่งแยกความรับผิดชอบออกเป็นหน่วยงานพัสดุอุปกรณ์สำนักงานทั่วไป และหน่วยงานพัสดุที่ดูแลวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในโรงพิมพ์ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ทั้งหน่วยงานจัดซื้อ และหน่วยงานพัสดุ จะต้องประสานร่วมมือกันในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมสำหรับการดำเนินงานตลอดเวลา หากเกิดปัญหาสินค้าขาดสต็อก จะทำให้มีผลกระทบต่อการทำงาน

การบริหารสต็อกที่ดี ก็ต้องไม่ให้สินค้าขาดสต็อก และเราทำหนังสือพิมพ์ ทุกอย่างต้องรวดเร็วทันเหตุการณ์ ของต้องมี spare ให้พร้อม ไม่ใช่เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินขึ้นมา फिल्मหมดขอไปซื้อฟิล์มก่อน ก็จะไม่ทัน เราต้องพร้อมตลอดเวลา (สุธิดา สรรธินาค, สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545)

สำหรับครุภัณฑ์ ได้แก่ พัดลมที่มีลักษณะคงทน มีอายุการใช้งานนาน เช่นคอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงาน เครื่องล้างฟิล์ม เครื่องอัดเพลท ที่มีอยู่ภายในองค์กร จำเป็นต้องได้รับการกำหนดเลขทะเบียนครุภัณฑ์เช่นกัน นอกจากนี้ จะต้องมีการจัดทำบัญชีครุภัณฑ์ที่แสดงรายการครุภัณฑ์และสถานที่ตั้งครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ และทุกๆ ปี จะต้องมีการตรวจเช็คครุภัณฑ์ เพื่อให้ทราบว่าครุภัณฑ์ขององค์กรมีการสูญหายหรือไม่ หรือครุภัณฑ์รายการใดที่ต้องได้รับการซ่อมบำรุง ซึ่งการดำเนินงานนี้ถือเป็นส่วนสำคัญของการควบคุมที่ดีภายในองค์กร

นอกจากวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ดำเนินงานแล้ว องค์กรหนังสือพิมพ์ยังจำเป็นต้องจัดเตรียมข้อมูล (Information) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งข้อมูลที่ต้องใช้ในองค์กรหนังสือพิมพ์ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

- (1) ข้อมูลข่าวสารย้อนหลัง
- (2) ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงบริหาร

- (1) ข้อมูลข่าวสารย้อนหลัง

ห้องสมุดหรือศูนย์ข้อมูลเป็นหน่วยงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ที่รับผิดชอบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร เพื่อประกอบการปฏิบัติงานข่าว ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ในห้องสมุดหนังสือพิมพ์

แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ กฤตภาค (Clippings) รูปภาพ อันได้แก่ ภาพสี ภาพขาวดำ ภาพสไลด์ และฟิล์มเนกาตีฟ

กฤตภาค คือ ข่าว บทความ ข้อเขียนที่ตัดมาจากหนังสือพิมพ์ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนหลังหรือข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ให้นักข่าวได้ศึกษาค้นคว้า และใช้ประกอบการสื่อข่าวเขียนข่าว โดยจัดเก็บแบ่งแยกออกตามหมวดหมู่ข่าวต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ปัจจุบัน องค์การหนังสือพิมพ์ที่ทันสมัยได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว

ศูนย์ข้อมูลเนชั่น ได้เปลี่ยนระบบการจัดเก็บข้อมูลจากแฟ้มกฤตภาคข่าวมาเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นการจัดซื้อและสืบค้นข้อมูลข่าวโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้โปรแกรม NewsIndex ในการจัดเก็บข้อมูลในรูปดัชนีข่าว (Index) ผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นข้อมูลตามวันเดือนปี ชื่อผู้เขียน ชื่อหนังสือพิมพ์ หัวเรื่อง หลังจากสืบค้นเสร็จจึงไปหาข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ที่บรรณารักษ์ได้รวบรวมเย็บเล่มไว้ (จินตนา สุกาญจนะ , สัมภาษณ์ , 30 เมษายน 2545)

ศูนย์ข้อมูลมติชน ได้จัดทำกฤตภาค 2 ระบบด้วยกัน คือ ระบบแฟ้มข่าว และระบบออนไลน์อินเทอร์เน็ต เพื่อป้องกันปัญหาความขัดข้องของระบบคอมพิวเตอร์ เมื่อมีการตัดข่าวจากหนังสือพิมพ์เพื่อจัดทำแฟ้มข่าวแล้ว ข่าวเหล่านี้จะถูกสแกนเพื่อบันทึกอยู่ใน Image File เพื่อให้ผู้ให้บริการสามารถค้นคว้าข่าวต่าง ๆ จากฐานข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างรวดเร็ว ส่วนการสืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ ผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นได้ตามหัวเรื่อง ชื่อบุคคล วันเดือนปี ชื่อหนังสือพิมพ์ (สุมิตรา จันทร์เงา , สัมภาษณ์ , 1 พฤษภาคม 2545)

ภาพ ในที่นี้ได้แก่ ภาพสี ภาพขาวดำ ฟิล์มเนกาตีฟ และฟิล์มสไลด์ ภาพที่จัดเก็บโดยมากจะจัดแบ่งเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นภาพบุคคล (mug shot) ที่จัดเก็บเรียงตามลำดับตัวอักษร ก-ฮ ประเภทที่สองเป็นภาพเหตุการณ์ ที่จัดเก็บแยกตามหมวดหัวเรื่อง ระบบคอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดเก็บภาพเช่นเดียวกัน เช่น ศูนย์ข้อมูลเนชั่นได้จัดเก็บภาพในระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้โปรแกรม Nation Group Photonet เริ่มจากสแกนภาพที่ตีพิมพ์ในสิ่งพิมพ์เครื่องเนชั่น เพื่อจัดเก็บในฐานข้อมูล พร้อมกับใส่ข้อมูลเกี่ยวกับวันที่ภาพตีพิมพ์ วันที่ทำการป้อนข้อมูล หน้าหนังสือพิมพ์ และคำบรรยายภาพ (ไพโรจน์ นันทาวงศ์ , สัมภาษณ์ , 8 เมษายน 2545)

ข้อมูลข่าวย้อนหลังนี้มีประโยชน์อย่างยิ่งในการทำข่าวและการเขียนข่าว ช่วยให้การรายงานข่าวมีรายละเอียดที่เจาะลึกและน่าสนใจมากขึ้น

## (2) ข้อมูลเพื่อการบริหาร

การวางแผนและการควบคุมงานขององค์กรใด ๆ ก็ตามจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนย่อมขึ้นอยู่กับว่าองค์กรนั้นได้มีข้อมูลที่เหมาะสมที่จะใช้งานได้เพียงใดเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจและบริหาร องค์กรหนังสือพิมพ์จึงควรมีระบบจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ เช่น ผลกำไรขององค์กร ยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ รายได้จากโฆษณา ฯลฯ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งข้อมูลที่ดีย่อมต้องเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การแยกประเภทข้อมูล การประมวลผลและสรุปผลข้อมูล เพื่อให้ผู้บริหารนำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจได้

โดยสรุปแล้ว กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต้องมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การจัดทำบัญชีวัสดุอุปกรณ์เพื่อเป็นการควบคุมพัสดุในองค์กร การตรวจเช็คพัสดุ รวมไปถึงการจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ที่มีอยู่ในองค์กร และการตรวจสอบครุภัณฑ์เป็นประจำ นอกจากนี้ การดำเนินงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องอาศัยข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูลข่าวย้อนหลัง เพื่อประกอบการสื่อข่าวและเขียนข่าวหรือบทความ บทวิเคราะห์ต่าง ๆ และข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร เช่น ข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลยอดจำหน่าย ข้อมูลการขายโฆษณา เป็นต้น ซึ่งองค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีระบบการจัดเก็บข้อมูลเหล่านี้เป็นระบบเพื่อให้พร้อมสำหรับการนำมาใช้ กระบวนการทั้งหมดที่ได้นำเสนอข้างต้นเป็นพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ภายในองค์กรหนังสือพิมพ์

### (2.4) กระบวนการตลาด

หนังสือพิมพ์ก็เป็นธุรกิจชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยหลักการทางการจัดการและธุรกิจทั่วไปเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักหลักของการบริหารเป็นอย่างดี และองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารงานรวมของหนังสือพิมพ์ คือ “การตลาด” การแข่งขันในตลาดข้อมูลข่าวสารปัจจุบันได้ผลักดันให้การบริหารงานหนังสือพิมพ์ต้องใช้แนวคิดทาง

การตลาด (Marketing Concept) ซึ่งเป็นแนวคิดที่อธิบายว่าหนังสือพิมพ์เป็นสินค้าชนิดหนึ่งที่ต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และต้องเป็นสินค้าที่สามารถแข่งขันได้ในตลาด

แมคคาธี (McCathy อ้างใน ดร.ณี หิรัญรักษ์ , 2543 : 79) กล่าวถึง การตลาดว่า หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการพยายามให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ โดยวิธีการคาดหมายถึงความต้องการต่าง ๆ ของลูกค้าและรวมถึงการให้สินค้าและบริการผ่านจากผู้ผลิตไปยังลูกค้า เพื่อตอบสนองของความพอใจให้กับลูกค้า

วิลเลียม สแตนตัน (William Stanton อ้างใน ดร.ณี หิรัญรักษ์ , 2543: 79) ให้ความหมายคำว่า การตลาด คือ ระบบของปฏิกิริยาของกิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคปัจจุบัน และผู้บริโภคคาดหมาย

การตลาดของหนังสือพิมพ์ จึงหมายถึง การที่ธุรกิจหนังสือพิมพ์ผลิตสินค้า คือ ตัวหนังสือพิมพ์ และแจกจ่ายหนังสือพิมพ์นั้นให้แก่ลูกค้า คือ ผู้อ่าน โดยหวังว่าเมื่อลูกค้าพอใจหนังสือพิมพ์ จำนวนลูกค้าจะเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ และเป้าหมายคือผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้นจะสำเร็จลงได้ หนังสือพิมพ์ต้องสนองความต้องการของผู้อ่าน หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างเหมาะสม

การดำเนินงานทางการตลาด คือ การวางแผนในการสร้างยุทธวิธีเพื่อชิงความได้เปรียบทางการตลาด โดยอาศัยส่วนผสมทางการตลาด หรือ Marketing Mix ซึ่งประกอบด้วย 4 P ดังนี้

1. การกำหนดราคา (Price) คือ กลยุทธ์ในการกำหนดราคาเพื่อชิงความได้เปรียบ โดยเฉพาะในสภาพตลาดที่มีคู่แข่งจำนวนมาก ซึ่งการกำหนดราคาต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
2. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้มีความน่าสนใจและแปลกใหม่ในสายตาของผู้บริโภค
3. การจัดจำหน่ายหรือสถานที่ (Place) คือ การวางแผนในการกระจายสินค้าไปสู่กลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด และมีสินค้าเหลือคือน้อยที่สุด

4. การส่งเสริมการขาย (Promotion) คือ การดำเนินกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคสินค้าเกิดความสนใจในตัวสินค้าและเกิดพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้า

สำหรับกระบวนการดำเนินงานทางการตลาดขององค์กรหนังสือพิมพ์นั้น ได้อาศัยกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาดในการตอบสนองของความพอใจของลูกค้า ดังนี้

### 1. การกำหนดราคา

ธุรกิจหนังสือพิมพ์จะแข่งขันกันด้านราคาน้อยกว่าสินค้าประเภทอื่น หนังสือพิมพ์ที่อยู่ในประเภทเดียวกันจะมีราคาที่ไม่แตกต่างกัน เช่น ไทยรัฐ เดลินิวส์ คมชัดลึก ข่าวสด ทั้งนี้ เพราะการกำหนดราคาจะต้องคำนึงถึงคู่แข่งในตลาด และผู้อ่าน ซึ่งจะต้องเป็นราคาที่ผู้อ่านยอมรับได้

### 2. ผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของหนังสือพิมพ์ ได้แก่ การพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์เพื่อตอบสนองความพอใจของผู้อ่าน ในระยะหลายปีที่ผ่านมา หนังสือพิมพ์หลายฉบับได้มีการปรับเปลี่ยนเนื้อหาและรูปแบบเพื่อเป็นการดึงดูดและขยายกลุ่มผู้อ่านให้กว้างขึ้น อาทิ หนังสือพิมพ์มติชนเพิ่มเซกชั่น “ประชาชื่น” ซึ่งนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับสังคมและสตรี เพื่อให้เป็นหนังสือพิมพ์ที่สามารถตอบสนองผู้อ่านได้ทั้งครอบครัว หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ ได้เพิ่มเซกชั่น “เอ็กสไซส์” ซึ่งนำเสนอข่าวประเภทซอฟท์นิวส์ (Soft News) เพื่อเอาใจผู้อ่านที่สนใจข่าวแนวอาชญากรรม หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่นได้ปรับเปลี่ยนเนื้อหามาเน้นเรื่องที่ผู้อ่านวัยทำงานตอนต้นให้ความสนใจ รวมถึงเปลี่ยนรูปแบบการจัดหน้าให้มีสีสันมากขึ้น การปรับเปลี่ยนเนื้อหา รูปแบบหนังสือพิมพ์นั้นก็เพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถดึงดูดความสนใจและสนองความต้องการของผู้อ่านได้

### 3. การจัดจำหน่ายหรือสถานที่

องค์กรหนังสือพิมพ์ต่างให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ เพื่อให้สามารถกระจายหนังสือพิมพ์ไปถึงเป้าหมายได้ทันเวลา วิธีที่หนังสือพิมพ์นิยมกัน คือ การกระจายหนังสือพิมพ์ผ่านตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ หรือเอเยนต์ (Agent) เพื่อให้เอเยนต์ส่งหนังสือพิมพ์ต่อไปให้กับซับเอเยนต์ (Sub-Agent) และแผงหนังสือตามลำดับ เนื่องจากประสิทธิ

ภาพการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ขึ้นอยู่กับเวลาที่หนังสือพิมพ์ไปถึงมือลูกค้า ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผนการผลิตและการจัดส่งให้สินค้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วที่สุด

#### 4. การส่งเสริมการขาย

คือ รูปแบบหรือกระบวนการในการสื่อสารซึ่งองค์กรใช้เป็นเครื่องมือสำหรับให้ข่าวสารกระตุ้นเตือนหรือชักจูงลูกค้าสนใจสินค้า องค์กรสามารถทำการส่งเสริมการขายหนังสือพิมพ์กับลูกค้า 2 กลุ่ม ได้แก่

- 4.1 การส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นผู้บริโภคหรือผู้อ่าน ซึ่งเป็นการส่งเสริมการขายที่มุ่งหวังให้เกิดการจูงใจกลุ่มผู้บริโภคให้มีการตัดสินใจซื้อสินค้าในระยะเวลาของการส่งเสริมการขาย และผลประโยชน์ต่าง ๆ ของกิจกรรมในลักษณะนี้จะให้โดยตรงแก่ผู้อ่าน ซึ่งเรียกกลยุทธ์การส่งเสริมการขายลักษณะนี้ว่า “กลยุทธ์ดึง” (Pull Strategy) กิจกรรมที่องค์กรหนังสือพิมพ์นิยมใช้ ได้แก่ การแจกของขวัญหรือของที่ระลึก (Gift) การแจกของแถม (Premium) การชิงโชค (raffle) การลดราคา (Price Reduction) รวมไปถึงการแจกตัวอย่างหนังสือพิมพ์ (Sampling)
- 4.2 การส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นตัวแทนจำหน่าย การส่งเสริมการขายแบบนี้เป็นการผลักดันหนังสือพิมพ์ให้แก่ตัวแทนจำหน่าย เพื่อก่อให้เกิดการเพิ่มยอดขาย กลยุทธ์แบบนี้เรียกว่า “กลยุทธ์ผลักดัน” (Push Strategy) วิธีการส่งเสริมการขายแบบนี้ที่นิยมทำกัน ได้แก่ การลดราคาพิเศษเมื่อตัวแทนจำหน่ายซื้อหนังสือพิมพ์จำนวนมาก ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ตัวแทนจำหน่ายพยายามขายหนังสือพิมพ์ให้ได้มาก หรือการตั้งเป้าการขาย โดยองค์กรหนังสือพิมพ์อาจกำหนดระยะเวลาให้แก่ตัวแทนจำหน่ายไว้ว่าในช่วงระยะเวลาเท่านี้ ถ้าตัวแทนจำหน่ายมียอดจำหน่ายถึงเป้าที่วางไว้ จะได้รับรางวัลพิเศษ เช่น เงิน หรือ การท่องเที่ยวในต่างประเทศ ซึ่งเป็นวิธีที่สามารถจูงใจให้ตัวแทนจำหน่ายพยายามกระจายหนังสือพิมพ์ไปตามร้านหนังสือต่าง ๆ ให้ทั่วถึงในพื้นที่การจำหน่ายของตนเอง อันจะมีผลทำให้หนังสือพิมพ์มียอดจำหน่ายเพิ่มขึ้น และมีการเหลือคือน้อยลง

การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ตามแนวทางการตลาด ก็คือ การผลิตหนังสือพิมพ์ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (Consumer-oriented Newspaper) และใช้กลยุทธ์ของส่วนผสมทางการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้าน



การส่งเสริมการขาย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และสามารถเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจได้ กลยุทธ์เหล่านี้ต้องอาศัยการดำเนินการในเรื่องที่สำคัญต่อไปนี้

(1) การสำรวจตลาด แผนการตลาดของหนังสือพิมพ์ต้องดูแลการสำรวจตลาด ดูแลตัวแทนจำหน่าย และแผงหนังสือในทุกพื้นที่ของการจำหน่าย เพื่อให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจำหน่าย การกระจายหนังสือพิมพ์ของตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ โดยดูว่าตัวแทนจำหน่ายได้กระจายหนังสือได้ทั่วถึงในพื้นที่หรือไม่ มีแผงหนังสือใดที่ไม่มีหนังสือพิมพ์ขององค์กรวางขายอันอาจทำให้หนังสือพิมพ์เข้าไม่ถึงผู้อ่านหรือไม่ และหนังสือพิมพ์ส่งถึงลูกค้าทันเวลาจำหน่ายหรือไม่ นอกจากนี้ การสำรวจยังทำให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ที่เป็นคู่แข่งด้วย ข้อมูลจากการสำรวจนี้ทำให้องค์กรสามารถนำมาพิจารณาประกอบการวางกลยุทธ์ทางด้านการจัดจำหน่ายให้เหมาะสมมากขึ้น การสำรวจตลาดเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นประจำ โดยการแบ่งพื้นที่เพื่อให้การสำรวจเป็นไปอย่างทั่วถึง หลังจากนั้นแล้ว ผู้ออกสำรวจจะกลับเข้ามาเขียนรายงานผลการสำรวจและปัญหาที่พบ

ในเรื่องการตรวจตลาดนั้น เราจะมีพนักงานที่ออกต่างจังหวัดทุกเดือนอยู่แล้ว จะแบ่งเป็นภาค ๆ ละ 1 คน เป็นการลงไปเพื่อให้ใกล้ชิดตลาด แล้วก็กลับมาทำรายงาน ทุกเดือนจะต้องมี meeting 1 ครั้งหลังจากที่ทุกส่วนงานกลับเข้ามาหมดแล้ว เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลของแต่ละภาค เพื่อให้รู้ข้อมูลทั้งระบบ และหาแนวทางในการทำตลาด ทำยอด และแก้ไขปัญหา (เชิงวิทย์ ธีรประสารณ์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

การออกตรวจตลาดของพนักงานการตลาดนอกจากมีประโยชน์ต่อการได้ข้อมูลเพื่อการวางกลยุทธ์การจำหน่ายแล้ว บางครั้งอาจได้ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์ผ่านทางผู้แทนจำหน่าย หรือ เจ้าของแผงหนังสือด้วย ซึ่งหากพนักงานการตลาดได้มีการประสานและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับทางกองบรรณาธิการ ข้อมูลส่วนนี้ก็เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ด้วยเช่นกัน

(2) การวิจัยเกี่ยวกับความต้องการและทัศนคติของผู้อ่านที่มีต่อหนังสือพิมพ์ องค์กรหนังสือพิมพ์ควรมีการวิจัยเพื่อให้ทราบความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของผู้อ่านต่อหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ใช้ประกอบการปรับกลยุทธ์เนื้อหาและรูปแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งองค์กรอาจทำวิจัยเอง หรือจ้างองค์กรภายนอกดำเนินการ การวิจัยเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในยุคที่มีการแข่งขันกัน

อย่างสูงระหว่างสื่อหนังสือพิมพ์ ประกอบกับความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสภาวะแวดล้อมด้านต่าง ๆ

บางกอกโพสต์มีการจ้างบริษัททำวิจัย ก็ทำ focus group คนอ่านหนังสือพิมพ์กลุ่มต่าง ๆ ตามระดับอายุ และมีคำถามถาม คนที่ถูกถามมีทั้งคนที่อ่านโพสต์อย่างเดียว และคนที่อ่านโพสต์กับเนชั่น เราก็ให้เขาวิพากษ์วิจารณ์จุดดีจุดด้อยของเรา จุดดีที่เขาชอบ คือ เป็นหนังสือที่ไม่หือหวา น่าเชื่อถือ ซึ่งการ research เป็นส่วนหนึ่งที่เราต้องมาดูว่า เราจะต้องแก้ไขในส่วนใดบ้าง เป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องรับฟังไว้ (วีระ ประทีปชัยกูร , สัมภาษณ์ , 8 พฤศจิกายน 2545)

เราต้องทำการเปลี่ยนแปลงหน้าตาหนังสือพิมพ์ก็เพราะต้องการขยายกลุ่มคนอ่าน แต่ไม่ใช่ทำส่งเดช ต้องมีการไปสำรวจ ทำโพลล์ พอไปสำรวจก็พบว่าคนอยากให้สยามรัฐมีหน้าบันเทิงที่เกี่ยวข้องกับดารามากขึ้น หรือมีเรื่องความเดือดร้อนของประชาชนมากขึ้น (วิโรจน์ วัฒนธาดากุล , สัมภาษณ์ , 3 มิถุนายน 2545)

หลังจากที่ไป survey พบว่าคนอ่านไม่ต้องการอ่านข่าว 20-30 นี้อยาวเต็มหน้า เขาไม่มีเวลาอ่านขนาดนั้น ดังนั้น เราก็ต้องปรับการเขียนข่าวให้กระชับ ถ้าเป็นข่าวยาวก็ต้องทำเป็น 2-3 parts สำหรับออก 2-3 วัน นอกจากนี้ ก็พบว่าคนอ่านต้องการรู้เรื่อง nutrition การรับประทานอาหารให้ถูกสุขลักษณะ การออกกำลังกาย ทำให้เราต้องมาเปิดเป็นคอลัมน์สุขภาพเลย (ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ , สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ข้างต้น จะเห็นว่าองค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้อ่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการนำเสนอเนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

(3) การส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้แทนจำหน่าย เนื่องจากผู้แทนจำหน่าย หรือเอเยนต์ เป็นกลไกหลักในการกระจายหนังสือพิมพ์ไปถึงผู้อ่าน ดังนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์จึงมุ่งให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการจำหน่ายกับเอเยนต์มาก โดยมีจุดมุ่งหมายให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรหนังสือพิมพ์กับเอเยนต์ เช่น การแจกรางวัลให้แก่เอเยนต์ การพาเอเยนต์เที่ยวต่างประเทศ และกิจกรรมที่นิยมอย่างยิ่ง คือ การจัดเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี เพื่อสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันจะทำให้เอเยนต์ช่วยดูแลเป็นหูเป็นตาเกี่ยวกับการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นให้ นอก

จากนี้ การรักษาความสัมพันธ์ที่ดียังช่วยให้องค์กรได้รับข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงหนังสือพิมพ์ด้วย

กับเอเยนต์ก็จะมีส่งเสริมความสัมพันธ์ ก็จะมีพบปะสังสรรค์กันตลอด เราก็จะออกไปพบเขา ถ้าเราออกต่างจังหวัด ไปหาผู้ใหญ่ ก็จะไปหาเอเยนต์ที่ใกล้เคียงหาผู้ใหญ่มาวมกัน แล้วก็ไปพบเขา เพื่อให้ได้ใกล้ชิดเขา บางทีเอเยนต์ก็ได้สะท้อนปัญหา (เชิงวิพากษ์วิจารณ์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

จากการให้สัมภาษณ์ข้างต้นแสดงให้เห็นชัดเจนว่า องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องให้ความสำคัญกับเอเยนต์อย่างมาก เนื่องจากเอเยนต์เป็นช่องทางหลักในการกระจายหนังสือพิมพ์ไปสู่ผู้อ่าน ดังนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์กับเอเยนต์อยู่เป็นประจำเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรหนังสือพิมพ์กับเอเยนต์

โดยสรุป กระบวนการจัดการทางการตลาดครอบคลุมกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การออกตรวจตลาด อันเป็นวิธีการในการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในการจำหน่ายและเป็นช่องทางในการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ขององค์กรและคู่แข่งจากลูกค้า รวมไปถึงการสำรวจความคิดเห็นของผู้อ่านที่มีต่อหนังสือพิมพ์ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับเอเยนต์ การดำเนินงานข้างต้นนี้เป็นพื้นฐานที่ใช้ในการพิจารณากำหนดมาตรฐานกระบวนการดำเนินงานทางการตลาดในองค์กรหนังสือพิมพ์

#### 4.2.3 ปัจจัยผลผลิต

ปัจจัยผลผลิต หมายถึง ผลผลิตหนึ่งหรือสิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงาน หรือกระบวนการ นั่นก็คือ หนังสือพิมพ์ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนประกอบที่สำคัญ คือ เนื้อหาหนังสือพิมพ์ และรูปแบบของหนังสือพิมพ์ ทั้ง 2 ส่วนนี้ต่างมีความสำคัญในการดึงดูดความสนใจจากผู้อ่าน

##### (1) เนื้อหาหนังสือพิมพ์

สำหรับหนังสือพิมพ์รายวันประเภทข่าวทั่วไป (General Daily Newspaper) ประกอบไปด้วยเนื้อหาข่าวประเภทหลัก ๆ ได้แก่ ข่าวการศึกษา ข่าวภูมิภาค ข่าวสตรีและสังคม ข่าว

อาชญากรรม ข่าวบันเทิง ข่าวกีฬา ข่าวการศึกษา ข่าวภูมิภาค ข่าวสตรีและสังคม บทความและ  
ข้อเขียนอื่น และภาพข่าว

สำหรับเนื้อหาข่าวสารที่นำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงระดับคุณภาพใน  
การปฏิบัติหน้าที่สอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสาธารณะ (Public Surveillance) อันเป็นพันธกิจ  
ที่สำคัญของหนังสือพิมพ์ที่สามารถบรรลุได้โดยการนำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูก  
ต้องตรงตามข้อเท็จจริง มีความสมบูรณ์ และความยุติธรรม หลักการดังกล่าวถือเป็นจริยธรรม  
วิชาชีพที่ผู้ปฏิบัติงานด้านข่าวสารยึดเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่

ข่าวต้องเป็นสองทาง ไปพาดพิงถึงใคร คนนั้นต้องมีโอกาสได้พูดด้วย โดยเฉพาะคนที่ถูก  
พาดพิงเป็นแหล่งข่าว..... เราต้องไม่บิดเบือนข่าว ต้องไม่เสนอข่าวโดยมุ่งร้ายต่อใคร  
หรือหวังผลประโยชน์ด้านอื่น (วิโรจน์ วัฒนธาดากุล , สัมภาษณ์ , 3 มิถุนายน 2545)

ข่าวมันต้องถูกต้อง เพื่อสร้างความเชื่อถือ หนังสือพิมพ์อยู่ได้ด้วยอย่างเดียว คือ ความ  
น่าเชื่อถือ ความเชื่อถือมาจากอะไร ก็มาจากความถูกต้องของข่าว (ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ ,  
สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545)

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่นำเสนอข่าวสารของหนังสือพิมพ์นั้น สมาคมนักวิชาชีพหนังสือ  
พิมพ์ (Society of Professional Journalists – SPJ) ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับ  
นักหนังสือพิมพ์ (Standard of Practice) ที่สำคัญดังต่อไปนี้ (Dorothy A. Bowles & Diane L.  
Borden , 2000 : 200-201)

1. การค้นหาและรายงานความจริง มาตรฐานการปฏิบัติงานที่สำคัญตามหลักการข้อนี้  
ได้แก่
  - การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล
  - การระบุแหล่งข่าวที่ชัดเจน
  - การให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงเกี่ยวกับการกระทำผิด
  - การนำเสนอทัศนะที่หลากหลาย แม้ว่าจะเป็นที่ที่ขัดแย้งกัน
  - การแบ่งแยกระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็น ถ้าเป็นการเสนอความคิดเห็น  
ต้องมีการระบุชื่ออย่างชัดเจน

2. การลดความเสียหายของผู้ตกเป็นข่าว นักหนังสือพิมพ์ควรยึดหลักการปฏิบัติกับแหล่งข่าวในฐานะที่เป็นมนุษย์ที่มีศักดิ์ศรี โดยข่าวสารที่นำเสนอต้องไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ตกเป็นข่าว โดยเฉพาะเด็ก และผู้ตกเป็นเหยื่อของอาชญากรรมทางเพศ และข่าวสารนั้นต้องสะท้อนบรรณนิยมที่ดี หลีกเลี่ยงความอูจาดและความสยดสยอง
3. การปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ นักหนังสือพิมพ์ควรปลอดจากข้อผูกพันทางผลประโยชน์ใด ๆ ที่อาจกระทบต่อสิทธิในการรับรู้ของสาธารณชน
4. การเปิดโอกาสให้สาธารณชนตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ นักหนังสือพิมพ์ควรมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับสาธารณชนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้สาธารณชนแสดงข้อคิดเห็นหรือคำติชมต่อข่าวสารที่นำเสนอ และนักหนังสือพิมพ์ควรยอมรับความผิดพลาดใด ๆ ที่เกิดขึ้นและทำการแก้ไขโดยทันที

การนำเสนอข่าวสารโดยยึดหลักมาตรฐานจริยธรรมวิชาชีพเป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และจะส่งผลดีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์เองด้วยเช่นกัน โดยจะนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานในด้านความเชื่อถือไว้วางใจและการยอมรับจากผู้อ่าน อันเป็นปัจจัยสำคัญของการดำรงอยู่ของระบบหนังสือพิมพ์

## (2) รูปแบบของหนังสือพิมพ์

หนังสือพิมพ์นอกจากจะต้องแข่งขันกับหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ๆ ด้วยการนำเสนอเนื้อหาได้แก่ ข่าวสาร ภาพ บทความ ฯลฯ ที่มีความสำคัญหรือน่าสนใจ ยังต้องแข่งขันในด้านการวางรูปแบบของหนังสือพิมพ์ให้สามารถดึงดูดความสนใจและมีเอกลักษณ์เฉพาะของตัวเองด้วย

การออกแบบการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ควรยึดหลักสำคัญ ๆ ดังนี้ (สดศรี เฝ้าอินจันทร์ , 2543 : 43-52)

1. หลักการกวาดสายตาของผู้อ่าน (Gaze) โดยปกติ ผู้อ่านหนังสือพิมพ์จะกวาดสายตาไปที่ด้านบนของหนังสือพิมพ์ก่อน อย่างไรก็ตาม โดยหลักวิชาการ ยังหาข้อยุติไม่ได้ว่าพื้นที่ด้านบนขวา หรือพื้นที่ด้านบนซ้ายเป็นพื้นที่ที่ดึงดูดสายตาผู้อ่านมากที่สุด งานวิจัยบางชิ้นพบว่าพื้นที่บน

ขวาเป็นพื้นที่ดึงดูดสายตามากที่สุด ในขณะที่นักหนังสือพิมพ์บางท่านว่าพื้นที่ด้านซ้ายบนน่าจะ  
เป็นจุดสายตา

2. หลักแห่งความสมดุล (Balance) ความสมดุลของหน้าหนังสือพิมพ์ หมายถึง ต้องไม่  
ออกแบบให้ส่วนใดส่วนหนึ่งของหน้าหนักจนเกินไป ในขณะที่อีกส่วนเบาหวิว เช่น ด้านบนหนัก  
มากมีแต่หัวข่าวขนาดใหญ่ ภาพขนาดใหญ่ ในขณะที่ด้านล่างมีแต่หัวข่าวน้อย ๆ ไม่มีอะไรดึงดูด  
ความสนใจเลย ความสมดุลในการออกแบบจะต้องกระจายน้ำหนักขององค์ประกอบต่าง ๆ เช่น  
หัวข่าว ขนาดคอลัมน์ ภาพ กราฟิกต่าง ๆ ให้มีการถ่วงดุลกัน โดยเอากึ่งกลางหน้าเป็นจุดศูนย์  
กลางของสายตา

3. หลักแห่งความแตกต่างหรือความตรงกันข้าม (Contrast) การนำองค์ประกอบที่มีความ  
แตกต่างกันมาใช้ในการออกแบบหน้าหนังสือพิมพ์จะช่วยสร้างความน่าสนใจให้แก่ผู้อ่านได้อย่าง  
มาก เช่น การใช้ตัวอักษรในหัวข่าวที่มีขนาดแตกต่างกัน การใช้ภาพหลาย ๆ ขนาด เป็นต้น

4. หลักแห่งความเป็นสัดส่วน (Proportion) หมายถึง สัดส่วนขององค์ประกอบต่าง ๆ บน  
หน้า เช่น ข่าว บทความ ภาพ กล่อง ฯลฯ ควรออกแบบให้มีรูปร่างที่มีสัดส่วนเหมาะสม เช่น ภาพ  
ขนาดกว้าง 8 นิ้ว ควรสูงเท่าไรจึงจะเหมาะสมกัน หัวข่าว 4 คอลัมน์ควรมีที่บรรทัดจึงจะเหมาะสม  
กัน

5. หลักแห่งความเป็นเอกภาพ (Unity) การออกแบบหน้าหนังสือพิมพ์ต้องมีความเป็นอัน  
หนึ่งอันเดียวกันของหน้า องค์ประกอบต่าง ๆ ต้องจัดวางอย่างเป็นระบบระเบียบ เช่น ภาพและ  
ข่าวควรวางอยู่ใกล้กัน และการให้ตัวอักษรของพาดหัวข่าว ความนำ และคำบรรยายภาพต้องเป็น  
ไปตามข้อกำหนดมาตรฐานของกองบรรณาธิการ

6. หลักแห่งความกลมกลืน (Harmony) หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ของหน้ามีความ  
กลมกลืนไปกันได้เป็นอย่างดี เช่น ขนาดคอลัมน์ของหัวข่าวมีความกลมกลืนกับอักษรพิมพ์ที่ใช้ในหัว  
ข่าว และเนื้อข่าว ขนาดของภาพประกอบมีความกลมกลืนกับคุณค่าของข่าว เส้นที่ใช้ล้อมกรอบ  
ตลอดจนศิลปะต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการออกแบบต้องมีความกลมกลืนและมีความเป็นอันหนึ่ง  
อันเดียวกัน

การออกแบบหนังสือพิมพ์ที่ดีจะต้องสามารถช่วยสื่อสารข้อมูลข่าวสารไปยังผู้อ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อถึงระดับความสำคัญของเนื้อหาสาระต่าง ๆ แก่ผู้อ่าน ช่วยให้ผู้อ่านได้รับความสะดวกในการอ่านหนังสือพิมพ์ ที่สำคัญ การออกแบบหน้าเป็นสิ่งที่จะสะท้อนถึงบุคลิกหรือเอกลักษณ์เฉพาะของหนังสือพิมพ์และเป็นส่วนสำคัญในการดึงดูดความสนใจจากผู้อ่าน

#### 4.2.4 ผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งก็คือผลการดำเนินงานขององค์กร ทุกองค์กรควรมีการวัดผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบสถานะขององค์กรว่าตอนนี้เป็นอย่างไ การดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรก่อให้เกิดผลอย่างไร และควรจะเดินหน้าหรือวางแผนต่อไปอย่างไร มีสิ่งใดที่จำเป็นต้องเร่งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นบ้าง การวัดผลสัมฤทธิ์จึงเป็นส่วนหนึ่งของกลไกในการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กร

การวัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานในยุคใหม่จะให้ความสำคัญกับตัววัดผลในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากตัวแปรทางการเงินเพียงอย่างเดียว ลักษณะสำคัญของการวัดผลสัมฤทธิ์ในยุคใหม่ มีดังนี้ (ณัฐพล ชวลิตชีวิน และ ปราโมทย์ ศุภปัญญา , 2545 : 25-33)

1. มีตัววัดผลทางด้านความพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เนื่องจากการทำให้ลูกค้ามีความพอใจและอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ ย่อมช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์มากกว่าการหาลูกค้าใหม่ นอกจากนี้ งานวิจัยชิ้นหนึ่งชี้ว่า ต้นทุนที่องค์กรต่าง ๆ ใช้ในการทำตลาดกับลูกค้าเก่า นั้นถูกกว่าการพยายามหาลูกค้าใหม่ องค์กรสามารถใช้ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นดัชนีชี้วัดถึงผลของการปฏิบัติงานได้ เพราะความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลมาจากหลายสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรโดยตรง เช่น คุณภาพของสินค้าและบริการ ราคาที่เหมาะสมไม่เอาัดเอาเปรียบ การให้บริการที่สะดวกและรวดเร็ว เป็นต้น
2. เน้นปัจจัยที่จะมีผลต่อความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว เช่น ตัววัดทางด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นตัววัดตัวหนึ่งในโมเดลการวัดผลแบบ Balanced Scorecard
3. เน้นตัววัดผลที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติขององค์กรนำมาใช้นั้นบรรลุผลตามเป้าหมายมากน้อยเพียงไร ต้องแก้ไขปรับปรุงสิ่งใดหรือไม่

4. ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างหลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น พนักงาน ลูกค้าที่ใช้สินค้าและบริการ รวมถึงสังคมที่อยู่ล้อมรอบขององค์กรแห่งนั้น
5. การวัดผลในยุคใหม่ไม่ใช่การวัดปัจจัยเดียว (Single Factor) ที่ใช้วัดจากอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ หรือต่อทุน โดยไม่ได้นำตัววัดผลนี้ไปพิจารณารวมกับตัววัดผลอื่น ๆ แต่การวัดผลยุคใหม่จะให้น้ำหนักเรื่อง “ความสมดุล” (Balance) มากขึ้นในหลาย ๆ เรื่อง เช่น ความสมดุลระหว่างการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว แทนที่จะเน้นแต่เฉพาะปัจจัยในระยะสั้นเหมือนในอดีต รวมทั้งยังทำให้มีความสมดุลกันมากขึ้นระหว่างปัจจัยทางการเงินและปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ทางการเงิน และการสร้างความสมดุลระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กรที่ดีจึงควรประกอบด้วยตัววัดทั้งทางด้านการเงิน (Financial Indicator) และตัววัดที่ไม่ใช่การเงิน (Non-financial Indicator) ตัววัดทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยจะต้องให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้า และพนักงานภายในองค์กร

ในส่วนของตัววัดผลทางด้านการเงิน ได้แก่ รายได้และผลกำไรขององค์กร ซึ่งตัววัดผลนี้มาจากฐานคติที่ว่าองค์กรธุรกิจมีเป้าหมายในการทำให้เกิดผลกำไรเพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ อย่างไรก็ตาม รายได้และผลกำไรขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญอื่น ๆ ด้วย อาทิ ทรัพยากรขององค์กรที่จะช่วยก่อให้เกิดความสำเร็จทางด้านการเงิน

มูริทเซน (Mouritsen อ้างใน ญัฐพล ชวลิตชีวิน และปราโมทย์ ศุภปัญญา ,2545 : 135) อธิบายว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับระดับของการมีทรัพยากรที่สัมผัสไม่ได้ (Intangible Resources) หรือที่นักบัญชีเรียกว่า “Goodwill” ซึ่งทรัพยากรที่สัมผัสไม่ได้นี้มีหลากหลาย เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา ฐานข้อมูล ใบอนุญาตประกอบธุรกิจ เป็นต้น แต่มูริทเซน ได้แบ่งทรัพยากรที่สัมผัสไม่ได้ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ทุนทางด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital) ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของพนักงานที่สะสมมาเป็นเวลานาน
2. ทุนด้านองค์กร (Organizational Capital) หมายถึง กระบวนการในการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร คู่มือในการปฏิบัติงาน และระบบในการบริหารจัดการ เป็นต้น



3. ทุนทางด้านลูกค้า (Customer Capital) ได้แก่ ความจงรักภักดีของลูกค้า ยี่ห้อของสินค้า และภาพพจน์ขององค์กร เป็นต้น

ทรัพยากรที่สัมพันธ์ไม่ได้ทั้ง 3 ด้านนี้ รวมเรียกว่า ทุนทางด้านปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนอย่างมากในการเจริญเติบโต และการพัฒนาทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานยุคใหม่ที่เน้นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสมดุลของปัจจัยทางการเงินและปัจจัยที่ไม่ใช่การเงิน ประกอบกับแนวคิดเรื่องทรัพยากรที่สัมพันธ์ไม่ได้ของมูริทเซน สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรหนังสือพิมพ์ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจประเภทหนึ่งเช่นกัน ควรจะต้องให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลกำไรทางธุรกิจ เนื่องจากองค์กรหนังสือพิมพ์มีสถานะเป็นองค์กรธุรกิจ จึงต้องมีรายได้และผลกำไรจากการประกอบกิจการ เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้
2. การยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจของผู้อ่าน ผลสัมฤทธิ์ในด้านนี้มาจากพันธกิจวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์โดยทั่วไปที่มุ่งการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ให้แก่ผู้อ่านในสังคม ดังนั้น ปัจจัยด้านนี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์
3. ความภักดีของพนักงาน เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กรที่มาจากความพึงพอใจของพนักงาน โดยปกติพนักงานจะมีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาการทำงาน การลาออกของพนักงานก็เปรียบเสมือนกับองค์กรต้องสูญเสียทรัพย์สินที่สำคัญ ดังนั้นความภักดีต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งดูได้จากอัตราการลาออกของพนักงานจึงเป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรได้วางระบบการทำงาน รวมถึงระบบสวัสดิการและการจ่ายค่าตอบแทนที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจแล้วหรือยัง

นอกจากผลสัมฤทธิ์ทั้ง 3 ด้านนี้แล้ว องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องคำนึงถึงผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับสังคมด้วย โดยพิจารณาถึงผลของเนื้อหาหนังสือพิมพ์ที่มีต่อสังคม การนำเสนอเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ต้องไม่มีการแบ่งแยก (Discrimination) ทั้งทางเชื้อชาติ สีผิว เพศ อันก่อให้เกิดความแตกแยกทางวัฒนธรรมและสังคม

ผลสัมฤทธิ์ที่กล่าวมาข้างต้นมีความครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเงิน ความภาคภูมิใจของพนักงาน ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความเชื่อถือและการยอมรับของผู้อ่าน และความสมานฉันท์ของสังคมภายนอก

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า อันได้แก่ บุคลากร เงิน การบริหาร และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อการดำเนินงาน สำหรับบุคลากรนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่สำคัญอย่างครบถ้วน ในด้านการบริหาร องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีเป้าหมายและการจัดโครงสร้าง องค์กร เพื่อให้บุคลากรทราบทิศทางและนโยบายการทำงานตลอดจนภาวะความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนองค์กรต้องมีการกำหนดวิธีและกฎระเบียบในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน ส่วนในด้านการเงิน องค์กรต้องมีการจัดหาเงินทุนสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ องค์กรต้องมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ปัจจัยนำเข้าทั้ง 4 จะเป็นสิ่งที่ถูกป้อนเข้าสู่กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อแปลสภาพไปสู่ผลผลิตหนังสือพิมพ์

ในด้านกระบวนการนั้น แบ่งแยกเป็นกระบวนการหลัก อันได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย และกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ กระบวนการบริหารงาน กระบวนการจัดการทางการเงิน กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการทางการตลาด ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะต้องดำเนินไปตามขั้นตอนที่สำคัญอย่างครบถ้วน เพื่อให้เกิดผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ

ส่วนผลผลิตที่ได้จากกระบวนการดำเนินงาน ก็คือ หนังสือพิมพ์ ซึ่งแบ่งเป็นเนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์ ซึ่งองค์กรจะต้องผลิตเนื้อหาข่าวสารที่มีคุณภาพตามกรอบจริยธรรมวิชาชีพ มีความน่าสนใจและเป็นข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับผู้อ่าน ขณะเดียวกัน รูปแบบของหนังสือพิมพ์จะต้องสวยงามและดึงดูดความสนใจของผู้อ่านได้

ในด้านผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ กล่าวคือ องค์กรต้องประสบผลสำเร็จในด้านรายได้ในฐานะที่เป็นธุรกิจเอกชน และต้องประสบความสำเร็จในการสร้างการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อ่านในฐานะที่เป็นเสมือนสถาบันสาธารณะที่ทำหน้าที่เป็นแหล่งข่าวสารของสังคม ขณะเดียวกัน บุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรต้องมีความภาคภูมิใจ เพราะบุคลากรถือเป็นทรัพย์สินที่สำคัญในการสร้างผลผลิต

ที่มีคุณภาพให้กับองค์กร นอกจากนี้ เนื้อหาข่าวสารที่น่าเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์ต้องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวมด้วย

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ ประกอบกับแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้เสนอในบทนี้ทั้งหมดจะเป็นพื้นฐานในการ กำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ตามปัจจัย เหล่านี้ในบทต่อไป



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

“มาตรฐาน” (Standard) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสิ่งต่าง ๆ เช่น วัตถุ ความสามารถ วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติ ภาระหน้าที่ เป็นต้น โดยมีมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นหลักเทียบเคียงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

“มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งสามารถใช้ในการวัดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ อันเป็นเครื่องมือสำคัญในระบบการบริหารคุณภาพ การสร้างข้อกำหนดมาตรฐานในงานวิจัยนี้ได้อิงตามทฤษฎีระบบ (System Theory) โดยถือว่าการปฏิบัติงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์เปรียบเสมือนระบบหนึ่งที่ต้องใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ต่าง ๆ มาเข้าสู่กระบวนการ (Process) เพื่อแปรสภาพเป็นผลผลิต (Output) และก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Outcome) จากการปฏิบัติงานนั้น ดังนั้น มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จึงแบ่งแยกออกเป็นองค์ประกอบย่อยตามปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของระบบ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการวัดและพัฒนาคุณภาพของแต่ละส่วนงาน โดยแบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบใหญ่ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งบุคคล ที่เข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตหนังสือพิมพ์ออกมา ซึ่งปัจจัยนำเข้าของการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ ได้แก่

- 1.1 บุคลากร
- 1.2 การบริหาร
- 1.3 เงิน
- 1.4 วัสดุอุปกรณ์

2. ปัจจัยกระบวนการ (Process) หมายถึง การดำเนินการขององค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งได้แก่ การดำเนินงานด้านการจัดเตรียมต้นฉบับ การดำเนินงานด้านการขายโฆษณา การดำเนินงานพิมพ์ การดำเนินงานจัดจำหน่าย การดำเนินงานด้านการเงิน การดำเนินการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ และการดำเนินงานด้านการตลาด

3. **ปัจจัยผลผลิต (Output)** หมายถึง ผลิผลหรือผลผลิตของการทำงาน ได้แก่ หนังสือพิมพ์ ทั้งในด้านรูปแบบและเนื้อหา

4. **ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ (Outcome)** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานหนังสือพิมพ์

ข้อกำหนดมาตรฐานแต่ละข้อสามารถประเมินโดย “ดัชนีชี้วัด” (Indicator) ซึ่งเป็นหัวข้อหรือรายการเฉพาะที่สำคัญที่แสดงออกถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมาตรฐาน กล่าวคือ ดัชนีชี้วัดเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินมาตรฐานขององค์ประกอบต่าง ๆ

นอกจากนี้ ในดัชนีชี้วัดแต่ละข้อจะต้องระบุถึง “เกณฑ์ตัดสิน” (Criteria) ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในการตัดสินการบรรลุตามข้อกำหนดของดัชนีชี้วัดข้อนั้น ๆ เกณฑ์ตัดสินอาจเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ (Empirical Evidence) ที่ใช้บ่งบอกถึงการมีคุณสมบัติตามที่ดัชนีชี้วัดข้อนั้น ๆ กำหนด หรืออาจเป็นวิธีอื่นที่กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้วัดการมีหรือไม่มีคุณสมบัติตามดัชนีชี้วัดแต่ละข้อ

จากข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ ประกอบกับหลักการเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดข้อความมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานขององค์ประกอบต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

## 5.1 มาตรฐานปัจจัยนำเข้า

### 5.1.1 มาตรฐานบุคลากร

ข้อกำหนดมาตรฐานของปัจจัยบุคลากรมี 2 ข้อ ได้แก่

**มาตรฐาน 1 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีกำลังคนในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรอย่างเพียงพอ สำหรับการผลิตหนังสือพิมพ์รายวันประเภทข่าวทั่วไปนั้น องค์กรต้องจัดหาบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งต่อไปนี้

- (1) บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา
- (2) บรรณาธิการบริหาร หรือ หัวหน้ากองบรรณาธิการ
- (3) หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง
- (4) หัวหน้าข่าวการเมือง
- (5) หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ
- (6) หัวหน้าข่าวต่างประเทศ
- (7) หัวหน้าข่าวบันเทิง
- (8) หัวหน้าข่าวอาชญากรรม
- (9) หัวหน้าข่าวกีฬา
- (10) หัวหน้าข่าวการศึกษา
- (11) หัวหน้าข่าวภูมิภาค
- (12) หัวหน้าข่าวสังคมและสตรี
- (13) ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)
- (14) ผู้สื่อข่าว
- (15) ช่างภาพ
- (16) พนักงานพิสูจน์อักษร
- (17) ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ
- (18) เลขานุการประจำกองบรรณาธิการ
- (19) บรรณาธิการ
- (20) หัวหน้าฝ่ายพิมพ์
- (21) ช่างพิมพ์
- (22) ช่างเลย์ฟิล์ม
- (23) ช่างเพลท
- (24) ช่างซ่อมบำรุง
- (25) พนักงานขายโฆษณา
- (26) พนักงานจองหน้าโฆษณา
- (27) ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณา
- (28) พนักงานการตลาด
- (29) พนักงานรับยอด
- (30) พนักงานจัดส่ง
- (31) พนักงานขับรถ

(32) สมุหบัญญชี

(33) พนักงานบัญญชี

มาตรฐานข้อนี้ต้องการให้องค์กรมีบุคลากรที่รับผิดชอบภาระงานที่สำคัญขององค์กรอย่างครบถ้วน องค์กรหนังสือพิมพ์มีภาระงานหลัก ๆ ดังนี้

- (1) การจัดเตรียมต้นฉบับ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมต้นฉบับข่าว ข้อเขียนอื่น ๆ และภาพ ที่จะนำเสนอแก่ผู้อ่าน จึงต้องมีบุคลากรในตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา บรรณาธิการบริหาร หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าสายข่าวต่าง ๆ รีไรเตอร์ ผู้สื่อข่าว ช่างภาพ เพื่อทำหน้าที่ดูแลการผลิตเนื้อหาข่าวและข้อเขียนต่าง ๆ รวมถึงการจัดเตรียมภาพประกอบเนื้อหา นอกจากนี้ ยังต้องมีพนักงานพิสูจน์อักษร ดูแลการตรวจทานและแก้ไขต้นฉบับให้ถูกต้อง ช่างศิลป์ ดูแลการออกแบบจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ ตลอดจนตำแหน่งเลขานุการ ที่ดูแลและประสานงานภายในกองบรรณาธิการ และตำแหน่งบรรณารักษ์ ที่ดูแลการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวย้อนหลังและภาพข่าว เพื่อเป็นฐานข้อมูลข่าวที่สำคัญในการสืบข่าวและเขียนข่าว
- (2) การพิมพ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพิมพ์หนังสือพิมพ์ออกมาเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ จึงต้องการบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายผลิต เพื่อจัดทำตารางการผลิตและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพ ตำแหน่งช่างพิมพ์ ดูแลรับผิดชอบการเตรียมพร้อมพิมพ์ และการพิมพ์หนังสือพิมพ์ให้ได้ตรงตามรูปแบบที่กำหนด ตำแหน่งช่างเลย์ฟิล์มและช่างเพลท รับผิดชอบการจัดเตรียมฟิล์ม และการทำแม่พิมพ์ (เพลท) หนังสือพิมพ์ให้พร้อมที่จะนำไปพิมพ์ และตำแหน่งช่างซ่อมบำรุง ดูแลการบำรุงรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์การพิมพ์ให้มีประสิทธิภาพที่ดีสำหรับการใช้งาน
- (3) การขายโฆษณา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ ประสานงานกับฝ่ายผลิตและกองบรรณาธิการในการตีพิมพ์เนื้อหาโฆษณาให้ตรงตามคำสั่งของลูกค้า จึงต้องการบุคลากรในตำแหน่งพนักงานขายโฆษณา เพื่อทำหน้าที่ในการออกพบปะและขายพื้นที่โฆษณาแก่ลูกค้า ตำแหน่งพนักงานจูงหน้าโฆษณาหรือแทรฟฟิค (Traffic) เพื่อลงบันทึกการจูงพื้นที่โฆษณาของลูกค้าและประสานงานกับกองบรรณาธิการในการจัดสรรพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ และตำแหน่งช่างศิลป์ คอยให้บริการออกแบบอาร์ตเวิร์คโฆษณาให้แก่ลูกค้า

(4) การจัดจำหน่าย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดส่งหนังสือพิมพ์ที่พิมพ์เสร็จเรียบร้อยแล้วไปให้กับลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ให้ครบถ้วนและทันเวลาที่กำหนด จึงต้องมีการบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ พนักงานการตลาดรับผิดชอบการตรวจตลาดและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดจำหน่าย พนักงานรับยอด ทำหน้าที่รับและบันทึกยอดหนังสือพิมพ์ที่ลูกค้าสั่ง พนักงานจัดส่งรับผิดชอบการหีบห่อหนังสือพิมพ์และตรวจสอบจำนวนหนังสือพิมพ์ที่จัดส่งให้ลูกค้า และพนักงานขับรถ ดูแลการขนส่งหนังสือพิมพ์ไปยังจุดหมายปลายทางอย่างเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนด

(5) การเงินการบัญชี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดเก็บหลักฐานการรับ-จ่ายเงินของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร รวบรวมข้อมูลทางบัญชี และจัดทำรายงานทางการเงิน โดยต้องมีบุคลากรในตำแหน่งสมุหบัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี และพนักงานบัญชีดูแลรับผิดชอบภาระงานดังกล่าวนี้

องค์กรต้องมีการจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและรับผิดชอบภาระหน้าที่งานอย่างครบถ้วน ซึ่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนถือเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญหน้าที่หนึ่ง ดังที่เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 50) กล่าวไว้ว่า องค์กรต้องมีการคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร การจัดให้องค์กรมีความพร้อมเพียงด้านกำลังคนเป็นการประกันให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ส่วนหนึ่ง

ดังนั้น การมีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วนจึงเป็นมาตรฐานทางด้านบุคลากรข้อที่ 1 โดยองค์กรต้องจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานใน 33 ตำแหน่งงานตามดัชนีชี้วัดที่ได้แสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 : มาตรฐานบุคลากร : ตำแหน่งบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน	1.1 องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีบุคลากรในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งต่อไปนี้  1.1.1 บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา 1.1.2 หัวหน้ากองบรรณาธิการหรือบรรณาธิการบริหาร	(มี/ไม่มี) เอกสารสัญญาว่าจ้างการปฏิบัติงาน โดยมีจำนวนอย่างน้อย  1 คน  1 คน



ตารางที่ 5.1 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : ตำแหน่งบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.1.3 หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง	2 คน
	1.1.4 หัวหน้าข่าวการเมือง	1 คน
	1.1.5 หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ	1 คน
	1.1.6 หัวหน้าข่าวต่างประเทศ	1 คน
	1.1.7 หัวหน้าข่าวอาชญากรรม	1 คน
	1.1.8 หัวหน้าข่าวบันเทิง	1 คน
	1.1.9 หัวหน้าข่าวกีฬา	1 คน
	1.1.10 หัวหน้าข่าวการศึกษา	1 คน
	1.1.11 หัวหน้าข่าวภูมิภาค	1 คน
	1.1.12 หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี	1 คน
	1.1.13 ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)	3 คน
	1.1.14 ผู้สื่อข่าว	9 คน
	1.1.15 ช่างภาพ	4 คน
	1.1.16 พนักงานพิสูจน์อักษร	1 คน
	1.1.17 ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ	1 คน
	1.1.18 เลขานุการกองบรรณาธิการ	1 คน
	1.1.19 บรรณาธิการ	1 คน
	1.1.20 หัวหน้าฝ่ายพิมพ์	1 คน
	1.1.21 ช่างพิมพ์	5 คน
	1.1.22 ช่างเลย์ฟิล์ม	1 คน
	1.1.23 ช่างเพลท	1 คน
	1.1.24 ช่างซ่อมบำรุง	1 คน
	1.1.25 พนักงานขายโฆษณา	2 คน
	1.1.26 พนักงานจองหน้าโฆษณา	1 คน
	1.1.27 ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา	1 คน
	1.1.28 พนักงานการตลาด	1 คน

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : ตำแหน่งบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.1.29 พนักงานรับยอด	1 คน
	1.1.30 พนักงานจัดส่ง	1 (1คน/1,000ฉบับ)
	1.1.31 พนักงานขับรถ	1 คน
	1.1.32 สมุหบัญชี	1 คน
	1.1.33 พนักงานบัญชี	1 คน

สำหรับมาตรฐานบุคลากรข้อที่ 1 ที่ได้แสดงในตาราง 5.1 ข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินมาตรฐาน คือ เอกสารสัญญาว่าจ้างการปฏิบัติงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะทำการตรวจสอบเอกสารดังกล่าว ซึ่งในเอกสารต้องแสดงให้เห็นชัดเจนว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ได้มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน 33 ตำแหน่งข้างต้น และต้องมีจำนวนบุคลากรครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ องค์กรอาจมีจำนวนบุคลากรมากกว่าจำนวนที่เกณฑ์กำหนดได้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมและขอบข่ายงานขององค์กรนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม จำนวนบุคลากรต้องไม่น้อยกว่าจำนวนที่เกณฑ์กำหนด เนื่องจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นนี้ถือเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ (Minimum requirement) ที่องค์กรต้องมี เจ้าหน้าที่ประเมินจะพิจารณาตัดสินคะแนนมาตรฐานบุคลากรข้อที่หนึ่งนี้จากเอกสารสัญญาว่าจ้างการปฏิบัติงานตามค่าคะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานบุคลากรข้อที่ 1 นี้ มีคะแนน 30 คะแนน โดยแต่ละตำแหน่งมีคะแนนเท่า ๆ กัน คือ 0.9 คะแนน เนื่องจากทุกตำแหน่งล้วนแต่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานทั้งสิ้น การขาดตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดไปย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ หากองค์กรขาดบุคลากรในตำแหน่งใดจะถูกตัดคะแนนตำแหน่งละ 0.9 คะแนน หรือหากองค์กรมีจำนวนบุคลากรในตำแหน่งใดไม่ครบตามจำนวนที่เกณฑ์ที่กำหนดจะถูกตัดคะแนนตำแหน่งละ 0.9 คะแนนเช่นกัน หากองค์กรมีบุคลากรครบทุกตำแหน่งและครบตามจำนวนที่เกณฑ์กำหนดจะได้คะแนนมาตรฐานเต็ม 30 คะแนน

นอกจากองค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีบุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ครบถ้วนแล้ว บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นจะต้องเป็นบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงานนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น มาตรฐานบุคลากรข้อที่ 2 จึงกำหนดไว้ว่า

### มาตรฐานข้อ 2 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ครบถ้วน

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถหรือคุณสมบัติเฉพาะเหมาะสมกับภาระหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย หากองค์กรขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของตำแหน่งงาน ย่อมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

เฮนรี มินซ์เบิร์ก (Henri Mintzberg , 1983 : 1-7) ได้ระบุว่ากลไกที่จะทำให้การประสานร่วมมือภายในองค์กรประสบความสำเร็จ คือ การสร้างมาตรฐานในทักษะของผู้ปฏิบัติงาน (standardizing the skills of the worker) ทักษะที่มีอยู่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงสิ่งที่บุคคลอื่นคาดหวังจากงานที่ตนเองทำ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะรู้ว่าต้องทำอะไรอย่างไรบ้าง โดยแทบจะไม่ต้องมีการติดต่อสื่อสาร การสร้างมาตรฐานของทักษะมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่มีระบบงานซับซ้อน แต่มีโอกาสของการติดต่อสื่อสารระหว่างงานต่าง ๆ น้อย มินซ์เบิร์ก ย้ำว่าทักษะและความสามารถของบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีมาก่อนที่จะเข้าปฏิบัติงาน

ดังนั้น เพื่อให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรจึงต้องมีการจัดหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อที่จะสามารถดูแลรับผิดชอบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของตำแหน่งงานนั้น อันจะส่งผลให้ภารกิจและเป้าหมายโดยรวมขององค์กรประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

สำหรับตำแหน่งงาน 33 ตำแหน่งตามมาตรฐานข้อที่ 1 ซึ่งเป็นตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องมีในองค์กรหนังสือพิมพ์นั้นต้องการคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานดังนี้

## 1. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาเป็นผู้รับผิดชอบทางกฎหมายต่อข้อเขียนต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอในหนังสือพิมพ์ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาของหนังสือพิมพ์ ได้แก่ ทวีสิน สถิตย์รัตนชีวิน จากหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ (สัมภาษณ์ , 18 มกราคม 2546) และทองแถม นาถจำนง จากหนังสือพิมพ์สยามรัฐ (สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546) แสดงทัศนะว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาต้องมีความรอบรู้ในอาชีพหนังสือพิมพ์ มีคุณสมบัติตรงตามที่สันติบาลกำหนด สามารถตรวจตราเนื้อหาที่ตีพิมพ์ได้ และรับผิดชอบในข้อเขียนที่ลงตีพิมพ์ตามที่กฎหมายกำหนดไว้

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าบรรณาธิการจึงต้องมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี เพราะประสบการณ์จะช่วยให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับงานหนังสือพิมพ์ และต้องมีคุณสมบัติที่ตรงตามข้อกำหนดใน พ.ร.บ.การพิมพ์ พ.ศ.2484 และมีความรู้ในข้อกำหนดกฎหมายเพื่อให้สามารถพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับเนื้อหาที่อาจขัดหรือหมิ่นเหม่ต่อกฎหมายได้

## 2. หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหาร

หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหาร เป็นผู้ควบคุมดูแลระบบการทำงานในกองบรรณาธิการ ตลอดจนให้ทิศทางในการนำเสนอข่าวสารในหนังสือพิมพ์ และคอยดูแลแก้ไขปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นในกองบรรณาธิการ วีระ ประทีปชัยกูร (สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545) และวิทยา ตัณฑสุทธิ (สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546) ได้แสดงทัศนะไว้ว่า บรรณาธิการบริหารต้องเชี่ยวชาญในสายงาน สามารถจัดกลไกการทำงานภายในกองบรรณาธิการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และให้ข้อแนะนำหัวหน้าข่าวได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าตำแหน่งบรรณาธิการบริหารต้องการผู้มีประสบการณ์การทำงานมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี เพราะประสบการณ์จะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญและรอบรู้ในด้านข่าวสาร และสามารถให้ข้อชี้แนะและคำปรึกษาเกี่ยวกับการนำเสนอเนื้อหาให้กับทีมงานในกองบรรณาธิการ ช่วยให้เข้าใจลักษณะงานข่าวและสามารถจัดระบบงานให้มีความเหมาะสมได้

### 3. หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง

หน้าที่หลักของหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง คือ การดูแลการปิดต้นฉบับหน้าหนึ่ง โดยจะต้องคัดเลือกข่าวที่จะนำมาเสนอ ซึ่งจะต้องอาศัยการประสานงานกับโต๊ะข่าวต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข่าวที่น่าสนใจจากแต่ละโต๊ะข่าว ภาคภูมิ ป่องภักย์ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง (สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545) ได้ให้ข้อมูลว่า หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีเป็นผู้ที่มีอายุงานนาน สามารถจับประเด็นข่าวได้เก่ง ส่วนประจักษ์ มะวงศ์สา ซึ่งอยู่ในตำแหน่งบรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์คมชัดลึก (สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546) ให้ข้อมูลว่า หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องประสานงานกับหัวหน้าข่าวสายอื่น ๆ ได้ กล้ายอมรับความผิดพลาด และมีจินตนาการในการมองข่าวอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาไม่ต่ำกว่า 7 ปี เพราะการได้คลุกคลีกับการทำข่าวมานานน่าจะทำให้สามารถมองหาประเด็นที่น่าสนใจในการนำเสนอข่าว นอกจากนี้จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพราะคุณสมบัตินี้จะช่วยให้การติดต่อประสานงานหรือการขอความร่วมมือจากผู้อื่นเป็นไปด้วยดี เดวิส (Kieth Davis , 1962 อ้างใน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ , 2545 : 119) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการพัฒนาผลผลิตและสร้างสามัคคีธรรมในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น มนุษยสัมพันธ์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งได้

### 4. หัวหน้าข่าวการเมือง

หัวหน้าข่าวการเมืองทำหน้าที่ดูแลและคัดเลือกข่าวที่เกี่ยวข้องกับการเมืองนำมาเสนอในหน้าหนึ่ง สำหรับคุณสมบัติที่ต้องการของหัวหน้าข่าวการเมืองนั้น ประจักษ์ มะวงศ์สา ผู้ซึ่งมีประสบการณ์ในการเป็นบรรณาธิการข่าวการเมือง (สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546) ได้แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวการเมืองต้องมีความรอบรู้ในข่าวสาร สามารถบอกเรื่องราวและอธิบายเหตุการณ์ได้

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจึงต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวในด้านการเมืองมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี เพราะเชื่อว่าระยะเวลาการทำงาน 5 ปีนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรอบรู้และเข้าใจในข่าวสาร ตลอดจนรู้จักแหล่งข่าวต่าง ๆ ในทางการเมืองเป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยให้การทำงานในตำแหน่งนี้ประสบความสำเร็จ

## 5. หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ

หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจดูแลและคัดเลือกข่าวสารทางเศรษฐกิจมานำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์ ทนง ชันทอง (สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546) และ ไพฑูรย์ ศรีโอง (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ มีทัศนคติตรงกันว่าหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจต้องมีความรอบรู้ในระบบเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ สามารถคัดเลือกข่าวที่มีผลกระทบต่อประชาชนได้ และสามารถสั่งงานได้

จากทัศนคติข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวเศรษฐกิจอย่างน้อย 5 ปี เพราะการได้ทำข่าวและติดตามข่าวสารทางเศรษฐกิจมาระยะเวลาหนึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและรู้ถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทางด้านเศรษฐกิจ สามารถมองและวิเคราะห์ผลกระทบทางเศรษฐกิจได้ ซึ่งประสบการณ์และความรอบรู้จะทำให้การเลือกและการเสนอประเด็นข่าวทางเศรษฐกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีทักษะทางการสื่อสารดี ซึ่งทักษะนี้จะช่วยให้การมอบหมายสั่งการผู้สื่อข่าวมีความชัดเจน

## 6. หัวหน้าข่าวต่างประเทศ

หัวหน้าข่าวต่างประเทศรับผิดชอบการแปลข่าวจากสำนักข่าวต่างประเทศตลอดจนแหล่งข่าวอื่น และคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์ คงฤทธิ์ ยนเปี่ยม (สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2546) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวต่างประเทศของหนังสือพิมพ์สยามรัฐ ได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการของตำแหน่งนี้ว่า หัวหน้าข่าวต่างประเทศต้องรอบรู้ในข่าวสาร สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ข่าวได้ มีความสามารถทางภาษา ตลอดจนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวต่างประเทศต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวต่างประเทศอย่างน้อย 5 ปี เพราะการได้ทำข่าวและติดตามความเคลื่อนไหวทางด้านข่าวสารมาตลอดจะช่วยให้เกิดความรอบรู้ในข่าวสาร เข้าใจความเป็นมาของประเด็นปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถคัดเลือกประเด็นข่าวและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี นอกจากนี้ จะต้องมีทักษะทางภาษาดี ซึ่งทักษะด้านนี้จะช่วยให้สามารถแปลข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อจะช่วยให้การติดต่อและประสานงานกับผู้อื่นเป็นไปได้อย่างดี

## 7. หัวหน้าข่าวอาชญากรรม

หัวหน้าข่าวอาชญากรรมดูแลสั่งงานให้ผู้สื่อข่าวไปตระเวนข่าวตามสถานีตำรวจและแหล่งข่าวอื่น ๆ และคัดเลือกเหตุการณ์ที่น่าสนใจมานำเสนอแก่ผู้อ่าน สุพัฒน์ วัชรปาณ (สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546) ซึ่งเป็นหัวหน้าข่าวอาชญากรรมหนังสือพิมพ์สยามรัฐ ได้แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวอาชญากรรมต้องรู้เรื่องอาชญากรรม และสามารถทำงานประสานกับตำรวจได้อย่างดี

ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวอาชญากรรมต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวในสายนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เพราะการได้คลุกคลีและติดตามข่าวในด้านนี้มาก่อนจะช่วยให้มีความเชี่ยวชาญและความรอบรู้ในเรื่องอาชญากรรม และต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งและคดีอาญา เพราะข่าวอาชญากรรมมักเกี่ยวข้องกับคดีต่าง ๆ ความรู้ทางด้านกฎหมายจะช่วยให้เกิดความเข้าใจข่าว สามารถมองและตั้งข้อสันนิษฐานในประเด็นต่าง ๆ ได้ดี นอกจากนี้จะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้บุคคลอื่นให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยดี

## 8. หัวหน้าข่าวบันเทิง

หัวหน้าข่าวบันเทิงดูแลการคัดเลือกข่าวที่เกิดขึ้นในแวดวงบันเทิง รวมไปถึงความเคลื่อนไหวของบุคคลในวงการบันเทิง นันทพร ไวศยะสุวรรณ (สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546) บรรณาธิการข่าวสังคมบันเทิงหนังสือพิมพ์คมชัดลึก แสดงทัศนะว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ต้องรอบรู้กว้างขวางเกี่ยวกับนักแสดง ดารา แหล่งข่าวในวงการบันเทิง และต้องมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้อื่น รวมถึงสามารถพูดคุยกับผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประเด็นข่าวได้อย่างชัดเจน

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวในด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เพราะระยะเวลาการทำงาน 5 ปีนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสรู้จัก และพูดคุยกับบุคคลในวงการบันเทิง ซึ่งทำให้มีเครือข่ายของแหล่งข่าวที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของบุคคลต่าง ๆ ทางด้านบันเทิงได้ และต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพราะเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้บุคคลสามารถผูกมิตรและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นได้รวดเร็ว ตลอดจนต้องมีทักษะในการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้การติดต่อและการมอบหมายงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างชัดเจน คุณสมบัติข้างต้นนี้จะช่วยให้หัวหน้าข่าวบันเทิงปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ

## 9. หัวหน้าข่าวกีฬา

หัวหน้าข่าวกีฬารับผิดชอบการคัดเลือกข่าวความเคลื่อนไหวในวงการกีฬาที่น่าสนใจเสนอแก่ผู้อ่าน สุภากร อุทัยวงศ์ (สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546) หัวหน้าข่าวกีฬาหนังสือพิมพ์ข่าวสด ได้แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวกีฬาที่ดีต้องรู้เรื่องกีฬารอบด้าน รู้จักนักกีฬา และรู้จักบุคคลสำคัญในวงการกีฬา

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวกีฬาต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวทางด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เพราะการได้ทำข่าวและการติดตามความเคลื่อนไหวในด้านนี้มาจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับกีฬาประเภทต่าง ๆ เข้าใจในกฎกติกาและศัพท์ทางด้านกีฬา ตลอดจนได้มีโอกาสรู้จักกับบุคคลในแวดวงกีฬา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการได้รับข้อมูลสำหรับการเขียนข่าว เชื่อแน่ว่าการมีประสบการณ์จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

## 10. หัวหน้าข่าวการศึกษา

หัวหน้าข่าวการศึกษารับผิดชอบการคัดเลือกข่าวความเคลื่อนไหวทางการศึกษามาเสนอแก่ผู้อ่าน ซึ่งพลพิบูล เพ็ญแจ่ม หัวหน้าข่าวการศึกษาหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ (สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546) ได้แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวการศึกษาจำเป็นต้องสามารถทำความเข้าใจข่าว และมีมุมมองข่าว และสามารถให้คำแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาได้

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าหัวหน้าข่าวการศึกษาต้องมีประสบการณ์การทำข่าวด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เนื่องจากประสบการณ์จะช่วยสร้างความรอบรู้เกี่ยวกับข่าวสารในแวดวงการศึกษา สามารถมองหาประเด็นข่าวทางการศึกษาที่น่าสนใจมาเสนอ ตลอดจนให้ข้อชี้แนะเกี่ยวกับประเด็นข่าวแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้

## 11. หัวหน้าข่าวภูมิภาค

หัวหน้าข่าวภูมิภาคมีหน้าที่ประสานงานกับผู้สื่อข่าวที่ประจำอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ และคัดเลือกข่าวจากท้องถิ่นมาเสนอแก่ผู้อ่าน เฉลียว คงตุก บรรณาธิการข่าวภูมิภาค หนังสือพิมพ์คมชัดลึก (สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546) ได้แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวภูมิภาคต้อง



ประสานงานกับผู้สื่อข่าวในทุกจังหวัดได้ เพราะโดยลักษณะงานต้องมีติดต่อกับผู้สื่อข่าวจำนวนมากที่ประจำอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ

ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ที่ทำงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องมีคุณสมบัติในด้านการเป็นนักประสานงานที่ดี และมีทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้การติดต่อหรือการส่งงานผู้สื่อข่าวในภูมิภาคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ริชาร์ด โบแยตซิส (Richard E. Boyatzis อ้างใน Giles , 1995 : 587) กล่าวว่าทักษะการติดต่อสื่อสารช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็ว แม่นยำ และถูกต้อง ตลอดจนทำให้การประสานงานและการควบคุมได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้นหัวหน้าข่าวภูมิภาคที่มีทักษะการติดต่อสื่อสารดีจึงน่าจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

## 12. หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี

หัวหน้าข่าวสังคม-สตรีรับผิดชอบการรวบรวมข่าวและคัดเลือกข่าวความเคลื่อนไหวของบุคคลเด่น ๆ ในสังคม นันทพร ไวศยะสุวรรณ บรรณาธิการข่าวสังคมบันเทิงหนังสือพิมพ์คมชัดลึก (สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546) แสดงทัศนะว่า หัวหน้าข่าวสังคม-สตรีต้องมีความรู้รอบตัวในเรื่องต่าง ๆ และเป็นคนที่รู้จักบุคคลกว้างขวาง

ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวสังคม-สตรีต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เพราะการได้คลุกคลีกับการทำข่าวทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ และจะต้องเป็นผู้ที่ชอบออกงานสังคม ซึ่งจะช่วยให้ได้มีโอกาสออกไปพบปะและพูดคุยกับบุคคลต่าง ๆ ทำให้เครือข่ายของแหล่งข้อมูลกว้างขวางขึ้น คุณสมบัติข้างต้นจะช่วยให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

สำหรับในตำแหน่งหัวหน้าข่าวต่าง ๆ นี้ ถือว่าเป็นตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งต้องมีทักษะทางการบริหารควบคู่กับทักษะและความเชี่ยวชาญในสายข่าวที่รับผิดชอบด้วย ซึ่ง วีระ ประทีปชัยกูร (สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545) และ ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ (สัมภาษณ์ , 30 ตุลาคม 2545) แสดงทัศนะว่า การเป็นหัวหน้าข่าวที่ดีต้องมอบหมายงานได้แก่่ง และสามารถสร้างความเข้าใจกับผู้อื่นได้ ตลอดจนมีทักษะในการตัดสินใจได้

ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวจำเป็นต้องมีคุณสมบัติเฉพาะต่าง ๆ ได้แก่ มีทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ส่งงานหรือการมอบหมายประเด็นข่าวให้กับผู้สื่อข่าวเป็นไปอย่าง

ชัดเจน ทำให้ผู้สื่อข่าวเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามคำสั่งได้ถูกต้อง ตลอดจนต้องเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ สามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

ริชาร์ด โบแยตซิส (Richard E. Boyatzis อ้างใน Giles ,1995 : 587) กล่าวว่าทักษะการติดต่อสื่อสาร เป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่มีความสามารถและเป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 13. ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)

ผู้ช่วยหัวหน้าข่าวมีหน้าที่นำข่าวที่ได้จากผู้สื่อข่าวและแหล่งข่าวอื่นมาขัดเกลาและเรียบเรียงให้สละสลวย มีความกระชับและความสมบูรณ์ของข้อมูล ภาควิชา ป๋องกัย หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์มติชน (สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545) แสดงทัศนะว่า รีไรเตอร์ต้องเป็นผู้ที่สามารถจับประเด็นข่าวและเขียนข่าวได้ดี ส่วนสมชาย มีเสน หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์แนวหน้า (สัมภาษณ์ , 6 มิถุนายน 2545) แสดงทัศนะว่า รีไรเตอร์ต้องมีความสามารถทางการเขียน

สำหรับตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าข่าวหรือรีไรเตอร์นี้ ต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 3 ปี เพื่อให้รู้ในความเคลื่อนไหวของข่าวสาร ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจและจับประเด็นข่าวต่าง ๆ ได้ดี อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเขียนข่าว นอกจากนี้ รีไรเตอร์ต้องมีทักษะทางการเขียนดี เพื่อช่วยให้สามารถเขียนข่าวได้สละสลวยและสามารถเข้าใจได้ง่าย

### 14. ผู้สื่อข่าว

ผู้สื่อข่าวมีหน้าที่การติดตามรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาเขียนข่าว ซึ่งโดยมากมักอาศัยการสัมภาษณ์บุคคล การค้นคว้าเอกสาร หรือการเข้าร่วมประชุม วีระ ประทีปชัยกูร (สัมภาษณ์ , 6 พฤศจิกายน 2545) แสดงทัศนะว่า ผู้สื่อข่าวต้องมีนิสัยช่างซักถาม รู้จักการตั้งคำถามและหาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา เพื่อช่วยให้มีข้อมูลที่สมบูรณ์สำหรับการเขียนข่าว

ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้สื่อข่าวจะต้องมีนิสัยอยากรู้อยากเห็น คุณสมบัติในข้อนี้ จะนำไปสู่ความสนใจในการตั้งคำถามต่อเรื่องราวต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้สื่อข่าวได้รับประเด็นข่าวหรือข้อมูลเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข่าว ทำให้ข่าวที่นำเสนอมี

แง่มุมมองที่แตกต่างไปจากคนอื่น นอกจากนี้จะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้สามารถติดต่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งข่าวได้ และทำให้แหล่งข่าวให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้สื่อข่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้คุณสมบัติข้างต้นนี้

### 15. ช่างภาพ

ช่างภาพมีหน้าที่ในการถ่ายภาพข่าวเพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์ โดยการรับมอบหมายงานและประสานงานกับโต๊ะข่าวต่าง ๆ สุรินทร์ มุขศรี (สัมภาษณ์ , 12 สิงหาคม 2545) ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างภาพอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน แสดงทัศนะว่า การเป็นช่างภาพจำเป็นต้องรู้จักแหล่งข่าวเพื่อให้สามารถถ่ายภาพได้อย่างถูกต้อง และคิดหามุมมองภาพที่จะสื่อความหมายได้

ผู้วิจัยเห็นว่าช่างภาพต้องมีประสบการณ์การทำงานทางด้านนี้อาจอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้ได้มีโอกาสในการติดตามข่าวและรู้จักแหล่งข่าวต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการถ่ายภาพข่าว นอกจากนี้ จะต้องเป็นผู้มีจินตนาการ เพื่อให้รู้ว่าควรจะถ่ายภาพจากมุมใดที่จะสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ คุณสมบัติข้างต้นนี้ช่วยให้ช่างภาพสามารถถ่ายภาพที่ดีได้

### 16. พนักงานพิสูจน์อักษร

พนักงานพิสูจน์อักษรมีหน้าที่อ่าน ตรวจสอบและแก้ไขคำและตัวสะกด ตลอดจนจุดผิดพลาดต่าง ๆ ในต้นฉบับหนังสือพิมพ์ บุญสนอง มนต์ชัยธนพัฒน์ (สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546) ได้ให้ข้อมูลว่า พนักงานพิสูจน์อักษรต้องรู้ภาษาไทยดี ละเอียด และสามารถจดจำคำต่าง ๆ ได้

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานพิสูจน์อักษรต้องมีทักษะทางภาษาดี ซึ่งทักษะทางด้านนี้จะช่วยให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องของตัวสะกดต่าง ๆ ในต้นฉบับได้ดี มีความละเอียด เพื่อให้การตรวจสอบและแก้ไขต้นฉบับไม่เกิดความผิดพลาด และมีความจำแม่นยำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้พนักงานพิสูจน์อักษรจดจำคำและตัวสะกดต่าง ๆ ได้ ทำให้การตรวจสอบและแก้ไขมีความถูกต้องและเป็นไปอย่างรวดเร็ว คุณสมบัติดังกล่าวนี้จะทำให้การทำงานของพนักงานพิสูจน์อักษรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 17. ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ

ช่างศิลป์มีหน้าที่ในการนำเสนอเนื้อหาสาระและภาพมาจัดวางในหน้าหนังสือพิมพ์ โดยการออกแบบจัดวางหน้าต้องคำนึงถึงความสวยงามของหน้าและความสะดวกในการอ่าน รวมไปถึงการออกแบบและจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบเนื้อหาต่าง ๆ ในหนังสือพิมพ์ เกรียงชัย นันทวินทยาน (สัมภาษณ์ , 18 สิงหาคม 2545) ให้ข้อมูลว่า ช่างศิลป์ต้องมีความรู้ทางศิลปะ และงานหลักของช่างศิลป์ คือ การออกแบบและการจัดหน้าหนังสือพิมพ์

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างศิลป์ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. ทางด้านศิลปะ เพราะการศึกษาทางด้านนี้โดยตรงจะช่วยให้เข้าใจองค์ประกอบทางด้านศิลปะ ซึ่งจะช่วยให้การออกแบบจัดหน้าหนังสือพิมพ์มีความสวยงาม และต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการจัดหน้าได้ เนื่องจากการจัดหน้าในปัจจุบันได้อาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นหลัก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้เลยที่ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ในด้านนี้

### 18. เลขานุการกองบรรณาธิการ

เลขานุการกองบรรณาธิการมีหน้าที่ในการเป็นศูนย์กลางของบุคลากรต่าง ๆ ในกองบรรณาธิการ รับผิดชอบงานทางด้านธุรการต่าง ๆ เช่น การจัดทำและการรวบรวมจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ พณภรณ์ ลิ้มปนโอสถ (สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546) ให้ข้อมูลว่า เลขานุการต้องสื่อสารได้คล่อง และสามารถดูแลเอกสารต่าง ๆ ได้ดี ตลอดจนสามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ดี

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเลขานุการต้องมีทักษะในด้านการสื่อสาร และมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ทำงานที่มีลักษณะต้องติดต่อประสานงานกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นระเบียบ เพื่อให้การดูแลและการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญต่าง ๆ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

### 19. บรรณากรักษ์

บรรณากรักษ์มีหน้าที่ในการรวบรวมข่าวจากหนังสือพิมพ์เพื่อจัดทำกฤตภาคหรือแฟ้มข่าว ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญในการทำข่าว นันทนา ถวิลไพร (สัมภาษณ์ , 30 กรกฎาคม 2545) แสดงทัศนะว่า บรรณากรักษ์ต้องมีพื้นฐานทางด้านกรวิเคราะห์หมวดหมู่ และการให้คำค้นข้อมูลต่าง ๆ

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์จำเป็นต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับการจัดหมวดหมู่ข้อมูล การให้คำค้นข้อมูลตามระบบบรรณารักษ์ การศึกษาทางด้านนี้โดยตรงจะช่วยให้การจัดเก็บข้อมูลและการทำระบบสืบค้นข้อมูลมีประสิทธิภาพ และสะดวกสำหรับการใช้งาน และเป็นผู้มีความจำเอนยำ สามารถจดจำและหมวดหมู่ข้อมูลต่าง ๆ ได้เพื่อให้การจัดเก็บและการค้นหาข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว หากบรรณารักษ์มีคุณสมบัติข้างต้นก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

## 20. หัวหน้าฝ่ายพิมพ์

หัวหน้าฝ่ายพิมพ์มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานพิมพ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมบูรณ์ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงพิมพ์หนังสือพิมพ์สยามรัฐ แสดงทัศนะว่า หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีความรู้ทางด้านระบบการพิมพ์ และเครื่องจักรต่าง ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายพิมพ์จะต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางการพิมพ์ เพราะการศึกษาทางด้านนี้โดยตรงจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีพื้นฐานความรู้ในระบบการพิมพ์ ซึ่งนอกจากจะช่วยให้เข้าใจการทำงานแล้ว การศึกษาทางด้านนี้ยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการพิมพ์ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์มาอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 21. ช่างพิมพ์

ช่างพิมพ์มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานพิมพ์ โดยจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการพิมพ์ และพิมพ์หนังสือพิมพ์ให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต สมบูรณ์ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) ให้ข้อมูลว่า ช่างพิมพ์อาจจะไม่ได้จบทางการพิมพ์โดยตรง แต่จะต้องผ่านการฝึกงาน และสามารถทำงานต่อเนื่องได้

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างพิมพ์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.ทางการพิมพ์ หรือถ้าไม่ได้จบการศึกษาโดยตรง ก็จะต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์มาอย่างน้อย 2 ปี เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานพิมพ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอก

จากนี้ ช่างพิมพ์จะต้องมีสุขภาพแข็งแรง ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับภาระงานที่หนักและต่อเนื่องได้อย่างดี

## 22. ช่างเลย์ฟิล์ม

ช่างเลย์ฟิล์มมีหน้าที่ในการประกอบฟิล์มต่าง ๆ ให้เรียบร้อย เพื่อนำไปจัดทำเป็นแม่พิมพ์ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างเลย์ฟิล์ม สุทธิกิจ เพชวณิช (สัมภาษณ์ , 14 สิงหาคม 2545) และสมบุญ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) แสดงทัศนะที่ตรงกันว่า ช่างเลย์ต้องมี ความละเอียดในการทำงาน และรักษาความสะอาดของฟิล์ม

ผู้วิจัยเห็นว่าคุณสมบัติในด้านความละเอียดประณีตเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับการปฏิบัติงาน ความละเอียดจะช่วยให้ช่างเลย์ประกอบฟิล์มหรือจัดวางตำแหน่งของฟิล์ม ได้อย่างแม่นยำ อันจะส่งผลให้งานพิมพ์มีความคมชัด นอกจากนี้ จะต้องนิยัรักษาความสะอาด เพื่อให้ฟิล์มอยู่ในสภาพที่สะอาด ปราศจากรอยสกปรกที่จะส่งผลกระทบต่องานพิมพ์ที่ได้รับ

## 23. ช่างเพลท

ช่างเพลทมีหน้าที่ในการรับแผ่นฟิล์มจากช่างเลย์มาทำการอัดเพลท เพื่อเป็นแม่พิมพ์ สำหรับนำไปติดตั้งในแท่นพิมพ์และพิมพ์ออกมาเป็นหนังสือพิมพ์ สมบุญ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) แสดงทัศนะว่า ช่างเพลทต้องเป็นผู้ที่ละเอียดในการทำงาน ต้องมีการตรวจทานงานทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดที่จะส่งผลต่อการพิมพ์

ผู้วิจัยเห็นว่าช่างเพลทต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติในด้านความละเอียดรอบคอบในการทำงาน เพราะช่างเพลทจะต้องคอยตรวจสอบว่าต้นฉบับฟิล์มที่ช่างเลย์ส่งมานั้นมีความผิดพลาด ในจุดใดหรือไม่ก่อนที่จะทำการอัดเพลท และต้องคอยดูแลในเรื่องเวลาที่ใช้ในการฉายแสงบนเพลทไม่ให้มากหรือน้อยเกินไป ซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพงานพิมพ์ ดังนั้น คุณสมบัติความละเอียดรอบคอบจึงน่าจะช่วยให้การทำงานในตำแหน่งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 24. ช่างซ่อมบำรุง

ช่างซ่อมบำรุงมีหน้าที่ในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการพิมพ์ ซึ่งประสิทธิ์ กลิ่นพวง (สัมภาษณ์ , 22 เมษายน 2545) ได้ให้ข้อมูลว่า ช่างซ่อมต้องมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานของเครื่องจักร และสามารถทำการซ่อมแซมเครื่องจักรได้

ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างซ่อมบำรุงจะต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปวช. ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน เนื่องจากตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้จึงต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษาในด้านนี้มาโดยตรง

#### 25. พนักงานขายโฆษณา

พนักงานขายโฆษณามีหน้าที่ในการขายพื้นที่โฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้า ซึ่งศิริวรรณ แจ่มสว่าง (สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545) และประเสริฐ เลขะวณิชจร (สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545) ให้ข้อมูลที่ตรงกันว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขายโฆษณาต้องเป็นผู้มีใจรักงานบริการ มีบุคลิกภาพที่ดี เพราะลักษณะงานจะต้องออกไปพบปะลูกค้าอยู่ตลอดเวลา

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขายโฆษณาจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี คุณสมบัติด้านนี้จะช่วยให้พนักงานมีความน่าเชื่อถือและสามารถสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้ อีกทั้งเป็นคุณสมบัติที่มีส่วนช่วยในการโน้มน้าวใจลูกค้า อันจะทำให้งานขายโฆษณาประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ ยังต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และช่วยในการสร้างความคุ้นเคยและความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้

#### 26. พนักงานจองหน้าโฆษณา

พนักงานจองหน้าโฆษณามีหน้าที่ในการบันทึกคำสั่งจองหน้าโฆษณาของลูกค้า และวางคัมมิโฆษณาตามคำสั่งจองของลูกค้า ศิริวรรณ แจ่มสว่าง (สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545) แสดงทัศนะว่า พนักงานจองหน้าหรือแทรฟฟิคนี้ต้องมีใจรักงานบริการเช่นเดียวกับพนักงานขายโฆษณา และสามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ดี

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานจองหน้าโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ จะต้องมีคุณสมบัติในด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อช่วยให้สามารถทำงานที่ต้องติดต่อกับลูกค้าและประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 27. ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณา

ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณามีหน้าที่ในการออกแบบและจัดทำงานโฆษณาให้แก่ลูกค้า ศิริวรรณ แจ่มสว่าง (สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับช่างศิลป์ว่า ช่างศิลป์มีหน้าที่ในการจัดทำอาร์ตเวิร์คโฆษณาให้แก่ลูกค้า โดยไม่จำเป็นต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี แต่ต้องมีความรู้ทางด้านศิลปะและกราฟิก

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างศิลป์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. ทางด้านกราฟิก เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวต้องการผู้ที่มีพื้นฐานความรู้ทางด้านงานศิลปะและการออกแบบกราฟิก และจะต้องมีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เนื่องจากเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ได้มีบทบาทอย่างมากในงานด้านการออกแบบ ดังนั้น ความรู้เกี่ยวกับศิลปะและกราฟิก ตลอดจนจนคอมพิวเตอร์จะช่วยให้ช่างศิลป์ทำงานได้มีประสิทธิภาพ

## 28. พนักงานการตลาด

พนักงานการตลาดรับผิดชอบการออกตรวจตลาด ดูแลการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ของผู้แทนจำหน่าย หรือเอเยนต์ ซับเอเยนต์ และแผงหนังสือ เพื่อให้การกระจายหนังสือพิมพ์ครอบคลุมพื้นที่การจำหน่าย สมบัติ สมเทพ (สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545) ให้ข้อมูลว่า พนักงานการตลาดจะต้องดูแลตลาด ดูแลการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ และสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าเอเยนต์ได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานการตลาดต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และมีบุคลิกภาพดี เพราะคุณสมบัติด้านนี้ช่วยให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือ และยินดีที่จะพูดคุยหรือให้ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์หรือข้อมูลของหนังสือพิมพ์ที่เป็นคู่แข่งที่จะนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนงานทางการตลาดได้ พนักงานการตลาดจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีความรู้



### 29. พนักงานรับยอด

พนักงานรับยอดมีหน้าที่รับยอดสั่งหนังสือพิมพ์จากลูกค้า บันทึกและรวบรวมปริมาณยอดหนังสือพิมพ์ที่ลูกค้าต้องการ สมบัติ สมเทพ (สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545) ให้ข้อมูลว่า พนักงานรับยอดต้องมีความสามารถในการรับยอดจากลูกค้าได้ถูกต้อง มิฉะนั้น จะเป็นผลเสียกับบริษัทได้ และต้องซื่อสัตย์

ผู้วิจัยเห็นว่า พนักงานรับยอดต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้ดี และรับคำสั่งซื้อของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง

### 30. พนักงานจัดส่ง

พนักงานจัดส่งรับผิดชอบการจัดหีบห่อหนังสือพิมพ์ และจัดส่งหนังสือพิมพ์ตามปริมาณการสั่งของลูกค้า สมบูรณ์ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) ให้ข้อมูลว่า พนักงานจัดส่งต้องรู้ว่าห่อหนังสือพิมพ์ต้องส่งร้านใดบ้าง และจัดเตรียมให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด

พนักงานจัดส่งต้องมีความตรงต่อเวลาและความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน เพื่อให้สามารถจัดเตรียมหีบห่อหนังสือพิมพ์ได้เสร็จตรงตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ ถ้าหากพนักงานจัดส่งไม่รักษาเวลาหรือขาดความคล่องแคล่ว จะทำให้การทำงานล่าช้าและมีผลต่อเวลาที่หนังสือพิมพ์จะถึงมือลูกค้าด้วย

### 31. พนักงานขับรถ

พนักงานขับรถมีหน้าที่ขนส่งหนังสือพิมพ์ไปยังลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ สมบูรณ์ บุญยงเจริญ (สัมภาษณ์ , 21 มกราคม 2546) แสดงทัศนคติว่า พนักงานขับรถต้องขับรถส่งหนังสือพิมพ์ไปตามเส้นทางที่กำหนด โดยต้องขนส่งหนังสือพิมพ์ให้ถึงลูกค้าได้อย่างปลอดภัยและทันเวลา

พนักงานขับรถต้องเป็นผู้ที่ผ่านการทดสอบขับรถของกรมขนส่งทางบก เพื่อเป็นการรับรองว่ามีความสามารถในการขับรถ นอกจากนี้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบคอบระมัดระวัง มีความตรงต่อเวลา และรู้จักเส้นทางดี เพื่อให้สามารถส่งหนังสือพิมพ์ไปถึงที่หมายได้อย่างปลอดภัย ทันเวลาที่กำหนด คุณสมบัติเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานในตำแหน่งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 32. สมุหบัญชี

สมุหบัญชีรับผิดชอบการวางระบบบัญชี และจัดทำรายงานทางการเงินเพื่อแสดงฐานะและผลการดำเนินงานขององค์กร โชติ สนธิวัฒนานนท์ (สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545) ให้ข้อมูลว่า สมุหบัญชีต้องสามารถเลือกเฟ้นบัญชีสำหรับใช้ในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และจะต้องวางระบบกฎเกณฑ์ทางการเงินให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งสมุหบัญชีต้องมีวุฒิการศึกษาทางด้านบัญชีอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานบัญชีมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี การศึกษาและประสบการณ์จะช่วยให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีและขอบข่ายงานบัญชีทั้งหมด สามารถนำบัญชีประเภทต่าง ๆ มาใช้ได้อย่างเหมาะสม และต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพราะสมุหบัญชีเป็นผู้วางระบบและกฎเกณฑ์ทางบัญชีให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติ ซึ่งจะต้องอาศัยการสื่อสารและการทำความเข้าใจกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กร จึงจำเป็นที่สมุหบัญชีจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้การติดต่อ ชี้แจง หรือการขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 33. พนักงานบัญชี

พนักงานบัญชีมีหน้าที่ตรวจสอบและจัดเก็บหลักฐานทางการเงิน รวมถึงจัดบันทึกข้อมูลทางการเงินบัญชี เพื่อนำไปจัดทำรายงานทางการเงิน โชติ สนธิวัฒนานนท์ (สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545) แสดงทัศนะว่า พนักงานบัญชีต้องสามารถทำบัญชี ได้ และต้องคอยตรวจสอบหลักฐานทางการเงินต่าง ๆ

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานบัญชีจะต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านบัญชี เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการทำบัญชี การศึกษาทางด้านนี้โดยตรงจะช่วยให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพและสามารถเรียนรู้งานได้เร็ว และต้องเป็นผู้มีความละเอียดรอบคอบ เพราะงานบัญชีต้องเกี่ยวข้องกับการตรวจและจัดเก็บหลักฐานที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งความละเอียดรอบคอบจะช่วยให้งานไม่มีความผิดพลาดที่จะส่งผลเสียต่อองค์กรเกิดขึ้น

จากข้อมูลและข้อสังเกตเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคลากรใน 33 ตำแหน่งข้างต้น สามารถนำมากำหนดเป็นมาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของบุคลากร ซึ่งในส่วนของดัชนีชี้วัดนี้ แบ่งออกเป็น ดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ ดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ และดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติ เฉพาะ ซึ่งหมายถึงคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่ต้องผู้ปฏิบัติงานต้องมีเพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ในตารางที่ 5.2 ได้แสดงรายละเอียดของมาตรฐานบุคลากรข้อที่ 2 ดัชนีชี้วัดที่ แสดงคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงาน และเกณฑ์ตัดสินที่ใช้วัดมาตรฐานบุคลากร



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.2 : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
<p>2. องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน</p>	<p>2.1 บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา มีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.1.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี</p> <p>2.1.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 10 ปี</p> <p>2.1.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.1.3.1 มีคุณสมบัติตรงตามบทบัญญัติใน พ.ร.บ.การพิมพ์ พ.ศ.2484</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสัญชาติไทย</li> <li>- บรรลุนิติภาวะและมีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร</li> <li>- ไม่ถูกจำคุกอยู่ตามคำพิพากษาของศาล</li> <li>- ไม่ถูกงดการเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณา หรือไม่เป็นผู้พิมพ์ที่ถูกลงโทษเครื่องพิมพ์</li> </ul> <p>2.1.3.2 มีความรับผิดชอบสูง</p> <p>2.1.3.3 มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร</p> <p>2.1.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์</p> <p>2.1.3.5 มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.1.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบก.ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา และ/หรือผู้ร่วมงาน</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.2 หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือ บรรณาธิการบริหารมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.2.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี</p> <p>2.2.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าว อย่างน้อย 10 ปี</p> <p>2.2.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.2.3.1 มีมุมมองด้านการตลาดดี</p> <p>2.2.3.2 มีความรอบรู้ในข่าวสาร</p> <p>2.2.3.3 มีความรับผิดชอบสูง</p> <p>2.2.3.4 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี</p> <p>2.2.3.5 มีจิตใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น</p> <p>2.2.3.6 มีมุมมองความคิดที่เป็นระบบ เข้าใจภาพรวมงานหนังสือพิมพ์ดี</p> <p>2.2.3.7 มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.2.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบก.บห.หรือหัวหน้ากองฯ และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.3 หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	
	2.3.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร
	2.3.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าว มาอย่างน้อย 7 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน
	2.3.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน	
	2.3.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถ ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี	คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ
	2.3.3.2 มีจินตนาการ หรือมีวิสัยทัศน์ใน การมองข่าว	2.3.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ
	2.3.3.3 มีความกระตือรือร้นในการ ติดตามข่าวสาร	งานในตำแหน่ง หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง
	2.3.3.4 มีความฉับไวในการทำงาน	และ/หรือผู้ร่วมงาน
	2.3.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน	ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ
	2.3.3.6 เป็นผู้กล้าตัดสินใจ	พิจารณาผลงานที่
	2.3.3.7 มีความรู้ความเข้าใจใน ข้อกำหนดทางกฎหมาย	ผ่านมา

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.4 หัวหน้าข่าวการเมืองมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.4.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ระดับปริญญาตรี</p> <p>2.4.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าว มาอย่างน้อย 5 ปี</p> <p>2.4.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2.4.3.1 มีปฏิภาณไหวพริบดี</p> <p>2.4.3.2 มีความรอบรู้ในข่าวสารที่เกี่ยวข้อง พันกับการเมืองและแหล่งข่าว การเมือง</p> <p>2.4.3.3 เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตัว</p> <p>2.4.3.4 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะกับกาลเทศะ</p> <p>2.4.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี</p> <p>2.4.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว</p> <p>2.4.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน</p> <p>2.4.3.8 มีความสามารถในการสร้าง บรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.4.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณาผลงานที่ ผ่านมา</p>
	<p>2.5 หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.5.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.5.2 มีประสบการณ์การทำงาน เศรษฐกิจมาอย่างน้อย 5 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน
	2.5.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
	2.5.3.1 มีความสามารถในการวิเคราะห์ นโยบายทางด้านเศรษฐกิจ	ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.5.3 จากการ
	2.5.3.2 มีความจำเอนยำ	สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ
	2.5.3.3 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี	งานในตำแหน่ง
	2.5.3.4 เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ
	2.5.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน	และ/หรือผู้ร่วมงาน
	2.5.3.6 มีความสามารถในการสร้าง บรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณาผลงานที่ ผ่านมา
	2.6 หัวหน้าข่าวต่างประเทศมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	
	2.6.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร
	2.6.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าว ต่างประเทศมาอย่างน้อย 5 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน
	2.6.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
	2.6.3.1 มีทักษะในการแปลข่าวได้ดี	ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ
	2.6.3.2 มีความสามารถในการแก้ไข ภาษาให้ผู้ได้บังคับบัญชา	2.6.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน
	2.6.3.3 มีความรู้ในข่าวสารต่างประเทศ	ในตำแหน่งหัวหน้า
	2.6.3.4 รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวต่าง ประเทศในประเทศเป็นอย่างดี	ข่าวต่างประเทศและ/ หรือสัมภาษณ์ผู้ร่วม
	2.6.3.5 พร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	งานที่เกี่ยวข้อง



ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.6.3.6 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข่าวสารได้ 2.6.3.7 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี 2.6.3.8 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว 2.6.3.9 มีความรอบคอบในการทำงาน 2.6.3.10 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา
	2.7 หัวหน้าข่าวอาชญากรรมมีคุณวุฒิ ประสพการณ์และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.7.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี 2.7.2 มีประสบการณ์การทำงานอาชญากรรมอย่างน้อย 5 ปี 2.7.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.7.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์และมีศิลปะในการเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี 2.7.3.2 รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวตำรวจ ทนาย ผู้พิพากษา ศาลตลอดจนแหล่งข่าวอาชญากรรมอื่นดี 2.7.3.3 มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งและคดีอาญา 2.7.3.4 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา 2.7.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.7.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวอาชญากรรม และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.7.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว 2.7.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน 2.7.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นที่มได้ 2.7.3.9 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	
	2.8 หัวหน้าข่าวบันเทิงมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.8.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี 2.8.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าว บันเทิงมาอย่างน้อย 5 ปี 2.8.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.8.3.1 ชอบออกงานสังคม 2.8.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ ร่าเริง และ เข้ากับคนได้ง่าย 2.8.3.3 มีความอยากรู้อยากเห็นอยู่เสมอ 2.8.3.4 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับ บุคคลในวงการบันเทิงกว้างขวาง 2.8.3.5 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ ทุกเวลา 2.8.3.6 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี 2.8.3.7 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว 2.8.3.8 มีความรอบคอบในการทำงาน 2.8.3.9 สร้างบรรยากาศการทำงานเป็น ทำงานเป็นที่มได้	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.8.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง หัวหน้าข่าวบันเทิง และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณามผลงานที่ ผ่านมา

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.9 หัวหน้าข่าวกีฬาที่มีคุณวุฒิ ประสพ- การณ และคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.9.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี</p> <p>2.9.2 มีประสบการณ์การทำข่าวกีฬา อย่างน้อย 5 ปี</p> <p>2.9.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.9.3.1 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับ บุคคลสำคัญในสมาคมกีฬา</p> <p>2.9.3.2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับกีฬา นักกีฬา และกติกากีฬา</p> <p>2.9.3.3 มีทักษะในการอ่านและแปล ภาษาต่างประเทศได้ดี</p> <p>2.9.3.4 เป็นผู้เล่นกีฬาอย่างน้อย 1 ประเภทเป็นประจำอย่างน้อย สัปดาห์ละ 1 ครั้ง</p> <p>2.9.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี</p> <p>2.9.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว</p> <p>2.9.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน</p> <p>2.9.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการ ทำงานเป็นทีมได้</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสพ- การณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.9.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง หัวหน้าข่าวบันเทิง และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณาผลงานที่ ผ่านมา</p>
	<p>2.10 หัวหน้าข่าวการศึกษามีคุณวุฒิ ประสพการณ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.10.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.10.2 มีประสบการณ์การทำงาน การศึกษาอย่างน้อย 5 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน
	2.10.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ
	2.10.3.1 มีความรอบรู้ในนโยบาย การศึกษา	ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.10.3 จากการ
	2.10.3.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ แหล่งข่าวทางการศึกษา	สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่งหัวหน้า
	2.10.3.3 มีความคิดริเริ่ม	ข่าวการศึกษา
	2.10.3.4 มีความซื่อตรงและจริงจังใน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร	และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ
	2.10.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี	พิจารณาผลงานที่
	2.10.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	ผ่านมา
	2.10.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน	
	2.10.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการ ทำงานเป็นทีมได้	
	2.11 หัวหน้าข่าวภูมิภาคมีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	
	2.11.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร
	2.11.2 มีประสบการณ์การทำงานมา อย่างน้อย 5 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน
	2.11.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน	
	2.11.3.1 เป็นนักประสานงานที่ดี	

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.11.3.2 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในต่างจังหวัด 2.11.3.3 กล้าตัดสินใจ ถึงลูกถึงคน 2.11.3.4 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ตลอดเวลา 2.11.3.5 มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น แต่สามารถตัดสินใจเด็ดขาดได้ 2.11.3.6 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถประสานประโยชน์ให้ผู้อื่นได้ 2.11.3.7 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี 2.11.3.8 มีความรอบคอบในการทำงาน	คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.11.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง หัวหน้าข่าวภูมิภาค และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณาผลงานที่ ผ่านมา
	2.12 หัวหน้าข่าวสังคม-สตรีมีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.12.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี 2.12.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวสังคม- สตรีมาอย่างน้อย 5 ปี 2.12.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.12.3.1 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดี กับบุคคลในวงสังคม 2.12.3.2 ซบออกงานสังคม 2.12.3.3 มีทักษะในการใช้ภาษาได้ดี 2.12.3.4 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี 2.12.3.5 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้ 2.12.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่งนี้ และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณา ผลงาน

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.12.3.6 มีความรอบคอบในการทำงาน 2.12.3.7 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	
	2.13 ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์) มี คุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้ 2.13.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย ระดับปริญญาตรี 2.13.2 มีประสบการณ์การทำงานมา อย่างน้อย 3 ปี 2.13.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.13.3.1 มีทักษะทางการเขียนดี 2.13.3.2 มีทักษะในการอ่าน ฟัง และ จับประเด็นสำคัญได้ดี 2.13.3.3 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง 2.13.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2.13.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน 2.13.3.6 มีความกระตือรือร้นในการ ติดตามข่าวสาร	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสพ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.13.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง รีไรเตอร์ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน และ/ หรือพิจารณา ผลงานที่ผ่านมา
	2.14 ผู้สื่อข่าวมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.14.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.14.2 มีประสบการณ์การทำงานซ้ำมาอย่างน้อย 1 ปี</p> <p>2.14.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.14.3.1 มีความอยากรู้อยากเห็น</p> <p>2.14.3.2 มีทักษะในการซักถาม</p> <p>2.14.3.3 มีความซื่อตรงต่อหน้าที่</p> <p>2.14.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้</p> <p>2.14.3.5 เป็นผู้สามารถเก็บรักษาความลับของแหล่งข่าวได้</p> <p>2.14.3.6 มีความสามารถในการพิมพ์ดีดและใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง</p> <p>2.14.3.7 มีทักษะในการเขียน</p> <p>2.14.3.8 มีความรู้กว้างขวาง</p> <p>2.14.3.9 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะสมกับกาลเทศะ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสบการณ์การทำงานคณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.14.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง</p> <p>ผู้สื่อข่าว และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา</p>
	<p>2.15 ช่างภาพมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.15.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี</p> <p>2.15.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการถ่ายภาพมาอย่างน้อย 1 ปี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบปริญญาบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.15.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.15.3.1 มีความฉับไวในการทำงาน 2.15.3.2 มีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำ 2.15.3.3 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา 2.15.3.4 เป็นผู้เคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น 2.15.3.5 มีจินตนาการ 2.15.3.6 มีความรอบรู้ในข่าวสาร 2.15.3.7 มีความระมัดระวังในการดูแลรักษาอุปกรณ์การถ่ายภาพ 2.15.3.8 มีความใส่ใจกับการจัดบันทึกรายละเอียด 2.15.3.9 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะสมกับกาลเทศะ 2.15.3.10 มีสุขภาพแข็งแรง และมีสายตาดี	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด 2.15.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างภาพ และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา
	2.16 พนักงานพิสูจน์อักษรมีความรู้และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.16.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี 2.16.2 มีประสบการณ์การทำงานพิสูจน์อักษรอย่างน้อย 1 ปี	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน



ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.16.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.16.3.1 มีทักษะทางภาษาดี 2.16.3.2 มีทักษะในการอ่านตรวจทานและแก้ไขตัวสะกดให้ถูกต้องและชัดเจนได้ 2.16.3.3 มีความละเอียดในการทำงานสูง 2.16.3.4 มีความจำแม่นยำ 2.16.3.5 เป็นผู้ที่อ่านหนังสือได้รวดเร็ว 2.16.3.6 มีความสามารถใช้เครื่องหมายบรรณานุกรมได้ 2.16.3.7 มีความสามารถในการชี้และแก้ไขข้อเท็จจริงที่คลาดเคลื่อนได้ 2.16.3.8 มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ทางภาษาและข่าวสาร 2.16.3.9 เป็นผู้ที่มีสายตาดี	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.16.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้พิสูจน์อักษรและ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องและ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา
	2.17 ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.17.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปวส.ทางศิลปะ 2.17.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการออกแบบมาอย่างน้อย 1 ปี 2.17.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.17.3.1 มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator,Photoshop Pagemaker ได้คล่องแคล่ว</p> <p>2.17.3.2 มีความละเอียดในการทำงาน</p> <p>2.17.3.3 ทำงานได้รวดเร็ว</p> <p>2.17.3.4 มีความรู้ความเข้าใจในงานพิมพ์</p> <p>2.17.3.5 มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้</p> <p>2.17.3.6 มีอุปนิสัยประหยัดมัธยัสถ์</p>	<p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.17.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างศิลป์กอง บก. และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องและ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา</p>
	<p>2.18 เลขานุการกองบรรณาธิการมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.18.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.สาขาเลขานุการ</p> <p>2.18.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านเลขานุการมาอย่างน้อย 1 ปี</p> <p>2.18.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.18.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี</p> <p>2.18.3.2 เป็นผู้เก็บรักษาความลับของบุคคลอื่นได้</p> <p>2.18.3.3 มีความขยันขันแข็ง และใส่ใจการติดตามงานเสมอ</p>	<p>(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน คณะกรรมการประเมินดัชนีข้อ 2.18.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งเลขานุการ และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.18.3.4 มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ 2.18.3.5 มีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลดี 2.18.3.6 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน 2.18.3.7 มีความสามารถใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ได้ 2.18.3.8 มีความจำแม่นยำ 2.18.3.9 มีจิตใ้รักงานบริการ	
	2.19 บรรณารักษ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.19.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีด้านบรรณารักษศาสตร์นิเทศหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง 2.19.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านบรรณารักษ์อย่างน้อย 1 ปี 2.19.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.19.3.1 มีความจำแม่นยำ 2.19.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ พุดจาไพเราะ 2.19.3.3 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน 2.19.3.4 เป็นผู้อ่านหนังสือได้รวดเร็ว 2.19.3.5 มีจิตใ้รักงานบริการ 2.19.3.6 มีสมาธิในการทำงานสูง	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.19.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์ และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องและ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.19.3.7 สามารถใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารสมัยใหม่ได้ 2.19.3.8 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นภูมิแพ้ อันเนื่องจากฝุ่นละออง	
	2.20 หัวหน้าฝ่ายพิมพ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.20.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์ การพิมพ์ หรือเทคโนโลยีการพิมพ์ 2.20.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน การพิมพ์สิ่งพิมพ์มาอย่างน้อย5ปี 2.20.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.20.3.1 สามารถบริหารผู้ใต้บังคับ- บัญชาให้ทำงานตามตาราง การทำงานได้ 2.20.3.2 เป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ รวดเร็ว 2.20.3.3 มีความรับผิดชอบสูง 2.20.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงาน กับบุคคลอื่นได้ดี 2.20.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี 2.20.3.6 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สาร เคมีที่ใช้ในการพิมพ์ 2.20.3.7 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติด ทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร การพิมพ์ หรือเทคโนโลยีการพิมพ์ (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.20.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ และ/หรือผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.21 ช่างพิมพ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.21.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.สาขาการพิมพ์ และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์อย่างน้อย 2 ปี</p> <p>2.21.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.21.2.1 มีความรอบคอบในการทำงาน และยึดถือระเบียบปฏิบัติในการใช้อุปกรณ์การพิมพ์อย่างเคร่งครัด</p> <p>2.21.2.2 มีความอดทน สามารถทำงานต่อเนื่องได้นาน</p> <p>2.21.2.3 มีความคล่องแคล่วว่องไว</p> <p>2.21.2.4 มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมได้</p> <p>2.21.2.5 มีนิสัยรักษาความสะอาด</p> <p>2.21.2.6 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน</p> <p>2.21.2.7 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตรและ/หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.21.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างพิมพ์ และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.22 ช่างเลย์ฟลิ์มมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.22.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการเลย์ฟลิ์มมา อย่างน้อย 6 เดือน</p> <p>2.22.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.22.2.1 สามารถใช้คอมพิวเตอร์แมค-อินทอช โปรแกรม Illustrator Pagemaker,Photoshop ได้คล่อง</p> <p>2.22.2.2 มีความละเอียดและประณีตในการทำงาน</p> <p>2.22.2.3 มีสมาธิในการทำงานสูง</p> <p>2.22.2.4 มีความรู้ความเข้าใจในการถ่ายภาพทางการพิมพ์</p> <p>2.22.2.5 มีความช่างสังเกต</p> <p>2.22.2.6 เป็นผู้ที่มีสายตาดี</p> <p>2.22.2.7 มีนิสัยรักษาความสะอาด</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตรและ/หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p> <p>คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.22.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างเลย์ และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องและ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา</p>
	<p>2.23 ช่างเพลทมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.23.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มีประสบการณ์การอัดเพลทสิ่งพิมพ์มา อย่างน้อย 1 ปี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตรและ/หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.23.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.23.2.1 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน 2.23.2.2 มีความตรงต่อเวลา 2.23.2.3 มีความช่างสังเกต 2.23.2.4 มีนิสัยรักษาความสะอาด 2.23.2.5 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงไม่แพ้น้ำยาเคมี	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.23.2 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างเพลท และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องและ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา
	2.24 ช่างซ่อมบำรุงมีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.24.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน 2.24.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักรมาอย่างน้อย 1 ปี 2.24.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน 2.24.3.1 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ตลอดเวลา 2.24.3.2 มีความรับผิดชอบ 2.24.3.3 มีความช่างสังเกต 2.24.3.4 มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน คณะกรรมการประเมินดัชนีข้อ 2.24.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งช่างซ่อม และ/หรือผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.24.3.5 มีความเข้าใจในการทำงาน และสมรรถภาพของอุปกรณ์ การพิมพ์ 2.24.3.6 มีนิสัยรักความสะอาด 2.24.3.7 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติด ทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน	
	2.25 พนักงานขายโฆษณามีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.25.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี 2.25.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน การขายอย่างน้อย 1 ปี 2.25.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.25.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ และชอบ พบปะผู้คน 2.25.3.2 เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี แต่งกาย สุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับ กาลเทศะ 2.25.3.3 พุดจาคล่องแคล่ว 2.25.3.4 มีจิตใ้รักงานบริการ 2.25.3.5 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง 2.25.3.6 มีความจำแม่นยำ 2.25.3.7 มีความอดทนในการทำงาน 2.25.3.8 มีนิสัยเอาใจเขามาใส่ใจเรา	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร (มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 2.25.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง พนักงานขาย โฆษณาและ/หรือ ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง



ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.26 พนักงานจอหน้าโฆษณามีคุณวุฒิ ประสพการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.26.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.</p> <p>2.26.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน การจอหน้าอย่างน้อย 6 เดือน</p> <p>2.26.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2.26.3.1 มีความใส่ใจกับรายละเอียด ของงาน</p> <p>2.26.3.2 มีทักษะในการบริหารเวลา</p> <p>2.26.3.3 มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า</p> <p>2.26.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงาน ประสานกับผู้อื่นได้ดี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสพ- การณ์การทำงาน คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ</p> <p>2.26.3 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง พนักงานจอหน้า และ/หรือ ผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ พิจารณาผลงาน</p>
	<p>2.27 ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณามี คุณวุฒิ ประสพการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้</p> <p>2.27.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านกราฟิก</p> <p>2.27.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน กราฟิกอย่างน้อย 1 ปี</p> <p>2.27.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสพ- การณ์การทำงาน</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.27.3.1 มีความสามารถใช้คอมพิวเตอร์ แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator,Photoshop และ Pagemaker ได้คล่องแคล่ว	คณะกรรมการประ- เมินดัชนีข้อ 2.27.3 จากการสัมภาษณ์ผู้ ปฏิบัติงานตำแหน่ง
	2.27.3.2 มีความละเอียดในการทำงาน	ช่างศิลป์และ/หรือ
	2.27.3.3 ทำงานรวดเร็ว	ผู้ร่วมงาน และ/หรือ
	2.27.3.4 มีใจรักงานบริการ	พิจารณาผลงาน
	2.28 พนักงานการตลาดมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติ เฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	
	2.28.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรี	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร
	2.28.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน การขาย หรือการตลาดอย่างน้อย 1 ปี	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสพ- การณ์การทำงาน
	2.28.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ ประเมินดัชนีชี้วัดข้อ
	2.28.3.1 มีใจรักงานบริการ	2.28.3 จากการ
	2.28.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้า กับผู้อื่นได้ดี	สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง
	2.28.3.3 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	พนักงานการตลาด
	2.28.3.4 มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า	และ/หรือ ผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง
	2.28.3.5 มีความขยันขันแข็ง	
	2.28.3.6 มีความอดทนในการทำงาน	
	2.28.3.7 มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ	

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.29 พนักงานรับยอดมีคุณวุฒิ ประสพ- การณืและคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.29.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.</p> <p>2.29.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2.29.2.1 มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นอย่างดี</p> <p>2.29.2.2 มีความรอบคอบในการทำงาน</p> <p>2.29.2.3 มีความจำแม่นยำ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตร</p> <p>คณะกรรมการประ- เมินดัชนีข้อ 2.29.2</p> <p>จากการสัมภาษณ์ พนักงานรับยอดและ/ หรือผู้ร่วมงานที่ เกี่ยวข้อง</p>
	<p>2.30 พนักงานจัดส่งมีคุณวุฒิ ประสพการณืและคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.30.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย ระดับ ปวช.</p> <p>2.30.1 มีประสพการณืการทำงานด้าน การจัดส่งสิ่งพิมพ์อย่างน้อย 6 เดือน</p> <p>2.30.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2.30.3.1 มีความคล่องแคล่วว่องไว ในการทำงาน</p> <p>2.30.3.2 มีความซื่อสัตย์</p> <p>2.30.3.3 มีความตรงต่อเวลา</p> <p>2.30.3.4 มีความรอบคอบในการทำงาน</p> <p>2.30.3.5 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ประกาศนียบัตร</p> <p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบรับรองประสพ- การณืการทำงาน</p> <p>คณะกรรมการประ- เมินดัชนีข้อ 2.30.3</p> <p>จากการสัมภาษณ์ พนักงานจัดส่งและ/ หรือผู้ร่วมงานที่ เกี่ยวข้อง</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>2.31 พนักงานขับรถมีคุณวุฒิ ประสพ- การณและคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้</p> <p>2.31.1 ผ่านการทดสอบการขับขี่รถยนต์ ของกรมขนส่งทางบก</p> <p>2.31.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน</p> <p>2.31.2.1 มีความรอบคอบระมัดระวัง</p> <p>2.31.2.2 มีความตรงต่อเวลา</p> <p>2.31.2.3 รู้จักเส้นทางและร้านค้าของ ผู้แทนจำหน่ายดี</p> <p>2.31.2.4 มีความสามารถในการดูแล รักษาสภาพของยานพาหนะ ให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้</p> <p>2.31.2.5 มีความรับผิดชอบในการดูแล หนังสือพิมพ์ที่จัดส่งให้ถึงผู้รับ ในสภาพที่สมบูรณ์ได้</p> <p>2.31.2.6 ถูกยึดใบขับขี่ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ใบอนุญาตขับขี่รถ รับจ้าง</p> <p>คณะกรรมการ ประเมินดัชนีข้อ</p> <p>2.31.2 จากการ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานในตำแหน่ง</p> <p>พนักงานขับรถและ/ หรือผู้ร่วมงานที่ เกี่ยวข้อง</p>
	<p>2.32 สมุห์บัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี มีคุณวุฒิ ประสพการณ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้</p> <p>2.32.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปริญญาตรีสาขาบัญชี</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>ปริญญาบัตร</p>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.32.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน บัญชีอย่างน้อย 5 ปี  2.32.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการ ปฏิบัติงาน 2.32.3.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต 2.32.3.2 มีความน่าเชื่อถือ 2.32.3.3 มีความรับผิดชอบสูง 2.32.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ประสาน สัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ดี 2.32.3.5 มีความตรงต่อเวลา 2.32.3.6 มีความละเอียดรอบคอบใน การทำงาน 2.32.3.7 มีความรู้ความเข้าใจใน กฎหมายและมาตรฐาน การบัญชี	(มี / ไม่มี) ใ้รับรองประสพ- การณ์การทำงาน  คณะกรรมการประ- เมินดัชนีข้อ 2.32.3 จากการสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่ง สมุหบัญชี และ/หรือ ผู้ร่วมงาน และ/หรือ พิจารณาผลงาน ที่ผ่านมา
	2.33 พนักงานบัญชีมีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ 2.33.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.สาขาบัญชี 2.33.2 มีประสบการณ์การทำงานด้าน บัญชีอย่างน้อย 1 ปี	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (มี / ไม่มี) ใ้รับรองประสพ- การณ์การทำงาน

ตารางที่ 5.2 (ต่อ) : มาตรฐานบุคลากร : คุณสมบัติของบุคลากร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	2.33.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการประเมินดัชนีข้อ 2.33.3
	2.33.3.1 มีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปได้	จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งพนักงานบัญชี และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา
	2.33.3.2 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	
	2.33.3.3 มีความละเอียดในการทำงาน	
	2.33.3.4 มีความซื่อสัตย์	

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับมาตรฐานข้อที่ 2 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน” ซึ่งบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ต้องมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรมีปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม กระบวนการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้รับผลงานที่มีคุณภาพ

ทั้งนี้ การกำหนดดัชนีชี้วัดตามตารางที่ 5.2 ได้กระทำขึ้นในปี พ.ศ.2546 หากสภาพการณ์หรือเงื่อนไขทางด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป จะต้องมีการปรับดัชนีชี้วัดบางดัชนีให้เหมาะสม อาทิ ดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะของช่างศิลป์ ที่ระบุว่า ต้องมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ แมคคินทอช โปรแกรม Illustrator , Pagemaker , Photoshop คล่องแคล่ว อาจต้องได้รับการปรับให้สอดคล้องกับเงื่อนไขทางด้านเทคโนโลยีและความก้าวหน้าของซอฟต์แวร์ต่าง ๆ

สำหรับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นวิธีการวัดดัชนีชี้วัดแบ่งเป็น 2 ประเภท ประเภทที่ 1 คือ หลักฐานเชิงประจักษ์ อันได้แก่ ปริญญาบัตร หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะทำการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าวนี้ที่แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงตามข้อกำหนด ประเภทที่ 2 คือ คณะกรรมการประเมิน ที่ทำการสัมภาษณ์บุคลากรตำแหน่งนั้นและผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงอาจมีการพิจารณาผลงานประกอบ เพื่อตัดสินว่าบุคลากรมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่ ซึ่งคณะกรรมการประเมินประกอบด้วย ผู้ที่ร่วมกลุ่มวิชาชีพเดียวกันกับบุคลากรในตำแหน่งนั้น หรือที่เรียกวิธีการนี้ว่า peer review และผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ความสามารถพอที่จะประเมินบุคลากรในตำแหน่งนั้นได้ เช่น คณะกรรมการที่ทำการประเมินบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ได้แก่ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาที่บุคลากรที่ถูกประเมินเสนอชื่อมา ซึ่งอาจเป็นบุคคลที่ผู้รับการประเมินรู้จักและคิดว่าสามารถมาประเมินตัวเองได้ดี และกรรมการอีกส่วนหนึ่งมาจากนักหนังสือพิมพ์อาวุโส ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานหนังสือพิมพ์เป็นอย่างดี (ดูตารางที่ 5.18) คณะกรรมการที่มาจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกันและผู้มีความรู้และประสบการณ์ในงานด้านนั้นจะทำให้การประเมินมีความยุติธรรมและเชื่อถือได้

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

สำหรับมาตรฐานที่ 2 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน” มีคะแนนทั้งหมด 80 คะแนน ตำแหน่งงานในระดับผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีคะแนนตำแหน่งละ 3 คะแนน ส่วนตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติงานมีคะแนนตำแหน่งละ 2 คะแนน

ดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งแบ่งเป็น ดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ ดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ และดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะ โดยที่คะแนนของดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและด้านประสบการณ์จะสูงกว่าคะแนนของดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะ เนื่องจากดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและด้านประสบการณ์สามารถประเมินได้โดยตรงจากการพิจารณาหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าบุคลากรมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในดัชนีชี้วัด ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะจะต้องประเมินโดยการให้คณะกรรมการประเมินทำการสัมภาษณ์บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือพิจารณาผลงานประกอบ คณะกรรมการส่วนหนึ่งมาจากผู้ร่วมวิชาชีพ (peer review) ที่บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ได้เสนอชื่อขึ้นมา ซึ่งการประเมินโดยการตัดสินของคณะกรรมการอาจมีความลำเอียงเกิดขึ้นได้มากกว่าการประเมินโดยพิจารณาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการประเมินมากที่สุด จึงพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนกับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ และประสบการณ์มากกว่าดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะ ส่วนการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของบุคลากร สามารถทำการตรวจประเมินได้อีกจากผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นตัววัดได้ดีว่าบุคลากรมีคุณสมบัติเฉพาะเหมาะสมกับเนื้อหางานหรือไม่

### 5.1.2 มาตรฐานการบริหาร

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งถือเป็นปัจจัยนำเข้าอีกปัจจัยหนึ่งที่องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์ต้องมี ข้อกำหนดมาตรฐานของการบริหารงาน คือ

#### มาตรฐาน : องค์กรหนึ่งสื่อพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรมีระบบการบริหารงานที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดภารกิจเป้าหมายการดำเนินงาน แนวทางวิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดแบ่งงานให้เหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ไปได้ด้วยดี

การกำหนดเป้าหมายและพันธกิจเป็นสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมี ดังที่ สมหมาย ปาวิจจัตต์ (สัมภาษณ์ , 26 กรกฎาคม 2545) ได้แสดงทัศนะว่า ทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดพันธกิจในการ



ทำงาน เช่น มติชนวางพันธกิจไว้ว่าจะต้องมีการตรวจสอบองค์กรต่าง ๆ ในสังคม ส่งเสริมสนับสนุนให้คนในสังคมมีการเรียนรู้ รายงานข่าวสารเพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นธรรมในสังคม

นอกจากองค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจ ซึ่งทำให้เกิดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนแล้ว องค์กรก็จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรด้วย สมฤกษ์ มีศรี (สัมภาษณ์ , 30 สิงหาคม 2545) ให้ข้อมูลว่า ผังองค์กรจะมีประโยชน์ในการช่วยให้แต่ละหน่วยงานรู้ขอบข่ายของภาระงานที่รับผิดชอบ รวมถึงมีประโยชน์ในการวางแผนบุคลากร ทำให้รู้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ ต้องการบุคลากรตำแหน่งใดบ้าง

องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางร่วมกันในการปฏิบัติงาน รวมถึงต้องมีการวางผังโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบข่ายงานและความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานต่าง ๆ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol , อ้างในธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 50) อธิบายว่า หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันจะช่วยให้กิจกรรมของกลุ่มในองค์กรมีเป้าหมายเดียวกันและดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะต้องอาศัยการมีโครงสร้างองค์กรที่ได้จัดแบ่งหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม หลักการดังกล่าวจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ

เกี่ยวกับการบริหารงานนี้ โรเบิร์ต เอช. วอเตอร์แมน (Robert H. Waterman , 1987 : 55-57) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นพื้นฐานของความสามารถทางการบริหารขององค์กร ได้แก่

- (1) การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายการดำเนินงาน อันจะเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน
- (2) การกำหนดผังองค์กรที่ชัดเจน เพื่อแสดงถึงลักษณะการแบ่งงานภายในองค์กรและขอบข่ายงานที่ต้องรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน
- (3) การจัดบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานตามภาระงานต่าง ๆ อย่างครบถ้วน
- (4) การกำหนดวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติงาน อันจะช่วยการทำงานอยู่บนมาตรฐานเดียวกัน
- (5) การกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยให้บุคลากรมีวินัยในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้การอยู่ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรเป็นไปอย่างเรียบร้อย

จากข้อมูลของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และแนวความคิดการบริหารองค์กรของวอเตอร์แมนที่ได้เสนอข้างต้น สามารถนำมากำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทางด้านการบริหาร ดังแสดงให้เห็นในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 : มาตรฐานการบริหาร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มี การบริหารงานอย่าง เป็นระบบ	1.1 องค์กรมีพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานเป็นแนว ทางการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่ระบุพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และวัตถุประสงค์การทำงาน ที่อนุมัติโดยคณะกรรมการ บริหาร
	1.2 องค์กรมีผังโครงสร้างองค์กร ในการแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างหน่วยงานอย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารผังองค์กรที่ แสดงหน่วยงานในองค์กรครบ ทุกหน่วยงาน
	1.3 องค์กรมีผังโครงสร้างหน่วย งานแสดงสายการบังคับ บัญชาอย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารผังหน่วยงาน ครบทุกหน่วยงาน
	1.4 องค์กรมีบุคลากรสำหรับการ ปฏิบัติงานตามขอบข่ายภาระ งานที่กำหนดครบทุกตำแหน่ง	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายชื่อผู้ ปฏิบัติงาน
	1.5 หน่วยงานภายในองค์กรมีขั้น ตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่ระบุขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นการ บรรยาย และ/หรือ ผังแสดงขั้น ตอนการทำงานครบทุกหน่วย งาน

### ตารางที่ 5.3 (ต่อ) : มาตรฐานการบริหาร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.6 องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารคู่มือพนักงานที่ระบุระเบียบปฏิบัติที่สำคัญ

จากตารางที่ 5.3 จะเห็นว่า ดัชนีชี้วัดที่บ่งบอกลักษณะการบริหารงานที่พึงประสงค์นั้นจะประเมินหรือตัดสินโดยหลักฐานเชิงประจักษ์ต่าง ๆ ได้แก่ เอกสารระบุพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร เอกสารแสดงผังองค์กรและผังหน่วยงาน เอกสารรายชื่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ เอกสารแสดงวิธีการปฏิบัติงาน และเอกสารหรือคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ข้างต้นที่ได้แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการบริหารงานตามข้อกำหนดมาตรฐาน

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานการบริหาร “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ” มีคะแนน 30 คะแนน มาตรฐานการบริหาร ประกอบด้วย 6 ดัชนีชี้วัด ดัชนีชี้วัดแต่ละดัชนีมีคะแนน 5 คะแนน เท่ากัน เนื่องจากทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นพันธกิจขององค์กร ผังองค์กร ผังหน่วยงาน บุคลากร วิธีปฏิบัติงาน และกฎระเบียบขององค์กร จำเป็นต่อการบริหารงานทั้งสิ้น หากองค์กรขาดดัชนีชี้วัดข้อใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 5 คะแนน หากองค์กรมีครบทุกดัชนีชี้วัด จะได้คะแนนมาตรฐานบริหารเต็ม คือ 30 คะแนน

#### 5.1.3 มาตรฐานการเงิน

ข้อกำหนดมาตรฐานของปัจจัยนำเข้า “เงิน” มีดังนี้

**มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับดำเนินงาน**

มาตรฐานข้อนี้ มุ่งหวังให้องค์กรมีเงินทุนเพียงพอสำหรับการจัดหาทรัพยากรเพื่อการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ทางด้านการพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน ฯลฯ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวกและราบรื่น

โรจน์ งามแน่น หรือเปลว สีเงิน ประธานกรรมการบริหารหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ (สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545) แสดงทัศนะว่า “ตัวแปรหลักของอาชีพธุรกิจหนังสือพิมพ์ ก็คือเรื่องเงิน เพราะทุกอย่างร้อยละ 90 ของหนังสือพิมพ์เล่มหนึ่งที้ออกมาคนมองไม่เห็นหรอก แต่ข้อเท็จจริงก็คือร้อยละ 90 เป็นเงิน ต้องใช้เงินดอลลาร์ซื้อ เพราะแม่พิมพ์ก็ดี ฟิล์มก็ดี น้ำยากดี คอมพิวเตอร์ก็ดี น้ำมันรถก็ดี กระดาษก็ดี เครื่องมัดก็ดี ต้องของนอกทั้งนั้น ต้องซื้อจากนอกหมด กระดาษเราก็ผลิตไม่ได้ เพลทเราก็ผลิตไม่ได้ สีเราก็ผลิตไม่ได้ แทนพิมพ์ ก็ผลิตไม่ได้ เครื่องคอมพิวเตอร์ ซอฟแวร์ก็เหมือนกัน ร้อยละ 90 ต้องใช้เงินดอลลาร์ ธุรกิจหนังสือพิมพ์ก็ต้องมีเงินพอที่จะรองรับตรงนี้”

การทำหนังสือพิมพ์ ทุนสำคัญที่สุด เดียวนี้การทำหนังสือพิมพ์ไม่ใช่เล่น ๆ แล้วนะ ค่ากระดาษ 60 % กระดาษปัจจุบันนำเข้าเกือบ 100 % ทุนเป็นสิ่งที่ก่อกำเนิดทุกอย่าง” (ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์ , สัมภาษณ์ , 14 พฤษภาคม 2544)

ถ้ามีทุนน้อย ก็จะไม่สามารถหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ได้ และก็ไม่สามารถพัฒนาคนไม่สามารถดึงดูดใจให้คนพอใจจะอยู่ด้วยได้ (สุวัฒน์ ทองธนากุล , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545)

ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์จะต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้น เช่น แทนพิมพ์ เครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือการสื่อสาร ซึ่งเทคโนโลยีได้มีส่วนช่วยให้การทำงานในองค์กรหนังสือพิมพ์รวดเร็วมีประสิทธิภาพสูง แต่เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเหล่านี้ทำให้ภาวะการลงทุนสูงขึ้น องค์กรหนังสือพิมพ์จึงต้องมีเงินทุนเพียงพอที่ในการรับภาระค่าใช้จ่ายทางด้านเทคโนโลยี รวมไปถึงค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรบุคคล และค่าใช้จ่ายทางด้านอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างราบรื่น

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้นสามารถนำมากำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดทางด้านการเงิน ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 5.4 นี้

### ตารางที่ 5.4 : มาตรฐานการเงิน

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มี ทุน ส ำ ห ร ับ ก าร ด ำ เนิ นงาน	1.1 องค์กรมีทุนสำหรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบกระแสเงินสดที่แสดงให้เห็นสภาพคล่องทางการเงิน และ/หรือ เอกสารงบกำไรขาดทุนที่แสดงให้เห็นว่ามีรายรับมากกว่ารายจ่าย

สำหรับเกณฑ์ตัดสินที่ใช้ประเมินมาตรฐานทางการเงิน คือ หลักฐานเชิงประจักษ์ อันได้แก่ เอกสารงบกระแสเงินสด และเอกสารงบกำไรขาดทุน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าวที่ต้องแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีทุนสำหรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ โดยงบกระแสเงินสดต้องแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีสภาพคล่องทางการเงินและมีเงินสดเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ส่วนงบกำไรขาดทุนต้องแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีผลกำไรจากการดำเนินงาน

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานการเงิน “องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับดำเนินงาน” มีคะแนน 30 คะแนน หากองค์กรมีหลักฐานเอกสารงบกระแสเงินสด และงบกำไรขาดทุนที่แสดงว่ามีทุนสำหรับดำเนินงานอย่างเพียงพอจะได้รับคะแนนในมาตรฐานนี้ 30 คะแนน

#### 5.1.4 มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

ข้อกำหนดมาตรฐานของปัจจัยวัสดุอุปกรณ์ คือ

**มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรมีอุปกรณ์พร้อมสำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ อุปกรณ์ถือเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการปฏิบัติงาน หากองค์กรขาดแคลนอุปกรณ์ที่จำเป็น ย่อมทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพตามที่ควรจะเป็น

ไพฑูรย์ สุนทร บรรณานิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการดำเนินงานว่า “อุปกรณ์เครื่องมือที่

ใช้ ก็มีอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ข่าว ก็ใช้คอมพิวเตอร์ มีกล้องดิจิทัลสำหรับถ่ายภาพ ซึ่งช่วยให้ส่งภาพได้เร็ว มีแมคคินทอชที่ใช้จัดอาร์ตเวิร์ค .. มีสแกนเนอร์ที่สแกนสไลด์ได้”

ประสิทธิ์ กลิ่นพวง ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์เนชั่น (สัมภาษณ์ , 22 เมษายน 2545) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้ในฝ่ายผลิตว่า “มีเครื่องอิมเมจ ที่นี้ใช้เครื่อง Dolev 800V ใช้ออกฟิล์ม ซึ่งเป็นฟิล์มโพสิทีฟ เครื่องฉายแสงสำหรับทำเพลท ของที่นี้ใช้ยี่ห้อ SCREEN เครื่องล้างเพลทใช้ยี่ห้อ OZASOL VA88 เครื่องล้างฟิล์ม มีเครื่องพิมพ์ ซึ่งมีทั้งหมด 8 ยูนิต และเครื่องป้อนกระดาษ”

ศิริวรรณ แจ่มสว่าง ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ (สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่า “อุปกรณ์หลัก ๆ ก็มีคอมพิวเตอร์ ที่ใช้คือข้อมูล ทำเอกสาร ส่วนงานออกแบบก็ต้องใช้แมคคินทอช นอกนั้นก็ม็โทรศัพท์ แฟกซ์ ที่จำเป็นต้องใช้ติดต่อกัน”

องค์กรหนังสือพิมพ์มีภาระงานหลัก ได้แก่ การจัดเตรียมต้นฉบับ การขายโฆษณา การพิมพ์ และการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ซึ่งจำเป็นต้องมีอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์พีซี คอมพิวเตอร์แมคคินทอช สแกนเนอร์ ปริ้นเตอร์ กล้อง เป็นอุปกรณ์สำคัญที่ต้องใช้ในการทำข่าว เขียนข่าว และจัดเลย์เอาต์หน้า ส่วนการพิมพ์ต้องอาศัยเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ เครื่องล้างฟิล์ม สำหรับการจัดทำฟิล์ม เครื่องอัดเพลท เครื่องล้างเพลท เครื่องเจาะรูเพลท สำหรับการจัดเตรียมแม่พิมพ์ เครื่องพิมพ์ เครื่องป้อนกระดาษ สำหรับการปฏิบัติงานพิมพ์ นอกจากนี้ องค์กรจะต้องมีอุปกรณ์สำนักงานที่สำคัญสำหรับการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์ โทรสาร และเครื่องถ่ายเอกสาร ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน หากองค์กรขาดอุปกรณ์รายการใด จะทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัวได้

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้น สามารถนำมากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์ ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 5.5 นี้

ตารางที่ 5.5 : มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ	1.1 องค์กรมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่อไปนี้ 1.1.1 คอมพิวเตอร์พีซี	ตรวจสอบบัญชีครุภัณฑ์ หรือแสดงให้เห็นจริงจำนวนอย่างน้อย 20 เครื่อง ที่มีหน่วยความจำ 128 MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. มีจอคอมพิวเตอร์ขนาด 14-16 นิ้ว

ตารางที่ 5.5 (ต่อ) : มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.1.2คอมพิวเตอร์แม่คินทอซ	4 เครื่อง ที่มีหน่วยความจำ 256 MB.RAM. ความจุฮาร์ดดิสก์ 40-60 GB. และมีจอมอนิเตอร์ขนาด 20 นิ้ว
	1.1.3 กล้องดิจิทัล	4 ตัว ที่มีความละเอียด CCD 4.0 ล้านพิกเซล (pixels)
	1.1.4 เครื่องสแกนเนอร์	2 เครื่อง ที่มีความละเอียดในการสแกนสูงสุดถึง 1,200 dpi.
	1.1.5เครื่องเลเซอร์ปริ้นเตอร์	2 เครื่อง ที่มีขนาดใส่กระดาษขนาด A3 และ A4 มีความละเอียด 1,200x1,200 dpi.
	1.1.6 เครื่องอิมเมจเซตเตอร์	1 เครื่อง มีขนาด 812 x 1,117 มม. มีขนาดลำแสง 18 ไมครอน มีความเร็วในการบันทึกภาพประมาณ 218 ตร.นิ้ว ต่อหน้าที่ที่ 2,540 dpi.
	1.1.7เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ	1 เครื่อง ที่ล้างฟิล์มขนาด 16" มีถังน้ำยาแบบลึกลงได้ 15 ลิตร
	1.1.8 เครื่องอัดแม่พิมพ์	2 เครื่อง ที่มีความแรงของแสงอย่างน้อย 3 kW
	1.1.9 เครื่องล้างแม่พิมพ์	1 เครื่อง ที่มีความกว้างของที่ใส่เพลทขนาด 880 มม. และมีอุปกรณ์เคลือบแก้ว

ตารางที่ 5.5 (ต่อ) : มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.1.10 เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์	1 เครื่อง ที่มีการเจาะรูตรงกับสเปคของเครื่องพิมพ์
	1.1.11 เครื่องพิมพ์เว็บออฟเซต	1 เครื่อง ที่มีความยาวเส้นรอบวงของโมระหว่าง 530-630 มม. เป็นระบบ blanket-to-blanket พิมพ์ได้ 2 ด้านพร้อมกัน
	1.1.12 เครื่องป้อนกระดาษ	4 เครื่อง (สัดส่วน 4 หน้า/เครื่อง) มีอุปกรณ์ปรับความตึงของกระดาษ
	1.1.13 เครื่องโทรสาร	2 เครื่อง ที่รับและส่งเอกสารทั้งแบบต่อเนื่อง และ/หรือแบบแผ่นได้
	1.1.14 เครื่องโทรศัพท์พื้นฐาน	15 เครื่อง
	1.1.15 โทรศัพท์มือถือ	15 เครื่อง
	1.1.16 เครื่องถ่ายเอกสาร	3 เครื่อง ที่สามารถย่อและขยายเอกสารได้

เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์ คือ เอกสารทะเบียนครุภัณฑ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะเป็นผู้ตรวจสอบเอกสารทะเบียนครุภัณฑ์ ซึ่งเอกสารทะเบียนครุภัณฑ์ขององค์กรต้องแสดงให้เห็นว่ามีอุปกรณ์ตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนด หรืออาจพิจารณาตัดสินจากวัสดุอุปกรณ์ที่แสดงให้เห็นจริง โดยต้องมีอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามจำนวนและคุณสมบัติที่เกณฑ์กำหนดไว้



ทั้งนี้ เกณฑ์ตัดสินเกี่ยวกับคุณสมบัติของอุปกรณ์รายการต่าง ๆ ในตารางที่ 5.4 เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นในปี พ.ศ.2546 ดังนั้น การนำเกณฑ์มาตรฐานทางด้านคุณสมบัติของอุปกรณ์ข้างต้นไปใช้ ต้องคำนึงถึงการปรับเกณฑ์ให้สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ” มีคะแนน 30 คะแนน ซึ่งมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย 16 ดัชนีชี้วัดตามประเภทของอุปกรณ์ที่องค์กรจำเป็นต้องจัดหาให้พร้อม ดัชนีชี้วัดแต่ละดัชนีมีคะแนนเท่ากัน คือ 1.8 คะแนน เพราะอุปกรณ์ทุกรายการที่กำหนดตามดัชนีชี้วัดมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน หากขาดอุปกรณ์ใดไป ย่อมมีผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร หากองค์กรขาดอุปกรณ์รายการใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 1.8 คะแนน

## 5.2 มาตรฐานปัจจัยกระบวนการ

กระบวนการ หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการสำหรับลูกค้า โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่เรียงกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานของคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค และวัสดุ กระบวนการภายในองค์กรสามารถแบ่งได้เป็นกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการหลัก เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ กระบวนการหลักในองค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย

กระบวนการสนับสนุน เป็นกระบวนการที่ได้รับการพิจารณาว่ามีความสำคัญในการสนับสนุนการผลิตสินค้าและบริการรวมทั้งกระบวนการส่งมอบ และการปฏิบัติงานประจำวันภายในองค์กร ซึ่งกระบวนการสนับสนุนขององค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่ กระบวนการด้านการเงินการบัญชี กระบวนการบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคล กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงาน และกระบวนการทางการตลาด

กระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ต้องดำเนินการตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน

### 5.2.1 มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ (กระบวนการหลัก)

ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับมี 1 ข้อ คือ

**มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดเตรียมเนื้อหาข่าว บทความ และข้อเขียนอื่น รวมถึงภาพข่าวอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนงาน การรวบรวม และการเขียนข่าว การจัดเตรียมบทความ คอลัมน์ ภาพ และกราฟิก การจัดหน้า และการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาอย่างละเอียด เพื่อให้ได้เนื้อหาและรูปแบบหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพตามนโยบายที่องค์กรกำหนด

การดำเนินงานจัดเตรียมต้นฉบับของกองบรรณาธิการในแต่ละวันจะต้องมีการประชุมเพื่อให้หัวหน้าข่าวได้ร่วมกันพิจารณาคัดเลือกข่าวที่จะนำเสนอแก่ผู้อ่าน การประชุมข่าวเป็นหัวใจสำคัญของการทำข่าว เพราะเป็นกลไกที่ทำให้หัวหน้าข่าวได้มีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเสนอข่าว สำหรับการผลิตหนังสือพิมพ์รายวันต้องมีการประชุมกันวันละ 2 ครั้ง

วิโรจน์ วัฒนธาดากุล หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์สยามรัฐ (สัมภาษณ์ , 3 มิถุนายน 2545) ได้ให้ข้อมูลว่ากองบรรณาธิการจะต้องมีการประชุมข่าว เพื่อวางแผนและคัดเลือกข่าวที่จะนำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์ทุกวัน

เราจะมาประชุมกันทุกเช้า 11 โมงกับ 4 โมงเย็น ตอน 11 โมงนี้ หัวหน้าโต๊ะหรือตัวแทนโต๊ะต้องเข้ามาพูดความเคลื่อนไหวในสายงานข่าวของคุณว่ามีอะไรน่าสนใจ มีอะไรที่จะขึ้นหน้า 1 ได้ ในขณะที่หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งจะต้อง assign ประเด็นว่าวันนี้เราอยากได้เรื่องนั้นะ ก็ดูว่าเกี่ยวข้องกับโต๊ะไหน ก็มอบหมายให้เขาไปตาม พอถึงตอนเย็นประชุม เราก็จะมาสรุปกันว่าที่เราคุยมาทั้งหมด ตอนเช้านี้ได้อะไรมาบ้าง และมีอะไรที่นอกเหนือจาก

นั้นที่ไม่ได้คุย มีอะไรมาบ้าง แล้วก็มาตัดสินถึงข่าวที่จะลงหน้า 1 ข่าวอะไรเป็นข่าว lead และข่าวใดเป็นข่าว 2 ข่าว 3

โดยปกติ ผู้ที่ต้องเข้าร่วมประชุมข่าว ได้แก่ หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง หัวหน้าข่าวหรือตัวแทนจากโต๊ะข่าว นอกเหนือจากนี้ อาจมี หัวหน้ากองบรรณาธิการ วีโรเตอร์ ฝ่ายศิลป์ เข้าร่วมประชุม ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละกองบรรณาธิการ สมชาย มีเสน (สัมภาษณ์ , 6 มิถุนายน 2545) ซึ่งอยู่ในตำแหน่งหัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์แนวหน้า ได้อธิบายเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมประชุมว่า

สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม คือ หัวหน้าข่าวทุกโต๊ะ หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง ก็ประมาณ 10 กว่าคน และมีหัวหน้าข่าวเมื่อวาน ก็คือ มีหัวหน้าข่าวของเมื่อวานกับวันนี้ 2 คน แล้วก็วีโรเตอร์ แต่ละคนจะมา present แผนงานข่าวว่าของคุณวันนี้มีอะไร

หลังจากการประชุมข่าวแล้ว หัวหน้าข่าวจะทำการมอบหมายและประสานงานกับผู้สื่อข่าว เพื่อให้ผู้สื่อข่าวได้ติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวตามประเด็นที่ประชุมได้คัดเลือก หลังจากผู้สื่อข่าวได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แหล่งข่าวหรือค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ แล้วจะนำมาเขียนข่าวเพื่อส่งให้กับหัวหน้าข่าว ซึ่งข่าวเหล่านั้นมักจะต้องนำมาเรียบเรียงตกแต่งให้เหมาะสมโดยหัวหน้าข่าวหรือวีโรเตอร์ก่อนที่จะส่งไปจัดหน้า

นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบในการจัดเตรียมบทความ คอลัมน์และข้อเขียนอื่น ๆ จะต้องมีการคัดเลือกเนื้อหาที่จะนำเสนอ และมอบหมายให้มีทีมงานรับผิดชอบการเขียนเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อให้มีความต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการนำเสนอเนื้อหา

ในขณะที่ช่างภาพต้องมีการถ่ายภาพประกอบข่าวหรือบทความในหนังสือพิมพ์ โดยประสานงานกับโต๊ะข่าวต่าง ๆ เพื่อถ่ายภาพตามที่หัวหน้าข่าวและโต๊ะข่าวต้องการ

กระบวนการของการผลิตภาพ ก็คล้าย ๆ กับข่าว ซึ่งจากหมายข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งก็จะเลือกว่ากิจกรรมอันนี้ต้องไปเอาภาพมา ช่างภาพก็จะถ่ายเข้ามาเสร็จแล้วก็จะสแกนเข้ามาทางคอมพิวเตอร์ให้ดูในแต่ละภาพ ส่งให้หัวหน้าข่าวตัดสินใจ (ภาคภูมิ ป่องภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545)

ส่วนช่างศิลป์ทำการจัดหน้าหนังสือพิมพ์ โดยวางดัมมี่ (dummy) หรือกำหนดตำแหน่งของข่าวและภาพในแต่ละหน้า และนำต้นฉบับข่าว ข้อเขียน และภาพมาจัดวางตามแบบดัมมี่หรือตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ช่างศิลป์อาจต้องมีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบเนื้อหาต่าง ๆ ให้มีความสวยงามและน่าสนใจมากขึ้น

เลย์เอาต์ที่จัดเสร็จเรียบร้อยต้องผ่านการอ่าน เพื่อตรวจทานความถูกต้องของต้นฉบับโดยพนักงานพิสูจน์อักษร ถ้าหากมีความผิดพลาดใด ๆ อาทิ พิมพ์ตก พิมพ์ซ้ำ พิมพ์ผิด จะต้องส่งกลับไปให้ผู้รับผิดชอบทำการแก้ไขใหม่ให้ถูกต้อง และหัวหน้าข่าวต้องได้ตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของต้นฉบับหน้าหนังสือพิมพ์ที่อยู่ในความรับผิดชอบทุกครั้งก่อนที่ส่งไปยังฝ่ายผลิต เพื่อดำเนินการพิมพ์เป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์

มีปฏิรูปก่อนรอบหนึ่ง แล้วส่งไปจัดอาร์ตเวิร์ค เมื่อทำอาร์ตเวิร์คเสร็จ ก็เป็นหน้าที่ของปฏิรูปตรวจอีก ของไทยรัฐเรามีปฏิรูป 3 รอบ ปฏิรูปอีกรอบ คือ ก่อนขึ้นแท่น (ไพฑูรย์ สุนทร , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545)

หลังจากการผลิตข่าว ไรท์เขียนข่าวแล้วก็ส่งให้ปฏิรูป ซึ่งเขาจะปฏิรูปจากจอคอมพิวเตอร์เลย แล้วส่งไปจัดหน้า พอจัดเสร็จก็ส่งกลับมาปฏิรูปอีกรอบ (จักร์กฤษ เพิ่มพูล , สัมภาษณ์ , 5 กรกฎาคม 2544)

องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมข่าว เพื่อเปิดโอกาสให้หัวหน้าข่าวและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการนำเสนอประเด็นข่าวต่าง ๆ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการมอบหมายสั่งการข่าว เพื่อให้มีการติดตามรวบรวมข้อมูลตามประเด็นที่ได้มีการวางแผนไว้ มีการเขียนและการเรียบเรียงข่าว ซึ่งจะช่วยให้ข้อมูลต่าง ๆ ได้รับการร้อยเรียงและการขัดเกลาให้ความกระชับ เป็นที่เข้าใจ และมีความยาวเหมาะสมกับพื้นที่โดยครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ มีการเตรียมบทความและข้อเขียนอื่น การถ่ายภาพ การออกแบบจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบเนื้อหา การออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์ และตรวจทานความถูกต้องของต้นฉบับอย่างรอบคอบ การดำเนินงานที่ครบถ้วนตามขั้นตอนจะเป็นส่วนช่วยให้องค์กรได้ผลผลิตหนังสือพิมพ์ที่มีคุณภาพ

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้น สามารถนำมากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับดังที่แสดงในตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 : มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	1.1 กองบรรณาธิการมีการประชุมวางแผนการนำเสนอข่าวเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารลงนามผู้เข้าร่วมประชุมโดยมีหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งและหัวหน้าหรือตัวแทนโต๊ะข่าวเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง
	1.2 กองบรรณาธิการมีการจัดทำมีหน้าหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานดัมมี่ขนาดย่อส่วนหรือขนาดเท่าหน้าหนังสือพิมพ์ครบทุกหน้า โดยกำหนดพื้นที่และขนาดของข่าว ภาพ และโฆษณา จำนวนตัวอักษรและจำนวนบรรทัดของหัวข่าว หรือจำนวนคอลัมน์ของหัวข่าว
	1.3 หัวหน้าข่าวมีการมอบหมายประเด็นข่าวให้แก่ผู้สื่อข่าวอย่างชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่บันทึกประเด็นข่าว และชื่อของผู้สื่อข่าวที่รับผิดชอบ หรือตรวจสอบเอกสารบันทึกชื่อผู้สื่อข่าวและแหล่งข่าวที่รับผิดชอบ
	1.4 ผู้สื่อข่าวมีการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวมาเขียนข่าวและส่งให้กับหัวหน้าข่าวตรงตามที่ได้รับมอบหมาย	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารข่าวที่ระบุชื่อผู้สื่อข่าว และแหล่งข่าว

ตารางที่ 5.6 (ต่อ): มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.5 หัวหน้าข่าว และ/หรือ ผู้ช่วยหัวหน้าข่าวมีการเรียบเรียงและตกแต่งข่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้อง กระชับ และครอบคลุมประเด็นสำคัญ	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวที่เรียบเรียงจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการระบุวันเวลาที่เกิดเหตุการณ์</li> <li>- มีการระบุชื่อ นามสกุล และตำแหน่งของบุคคลอย่างถูกต้อง</li> <li>- มีการระบุสถานที่ที่เกิดเหตุการณ์</li> <li>- มีการลำดับประเด็นของข่าวตามความสำคัญ</li> <li>- มีการให้ข้อมูลเบื้องหลังข่าวที่ช่วยให้เข้าใจมากขึ้น</li> <li>- มีความยาวพอเหมาะกะกับพื้นที่ข่าว</li> </ul>
	1.6 กองบรรณาธิการมีการจัดเตรียมคอดัมน์เพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายชื่อผู้รับผิดชอบเขียนบทความและคอดัมน์ต่าง ๆ
	1.7 ช่างภาพมีการถ่ายภาพข่าวครบถ้วนตรงตามที่ได้รับมอบหมาย	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารหมายงานข่าวที่ระบุวันที่ ชื่องาน สถานที่ และชื่อช่างภาพที่รับผิดชอบ 2. หลักฐานเอกสารภาพถ่ายซึ่งต้องมีภาพถ่ายครบถ้วนตามหมายงาน

ตารางที่ 5.6 (ต่อ): มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.8 ช่างศิลป์มีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบการนำเสนอข่าว และ/หรือ คอลัมน์	<p>คณะกรรมการประเมินกราฟิกจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กราฟิกนำเสนอข้อมูล และ/หรือภาพที่เข้าใจได้ง่าย</li> <li>- กราฟิกให้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามรายละเอียดในเนื้อหา</li> <li>- กราฟิกใช้ตัวอักษรขนาดเล็กกว่า 12 พ้อยท์</li> <li>- มีการกำหนดหัวเรื่องให้กับกราฟิกที่เป็นกราฟ ตาราง แผนภูมิ หรือแผนภาพทุกชิ้น</li> </ul>
	1.9 ช่างศิลป์มีการจัดวางเนื้อหาข่าวและภาพลงในแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ตรงตามดัมมี่ที่วางไว้	<p>(มี / ไม่มี)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดัมมี่ของหนังสือพิมพ์แต่ละหน้า</li> <li>2. เลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีการจัดหน้าตรงตามดัมมี่ที่วางไว้</li> </ol>
	1.10 พนักงานพิสูจน์อักษรมีการตรวจทานและแก้ไขคำผิดในต้นฉบับเลย์เอาต์ทุกหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>หนังสือพิมพ์ทุกหน้าซึ่งต้องมีคำผิดไม่มากกว่า 2 คำ/หน้า ส่วนปกหน้าหนังสือพิมพ์ต้องไม่ผิดเลย</p>

ตารางที่ 5.6 (ต่อ): มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.11 หัวหน้าข่าวมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ก่อนที่จะส่งพิมพ์ทุกครั้ง	(มี / ไม่มี) เลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองความถูกต้อง โดยหัวหน้าข่าวที่รับผิดชอบหน้านั้น ๆ

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดแต่ละข้อพิจารณาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แก่ เอกสารลงนามผู้เข้าร่วมประชุม เอกสารแสดงประเด็นข่าวหรือแหล่งข่าวและชื่อผู้สื่อข่าวที่รับผิดชอบ เอกสารแสดงผู้รับผิดชอบบทความ เอกสารหมายงานการถ่ายภาพ ต้มมี และเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์เหล่านี้ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับตามที่กำหนดในดัชนีชี้วัด ส่วนเกณฑ์ตัดสินการเขียนข่าวและกราฟิกอยู่ในการพิจารณาของคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการที่ตัดสินการเขียนข่าว มีจำนวน 9 คน ได้แก่ หัวหน้ากองบรรณาธิการ 1 คน หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง 1 คน และหัวหน้าโต๊ะข่าว 6 คน ส่วนคณะกรรมการตัดสินกราฟิก มีจำนวน 8 คน ได้แก่ ช่างศิลป์ 3 คน หัวหน้ากองบรรณาธิการ 1 คน และหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง 1 คน และหัวหน้าโต๊ะข่าว 3 คน คณะกรรมการดังกล่าวเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการเขียนข่าวและงานกราฟิก จึงสามารถทำการพิจารณาตัดสินงานได้โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่ปรากฏในตารางที่ 5.6

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 30 คะแนน โดยแต่ละดัชนีชี้วัดของมาตรฐานข้อนี้มีคะแนนเท่ากัน คือ ดัชนีชี้วัดละ 2.73 คะแนน เพราะถือว่าทุกขั้นตอนมีความสำคัญต่อการจัดเตรียมต้นฉบับทั้งสิ้น สำหรับการพิจารณาให้คะแนนมาตรฐานนั้น หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 1 , 3 – 7 และ / หรือ 10 ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นมาก จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับทั้งหมด 30 คะแนน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 2 , 8 และ / หรือ 11 จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 2.73 คะแนน



## 5.2.2 มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา (กระบวนการหลัก)

การบริหารการขายโฆษณามีขอบข่ายภาระงานตั้งแต่การขายพื้นที่โฆษณาหนังสือพิมพ์ แก่ลูกค้า การจองหน้าโฆษณา การประสานงานกับลูกค้า เพื่อติดตามฟิล์มแบบโฆษณา และการจัดทำแบบโฆษณาเพื่อเป็นบริการให้กับลูกค้า ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการบริหารการขายโฆษณามี ดังนี้

### มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานขายโฆษณาที่เป็นระบบ โดยมีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาที่ชัดเจน และการขายพื้นที่โฆษณาแก่ลูกค้า รวมถึงการออกแบบงานโฆษณาและลงตีพิมพ์โฆษณาให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

โดยทั่วไป หน่วยงานโฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์จะมีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาตามขนาดและตำแหน่งหน้าหนังสือพิมพ์ที่ลง และมีการพิจารณาปรับเปลี่ยนอัตราค่าโฆษณาทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและสภาพการแข่งขัน การกำหนดอัตราค่าโฆษณาจะทำให้พนักงานขายโฆษณาทราบนโยบายในการขายที่ชัดเจน และทำให้ลูกค้าที่ประสงค์จะลงโฆษณาสินค้าและบริการทราบอัตราค่าโฆษณา สำหรับการกำหนดอัตราค่าโฆษณาของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ จำนวนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายขององค์กร เป็นต้น เช่น หนังสือพิมพ์ผู้จัดการได้กำหนดอัตราค่าโฆษณาโดยคิดตามคอลัมน์นิ้วเช่นเดียวกันกับหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ๆ โดยทั่วไป และมีโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดใจลูกค้าโฆษณา ดังนี้

ค่าโฆษณาตีสเพลย์คิด 950 บาทต่อคอลัมน์นิ้ว 1 หน้าขาวดำ 228,000 บาท ถ้า 1 หน้า 4 สี คือ 273,000 บาท แต่เราก็มีลดราคา มีโปรโมชั่นให้ลูกค้า ส่วนรายสัปดาห์ก็พอกัน ตอนนี้เรามีขาย combine ของรายวันและรายสัปดาห์ อย่างราคาปกติคอลัมน์นิ้วละ 850 บาท กับ 950 ถ้ารวมแล้วคือ 1,800 แต่เราขายแบบ combine เหลือแค่ 1,200 บาท เซลจะ ต้องรู้ค่าโฆษณาที่แน่นอน (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

หน่วยงานโฆษณาจะต้องมีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้า ซึ่งการขายโฆษณาเป็นความรับผิดชอบของพนักงานขายโฆษณาที่จะต้องออกไปพบลูกค้า เพื่อเสนอขายพื้นที่

ที่โฆษณา โดยอาจแบ่งความรับผิดชอบตามประเภทของลูกค้าหรือตามหมวดหมู่ของสินค้า เมื่อลูกค้าตัดสินใจลงโฆษณาและมีการเซ็นสัญญาซื้อหน้าโฆษณาเรียบร้อยแล้ว พนักงานขายจะต้องประสานงานกับพนักงานจองหน้าหรือแทรฟฟิก (Traffic) เพื่อให้มีการบันทึกคำสั่งซื้อและทำการจองพื้นที่โฆษณาตามที่ลูกค้าต้องการ

เราจะมี ad contract ให้ ซึ่งเซลจะเป็นคนเขียนให้ลูกค้าเซ็น เมื่อเรียบร้อยแล้ว เซลก็จะเอาใบนี้เขียนเป็นใบจองลงโฆษณากับแทรฟฟิก ซึ่งเป็นคนทำหน้าที่ในการรับจองว่าลงวันที่เท่าไร หน้าไหน แทรฟฟิกก็เหมือนกับจรรยาบรรณนั่นแหละ คอยดูว่าตรงนี้เขาจองแล้วนะ คุณห้าม ตรงนี้ยังว่างอยู่ คุณจองได้ (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

หลังจากการจองหน้าโฆษณาแล้ว จะเป็นขั้นตอนการเตรียมพิมพ์โฆษณาต่าง ๆ โดยต้องมีผู้รับผิดชอบในการติดตามแบบโฆษณาจากลูกค้า หรือบริการออกแบบงานโฆษณาให้ลูกค้าที่ไม่ได้ว่าจ้างเอเจนซี่ทำแบบโฆษณา ซึ่งงานออกแบบโฆษณาจะต้องผ่านการตรวจสอบความเรียบร้อยจากลูกค้าก่อนที่จะส่งไปพิมพ์ ส่วนลูกค้าที่ว่าจ้างเอเจนซี่ทำแบบโฆษณาเรียบร้อยแล้ว พนักงานขายก็มีหน้าที่ในการติดตามรับแบบโฆษณา ซึ่งลูกค้ามักส่งมาในรูปแบบของฟิล์มที่พร้อมสำหรับการพิมพ์ได้ทันที

ขั้นตอนต่อไป เซลจะสั่งทำอาร์ตเวิร์ค หรือลูกค้าทำมาเอง ก็วิ่งติดต่ออาร์ตเวิร์ค ตอนทำอาร์ตเวิร์ค ทำเสร็จแล้วต้องเอาไปให้ลูกค้าดูก่อน แต่ลูกค้าส่วนใหญ่เขาจะให้เอเจนซี่ทำอาร์ตเวิร์ค แล้วทำมาเป็นฟิล์มสำเร็จให้เลย แต่ถ้าให้เราทำอาร์ตเวิร์คเอง ก็ต้องเอาไปให้เขาดูก่อนว่าโอเคไหม เขาก็ต้องตรวจ เราก็ต้องช่วยกันตรวจด้วย ถ้าโอเคตามนั้น เราก็ส่งให้แทรฟฟิก เพื่อไปพิมพ์ได้ แต่ถ้าลูกค้าส่งเป็นฟิล์มมาเลย เราก็ไม่ต้องส่งให้เขาเช็ค (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

การติดตามฟิล์มเป็นหน้าที่ของเซล แต่บางทีก็มีผู้ช่วยคอยทำหน้าที่ประสาน การรับฟิล์มมากก็ต้องมีการลงบันทึกว่ารับที่ไหน แล้วก็เอาฟิล์มไปส่งทางอาร์ต อาร์ตก็ต้องเซ็นรับ (สมพร ศิริมาตร , สัมภาษณ์ , 13 มกราคม 2546)

นอกจากนี้ จะต้องมีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ดีที่สุดพิมพ์งานของลูกค้าให้กับลูกค้า ดังที่สมพร ศิริมาตร (สัมภาษณ์ , 13 มกราคม 2545) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

หลังจากที่มีการลงโฆษณาให้ลูกค้าแล้ว จะต้องมีการส่งหนังสือพิมพ์ให้ลูกค้าด้วย เพื่อเป็นหลักฐานแสดงให้ลูกค้าเห็นว่าเราได้ลงโฆษณาตามที่เขาสั่งถูกต้องเรียบร้อยแล้ว ตรงนี้เป็นหลักฐานในการเรียกเก็บค่าโฆษณาด้วย

การขายโฆษณาเป็นภาระงานที่สำคัญในการสร้างรายได้หลักให้กับองค์กร ดังนั้น จึงต้องมีการควบคุมหรือติดตามงานอย่างใกล้ชิด โดยหน่วยงานโฆษณามักกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานการขายโฆษณาเป็นประจำ เพื่อคอยประเมินว่าการขายโฆษณาบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

ทุก week และทุกสิ้นเดือน เราต้องมีการทำรีพอร์ต เพื่อสรุปว่าเราขายได้เท่าไร อะไรยังงี้ มีจองเท่าไร พอสิ้นเดือนก็มาสรุปกันอีกทีหนึ่ง ทางแอฟฟิคก็จะรู้ว่ายอดจองเท่าไร ยอดขายเท่าไร และเราจะมีเจ้าหน้าที่ประสานงาน ทำหน้าที่สรุปว่าเซลแต่ละคนขายได้เท่าไร ได้คอมมิชชั่นกี่เปอร์เซ็นต์ (ศิริวรรณ แจ่มสว่าง , สัมภาษณ์ , 6 กันยายน 2545)

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการขายโฆษณาประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การกำหนดอัตราค่าโฆษณา การขายพื้นที่โฆษณา การจองหน้าโฆษณา การจัดทำแบบโฆษณา การรับแบบโฆษณาจากลูกค้า การส่งหนังสือพิมพ์ที่ได้ลงโฆษณาเรียบร้อยแล้วให้ลูกค้า และการติดตามผลการขายโฆษณา

ผู้วิจัยเห็นว่า องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีการจัดระบบการปฏิบัติงานขายโฆษณาที่ดี มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ อย่างครบถ้วน เพราะการบริหารการขายโฆษณานี้เป็นงานที่สำคัญในการสร้างรายได้หลักให้กับองค์กร การดำเนินงานที่เป็นระบบจะช่วยให้องค์กรได้รับผลสำเร็จทางด้านธุรกิจ กล่าวคือ ช่วยให้องค์กรมีรายได้ ขณะเดียวกัน ผู้ลงโฆษณาซึ่งถือเป็นลูกค้าที่สำคัญขององค์กรก็จะเกิดความพึงพอใจด้วยเช่นกัน

จากข้อมูลและข้อสังเกตเกี่ยวกับการทำงานในฝ่ายโฆษณา สามารถนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา ตามที่ได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.7

ตารางที่ 5.7 : มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	1.1 หน่วยงานโฆษณามีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ที่ชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารอัตราค่าโฆษณา
	1.2 พนักงานขายโฆษณามีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) เอกสารสัญญาการซื้อขายโฆษณาที่ระบุรายละเอียดของพื้นที่และขนาดของโฆษณา วันที่ลงโฆษณา จำนวนครั้ง และอัตราค่าโฆษณา
	1.3 พนักงานรับจองโฆษณามีการบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า และจัดทำดัมมี่แสดงตำแหน่งและขนาดโฆษณาตรงตามคำสั่งของลูกค้าเสร็จทันเวลาที่กำหนด	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานดัมมี่โฆษณาที่ระบุตำแหน่ง ขนาดและสีของโฆษณา โดยดัมมี่ต้องเสร็จและส่งให้กองบรรณาธิการล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน 2. หลักฐานเอกสารบันทึกคำสั่งจองหน้าโฆษณาของลูกค้า
	1.4 หน่วยงานโฆษณามีการจัดทำแบบโฆษณา และส่งปฏิทิน และ/หรือ เลย์เอาต์ให้ลูกค้าได้ตรวจสอบก่อนส่งพิมพ์ทุกครั้ง	(มี / ไม่มี) หลักฐานแผ่นปฏิทิน และ/หรือ เลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองโดยลูกค้าเจ้าของงานนั้น

ตารางที่ 5.7 (ต่อ) : มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.5 พนักงานขายโฆษณามีการติดต่อรับแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จหรือซีดี พร้อมกับแผ่นปฏิรูปจากลูกค้าอย่างครบถ้วนก่อนถึงวันที่ลงโฆษณา	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการรับฟิล์ม หรือรับแผ่นซีดีแบบโฆษณา ซึ่งต้องส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันสำหรับฟิล์มขาวดำ และส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 4 วันสำหรับฟิล์ม 4 สี
	1.6 พนักงานขายโฆษณามีการส่งแบบโฆษณาในรูปแบบฟิล์มสำเร็จ หรือแผ่นซีดีให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานอย่างครบถ้วน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งงานคืน ที่ระบุวันที่ส่งคืน และชื่อผู้ส่งงานคืน
	1.7 หน่วยงานโฆษณามีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ลงเผยแพร่โฆษณาของลูกค้าให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานทุกครั้ง	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อลูกค้า
	1.8 หน่วยงานโฆษณามีการติดตามผลการขายโฆษณาเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารรายงานการขายโฆษณา และเอกสารรายงานการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำทุกวัน 2. หลักฐานเอกสารรายงานสรุปการขายโฆษณา โดยจัดทำเป็นประจำทุกเดือน และ/หรือทุกสัปดาห์

สำหรับเกณฑ์ตัดสินที่ใช้ในการประเมินดัชนีชี้วัดทั้ง 8 ดัชนี คือ หลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารการขายโฆษณาตามที่ข้อกำหนดใน ได้แก่ เอกสารอัตราค่าโฆษณา เอกสารสัญญาการซื้อขายโฆษณา ดัชนีโฆษณา เอกสารบันทึกคำสั่งจองหน้าโฆษณา เวย์เอาต์โฆษณา เอกสารบันทึกการรับฟิล์ม เอกสารบันทึกการส่งงานคืนลูกค้า เอกสารบันทึกการส่งหนังสือพิมพ์ให้ลูกค้า และเอกสารรายการผลการขายโฆษณา ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์เหล่านี้เพื่อพิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณาขององค์กรหนังสือพิมพ์

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 30 คะแนน โดยดัชนีชี้วัดทั้ง 8 ข้อของมาตรฐานนี้มีคะแนนดัชนีละ 3.75 คะแนนเท่ากัน เพราะทุกขั้นตอนมีความสำคัญในการบริหารการขายโฆษณาทั้งสิ้น สำหรับการพิจารณาให้คะแนนมาตรฐานนั้น หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 1-5 และ/หรือ 7 จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณาทั้งหมด 30 คะแนน เพราะถือว่าขั้นตอนเหล่านี้เป็นขั้นตอนที่จำเป็นมาก หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 6 และ/หรือ 8 จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 3.75 คะแนน

### 5.2.3 มาตรฐานกระบวนการพิมพ์ (กระบวนการหลัก)

กระบวนการพิมพ์เป็นการนำต้นฉบับหนังสือพิมพ์ที่ผ่านการจัดหน้าและการตรวจสอบความถูกต้องมาพิมพ์เป็นรูปเล่ม โดยผ่านขั้นตอนการยิงฟิล์ม อัดเพลท และการพิมพ์ ซึ่งข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการพิมพ์มีดังนี้

#### **มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ มีการยิงฟิล์ม และอัดเพลทตามวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง มีระบบในการเตรียมพร้อมพิมพ์ การตรวจสอบสภาพเครื่องก่อนพิมพ์ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ มีการพิมพ์และการควบคุมคุณภาพการพิมพ์ เพื่อให้ได้หนังสือพิมพ์ที่สะอาด มีสีตรงตามต้นฉบับ และมีความคมชัดของตัวอักษรและภาพ

ขั้นตอนของกระบวนการพิมพ์เริ่มจากการเลย์ฟิล์ม โดยต้นฉบับที่ผ่านการจัดหน้าโดยฝ่ายศิลป์เรียบร้อยแล้วจะถูกนำมาผ่านขั้นตอนการทำฟิล์ม ซึ่งปัจจุบันองค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งใช้เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ในการออกฟิล์ม ทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็วกว่าในอดีตมาก

ปกติเขาจะส่งไฟล์งานมาจากกองบรรณาธิการที่เนชั่นทาวเวอร์ แล้วเราก็มาเปิดไฟล์งาน ตรวจสอบว่าตำแหน่งหน้า การจัดคูนหน้าถูกต้องไหม แล้วก็สั่ง output มาที่อิมเมจเซตเตอร์ อิมเมจเซตเตอร์ก็จะยิงลำแสงไปสู่ฟิล์ม ส่วนที่ไม่โดนแสงเมื่อผ่านกระบวนการล้างจะถูกล้างออกไป ส่วนที่โดนแสงจะยังคงอยู่ เมื่อยิงฟิล์มแล้ว ก็เอาหลักของฟิล์มนั้นไปโหลดเข้าเครื่องล้างฟิล์ม (มงคล ศรี, สัมภาษณ์ , 29 เมษายน 2545)

เมื่อได้ฟิล์มแล้ว ช่างเลย์จะนำฟิล์มต้นฉบับขาวและฟิล์มแบบโฆษณาไปประกอบลงบนแผ่นแอลเซอรอนให้ตรงตามดัมมี่ รวมถึงการประกอบฟิล์ม 4 สีให้อยู่ในตำแหน่งที่ตรงกัน งานในขั้นตอนนี้ต้องอาศัยความละเอียดเป็นอย่างยิ่ง หากฟิล์มของแต่ละสีวางไม่ตรงตำแหน่งกัน จะส่งผลกระทบต่อความคมชัดของงานพิมพ์ แผ่นฟิล์มที่เลย์แล้วจะส่งมายังช่างเพลทที่รับผิดชอบการจัดทำเพลท โดยนำแผ่นฟิล์มมาฉายแสงตามเวลาที่กำหนด นำฟิล์มนั้นไปล้าง และเคลือบกาวเพื่อป้องกันผิวเพลท เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงนำเพลทส่งต่อไปยังช่างพิมพ์

ในระหว่างที่รอต้นฉบับและเพลท ช่างพิมพ์ต้องมีการเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยการทำความสะดวกแทนพิมพ์ เพราะแทนพิมพ์ที่สกปรกจะส่งผลให้งานพิมพ์สกปรกด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ช่างพิมพ์ยังต้องเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ให้พร้อม เช่น หมึก น้ำยาเคมี ฯลฯ และทำการตรวจสอบระบบการพิมพ์ หากเครื่องมีปัญหาต้องรีบแจ้งผู้เกี่ยวข้องทำการแก้ไขให้เสร็จเรียบร้อยก่อนถึงเวลาพิมพ์

ในเรื่องของการเตรียมงาน ช่างพิมพ์ก็ต้องเตรียมเรื่องของกระดาษม้วน กระดาษพิมพ์ หมึกพิมพ์ที่จะต้องรู้ใช้ ซึ่งช่างพิมพ์ต้องตรวจสอบระบบเครื่องพิมพ์ไปด้วย ส่วนการเตรียมกระดาษพิมพ์ หลังจากนำกระดาษม้วนที่อยู่มาแกะเปลือกออกและนำมาเตรียมขึ้นพิมพ์ ตอนนั้นช่างพิมพ์จะทำหน้าที่ร้อยกระดาษที่จะใช้พิมพ์ผ่านโมพิมพ์หรือยูนิแตร์ละป้อมพิมพ์ไปลงที่หัวพิมพ์ หมึกพิมพ์ก็ต้องตักไว้ในรางหมึก ทุกอย่างต้องเตรียมให้พร้อมก่อนพิมพ์ (สมบุญ บุญยงเจริญ, สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545)

หลังจากที่ช่างเพลทได้ทำเพลทเสร็จเรียบร้อยแล้วและนำมาส่งให้ช่างพิมพ์แล้ว ช่างพิมพ์จะนำเพลทมาติดตั้งในหน่วยพิมพ์ให้ตรงตามตารางการผลิต โดยปกติในการผลิตหนังสือพิมพ์จะต้องมีการวางแผนการพิมพ์ว่า เพลทแต่ละหน้าจะต้องถูกติดตั้งในหน่วยพิมพ์ใด

หลังจากได้เพลทมา ช่างพิมพ์ก็นำเพลทแต่ละชุดมาติดตั้ง ซึ่งเรากำหนดแต่ละป้อมพิมพ์ว่าแต่ละหน้าจะต้องติดตั้งที่ป้อมพิมพ์ไหน เราก็เอาเพลทนั้นมาเกี่ยวที่ไมพิมพ์เพื่อทำการพิมพ์ต่อไป เพลทที่จะเอาไปเข้าป้อมพิมพ์ต้องตรวจว่าติดตั้งถูกป้อมพิมพ์ไหม แต่จริง ๆ แล้ว เราได้วางตำแหน่งของแต่ละหน้าที่จะใช้ข้อมูลแล้ว เช่น หน้า 1 ต้องอยู่ป้อมพิมพ์ที่ 2 หน้า 2 ต้องอยู่ป้อมนี้ การใส่เพลทต้องไม่ผิดไปจากตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้ (สมบุญธน์ บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545)

หลังจากการเตรียมงานพิมพ์และการติดตั้งเพลทเสร็จ ช่างพิมพ์จะทำการพิมพ์ให้ครบตามจำนวน ในระหว่างการพิมพ์ต้องมีการสุ่มตรวจคุณภาพของหนังสือพิมพ์ที่ออกจากแท่นพิมพ์ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการพิมพ์ได้อย่างทันท่วงที ทำให้ได้งานพิมพ์ที่มีคุณภาพ และช่วยลดการสูญเสียวัสดุในการพิมพ์ลงได้

คุณจะต้องสุ่มเช็คหนังสือพิมพ์ ดูคุณภาพของสีมีปัญหาไหม สภาพของปัญหาเป็นยังไง ที่หน้าไหน หน้านี้อยู่ในยูนิตพิมพ์ไหน บางทีมันเกิดจากสภาพของยูนิตพิมพ์ บางทีเกิดจากสภาพของกระบวนการพิมพ์ การจ่ายหมึก การควบคุมหมึก ผ่าสาย ถ้าผ่าสายบุ่มตรงนี้ก็จะเป็นรอยหายไปเหมือนกัน ผมจะให้สุ่มทุก 1 หมื่น คือทุก 10 นาที ถ้าเกิดความผิดพลาดจะมีความเสียหายประมาณ 5,000 บางทีเขาก็เช็คตลอด แต่ให้เก็บตัวอย่างทุก 1 หมื่นให้ครบ (มงคล ศรี, สัมภาษณ์ , 29 เมษายน 2545)

นอกจากนี้ ช่างซ่อมบำรุงต้องมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์การพิมพ์เป็นประจำ เพื่อให้อุปกรณ์ใช้งานได้ดี และเกิดปัญหาขัดข้องในระหว่างการพิมพ์น้อยที่สุด

ในการบำรุงรักษาก็จะมีช่างมาคอยดูแลในแต่ละสัปดาห์ เช่น ใช้งานไปแล้วมีอะไรบ้างที่ต้องจัดเปลี่ยน หรือการต้องดูแลเรื่องความสะอาดของเครื่องจักร ซึ่งตรงนี้ก็มีความสำคัญมาก เพราะเครื่องจักรต้องใช้งานทุกวัน ถ้าเกิดมีการขัดข้องหรือเสียขึ้นมาก็จะมีผลกระทบต่อการทำงาน มีผลต่อเวลาในการผลิต และความไม่คล่องตัวในการทำงาน (สมบุญธน์ บุญยงเจริญ , สัมภาษณ์ , 18 เมษายน 2545)



ผู้วิจัยเห็นว่า ในส่วนของกระบวนการพิมพ์นั้น ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามตารางการผลิต มีการเตรียมพร้อมทางด้านกรพิมพ์เป็นอย่างดี เพื่อช่วยลดปัญหาและความสูญเสียในการพิมพ์ โดยต้องรักษากำหนดเวลาอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้ผลงานหนังสือพิมพ์ตามเวลาที่กำหนด ความล่าช้าที่เกิดขึ้นในกระบวนการพิมพ์ในขั้นตอนใดก็ตาม ย่อมส่งผลกระทบต่อเวลาที่หนังสือพิมพ์จะไปถึงมือลูกค้าเช่นกัน

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการพิมพ์ สามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการพิมพ์ ตามที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 5.8

ตารางที่ 5.8 : มาตรฐานกระบวนการพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	1.1 หน่วยงานผลิตมีการจัดทำตารางผลิตหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจนเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารตารางการปฏิบัติงานที่จัดทำเป็นประจำทุกสัปดาห์ หรือตามระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดของงานที่พิมพ์ กำหนดเวลาที่พิมพ์ เครื่องพิมพ์หรือหน่วยพิมพ์ที่ใช้สำหรับพิมพ์หน้าต่าง ๆ ช่างพิมพ์ที่รับผิดชอบ และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
	1.2 ช่างเล็ยมีการจัดทำฟิล์มและ/หรือประกอบฟิล์มบนแผ่นแอสเซอร์อย่างครบถ้วนเรียบร้อย	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานฟิล์มที่ผ่านการประกอบโดยช่างเล็ย 2. หลักฐานรายงานการส่งฟิล์มไปยังแผนกเพลทโดยระบุรายละเอียดของเวลาที่ส่งฟิล์ม และหมายเลขหน้า รวมถึงชื่อผู้รับผิดชอบเลขฟิล์ม

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.3 ช่างเพลทมีการจัดทำเพลทหน้าหนังสือพิมพ์เสร็จครบถ้วนอย่างเรียบร้อยก่อนเวลาพิมพ์ที่กำหนด	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานเวลาการส่งเพลทไปยังช่างพิมพ์
	1.4 ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยทำความสะอาดและตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ รวมถึงการติดตั้งแม่พิมพ์ในหน่วยพิมพ์ตามที่ได้กำหนดในตารางการผลิต	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ ต้องมีการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ก่อนพิมพ์ทุกครั้ง
	1.5 ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามจำนวนที่กำหนดเสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการพิมพ์ ที่ระบุเวลาที่รับเพลทสุดท้าย เวลาเริ่มพิมพ์ เวลาพิมพ์เสร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น
	1.6 หน่วยงานผลิตมีการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหนังสือพิมพ์เป็นระยะ ๆ ในระหว่างการพิมพ์ทุกครั้ง	(มี / ไม่มี) หลักฐานตัวอย่างหนังสือพิมพ์ฉบับที่สุ่มมาตรวจในระหว่างการพิมพ์
	1.7 ช่างซ่อมบำรุงมีการบำรุงรักษา และซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์การพิมพ์เป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการบำรุงรักษา โดยระบุชื่อช่างซ่อมรายการวัสดุอุปกรณ์ และวันที่ทำการบำรุงรักษา

เกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 7 ข้อนี้จะพิจารณาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะตัดสินมาตรฐานกระบวนการพิมพ์โดยการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามขั้นตอนของข้อกำหนดมาตรฐาน อันได้แก่ เอกสารตารางการผลิต เอกสารรายงานการส่งฟิล์ม เอกสารรายงานการส่งเพลท เอกสารรายงานการตรวจสอบสภาพพร้อมพิมพ์ เอกสารรายงานการพิมพ์ และเอกสารรายงานการบำรุงรักษา เอกสารเหล่านี้เป็นเอกสารที่ฝ่ายผลิตต้องจัดทำขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการควบคุมการดำเนินงาน ในกรณีที่เกิดปัญหาใด ๆ เช่น ปัญหาความล่าช้าในการผลิต จะสามารถตรวจสอบจากเอกสารเพื่อค้นหาต้นเหตุของความล่าช้าได้

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการพิมพ์ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 30 คะแนน โดยดัชนีชี้วัด 7 ข้อของมาตรฐานนี้มีคะแนนดัชนีละ 4.29 คะแนนเท่ากัน เพราะทุกขั้นตอนล้วนมีผลต่อคุณภาพการพิมพ์ จึงพิจารณาให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละดัชนีเท่ากัน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 2 , 3 , 4 และ/หรือ 5 จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานกระบวนการพิมพ์ทั้งหมด หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 1 , 6 และ/หรือ 7 จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 4.29 คะแนน หากองค์กรมีการดำเนินงานครบตามเกณฑ์ของทุกดัชนีชี้วัด จะได้รับคะแนนมาตรฐานกระบวนการพิมพ์ 30 คะแนน

#### 5.2.4 มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย (กระบวนการหลัก)

กระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ได้แก่ การจัดส่งหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าครบถ้วนตามจำนวนที่สั่งและถึงที่หมายทันเวลาที่กำหนด ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย มีดังนี้

**มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ที่เป็นระบบ เพื่อให้การจัดส่งหนังสือพิมพ์แก่ลูกค้าเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โดยหนังสือพิมพ์อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ มีจำนวนครบถ้วน และตรงตามเวลาที่กำหนด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

สิ่งที่สำคัญของกระบวนการจัดจำหน่าย คือ การรวบรวมยอดสั่งซื้อหนังสือพิมพ์จากลูกค้า เพื่อให้ทราบถึงตัวเลขยอดสั่งซื้อหนังสือพิมพ์ที่ลูกค้าสั่งในแต่ละวัน ซึ่งพนักงานรับยอดที่รับผิดชอบในส่วนนี้จะต้องมีการบันทึกข้อมูลการสั่งซื้อและชื่อร้านลูกค้า รวมถึงการจัดทำ “ใบปิดหน้า” สำหรับปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ โดยระบุชื่อร้าน ชื่อสาย หรือเส้นทางที่ส่ง และจำนวนห่อหรือจำนวนหนังสือพิมพ์ที่สั่ง การรวบรวมตัวเลขยอดสั่งซื้อต้องเสร็จเรียบร้อยภายในเวลาที่กำหนด เพื่อแจ้งตัวเลขให้ผลิตทราบและดำเนินการพิมพ์ตามจำนวนการสั่งซื้อ

ฝ่ายจัดจำหน่ายจะรับออเดอร์จากลูกค้า รับยอดจากลูกค้า แล้วมาพิมพ์ในเครื่อง ซึ่งสามารถเรียกรหัสของแต่ละร้าน แล้วเราตียอดลงไป พอรับยอดแล้วก็มาคีย์ในคอมพิวเตอร์ และสั่งปริ้นท์ออกมา เพื่อใช้ทำใบปะหน้าห่อของแต่ละร้าน (วรรณลักษณ์ ปูณธร , สัมภาษณ์ , 17 เมษายน 2545)

สำหรับการทำปริมาณยอด ก็มีกำหนดเวลา อย่างวันนี้ทั้งวันจะต้องเสร็จก่อน 4 โมงเย็น เสร็จเรียบร้อยแล้วเตรียมยอดตรงนี้ลงไปเพื่อจะพิมพ์กรอบหนังสือพิมพ์ประจำวันพรุ่งนี้ ต้องทำยอดให้เสร็จ เพื่อจะได้ไปทำงานพิมพ์ฉบับประจำวันพรุ่งนี้ (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

เมื่อหนังสือพิมพ์ออกจากแท่นพิมพ์แล้ว แผนกจัดส่งจะทำการหีบห่อหนังสือพิมพ์ตามข้อมูลที่แผนกรับยอดแจ้งมา โดยจะต้องห่อหนังสือพิมพ์อย่างแน่นหนา ใช้เชือกมัดทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้หนังสือพิมพ์ถึงจุดหมายปลายทางในสภาพที่สมบูรณ์ และนำ “ใบปิดหน้า” ปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ทราบว่าหนังสือพิมพ์แต่ละห่อจะต้องส่งไปยังลูกค้าร้านใด แผนกจัดส่งต้องมีการตรวจเช็คจำนวนห่อหนังสือพิมพ์อย่างรอบคอบก่อนออกจากโรงพิมพ์

ห่อหนังสือพิมพ์ต้องมีการตรวจสอบก่อน ถ้าไม่แน่นหนาเขาจะไม่ปล่อยไป ต้องตรวจสอบสภาพห่อให้มีความแข็งแรง เราใช้ตัวมัด 2 ครั้ง (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

พอขบวนการผลิตออกมาปั๊บ เจ้าหน้าที่จะจัดห่อตาม list ยอดที่ให้มา สายนี้ ๆ มีกี่ห่อ มีกี่มัด จัดเสร็จแล้วก็ขึ้นรถส่ง (เริงวิทย์ ธีรประสาธน์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

การขนส่งหนังสือพิมพ์ไปยังลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องเวลา มาก โดยหนังสือพิมพ์ต้องถึงที่หมายทันเวลาการจำหน่ายของลูกค้าเป็นประจำ ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเส้นทางและเวลาในการจัดส่งเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถส่งหนังสือพิมพ์ ได้ทันเวลาที่ลูกค้าต้องการ

ในการจัดส่งหนังสือพิมพ์นั้น ก็จะมีการทำแผนจัดส่ง สมมติว่าเราจะส่งไปจังหวัดนี้ แผน จะต้องออกจากแผนการตลาดว่าจะต้องส่งถึงร้านนี้ จังหวัดนี้ก็โงม ถึงจะทันการจำหน่าย ซึ่งตรงนี้จะมีการกำกับว่าจะต้องให้ทันเวลาที่ตลาดนั้นจังหวัดนั้นต้องการ มีแผนการสำหรับทุกจังหวัด บางจังหวัดตลาดต้องการเวลาเช้ามีด เราก็ปรับแผนให้ทัน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับขั้นตอนขนส่งเหมือนกันว่า ถ้าไม่ทันจะทำอย่างไร ปรับตรงนั้นได้ไหม (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

นอกจากนี้ สมบัติ สมเทพ หัวหน้าแผนการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (สัมภาษณ์ 29 กรกฎาคม 2545) ได้อธิบายถึงความสำคัญของเวลาในการจัดส่งหนังสือพิมพ์ให้ถึงมือลูกค้าไว้ว่า “การจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ หนังสือต้องส่งตามเวลาที่เรากำหนดไว้เป็นประจำ เช่น ที่ไกลกหนังสือพิมพ์ประจำวันพຽ່งนี้ ก่อนเที่ยงก็ได้อ่านแล้ว ส่วนเชียงใหม่ของวันพຽ່งนี้ 9 โมงเช้าก็ได้อ่านแล้ว การจำหน่ายสำคัญอยู่ที่การวางแผนหนังสือต้องทันเวลา”

องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานด้านการจัดจำหน่ายตามขั้นตอนที่สำคัญ อย่างครบถ้วน มีการจัดปริมาณยอดและการจัดส่งหนังสือพิมพ์ได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และในการส่งหนังสือพิมพ์จะต้องส่งถึงลูกค้าทันเวลาเป็นประจำ เพราะการส่งหนังสือพิมพ์ล่าช้า จะทำให้หนังสือพิมพ์ในวันนั้นสูญเสียโอกาสในการจำหน่ายไป ระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร กล่าวคือ องค์กรสามารถขายหนังสือพิมพ์ได้ ในขณะที่ผู้อ่านก็ได้อ่านข่าวสารทันกับความต้องการด้วย

จากข้อมูลและข้อแสดงเหตุผลข้างต้น สามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ดังที่ได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.9

ตารางที่ 5.9 : มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	1.1 พนักงานรับยอดมีการรับยอดและบันทึกคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างครบถ้วน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกยอดคำสั่งซื้อของลูกค้า ที่ระบุวันที่ ชื่อร้านค้าลูกค้า และจำนวนที่สั่ง
	1.2 พนักงานจัดส่งมีการหีบห่อหนังสือพิมพ์อย่างเรียบร้อยก่อนจัดส่งให้แก่ลูกค้า	(มี / ไม่มี) หลักฐานหีบห่อหนังสือพิมพ์ที่มัดด้วยสายรัดพันรอบหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ด้าน และมีใบปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อร้านค้า
	1.3 หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดส่งหนังสือพิมพ์ถึงลูกค้าทันเวลาที่กำหนดเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกเวลาที่หนังสือพิมพ์จัดส่งถึงลูกค้าในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยการส่งหนังสือพิมพ์ตลอดระยะเวลา 6 เดือน ต้องไม่ช้ากว่าเวลาที่กำหนด

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย คือ หลักฐานเชิงประจักษ์อันได้แก่ เอกสารบันทึกยอดคำสั่งซื้อของลูกค้าที่ต้องระบุวันที่ ชื่อร้านค้าและจำนวนที่สั่งอย่างชัดเจน ถูกต้อง สภาพห่อหนังสือพิมพ์ที่เตรียมจัดส่ง รวมถึงเอกสารที่บันทึกเวลาที่หนังสือพิมพ์ส่งถึงลูกค้า ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินจะเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าวเพื่อใช้พิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่ายขององค์การหนังสือพิมพ์

### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 30 คะแนน มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่ายประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 3 ข้อ ดัชนีชี้วัดแต่ละข้อมีคะแนนเท่ากัน คือ 10 คะแนน ซึ่งทุกดัชนีชี้วัดถือเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการจัดจำหน่าย ไม่ว่าจะเป็นการบันทึกยอด การหีบห่อ และการจัดส่งลูกค้าตรงเวลาที่กำหนด ดังนั้น หากองค์กรขาดการดำเนินงานตามเกณฑ์ของดัชนีชี้วัดในข้อใดข้อหนึ่ง จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่ายทั้งหมด 30 คะแนน เพราะทุกขั้นตอนถือเป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นมาก

### 5.2.5 มาตรฐานกระบวนการบริหารงาน (กระบวนการสนับสนุน)

กระบวนการบริหารงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการบริหารงาน คือ

#### **มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ**

มาตรฐานข้อนี้ต้องการให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามความต้องการของงาน มีระบบการเพิ่มพูนความรู้และทักษะของบุคลากร เพื่อให้มีความเข้าใจการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรที่ชัดเจน อันจะช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

การจัดการงานบุคคลมีขอบข่ายงานที่ครอบคลุมถึงการจัดสรรบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน ซึ่งการบริหารโดยระบบคุณธรรมนั้นจะต้องมีการคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของภาระงานต่าง ๆ

ลักษณะของการ recruit ในเบื้องต้นก็จะมีการ test ภาษาอังกฤษ เพื่อดูว่าใครผ่านภาษาอังกฤษ อยู่ level ไหน แล้วหลังจากนั้นก็ test ความถนัดในงานอีกทีหนึ่ง ถ้าผ่านก็จะมา

ถึง process ของการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์โดย personnel เสร็จ ก็จะไปให้ต้นสังกัด แล้วระหว่าง personnel กับต้นสังกัดอาจได้มาคุยกันว่าคนไหนเหมาะหรือไม่เหมาะ นี่เป็นลักษณะทั่วไปของการ recruit ของที่นี่ และมีส่วนหนึ่งที่เป็น group interview ในลักษณะงาน marketing ซึ่งเด็กจบใหม่ที่มาสมัครจะเข้า class อบรมธุรกิจของบริษัทว่าแต่ละตัวมีการขายหรือประชาสัมพันธ์ยังไง จนสุดท้ายก็จะมี test ดูว่าใครมีคะแนนอยู่ใน range ไหน (สมฤกษ์ มีศรี , สัมภาษณ์ , 30 สิงหาคม 2545)

การบริหารงานในยุคใหม่จะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยองค์กรต้องมีระบบการคัดเลือกที่สามารถวัดได้ว่าบุคลากรนั้นมีคุณสมบัติเหมาะกับงานหรือไม่ นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรเป็นประจำ เพื่อช่วยให้งานปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การ training ก็จะมีการวางแผนเป็นปี ๆ ดูว่าแต่ละฝ่ายเขาต้องการฝึกอบรมอะไรบ้าง อย่างเช่นต้องการเรียนรู้อะไรบ้าง ที่ผ่านมาก็มีจัดอบรม selling habit นอกจากนี้ก็มี management skill ของนักข่าว เพราะนักข่าวมี skill ตรงนี้น้อย ก็ต้องเพิ่มให้เขา ซึ่งส่วนมากจะไปข้างนอกมากกว่า หรือพวกกราฟิกก็ส่งไปอบรมที่จุฬา เพราะถ้าเราจัดเองจะไม่คุ้ม ส่วนช่างพิมพ์ก็มีการ train เกี่ยวกับการพิมพ์ แยกสี และก็เรื่องความปลอดภัยในการทำงาน จะต้องยกยั้งไป แยกยั้งไปไม่ให้เป็นปัญหาต่อสุขภาพร่างกาย อย่างน้อย ๆ ทุกหน่วยงานต้องมีการ train 1 ครั้ง (สมฤกษ์ มีศรี , สัมภาษณ์ , 30 สิงหาคม 2545)

และเพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานในองค์กรได้ทราบข้อบกพร่องและมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นกลไกในการควบคุมงานให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบจุดเด่น จุดด้อย เพื่อจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา อันจะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น อีกทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานยังสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรอย่างยุติธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และสุดท้ายแล้วความตั้งใจปฏิบัติงานของบุคลากรนี้จะส่งผลดีต่อองค์กรโดยรวม จากการที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากนักวิชาชีพ พบว่าองค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งก็ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ของเราที่จะมีการประเมินผลการทำงานตลอด คุณคุณภาพคน คุณวินัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ คุณคุณภาพของผลงาน สามารถเขียนเรื่องที่เป็นข่าวใหญ่มากขนาดไหน (สุวัฒน์ ทองธนากุล , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2544)

ที่เนชั่นจะประเมินพนักงาน 2 ครั้ง กลางปีกับปลายปี เราประเมินโดยใช้ระบบ 360 องศา ก็คือ ตัวเขาประเมินตัวเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินเขา ผู้บังคับบัญชาประเมิน และก็ผู้ร่วมงานที่อยู่ในแผนกอื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกันประเมิน และรวมทั้งลูกค้า ซึ่งเป็นการประเมินทั้งหมด เพราะฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาก็ประเมินตั้งแต่ผลงานของเขา คือ ผู้บังคับบัญชาจะรู้ว่าผลงานเขาดีหรือไม่ดี target เขาทำแต่ละเดือนเขาถึงไหม ลูกน้องก็จะประเมินเกี่ยวกับตัวเขาว่าเป็นยังไง เป็นหัวหน้าที่ดีไหม สอนงานหรือเปล่า มีการพัฒนาลูกน้องไหม ส่วนลูกค้าจะดูว่าให้บริการดีหรือเปล่า งานสม่ำเสมอไหม เวลาขอความต้องการได้รับความช่วยเหลือไหม ถ้าต่างแผนกก็คือ เราให้ทางแผนกแทรกฟีดแบคเขาประเมินว่า ส่งคอนแทรกเป็นยังไง ตรงเวลาไหม ส่งอาร์ตเวิร์คต้องให้คอยตามหรือเปล่า จะประเมินแบบนี้ 2 ครั้งต่อปีแล้วนำมาพิจารณาขึ้นเงินเดือนกับโบนัส ประเมินลักษณะนี้ทำให้รู้มุมกว้าง และน่าจะทำให้เกิดการพัฒนางานด้วย (ประเสริฐ เลขะวณิชจร , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น องค์กรควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับ ทั้งระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และประเมินผลงานรวมของหน่วยงาน ประโยชน์ที่จะได้รับการประเมิน คือ การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมา มีข้อดี หรือข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงอย่างไร ข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการทำงานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารหรือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินงานเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และการประชุมถือเป็นช่องทางการสื่อสารที่จะช่วยให้บุคลากรได้ติดต่อสื่อสารอันจะนำไปสู่ความเข้าใจร่วมกัน ดังนั้น หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรควรมีการประชุมร่วมกันเป็นประจำ

การประชุมชาวแน่นอนว่าต้องมีอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง ยกเว้นกรณีพิเศษอาจต้องมีประชุมเร่งด่วน เช่น มีสถานการณ์ใหญ่ก็ต้องเรียกประชุมทันที มีการประชุมเฉพาะขึ้นมา สำหรับการประชุมชาวเป็นการประชุมเพื่อทบทวนหรือวางแผนประจำวัน ส่วนการวางแผนในกรณีพิเศษก็ต้องมี การประชุมเรื่องเกี่ยวกับประเด็นปัญหาในการบริหารก็ต้องมีด้วยกัน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้งที่จะต้องมีการประชุมในระดับกองบรรณาธิการเพื่อแลกเปลี่ยนพูดคุยในเชิงบริหารปัญหาต่าง ๆ ก็ควรจะมี เพื่อให้การสื่อสารมันถึงกันตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน อันนี้เป็นสิ่งสำคัญ การประชุมเป็นสิ่งที่ควรจะมีถ้าเป็นระบบงานสมัยใหม่นะ ถ้าไม่ประชุมบางทีทำให้ข่าวสารไม่ถึงกัน (สมหมาย ปาวิจจัตต์ , สัมภาษณ์ , 26 กรกฎาคม 2545)

และสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งองค์กรต้องมีแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนที่ชัดเจน เฮนรี ฟาโยล (อ้างในธงชัย สันติวงษ์ , 2539 : 50-53) อธิบายว่า การให้ผลประโยชน์ตอบแทนจะต้องมีระบบที่ชัดเจนและคำนึงถึงความยุติธรรม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน

องค์กรหนังสือพิมพ์ควรมีกระบวนการบริหารงานที่เป็นระบบ มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะกับงาน การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการบริหารที่อยู่บนพื้นฐานของ “ระบบคุณธรรม” (Merit System) อันเป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับ “ความสามารถ” ของบุคลากร และก่อให้เกิด “ความเสมอภาค” ของบุคลากร ซึ่ง เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) อธิบายว่า การบริหารที่ยึดหลักความเสมอภาคเป็นหลักที่สำคัญของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ องค์กรต้องจัดให้มีการประชุมเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นช่องทางสำคัญในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งจะทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน โรเบิร์ต เอช. กิลส์ (Robert H. Giles , 1991 : 103-104) ผู้เขียนหนังสือเกี่ยวกับการบริหารงานหนังสือพิมพ์ กล่าวว่า การประชุมทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ อันจะทำให้เกิดแผนงานใหม่ ๆ และการประชุมทำให้เข้าใจจุดประสงค์ของกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของสมาชิกสอดคล้องกับจุดประสงค์ และก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานได้

จากข้อมูลและข้อแสดงเหตุผลข้างต้นนี้ สามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการบริหารงาน โดยมีรายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 5.10

ตารางที่ 5.10 : มาตรฐานกระบวนการบริหาร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	1.1 องค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารระเบียบคัดเลือกบุคลากร
	1.2 องค์กรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารโครงการฝึกอบรม ที่ระบุหัวข้อการฝึกอบรม ผู้อบรม ผู้เข้ารับการอบรม และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม 2. หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 ครั้ง/ปี
	1.3 องค์กรมีการประชุมเพื่อถ่ายทอดข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานประชุม ที่ระบุวาระการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และข้อสรุปจากการประชุม โดยทุกหน่วยงานมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 5.10 (ต่อ) : มาตรฐานกระบวนการบริหาร

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.4 องค์กรมีการประเมินผล การปฏิบัติงานในทุกระดับ เป็นประจำ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารใบประเมิน ผลการปฏิบัติงานบุคลากร ระดับหัวหน้างาน และระดับ ปฏิบัติการ โดยมีความถี่ใน การประเมินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 2. หลักฐานเอกสารรายงานการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมของหน่วยงาน อย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง
	1.5 องค์กรมีระบบการขึ้นเงิน เดือนหรือค่าจ้างให้แก่ พนักงานที่ชัดเจน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารระเบียบการ พิจารณาขึ้นเงินเดือน

ดัชนีชี้วัดของมาตรฐานกระบวนการบริหารสามารถประเมินจากหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่ง  
ได้แก่ เอกสารระเบียบการคัดเลือกบุคลากร เอกสารโครงการฝึกอบรม เอกสารรายงานการประชุม  
เอกสารการประเมินผลการปฏิบัติงาน เอกสารระเบียบการขึ้นเงินเดือน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้  
ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์เหล่านี้ เพื่อทำการพิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการบริหาร  
งานขององค์กรหนังสือพิมพ์

การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการบริหารงาน “องค์กรมีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ” มี  
คะแนน 20 คะแนน โดยดัชนีชี้วัดทั้ง 5 ข้อของมาตรฐานกระบวนการบริหารงานมีคะแนนดัชนีละ  
4 คะแนน เพราะทุกดัชนีชี้วัดมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเท่า  
เทียมกัน น้ำหนักคะแนนของดัชนีชี้วัดแต่ละข้อจึงเท่ากัน หากองค์กรขาดการดำเนินงานใน

ดัชนีชี้วัดข้อใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 4 คะแนน หากองค์กรมีการดำเนินงานครบทุกเกณฑ์ที่กำหนดในดัชนีชี้วัด จะได้คะแนนมาตรฐานกระบวนการบริหารงานทั้งหมด 20 คะแนน

### 5.2.6 มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน (กระบวนการสนับสนุน)

กระบวนการจัดการทางการเงิน เป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบัญชีที่จะแสดงสถานะการเงินขององค์กร ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการจัดการทางการเงิน มีดังนี้

#### มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดการทางการเงินที่รัดกุม

มาตรฐานข้อนี้ต้องการให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารการเงินให้เกิดความรัดกุมและมีประสิทธิภาพ มีระบบบัญชีที่จะแสดงสถานะการเงินขององค์กรทั้งในอดีตและปัจจุบัน มีการเปรียบเทียบสถานะทางการเงินขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา เพื่อวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคต ตลอดจนมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ตรงเวลา

องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีการจัดทำระบบบัญชี ซึ่งระบบบัญชีถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะนอกจากจะเป็นแหล่งที่จัดหาข้อมูลให้กับผู้บริหารแล้ว ข้อมูลที่ได้จากระบบบัญชียังได้แสดงถึงผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนงานและการบริหารงาน นอกจากนี้ ข้อมูลทางการเงินยังเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการควบคุมการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี เพราะข้อมูลที่ได้จากระบบบัญชีจะช่วยให้เห็นว่าส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินงานเป็นไปตามแผนการที่วางไว้หรือไม่ ระบบบัญชีประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บข้อมูลทางการเงิน การจดบันทึกรายการทางบัญชี และการจัดทำรายงานทางการเงิน

โชติ สนธิพัฒนานนท์ (สัมภาษณ์ , 1 สิงหาคม 2545) ได้ให้ข้อมูลว่า การจัดเก็บเอกสารการรับ-จ่าย ถือเป็นหัวใจสำคัญของระบบบัญชีที่หน่วยงานจะต้องมีการจัดเก็บอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อนำมาบันทึกข้อมูลทางการเงินและจัดทำรายงานทางการเงิน นอกจากนี้ การจัดทำงบเปรียบเทียบก็เป็นสิ่งสำคัญด้วยเช่นกัน เพราะจะทำให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ปกติงบกำไรขาดทุนก็ต้องทำทุกเดือน แล้วก็นำมาเปรียบเทียบ จะเปรียบเทียบระหว่างเดือน โดยมีภูณาก็เปรียบเทียบกับพฤษภาคม ขณะเดียวกันก็ต้องเปรียบเทียบมิถุนา 6 เดือนนี้ กับ 6 เดือนปีที่แล้ว ดูว่าผลประกอบการเป็นยังไง (โชติ สนธิวิวัฒน์, สัมภาษณ์, 1 สิงหาคม 2545)

องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีกระบวนการปฏิบัติงานทางการเงินที่รัดกุม โดยมีการจัดเก็บหลักฐานเอกสารการรับ-จ่ายเงิน การจัดทำระบบบัญชีและรายงานทางการเงิน เพื่อให้เกิดระบบควบคุมภายในขององค์กร อีกทั้งยังทำให้องค์กรมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร สตีเฟน เลซี่ และคณะ (Stephen Lacy et al., 1993: 282-307) อธิบายว่า การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารทางการเงิน ทำให้องค์กรมีข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินขององค์กร ซึ่งจะทำให้ทราบว่าองค์กรดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือมีความสามารถในการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพหรือไม่

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้น สามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงินได้ โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 5.11

ตารางที่ 5.11 : มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดการทางการเงินที่เป็นระบบ	1.1 องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานหรือเอกสารการรับและการจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) หลักฐานแฟ้มจัดเก็บเอกสารและการจ่ายเงินแยกตามหมวดหมู่
	1.2 องค์กรมีการบันทึกข้อมูลทางการเงินบัญชีอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานสมุดรายวัน หรือสมุดลงรายการเบื้องต้น 2. หลักฐานบัญชีแยกประเภทที่บันทึกรายการเดบิตและเครดิต
	1.3 องค์กรมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบดุล และงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.11 (ต่อ) : มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.4 องค์กรมีการเปรียบเทียบ งบดุลเพื่อวิเคราะห์ความ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็น ประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบดุลเปรียบเทียบที่เป็นการนำงบดุลตั้งแต่ 2 งวดบัญชีขึ้นไปมาเปรียบเทียบ ที่ละรายการ
	1.5 องค์กรมีการจ่ายเงินเดือน และ/หรือ ค่าตอบแทนตรง ตามเวลาที่กำหนดเป็น ประจำ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารระเบียบการ จ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ระบุถึงวิธีการจ่ายเงิน และวันที่หรือกำหนดการจ่ายเงิน เงิน 2. หลักฐานเอกสารใบนำฝาก เงินเข้าธนาคาร และ/หรือ เอกสารใบรับเงิน โดยการ จ่ายเงินต้องตรงเวลาทุกครั้ง

ดัชนีชี้วัดทั้ง 5 ข้อในตารางสามารถวัดได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แก่ แฟ้มเอกสาร  
การรับและจ่ายเงิน สมุดลงรายการเบื้องต้น บัญชีแยกประเภท งบดุล งบกำไรขาดทุน งบดุล  
เปรียบเทียบ เอกสารระเบียบการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทน หลักฐานใบนำฝากเงิน และ  
หลักฐานใบรับเงิน เจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว เพื่อทำการ  
พิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงินภายในองค์กรหนังสือพิมพ์

การคิดคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทาง  
การเงินที่รัดกุม” มีคะแนน 20 คะแนน ซึ่งดัชนีชี้วัด 5 ข้อของมาตรฐานกระบวนการจัดการทาง  
การเงินมีคะแนนเท่ากัน คือ 4 คะแนน เพราะทุกดัชนีชี้วัดมีความสำคัญต่อองค์กรในแง่ของการให้

ข้อมูลเชิงการบริหารที่เป็นพื้นฐานของการตัดสินใจ หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 1, 2, 3 และ/หรือ 5 จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงินทั้งหมด หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 4 จะถูกตัดคะแนน 4 คะแนน หากองค์กรมีการดำเนินงานครบตามเกณฑ์ของทุกดัชนีชี้วัด จะได้รับคะแนนมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงินทั้งหมด 20 คะแนน

### 5.2.7 มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (กระบวนการสนับสนุน)

กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประกอบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มี 2 ข้อ ดังนี้

#### มาตรฐานข้อ 1 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาและควบคุมวัสดุอุปกรณ์อย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการคุ้มครองทรัพยากรภายในองค์กรไม่ให้เกิดการสูญเสีย สูญหาย หรือเสียหาย เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีการวางระบบการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุมและเป็นระบบ เพื่อเป็นการควบคุมภายในองค์กร โดยกำหนดวิธีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และวิธีการควบคุมวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถป้องกันความเสียหายอันเกิดจากการทุจริต

สุธิดา สรรพินาค (สัมภาษณ์ , 24 สิงหาคม 2545) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งรองหัวหน้าแผนกพัสดุหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการควบคุมพัสดุในองค์กรอย่างเป็นระบบว่า “ของแต่ละอย่างบน shelf จะมีการ์ดเขียว ๆ ห้อยไว้ ในการ์ดจะบอกว่ามีของเหลือเท่าไร ซึ่งตัวเลขในการ์ดจะต้องตรงกับสิ่งของ เวลาเบิกของเราต้องบันทึกไว้ในสต็อกการ์ด แล้วก็บันทึกไว้ในคอมพิวเตอร์ด้วย จำนวนต้องตรงกัน ถ้าไม่ตรงกันแสดงว่าของหาย ก็ต้องเช็ค”

นอกจากองค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีการจัดทำบัญชีพัสดุหรือสต็อกการ์ดเพื่อแสดงจำนวนพัสดุแล้ว ยังต้องมีกลไกในการตรวจสอบความครบถ้วนของพัสดุเป็นประจำด้วย โดยหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้วางระบบในการตรวจนับพัสดุอย่างต่อเนื่องทุก ๆ วัน



ทุกวันจะกำหนดไว้ว่า ต้องมีการเช็คสิ่งของภายในพัสดุทั่วไปวันละ 100-300 รายการ เพราะเรามีพนักงานทำตรงนี้เยอะ ก็จะมีการเช็คทุกวัน พอถึงเย็นเลิกงานก็ส่งให้หัวหน้า ตอนเช้าเขาก็จะปรีนทีรีพอร์ตมา สมมติวันนี้เราเช็ค 1-200 วันรุ่งขึ้นก็จะเช็ค 201-400 เช็คไปเรื่อยๆ พอหมดสต็อกพัสดุทั้งหมด ก็เริ่มใหม่ ทำอย่างนี้ตลอด...พอปรีนทีรีพอร์ตจาก คอมพิวเตอร์แล้ว พี่จะมาเช็คตามชั้นว่าของเหลือตรงกับรีพอร์ตนี้ไหม (สุธิดา สรรพินาค, สัมภาษณ์, 24 สิงหาคม 2545)

ในส่วนของคุณภาพภายในองค์กรนั้น จำเป็นต้องมีการวางระบบในการควบคุมด้วยเช่นกัน โดยการจัดทำทะเบียนคุณวุฒิ และมีการตรวจสอบคุณวุฒิภายในองค์กรเป็นประจำ การตรวจสอบจะช่วยให้ทราบว่าคุณวุฒิซึ่งเป็นทรัพย์สินขององค์กรยังอยู่ครบถ้วนหรือไม่ และคุณวุฒิรายการใดที่จำเป็นต้องได้รับการซ่อมแซมหรือซ่อมบำรุงเพื่อให้มีสภาพที่ใช้งานได้

## มาตรฐานข้อ 2 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน

มาตรฐานข้อนี้ต้องการให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเก็บข้อมูลสำคัญสำหรับการทำงาน อันได้แก่ ฐานข้อมูลข่าว ฐานข้อมูลเชิงบริหาร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ อันได้แก่ ข้อมูลยอดจำหน่าย ข้อมูลยอดขายโฆษณา ข้อมูลรายได้ และผลกำไรขององค์กร ข้อมูลหน่วยงานธุรกิจต่าง ๆ ข้อมูลรายชื่อลูกค้า เป็นต้น

องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลข่าว เพื่อให้หัวหน้าข่าว ผู้สื่อข่าว ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ สามารถค้นคว้าหาข้อมูลประกอบการทำข่าว การมีฐานข้อมูลที่ดียังช่วยให้การเสนอข่าวมีรายละเอียดและมีความลึกมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับหนังสือพิมพ์ในยุคปัจจุบัน องค์กรหนังสือพิมพ์หลายแห่งได้มีการจัดเก็บข้อมูลข่าวและมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูล

สิ่งที่ต้องทำ คือ clipping เป็นงานเก็บข่าว ให้หัวเรื่องข่าว แล้วจัดเก็บแยกตามแฟ้ม เราจะมีกำหนดรหัสหัวเรื่อง เช่น PL คือ political การเมือง ส่วน CR คือหมวดอาชญากรรม นอกจากนี้ เรายังมีฐานข้อมูล BIZNEWS ซึ่งเป็นฐานข้อมูลข่าวของเดลินิวส์อย่างเดียว เวลาใช้ ก็ search หัวเรื่องขึ้นมา ก็จะมีข่าวของเดลินิวส์ขึ้นมาทั้งหมด สำหรับในอนาคตเรากำลังหาฐานข้อมูลตัวใหม่เพื่อให้ link กับทางกอง บก. ได้ แต่ก็ยังไม่ถึง clipping

เพราะถ้าระบบเน็ตเวิร์คขัดข้อง ก็ยังต้องพึ่ง clipping อยู่... ส่วนฟิล์มจะจัดเก็บใส่ตู้ตามหัวเรื่องที่เรากำหนดไว้ แล้วก็มีการจัดเก็บผ่านคอมพิวเตอร์ด้วย คือ เก็บเป็นไฟล์รูป แยกรูปแต่ละประเภท รูปตำรวจ รูปทหาร รูปนักการเมือง เราก็มีการสแกนไว้สำหรับให้กองบก.เลือกเองได้เลย (สุรินทร์ ดีหะวัง , สัมภาษณ์ , 17 เมษายน 2545)

นอกจากนี้ องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีการจัดเก็บข้อมูลสำคัญ ๆ ด้วย ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางการเงิน ข้อมูลการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจที่ดีในการทำงาน ดังที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

ฝ่ายข้อมูลจะทำการจัดเก็บข้อมูลทั้งหมดทุกเรื่อง เพื่อให้พร้อมที่จะ support การตัดสินใจขององค์กรได้ support ผู้บริหารได้ เช่น มีข้อมูลยอดขายโดยหลักเลย มีข้อมูลว่ายอดขายเป็นยังไง ติดอันดับ top ten มากี่เดือนแล้ว (เรืองวิทย์ ธีรประสาธน์ , สัมภาษณ์ , 24 เมษายน 2545)

องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ มีการจัดซื้อและการทำบัญชีพัสดุที่ดี เพื่อเป็นการวางกลไกในการควบคุมภายในที่ดีให้กับองค์กร นอกจากนี้จะต้องมีระบบการเก็บข้อมูลซึ่งเป็นสิ่งที่เสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้นเกี่ยวกับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ สามารถนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ดังที่ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 5.12

**ตารางที่ 5.12 : มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์**

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	1.1 หน่วยงานจัดซื้อที่มีระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุม	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารใบสั่งซื้อ ที่ระบุ - เลขที่ใบสั่งซื้อ - ชื่อและลักษณะของวัสดุอุปกรณ์ - จำนวนวัสดุอุปกรณ์ - ราคาต่อหน่วยและราคารวม - ชื่อผู้อนุมัติซื้อ

ตารางที่ 5.12 (ต่อ) : มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>1.2 หน่วยงานพัสดุมีการจัดทำสถานะการรับและการจ่าย และ / หรือ บัญชีพัสดุอย่างเป็นระบบ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>หลักฐานบัตรพัสดุ สมุดคุม หรือ บัญชีพัสดุทุกรายการ ที่ระบุ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนรับ-จำนวนจ่ายวัสดุอุปกรณ์</li> <li>- จำนวนคงเหลือ</li> <li>- จำนวนชั้นต่ำของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีสำรองไว้</li> </ul>
	<p>1.3 หน่วยงานพัสดุมีการตรวจนับพัสดุคงเหลือที่มีอยู่จริงเปรียบเทียบกับยอดคงเหลือตามบัญชีพัสดุเป็นประจำ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจนับพัสดุ ที่ระบุชื่อผู้ทำการตรวจเช็ค โดยมีการตรวจเช็คอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง</p>
	<p>1.4 องค์กรมีการจัดทำบัญชีครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>หลักฐานเอกสารบัญชีครุภัณฑ์ ที่ระบุ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เลขทะเบียนครุภัณฑ์</li> <li>- สถานที่หรือตำแหน่งที่วางครุภัณฑ์</li> <li>- สถานภาพของครุภัณฑ์</li> </ul>
	<p>1.5 องค์กรมีการตรวจสอบครุภัณฑ์เป็นประจำ</p>	<p>(มี / ไม่มี)</p> <p>หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจเช็คความครบถ้วนของครุภัณฑ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยระบุชื่อผู้ตรวจเช็ค และรายการครุภัณฑ์ที่ต้องทำการซ่อมบำรุง</p>

ตารางที่ 5.12 (ต่อ) : มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
2. องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	2.1 องค์การมีการจัดทำฐานข้อมูลข่าวสาร และภาพ สำหรับการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานกฏหมายข่าว ซึ่งอาจอยู่ในรูปของแฟ้มข่าวหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการจัดแบ่งหมวดหมู่อย่างชัดเจน 2. หลักฐานแฟ้มภาพบุคคล และภาพเหตุการณ์ ซึ่งอาจเป็นระบบแมนวอล (manual) หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์
	2.2 องค์การมีการจัดทำฐานข้อมูลสำคัญ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	(มี / ไม่มี) ฐานข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ จำนวนจำหน่าย ยอดขายโฆษณา ผลกำไรขององค์กร รายชื่อผู้แทนจำหน่าย รายชื่อองค์กรธุรกิจ

การประเมินดัชนีชี้วัดข้างต้นนี้ใช้การพิจารณาหลักฐานเชิงประจักษ์ต่าง ๆ ได้แก่ ใบสั่งซื้อ บัตรพัสดุ บัญชีพัสดุ รายงานการตรวจเช็คพัสดุ บัญชีครุภัณฑ์ รายงานการตรวจเช็คครุภัณฑ์ ฐานข้อมูลข่าว และฐานข้อมูลเชิงบริหาร เจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว เพื่อพิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ขององค์การหนังสือพิมพ์

การคิดคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ มีคะแนนทั้งหมด 20 คะแนน โดยมาตรฐานที่ 1 “องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ” มีคะแนน 10 คะแนน มาตรฐานที่ 1 นี้ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 5 ข้อ ดัชนีชี้วัดแต่ละดัชนีนี้มีคะแนน

เท่ากัน คือ 2 คะแนน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 1 และ/หรือ 2 จะถูกตัดคะแนนมาตรฐานที่ 1 นี้ทั้งหมด 10 คะแนน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่ 3 , 4 และ/หรือ 5 จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 2 คะแนน

ส่วนมาตรฐานที่ 2 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 10 คะแนนเช่นเดียวกัน เนื่องจากข้อมูลมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าวัสดุอุปกรณ์ และยังมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง มาตรฐานที่ 2 นี้ ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 2 ดัชนี โดยแต่ละดัชนีชี้วัดมีคะแนน 5 คะแนน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 5 คะแนน หากองค์กรมีการดำเนินงานครบตามเกณฑ์ของทุกดัชนีชี้วัด จะได้รับคะแนนมาตรฐานที่ 2 นี้ทั้งหมด 10 คะแนน

## 5.2.8 มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด (กระบวนการสนับสนุน)

กระบวนการทางการตลาดเป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการทางการตลาด มีดังนี้

### มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการปรับปรุงหนังสือพิมพ์ให้สามารถสนองความต้องการของผู้อ่านได้มากที่สุด มีการตรวจเยี่ยมผู้แทนจำหน่ายและร้านค้า ตลอดจนการมีกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้แทนจำหน่าย อันเป็นกลไกหลักในการกระจายหนังสือพิมพ์ไปสู่ผู้อ่าน

ในการดำเนินการทางการตลาดนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ออกตรวจตลาดเป็นประจำ เพื่อค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นกับช่องทางการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ไปยังผู้อ่าน และทำการแก้ไข เพื่อให้การกระจายหนังสือพิมพ์ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เกี่ยวกับเรื่องนี้ นั้น หัวหน้าแผนกการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ได้ให้ข้อมูลดังนี้

พนักงานตลาดจะออกตรวจตลาดแล้วกลับมา report เป็นลายลักษณ์อักษรว่าไปที่ไหน ไปทำอะไรบ้าง ได้ผลยังไง พนักงานตลาดจะดูแลการจำหน่าย ดูเวลาหนังสือพิมพ์

จำหน่าย คู่มือถึงขนาดลูกซัดรับหนังสือพิมพ์จากเอเยนต์แล้วมีปัญหาหนังสือไม่พอจ่าย หรือขายไม่หมด ก็ต้องแก้ไขปัญหาให้ ทุกคนในการตลาดต้องรู้ปัญหาของลูกค้า รู้การขาย (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

การดำเนินงานทางการตลาดยังครอบคลุมถึงเรื่องการสำรวจความต้องการและความคิดเห็นของผู้อ่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลมาปรับปรุงการนำเสนอเนื้อหาและรูปแบบหนังสือพิมพ์ให้ผู้อ่านพึงพอใจมากที่สุด การสำรวจถือเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการศึกษาอยู่ตลอดเวลาว่าผู้อ่านต้องการเนื้อหาแบบใด และทำการปรับเนื้อหาให้สนองของความต้องการนั้นให้ได้ ดังที่ บรรณานิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ ดังนี้

เราทำ survey มาตลอด เพราะการทำหนังสือพิมพ์ยุคปัจจุบันต้องเอาผู้บริโภคเป็นหลักในการทำงาน มากกว่าที่จะคิดว่าตัวเองอยากทำอะไรเหมือนเมื่อก่อน การสำรวจความคิดเห็นความต้องการของคนว่าชอบ ไม่ชอบข่าวแบบไหน ชอบหน้าไหน ก็เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดการทำงานของเรากับทั้งในแง่ของเนื้อหาและรูปแบบ (จักรกฤษ เพิ่มพูล , สัมภาษณ์ , 5 กรกฎาคม 2544)

นอกจากนี้ ผู้รับผิดชอบงานด้านการตลาดของหนังสือพิมพ์ยังได้ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรหนังสือพิมพ์กับผู้แทนจำหน่ายด้วย ซึ่งถือเป็นกิจกรรมส่งเสริมการขายและเป็นกลยุทธ์หนึ่งทางการตลาด

การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเป็นหน้าที่โดยตรงของแผนกการตลาด เราจะส่งเสริมการขายอย่างไร เราจะจัดพบปะสังสรรค์กันระหว่างผู้บริหารไทยรัฐกับผู้แทนจำหน่ายแต่ละปี เขาเรียกว่า จัดงานเลี้ยงผู้แทนจำหน่าย เราก็จะเป็นคนดูแลทั้งระบบนั้นด้วยว่าจะจัดการอย่างไรให้ลูกค้าประทับใจในการเลี้ยงสังสรรค์ บางทีก็จัดงานรื่นเริง บางทีก็จัดงานพบปะสังสรรค์ เราไม่เคยหยุดในการจัด (สมบัติ สมเทพ , สัมภาษณ์ , 29 กรกฎาคม 2545)

องค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีระบบการดำเนินงานทางการตลาด เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า การวิจัยสำรวจทำให้ทราบความคิดเห็นของผู้อ่าน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการ ส่วนการตรวจเยี่ยมและการจัดกิจกรรมกับผู้แทน

จำหน่ายจะทำให้ผู้แทนจำหน่ายซึ่งถือเป็นลูกค้าอีกกลุ่มขององค์กรเกิดความพึงพอใจ กิจกรรมเหล่านี้ส่งผลดีอย่างยิ่งต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ในด้านของการจำหน่าย

จากข้อมูลและข้อแสดงเหตุผลข้างต้น สามารถนำมาพิจารณากำหนดเป็นมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานกระบวนการทางการตลาด ดังที่ได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.13 : มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน	1.1 พนักงานการตลาดมีการตรวจเยี่ยมผู้แทนจำหน่าย ผู้แทนจำหน่ายย่อย และแผงหนังสือในพื้นที่การจำหน่ายเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารผลการตรวจตลาดที่ระบุชื่อของพนักงานการตลาด วันที่ตรวจ ผลการตรวจ และปัญหาที่พบ โดยทุกพื้นที่ต้องได้รับการตรวจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
	1.2 องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่านเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการวิจัยความต้องการ และความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีความถี่ของการสำรวจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	1.3 หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นประจำ	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการจัดกิจกรรม โดยต้องมีลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และมีความถี่ของการจัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

เกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดแต่ละข้อ ได้แก่ หลักฐานเอกสารรายงานผลการตรวจตลาด เอกสารรายงานผลวิจัยความพึงพอใจของผู้อ่าน และรายงานผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย ซึ่งเป็นหลักฐานที่จะแสดงว่าองค์กรมีการดำเนินงานด้านการตลาดตามดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อหรือไม่ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว เพื่อทำการพิจารณาตัดสินมาตรฐานกระบวนการทางการตลาดขององค์กรหนังสือพิมพ์

### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน” มีคะแนน 20 คะแนน มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด ประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด โดยดัชนีชี้วัดแต่ละข้อมีคะแนนเท่ากัน คือ 6.67 คะแนน เพราะถือว่าทุกดัชนีชี้วัด ทั้งการตรวจตลาด การสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่าน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย มีความสำคัญต่อการดำเนินงานตลาดทั้งสิ้น หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 6.67 คะแนน หากองค์กรดำเนินงานครบตามเกณฑ์ของทุกดัชนีชี้วัด จะได้รับคะแนนกระบวนการทางการตลาดทั้งหมด 20 คะแนน

### 5.3 มาตรฐานปัจจัยผลผลิต

ผลผลิต หมายถึง สิ่งที่ได้จากกระบวนการหรือการดำเนินการขององค์กร ซึ่งผลผลิตจากองค์กรหนังสือพิมพ์ คือ หนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย คุณลักษณะ 2 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านกายภาพ และคุณลักษณะด้านเนื้อหา

ข้อกำหนดมาตรฐานผลผลิตหนังสือพิมพ์ จึงประกอบด้วยข้อกำหนดทางด้านกายภาพ และคุณลักษณะทางด้านเนื้อหา

สำหรับคุณลักษณะทางด้านกายภาพนั้น ปีเตอร์ แซนด์แมน (Peter Sandman , 1972: 237) นักวิชาการทางด้านหนังสือพิมพ์ได้กำหนดลักษณะพื้นฐานของหนังสือพิมพ์ว่า เป็นสิ่งพิมพ์ที่ไม่เย็บเล่ม เสนอข่าวสารในรูปของตัวอักษรและภาพ

สำหรับขนาดของหนังสือพิมพ์นั้น ในปัจจุบันหนังสือพิมพ์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในประเทศไทย และทั่วโลกมีอยู่ด้วยกัน 2 ขนาด ได้แก่ ขนาดมาตรฐาน (Broadsheet) มีขนาดความกว้าง



ประมาณ 14-15 นิ้ว ยาวประมาณ 22-24 นิ้ว ซึ่งเรียกกันว่า “ขนาดตัดสอง” ส่วนอีกขนาดหนึ่ง เรียกว่าขนาดแทบลอยด์ (Tabloid) มีขนาดเท่ากับครึ่งหนึ่งของขนาดมาตรฐาน กว้างประมาณ 11-12 นิ้ว ยาวประมาณ 14-15 นิ้ว หรือเรียกว่า “ขนาดตัดสี่” ดังนั้น หนังสือพิมพ์ควรมีขนาดไม่ เล็กกว่า 11 x 14 นิ้ว ซึ่งเป็นขนาดสามารถบรรจุเนื้อหาในแต่ละหน้าได้หลากหลาย

นอกจากนี้ จำนวนการผลิตหนังสือพิมพ์ควรมีมากเพียงพอที่จะให้สาธารณชนเข้าถึงใน ฐานะสื่อมวลชนประเภทหนึ่ง และที่สำคัญคือ จำนวนการผลิตต้องเป็นจำนวนที่ก่อให้เกิดรายได้ คุ้มกับต้นทุนการผลิตหนังสือพิมพ์ โดยทั่วไป จำนวนการผลิตหนังสือพิมพ์ไม่ควรน้อยกว่า 5,000 ฉบับในแต่ละครั้ง เพราะการพิมพ์ในจำนวนที่น้อยเกินไปจะไม่สามารถดึงดูดให้องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ซื้อพื้นที่โฆษณาได้ ในขณะที่ธุรกิจหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องพึ่งพารายได้จากโฆษณา การพิมพ์ใน ปริมาณที่น้อยเกินไปจะส่งผลให้องค์กรมีรายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทำให้ องค์กรไม่สามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้

ส่วนรูปแบบการจัดวางเลย์เอาต์นั้น ต้องยึดหลักการสำคัญ คือ รูปแบบการวางเนื้อหา สารจะต้องสามารถเสนอสารไปยังผู้รับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนแต่ดึงดูด ความสนใจได้ ช่วยให้ผู้อ่านสามารถอ่านหนังสือพิมพ์ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การจัดวาง ตำแหน่งขององค์ประกอบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข่าว ภาพ บทความ จะต้องคำนึงถึงลำดับความ สำคัญขององค์ประกอบเหล่านั้น

โดยปกติ การจัดหน้าหนังสือพิมพ์อาจมีความแตกต่างกันไปตามนโยบายและสไตล์การ ออกแบบของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับ อย่างไรก็ตาม การจัดหน้าหนึ่งและหน้าในของหนังสือพิมพ์ ผู้ปฏิบัติงานในด้านนี้ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดบางประการที่สามารถยึดเป็นแนวปฏิบัติในการ จัดหน้าหนังสือพิมพ์ ดังนี้

1. หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ทุกฉบับต้องมีชื่อหนังสือพิมพ์ หรือที่เรียกกันว่า “หัว หนังสือพิมพ์” เพื่อให้ผู้อ่านได้ทราบลักษณะเฉพาะของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับ และสามารถเลือก ซื้อได้ตามที่ต้องการ ซึ่งหัวหนังสือพิมพ์ควรจะวางอยู่ด้านบนของหน้า เพื่อให้ผู้อ่านเห็นได้อย่าง ชัดเจน และได้หัวหนังสือพิมพ์ควรระบุวันที่ของฉบับที่ตีพิมพ์

หน้าหนึ่งคุณจะถูกถือด้วยโลโก้หนังสือพิมพ์ ซึ่งต้องอยู่มุมซ้าย เพราะเวลาหนังสือพิมพ์คุณพับขึ้นแผงจะได้เห็น หัวใหญ่จะต้องอยู่ตรงนี้ โลโก้หนังสือพิมพ์ต้องอยู่ตรงนี้ ครึ่งหน้าบน (สุทธิกิจ เพทวณิช , สัมภาษณ์ ,15 สิงหาคม 2545)

2. ข่าวนำหรือข่าวเด่นที่สุด (Lead News) และภาพที่เด่นควรวางอยู่ด้านบนของหน้า เพราะตำแหน่งด้านบนเป็นตำแหน่งที่เป็นจุดสายตาและเป็นจุดที่ดึงดูดความสนใจผู้อ่านมากที่สุด

ข่าวใหญ่ที่สุดต้องอยู่ด้านบนของหน้า จะลงล่างไม่ได้แน่ คือ พับแล้วต้องเห็น เพราะเวลาไปวางแผง คนเขาต้องดูหัวใหญ่ ถ้าน่าสนใจเขาถึงซื้อ ต้องดูจังหวะด้วย แต่ต้องไม่ต่ำลงมาเกินพับหนังสือ (เกรียงชัย นันทวโนทยาน , สัมภาษณ์ ,18 สิงหาคม 2545)

หัวใหญ่จะอยู่ซ้ายหรือขวาก็ได้ แต่ต้องอยู่ครึ่งหน้าบน ห้ามตกมาครึ่งล่าง ถ้าตกมาจับคุณจมหาย นี่คือหน้าหนึ่ง (สุทธิกิจ เพทวณิช , สัมภาษณ์ ,15 สิงหาคม 2545)

3. การให้ขนาดตัวอักษรของหัวข่าวต่าง ๆ ในหน้าหนึ่งควรมีขนาดแตกต่างกันในแต่ละข่าว เพื่อเป็นไปตามหลักความแตกต่าง (Contrast) ในการจัดหน้า ซึ่งจะช่วยให้หน้าหนังสือพิมพ์ไม่เรียบจนเกินไป สำหรับข่าวนำหรือข่าวที่เด่นที่สุดควรใช้ตัวอักษรขนาดใหญ่ ซึ่งโดยมากจะไม่เล็กกว่า 36 พ้อยท์ เพื่อให้สอดคล้องกับน้ำหนักความสำคัญของข่าว

4. การให้ขนาดตัวอักษรของเนื้อข่าวไม่ควรีขนาดเล็กกว่า 14 พ้อยท์ เนื่องจากจะทำให้อ่านยาก การจัดหน้าที่ดีต้องคำนึงถึงเรื่องความสะดวกสบายในการอ่านของผู้อ่านด้วย

ขนาดตัวอักษรของข่าวธรรมดาใช้ 14 พ้อยท์ ถ้าน้อยกว่า 14 พ้อยท์จะเล็กมาก สมัยก่อนใช้ 12 พ้อยท์ แต่เดี๋ยวนี้ไม่ใช่ เพราะค่อนข้างอ่านแล้วไม่สบายตา ส่วนหน้าการเมืองจะใช้ตัวอักษร 16 พ้อยท์ (เกรียงชัย นันทวโนทยาน , สัมภาษณ์ ,18 สิงหาคม 2545)

5. การให้ขนาดตัวอักษรของความนำข่าว (Lead) ควรใหญ่กว่าตัวอักษรพื้นอย่างน้อย 1 พ้อยท์ เนื่องจากความนำข่าวเป็นส่วนประกอบข่าวที่สำคัญที่อธิบายประเด็นสาระสำคัญในเนื้อข่าวนั้น จึงควรใช้ขนาดตัวอักษรที่ใหญ่กว่าเนื้อข่าวเพื่อให้เกิดความเด่น ซึ่งแต่ละฉบับอาจใช้ขนาดแตกต่างกัน เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐใช้ตัวอักษรความนำใหญ่กว่าตัวอักษรในเนื้อข่าว 3 พ้อยท์ ในขณะที่มติชนมีความแตกต่างกันอยู่ที่ 1 พ้อยท์

ความนำจะใช้ตัวอักษรบวก 1 เช่น ถ้าตัวพื้นใช้ 13 พ้อยท์ lead ก็ใช้ 14 ถ้าตัวพื้นใช้ 14 ความนำก็ใช้ 15 พ้อยท์ จะต้องบวก 1 เสมอ (สุทธิกิจ เพชวณิช , สัมภาษณ์ , 14 สิงหาคม 2545)

6. มีการใช้พื้นที่ว่าง (White Space) ในการจัดวางเนื้อหาสาระอย่างเหมาะสม พื้นที่ว่างจะช่วยในการออกแบบให้หน้าหนังสือพิมพ์ไม่ทึบไปด้วยตัวอักษรจนรู้สึกอึดอัดอ่านแล้วไม่สบายตา แต่ผู้ออกแบบก็ต้องระวังไม่ใช่พื้นที่ว่างมากจนเกินไปจนทำให้หน้าโล่ง หรือเปลืองพื้นที่กระดาษ โดยปกติหน้าหนึ่งจะต้องมีพื้นที่ว่างระหว่างแนวคอลัมน์อยู่ระหว่าง 3-6 พ้อยท์ และมีพื้นที่ว่างรอบหน้าหนังสือพิมพ์ประมาณ 1 ซม. เพื่อไม่ให้เนื้อหาอยู่ติดขอบหน้าจนลดความสวยงามของหน้าหนังสือพิมพ์ (พ้อยท์เป็นหน่วยวัดในการทำหนังสือพิมพ์ โดยที่ 72 พ้อยท์เท่ากับ 1 นิ้ว)

7. การออกแบบจัดวางหน้าต้องใช้แบบตัวอักษร ขนาดตัวอักษรตรงตามมาตรฐานที่กองบรรณาธิการกำหนด เพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ของหนังสือพิมพ์

การจัดหน้าต้องยึดตามแบบ stylebook ด้วย ใน stylebook จะมีกำหนดว่า byline จะใช้พ้อยท์อะไร caption ใช้พ้อยท์อะไร (สุไลมาน ดือราแม , สัมภาษณ์ , 5 เมษายน 2545)

8. สำหรับหน้าในของหนังสือพิมพ์ ควรมีการแบ่งประเภทหน้าให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการค้นหาเนื้อหาของผู้อ่าน โดยอาจจะระบุชื่อประเภทหน้าไว้ด้านบน เช่น ภูมิภาค เศรษฐกรรรม สังคม การศึกษา เป็นต้น

9. หน้าในของหนังสือพิมพ์ทุกหน้า ควรระบุเลขหน้าตามลำดับที่ถูกต้อง และอาจมีหัวหนังสือพิมพ์อยู่ด้านบนสุดของแต่ละหน้า

10. การจัดวางคอลัมน์ประจำควรอยู่ในหน้าและตำแหน่งประจำ เพื่อความสะดวกในการค้นหาเนื้อหาของผู้อ่าน

ข้อตกลงร่วมในการจัดหน้า คือ คอลัมน์ประจำอะไรอยู่ตรงไหน ก็จะลืมหายตัวเลยว่า บทนำต้องอยู่ตรงนี้ การ์ตูน รายงานต้องอยู่ตรงนี้ คุณจะเอาไปอยู่ตรงอื่นไม่ได้ นี่คือ ความเป็นเอกภาพ คือ เราลืมหายตัวแล้ว คุณจะไปขยับไม่ได้ ถ้าขยับก็แปลว่าต้องเป็นเหตุการณ์พิเศษจริง ๆ (สุทธิกิจ เพชวณิช , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

11. การจัดวางเนื้อหาจะจัดวางเป็นแนวคอลัมน์ลงมาตามรูปแบบการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ หน้าหนังสือพิมพ์บรรทัด (Broadsheet) มักแบ่งออกเป็น 12 คอลัมน์ เช่น ไทยรัฐ มติชน คอลัมน์หนึ่งมีความกว้างประมาณ 6.4 ไพก้า ในขณะที่บางฉบับอาจแบ่งหน้าออกเป็น 6 คอลัมน์ และมีความกว้างของคอลัมน์ 12 ไพก้า สุทธิกิจ เพชวณิช (สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับขนาดของคอลัมน์ว่า

ไม่ว่าหนังสือพิมพ์จะแบ่งออกเป็นกี่คอลัมน์ก็ตาม แต่ไม่ควรให้คอลัมน์มีความกว้างเกินกว่า 20 ไพก้า เพราะจะทำให้ผู้อ่านต้องกวาดสายตาในการอ่านมาก ทำให้เสียเวลาในการอ่านมากขึ้น

(ไพก้า (pica) คือหน่วยวัดอย่างหนึ่งในการทำหนังสือพิมพ์ ที่ใช้วัดความกว้างของคอลัมน์ ตัวอักษร และภาพ โดย 6 ไพก้ามีค่าเท่ากับ 1 นิ้ว และ 12 พ้อยท์มีค่าเท่ากับ 1 ไพก้า)

12. การจัดวางหน้าควรมีความสมดุลขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในหน้า เช่น ขนาดของภาพ ตัวอักษร สี เป็นต้น เพื่อให้เกิดความสวยงามและสบายตาแก่ผู้อ่าน

หลักในการเรื่องการจัดหน้านั้น ความสมดุลกับการจัดให้ผู้อ่านอ่านง่ายเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด (สุทธิกิจ เพชวณิช , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

การออกแบบจัดหน้าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างมากต่อหนังสือพิมพ์ ไม่เพียงแต่หนังสือพิมพ์จะต้องมีเนื้อหาสาระที่มีคุณค่าเท่านั้น แต่หนังสือพิมพ์จะต้องได้รับการออกแบบจัดหน้าโดยคำนึงถึงหลักการทางศิลปะและหลักการจัดหน้าที่ดี โดยข้อมูลข่าวสารและองค์ประกอบต่าง ๆ ต้องถูกจัดวางให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมกับคุณค่าของเรื่อง มีการใช้ขนาดตัวอักษรที่เหมาะสมกับความสำคัญของเรื่อง เพื่อให้หนังสือพิมพ์สามารถส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดึงดูดความสนใจของผู้อ่านได้ตามเป้าหมาย

จากข้อมูลและข้อสังเกตเหตุผลข้างต้น สามารถนำมากำหนดมาตรฐานคุณลักษณะทางกายภาพของหนังสือพิมพ์ได้ดังนี้

### มาตรฐาน : หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้หนังสือพิมพ์มีขนาดรูปเล่มที่สามารถบรรจุเนื้อหาสาระในแต่ละหน้าได้หลากหลาย โดยมีจำนวนการผลิตในแต่ละครั้งมากเพียงพอที่จะทำให้เกิดรายได้สำหรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน และมีรูปแบบเลย์เอาต์ที่ดึงดูดความสนใจและสื่อเนื้อหาสาระไปยังผู้อ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อกำหนดมาตรฐานคุณลักษณะด้านกายภาพของหนังสือพิมพ์ มีดัชนีชี้วัดถึงลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ข้อด้วยกัน ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 5.14

ตารางที่ 5.14 : มาตรฐานหนังสือพิมพ์ทางด้านกายภาพ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน	1.1 หนังสือพิมพ์มีขนาดความกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ที่มีขนาดกว้างและความยาวตามเกณฑ์ที่กำหนด
	1.2 ผลงานหนังสือพิมพ์ได้รับการพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000 ฉบับต่อครั้ง	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ย้อนหลังเป็นเวลา 1 ปี ซึ่งต้องมีการออกอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 6 ฉบับ

ตารางที่ 5.14 (ต่อ) : มาตรฐานหนังสือพิมพ์ทางด้านกายภาพ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>1.3 หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/หรือปกหลังตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์</p>	<p>คณะกรรมการประเมินการจัดวางหน้า 1 ตามเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตำแหน่งของหัวหนังสือพิมพ์อยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า</li> <li>- มีการระบุวัน เดือน ปีของฉบับที่ตีพิมพ์อยู่ข้างใต้หัวหนังสือพิมพ์</li> <li>- หนังสือพิมพ์มีพื้นที่ว่างรอบๆ หน้าอย่างน้อยด้านละ 1 ซม.</li> <li>- ตำแหน่งของช่าวนำอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า</li> <li>- ตำแหน่งของภาพข่าวเด่นอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า</li> <li>- หัวข่าวของช่าวนำใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 36 พ้อยท์</li> <li>- ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์</li> <li>- ตัวอักษรความนำข่าว(lead) ใหญ่กว่าตัวอักษรพื้นอย่างน้อย 1 พ้อยท์</li> <li>- ตัวอักษรของหัวข่าวอื่นภายในหน้ามีขนาดแตกต่างกัน</li> <li>- มีช่องไฟระหว่างคอลัมน์ประมาณ 3-6 พ้อยท์</li> </ul>

ตารางที่ 5.14 (ต่อ) : มาตรฐานหนังสือพิมพ์ทางด้านกายภาพ

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขนาด ชนิดของตัวอักษรของหัวข่าว ความนำและคำบรรยายภาพเป็นไปตามมาตรฐานของกองบรรณาธิการ</li> </ul>
	<p>1.4 หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้าในตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์</p>	<p>คณะกรรมการประเมินการจัดหน้าในตามเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแบ่งประเภทของหน้าแต่ละหน้าอย่างชัดเจน</li> <li>- มีการระบุชื่อประเภทหน้าไว้ด้านบนสุดของแต่ละหน้า</li> <li>- มีการระบุเลขหน้าตามลำดับอย่างถูกต้อง</li> <li>- มีหัวหนังสือพิมพ์อยู่ด้านบนสุดของทุกหน้า</li> <li>- มีการจัดวางเนื้อหาเป็นแนวคอลัมน์ลงมา</li> <li>- ขาวหรือภาพเด่นที่สุดของหน้าวางอยู่ด้านบนของหน้า</li> <li>- การจัดวางภาพภายในแต่ละหน้ามีความสมดุล</li> <li>- ตัวอักษรพื้นมีขนาดเล็กกว่า 14 พ้อยท์</li> <li>- มีการจัดวางคอลัมน์ประจำอยู่ในหน้าหรือตำแหน่งประจำ</li> <li>- การจัดวางภาพและเนื้อหาภายในหน้ามีความสมดุล</li> </ul>

จากตารางข้างต้นจะเห็นว่า เกณฑ์ตัดสินมาตรฐานคุณสมบัติด้านกายภาพของหนังสือพิมพ์ แบ่งเป็น 2 ประเภท ประเภทแรก เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งได้แก่ หนังสือพิมพ์ที่จะเป็นตัวหลักฐานแสดงถึงการมีขนาดความกว้างและความยาวอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดและการออกเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าวเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินมาตรฐาน ส่วนประเภทที่สองเป็นการพิจารณาตัดสินโดยคณะกรรมการชุดหนึ่งประกอบด้วย ช่างศิลป์หรือซัพเอดิเตอร์ที่รับผิดชอบการออกแบบจัดหน้า ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส ซึ่งจะประเมินรูปแบบการจัดวางหน้าของหนังสือพิมพ์ โดยตัดสินและให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น คะแนนที่กรรมการให้นั้นเป็นเกณฑ์ในการตัดสินมาตรฐานของการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานผลผลิตมีคะแนนทั้งสิ้น 400 คะแนน โดยแบ่งเป็นคะแนนของมาตรฐานหนังสือพิมพ์ทางด้านกายภาพ “หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน” 50 คะแนน ซึ่งเป็นสัดส่วนคะแนนที่สูงเมื่อเทียบกับมาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์หน้าอื่น ๆ (ยกเว้นหน้าหนึ่ง) เพราะถือว่ารูปแบบหนังสือพิมพ์มีส่วนในการดึงดูดความสนใจของผู้ซื้อ ทั้งนี้ มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านกายภาพ ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 4 ข้อ โดยดัชนีชี้วัดที่ 1.1 และดัชนีชี้วัดที่ 1.2 มีคะแนนเท่ากัน คือ 5 คะแนน ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 1.3 และ 1.4 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดวางหน้าหนึ่งและหน้าในมีคะแนนดัชนีละ 20 คะแนน โดยให้น้ำหนักความสำคัญของการออกแบบจัดวางหน้ามากกว่าขนาดของหนังสือพิมพ์ สำหรับดัชนีชี้วัดที่ 1.3 และ 1.4 ซึ่งตัดสินโดยคณะกรรมการประเมินนั้น คณะกรรมการแต่ละคนจะพิจารณาให้คะแนนการจัดหน้า โดยมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และจะตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการรวมกัน แล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้น มาเทียบค่าคะแนนว่า ถ้าคะแนนเต็มของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ 20 คะแนน หนังสือพิมพ์ที่รับการประเมินจะได้คะแนนจากดัชนีชี้วัดด้านการจัดหน้ากี่คะแนน

ส่วนคุณลักษณะด้านเนื้อหาของหนังสือพิมพ์นั้น หนังสือพิมพ์รายวันประเภทข่าวทั่วไป มักมีการแบ่งหน้าหนังสือพิมพ์ออกเป็นหน้าประจำ โดยแยกหน้าตามประเภทเนื้อหา ได้แก่ หน้าหนึ่งที่เสนอข่าวทั่ว ๆ ไปที่มีความสำคัญหรือน่าสนใจ ส่วนหน้าในจะแยกเป็น หน้าต่างประเทศ หน้าบทบรรณาธิการ หน้าข่าวสังคม หน้าการศึกษา หน้าภูมิภาค หน้าการเมือง หน้าบันเทิง หน้ากีฬา หน้าอาชญากรรม และหน้าสำหรับต่อข่าว หน้าที่เป็นเนื้อหาประจำเหล่านี้ส่วนใหญ่มักมี



ประมาณ 1-2 หน้า ภายในหน้าบรรจุเนื้อหาสาระที่เป็นข่าวสาร บทความ บทวิเคราะห์ บทความ วิจารณ์ สกู๊ป ตลอดจนภาพประกอบหรือภาพข่าวต่าง ๆ

หนังสือพิมพ์จะต้องนำเสนอข่าวสารและเนื้อหาสาระที่มีคุณภาพ ซึ่งเนื้อหาสาระนี้จะ เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และความเป็นวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ เนื้อหาสาระที่ดีจะนำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจและการยอมรับจากผู้อ่าน เนื้อหาสาระของ หนังสือพิมพ์แบ่งออกเป็น ข่าวสาร บทความวิเคราะห์ บทความ สกู๊ป และภาพข่าว

### (1) ข่าว

การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข่าวจำเป็นต้องพิจารณาจากหลักจริยธรรมและ คุณค่าของสื่อที่นำเสนอข่าวสาร ซึ่งเป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ต่าง ยึดถือร่วมกัน

เดนนิส แมคควอล (Denis McQuail , 1992 ) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์หรือคุณค่าหลัก (Core Values) ที่ใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของสื่อ ซึ่งคุณค่าที่มีความสำคัญต่อคุณภาพ ของข้อมูลที่สื่อแนะนำเสนอมากที่สุด คือ “ความเป็นกลาง” หรือ “ความเป็นภววิสัย” (Objectivity) เนื้อหาข่าวสารที่หนังสือพิมพ์นำเสนอควรมีความเป็นกลาง ซึ่งความเป็นกลางนี้สามารถแบ่งแยก ออกได้เป็น 2 ด้าน คือ “ความจริง” (Factuality) และ “การไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง” (Impartiality)

ความจริง หมายถึง การรายงานเหตุการณ์ที่มีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลและไม่ใส่ความ คิดเห็นในรายงานนั้น ลักษณะสำคัญของข้อมูลตามเกณฑ์นี้ คือ

1. ข้อมูลต้องมีความสมบูรณ์ (Completeness)
2. ข้อมูลต้องมีความถูกต้อง (Accuracy)
3. ข้อมูลต้องไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิด (Mislead)
4. ข้อมูลที่นำเสนอต้องมีความเกี่ยวข้องกับผู้อ่าน (Relevance)

ส่วนความเป็นกลางในด้านการไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หมายถึง การรายงานที่มีความ สมดุลในการนำเสนอทัศนคติต่าง ๆ โดยเฉพาะทัศนคติที่มีความขัดแย้งกัน ซึ่งสามารถประเมินได้

จากการระบุแหล่งที่มาของข้อมูล การแยกข้อเท็จจริงและความเห็นออกจากกัน และที่สำคัญ รายงานนั้นต้องให้ความสนใจกับบุคคลหรือเหตุการณ์ที่อ้างถึงเท่าเทียมกัน และมีการนำเสนอข้อมูลหลายแง่มุม

นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับคุณภาพของข่าวไว้ ดังนี้

ข่าวต้องยึดหลักความถูกต้อง ไม่เป็นเครื่องมือใครและแพร่กับคนที่ตกเป็นข่าว ( เทพชัย หย่อง , สัมภาษณ์ , 15 พฤษภาคม 2545 )

ข่าวต้องแม่นยำ เสนอข่าวทุกด้าน เสนอข่าวของเจ้าทุกข์ ผู้เสียหายทั้งสองด้าน ไม่ใช่รายงานแต่เพียงด้านเดียว หรืออย่างนักการเมืองว่าคนโน้นคนนี้ เราก็ต้องไปให้คนที่เขาถูกว่ามีโอกาสได้พูดด้วย ( ไพฑูรย์ สุนทร , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545 )

คุณภาพของข่าวอยู่ที่จริยธรรมในการทำข่าว ข่าวชิ้นนี้ตรงไปตรงมาหรือเปล่า ให้โอกาสกับฝ่ายที่ถูกกล่าวหาได้มีโอกาสแก้ตัวไหม คุณใส่ความเห็นไปในข่าวหรือเปล่า อันนี้ทำให้ข่าวขาดความเที่ยงตรง ( มานิจ สุขสมจิตร , สัมภาษณ์ , 14 มิถุนายน 2544 )

ข่าวสารที่นำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์ต้องมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวที่ชัดเจน ตลอดจนมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การนำเสนอข่าวสารที่มีคุณภาพจะช่วยให้ผู้อ่านเกิดความเชื่อถือหนังสือพิมพ์ คุณสมบัติของข่าวที่กล่าวนี้สอดคล้องกับหลักการของ เดนิส แมคควอล (Denis McQuail , 1992) ที่ระบุว่า ข้อมูลที่มีคุณภาพจะต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง สมบูรณ์ มีการนำเสนอหลายแง่มุม

ข่าวแต่ละประเภทมีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และธรรมชาติของข่าวนั้น คุณลักษณะเฉพาะของข่าวแต่ละประเภท มีดังนี้

### (1.1) ข่าวหน้าหนึ่ง

ข่าวที่ถูกคัดเลือกมานำเสนอทางหน้าหนึ่ง คือ ข่าวที่เด่นที่สุดของวันนั้น ซึ่งจะต้องเป็นข่าวที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อผู้อ่าน หรือเป็นข่าวที่มีองค์ประกอบที่สร้างความสนใจของผู้อ่านได้ เช่น เหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง เหตุการณ์ที่สะเทือนอารมณ์ เหตุการณ์ที่แปลกประหลาด หรือเหตุ

การณที่เกี่ยวข้กับคนที่มีชื่อเสียง กล่าวโดยสรุป ชาวที่นำเสนอทางหน้าหนึ่งจะต้องเป็นชาวที่มีความน่าสนใจ หรือมีความสำคัญเกี่ยวข้กับผู้อ่านโดยตรง นอกจากนี้ ต้องมีความใหม่และทันเหตุการณ์ เกณฑ์ดังกล่าวใช้สำหรับการพิจารณาคัดเลือกชาวเพื่อนำเสนอทางหน้าหนึ่ง ดังที่นักวิชาชีพนั่งสื่อพิมพ์ได้แสดงทัศนะไว้

เราจะเน้นชาวที่มีผลกระทบต่อสังคมสูง และเป็นชาวเชิงซีเรียส โดยเฉพาะเรื่องทุจริตคอร์รัปชัน เราจะเน้นพิเศษ อะไรที่ทำให้ประเทศเสียผลประโยชน์ เป็นเรื่องทีก่อให้เกิดผลสะท้อนต่อสังคม ชาวแนวนี้ต้องขึ้นมา นอกจากนี้ เราจะมองชาวที่เป็น talk of the town ชาวเกี่ยวกับคนดังในสังคม ไม่ว่าจะ เป็นลบหรือบวก ชาวเกี่ยวกับการค้นพบอะไรใหม่ ๆ สถิติใหม่ ๆ ปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ถือว่าเป็นสิ่งที่คนสนใจ แล้วยังเรื่อง sensation ( ภาควิชาป้องกันภัย , สัมภาษณ์ , 3 พฤษภาคม 2545 )

ชาวหน้าหนึ่งขึ้นอยู่กัแนวทางของชาวแต่ละฉบับ และสถานการณ์ในแต่ละช่วง แต่โดยทั่วไป ต้องเป็นชาวที่มีความสำคัญ กระทบต่อการรับรู้ กระทบต่อองค์กรในสังคม กระทบความเป็นไปในสังคม มีความน่าสนใจ หรือเป็นชาวที่สะท้อนความรู้สึก ความตระหนักตกใจทั่วไป ( สมหมาย ปาวิจจัตต์ , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546 )

ชาวหน้าหนึ่งต้องเป็นชาวที่มีผลกระทบต่อสังคมและมีความเกี่ยวข้โดยตรงกับผู้อ่าน หรือเป็นชาวที่อยู่ใกระแสดความสนใจของผู้อ่าน

นอกจากนี้ การนำเสนอชาวจะต้องมีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ มีความถูกต้อง ระบุแหล่งที่มาของข้อมูลชัดเจน และมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้ ซึ่งเป็คุณสมบัติสำคัญที่ทำให้ชาวมีคุณภาพ

โจฮัน กัลตุง (Johan Gultung อ้างใน John Herbert , 2000 : 72) อธิบายว่าชาวที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกต้องเป็นชาวที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้กับผู้อ่าน ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในบริบทเดียวกันกับผู้อ่านจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นชาวที่มีความสำคัญ นอกจากนี้ ชาวที่จะนำเสนอต้องมีความรวดเร็วและทันเหตุการณ์ด้วย

## (1.2) ชาวการเมือง

ชาวการเมืองเป็นรายงานเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวและการทำงานของรัฐบาล องค์กร  
ทางการเมือง และหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ได้สะท้อนทัศนะเกี่ยวกับ  
คุณภาพของชาวการเมืองไว้ ดังนี้

ชาวการเมืองต้องมีความลึก สะท้อนความเคลื่อนไหวในทางการเมืองแตกต่างจากฉบับอื่น  
มีแง่มุมที่ลึกกว่าฉบับอื่น ต้องให้เห็นความเคลื่อนไหวของแต่ละกลุ่มการเมืองที่ชัดเจนและ  
เป็นระบบ เช่น พรรคการเมืองจะปรับ ครม. ยังไง แล้วเราสามารถไปล้วงลึกมา นอกจากนี้  
ต้องมีข่าวเชิงนโยบาย การดำเนินนโยบายของรัฐ สะท้อนสภาพปัญหาความไม่สมบูรณ์  
ของระบบการเมือง ตัวอย่างเช่น รัฐธรรมนูญไม่ได้รับการปฏิบัติสะท้อนตัวปัญหาการไม่  
สมประกอบของโครงสร้างและบุคลากรทางการเมือง สะท้อนการดำเนินงานขององค์กร  
ทางการเมือง นั่นคือ ต้องเป็นข่าวที่มีเนื้อหาสาระ ไม่ใช่ด่ากันไปด่ากันมา และข่าวต้องมา  
จากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือด้วย ( สมหมาย ปาวิจจัตต์ , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546 )

ชาวการเมืองจะต้องเป็นข่าวที่สามารถสะท้อนความเคลื่อนไหวทางการเมืองได้อย่างดี มี  
เนื้อหาสาระและรายละเอียดที่สมบูรณ์ที่ชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้ และการนำเสนอข่าวต้องมีความ  
ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ระบุแหล่งข่าวชัดเจน และมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความ  
สมดุลของข่าวและสะท้อนถึงความเป็นกลางในการนำเสนอข่าว

## (1.3) ชาวต่างประเทศ

ชาวต่างประเทศเป็นรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นข่าวเศรษฐกิจ  
การเมือง สังคม และความเคลื่อนไหวของบุคคลที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์  
ได้แสดงทัศนะว่าชาวต่างประเทศควรเป็นข่าวที่มีความเกี่ยวเนื่องกับคนไทย หรือเป็นเหตุการณ์ที่  
เกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อคนไทย

priority อันดับแรกของชาวต่างประเทศ คือ ต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวพันกับคนไทย มีผลกระทบ  
กับคนไทยโดยตรง อันนี้น่าจะเป็นข่าวที่เราต้องเลือกมานำเสนอ ให้ความสำคัญกับมัน  
ค่อนข้างมาก อันนี้น่าจะให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกกว่าข่าวที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย

อย่างที่สอง คือ ต้องเป็นข่าวที่มีความสำคัญในระดับโลก ซึ่งยังงั้นก็แล้วแต่ไม่มากนักน้อย มันส่งผลกระทบต่อประเทศไทย เช่น ข่าวเหตุการณ์วินาศกรรม 11 กันยายน (ไพรัตน์ พงศ์พานิชย์, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2545)

ข่าวต่างประเทศที่ดีต้องเป็นข่าวที่เกิดขึ้นในต่างประเทศแต่อาจมีผลกระทบโยงโยมาถึงคนไทย นอกจากนี้ ข่าวต่างประเทศต้องมีคุณสมบัติของข่าวที่ดีทั่วไป ได้แก่ ความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลชัดเจน

#### (1.4) ข่าวเศรษฐกิจ

ข่าวเศรษฐกิจเป็นรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร ธุรกิจการค้า ทั้งในและนอกประเทศ นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ได้แสดงทัศนะว่าข่าวเศรษฐกิจควรชี้แจงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน มีรายละเอียดเพียงพอที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องนั้นได้ดี และมีการนำเสนอข้อมูลรอบด้าน เพื่อให้เห็นภาพรวมของเหตุการณ์ได้ดี ตลอดจนมีความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล

ข่าวเศรษฐกิจต้องลึก นำเสนอที่ไปที่ไปพอสมควร ครอบคลุมรอบด้าน มีปัญหาตรงไหน ต้องถามมาให้ได้ และมีการวิเคราะห์ การประเมินความเป็นไปได้ ไม่ใช่ทำข่าวเอาความมัน แต่จะต้องล้วงลึกไปถึงผลกระทบที่ได้รับ (ไพฑูรย์ ศรีโง, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2546)

ข้อมูลต้องแม่นยำ ถูกต้อง สามารถสะท้อนสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง ๆ ทำให้คนอ่านเข้าใจสภาพเศรษฐกิจได้ดี แจกแจงในรายละเอียดได้ (ทง ชันทอง, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2546)

ข่าวเศรษฐกิจที่ดีต้องมีการให้รายละเอียดข้อมูลที่สมบูรณ์ และสามารถชี้ให้ผู้อ่านเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ การนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ต้องมีถูกต้องแม่นยำ

#### (1.5) ข่าวกีฬา

ข่าวกีฬาเป็นรายงานผลการแข่งขันกีฬา และความเคลื่อนไหวในวงการกีฬาทั้งในและต่างประเทศ นักวิชาชีพที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านนี้โดยตรงได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับข่าวกีฬาว่า

ข่าวกีฬาต้องถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว มีข้อมูลลึก ๆ และต้องเลือกข่าวกีฬาที่อยู่ในความสนใจของประชาชน เช่น ฟุตบอลอังกฤษ ฟุตบอลต่างประเทศ หรือเป็นกีฬาที่กำลังแข่งขันกันอยู่ หรือช่วงที่มีมหกรรมกีฬา ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ ก็ต้องมีรายงานต่อเนื่อง ( สุภากร อุทัยวงศ์ , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546 )

ข่าวกีฬาที่ดีต้องรายงานผลกีฬาได้รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ มีรายละเอียดการแข่งขันในจังหวะสำคัญ และข่าวกีฬาที่นำมาเสนอต้องเป็นกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน ตลอดจนการรายงานต้องมีความต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้อ่านสามารถติดตามความเคลื่อนไหวได้จนสิ้นสุดการแข่งขัน

### (1.6) ข่าวบันเทิง

ข่าวบันเทิงเป็นรายงานความเคลื่อนไหวของบุคคลในวงการบันเทิง อาทิ ดารา นักร้อง ศิลปิน ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ในวงการบันเทิง นักวิชาชีพที่ทำงานในด้านข่าวบันเทิงได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณภาพของข่าวบันเทิงไว้ ดังนี้

ข่าวบันเทิงที่มีคุณภาพต้องเชื่อถือได้ สามารถอธิบายที่มาที่ไปได้ ไม่ใช่เป็นข่าวโคมลอย ต้องมีเนื้อหาหลากหลาย แล้วต้องไม่ทำให้เขาเสื่อมเสีย เราต้องมีคุณธรรม เช่น เรื่องที่ใหม่ไปถ่ายภาพโป๊ เราต้องนึกว่าถ้าเป็นเราเจอแบบนี้มันก็แยเหมือนกัน ( นันทพร ไวศยะ สุวรรณ , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546 )

ข่าวบันเทิงที่นำเสนอไม่ควรเป็นข่าวที่ทำให้ผู้ตกเป็นข่าวเสื่อมเสียชื่อเสียง นอกจากนี้ จะต้องเป็นข่าวที่มีความเชื่อถือได้ รวมถึงต้องมีความหลากหลายของเรื่องราวที่นำเสนอ

### (1.7) ข่าวการศึกษา

ข่าวการศึกษาเป็นรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านนโยบายการบริหารการศึกษา และความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา นักวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในสายข่าวการศึกษาแสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณภาพของข่าวการศึกษาไว้ ดังนี้

ข่าวการศึกษาจะต้องเน้นในเชิงการให้ข้อมูลข่าวสารมากหน่อย ต้องส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้และต้องให้ทราบความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา ถ้าตอบคำถามนี้ได้ก็โอเค หัวใจ

สำคัญคือ การบอกให้คนรู้ว่าเขามีช่องทางในการพัฒนายังไง เช่น ให้ข้อมูลวิธีการเข้าเรียน ปีนี้ หรือตอนนี้มีกระบวนการศึกษาไปถึงไหนแล้ว จะต้องเน้นเรื่องของการพัฒนาคน ไม่ควรเป็นข่าวที่คนด่ากัน ทะเลาะกัน และเปิดเผยตัวแหล่งข่าวได้ (พลพินูด เพ็งแจ่ม , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546)

ข่าวการศึกษาที่ดีต้องมีเนื้อหาสาระที่ให้ประโยชน์แก่ผู้อ่านในการพัฒนาในด้านการเรียนรู้ ข้อมูลที่น่าเสนอต้องมีความสมบูรณ์เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจ นอกจากนี้ ข่าวการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติในด้านความถูกต้องและการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจนในข่าว

### (1.8) ข่าวภูมิภาค

ข่าวภูมิภาคเป็นรายงานข่าวความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมที่เกิดขึ้นในจังหวัดต่าง ๆ นักวิชาชีพที่ทำงานในด้านข่าวภูมิภาคได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับข่าวภูมิภาคที่มีคุณภาพไว้ ดังนี้

ข่าวภูมิภาคที่มีคุณภาพต้อง cover รอบด้าน มีแง่ลึกและกว้าง cover ประเด็นทั้งหมด การเลือกข่าวจะขึ้นอยู่กับประเด็น ไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นข่าวที่เกิดขึ้นในจังหวัดใหญ่ (เฉลียว คงตุก , สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546)

ข่าวภูมิภาคต้องเป็นข่าวที่ครอบคลุมในภูมิภาคต่าง ๆ มีความถูกต้องและระบุแหล่งข่าวชัดเจน ตลอดจนนำเสนอประเด็นได้อย่างรอบด้าน และเป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน

### (1.9) ข่าวอาชญากรรม

ข่าวอาชญากรรมควรมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนถูกต้อง ได้แก่ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้เสียชีวิต ผู้เสียหาย สาเหตุและสถานที่ที่เกิดเหตุการณ์ การดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ความคืบหน้าของคดี และควรให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ถูกกล่าวหา ผู้ต้องหา ผู้ต้องสงสัย อย่างไรก็ตาม ควรเสนอรายละเอียดของข่าวที่จำเป็น เช่น คดีข่มขืนไม่ควรเน้นขั้นตอนของการข่มขืนอย่างละเอียดจนเกินไป นอกจากนี้ การนำเสนอข่าวเกี่ยวกับคดีข่มขืนกระทำชำเราจะต้องระมัดระวังไม่ให้ข่าวทำให้เหยื่อผู้เคราะห์ร้ายเสียชื่อเสียงมากขึ้น กล่าวคือ การเสนอข่าวต้องไม่

ล่วงละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้ตกเป็นข่าว ตามที่สภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติได้วางข้อบังคับทางจริยธรรมเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้

นอกจากนี้ ในคดีที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชน จะต้องมีการปกปิดชื่อและนามสกุลจริง เพื่อเป็นการปกป้องคุ้มครองเด็กตามข้อกำหนดใน พ.ร.บ.วิธีพิจารณาความเด็กและเยาวชน

คุณภาพของข่าวอาชญากรรมต้องดูว่ามีความเป็นจริงแค่ไหน ตรงไปตรงมาตามเนื้อจริง ๆ ใหม ในข่าวต้องมีรายละเอียดปานกลาง ไม่ต้องเน้นอะไรมากมาย บางคนมองว่าลงรายละเอียดมากอุบาทว์ บางคนก็อ่านแล้วว่ามีข้อมูล เราก็ควรเขียนกลาง ๆ พอ ส่วนการเลือกข่าวก็ดูว่าเหตุการณ์เป็นยังไง รุนแรงมากไหม สะท้อนสังคมไหม เช่น ข่าวข่มขืน ก็เลือกลงหน้าหนึ่ง เพราะสะท้อนว่าสังคมไม่ดี ข่าวรองมากก็เป็นข่าวช่ากัน รองลงมาก็คือข่าวชิงทรัพย์ ถ้าชิงทรัพย์ธรรมดาก็เป็นข่าวสั้นไป เวลาเขียนข่าวก็ต้องให้รัดกุมที่สุด เขียนด้วยคำพูดสุภาพมากที่สุด (สุพัฒน์ วัชรปาณ , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546)

ข่าวอาชญากรรมที่ดีต้องมีการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง มีการให้รายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์อย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงว่ารายละเอียดที่นำเสนอไม่เป็นไปในทางที่อาจจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียทางศีลธรรม หรืออาจเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีต่อผู้อ่านได้ นอกจากนี้ภาษาที่ใช้ในการนำเสนอพึงเป็นภาษาที่สุภาพ มีรสนิยมที่ดี ซึ่งเป็นข้อกำหนดทางจริยธรรมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ที่สำคัญข้อหนึ่ง

#### (1.10) ข่าวสตรีและสังคม

ข่าวสตรีและสังคมเป็นรายงานความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่อยู่ในวงสังคมชั้นสูงหรือมีชื่อเสียง ตลอดจนกิจกรรมทางสังคมที่น่าสนใจ ซึ่งข่าวสตรีที่ดีต้องนำเสนอหัวข้อที่อยู่ในความสนใจของผู้หญิงอย่างหลากหลาย และมีเนื้อหาที่ทันสมัย (นันทพร ไวศยะสุวรรณ , สัมภาษณ์ , 23 มกราคม 2546)

นอกจากคุณสมบัติที่ดีของข่าวแต่ละประเภทข้างต้นนี้แล้ว การนำเสนอข่าวที่ดีจะต้องมีพาดหัวข่าว (Headline) ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สรุปสาระหรือประเด็นของข่าว ในกรณีที่เป็นข่าวที่มีความยาวมากหรือเป็นข่าวเด่นในหน้าก็ควรจะมีควมนำ (Lead) ที่สรุปรายละเอียดสำคัญในเนื้อข่าวด้วย



ถาวร บุญปวัฒน์ (2538 : 127-128) ได้ให้แนวทางในการพาดหัว ดังต่อไปนี้

1. พาดหัวข่าวด้วยประเด็นสำคัญ และให้ความแจ่มชัดได้ทันที
2. ไม่ควรใช้เนื้อความนอกประเด็นข่าวขึ้นพาดหัวข่าว
3. อย่าเขียนข่าวโดยใช้อดีตกาล ให้ใช้ปัจจุบันกาลและอนาคตกาล
4. ตัวหนังสือทุกตัวที่พาดหัวข่าว ต้องมีความหมายเด่นชัด ไม่สองแง่สองง่าม
5. ข้อความกระชับ ชัดเจน และตรงความหมาย
6. ใช้ภาษาที่ไม่ผิดศีลธรรม
7. คำกริยาและกรรมในข่าวต้องเป็นการกระทำ

นักวิชาซีพหนังสือพิมพ์มีความเห็นตรงกันว่า พาดหัวข่าวที่ดีต้องสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ มีความสอดคล้องกับเนื้อหาข่าว และไม่ใส่คำที่แฝงอารมณ์ในหัวข่าว

พาดหัวข่าวที่ดีอันแรกเลยต้องอ่านแล้วเข้าใจทุกคน อันที่สองจะต้องไม่ใส่คำวิเศษณ์หรือใส่อารมณ์ของคนพาดเข้าไป ไม่หือหวาจนเกินไป อย่าให้หือหวาหรือมีคำวิเศษณ์มาก ไม่ใส่อารมณ์ ต้องตรงประเด็นกับสิ่งที่อยู่ในเนื้อหาด้วย ไม่ใช่เนื้อหาข่าวไปอย่างหนึ่ง หัวไปอีกอย่างหนึ่ง อันนี้สำคัญ นอกจากนี้ คำซ้ำ ต้องไม่มีในหัวข่าว เช่น มี “ไม่” 2 อันในหัวข่าว แล้วก็ต้องเป็นคำที่กินความได้ครบถ้วนสมบูรณ์ (ภาคภูมิ ป້องภัย , สัมภาษณ์ ,3 พฤษภาคม 2545)

หลักในการพาดหัว คือ ต้องสะท้อนความหมาย อ่านแล้วให้สามารถเข้าใจได้ อ่านแล้วชวนติดตามข่าว ใช้คำกะทัดรัด ไม่ฟุ่มเฟือย ภาษาไม่หยาบคาย (กำแหง ภริตานนท์ , สัมภาษณ์ ,1 มิถุนายน 2545)

พาดหัวข่าวที่ดีต้องมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับเนื้อหาในข่าว ต้องไม่สื่อความหมายที่ผิดไปจากข่าวหรือเกินจากข้อเท็จจริงในข่าว นอกจากนี้ ต้องใช้คำที่กระชับ รัดกุม และสามารถสื่อความหมายให้ผู้อ่านเข้าใจได้

## (2) สก๊อปข่าว บทวิเคราะห์ บทความ และบทวิจารณ์

นอกจากหนังสือพิมพ์ต้องทำหน้าที่ในการป้อนข้อมูลข่าวสารให้กับผู้อ่านแล้ว หน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมถึงคำอธิบายเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผ่านทางบทวิเคราะห์ บทวิจารณ์ บทความและสก๊อปข่าว ในหน้าข่าวประเภทข่าวหนัก (Hard News) ได้แก่ ข่าวหน้าหนึ่ง ข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ และข่าวต่างประเทศจึงมักมีคอลัมน์ประจำต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการอธิบาย ตีความ และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น บทวิเคราะห์ บทวิจารณ์ และสก๊อปที่ดีของข่าวประเภทใด ๆ ก็ตามจะมีคุณลักษณะที่สำคัญเหมือนกัน

### (2.1) สก๊อปข่าว

สก๊อปข่าวมีวัตถุประสงค์ในการอธิบายข้อเท็จจริงหรือแสดงเบื้องหน้าเบื้องหลังของเหตุการณ์ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจในเรื่องรายนั้น ๆ อย่างแท้จริง โดยมีการแสดงรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ในเชิงลึก ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลจากแหล่งข่าวบุคคล และ/หรือข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นักวิชาชีพในองค์กรหนังสือพิมพ์ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับสก๊อปข่าวไว้ดังนี้

สก๊อปข่าวควรสะท้อนความลึกของข่าว อ่านแล้วมองเห็นภาพได้ มีเน้นเบื้องหน้าเบื้องหลังเหตุการณ์ มุ่งให้ข้อเท็จจริงเป็นวัตถุประสงค์หลัก ส่วนการเสนอมุมมองเชิงวิเคราะห์เป็นวัตถุประสงค์รอง (สมหมาย ปาวิจันต์ , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546)

ดังนั้น คุณภาพของสก๊อปข่าวจึงอยู่ที่การให้รายละเอียดข้อมูลที่ลึกที่สามารถช่วยให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น

### (2.2) บทวิเคราะห์

บทวิเคราะห์เป็นข้อเขียนที่มีความสำคัญยิ่งต่อผู้อ่านในยุคสมัยที่การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมผันผวนปรวนแปรอย่างรวดเร็ว บทวิเคราะห์ที่ดีต้องอธิบายให้คนอ่านเข้าใจข่าวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเสนอข้อมูลเบื้องหน้าเบื้องหลังของบุคคลหรือเหตุการณ์ เพื่อนำไปสู่การแสดงความคิดเห็นและการวิเคราะห์คาดการณ์ถึงผลที่จะเกิดขึ้น

บทวิเคราะห์ต้องมีความลึก มีข้อมูลปะติดปะต่อให้เห็นภาพรวม ยืนอยู่บนฐานข้อเท็จจริง มีข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนหรือคัดค้านก็ต้องมีเหตุมีผล เพื่อไม่ให้ตกเป็นเครื่องมือ ในบทวิเคราะห์ต้องมีเหตุผลน่าเชื่อถือน่ารับฟัง เสนอทางออกหลายทางให้คนอ่านตัดสินใจ ไม่เข้าข้างใคร ถ้าบทวิเคราะห์ไม่มีทัศนคติผู้เขียน ก็ไม่ใช่บทวิเคราะห์ที่สมบูรณ์ (สมหมาย ปาวิจจัตต์ , สัมภาษณ์ , 4 กุมภาพันธ์ 2546)

บทวิเคราะห์ที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและมีความมีเหตุผล มีการให้ข้อมูลเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจเหตุการณ์ รวมถึงมีการแสดงความคิดเห็นและการวิเคราะห์เหตุการณ์โดยมีเหตุผลสนับสนุนอย่างชัดเจน

### (2.3) บทความ

บทความเป็นการอธิบายเกี่ยวกับประเด็นข่าวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และมีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนั้น โดยมีเหตุผลต่าง ๆ มาสนับสนุนข้อคิดเห็น

บทความที่ดีต้อง say something ไม่ใช่อ่านแล้วไม่รู้ว่าอะไร ต้องมีประเด็น แล้วมีการแสดงความคิดเห็นที่มีเหตุผลสนับสนุน ถ้าให้ความเห็นแล้วไม่มีเหตุผลสนับสนุน เช่น บอกว่าหน่วยงานนี้ไม่น่าเชื่อถือ แต่ไม่ได้บอกว่าไม่น่าเชื่อถืออย่างไร ก็ไม่ให้ประโยชน์กับคนอ่าน ต้องมีข้อมูลมา back up ประเด็นของตัวเอง นอกจากนี้ หนังสือพิมพ์เป็นพื้นที่สาธารณะ เพราะฉะนั้น ประเด็นที่น่าเสนอควรเป็นประเด็นสาธารณะ ต้องไม่เป็น personal (ปราณี ศรีกำเหนิด , สัมภาษณ์ , 15 สิงหาคม 2545)

บทความที่ดีควรมีประเด็นการนำเสนอที่ชัดเจน มีการให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้บทความนั้นมีน้ำหนักน่าเชื่อถือ ส่วนเรื่องที่น่าเสนออาจเป็นเรื่องที่อยู่ในกระแสข่าวขณะนั้นหรือเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของสาธารณะ

### (2.4) บทวิจารณ์

บทวิจารณ์เป็นข้อเขียนที่เน้นการวิพากษ์วิจารณ์เหตุการณ์ข่าวที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของประชาชน ซึ่งแก่นสำคัญของเรื่อง คือ การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ นอกจากนี้

นี้บทวิจารณ์ยังหมายรวมถึง ข้อเขียนที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานทางวรรณกรรม และผลงานทางศิลปะทุกประเภท ได้แก่ หนังสือ ภาพยนตร์ ละคร ดนตรี ฯลฯ

บทวิจารณ์ที่ดีต้องมีการรายงานข้อมูลที่แฝงอยู่ในผลงานศิลปะนั้น เพื่อให้ผู้อ่านทราบสาระสำคัญของเรื่องที่กำลังวิจารณ์ และมีการแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ และประเมินคุณค่าของงานนั้นอย่างมีเหตุผล (มาลี บุญศิริพันธ์ , 2529)

### (3) ภาพข่าว

หนังสือพิมพ์มีหน้าที่หลักในการรายงานข่าว และภาพข่าวก็เป็นส่วนหนึ่งของหนังสือพิมพ์ที่ช่วยเพิ่มความน่าสนใจให้กับข่าว เนื่องจากภาพสามารถบอกรายละเอียดของเรื่องราวได้มากกว่าการบรรยายด้วยคำพูด และทำให้ผู้อ่านมองเห็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้

สนั่น ปัทมทิน (2529 อ้างใน เบญจวรรณ นรสิงห์ , 2539 : 24) กล่าวถึงความสำคัญของการใช้ภาพข่าวในหนังสือพิมพ์ไว้ ดังนี้

1. ภาพข่าวช่วยเพิ่มความสวยงามให้แก่หนังสือพิมพ์ ชวนให้คนซื้ออ่าน
2. ภาพข่าวทำให้ผู้อ่านเกิดความสนใจในหน้าหนังสือพิมพ์มากยิ่งขึ้น
3. ภาพข่าวช่วยเพิ่มความหมายให้แก่ตัวหนังสือในหนังสือพิมพ์ ทำให้รู้เรื่องราวโดยละเอียดมากขึ้น
4. ภาพข่าวช่วยให้ผู้อ่านทราบข่าวสารและเรื่องราวต่าง ๆ ที่ถ่ายทอดด้วยภาพ

คุณสมบัติของภาพข่าวแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

1. คุณภาพสมบัติทางด้านกายภาพ (Physical Quality) ได้แก่ คุณสมบัติของภาพข่าวในด้านตัวภาพถ่าย ประกอบด้วย
  - เป็นภาพถ่ายที่มีความคมชัด (Sharpness)
  - เป็นภาพที่มีรายละเอียดสูง (Detail)
  - เป็นภาพที่มีสีสดหลั่นที่ดี (Tonality)
  - มีองค์ประกอบภาพดี (Composition) และเรียกความสนใจได้
2. คุณสมบัติด้านเนื้อหา (Photo Content) ภาพถ่ายที่นำมาลงในหนังสือพิมพ์นั้นจะต้องมีคุณลักษณะการเสนอเรื่องราวตรงตามวัตถุประสงค์ของหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีทั้งข่าวและบทความต่าง ๆ หลายประเภท แต่ละประเภทก็ต้องการภาพที่น่าสนใจมา

ประกอบเรื่องราวแตกต่างกันออกไป ฉะนั้น ภาพที่จะนำมาลงตีพิมพ์ต้องให้ข่าวสาร ให้การศึกษา ให้ความตื่นตัว อธิบายเรื่องราวให้เข้าใจง่ายขึ้น และบอกเหตุการณ์ในข่าว (สนั่น ปัทมะทิน อ้างใน เบญจวรรณ นรสิงห์ , 2539 : 26)

ภาพข่าวบางประเภท ได้แก่ ภาพข่าวอาชญากรรม ภาพข่าวกีฬา ภาพข่าวบันเทิง ภาพข่าวสตรีและสังคม อาจต้องเน้นคุณสมบัติบางประการแตกต่างกันไป

สุพัฒน์ วัชรปาด (สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2546) กล่าวถึง คุณภาพของภาพข่าวอาชญากรรมว่า ควรเป็นภาพที่คมชัด ถ่ายจากมุมที่ดี สามารถมองเห็นแบ็คกราวนด์ภาพได้ชัดเจน และเป็นภาพที่จับอิริยาบถสำคัญได้ เช่น ภาพขณะจับตัวประกัน

ภาพข่าวอาชญากรรม ต้องเป็นภาพที่สื่อถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ และสามารถจับอิริยาบถสำคัญของบุคคลในข่าวได้ นอกจากนี้ สภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติได้วางข้อบังคับทางจริยธรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาพข่าวว่า ภาพที่นำเสนอต้องไม่เป็นภาพอุจาด ลามก อนาจาร และไม่เป็นภาพที่ลวงละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

ส่วนข่าวกีฬา นั้น สุภากร อุทัยวงศ์ (สัมภาษณ์ , 22 มกราคม 2546) แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณภาพของภาพข่าวกีฬาว่า ต้องเป็นภาพกีฬาที่อยู่ในความสนใจ มี action ที่ดี ซึ่งต้องอาศัยความเร็ว คล่องแคล่ว ทำนายล่วงหน้าได้ว่าอะไรเกิดขึ้น ทีมไหนจะบุก ภาพต้องทันเหตุการณ์

ภาพกีฬาต้องเป็นภาพที่ถ่ายในขณะที่มีการแข่งขัน และเป็นภาพที่จับอิริยาบถสำคัญของคู่แข่งได้ รวมถึงเป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าและอารมณ์ของคู่แข่ง ซึ่งโดยมากเป็นภาพระยะใกล้

ในขณะที่ภาพที่นำมาประกอบข่าวบันเทิง และข่าวสตรี-สังคม มักเป็นภาพบุคคล จึงไม่เน้นคุณสมบัติทางด้านเนื้อหาเช่นเดียวกับภาพข่าวอื่น ๆ เพียงแต่ภาพที่นำมาประกอบต้องมีความคมชัด มีสีสัน และเป็นภาพที่เน้นตัวบุคคลในภาพ โดยเฉพาะภาพดารานักแสดง ควรเป็นภาพที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันมากที่สุด

สำหรับการนำภาพมาประกอบการเสนอข่าว ควรมีคำบรรยายภาพ (Caption) ในกรณีที่เป็นภาพบุคคล (mug shot) ควรระบุชื่อและนามสกุลของบุคคลในภาพอย่างถูกต้อง หากเป็นภาพ

เหตุการณ์ (event) ควรมีข้อความอธิบายภาพให้ผู้อ่านทราบว่าภาพนั้นเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับเหตุการณ์อะไร โดยระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับบุคคลในภาพ (who) ว่าได้ทำอะไร (what) ที่ไหน (where) เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้อ่านได้มากขึ้น

จากข้อมูลและข้อแสดงเหตุผลข้างต้น สามารถนำมาพิจารณากำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานทางด้านเนื้อหาหนังสือพิมพ์ สำหรับมาตรฐานของหนังสือพิมพ์นี้ได้แบ่งออกเป็นหลายมาตรฐานตามประเภทหน้า ได้แก่ มาตรฐานหน้าหนึ่ง หน้าการเมือง หน้าเศรษฐกิจ หน้าต่างประเทศ หน้าการศึกษา หน้าบันเทิง หน้ากีฬา หน้าสังคม-สตรี หน้าภูมิภาค และหน้าอาชญากรรม รายละเอียดของมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 5.15

ตารางที่ 5.15 : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น	1.1 หน้าหนึ่งมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านหรือมีความสำคัญต่อผู้อ่าน	คณะกรรมการประเมินหน้าข่าวหน้าหนึ่งจากเกณฑ์ต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นข่าวที่ใหม่ รวดเร็ว และทันเหตุการณ์</li> <li>- เป็นข่าวที่มีความเกี่ยวเนื่องหรือมีผลกระทบต่อผู้อ่าน</li> <li>- เป็นข่าวที่มีผลกระทบต่ออารมณ์ จิตใจของผู้อ่าน</li> <li>- เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญหรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในสังคม</li> <li>- ข่าวที่นำเสนอเป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน</li> <li>- เนื้อหาข่าวมีความสมบูรณ์เที่ยงตรง โดยมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- มีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของข่าวได้ดี</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ): มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความน่าข่าวที่สรุปสาระสำคัญของข่าวได้ครอบคลุมและชัดเจน</li> <li>- มีจำนวนข่าวอยู่ระหว่าง 3-8 ข่าว</li> </ul>
	<p>1.2 หน้าหนึ่งมีสื่อบุคคลที่ให้อิทธิบายเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างชัดเจน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินสื่อบุคคลจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอเรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน หรือเรื่องที่กำลังเป็นข่าวอยู่ขณะนั้น</li> <li>- นำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวม หรือเบื้องหน้าเบื้องหลังของเหตุการณ์ได้เป็นอย่างดี</li> <li>- มีชื่อเรื่องที่น่าสนใจ และสอดคล้องกับเนื้อหาที่นำเสนอ</li> <li>- มีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่าเสนออย่างชัดเจน</li> <li>- มีภาพประกอบ หรือกราฟิกที่สอดคล้องกับเนื้อหา</li> </ul>
	<p>1.3 หน้าหนึ่งนำเสนอภาพข่าวหรือภาพประกอบข่าวที่มีคุณสมบัติทางกายภาพและคุณสมบัติทางเนื้อหาครบถ้วน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินภาพข่าวหน้าหนึ่งจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีรายละเอียดสูง</li> <li>- เป็นภาพที่สื่อความหมายได้ตรงกับเนื้อหาข่าว</li> </ul>

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกภาพมีการระบุชื่อภาพและคำบรรยายภาพที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบุคคล เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานที่ และวันที่เกิดเหตุการณ์อย่างชัดเจน</li> </ul>
<p>2. หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง</p>	<p>2.1 หน้าการเมืองมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของรัฐบาล และองค์การทางการเมืองอย่างครบถ้วน สมบูรณ์และเที่ยงตรง</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวการเมืองจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นข่าวที่สามารถสะท้อนสภาพปัญหาของโครงสร้างและบุคลากรทางการเมือง รวมถึงการดำเนินงานขององค์การทางการเมืองได้อย่างชัดเจนและมีความต่อเนื่อง</li> <li>- ข่าวที่นำเสนอมีข้อมูลเชิงลึก มีหลายแง่มุม และสะท้อนภาพรวมของความเคลื่อนไหวทางการเมืองได้ดี</li> <li>- เป็นข่าวที่มีความถูกต้องและระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน</li> <li>- ข้อมูลมาจากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ และเป็นแหล่งข่าวที่เกี่ยวข้องโดยตรง</li> <li>- เป็นข่าวที่มีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>



ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าว และ/หรือความนำข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> </ul>
	<p>2.2 หน้าการเมืองมีบทความสั้นๆ บทวิเคราะห์ และ/หรือบทวิจารณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินบทความจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเด็นที่นำเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน</li> <li>- มีการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่าสุด และ/หรือข้อมูลภูมิหลัง ความเป็นมาของเหตุการณ์นั้นอย่างถูกต้อง และเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ได้</li> <li>- มีการให้ข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล</li> <li>- มีภาพข่าว หรือกราฟิกประกอบที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
<p>3. หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ</p>	<p>3.1 หน้าต่างประเทศมีรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวต่างประเทศจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างประเทศและมีผลกระทบในวงกว้างต่อประเทศอื่นๆ</li> <li>- มีรายงานความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจของบุคคลสำคัญ ผู้นำ หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ</li> <li>- เป็นข่าวที่มีความถูกต้องและระบุแหล่งที่มาของข่าวชัดเจน</li> <li>- ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> <li>- มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน</li> </ul>
	<p>3.2 หน้าต่างประเทศมีบทความ หรือบทวิเคราะห์สถานการณ์ในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินบทความหรือบทวิเคราะห์ต่างประเทศจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเด็นที่น่าสนใจเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน</li> <li>- มีการคาดคะเนสถานการณ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีเหตุผลสนับสนุนชัดเจน</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการให้ข้อมูลภูมิหลังของเหตุการณ์ที่ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเหตุการณ์ได้ดี</li> <li>- มีภาพข่าวหรือภาพกราฟิกที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา</li> </ul>
<p>4 หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p>	<p>4.1 หน้าเศรษฐกิจมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวเศรษฐกิจจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีรายละเอียดข้อมูลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น</li> <li>- เป็นข่าวที่มีการนำเสนอข้อมูลรอบด้าน มีหลายแง่มุม</li> <li>- เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง มีการระบุแหล่งข่าวหรือแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้อง</li> <li>- ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของข่าวได้ดี</li> <li>- มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน</li> <li>- มีกราฟิกเพื่อแสดงภาพรวมของข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>4.2 หน้าเศรษฐกิจมีบทวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินบทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจที่จำเป็นอย่างเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจปัญหาได้ดี</li> <li>- มีการชี้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากประเด็นปัญหาที่นำเสนออย่างชัดเจน</li> <li>- มีการขยายความศัพท์เฉพาะให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย</li> <li>- นำเสนอด้วยภาษาที่ทำให้คนอ่านเข้าใจได้ง่าย</li> <li>- มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างถูกต้อง</li> <li>- มีภาพข่าว และ/หรือกราฟิกที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา</li> </ul>
<p>5 หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันและความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา</p>	<p>5.1 หน้ากีฬามีรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวกีฬาจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการรายงานผลการแข่งขันที่ถูกต้องแม่นยำ</li> <li>- รายงานผลการแข่งขันมีความรวดเร็วและทันเหตุการณ์</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- การรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่มีความต่อเนื่องจนถึงสุดการแข่งขัน</li> <li>- มีการบรรยายรายละเอียดการแข่งขันให้เห็นภาพการแข่งขันได้อย่างชัดเจน</li> <li>- ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> </ul>
	<p>5.2 หน้ากีฬามีภาพข่าวกีฬาที่มีคุณสมบัติด้านกายภาพ และคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินภาพข่าวกีฬาจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาพมีความคมชัด</li> <li>- เป็นภาพที่แสดงอิริยาบถสำคัญของผู้เข้าแข่งขันในระหว่างการแข่งได้</li> <li>- เป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าอารมณ์ของผู้แข่งขันได้อย่างดี</li> <li>- มีชื่อภาพ และคำบรรยายที่ระบุนายละเอียดสำคัญครบถ้วน</li> </ul>
<p>6. หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบิน</p>	<p>6.1 หน้าบันเทิงมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบินที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวบันเทิงจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเสนอข้อมูลความเคลื่อนไหวของหลากหลายบุคคลในวงการบิน</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข่าวที่นำเสนอไม่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจผู้ตกเป็นข่าวไปในทางที่เสื่อมเสียชื่อเสียง</li> <li>- มีการนำเสนอข้อมูลที่มาจากการสัมภาษณ์แหล่งข่าวโดยตรง</li> <li>- มีการนำเสนอกิจกรรมหรือผลงานด้านบันเทิงไม่น้อยกว่า 2 ข่าว/ฉบับ</li> </ul>
	<p>6.2 หน้าบันเทิงมีคอลัมน์วิจารณ์ผลงานของวงการบินบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินคอลัมน์วิจารณ์ผลงานบันเทิงจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลงานที่นำเสนออยู่ในความสนใจของผู้อ่านในขณะนั้น</li> <li>- มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผลงานที่หยิบยกมานำเสนออย่างพอเพียง</li> <li>- การวิพากษ์วิจารณ์และการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานมีเหตุผลสนับสนุนอย่างชัดเจน</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	<p>6.3 หน้าบันเทิงมีภาพบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบันเทิงที่ตรงกับเนื้อหา</p>	<p>คณะกรรมการประเมินภาพบันเทิงจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน</li> <li>- เป็นภาพของบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบันเทิงที่ถูกเขียนถึงในข่าว</li> <li>- ภาพบุคคลที่นำมาประกอบต้องเป็นภาพที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันที่สุด</li> </ul>
<p>7. หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา</p>	<p>7.1 หน้าการศึกษามีการรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านนโยบาย และการบริหารการศึกษารอบคอบทุกระดับชั้น</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวการศึกษาจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีรายงานข่าวสารทางด้านการศึกษาในทุกระดับชั้น ทั้งระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา รวมถึงการศึกษาหรือการฝึกอบรมภายนอกระบบ</li> <li>- ข่าวที่นำเสนอมีสาระสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมได้</li> <li>- ข่าวมีข้อมูลเพียงพอในการอธิบายนโยบายหรือเรื่องราวทางการศึกษาให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน</li> <li>- รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> <li>- มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน</li> </ul>
<p>8. หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด</p>	<p>8.1 หน้าภูมิภาคมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นครอบคลุมทุกพื้นที่ในต่างจังหวัด</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวภูมิภาคจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานข่าวสารมีแหล่งข้อมูลข่าวสารจากทั่วภูมิภาคในประเทศ</li> <li>- เนื้อหาข่าวสารครอบคลุมทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา และธุรกิจการค้าในท้องถิ่น</li> <li>- รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน</li> <li>- ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา</li> <li>- มีภาพข่าวที่คมชัด และมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน</li> </ul>



ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
<p>9.หน้าอาชญากรรม-ตำรวจ นำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม</p>	<p>9.1 หน้าอาชญากรรมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนและถูกต้อง</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวอาชญากรรมจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานข่าวสารมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วน ได้แก่ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้เสียชีวิต และ/หรือผู้เสียหาย สาเหตุ และสถานที่เกิดเหตุการณ์ ตลอดจนการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ความคืบหน้าของคดี</li> <li>- มีการนำเสนอข้อมูลของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ข้อมูลที่นำเสนอมีความถูกต้องตามข้อเท็จจริง</li> <li>- มีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน</li> <li>- ข่าวไม่มีข้อมูลที่เป็นการละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลในข่าว</li> <li>- มีการปกปิดชื่อ-สกุลจริงของผู้เสียหาย โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนในข่าวที่เกี่ยวข้องการกระทำซ้ำเรา</li> </ul>
	<p>9.2 หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีภาพข่าวที่มีคุณสมบัติทางด้านกายภาพและคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน</p>	<p>คณะกรรมการประเมินภาพข่าวอาชญากรรมจากเกณฑ์ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีจุดสนใจชัดเจน</li> </ul>

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นภาพที่มีองค์ประกอบที่สามารถสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี</li> <li>- เป็นภาพที่จับอริยาบถสำคัญหรือแสดงสีหน้าอารมณ์ของบุคคลในข่าวได้ดี</li> <li>- เป็นภาพที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เสียหาย โดยเฉพาะสตรี เด็ก และเยาวชน</li> <li>- เป็นภาพที่ไม่อูจาด และไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของผู้อ่าน</li> <li>- ภาพมีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างพอเพียง</li> </ul>
<p>10. หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม</p>	<p>10.1 หน้าสตรี-สังคมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม ความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย</p>	<p>คณะกรรมการประเมินข่าวสตรี-สังคมจากเกณฑ์ต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเสนอเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสตรีในประเด็นที่หลากหลาย</li> <li>- มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลในหลากหลายวงการที่เป็นที่รู้จัก</li> <li>- เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลที่นำเสนอมีแง่มุมที่น่าสนใจ</li> </ul>

ตารางที่ 5.15 (ต่อ) : มาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	10.2 หน้าสตรี-สังคมมีคอลัมน์ ชูบชิบบุคคลที่เป็นที่รู้จัก ในแวดวงสังคมอย่าง หลากหลาย	คณะกรรมการประเมินคอลัมน์ ชูบชิบจากเกณฑ์ต่อไปนี้ - มีการนำเสนอเรื่องราวของ บุคคลที่เป็นที่รู้จักและอยู่ใน ความสนใจของผู้อ่าน - มีการนำเสนอข้อมูลที่ สะท้อนภาพทางด้านดีของ บุคคล หลีกเลี่ยงข้อมูลที่อาจ ทำให้ผู้อ่านเข้าใจบุคคลที่ เขียนถึงไปในทางที่เสื่อมเสีย - นำเสนอเรื่องราวของบุคคล ด้วยภาษาง่าย ๆ และเป็นกัน เองกับผู้อ่าน
	10.3 หน้าสตรี-สังคมมีภาพ บุคคล และ/หรือภาพกิจ กรรมทางสังคมที่ตรงกับ เนื้อหาที่นำเสนอ	คณะกรรมการประเมินภาพสตรี- สังคมจากเกณฑ์ต่อไปนี้ - เป็นภาพที่มีความคมชัด และมี สีสัน - เป็นภาพที่นำเสนอตัวบุคคล ได้อย่างเด่นชัด - ทุกภาพที่นำเสนอมีการระบุ ชื่อ-นามสกุลบุคคลในภาพ อย่างถูกต้อง

สำหรับเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์ของแต่ละหน้าข้างต้นนี้ ใช้วิธี “การตัดสินคุณค่า” (Value Judgement) ของคณะกรรมการชุดหนึ่งอันประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในงานหนังสือพิมพ์ รวมถึงตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์

และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยคณะกรรมการจะทำการตัดสินและให้คะแนนสำหรับเนื้อหาแต่ละหน้า โดยพิจารณาจากเกณฑ์ชุดหนึ่งที่กำหนดขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับจากนักวิชาชีพและหลักการเชิงทฤษฎีดังที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 5.15 โดยคณะกรรมการแต่ละคนจะทำการให้คะแนนเนื้อหาหนังสือพิมพ์ โดยมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และจะตัดสินเนื้อหาโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้มีเทียบกับคะแนนเต็มของดัชนีชี้วัด ชื่อนี้ว่าเท่ากับกี่คะแนน เช่น คะแนนเฉลี่ยของคณะกรรมการเท่ากับ 80 คะแนนจาก 100 คะแนน จากนั้นนำคะแนน 80 คะแนนมาเทียบกับคะแนนจริงของดัชนีชี้วัด ถ้าดัชนีชี้วัดชื่อนี้มี 50 คะแนน หมายความว่า ผู้รับการประเมินจะได้คะแนนในดัชนีชี้วัดชื่อนี้เท่ากับ 40 คะแนน สำหรับรายละเอียดของคะแนนมาตรฐานเนื้อหาหนังสือพิมพ์มี ดังนี้

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานด้านเนื้อหา มีคะแนนทั้งสิ้น 400 คะแนน โดยแบ่งคะแนนตามเนื้อหาหนังสือพิมพ์ ดังนี้

มาตรฐานหน้าหนึ่ง	“หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น”	60 คะแนน
มาตรฐานหน้าการเมือง	“หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง”	50 คะแนน
มาตรฐานหน้าต่างประเทศ	“หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ”	10 คะแนน
มาตรฐานหน้าเศรษฐกิจ	“หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ”	40 คะแนน
มาตรฐานหน้ากีฬา	“หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันและความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา”	40 คะแนน
มาตรฐานบันเทิง	“หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง”	40 คะแนน
มาตรฐานหน้าการศึกษา	“หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา”	20 คะแนน
มาตรฐานหน้าภูมิภาค	“หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด”	20 คะแนน

มาตรฐานหน้าอาชญากรรม “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์	
การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม”	40 คะแนน
มาตรฐานหน้าสตรี-สังคม “หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงาน	
กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มี	
ชื่อเสียงในแวดวงสังคม”	20 คะแนน

จะเห็นว่าคะแนนมาตรฐานเนื้อหาหน้าต่าง ๆ เหล่านี้ไม่เท่ากัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนเหล่านี้โดยการสอบถามนักวิชาชีพหนังสือพิมพ์เกี่ยวกับน้ำหนักความสำคัญของเนื้อหาหน้าต่าง ๆ จากนั้น จึงนำข้อคิดเห็นเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบกำหนดค่าคะแนนมาตรฐานดังที่ปรากฏข้างต้น

สัดส่วนคะแนนของมาตรฐานหน้าหนึ่งสูงกว่าคะแนนของมาตรฐานหน้าอื่น คือ มีถึง 60 คะแนน เนื่องจากหน้าหนึ่งเป็นหน้าที่มีความสำคัญต่อการดึงดูดให้ผู้อ่านสนใจ เพราะเป็นหน้าศูนย์รวมของข่าวและภาพเหตุการณ์ที่เด่นที่สุดในแต่ละวัน ดังนั้น จึงจัดให้มีค่าคะแนนสูงกว่าหน้าอื่น

มาตรฐานหน้าการเมืองมีสัดส่วนคะแนนรองลงมาจกมาตรฐานหน้าหนึ่ง คือ มี 50 คะแนน เนื่องจากข่าวการเมืองเป็นข่าวที่สำคัญของหนังสือพิมพ์ประเภทเนื้อหาข่าวทั่วไป เพราะเป็นข่าวที่สะท้อนถึงการทำหน้าที่ที่สำคัญในการตรวจสอบอำนาจรัฐให้กับประชาชน รวมถึงประชาชนส่วนใหญ่ก็ให้ความสนใจในการติดตามความเคลื่อนไหวทางการเมือง ดังนั้น หน้าการเมืองจึงมีคะแนนรองจากหน้าหนึ่ง ขณะเดียวกัน ก็มีคะแนนที่สูงกว่าข่าวหน้าอื่น ๆ ในหนังสือพิมพ์

ส่วนมาตรฐานหน้าเศรษฐกิจ หน้ากีฬา หน้าบันเทิง และหน้าอาชญากรรม มีคะแนนเท่ากัน คือ 40 คะแนน โดยเป็นสัดส่วนคะแนนที่สูงรองจากหน้าหนึ่งและหน้าการเมือง เนื่องจากเป็นข่าวที่อยู่ในความสนใจและมีความเกี่ยวข้องกับผู้อ่าน เช่น ข่าวเศรษฐกิจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับปากท้องและความเป็นอยู่ของประชาชน ข่าวกีฬาเป็นเรื่องของความชื่นชอบ ส่วนข่าวบันเทิงและข่าวอาชญากรรมเป็นข่าวที่กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็น และกระตุ้นความสนใจของผู้อ่าน ถือเป็นเนื้อหาที่เป็นสีสันของหนังสือพิมพ์

ในขณะที่มาตรฐานหน้าการศึกษา หน้าภูมิภาค และหน้าสตรี-สังคม มีคะแนนเท่ากัน คือ 20 คะแนน เนื่องจากเนื้อหาของสาระของข่าวค่อนข้างมีลักษณะเฉพาะของกลุ่มผู้อ่าน และเป็นข่าวที่เน้นไปในด้านการให้ข่าวสารทั่ว ๆ ไปในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

ส่วนหน้าต่างประเทศจะมีคะแนน 10 คะแนน เนื่องจากหน้าต่างประเทศมีสัดส่วนในการนำเสนอข่าวที่น้อยกว่าข่าวอื่น ๆ อีกทั้งการได้รับความสนใจก็ไม่มากเท่ากับหน้าข่าวอื่น ๆ อีกด้วย

นอกจากเนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์แล้ว ผลผลิตของการปฏิบัติงานอีกประการหนึ่ง ก็คือ ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ความพึงพอใจของพนักงานจะทำให้พนักงานสนใจที่จะพัฒนาผลงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรต้องคำนึงอยู่เสมอว่าสภาพในการทำงานปัจจุบันทำให้พนักงานมีความพอใจในงานที่ทำมากน้อยเพียงใด จากข้อสังเกตเหตุผลดังกล่าวสามารถนำมากำหนดมาตรฐานทางด้านความพึงพอใจของพนักงาน ดังนี้

#### มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ของบุคลากร

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์ให้ความสำคัญกับการจัดสรรสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างดีเพื่อจูงใจบุคลากรที่ทำงานในองค์กร ด้วยการฝึกอบรมและการสื่อสารสองทาง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ การจัดสรรสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน ข้อกำหนดมาตรฐานข้างต้น มีดัชนีชี้วัด ดังแสดงในตารางที่ 5.16

ตารางที่ 5.16 : มาตรฐานด้านความพึงพอใจของพนักงาน

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร	1.1 บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีระดับความพึงพอใจอย่างน้อยร้อยละ 80

ดัชนีชี้วัดข้างต้นสามารถใช้รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงานเป็นเกณฑ์ตัดสิน ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าวที่ต้องแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานความพึงพอใจของพนักงาน “องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงาน” มีคะแนน 10 คะแนน ซึ่งเป็นสัดส่วนคะแนนที่ใกล้เคียงกับคะแนนของเนื้อหาประเภทต่าง ๆ เนื่องจากความพึงพอใจของพนักงานมีส่วนสำคัญต่อการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ หากผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความพึงพอใจตั้งแต่ 80 % ขึ้นไป จะได้รับคะแนนมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงาน 10 คะแนน

#### 5.4 มาตรฐานปัจจัยผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลลัพธ์จากการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ข้อกำหนดมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ คือ

#### **มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน**

มาตรฐานข้อนี้มุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์ได้มีการตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ อาทิ ผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ ผลการดำเนินการด้านการเงิน ผลการดำเนินการด้านความพึงพอใจของลูกค้า ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่จะเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การวัดผลสัมฤทธิ์ขององค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องพิจารณาจากหลายด้าน ในฐานะที่องค์กรหนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจเอกชน การดำเนินงานจึงต้องสามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กร และในฐานะที่เป็นสถาบันสาธารณะที่ทำหน้าที่ในการรายงานเหตุการณ์ คอยสอดส่องดูแลสิ่งที่เกิดขึ้นในสังคมและรายงานให้ประชาชนทราบ ฐานะประการหลังนี้ได้ทำให้ความเชื่อถือและการยอมรับจากผู้อ่านหนังสือพิมพ์เป็นสิ่งที่ชี้วัดถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยเช่นกัน ทั้งผลกำไรทาง

ธุรกิจ ความเชื่อถือ และการยอมรับจากผู้อ่านล้วนแต่เป็นดัชนีที่สำคัญในการบ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กรหนังสือพิมพ์ ดังนั้นวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ ดังนี้

ความเชื่อถือเป็นเรื่องจำเป็น เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้คนนิยมเรา คนเชื่อถือเราตรงที่ว่าเราไม่ได้เข้าข้างใคร เราไม่มีความผิดพลาด หรือว่ามีก็แต่น้อย มีเพราะความพลั้งเผลอ การตรวจบรีฟ เราก็พยายามปรับปรุงตลอดเวลา เพราะหนังสือพิมพ์เป็นสินค้าที่ไม่ได้บังคับใครซื้อ เงินที่จะเอาออกมาใช้ เขาก็ต้องดูว่าเขาพอใจ เขาถึงซื้อ (มานิจ สุขสมจิตร , สัมภาษณ์ , 14 มิถุนายน 2544)

ตัววัดการประสบความสำเร็จ คือ ตัวเลข อย่างประชาชาติธุรกิจไม่เคยขาดทุนเลย และในแง่คุณภาพ เสียงสะท้อนจากข้างนอกที่ออกมาในเรื่องความน่าเชื่อถือ ความแม่นยำก็โอเค (ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์ , สัมภาษณ์ , 14 พฤษภาคม 2544)

ผู้อ่านคาดหวังความเชื่อถือ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ ถ้าเราพูดถึงปัจจัยทั้งหลายที่เป็นความสำเร็จของหนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่ง อาจจะพูดได้มากมาย ถ้าสมัยก่อนเราพูดถึงทุนว่ามีสายป่านยาวไหม มีอิทธิพลพอไหม แต่หนังสือพิมพ์ยุคใหม่เราพูดอย่างนั้นไม่ได้ คนไทยฉลาดขึ้น ดังนั้น ปัจจัยสำคัญของการทำหนังสือพิมพ์ คือ ทำอย่างไรให้ได้รับความเชื่อถือมากที่สุด (จักรกฤษ เพิ่มพูล , สัมภาษณ์ , 5 กรกฎาคม 2544)

สิ่งที่จะวัดความสำเร็จขององค์กร นอกจากการที่หนังสือพิมพ์ขายได้แล้ว ก็ควรวัดจากความพอใจของผู้อ่านด้วย คนอ่านสำคัญที่สุดเลย เพราะเขาพอใจเขาก็ซื้ออ่าน (ไพฑูรย์ สุนทร , สัมภาษณ์ , 25 พฤษภาคม 2545)

สำหรับเกณฑ์ที่จะใช้วัดความสำเร็จขององค์กรนั้น ดูจากหนังสือที่ออกไปได้รับการตอบรับการยอมรับจากประชาชน ตรงนี้เป็นเรื่องสำคัญทั้งการยอมรับและความเชื่อถือ แต่ถ้าเชื่อถืออย่างเดียว ยอมรับอย่างเดียว แล้วขายไม่ได้ ไม่มีโฆษณา หนังสือก็ขาดทุน และดำรงกิจการอยู่ไม่ได้ ดังนั้น ก็ต้องดูตัวผลกำไรด้วย (กำแหง ภริตานนท์ , สัมภาษณ์ , 1 มิถุนายน 2545)

สำหรับการประเมินผลลัพท์ ก็คงต้องเป็นคุณภาพของเนื้อหาในหนังสือพิมพ์ อันดับแรกเลย คือ ข่าวที่ทำออกมาในหน้า 1 ออกมาแล้วฮือฮา หรือสร้างผลสะท้อนให้กับวงการ



เมือง รัฐบาล หรือสังคม หรือได้รับการพูดถึงในกลุ่มต่าง ๆ ของสังคม นั้นแหละถือว่าคุณได้รับการยอมรับ นั่นคือเกณฑ์ที่คนทำหนังสือพิมพ์อยากเห็น อันดับที่สอง คือ รายได้ เกณฑ์ที่สองนี้อาจวัดไม่ได้วันต่อวัน แต่มันจะวัดได้เป็นเดือน เป็นไตรมาส เป็นปี ถ้าคุณทำปีหนึ่งแล้วยอดขายลงไปเรื่อย ๆ นั่นแสดงว่าเกณฑ์ที่หนึ่งคุณไม่ได้ (ภาควิชา บัณฑิตวิทยาลัย , สัมภาษณ์ , 3 มิถุนายน 2545)

ตัวที่สามารถวัดความสำเร็จได้ คือ รายได้ แล้วก็ต้องดูว่าความประพฤติเป็นอย่างไร นำขยะแขยงหรือไม่ เป็นหนังสือพิมพ์ที่ได้รับความเชื่อถือจากคนอ่านไหม (สุนทร จันทรวงศ์ , สัมภาษณ์ , 28 พฤษภาคม 2545)

จากทัศนะของนักวิชาชีพข้างต้น สรุปได้ว่า สิ่งชี้วัดผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ ผลกำไรทางธุรกิจ ความเชื่อถือจากผู้อ่าน การได้รับการยอมรับจากผู้อ่าน นอกจากนี้ องค์การหนังสือพิมพ์จะต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่สำคัญกลุ่มอื่นด้วย ได้แก่ ลูกค้าโฆษณา ซึ่งเป็นกลุ่มที่นำรายได้หลักมาให้กับองค์กร และบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าขององค์กรที่มีส่วนอย่างมากในการผลิตผลงานให้แก่องค์กร ดังนั้น ผลการดำเนินงานจึงควรวัดถึงความพึงพอใจของลูกค้า ตลอดจนความภักดีของพนักงาน

และที่สำคัญ องค์การหนังสือพิมพ์ต้องวัดผลการดำเนินงานที่มีต่อสังคมด้วย เนื่องจากหนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจที่ผูกพันกับสาธารณประโยชน์มาก ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานจึงควรวัดผลที่เกิดขึ้นต่อสังคมด้วยเช่นกัน ดังที่นักวิชาชีพได้แสดงทัศนะไว้ ดังนี้

หนังสือพิมพ์ถึงแม้จะต้องคำนึงถึงตลาด ต้องมีรายได้จากการเสนอข่าว ก็ต้องนึกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะผมคิดว่าถ้าคนทำหนังสือพิมพ์มีอุดมการณ์ทำหนังสือพิมพ์ ต้องมาช่วยแก้ไขปัญหา ไม่ใช่สร้างปัญหาให้สังคมมากขึ้น (สมชาย มีเสน , สัมภาษณ์ , 6 มิถุนายน 2545)

การวัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานไม่ควรอย่างยิ่งที่จะวัดจากมิติทางการเงินเพียงด้านเดียว เพราะเป็นการวัดที่มุ่งตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการฝ่ายเดียว องค์กรที่ดำเนินกิจการ โดยเน้นความสำเร็จทางการเงินเป็นหลักนั้น ผู้บริหารจะพึงพอใจ แต่ลูกค้าและผลประโยชน์ที่ลูกค้า และบุคลากรในองค์กรพึงจะได้รับนั้นอาจจะน้อยลง ดังนั้น องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญ

กับการวัดผลสัมฤทธิ์ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุลกัน โดยให้ความสำคัญกับความสมดุลของมิติต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

รางวัลคุณภาพ “Malcolm Baldrige Award” ได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการดำเนินการที่เป็นเลิศในหมวดผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจ ซึ่งเกณฑ์ในการตรวจประเมินผลการดำเนินงานมีหลายด้าน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า โดยตรวจจากข้อมูลแสดงระดับความพึงพอใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ด้านการเงินและการตลาด โดยตรวจประเมินจากผลการดำเนินการด้านการเงินในปัจจุบัน และแนวโน้ม ผลตอบแทนทางการเงินโดยรวม ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์และบริการในตลาด การเติบโตของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยตรวจประเมินจากข้อมูลที่แสดงถึงความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ตลอดจนการพัฒนาพนักงาน และผลิตภัณฑ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร โดยตรวจประเมินจากความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ระดับองค์กรและผลการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายรวมทั้งการปฏิบัติตนในฐานะเป็นพลเมือง จะเห็นว่าเกณฑ์การประเมินผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจของ Malcolm Baldrige Award จะพิจารณาจากหลายด้าน ทั้งลูกค้า พนักงาน สังคม ซึ่งเป็นการวัดที่มีความสมดุลของมิติต่าง ๆ

นอกจากนี้ เดนิส แมคควอล (Denis McQuail , 1994) ได้ให้แนวทางในการประเมินการทำงานหนังสือ โดยองค์กรสื่อสามารถได้รับการประเมินตามเกณฑ์ความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ โดยพิจารณาความพึงพอใจที่ผู้อ่านมีต่อหนังสือพิมพ์ และผลกำไร เกณฑ์ความเป็นนักวิชาชีพ และเกณฑ์ศีลธรรม โดยพิจารณาจากการเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีคุณภาพ และการส่งเสริมความเป็นระเบียบของคนในสังคม

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานโดยใช้เกณฑ์ความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ โดยพิจารณาจากผลกำไรขององค์กร เกณฑ์ความเป็นนักวิชาชีพ โดยพิจารณาจากความเชื่อถือและการยอมรับจากผู้อ่าน ตลอดจนเกณฑ์ทางด้านศีลธรรม โดยพิจารณาจากการนำเสนอที่ไม่เกิดผลกระทบต่อสังคม เป็นเกณฑ์ที่ได้ตอบสนองจุดมุ่งหมายในการประเมินคุณภาพของหนังสือพิมพ์ตามแนวคิดโครงสร้างหน้าที่นิยมได้อย่างชัดเจน อันได้แก่ คุณภาพในด้านการสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสาธารณะ คุณภาพในการดำเนินการได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ และความสามารถในการสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กร

จากข้อมูลและข้อแสดงเหตุผล ตลอดจนเกณฑ์ของ Malcolm Baldrige Award และเกณฑ์ของแมคเคเวลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.17

ตารางที่ 5.17 : มาตรฐานผลสัมฤทธิ์

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
1. องค์กรหนังสือพิมพ์ ประสบผลสัมฤทธิ์ใน การดำเนินงาน	1.1 องค์กรหนังสือพิมพ์มีผล กำไรทางธุรกิจจากการ ดำเนินงาน	(มี / ไม่มี) เอกสารงบกำไรขาดทุนย้อนหลัง 3 ปีติดต่อกันที่แสดงให้เห็นจริง ว่ามีรายได้มากกว่ารายจ่าย ตลอด 3 ปี
	1.2 หนังสือพิมพ์ได้รับการยอมรับ จากผู้อ่านในฐานะ แหล่งข่าวสาร	(มี / ไม่มี) เอกสารรายงานการสำรวจความ พึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีคะแนน ความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
	1.3 ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้ วางใจต่อหนังสือพิมพ์	(มี / ไม่มี) เอกสารรายงานผลสำรวจความ เชื่อถือที่ผู้อ่านมีต่อหนังสือพิมพ์ โดยมีคะแนนความเชื่อถือไม่น้อย กว่าร้อยละ 80
	1.4 ผู้โฆษณามีความพึงพอใจ ต่อหนังสือพิมพ์	(มี / ไม่มี) เอกสารผลสำรวจความพึงพอใจ ของลูกค้าโฆษณา โดยมีคะแนน ความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

มาตรฐาน	ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์ตัดสิน
	1.5 พนักงานมีความภาคีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์	(มี / ไม่มี) เอกสารรายงานสรุปอัตราการลาออกของพนักงานในแต่ละปี ซึ่งต้องมีอัตราการลาออกไม่เกินร้อยละ 8 ต่อปี
	1.6 เนื้อหาหนังสือพิมพ์ไม่ก่อให้เกิดการยุยงส่งเสริมให้เกิดความเกลียดชังเชื้อชาติ หรือการยุยงให้เกิดวิกฤติการณ์ใด ๆ ทั้งในและต่างประเทศ	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ที่ไม่มีเนื้อหาที่เป็นการแบ่งแยกเชื้อชาติและวัฒนธรรม

เกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้างต้นใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นหลักฐานที่ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ในมิติต่าง ๆ โดยเจ้าหน้าที่ประเมินเป็นผู้ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว ได้แก่ งบกำไรขาดทุน ที่แสดงผลการดำเนินการด้านการเงิน รายงานการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่านและลูกค้าโฆษณา รายงานผลการสำรวจความเชื่อถือจากผู้อ่านที่แสดงถึงผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นลูกค้า รายงานสรุปอัตราการลาออกของพนักงาน ที่แสดงถึงผลการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล และหลักฐานหนังสือพิมพ์ที่ไม่มีเนื้อหาที่เป็นการแบ่งแยกเชื้อชาติและวัฒนธรรม ซึ่งแสดงถึงผลการดำเนินงานในด้านการปฏิบัติตนในฐานะพลเมือง และการปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพหนังสือพิมพ์

#### การคิดค่าคะแนนมาตรฐาน

มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ “องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน” มีคะแนนทั้งหมด 200 คะแนน ซึ่งมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 6 ดัชนีชี้วัด ดัชนีชี้วัดแต่ละดัชนีมีคะแนนเท่ากัน คือ 33.33 คะแนน เนื่องจากการตัดสินผลการดำเนินงานควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับทุกมิติเท่ากัน ไม่ว่าจะเป็ผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผลการดำเนินงานในด้านลูกค้า และผลการดำเนินงานที่มีต่อสังคม หากผลการดำเนินงานขององค์กรไม่ผ่านเกณฑ์

ของดัชนีชี้วัดใด จะถูกตัดคะแนนดัชนีชี้วัดละ 33.33 คะแนน หากผลการดำเนินงานขององค์กร ผ่านเกณฑ์ของทุกดัชนีชี้วัด จะได้รับคะแนนมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ทั้งหมด 200 คะแนน

จากข้อกำหนดมาตรฐานที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ปัจจัย ได้แก่ มาตรฐานปัจจัยนำเข้า มาตรฐานกระบวนการ มาตรฐานผลผลิต และมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ซึ่งในตารางที่ 5.18 ที่เสนอต่อไปนี้เป็นกรทำให้ภาพรวมของข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ พร้อมทั้งคะแนนในแต่ละมาตรฐานและแต่ละดัชนีชี้วัด ตลอดจนผู้ประเมิน และเหตุผลของดัชนีชี้วัดและการให้ค่าน้ำหนักคะแนนในดัชนีชี้วัดต่าง ๆ



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.18 : มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

ปัจจัยนำเข้า : บุคลากร (110 คะแนน) มาตรฐาน 1. องค์การหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน (30คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์การหนังสือพิมพ์ต้องมีบุคลากรในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งต่อไปนี้	30	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี)	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจ สอบได้ 2. ค่าคะแนนของแต่ละตำแหน่งดังกล่าวเท่ากัน เนื่องจากแต่ละตำแหน่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเท่ากัน
1.1 บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา	0.9		1	
1.2 หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือ บรรณาธิการบริหาร	0.9		1	
1.3 หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง	0.9		2	
1.4 หัวหน้าข่าวการเมือง	0.9		1	
1.5 หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ	0.9		1	
1.6 หัวหน้าข่าวต่างประเทศ	0.9		1	
1.7 หัวหน้าข่าวอาชญากรรม	0.9		1	
1.8 หัวหน้าข่าวบันเทิง	0.9		1	
1.9 หัวหน้าข่าวกีฬา	0.9		1	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1.10 หัวหน้าข่าวการศึกษา	0.9	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจ ตรวจสอบได้
1.11 หัวหน้าข่าวภูมิภาค	0.9		1	
1.12 หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี	0.9		1	2. ค่าคะแนนของแต่ละตำแหน่งดัง กล่าวเท่ากัน เนื่องจากแต่ละ ตำแหน่งมีความสำคัญต่อการ ดำเนินงานเท่ากัน
1.13 ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)	0.9		3	
1.14 ผู้สื่อข่าว	0.9		9	
1.15 ช่างภาพ	0.9		4	
1.16 พนักงานพิสูจน์อักษร	0.9		1	3. ตำแหน่งรีไรเตอร์ใช้จำนวน 3 คน เพื่อดูแลหน้า 1 ภูมิภาค และ อาชญากรรม
1.17 ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ	0.9		1	
1.18 เลขานุการกองบรรณาธิการ	0.9		1	
1.19 บรรณาธิการ	0.9		1	4. ตำแหน่งผู้สื่อข่าวใช้จำนวน 9 คน โดยแบ่งตามสายงานข่าว ๆ ละ 1 คน
1.20 หัวหน้าฝ่ายพิมพ์	0.9		1	
1.21 ช่างพิมพ์	0.9		5	
1.22 ช่างเลย์ฟอล์ม	0.9		1	5. ช่างพิมพ์ใช้จำนวน 5 คนเพื่อดูแล การป้อนกระดาษ การปรับหมึก และน้ำ
1.23 ช่างทำแม่พิมพ์	0.9		1	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1.24 ช่างซ่อมบำรุง	0.9	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
1.25 พนักงานขายโฆษณา	0.9		2	
1.26 พนักงานจองหน้าโฆษณา	0.9		1	2. ค่าคะแนนของแต่ละตำแหน่งเท่ากัน เนื่องจากแต่ละตำแหน่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานเท่ากัน
1.27 ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา	0.9		1	
1.28 พนักงานการตลาด	0.9		1	3. ตำแหน่งพนักงานขายโฆษณาใช้จำนวน 2 คน โดยแบ่งงานตามประเภทลูกค้า ได้แก่ ลูกค้าไคเร็ค และลูกค้าเอเจนซี
1.29 พนักงานรับยอด	0.9		1	
1.30 พนักงานจัดส่ง	0.9		1 (1 คน/ยอด 1,000 ฉบับ)	
1.31 พนักงานขับรถ	0.9		1	
1.32 สมูท์บัญชี หรือ หัวหน้าฝ่ายบัญชี	0.9		1	
1.33 พนักงานบัญชี	0.9		1	

**หมายเหตุ :** องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีบุคลากรที่จำเป็นครบถ้วนทุกตำแหน่งและครบตามจำนวนที่เกณฑ์กำหนด หากขาดบุคลากรในตำแหน่งใดหรือมีบุคลากร แต่มีไม่ครบตามจำนวนที่เกณฑ์กำหนด ถือว่าไม่ได้คะแนนของบุคลากรในตำแหน่งนั้น

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



มาตรฐาน 2. องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน (80 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาและผู้ควบคุมการพิมพ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
1.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
1.2 มีประสบการณ์ในการทำงานข่าวอย่างน้อย 10 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเวลา 10 ปี	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดจากหลักฐานเชิงประจักษ์ได้มีค่าคะแนนมากกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์จึงมีค่าคะแนนในแต่ละข้อสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
1.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 1.3.1 - 1.3.4 จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบก.ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา และ/หรือ ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง	
1.3.1 มีคุณสมบัติตรงตามบทบัญญัติใน พ.ร.บ.การพิมพ์ พ.ศ. 2484				
- มีสัญชาติไทย	0.25	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน		
- บรรลุนิติภาวะและมีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร	0.25	2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน		
- ไม่ถูกจำคุกอยู่ตามคำพิพากษาของศาลในคดีที่ไม่ใช่ความผิดฐานลหุโทษหรือความผิดฐานหมิ่นประมาท	0.25			
- ไม่ถูกงดการเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหรือไม่เป็นผู้พิมพ์ที่ถูกงดใช้เครื่องพิมพ์	0.25			
1.3.2 มีความรับผิดชอบสูง	0.25			
1.3.3 มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร	0.25			
1.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์	0.25			
1.3.5 มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหารมีคุณวุฒิ ประสพการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	3			
2.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
2.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 10 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดจากหลักฐานเชิงประจักษ์ได้มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน ดังนั้น
2.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
2.3.1 มีมุมมองด้านการตลาดเป็นอย่างดี	0.29	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ	
2.3.2 มีความรอบรู้ในข่าวสาร	0.29	คุณสมบัติเฉพาะ 9 คน	2.3.1 - 2.3.7 โดยการสัมภาษณ์	
2.3.3 มีความรับผิดชอบสูง	0.29	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้ากองบรรณาธิการ และ/หรือ	
2.3.4 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี	0.29	2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง	
2.3.5 มีจิตใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	0.29	2 คน		
2.3.6 มีมุมมองความคิดที่เป็นระบบ เข้าใจภาพรวมของงานหนังสือพิมพ์ดี	0.29			
2.3.7 มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา	0.29			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
3.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
3.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 7 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
3.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
3.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี	0.29	คณะกรรมการประเมินจำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 3.3.1 - 3.3.7 โดยการสัมภาษณ์	
3.3.2 มีจินตนาการ หรือมีวิสัยทัศน์ในการมองข่าว	0.29	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าข่าวหน้า 1 และ/หรือผู้ร่วม	
3.3.3 มีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร	0.29	2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	งานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือพิจารณา	
3.3.4 มีความฉับไวในการทำงาน	0.29	2 คน	ผลงานที่ผ่านมา	
3.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.29			
3.3.6 เป็นผู้กล้าตัดสินใจ	0.29			
3.3.7 มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย	0.29			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. หัวหน้าข่าวการเมืองมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
4.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
4.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
4.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
4.3.1 มีปฏิภาณไหวพริบดี	0.25	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
4.3.2 มีความรอบรู้ในข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเมือง และแหล่งข่าวการเมือง	0.25	จำนวน 9 คน ได้แก่ 1.หัวหน้าข่าวการเมือง 7คน	ข้อ 4.3.1 - 4.3.8 โดยการสัมภาษณ์หัวหน้าข่าวการเมือง และ/ หรือ	
4.3.3 เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตัว	0.25	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ	
4.3.4 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ	0.25	2 คน	พิจารณาผลงานที่ผ่านมา	
4.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.25			
4.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.25			
4.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.25			
4.3.8 มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
5. หัวหน้าชาวเศรษฐกิจมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
5.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
5.2 มีประสบการณ์การทำงานชาวเศรษฐกิจอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
5.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
5.3.1 มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายทางด้าน เศรษฐกิจ	0.33	คณะกรรมการประเมิน จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด ข้อ 5.3.1 - 5.3.6 จากการสัมภาษณ์	
5.3.2 มีความจำแม่นยำ	0.33	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าชาวเศรษฐกิจ และ/หรือ	
5.3.3 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.33	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือ	
5.3.4 เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	0.33	2 คน	พิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
5.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.33			
5.3.6 มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงาน เป็นทีมได้	0.33			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
6. หัวหน้าชาวต่างประเทศมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
6.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
6.2 มีประสบการณ์การทำงานชาวต่างประเทศอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
6.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน		
6.3.1 มีทักษะในการแปลข่าวได้เป็นอย่างดี	0.2	จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
6.3.2 มีความสามารถในการแก้ไขภาษาให้ผู้ได้บังคับบัญชา	0.2	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	ข้อ 6.3.1 - 6.3.10 จากการสัมภาษณ์	
6.3.3 มีความรอบรู้เกี่ยวกับข่าวสารต่างประเทศ	0.2	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	หัวหน้าชาวต่างประเทศ และ/หรือ	
6.3.4 รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวต่างประเทศในประเทศไทย เป็นอย่างดี	0.2	2 คน	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจาก ผลงานที่ผ่านมา	
6.3.5 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	0.2			
6.3.6 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหา ข่าวสารได้	0.2			
6.3.7 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.2			
6.3.8 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.2			
6.3.9 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.2			
6.3.10 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.2			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
7. หัวหน้าข่าวอาชญากรรมมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	3			
7.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
7.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวอาชญากรรมอย่างน้อย5ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
7.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
7.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์และมีศิลปะในการเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี	0.22	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
7.3.2 รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวตำรวจ ทนาย ผู้พิพากษา ศาล ตลอดจนแหล่งข่าวอาชญากรรมอื่นเป็นอย่างดี	0.22	จำนวน 9 คน ได้แก่ 1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	ข้อ 7.3.1 - 7.3.9 จากการสัมภาษณ์ หัวหน้าข่าวอาชญากรรม และ/หรือ	
7.3.3 มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง และคดีอาญา	0.22	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจาก ผลงานที่ผ่านมา	
7.3.4 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	0.22			
7.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.22			
7.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.22			
7.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.22			
7.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.22			
7.3.9 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	0.22			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
8. หัวหน้าชาวบ้านเทิงมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
8.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
8.2 มีประสบการณ์การทำงานชาวบ้านเทิงมาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
8.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
8.3.1 ขอบออกงานสังคม	0.22	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
8.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ ร่าเริง และเข้ากับคนได้ง่าย	0.22	จำนวน 9 คน ได้แก่	ข้อ 8.3.1 - 8.3.9 จากการสัมภาษณ์	
8.3.3 มีความอยากรู้อยากเห็นอยู่เสมอ	0.22	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าชาวบ้านเทิง และ/หรือ	
8.3.4 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงการบริหารงาน อย่างกว้างขวาง	0.22	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจาก ผลงานที่ผ่านมา	
8.3.5 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	0.22			
8.3.6 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.22			
8.3.7 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.22			
8.3.8 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.22			
8.3.9 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.22			



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
9. หัวหน้าข่าวกีฬาที่มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
9.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
9.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวกีฬาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
9.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
9.3.1 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลสำคัญในสมาคมกีฬา	0.25	คณะกรรมการประเมินจำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ 9.3.1 - 9.3.8 จากการสัมภาษณ์	
9.3.2 มีความรอบรู้เกี่ยวกับกีฬา นักกีฬา และกติกากีฬา	0.25	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าข่าวกีฬา และ/หรือ	
9.3.3 มีทักษะในการอ่านและแปลภาษาต่างประเทศได้ดี	0.25	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
9.3.4 เป็นผู้เล่นกีฬาอย่างน้อย 1 ประเภทเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	0.25	2 คน		
9.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.25			
9.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.25			
9.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.25			
9.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
10. หัวหน้าข้าราชการศึกษามีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
10.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
10.2 มีประสบการณ์การทำงานข้าราชการมาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
10.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
10.3.1 มีความรอบรู้ในนโยบายการศึกษา	0.25	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
10.3.2 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งข่าวทางการศึกษา	0.25	จำนวน 9 คน ได้แก่	ข้อ 10.3.1-10.3.8 จากการสัมภาษณ์	
10.3.3 มีความคิดริเริ่ม	0.25	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าข้าราชการศึกษา และ/หรือ	
10.3.4 มีความซื่อตรงและจริงใจในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร	0.25	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
10.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.25			
10.3.6 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.25			
10.3.7 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.25			
10.3.8 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
11. หัวหน้าชาวภูมิภาคมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
11.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
11.2 มีประสบการณ์การทำงานเข้ามาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
11.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
11.3.1 เป็นนักประสานงานที่ดี	0.25	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
11.3.2 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในต่างจังหวัด	0.25	จำนวน 9 คน ได้แก่ 1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	ข้อ 11.3.1-11.3.8 จากการสัมภาษณ์หัวหน้าชาวภูมิภาค และ/หรือ	
11.3.3 กล้าตัดสินใจ ถึงลูกถึงคน	0.25	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
11.3.4 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ตลอดเวลา	0.25	2 คน		
11.3.5 มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น แต่สามารถตัดสินใจอย่างเด็ดขาดได้	0.25			
11.3.6 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถประสานประโยชน์ให้ผู้อื่นได้	0.25			
11.3.7 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.25			
11.3.8 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
12. หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
12.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
12.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวสังคม-สตรีอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
12.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
12.3.1 มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงสังคม	0.25	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
12.3.2 ขอบออกงานสังคม	0.25	จำนวน 9 คน ได้แก่	ข้อ 12.3.1-12.3.7 จากการสัมภาษณ์	
12.3.3 มีทักษะในการใช้ภาษาได้ดี	0.25	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี และ/หรือ	
12.3.4 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.25	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจาก	
12.3.5 เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	0.25	2 คน	ผลงานที่ผ่านมา	
12.3.6 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.25			
12.3.7 สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	0.25			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
13. ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์) มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	2			
13.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
13.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 3 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
13.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน		
13.3.1 มีทักษะทางการเขียนดี	0.2	จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
13.3.2 มีทักษะในการอ่าน ฟัง และจับประเด็นสำคัญได้ดี	0.2	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	ข้อ 13.3.1-13.3.6 จากการสัมภาษณ์	
13.3.3 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง	0.2	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	รีไรเตอร์ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
13.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.2	2 คน	ที่เกี่ยวข้อง และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
13.3.5 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.2			
13.3.6 มีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร	0.2			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
14. ผู้สื่อข่าวมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
14.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
14.2 มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
14.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน		
14.3.1 มีความอยากรู้อยากเห็น	0.13	จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
14.3.2 มีทักษะในการซักถาม	0.13	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	ข้อ 14.3.1-14.3.9 จากการสัมภาษณ์	
14.3.3 มีความซื่อตรงต่อหน้าที่	0.13	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ผู้สื่อข่าว และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
14.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้	0.13	2 คน	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน ที่ผ่านมา	
14.3.5 เป็นผู้สามารถเก็บรักษาความลับของแหล่งข่าวได้	0.13			
14.3.6 มีความสามารถในการพิมพ์ดีด และใช้คอมพิวเตอร์ ได้คล่อง	0.13			
14.3.7 มีทักษะในการเขียน	0.13			
14.3.8 มีความรู้กว้างขวาง	0.13			
14.3.9 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะสมกับ กาลเทศะ	0.13			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
15. ช่างภาพมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
15.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
15.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการถ่ายภาพมา อย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
15.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัดข้อ	
15.3.1 มีความเข้าใจในการทำงาน	0.12	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	15.3.1-15.3.10 จากการสัมภาษณ์	
15.3.2 มีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้า ได้แม่นยำ	0.12	2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	ช่างภาพ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงาน ที่ผ่านมา	
15.3.3 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	0.12			
15.3.4 เป็นผู้เคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น	0.12			
15.3.5 มีจินตนาการ	0.12			
15.3.6 มีความรอบรู้ในข่าวสาร	0.12			
15.3.7 มีความระมัดระวังในการดูแลรักษาอุปกรณ์การ ถ่ายภาพ	0.12			
15.3.8 มีความใส่ใจกับการจัดบันทึกรายละเอียด	0.12			
15.3.9 เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะสมกับ กาลเทศะ	0.12			
15.3.10 มีสุขภาพแข็งแรง และมีสายตาดี	0.12			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
16. พนักงานพิสูจน์อักษรมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานต่อไปนี้	2			
16.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
16.2 มีประสบการณ์การทำงานพิสูจน์อักษรอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	
16.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน		
16.3.1 มีทักษะทางภาษาดี	0.13	จำนวน 9 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
16.3.2 มีทักษะในการอ่านตรวจทาน และแก้ไขตัวสะกดให้ถูกต้องและชัดเจนได้	0.13	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ข้อ 16.3.1-16.3.9 จากการสัมภาษณ์พนักงานพิสูจน์อักษร และ/หรือ	
16.3.3 มีความละเอียดในการทำงานสูง	0.13	2 คน	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
16.3.4 มีความจำแม่นยำ	0.13			
16.3.5 เป็นผู้ที่อ่านหนังสือได้รวดเร็ว	0.13			
16.3.6 มีความสามารถใช้เครื่องหมายบรรณาธิการนี้ได้	0.13			
16.3.7 มีความสามารถในการชี้และแก้ไขข้อเท็จจริงที่คลาดเคลื่อนได้	0.13			
16.3.8 มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ทางภาษาและข่าวสาร	0.13			
16.3.9 เป็นผู้ที่มีสายตาดี	0.13			



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
17. ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
17.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางศิลปะ	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
17.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการออกแบบมาอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
17.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
17.3.1 มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator, Photoshop และPagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว	0.2	จำนวน 9 คน ได้แก่ 1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส	ข้อ 17.3.1-17.3.6 จากการสัมภาษณ์ช่างศิลป์ประจำกองบก. และ/หรือผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	
17.3.2 มีความละเอียดในการทำงาน	0.2	2 คน		
17.3.3 ทำงานได้รวดเร็ว	0.2			
17.3.4 มีความรู้ความเข้าใจในงานพิมพ์	0.2			
17.3.5 มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้	0.2			
17.3.6 มีอุปนิสัยประหยัดมัธยัสถ์	0.2			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
18. เลขานุการกองบรรณาธิการมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
18.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.สาขาเลขานุการ	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
18.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านเลขานุการมาอย่างน้อยเป็นเวลา 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
18.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
18.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี	0.13	จำนวน 9 คน ได้แก่	ข้อ 18.3.1-18.3.9 จากการสัมภาษณ์	
18.3.2 เป็นผู้เก็บรักษาความลับของบุคคลอื่นได้	0.13	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	เลขานุการประจำกองบก. และ/หรือ	
18.3.3 มีความขยันขันแข็ง และใส่ใจการติดตามงานเสมอ	0.13	2.ตัวแทนจากสมาคม	ผู้ร่วมงาน และ/หรือพิจารณาจาก	
18.3.4 มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ	0.13	เลขานุการ 2 คน	ผลงานที่ผ่านมา	
18.3.5 มีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลดี	0.13			
18.3.6 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	0.13			
18.3.7 มีความสามารถใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ได้	0.13			
18.3.8 มีความจำแม่นยำ	0.13			
18.3.9 มีจิตใจรักงานบริการ	0.13			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
19. บรรณารักษ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
19.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางด้านบรรณารักษ์ สารนิเทศ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
19.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านบรรณารักษ์อย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
19.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
19.3.1 มีความจำแม่นยำ	0.15	คณะกรรมการประเมิน 7 คน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
19.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาไพเราะ	0.15	ได้แก่	ข้อ 19.3.1-19.3.8 จากการสัมภาษณ์	
19.3.3 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	0.15	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	บรรณารักษ์ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
19.3.4 เป็นผู้อ่านหนังสือได้รวดเร็ว	0.15	2.ตัวแทนจากสมาคม	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน	
19.3.5 มีจิตใจรักงานบริการ	0.15	บรรณารักษ์ฯ 2 คน	ที่ผ่านมา	
19.3.6 มีสมาธิในการทำงานสูง	0.15			
19.3.7 สามารถใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารสมัยใหม่ได้	0.15			
19.3.8 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นภูมิแพ้เนื่องจากฝุ่นละออง	0.15			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
20. หัวหน้าฝ่ายพิมพ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
20.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์การพิมพ์ หรือเทคโนโลยีการพิมพ์	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
20.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์สิ่งพิมพ์มาอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
20.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
20.3.1 สามารถบริหารผู้ได้บังคับบัญชาให้ทำงานตามตารางการทำงานได้	0.29	คณะกรรมการประเมิน 7 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด ข้อ 20.3.1-20.3.7 จากการสัมภาษณ์	
20.3.2 เป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว	0.29	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 6 คน	หัวหน้าฝ่ายพิมพ์และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
20.3.3 มีความรับผิดชอบสูง	0.29	2. ตัวแทนจากสมาคม		
20.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี	0.29	วิชาการพิมพ์ 1 คน		
20.3.5 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.29			
20.3.6 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมีที่ใช้ในการพิมพ์	0.29			
20.3.7 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน	0.29			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
21. ช่างพิมพ์มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	2			
21.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.สาขาการพิมพ์ และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์อย่างน้อย 2 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และ/หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
21.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
21.2.1 มีความรอบคอบในการทำงาน และยึดถือระเบียบปฏิบัติในการใช้อุปกรณ์การพิมพ์อย่างเคร่งครัด	0.23	คณะกรรมการประเมิน 7 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด ข้อ 21.2.1-21.2.7 จากการสัมภาษณ์	
21.2.2 มีความอดทน สามารถทำงานต่อเนื่องได้นาน	0.23	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	ช่างพิมพ์ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
21.2.3 มีความคล่องแคล่วว่องไว	0.23	2. ตัวแทนจากสมาคม		
21.2.4 มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมได้	0.23	วิชาการพิมพ์ 2 คน		
21.2.5 มีนิสัยรักษาความสะอาด	0.23			
21.2.6 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะปฏิบัติงาน	0.23			
21.2.7 มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมี	0.23			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
22. ช่างเลย์ฟิล์มมีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
22.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการเลย์ฟิล์มมาอย่างน้อย 6 เดือน	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และ/หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
22.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
22.2.1 สามารถใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop และ Pagemaker ได้คล่อง	0.23	คณะกรรมการประเมิน 7 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด ข้อ 22.2.1-22.2.7 จากการสัมภาษณ์	
22.2.2 มีความละเอียดและประณีตในการทำงาน	0.23	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	ช่างเลย์ฟิล์ม และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
22.2.3 มีสมรรถนะในการทำงานสูง	0.23	2. ตัวแทนจากสมาคม	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน	
22.2.4 มีความรู้ความเข้าใจในการถ่ายภาพทางกราฟิกพิมพ์	0.23	วิชาการพิมพ์ 2 คน	ที่ผ่านมา	
22.2.5 มีความช่างสังเกต	0.23			
22.2.6 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์	0.23			
22.2.7 มีนิสัยรักษาความสะอาด	0.23			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
23. ช่างเพลงมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ ในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
23.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มี ประสบการณ์การอัดเพลงสิ่งพิมพ์มาอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และ/หรือใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
23.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
23.2.1 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	0.32	คณะกรรมการประเมิน		
23.2.2 มีความตรงต่อเวลา	0.32	7 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
23.2.3 มีความช่างสังเกต	0.32	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	ข้อ 23.2.1-23.2.5 จากการสัมภาษณ์	
23.2.4 มีนิสัยรักความสะอาด	0.32	2. ตัวแทนจากสมาคม	ช่างเพลง และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
23.2.5 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่แพ้น้ำยาเคมี	0.32	วิชาการพิมพ์ 2 คน	และ/หรือพิจารณาผลงานที่ผ่านมา	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
24. ช่างซ่อมบำรุงมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
24.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
24.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักร มาอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
24.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
24.3.1 มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	0.17	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
24.3.2 มีความรับผิดชอบ	0.17	7 คน ได้แก่	ข้อ 24.2.1-24.2.7 จากการสัมภาษณ์	
24.3.3 มีความช่างสังเกต	0.17	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	ช่างซ่อมบำรุง และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
24.3.4 มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน	0.17	2. ตัวแทนจากสมาคม		
24.3.5 มีความเข้าใจในการทำงานและสมรรถภาพของ อุปกรณ์การพิมพ์	0.17	วิชาการพิมพ์ 2 คน		
24.3.6 มีนิสัยรักความสะอาด	0.17			
24.3.7 ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะ ปฏิบัติงาน	0.17			



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
25. พนักงานชายโษษณามีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	2			
25.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
25.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการขายอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
25.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
25.3.1 มีมนุษยสัมพันธ์ และชอบพบปะผู้คน	0.15	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
25.3.2 เป็นผู้มีความคล่องตัวดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม กับกาลเทศะ	0.15	7 คน ได้แก่ 1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5คน 2. กลุ่มลูกค้าโษษณา 2 คน	ข้อ 25.3.1-25.3.9 จากการสัมภาษณ์ พนักงานชายโษษณา และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
25.3.3 พูดจาคล่องแคล่ว	0.15			
25.3.4 มีจิตใจรักงานบริการ	0.15			
25.3.5 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	0.15			
25.3.6 มีความจำแม่นยำ	0.15			
25.3.7 มีความอดทนในการทำงาน	0.15			
25.3.8 มีนิสัยเอาใจเขามาใส่ใจเรา	0.15			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
26. พนักงานจอบหน้าโฆษณามีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
26.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
26.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการจอบหน้าอย่างน้อย 6 เดือน	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
26.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
26.3.1 มีความใส่ใจกับรายละเอียดของงาน	0.3	7 คน ได้แก่	ข้อ 26.3.1-26.3.4 จากการสัมภาษณ์	
26.3.2 มีทักษะในการบริหารเวลา	0.3	1.กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	พนักงานจอบหน้า และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
26.3.3 มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	0.3		และ/หรือพิจารณาจากผลงาน	
26.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้ดี	0.3		ที่ผ่านมา	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
27. ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณามีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
27.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านกราฟิก	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่
27.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านกราฟิกอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	ตรวจสอบได้
27.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้
27.3.1 มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator, Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว	0.3	คณะกรรมการประเมิน 7 คน ได้แก่	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด ข้อ 27.3.1-27.3.4 จากการสัมภาษณ์	หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน
27.3.2 มีความละเอียดในการทำงาน	0.3	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	ช่างศิลป์ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน
27.3.3 ทำงานรวดเร็ว	0.3	2. กลุ่มลูกค้าโฆษณา 2 คน	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน	เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา
27.3.4 มีใจรักงานบริการ	0.3		ที่ผ่านมา	และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน
				สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
28. พนักงานการตลาดมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน	2			
28.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
28.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการขาย หรือการตลาด อย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ จึงมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
28.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
28.3.1 มีใจรักงานบริการ	0.17	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
28.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี	0.17	9 คน ได้แก่	ข้อ 28.3.1-28.3.7 จากการสัมภาษณ์	
28.3.3 มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	0.17	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 6 คน	พนักงานการตลาด และ/หรือ ผู้ร่วม	
28.3.4 มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	0.17	2. ลูกค้ายุทธศาสตร์	งาน	
28.3.5 มีความขยันขันแข็ง	0.17	3 คน		
28.3.6 มีความอดทนในการทำงาน	0.17			
28.3.7 มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ	0.17			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
29. พนักงานรับยอดมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
29.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.	0.6	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
29.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน		คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้
29.2.1 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	0.46	ได้แก่ กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ	ข้อ 29.2.1-29.2.3 จากการสัมภาษณ์	หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน
29.2.2 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.46	5 คน	พนักงานรับยอด และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน
29.2.3 มีความจำแม่นยำ	0.46			เชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษา
				จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติ
				เฉพาะ

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
30. พนักงานจัดส่งมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
30.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
30.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านการจัดส่งสิ่งพิมพ์อย่างน้อย 6 เดือน	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนนสูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้น วุฒิการศึกษาและประสบการณ์จึงมีค่าคะแนนสูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
30.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
30.3.1 มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน	0.24	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
30.3.2 มีความซื่อสัตย์	0.24	ได้แก่ กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ	ข้อ 30.3.1-30.3.5 จากการสัมภาษณ์	
30.3.3 มีความตรงต่อเวลา	0.24	5 คน	พนักงานจัดส่ง และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
30.3.4 มีความรอบคอบในการทำงาน	0.24			
30.3.5 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	0.24			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
31. พนักงานขับรถมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
31.1 ผ่านการทดสอบการขับที่รถยนต์ของกรมขนส่งทางบก	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบอนุญาตขับที่รถรับจ้าง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
31.2 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้
31.2.1 มีความรอบคอบระมัดระวัง	0.26	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน
31.2.2 มีความตรงต่อเวลา	0.26	ได้แก่ กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ	ข้อ 31.2.1-31.2.6 จากการสัมภาษณ์	สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน
31.2.3 รู้จักเส้นทาง และร้านค้าของผู้แทนจำหน่ายดี	0.26	5 คน	พนักงานขับรถ และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	เชิงประจักษ์ ดังนั้น การผ่าน
31.2.4 มีความสามารถในการดูแลรักษาสภาพของ ยานพาหนะให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้	0.26			การทดสอบการขับซึ่งมีค่าคะแนน
31.2.5 มีความรับผิดชอบในการดูแลหนังสือพิมพ์ที่จัดส่ง ให้ถึงผู้รับในสภาพที่สมบูรณ์ได้	0.26			สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
31.2.6 ถูกยึดใบขับขี่ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง	0.26			

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
32. สมุห์บัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี มีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	3			
32.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาบัญชี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ปริญญาบัตร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่
32.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีอย่างน้อย 5 ปี	0.5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	ตรวจสอบได้
32.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้
32.3.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต	0.29	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน
32.3.2 มีความน่าเชื่อถือ	0.29	7 คน ได้แก่	ข้อ 32.3.1-32.3.7 จากการสัมภาษณ์	สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน
32.3.3 มีความรับผิดชอบสูง	0.29	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	สมุห์บัญชี และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	เชิงประจักษ์ ดังนั้น การผ่าน
32.3.4 มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ดี	0.29	2. ตัวแทนจากสมาคม	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน	การทดสอบการขับซึ่งมีค่าคะแนน
32.3.5 มีความตรงต่อเวลา	0.29	นักบัญชี 2 คน	ที่ผ่านมา	สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
32.3.6 มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	0.29			
32.3.7 มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและมาตรฐานการบัญชี	0.29			



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
33. พนักงานบัญชีมีคุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้	2			
33.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. สาขาบัญชี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
33.2 มีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีอย่างน้อย 1 ปี	0.4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ใบรับรองประสบการณ์ การทำงาน	2. ดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดได้โดยใช้ หลักฐานเชิงประจักษ์มีค่าคะแนน สูงกว่าดัชนีชี้วัดที่ไม่มีหลักฐาน เชิงประจักษ์ ดังนั้น การผ่าน การทดสอบการขับซึ่งมีค่าคะแนน สูงกว่าคุณสมบัติเฉพาะ
33.3 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน				
33.3.1 มีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปได้	0.3	คณะกรรมการประเมิน	คณะกรรมการประเมินดัชนีชี้วัด	
33.3.2 มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	0.3	7 คน ได้แก่	ข้อ 33.3.1-33.3.4 จากการสัมภาษณ์	
33.3.3 มีความละเอียดในการทำงาน	0.3	1. กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	พนักงานบัญชี และ/หรือ ผู้ร่วมงาน	
33.3.4 มีความช่างสังเกต	0.3	2. ตัวแทนจากสมาคม นักบัญชี 2 คน	และ/หรือพิจารณาจากผลงาน ที่ผ่านมา	

ปัจจัยนำเข้า : การบริหาร (30 คะแนน)

มาตรฐาน 3. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ (30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานเป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่ระบุพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และวัตถุประสงค์การทำงาน ที่อนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการองค์กร (Waterman,R.H.,1987: 55-57)
2. องค์กรมีผังโครงสร้างองค์กรในการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอย่างชัดเจน	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารผังองค์กรที่แสดงหน่วยงานในองค์กรครบทุกหน่วยงาน	3. การบริหารจัดการมีความสำคัญทุกขั้นตอน ทุกดัชนีชี้วัดจึงมีค่าคะแนนเท่ากัน
3. องค์กรมีผังโครงสร้างหน่วยงานแสดงสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารผังหน่วยงานครบทุกหน่วยงาน	

หมายเหตุ : หากองค์กรขาดการบริหารงานในดัชนีชี้วัดข้อใด เจ้าหน้าที่ประเมินจะพิจารณาตัดคะแนนของดัชนีชี้วัดข้อนั้น

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. องค์กรมีบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายภาระงานที่กำหนดครบทุกตำแหน่ง	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายชื่อผู้ปฏิบัติงาน	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
5. หน่วยงานภายในองค์กรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่ระบุขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นการบรรยายและ/หรือผังแสดงขั้นตอนการทำงานครบทุกหน่วยงาน	2. เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการองค์กร (Waterman,R.H.,1987: 55-57) 3. การบริหารจัดการมีความสำคัญทุกขั้นตอน ทุกดัชนีชี้วัดจึงมีค่าคะแนนเท่ากัน
6. องค์กรมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารคู่มือพนักงานที่ระบุระเบียบปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ระเบียบการเข้าออกงาน ระเบียบการลา ระเบียบสวัสดิการ ระเบียบการประเมินผล ระเบียบจ่ายค่าตอบแทน	

ปัจจัยนำเข้า : การเงิน (30 คะแนน)

มาตรฐาน 4. องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน (30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีทุนสำหรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	30	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบกระแสเงินสดที่แสดงให้เห็นสภาพคล่องทางการเงินและ / หรือ เอกสารงบกำไรขาดทุนที่แสดงให้เห็นว่ามีรายรับมากกว่ารายจ่าย	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ตัดสินมาจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่างบกระแสเงินสดและงบกำไรขาดทุนสามารถแสดงได้ว่าองค์กรมีทุนในการดำเนินงานหรือไม่ และมาจากแนวคิดเรื่องการเงินและระบบบัญชี (Lacy Stephen et al., 1993 : 282-300)

ปัจจัยนำเข้า : วัสดุอุปกรณ์ (30 คะแนน)

มาตรฐาน 5. องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ (30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่อไปนี้				
1.1 คอมพิวเตอร์พีซี	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	ตรวจสอบบัญชีครุภัณฑ์ หรือแสดงให้เห็นจริงจำนวนอย่างน้อย 20 เครื่อง มีหน่วยความจำ 128 MB. RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. มีจอมอนิเตอร์ขนาด 14-16 นิ้ว	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. นักวิชาชีพได้ให้สัมภาษณ์ว่า อุปกรณ์ตามดัชนีชี้วัดทั้งหมดนี้ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ในยุคปัจจุบัน
1.2 คอมพิวเตอร์แมคอินทอช	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	4 เครื่อง ที่มีหน่วยความจำ 256MB RAM. ความจุฮาร์ดดิสก์ 40-60 GB. และมีจอมอนิเตอร์ขนาด 20 นิ้ว	3. อุปกรณ์ทุกรายการมีความสำคัญเท่ากัน ดังนั้น ค่าคะแนนของอุปกรณ์จึงเท่ากันในแต่ละรายการ
1.3 กล้องดิจิทัล	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	4 ตัว ที่มีความละเอียด CCD 4.0 ล้าน pixels	

หมายเหตุ : เจ้าหน้าที่ประเมินพิจารณาให้คะแนนตามอุปกรณ์ในรายการต่าง ๆ ที่องค์กรมี หากองค์กรขาดอุปกรณ์ในรายการใด หรือมีอุปกรณ์ แต่มีไม่ครบตามจำนวนอย่างน้อยที่เกณฑ์กำหนด ถือว่าไม่ได้คะแนนของอุปกรณ์ในรายการนั้น

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1.4 เครื่องสแกนเนอร์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	2 เครื่อง ที่มีความละเอียดในการสแกนสูงสุดถึง 1,200 dpi.	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
1.5 เครื่องเลเซอร์ปริ้นเตอร์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	2 เครื่อง ที่มีมาตรฐานกระดาษขนาด A3 และ A4 มีความละเอียด 1200x1200 dpi.	2. นักวิชาชีพให้สัมภาษณ์ว่าอุปกรณ์ตามดัชนีชี้วัดนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานหนังสือพิมพ์
1.6 เครื่องอิมเมจเซตเตอร์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1 เครื่อง มีขนาด 812x1,117 มม. มีขนาดลำแสง 18 ไมครอน มีความเร็วในการบันทึกภาพประมาณ 218 ตร.นิ้ว ต่อวินาที ที่ 2,540 dpi.	3. อุปกรณ์ทุกรายการมีความสำคัญเท่ากัน ดังนั้น ค่าคะแนนของอุปกรณ์จึงเท่ากันในทุกรายการ
1.7 เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1 เครื่อง ที่ล้างฟิล์มขนาด 16" มีถังน้ำยาแบบลึกลงได้ 15 ลิตร	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1.8 เครื่องอัดแม่พิมพ์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	2 เครื่อง ที่มีความแรงของแสงอย่างน้อย 3 kW.	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้
1.9 เครื่องล้างแม่พิมพ์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1 เครื่อง ที่มีความกว้างของที่ใส่เพลทขนาด 880 มม. และมีอุปกรณ์เคลื่อนที่	2. นักวิชาชีพให้สัมภาษณ์ว่าอุปกรณ์ตามดัชนีชี้วัดมีความสำคัญต่อการดำเนินงานหนังสือพิมพ์
1.10 เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1 เครื่อง ที่มีการเจาะรูตรงกับสเปคของเครื่องพิมพ์	3. อุปกรณ์ทุกรายการมีความสำคัญเท่ากัน ค่าคะแนนของอุปกรณ์จึงเท่ากันทุกรายการ
1.11 เครื่องพิมพ์เวบออฟเซต	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	1 เครื่อง ที่มีความยาวเส้นรอบวงของโมระหว่าง 530-630 มม. เป็นระบบ blanket-to-blanket พิมพ์ได้ 2 ด้านพร้อมกัน	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1.12 เครื่องป้อนกระดาษ	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	4 เครื่อง (สัดส่วน4หน้า/เครื่อง) มีอุปกรณ์ปรับความตึงของกระดาษ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้
1.13 เครื่องโทรสาร	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	2 เครื่อง ที่รับและส่งเอกสารทั้งแบบ ต่อเนื่อง และ/หรือ แบบแผ่นได้	2. นักวิชาชีพให้สัมภาษณ์ว่าอุปกรณ์ ตามดัชนีชี้วัดนี้มีความสำคัญต่อ การดำเนินงานหนังสือพิมพ์
1.14 เครื่องโทรศัพท์พื้นฐาน	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	15 เครื่อง	
1.15 โทรศัพท์มือถือ	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	15 เครื่อง	3. อุปกรณ์ทุกรายการมีความสำคัญ เท่ากัน ค่าคะแนนของอุปกรณ์จึง เท่ากันทุกรายการ
1.16 เครื่องถ่ายเอกสาร	1.8	เจ้าหน้าที่ประเมิน	3 เครื่อง ที่สามารถย่อและขยาย เอกสารได้	



ปัจจัยกระบวนการหลัก : การจัดเตรียมต้นฉบับ (30 คะแนน)

มาตรฐาน 6. องค์การหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน ( 30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. กองบรรณาธิการมีการประชุมวางแผนการนำเสนอข่าวเป็นประจำ	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารลงนามผู้เข้าร่วมประชุม โดยมีหัวหน้าข่าวหน้า 1 และหัวหน้าหรือตัวแทนโต๊ะข่าวเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับมีความสำคัญทุกขั้นตอน ดัชนีชี้วัดทุกข้อจึงมีค่าคะแนนเท่ากัน
2. กองบรรณาธิการมีการจัดทำดัมมี่หน้าหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจน	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานดัมมี่ขนาดย่อส่วนหรือขนาดเท่าหน้าหนังสือพิมพ์ครบทุกหน้า โดยกำหนดพื้นที่และขนาดของข่าว ภาพ และโฆษณา จำนวนตัวอักษร และจำนวนบรรทัดของหัวข่าว	3. เกณฑ์ที่ได้มาจากข้อมูลที่ได้จากนักวิชาชีพที่เห็นว่าการประชุมข่าวมีความสำคัญในการคัดเลือกข่าว และดัมมี่เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการปิดหน้าหนังสือพิมพ์ของแต่ละโต๊ะข่าวในกองบรรณาธิการ
3. หัวหน้าข่าวมีการมอบหมายประเด็นข่าวให้แก่ผู้สื่อข่าวอย่างชัดเจน	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารที่บันทึกประเด็นข่าว และชื่อของผู้สื่อข่าวที่รับผิดชอบ หรือตรวจสอบเอกสารบันทึกชื่อผู้สื่อข่าวและแหล่งข่าวที่รับผิดชอบ	

หมายเหตุ : กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับต้องมียังน้อย 8 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1,3-7 และ 10 หากองค์กรหนังสือพิมพ์ขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งใน 8 ขั้นตอนนี้ ถือว่าไม่ได้คะแนนในส่วนของการจัดเตรียมต้นฉบับทั้งหมด หากองค์กรขาดขั้นตอนที่ 2 , 8 และ/หรือ 11 จะถูกตัดคะแนนขั้นตอนละ 2.73 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. ผู้สื่อข่าวมีการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวมาเขียนข่าว และส่งให้กับหัวหน้าข่าวตรงตามที่ได้รับมอบหมาย	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารข่าวที่ระบุชื่อผู้สื่อข่าว และชื่อแหล่งข่าว	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าหัวหน้าข่าว และ/หรือ ไรโรเตอร์จะเรียงเรียงข่าวก่อนส่งไปจัดหน้า
5. หัวหน้าข่าว และ/หรือ ผู้ช่วยหัวหน้าข่าวมีการเรียบเรียง และตกแต่งข่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้อง กระชับ และครอบคลุมประเด็นสำคัญ	2.73	คณะกรรมการประเมิน 9 คน ได้แก่ 1. หัวหน้ากองฯ 1 คน 2. หัวหน้าข่าวหน้า 1 2 คน 3. หัวหน้าโต๊ะข่าว 6 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 5.1 มีการระบุวันเวลาที่เกิดเหตุการณ์ 5.2 มีการระบุชื่อ นามสกุล และตำแหน่งของบุคคลอย่างถูกต้อง 5.3 มีการระบุสถานที่ที่เกิดเหตุการณ์ 5.4 มีการลำดับประเด็นของข่าวตามความสำคัญ 5.5 มีการให้ข้อมูลเบื้องหลังข่าวที่ช่วยให้เข้าใจมากขึ้น 5.6 มีความยาวพอเหมาะกับพื้นที่ข่าว	3. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 2.73 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
6. กองบรรณาธิการมีการจัดเตรียมคอลัมน์เพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายชื่อผู้รับผิดชอบเขียนบทความและคอลัมน์ต่าง ๆ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ได้มาจากข้อมูลที่ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่ากองบรรณาธิการจะต้องมีผู้รับผิดชอบเขียนคอลัมน์ประจำ
7. ช่างภาพมีการถ่ายภาพข่าวครบถ้วนตรงตามที่ได้รับมอบหมาย	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารหมายงานข่าวที่ระบุวันที่ ชื่องาน สถานที่ และชื่อช่างภาพที่รับผิดชอบ 2. หลักฐานเอกสารภาพถ่าย ซึ่งต้องมีภาพถ่ายครบถ้วนตามหมายงาน	เห็นว่ากองบรรณาธิการจะต้องมีช่างภาพข่าวที่ จะต้องมีการบันทึกหมายงาน และส่งช่างภาพไปถ่ายภาพตามหมายงานที่มา จากโต๊ะข่าวต่าง ๆ

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
8. ช่างศิลป์มีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบการนำเสนอข่าว และ/หรือคอลัมน์	2.73	คณะกรรมการประเมิน 8 คน ได้แก่ 1. ช่างศิลป์ 3 คน 2. หัวหน้ากองบก. 1 คน 3. หัวหน้าข่าวหน้า 1 1 คน 4. หัวหน้าโต๊ะข่าว 3 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 8.1 กราฟิกนำเสนอข้อมูล และ/หรือภาพที่เข้าใจได้ง่าย 8.2 กราฟิกให้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามรายละเอียดในเนื้อหา 8.3 กราฟิกใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 12 พ้อยท์ 8.4 มีการกำหนดหัวเรื่องให้กับกราฟิกที่เป็นกราฟตาราง แผนภูมิ หรือ แผนภาพทุกชิ้น	1. เกณฑ์ที่ได้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่ากราฟิกที่ดีจะต้องสื่อให้อ่านเข้าใจได้โดยง่าย และมีความสอดคล้องกับเนื้อหา 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 2.73 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
9. ช่างศิลป์มีการจัดวางเนื้อหาข่าวและภาพลงในแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ตรงตามดัมมี่ที่วางไว้	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. ดัมมี่ของหนังสือพิมพ์แต่ละหน้า 2. เลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีการจัดหน้าตรงตามดัมมี่ที่วางไว้	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ได้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าการจัดหน้าควรยึดตามแบบดัมมี่ที่วางไว้ และต้นฉบับที่จัดหน้าแล้ว ควรผ่านการตรวจทานความถูกต้องโดยพนักงานพิสูจน์อักษรและให้หัวหน้าข่าวลงนามรับรองการตรวจทานในขั้นสุดท้ายก่อนส่งต้นฉบับนั้นไปพิมพ์
10. พนักงานพิสูจน์อักษรมีการตรวจทานและแก้ไขคำผิดในต้นฉบับเลย์เอาต์ทุกหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หนังสือพิมพ์ทุกหน้า ซึ่งต้องมีคำผิดไม่มากกว่า 2 คำ/หน้า ส่วนปกหน้าหนังสือพิมพ์ต้องไม่ผิดเลย	แล้ว ควรผ่านการตรวจทานความถูกต้องโดยพนักงานพิสูจน์อักษรและให้หัวหน้าข่าวลงนามรับรองการตรวจทานในขั้นสุดท้ายก่อนส่งต้นฉบับนั้นไปพิมพ์
11. หัวหน้าข่าวมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ก่อนที่จะส่งพิมพ์ทุกครั้ง	2.73	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองความถูกต้อง โดยหัวหน้าข่าวที่รับผิดชอบหน้านั้น ๆ	แล้ว ควรผ่านการตรวจทานความถูกต้องโดยพนักงานพิสูจน์อักษรและให้หัวหน้าข่าวลงนามรับรองการตรวจทานในขั้นสุดท้ายก่อนส่งต้นฉบับนั้นไปพิมพ์

ปัจจัยกระบวนการหลัก : การบริหารการขายโฆษณา (30คะแนน)

มาตรฐาน 7. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน (30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน่วยงานโฆษณามีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ที่ชัดเจน	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารอัตราค่าโฆษณา	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่า
2. พนักงานขายโฆษณามีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นระบบ	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เอกสารสัญญาการซื้อขายโฆษณา ที่ระบุรายละเอียดของพื้นที่และขนาดโฆษณา วันที่ลงโฆษณา จำนวนครั้ง และอัตราค่าโฆษณา	หน่วยงานโฆษณาต้องกำหนดอัตราขายโฆษณาในแต่ละปี และให้พนักงานขายโฆษณาขายพื้นที่โฆษณาตามราคาที่ได้กำหนด ซึ่งทุกครั้งที่ลูกค้าซื้อโฆษณา จะต้องมีการเซ็นสัญญาการซื้อขาย และพนักงานขายจะนำไปสัญญามาให้พนักงาน
3. พนักงานรับจองโฆษณามีการบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า และจัดทำดัมมี่แสดงตำแหน่งและขนาดโฆษณาตรงตามคำสั่งของลูกค้าเสร็จทันเวลาที่กำหนด	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานดัมมี่โฆษณาที่ระบุตำแหน่ง ขนาด และสีของโฆษณา โดยดัมมี่ต้องเสร็จและส่งให้กองบรรณาธิการล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน 2. หลักฐานเอกสารบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า	จะนำใบสัญญามาให้พนักงานจองหน้าทำการบันทึกคำสั่งซื้อ

หมายเหตุ : กระบวนการบริหารงานโฆษณาต้องมีอย่างน้อย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1-5 และ 7 หากองค์กรขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งใน 6 ขั้นตอนนี้ จะถูกตัดคะแนนของการบริหารงานโฆษณาทั้งหมด หากองค์กรขาดขั้นตอนที่ 6 และ / หรือ ขั้นตอนที่ 8 จะถูกตัดคะแนนข้อละ 3.75 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. หน่วยงานโฆษณามีการจัดทำแบบโฆษณา และส่งปฏิรูปดี และ/หรือเลย์เอาต์ให้ลูกค้าได้ ตรวจสอบก่อนส่งพิมพ์ทุกครั้ง	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานแผ่นปฏิรูปดี และ/หรือเลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองโดยลูกค้าเจ้าของงานนั้น	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่า
5. พนักงานขายโฆษณามีการติดต่อรับแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จหรือซีดี พร้อมกับแผ่นปฏิรูปจากลูกค้าอย่างครบถ้วนก่อนถึงวันส่งโฆษณา	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการรับฟิล์ม หรือรับแผ่นซีดีแบบโฆษณา ซึ่งต้องส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน สำหรับฟิล์มขาวดำ และล่วงหน้าอย่างน้อย 4 วันสำหรับฟิล์ม 4 สี	หน่วยงานโฆษณาต้องมีการทำแบบโฆษณาให้กับลูกค้าที่ไม่ได้ใช้บริการของบริษัทเอเจนท์ที่ส่วนลูกค้าที่ใช้บริการเอเจนท์นั้นในปัจจุบันมักส่งแบบโฆษณาเป็นฟิล์มสำเร็จพร้อมกับปฏิรูปดี ที่ใช้
6. พนักงานขายโฆษณามีการส่งแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จ หรือแผ่นซีดีคืนให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานอย่างครบถ้วน	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งงานคืน ที่ระบุวันที่ส่งคืน และชื่อผู้ส่งงานคืน	เป็นตัวอย่างสีของโฆษณาที่ลูกค้าต้องการ และหน่วยงานโฆษณาต้องส่งฟิล์มคืนเมื่อใช้งานเสร็จเรียบร้อยแล้ว

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
7. หน่วยงานโฆษณาที่มีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ ลงเผยแพร่โฆษณาของลูกค้าให้แก่ลูกค้า เจ้าของงานทุกครั้ง	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งหนังสือพิมพ์ที่ ระบุชื่อลูกค้า	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่า หน่วยงานโฆษณาต้องส่ง หนังสือพิมพ์ให้กับลูกค้าเพื่อ เป็นหลักฐานว่าได้ลงโฆษณาให้ ตามคำสั่งซื้อแล้ว และหน่วยงาน โฆษณาต้องมีการทำรายงาน ผลการขายโฆษณาอยู่เป็นประจำ
8. หน่วยงานโฆษณาที่มีการติดตามผลการขาย โฆษณาเป็นประจำ	3.75	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1.หลักฐานเอกสารรายงานการขายโฆษณา และ เอกสารรายงานการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำ ทุกวัน 2.หลักฐานเอกสารรายงานสรุปการขายโฆษณา โดยจัดทำเป็นประจำทุกเดือน และ/หรือทุก สัปดาห์	



ปัจจัยกระบวนการหลัก : การพิมพ์ (30 คะแนน)

มาตรฐาน 8. องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน ( 30 คะแนน )

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน่วยงานผลิตมีการจัดทำตารางการผลิตหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจนเป็นประจำ	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารตารางการปฏิบัติงานที่จัดทำเป็นประจำทุกสัปดาห์ หรือตามระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดของงานที่พิมพ์ กำหนดเวลาที่พิมพ์ เครื่องพิมพ์หรือหน่วยพิมพ์ที่ใช้สำหรับพิมพ์หน้าต่าง ๆ ช่างพิมพ์ที่รับผิดชอบ และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าหน่วยงานผลิตต้องจัดทำตารางการผลิตเป็นประจำ เพื่อให้กำหนดทิศทางและควบคุมการทำงาน
2. ช่างเลื่อยมีการจัดทำฟิล์ม และ/หรือประกอบฟิล์มบนแผ่นแอสเซอรอนอย่างครบถ้วนและเรียบร้อย	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานฟิล์มที่ผ่านการประกอบโดยช่างเลื่อย 2. หลักฐานเอกสารรายงานการส่งฟิล์มไปยังแผนกเพลท โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับเวลาที่ส่งฟิล์ม และหมายเลขหน้า รวมถึงชื่อผู้รับผิดชอบเลื่อยฟิล์ม	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. ช่างเพลทมีการจัดทำเพลทหน้าหนังสือพิมพ์เสร็จครบถ้วนอย่างเรียบร้อยก่อนเวลาพิมพ์ที่กำหนด	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานเวลาการส่งเพลทไปยังช่างพิมพ์	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าต้นฉบับต้องผ่านขั้นตอนการทำฟิล์ม ทำเพลท ส่วนช่างพิมพ์ต้องมีการเตรียมความพร้อมก่อนทำการพิมพ์ทุกครั้ง ซึ่งการส่งผ่านงานในแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการบันทึกเวลาที่ส่งงาน ในขณะที่ช่างพิมพ์ก็ต้องมีรายงานการพิมพ์ทุกครั้ง
4. ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานเตรียมพร้อมพิมพ์โดยทำความสะอาดและตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ รวมถึงการติดตั้งแม่พิมพ์ในหน่วยพิมพ์ตามที่ได้กำหนดในตารางการผลิต	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ ต้องมีการตรวจสอบสภาพพร้อมพิมพ์ก่อนพิมพ์ทุกครั้ง	
5. ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามจำนวนที่กำหนดเสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการพิมพ์ ที่ระบุเวลาที่รับเพลทสุดท้าย เวลาเริ่มพิมพ์ เวลาพิมพ์เสร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น	

หมายเหตุ : กระบวนการพิมพ์ต้องมีอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 2-5 หากขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งใน 4 ขั้นตอนนี้ จะถูกตัดคะแนนองการพิมพ์ทั้งหมด หากขาดขั้นตอนที่ 1 , 6 และ / หรือ 7 จะถูกตัดคะแนนขั้นตอนละ 4.29 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
6. หน่วยงานผลิตมีการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหนังสือพิมพ์ที่พิมพ์เป็นระยะ ๆ ในระหว่างการพิมพ์ทุกครั้ง	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานตัวอย่างหนังสือพิมพ์ฉบับที่สุ่มมาตรวจในระหว่างการพิมพ์	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าหน่วยงานผลิตต้องมีการสุ่มหนังสือพิมพ์มาตรวจสอบคุณภาพเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ทัน
7. ช่างซ่อมบำรุงมีการบำรุงรักษา และซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์การพิมพ์เป็นประจำ	4.29	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการบำรุงรักษา โดยระบุชื่อช่างซ่อม รายการวัสดุอุปกรณ์ และวันที่ทำการบำรุงรักษา	

ปัจจัยกระบวนการหลัก : การจัดจำหน่าย (30 คะแนน)

มาตรฐาน 9. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน (30 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. พนักงานรับยอดมีการรับยอดและบันทึกคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างครบถ้วน	10	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกยอดคำสั่งของลูกค้า ที่ระบุวันที่ ชื่อร้านลูกค้า และจำนวนที่สั่ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ได้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าต้องมีกระบวนการบันทึกยอดสั่งซื้อของลูกค้า และสรุปรวมยอดคำสั่งทั้งหมด จากนั้นแผนกจัดส่งจะทำการหีบห่อหนังสือพิมพ์ เพื่อนำไปจัดส่งให้ทันเวลาและตรงกับความต้องการของลูกค้า
2. พนักงานจัดส่งมีการหีบห่อหนังสือพิมพ์อย่างเรียบร้อยก่อนจัดส่งให้แก่ลูกค้า	10	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานหีบห่อหนังสือพิมพ์ที่มัดด้วยสายรัด พันรอบหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ด้านและมีใบปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อร้านค้า	
3. หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดส่งหนังสือพิมพ์ถึงลูกค้าทันเวลาที่กำหนดเป็นประจำ	10	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบันทึกเวลาที่หนังสือพิมพ์จัดส่งถึงลูกค้าในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยการส่งหนังสือพิมพ์ตลอดระยะเวลา 6 เดือนต้องไม่ช้ากว่าเวลาที่กำหนด	

หมายเหตุ : กระบวนการจัดจำหน่ายต้องมีอย่างน้อย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1-3 หากองค์กรขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง จะถูกตัดคะแนนในส่วนของการจำหน่ายทั้งหมด

ปัจจัยกระบวนการสนับสนุน : การบริหาร (20คะแนน)

มาตรฐาน 10. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ( 20คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารระเบียบคัดเลือกบุคลากร	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคคล
2. องค์กรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรเป็นประจำ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1.หลักฐานเอกสารโครงการอบรม ที่ระบุหัวข้อการฝึกอบรม ผู้อบรม ผู้เข้ารับการอบรม และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม 2.หลักฐานเอกสารบันทึกการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 ครั้ง / ปี	การบริการจัดการบุคคล โดยยึดถือระบบ "ระบบคุณธรรม" 3. การบริหารจัดการมีความสำคัญทุกขั้นตอน ทุกดัชนีชี้วัดจึงมีค่าคะแนนเท่ากัน
3. องค์กรมีการประชุมเพื่อถ่ายทอดข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานประชุมที่ระบุวาระการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และข้อสรุปจากการประชุม โดยทุกหน่วยงานมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	

หมายเหตุ : กระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดใด จะถูกพิจารณาตัดคะแนนข้อละ 4 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุก ระดับเป็นประจำ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารใบประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ โดยมีความถี่ในการประเมินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 2. หลักฐานเอกสารรายงานการประเมินผลการ ปฏิบัติงานรวมของหน่วยงาน อย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากแนวคิดเรื่อง การบริหารจัดการโดย ยึดถือ "ระบบคุณธรรม" 3. การบริหารจัดการมีความสำคัญ ทุกขั้นตอน ทุกดัชนีชี้วัดจึงมี ค่าคะแนนเท่ากัน
5. องค์กรมีระบบการขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้าง ให้แก่พนักงานที่ชัดเจน	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารระเบียบการพิจารณา ขึ้นเงินเดือน	

ปัจจัยกระบวนการสนับสนุน : การเงิน (20 คะแนน)

มาตรฐาน 11. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดการทางการเงินที่รัดกุม ( 20 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานหรือเอกสารการรับและการจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเพิ่มจัดเก็บเอกสาร และการจ่ายเงินแยกตามหมวดหมู่	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์ และแนวคิดเรื่องการเงินและระบบบัญชี (Lacy Stephen et al., 1993: 282-300)
2. องค์กรมีการบันทึกข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานสมุดรายวันหรือสมุดลงรายการเบื้องต้น 2. หลักฐานบัญชีแยกประเภทที่บันทึกรายการเดบิตและเครดิต	
3. องค์กรมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบดุล และงบกำไรขาดทุน	

หมายเหตุ : กระบวนการจัดการทางการเงินมีอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1-3 และ 5 หากองค์กรขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งใน 4 ขั้นตอนนี้ จะถูกตัดคะแนนในส่วนของการจัดการทางการเงินทั้งหมด หากองค์กรขาดการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 4 จะถูกตัดคะแนน 4 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. องค์กรมีการเปรียบเทียบงบดุลเพื่อวิเคราะห์ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารงบดุลเปรียบเทียบที่เป็นการนำ งบดุลตั้งแต่ 2 งวดบัญชีขึ้นไปมาเปรียบเทียบ ที่ละรายการ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการ สัมภาษณ์ และแนวคิดเรื่อง การเงินและระบบบัญชี
5. องค์กรมีการจ่ายเงินเดือน และ/หรือ ค่าตอบแทนตรงตามเวลาที่กำหนดเป็นประจำ	4	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. หลักฐานเอกสารระเบียบการจ่ายเงินเดือนและ ค่าตอบแทนที่ระบุวิธีการจ่ายเงิน และวันที่หรือ กำหนดการจ่ายเงิน 2. หลักฐานเอกสารใบนำฝากเงินเข้าธนาคาร และ/หรือ เอกสารใบรับเงิน โดยการจ่ายต้อง ตรงเวลาทุกครั้ง	(Lacy Stephen et al., 1993: 282-300)



ปัจจัยกระบวนการสนับสนุน : การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (20 คะแนน)

มาตรฐาน 12. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (10 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน่วยงานจัดซื้อที่มีระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุม	2	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารใบสั่งซื้อ ที่ระบุ - เลขที่ใบสั่งซื้อ - ชื่อและลักษณะของวัสดุอุปกรณ์ - จำนวนวัสดุอุปกรณ์ - ราคาต่อหน่วยและราคารวม - ชื่อผู้อนุมัติซื้อ	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการสัมภาษณ์ และหลักการการจัดซื้อจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (2541)
2. หน่วยงานพัสดุมีการจัดทำสถานะการรับและการจ่าย และ/หรือ บัญชีพัสดุอย่างเป็นระบบ	2	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานบัตรพัสดุ สมุดคุม หรือบัญชีพัสดุทุกรายการ ที่ระบุ - จำนวนรับ-จำนวนจ่ายวัสดุอุปกรณ์ - จำนวนคงเหลือ - จำนวนขั้นต่ำของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีสำรอง	

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หน่วยงานพัสดุมีการตรวจนับพัสดุดังเหลือที่มีอยู่จริง เปรียบเทียบกับยอดคงเหลือตามบัญชีพัสดุเป็นประจำ	2	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจนับพัสดุ ที่ระบุชื่อผู้ทำการตรวจเช็ค โดยมีการตรวจเช็คอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์ และหลักการจัดซื้อจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (2541)
4. องค์กรมีการจัดทำบัญชีครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ	2	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารบัญชีครุภัณฑ์ ที่ระบุ - เลขทะเบียนของครุภัณฑ์ - สถานที่หรือตำแหน่งที่วางครุภัณฑ์ - สถานภาพของครุภัณฑ์	
5. องค์กรมีการตรวจสอบครุภัณฑ์เป็นประจำ	2	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานการตรวจเช็คความครบถ้วนของครุภัณฑ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยระบุชื่อผู้ตรวจเช็ค และรายการครุภัณฑ์ที่ต้องทำการซ่อมบำรุง	

หมายเหตุ : กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต้องมีอย่างน้อย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 และ 2 หากองค์กรขาดการดำเนินงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งจาก 2 ขั้นตอนนี้ จะถูกตัดคะแนนของกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมด หากองค์กรขาดการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 3 , 4 และ/หรือ 5 จะถูกตัดคะแนนข้อละ 2 คะแนน

มาตรฐาน 13. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ( 10 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลข่าวสาร และภาพ สำหรับการปฏิบัติงานข่าวของกองบรรณาธิการ อย่างเป็นระบบ	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) 1. ฐานข้อมูลกฤตภาคข่าว ซึ่งอาจอยู่ในรูปของ แฟ้มข่าว หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการ จัดแบ่งหมวดหมู่อย่างชัดเจน 2. ฐานข้อมูลแฟ้มภาพบุคคล และภาพเหตุการณ์ ซึ่งอาจจะเป็นระบบแมนนวล หรือระบบ อิเล็กทรอนิกส์	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่า ฐานข้อมูลข่าวเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการทำข่าว นอกจากนี้ องค์กรควรมีการจัดทำฐานข้อมูล ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน
2. องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลสำคัญ เพื่อใช้ ประกอบการตัดสินใจ และการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) ฐานข้อมูลที่จำเป็น ได้แก่ จำนวนจำหน่าย หนังสือพิมพ์ ยอดขายโฆษณา ผลกำไรของ องค์กร รายชื่อผู้แทนจำหน่าย รายชื่อองค์กรธุรกิจ	

หมายเหตุ : หากองค์กรดำเนินงานด้านข้อมูลในดัชนีชี้วัดใด เจ้าหน้าที่ประเมินจะพิจารณาตัดคะแนนร้อยละ 5 คะแนน

ปัจจัยกระบวนการสนับสนุน : การตลาด (20คะแนน)

มาตรฐาน 14. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน ( 20 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. พนักงานการตลาดมีการตรวจเยี่ยมผู้แทนจำหน่าย ผู้แทนจำหน่ายย่อย และแผงหนังสือในพื้นที่การจำหน่ายเป็นประจำ	6.67	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการตรวจตลาดที่ระบุชื่อของพนักงานการตลาด วันที่ทำการตรวจ ผลการตรวจ และปัญหาที่พบ โดยทุกพื้นที่ของจำหน่ายต้องได้รับการตรวจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่เข้ามาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าพนักงานการตลาดต้องทำการตรวจปัญหาเป็นประจำ เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาการจัดจำหน่ายได้ทันที่
2. องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่านเป็นประจำ	6.67	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการวิจัยความต้องการ และความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีความถี่ของการสำรวจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	

หมายเหตุ : หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดใด เจ้าหน้าที่ประเมินจะพิจารณาตัดคะแนนข้อละ 6.67 คะแนน

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นประจำ	6.67	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการจัดกิจกรรม โดยต้องมีลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และมีความถี่ของการจัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่เห็นว่าการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้แทนจำหน่าย เป็นสิ่งที่ควรดำเนินการเป็นประจำ เนื่องจากผู้แทนจำหน่ายถือเป็นกลไกหลักในการกระจายหนังสือ

## ปัจจัยผลผลิต (400 คะแนน)

## มาตรฐาน 15. หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน (50 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หนังสือพิมพ์มีขนาดความกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ที่มีขนาดความกว้างและความยาวตามเกณฑ์ที่กำหนด	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. ขนาดของหนังสือพิมพ์ต้องไม่เล็กกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้สามารถตีพิมพ์ข่าวได้ โดยใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 14 พอยท์ ซึ่งเป็นขนาดที่ผู้อ่านสามารถอ่านได้อย่างสบายตา
2. ผลงานหนังสือพิมพ์ได้รับการพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 5,000 ฉบับต่อครั้ง	5	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ย้อนหลังเป็นเวลา 1 ปี ซึ่งต้องมีการออกอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 6 ฉบับ	3. คุณลักษณะที่สำคัญของหนังสือพิมพ์คือ การออกอย่างต่อเนื่อง ส่วนจำนวน 5,000 ฉบับ เป็นจำนวนที่ทำให้หนังสือพิมพ์มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/หรือ ปกหลังตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์	20	คณะกรรมการประเมิน 11 คน ได้แก่ 1.หัวหน้าช่างศิลป์ และ/หรือ ช่างเอ็ดดิเตอร์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 2 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 3.1 ตำแหน่งของหัวหนังสือพิมพ์อยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า 3.2 มีการระบุวัน เดือน ปีของฉบับที่ตีพิมพ์อยู่ข้างใต้หัวหนังสือพิมพ์ 3.3 หนังสือพิมพ์มีพื้นที่ว่างรอบ ๆ หน้าอย่างน้อยด้านละ 1 ซม. 3.4 ตำแหน่งของชื่อนำอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า 3.5 ตำแหน่งของภาพข่าวเด่น อยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า 3.6 หัวข่าวของชื่อนำใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 36 พ้อยท์ 3.7 ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์ 3.8 ตัวอักษรความนำข่าว(lead) ใหญ่กว่าตัวอักษรพื้นอย่างน้อย 2 พ้อยท์ 3.9 ตัวอักษรของหัวข่าวอื่นภายในหน้ามีขนาดแตกต่างกัน	1. เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพและหลักการออกแบบหนังสือพิมพ์ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้น นำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
(ต่อ) 3. หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/ หรือ ปกหลังตามหลักการออกแบบของ หนังสือพิมพ์	20	คณะกรรมการ ประเมิน 11 คน ได้แก่ 1.หัวหน้าช่างศิลป์ และ/ หรือ ซัปเดตเตอร์ 7 คน  2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2 คน  3.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์  2 คน	3.10 มีพื้นที่ว่างหรือช่องไฟระหว่างคอลัมน์อยู่ ระหว่าง 3-6 พ้อยท์  3.11 ขนาด ชนิดของตัวอักษรของหัวข่าว ความนำ และคำบรรยายภาพเป็นไปตามมาตรฐาน ของกองบรรณาธิการ	1. เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจากข้อมูล จากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และหลักการออกแบบหนังสือพิมพ์  2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้น นำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้าในตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์	20	คณะกรรมการประเมิน 11 คน ได้แก่ 1. หัวหน้าช่างศิลป์ และ/ หรือ ช่างเอ็ดดิเตอร์ 7 คน 2. นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2 คน 3. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 2 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 4.1 มีการแบ่งประเภทของหน้าแต่ละหน้าอย่างชัดเจน 4.2 มีการระบุชื่อประเภทของหน้าไว้ด้านบนสุดของแต่ละหน้า 4.3 มีการระบุเลขหน้าหนังสือพิมพ์ตามลำดับอย่างถูกต้อง 4.4 มีหัวหนังสือพิมพ์ปรากฏอยู่ด้านบนสุดของทุกหน้า 4.5 มีการจัดวางเนื้อหาเป็นแนวคอลัมน์ลงมา 4.6 ขาวหรือภาพที่เด่นที่สุดของหน้าวางอยู่ในตำแหน่งด้านบนของหน้า 4.7 การจัดวางภาพภายในแต่ละหน้ามีความสมดุล 4.8 ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์ 4.9 มีการจัดวางคอลัมน์ประจำอยู่ในหน้าหรือตำแหน่งประจำ 4.10 การจัดวางภาพและเนื้อหาภายในหน้ามีความสมดุล	1. เกณฑ์ที่ใช้พิจารณามาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพและหลักการออกแบบหนังสือพิมพ์ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 16. หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานที่เกิดขึ้น ( 60 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าหนึ่งมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านหรือมีความสำคัญต่อผู้อ่าน	30	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 เป็นข่าวที่ใหม่ รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ 1.2 เป็นข่าวที่มีความเกี่ยวเนื่องหรือมีผลกระทบต่อผู้อ่าน 1.3 เป็นข่าวที่มีผลกระทบต่ออารมณ์ จิตใจของผู้อ่าน 1.4 เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญหรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในสังคม 1.5 ข่าวที่นำเสนอเป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน 1.6 เนื้อหาข่าวมีความสมบูรณ์เที่ยงตรง โดยมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 1.7 มีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของเนื้อหาข่าวได้ดี 1.8 มีความนำข่าวที่สรุปสาระสำคัญของข่าวได้ครบคลุมและชัดเจน 1.9 มีจำนวนข่าวอยู่ระหว่าง 3 - 8 ข่าว	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับคุณค่าข่าวและคุณภาพของข่าว 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้น นำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 30 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าที่หนึ่งนำเสนอสรุปข่าวที่ให้ข้อมูลในเชิงลึกและสามารถอธิบายเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างชัดเจน	10	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 นำเสนอเรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน หรือเรื่องที่กำลังเป็นข่าวอยู่ขณะนั้น 2.2 นำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวม หรือเบื้องหน้าเบื้องหลังของเหตุการณ์ได้เป็นอย่างดี 2.3 มีชื่อเรื่องที่นำเสนอ และสอดคล้องกับเนื้อหาที่นำเสนอ 2.4 การระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่าสนใจอย่างชัดเจน 2.5 มีภาพประกอบ หรือกราฟิกที่สอดคล้องกับเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยจากนั้น นำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 10 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หน้าหนึ่งนำเสนอภาพข่าวหรือภาพประกอบข่าวที่มีคุณสมบัติทางกายภาพและคุณสมบัติทางเนื้อหาครบถ้วน	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 3.1 เป็นภาพที่คมชัด และมีรายละเอียดสูง 3.2 เป็นภาพที่สื่อความหมายได้ตรงกับเนื้อหาข่าว 3.3 ทุกภาพมีการระบุชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบุคคล เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานที่และวันที่เกิดเหตุการณ์อย่างชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาพข่าวที่ดี 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยจากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 17. หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ และความเคลื่อนไหวทางการเมือง (50 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าการเมืองมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของรัฐบาล และองค์กรทางการเมืองอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเที่ยงตรง	25	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 เป็นข่าวที่สามารถสะท้อนสภาพปัญหาของโครงสร้าง และบุคลากรทางการเมือง รวมถึงการดำเนินงานขององค์กรทางการเมืองได้อย่างชัดเจนและมีความต่อเนื่อง 1.2 ข่าวที่นำเสนอมีข้อมูลเชิงลึก มีหลายแง่มุม และสะท้อนภาพรวมของความเคลื่อนไหวทางการเมืองได้ดี 1.3 เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน 1.4 ข้อมูลมาจากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ และเป็นแหล่งข่าวที่เกี่ยวข้องโดยตรง 1.5 เป็นข่าวที่มีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 1.6 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าว และ/หรือความนำข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 25 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าการเมืองมีบทความ สก๊อปข่าว บทวิเคราะห์ และ/หรือบทวิจารณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน	25	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 ประเด็นที่นำเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน 2.2 มีการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่าสุด และ/หรือข้อมูลภูมิหลัง ความเป็นมาของเหตุการณ์นั้นอย่างถูกต้อง และเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ได้ 2.3 มีการให้ข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล 2.4 มีภาพข่าว หรือกราฟิกประกอบที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ยจากนั้น นำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 25 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 18. หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ (10 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าต่างประเทศมีรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน	5	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 มีรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ และมีผลกระทบในวงกว้างต่อประเทศอื่น ๆ 1.2 มีรายงานความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจของบุคคลสำคัญ ผู้นำ หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ 1.3 เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งที่มาของข่าวชัดเจน 1.4 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา 1.5 มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 5 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าต่างประเทศมีบทความ หรือบทวิเคราะห์ สถานการณ์ในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจ ของผู้อ่าน	5	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 ประเด็นที่นำเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ใน กระแสความสนใจของผู้อ่าน 2.2 มีการเสนอสถานการณ์ หรือ ผลกระทบที่ เกิดขึ้น โดยมีเหตุผลสนับสนุนชัดเจน 2.3 มีการให้ข้อมูลภูมิหลังของเหตุการณ์ที่ช่วย ให้ผู้อ่านเข้าใจเหตุการณ์ได้ดี 2.4 มีภาพข่าว หรือภาพกราฟิกที่สอดคล้องกับ สาระสำคัญของเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 5 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด



มาตรฐาน 19. หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้า  
ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (40 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าเศรษฐกิจมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน	20	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1. มีรายละเอียดข้อมูลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อ่าน เข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์และผลกระทบ ที่เกิดขึ้น 2. เป็นข่าวที่มีการนำเสนอข้อมูลรอบด้าน มี หลายแง่มุม 3. เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง มีการระบุแหล่งข่าว หรือแหล่งข้อมูลอย่างถูกต้อง 4. ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญ ของข่าวได้ดี 5. มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระ สำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน 6. มีกราฟิกเพื่อแสดงภาพรวมของข้อมูลในเชิง เปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิด เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงาน ข่าวเศรษฐกิจ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าเศรษฐกิจมีบทความวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่าน	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจที่จำเป็นอย่างเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจปัญหาได้ดี 2.2 มีการชี้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากประเด็นปัญหาที่น่าเสียดายอย่างชัดเจน 2.3 มีการขยายความศัพท์เฉพาะให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย 2.4 นำเสนอด้วยภาษาที่ทำให้คนอ่านเข้าใจได้ง่าย 2.5 มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างถูกต้อง 2.6 มีภาพข่าว และ/หรือกราฟิกที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับบทความวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 20. หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันและความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา (40 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้ากีฬาที่มีรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 มีการรายงานผลการแข่งขันที่ถูกต้องแม่นยำ 1.2 รายงานผลการแข่งขันมีความรวดเร็วและทันเหตุการณ์ 1.3 การรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่มีความต่อเนื่องจนสิ้นสุดการแข่งขัน 1.4 มีการบรรยายรายละเอียดการแข่งขันให้เห็นภาพการแข่งขันได้อย่างชัดเจน 1.5 ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงานข่าวกีฬา 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้ากีฬาที่มีภาพข่าวกีฬาที่มีคุณสมบัติด้าน กายภาพและคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน	20	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 ภาพมีความคมชัด 2.2 เป็นภาพที่แสดงอิริยาบถสำคัญของผู้เข้า แข่งขันในระหว่างการแข่งได้ 2.3 เป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าอารมณ์ของ ผู้แข่งขันได้อย่างดี 2.4 มีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุราย ละเอียดสำคัญครบถ้วน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิด เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของ ภาพถ่ายที่ดี 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด

มาตรฐาน 21. หนังสือนำเสนอของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง (40คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หนังสือนำเสนอของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 มีการนำเสนอข้อมูลความเคลื่อนไหวของหลากหลายบุคคลในวงการบันเทิง 1.2 มีภาพประกอบที่คมชัดและสอดคล้องกับเนื้อหา 1.3 ข่าวที่นำเสนอไม่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจผู้ตกเป็นข่าวไปในทางที่เสื่อมเสียชื่อเสียง 1.4 มีการนำเสนอข้อมูลที่มาจากการสัมภาษณ์แหล่งข่าวโดยตรง 1.5 มีการนำเสนอกิจกรรมหรือผลงานด้านบันเทิงไม่น้อยกว่า 2 ข่าว / ฉบับ	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงานข่าวบันเทิง 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้านับเชิงมีคอลัมน์วิจารณ์ผลงานของวงการบินที่อยู๋ในความสนใจของผู้อ่าน	10	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 ผลงานที่น่าเสนออยู่ในความสนใจของผู้อ่าน ในขณะนั้น 2.2 มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผลงานที่ หยิบยกมานำเสนออย่างพอเพียง 2.3 การวิพากษ์วิจารณ์และการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับผลงานมีเหตุผลสนับสนุนอย่าง ชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิด เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการเขียน คอลัมน์วิจารณ์ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 10 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หน้าบ้านเว็บมีภาพบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบ้านเว็บที่ตรงกับเนื้อหา	10	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 3.1 เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน 3.2 เป็นภาพของบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบ้านเว็บที่ถูกเขียนถึงในข่าว 3.3 ภาพบุคคลที่นำมาประกอบต้องเป็นภาพที่ใหม่ และทันสมัย	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาพประกอบข่าวบ้านเว็บ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 10 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 22. หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษ (20 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าการศึกษาที่มีการรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านนโยบาย และการบริหารการศึกษาครอบคลุมทุกระดับชั้น	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 มีรายงานข่าวสารทางด้านการศึกษาในทุกระดับชั้น ทั้งระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา รวมถึงการศึกษาหรือการฝึกอบรมภายนอกระบบ 1.2 ข่าวที่นำเสนอมีสาระสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมได้ 1.3 ข่าวมีข้อมูลเพียงพอในการอธิบายนโยบายหรือเรื่องราวทางการศึกษาให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน 1.4 รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน 1.5 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา 1.6 มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงานข่าวการศึกษา 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด



มาตรฐาน 23. หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด (20 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าภูมิภาคมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นครอบคลุมทุกพื้นที่ในต่างจังหวัด	20	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 รายงานข่าวสารมีแหล่งข้อมูลข่าวสารจากทั่วภูมิภาคในประเทศ 1.2 เนื้อหาข่าวสารครอบคลุมทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา และธุรกิจการค้าในท้องถิ่น 1.3 รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวที่ชัดเจน 1.4 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา 1.5 มีภาพข่าวที่คมชัด และมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงานข่าวภูมิภาค 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 20 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 24. หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม (40 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าอาชญากรรมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนและถูกต้อง	25	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 รายงานข่าวสารมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วน ได้แก่ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้เสียชีวิต และ/หรือผู้เสียหาย สาเหตุและสถานที่เกิดเหตุการณ์ ตลอดจนการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ความเป็นหน้าของคดี 1.2 มีการนำเสนอข้อมูลของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 1.3 ข้อมูลที่นำเสนอมีความถูกต้องตามข้อเท็จจริง 1.4 มีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน 1.5 ข่าวไม่มีข้อมูลที่เป็นการละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลในข่าว 1.6 มีการปกปิดชื่อ-สกุลจริงของผู้เสียหาย โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนในข่าวที่เกี่ยวข้องกับการกระทำซ้ำเรา	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการรายงานข่าวอาชญากรรม 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 25 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีภาพข่าวที่มีคุณสมบัติทางด้านกายภาพและคุณสมบัติทางด้านเนื้อหาครบถ้วน	15	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีจุดสนใจชัดเจน 2.2 เป็นภาพที่มีองค์ประกอบที่สามารถสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี 2.3 เป็นภาพที่จับอริยาบถสำคัญหรือแสดงสีหน้าอารมณ์ของบุคคลในข่าวได้ดี 2.4 เป็นภาพที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เสียหาย โดยเฉพาะสตรี เด็กและเยาวชน 2.5 เป็นภาพที่ไม่อุจาด และไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของผู้อ่าน 2.6 ภาพมีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างพอเพียง	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ดีของภาพข่าวและจรรยาบรรณ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 15 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 25. หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม  
(20 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. หน้าสตรี-สังคมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม ความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย	10	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 1.1 มีการนำเสนอเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสตรีในประเด็นที่หลากหลาย 1.2 มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลในหลากหลายวงการที่เป็นที่รู้จัก 1.3 เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลที่น่าสนใจ	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 10 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
2. หน้าที่ศรี-สังคมมีคอลลัมน์ชูปชบุคคลที่เป็นที่รู้จักในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย	5	คณะกรรมการ ประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคม วิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์ อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 2.1 มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลที่เป็นที่รู้จัก และอยู่ในความสนใจของผู้อ่าน 2.2 มีการนำเสนอข้อมูลที่สะท้อนภาพทางด้านดี ของบุคคล หลีกเลียงข้อมูลที่อาจทำให้ผู้อ่าน เข้าใจบุคคลที่เขียนถึงไปในทางที่เสื่อมเสีย 2.3 นำเสนอเรื่องราวของบุคคลด้วยภาษาง่าย ๆ และเป็นกันเองกับผู้อ่าน	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการ สัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำ คะแนนจากกรรมการทุกคนรวม กันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่า เฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนน เต็ม 5 คะแนนจะได้ค่าคะแนน เท่าใด

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
3. หนังสือนิตยสาร-สิ่งพิมพ์มีภาพบุคคล และ/หรือภาพกิจกรรมทางสังคมที่ตรงกับเนื้อหาที่นำเสนอ	5	คณะกรรมการประเมิน 30 คน ได้แก่ 1.ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2.นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3.นักวิชาชีพ 7 คน 4.ผู้อ่าน 14 คน	คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้ 3.1 เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน 3.2 เป็นภาพที่นำเสนอตัวบุคคลได้อย่างเด่นชัด 3.3 ทุกภาพที่นำเสนอมีการระบุชื่อ-สกุลบุคคลในภาพอย่างถูกต้อง	1. เกณฑ์ที่ใช้มาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพ 2. กรรมการมีคะแนนคนละ 100 คะแนน และตัดสินโดยการนำคะแนนจากกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาเทียบค่าว่าหากคะแนนเต็ม 5 คะแนนจะได้ค่าคะแนนเท่าใด

มาตรฐาน 26. องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร (10 คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. บุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	10	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานเอกสารรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีระดับความพึงพอใจอย่างน้อยร้อยละ 80	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. ความพึงพอใจของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินงานภายในองค์กร

ปัจจัยผลสัมฤทธิ์ (200 คะแนน)

มาตรฐาน 27. องค์การหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน (200คะแนน)

ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
1. องค์การหนังสือพิมพ์มีผลกำไรทางธุรกิจจากการดำเนินงาน	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เอกสารงบกำไรขาดทุนย้อนหลัง 3 ปี ติดต่อกันที่แสดงให้เห็นจริงว่ามีรายได้มากกว่ารายจ่ายตลอด 3 ปี	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์พิจารณายืนยันโดยแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานที่ระบุว่าผลกำไรเป็นปัจจัยหนึ่งที่บ่งชี้ความสำเร็จทางธุรกิจ
2. หนังสือพิมพ์ได้รับการยอมรับจากผู้อ่านในฐานะแหล่งข่าวสาร	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เอกสารรายงานการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีคะแนนความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	3. เกณฑ์พิจารณายืนยันโดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่ระบุว่าหนังสือพิมพ์ต้องได้รับการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจจากผู้อ่าน
3. ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้วางใจต่อหนังสือพิมพ์	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เอกสารรายงานการสำรวจความเชื่อถือที่มีต่อหนังสือพิมพ์ โดยมีคะแนนความเชื่อถือจากผู้อ่านไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	



ดัชนีชี้วัด	คะแนน	ผู้ให้คะแนน	เกณฑ์	เหตุผล
4. ผู้โฆษณามีความพึงพอใจต่อหนังสือพิมพ์	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) เอกสารสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโฆษณา โดยมีคะแนนความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1. เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ 2. เกณฑ์พิจารณายืนยันโดยแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงาน
5. พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) รายงานสรุปอัตราการลาออกของพนักงานในแต่ละปี ซึ่งต้องมีอัตราการลาออกไม่เกินร้อยละ 8 ต่อปี	ที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งผู้โฆษณาเป็นลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่งที่สำคัญของหนังสือพิมพ์
6. เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไม่ก่อให้เกิดการยุยงส่งเสริมให้เกิดความเกลียดชังเชื้อชาติ หรือการยุยงให้เกิดวิกฤติการณ์ใด ๆ ทั้งในและต่างประเทศ	33.33	เจ้าหน้าที่ประเมิน	(มี / ไม่มี) หลักฐานหนังสือพิมพ์ที่ไม่มีเนื้อหาที่เป็นการแบ่งแยกเชื้อชาติและวัฒนธรรม	3. พนักงานถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร และเป็นทรัพยากรที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ

จากตาราง 5.18 ข้างต้น สรุปได้ว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยข้อกำหนดมาตรฐานทั้งสิ้น 27 มาตรฐาน ดังนี้

#### มาตรฐานปัจจัยนำเข้า

1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน
2. องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน
3. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ
4. องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน
5. องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ

#### มาตรฐานกระบวนการ

6. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน
7. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขยายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน
8. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน
9. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน
10. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ
11. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทางการเงินที่รัดกุม
12. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
13. องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน
14. องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน

### มาตรฐานปัจจัยผลผลิต

15. หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน
16. หน้าที่หนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
17. หน้าที่การเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง
18. หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ
19. หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ
20. หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันกีฬา และความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา
21. หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง
22. หน้าที่การศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา
23. หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด
24. หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม
25. หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรี และบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม
26. องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร

### มาตรฐานปัจจัยผลสัมฤทธิ์

27. องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน

ข้อกำหนดมาตรฐานทั้ง 27 มาตรฐานข้างต้น ประกอบด้วยดัชนีชี้วัดจำนวนทั้งสิ้น 123 ดัชนี ซึ่งเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดแต่ละข้อได้

แสดงถึงเกณฑ์ตัดสินที่ใช้ในการประเมิน สำหรับเกณฑ์ตัดสินของมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. หลักฐานเชิงประจักษ์ (Empirical Evidence) ที่สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งได้แก่ เอกสารต่าง ๆ ที่เป็นหลักฐานแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้มีการดำเนินงานตามข้อกำหนดของดัชนีชี้วัด ซึ่งการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์จะกระทำโดย “เจ้าหน้าที่ประเมิน”
2. คณะกรรมการประเมิน ซึ่งจะทำการพิจารณาตัดสินดัชนีชี้วัดบางดัชนี ได้แก่ ดัชนีทางด้านคุณสมบัติเฉพาะของบุคลากร ซึ่งคณะกรรมการจะประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และ/หรือการพิจารณาผลงานที่ผ่านมา ดัชนีชี้วัดในด้านการเรียบเรียงข่าวและการจัดเตรียมกราฟิก ซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดที่อยู่ในมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ โดยคณะกรรมการจะประเมินข่าวและกราฟิกจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดัชนีชี้วัดการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ และดัชนีชี้วัดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาหนังสือพิมพ์ทั้งหมด ซึ่งคณะกรรมการจะประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ในส่วนของคะแนนมาตรฐานนั้น มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ มีคะแนนรวมทั้งสิ้น 1,000 คะแนน คะแนนรวมดังกล่าวแบ่งเป็นคะแนนของปัจจัยต่าง ๆ โดยคำนึงถึงน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยนั้น ๆ ซึ่งรายละเอียดคะแนนของแต่ละปัจจัยได้แสดงไว้ในตารางที่ 5.19

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.19 : คะแนนองค์ประกอบมาตรฐาน

มาตรฐาน	คะแนน	คะแนนรวม
<b>1. ปัจจัยนำเข้า</b>		200
1.1 บุคลากร	110	
1.2 การบริหาร	30	
1.3 เงิน	30	
1.4 วัสดุอุปกรณ์	30	
<b>2. ปัจจัยกระบวนการ</b>		200
2.1 กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ	30	
2.2 กระบวนการบริหารการขยายโฆษณา	30	
2.3 กระบวนการพิมพ์	30	
2.4 กระบวนการจัดจำหน่าย	30	
2.5 กระบวนการบริหารงาน	20	
2.6 กระบวนการจัดการทางการเงิน	20	
2.7 กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์	20	
2.8 กระบวนการทางการตลาด	20	
<b>3. ปัจจัยผลผลิต</b>		400
3.1 คุณลักษณะทางกายภาพ	50	
3.2 หน้าหนึ่ง	60	
3.3 หน้าการเมือง	50	
3.4 หน้าต่างประเทศ	10	
3.5 หน้าเศรษฐกิจ	40	
3.6 หน้ากีฬา	40	
3.7 หน้าบันเทิง	40	
3.8 หน้าการศึกษา	20	
3.9 หน้าภูมิภาค	20	
3.10 หน้าอาชญากรรม	40	
3.11 หน้าสตรี-สังคม	20	
3.12 ความพึงพอใจของพนักงาน	10	
<b>4. ปัจจัยผลสัมฤทธิ์</b>		200
<b>รวม</b>		<b>1,000</b>

จากตาราง 5.19 จะเห็นได้ว่า คะแนนมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งหมด คือ 1,000 คะแนน โดยแบ่งเป็นคะแนนของแต่ละปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า 200 คะแนน ปัจจัยกระบวนการ 200 คะแนน ปัจจัยผลผลิต 400 คะแนน และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ 200 คะแนน สัดส่วนคะแนนของปัจจัยผลผลิตจะมากกว่าปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้เพราะปัจจัยผลผลิตเป็นปัจจัยที่จะสะท้อนถึงประสิทธิภาพของปัจจัยนำเข้าและปัจจัยกระบวนการ อีกทั้งเป็นผลงานที่จะถูกส่งมอบไปยังลูกค้า หากผลงานหนังสือพิมพ์ได้เสนอข้อมูลข่าวสารครบถ้วน ถูกต้องและเชื่อถือได้ ก็จะสร้างความพึงพอใจและความเชื่อถือให้กับลูกค้า อันเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนปรัชญาของการดำเนินงานหนังสือพิมพ์

เมื่อพิจารณาเฉพาะปัจจัยนำเข้า จะเห็นว่าคะแนนของปัจจัยบุคลากรสูงถึง 110 คะแนน ซึ่งสูงกว่าคะแนนของปัจจัยการบริหาร ปัจจัยการเงิน และปัจจัยวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งมีคะแนนปัจจัยละ 30 คะแนนเท่ากัน ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินงานทั้งหมดภายในองค์กรมาจากบุคลากร จึงถือได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร และเป็นตัวขับเคลื่อนทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ กล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าและเป็นความสามารถหลักขององค์กร (Core Competencies) เพียงทีเดียว

ส่วนคะแนนมาตรฐานกระบวนการรวมทั้งสิ้น 200 คะแนน ประกอบด้วย กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน โดยกระบวนการหลัก ได้แก่ กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่าย มีคะแนน 30 คะแนนเท่ากัน เพราะทุกกระบวนการมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันและส่งผลเกี่ยวเนื่องกัน เช่น กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับมีผลต่อการผลิตเนื้อหาข่าวสารที่มีคุณภาพ และเนื้อหาต่าง ๆ ต้องได้รับการพิมพ์ที่มีคุณภาพและเสร็จรวดเร็วตามเวลาที่กำหนด โดยอาศัยกระบวนการจัดจำหน่ายช่วยกระจายผลผลิตหนังสือพิมพ์ไปให้ผู้อ่านอย่างกว้างขวางและทันความต้องการของตลาด หากกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งมีปัญหา ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวม เช่น เนื้อหาข่าวที่ดี ขาดการพิมพ์ที่มีคุณภาพ ระบบการจัดจำหน่ายไม่สามารถกระจายไปให้ผู้อ่านได้รวดเร็ว เนื้อหาข่าวที่มีคุณภาพเหล่านั้นก็จะมีคุณค่าใด ๆ เลย ส่วนกระบวนการบริหารการขายโฆษณาก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เนื่องจากเป็นแหล่งที่มาของรายได้หลักให้กับองค์กรหนังสือพิมพ์ กระบวนการทั้งหมดนี้เป็นกระบวนการหลักที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินการผลิตหนังสือพิมพ์ ทุกกระบวนการจึงมีค่าคะแนนเท่ากัน คือ 30 คะแนน

ส่วนกระบวนการสนับสนุนนั้น ทุกกระบวนการมีค่า 20 คะแนนเท่ากัน ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการทางการเงิน กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และกระบวนการตลาด ซึ่งถือเป็นค่าคะแนนรองจากกระบวนการหลัก เนื่องจากกระบวนการเหล่านี้ช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานหลักขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านของมาตรฐานผลผลิตมีคะแนนรวม คือ 400 คะแนน ซึ่งสัดส่วนคะแนนของมาตรฐานผลผลิตจะสูงกว่าปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากว่าผลผลิตที่ปรากฏออกมาจะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังสามารถใช้ตรวจสอบบุคลากรได้อีกทางหนึ่งว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสมกับเนื้อหาและตำแหน่งงานที่รับผิดชอบหรือไม่ นอกจากนี้ ผลผลิตหนังสือพิมพ์ยังถือเป็นหัวใจหลักขององค์กร จึงต้องสร้างให้ผู้อ่านเกิดความพึงพอใจต่อผลผลิตนั้น อันจะนำมาซึ่งผลของการอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น ค่าคะแนนของปัจจัยผลผลิตจึงสูงกว่าทุกปัจจัย

สำหรับมาตรฐานปัจจัยผลสัมฤทธิ์มีคะแนน 200 คะแนน ซึ่งเป็นค่าคะแนนที่เท่ากับปัจจัยนำเข้าและปัจจัยกระบวนการ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์จะเป็นปัจจัยที่ตัดสินผลการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร เป็นตัววัดที่ชี้ขาดว่าองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทางด้านธุรกิจและเป้าหมายทางด้านวิชาชีพได้หรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างผลกำไร การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การผลิตเนื้อหาที่อยู่ในกรอบศีลธรรม ซึ่งดัชนีชี้วัดทุกข้อของมาตรฐานผลสัมฤทธิ์จึงมีค่าคะแนนมากถึง 33.33 คะแนน โดยทุกดัชนีชี้วัดมีคะแนนเท่ากัน เนื่องจากการวัดผลการดำเนินงานสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับทุกมิติเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นมิตินทางด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า และมิติทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

จากองค์ประกอบมาตรฐานทุกปัจจัยนั้น ปัจจัยที่นับว่ามีผลต่อมาตรฐานหนังสือพิมพ์ 3 อันดับแรก คือ ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยนำเข้าจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยกระบวนการ ทำให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพตามมา ส่วนปัจจัยผลสัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่ผันแปรตามปัจจัยทั้ง 3 ข้างต้น ดังนั้น จึงให้น้ำหนักคะแนนของ 3 ปัจจัยแรกรวมกันเท่ากับ 80 % ของคะแนนมาตรฐานทั้งหมด ส่วนปัจจัยผลสัมฤทธิ์มีน้ำหนักคะแนน 20 % ของคะแนนมาตรฐานทั้งหมด

- สำหรับการพิจารณาตัดสินและให้คะแนนมาตรฐานของปัจจัยต่าง ๆ มีหลักการดังต่อไปนี้
- (1) บุคลากร บุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์มีคะแนนเท่ากันทุกตำแหน่ง เนื่องจากแต่ละตำแหน่งมีความสำคัญเท่ากัน ส่วนคะแนนคุณสมบัติของบุคลากรมีความแตกต่างกัน โดยบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีค่าคะแนนสูงกว่าบุคลากรในตำแหน่งปฏิบัติการ สำหรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของบุคลากรมีความแตกต่างกัน ดังนี้
    - ดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิ และประสบการณ์การทำงานมีคะแนนเท่ากัน เนื่องจากคุณสมบัติทั้ง 2 ส่วนนี้ต่างมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน
    - คุณวุฒิและประสบการณ์มีคะแนนมากกว่าดัชนีชี้วัดทางด้านคุณสมบัติเฉพาะ เพราะคุณวุฒิและประสบการณ์สามารถวัดได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะต้องตัดสินจากการสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ
    - ในส่วนของคุณสมบัติเฉพาะของบุคลากร คณะกรรมการเป็นผู้ให้คะแนน โดยกรรมการแต่ละคนให้คะแนนตามจำนวนข้อของคุณสมบัติเฉพาะที่ผู้รับการประเมินมี นำคะแนนของกรรมการทุกคนมาหาค่าเฉลี่ยคุณสมบัติเฉพาะของผู้รับการประเมิน
  - (2) ปัจจัยการบริหาร ดัชนีชี้วัดของปัจจัยการบริหารมีคะแนนเท่ากันในทุกข้อ หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดใด จะถูกตัดคะแนนตามจำนวนคะแนนของดัชนีชี้วัดนั้น
  - (3) ปัจจัยการเงิน ดัชนีชี้วัดของปัจจัยการเงินมีเพียง 1 ข้อ หากองค์กรไม่มีหลักฐานที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีเงินเพียงพอสำหรับดำเนินงานจะถูกตัดคะแนนมาตรฐานปัจจัยการเงินทั้งหมด
  - (4) ปัจจัยวัสดุอุปกรณ์ ดัชนีชี้วัดของปัจจัยวัสดุอุปกรณ์มีทั้งสิ้น 16 ข้อตามจำนวนรายการวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งวัสดุอุปกรณ์แต่ละรายการล้วนมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ดังนั้น ดัชนีชี้วัดแต่ละข้อจึงมีคะแนนเท่ากัน หากองค์กรขาดวัสดุอุปกรณ์ในรายการใด หรือมีวัสดุอุปกรณ์รายการนั้นแต่มีไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด จะถูกตัดคะแนนตามจำนวนคะแนนของดัชนีชี้วัดข้อนั้น
  - (5) ปัจจัยกระบวนการ ดัชนีชี้วัดของแต่ละกระบวนการมีคะแนนเท่ากัน เนื่องจากทุกขั้นตอนมีความสำคัญในกระบวนการนั้น ๆ ทั้งสิ้น หากองค์กรขาดการดำเนินงานในดัชนีชี้วัดที่เป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งหรือเป็นขั้นตอนที่ขาดไม่ได้เลยในกระบวนการนั้น ๆ จะถูกตัดคะแนนของกระบวนการนั้นทั้งหมด (ดูรายละเอียดในตารางที่ 5.18)



- (6) **ปัจจัยผลผลิต** ดัชนีชี้วัดที่ต้องใช้กรรมการประเมินให้คะแนน จะกำหนดให้กรรมการแต่ละคนมีคะแนน 100 คะแนน กรรมการแต่ละคนทำการประเมินและให้คะแนนเนื้อหาแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ จากนั้นนำคะแนนของกรรมการทุกคนรวมกันแล้วหาค่าเฉลี่ย นำค่าเฉลี่ยมาคิดเทียบกับคะแนนจริงของดัชนีชี้วัดข้อนั้น ตัวอย่างเช่น คะแนนเฉลี่ยของกรรมการ คือ 80 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน) จากนั้นนำคะแนน 80 นี้มาเทียบสัดส่วนกับคะแนนจริง ถ้าคะแนนเต็มของดัชนีชี้วัดข้อนั้นคือ 10 คะแนน นั่นหมายความว่า เนื้อหาในส่วนนั้นได้คะแนน 8 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10 คะแนน) นำคะแนนของทุกดัชนีชี้วัดรวมกัน เพื่อตัดสินมาตรฐานของปัจจัยผลผลิต
- (7) **ปัจจัยผลสัมฤทธิ์** ดัชนีชี้วัดของผลสัมฤทธิ์มีคะแนนเท่ากัน หากองค์กรขาดผลสัมฤทธิ์ในด้านใดจะถูกตัดคะแนนตามจำนวนคะแนนของดัชนีชี้วัดแต่ละข้อ

ทั้งนี้ การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จะต้องประเมินในทุกมาตรฐานและทุกดัชนีชี้วัด โดยการตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรหนังสือพิมพ์จะพิจารณาจากคะแนนรวมที่ได้รับจากการประเมินมาตรฐานทุกปัจจัยที่กำหนดไว้

การตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมาจากการประเมินในทุกมาตรฐานและทุกดัชนีชี้วัด โดยการตรวจประเมินในแต่ละมาตรฐานจะมีการพิจารณาให้คะแนนในแต่ละดัชนีชี้วัดตามจำนวนคะแนนที่กำหนดไว้ในตารางที่ 5.18 เพื่อให้ได้คะแนนของมาตรฐานในปัจจัยต่าง ๆ จากนั้น นำคะแนนที่ได้จากการประเมินมาตรฐานทุกปัจจัยรวมกัน เพื่อนำมาตัดสินระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรหนังสือพิมพ์ โดยพิจารณาว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ที่รับการตรวจประเมินได้คะแนนเท่าใดจากคะแนนมาตรฐานทั้งสิ้น 1,000 คะแนน และคะแนนทั้งหมดที่ได้รับจากการประเมินนั้นจัดอยู่ในระดับมาตรฐานใด ทั้งนี้ มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ แบ่งออกเป็น 5 ระดับตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- |                          |                               |
|--------------------------|-------------------------------|
| (1) มาตรฐานระดับดีเยี่ยม | โดยมีคะแนนตั้งแต่ 86 % ขึ้นไป |
| (2) มาตรฐานระดับดี       | โดยมีคะแนนระหว่าง 75 - 85 %   |
| (3) มาตรฐานระดับพอใช้    | โดยมีคะแนนระหว่าง 60 - 74 %   |
| (4) มาตรฐานระดับผ่าน     | โดยมีคะแนนระหว่าง 50 - 59 %   |
| (5) ต้องปรับปรุงมาตรฐาน  | โดยมีคะแนนต่ำกว่า 50 %        |

จากคะแนนมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งหมด 1,000 คะแนน สามารถนำมาจัดแบ่งเป็น สัดส่วนคะแนนของแต่ละระดับมาตรฐาน ตามที่ได้แสดงในตารางที่ 5.20 นี้

ตารางที่ 5.20 : ระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

ระดับมาตรฐาน	เกณฑ์	คะแนน
ดีเยี่ยม	ตั้งแต่ 86 % ขึ้นไป	860 ขึ้นไป
ดี	75 – 85 %	750 – 859
พอใช้	60 – 74 %	600 – 749
ผ่าน	50 – 59 %	500 – 599
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า 50 %	ต่ำกว่า 500

ตารางที่ 5.20 แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่ได้มาตรฐานระดับดีเยี่ยมต้องมีคะแนนของทุก ปัจจัยรวมกันตั้งแต่ 860 คะแนนขึ้นไป จากคะแนนมาตรฐานทั้งหมด 1,000 คะแนน ในขณะที่ องค์กรหนังสือพิมพ์ที่ได้คะแนนของทุกปัจจัยรวมกันแล้วต่ำกว่า 500 คะแนน จากคะแนน มาตรฐานทั้งหมด 1,000 คะแนน ก็ถือว่าองค์กรนั้นอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ต้องประเมินจากองค์รวมทั้งระบบ เพื่อตัดสินว่าองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น ๆ อยู่ในระดับมาตรฐานใด กล่าวคือ ต้องนำคะแนนที่ได้จาก การประเมินปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์รวมกัน เพื่อทำ การตัดสินระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์

อย่างไรก็ตาม องค์กรที่รับการประเมินมาตรฐาน สามารถที่จะพิจารณาคะแนนมาตรฐาน หรือผลการประเมินของแต่ละปัจจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข หรือการพัฒนา คุณภาพของปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดเชิงทฤษฎีการ ดำเนินงาน และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหนังสือ พิมพ์ อันเป็นกลไกสำคัญในการประกันคุณภาพ

## บทที่ 6

### การตรวจสอบการยอมรับและการทดสอบการใช้ มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

ในบทที่ 5 ผู้วิจัยได้นำเสนอมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ โดยแยกองค์ประกอบของมาตรฐานออกเป็นมาตรฐานปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ตามกรอบของทฤษฎีระบบ สำหรับในบทนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการสำรวจการยอมรับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน โดยในการสำรวจการยอมรับนั้น ผู้วิจัยได้นำมาตรฐานของปัจจัยต่าง ๆ ให้ผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นโดยตรงแสดงความคิดเห็น เช่น มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญในกองบรรณาธิการ กระบวนการบริหารการชายโฆษณา ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญในฝ่ายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานในฝ่ายผลิต กระบวนการจัดการทางการเงิน ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญในฝ่ายการเงินการบัญชี ผู้เชี่ยวชาญที่แสดงความคิดเห็นต่อมาตรฐานชุดนี้ล้วนมีตำแหน่งอยู่ในระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้างาน หรือเป็นผู้ที่ทำงานด้านนั้นมาเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 5 ปี จึงจัดว่าบุคคลเหล่านี้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อกำหนดมาตรฐานหนังสือพิมพ์

ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นต่อข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน โดยเลือกตอบจากคำตอบ 4 ข้อ คือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจ และไม่เห็นความเห็น ข้อมูลการสำรวจการยอมรับในขั้นตอนนี้จะถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย โดยการหาค่าร้อยละของผู้เห็นด้วยต่อมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน จากนั้นทำการประมาณค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยต่อข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน โดยใช้สถิติ Z-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 6.1 การตรวจสอบการยอมรับมาตรฐาน

### 6.1.1 การยอมรับมาตรฐานปัจจัยนำเข้า

#### 6.1.1.1 มาตรฐานบุคลากร

งานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดมาตรฐานของบุคลากรและจำนวนอย่างน้อยของบุคลากรในตำแหน่งงานที่ต้องมี รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งแยกข้อกำหนดมาตรฐานด้านบุคลากรออกเป็น 2 ข้อ คือ (1) องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน และ (2) องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน ซึ่งระดับที่ผู้เชี่ยวชาญให้การยอมรับ หรือเห็นด้วยกับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานบุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์ มีดังนี้

(1) มาตรฐาน 1 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน จากตารางที่ 1 ดังที่แสดงไว้ในภาคผนวกพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน” และดัชนีชี้วัด “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรตามตำแหน่งต่อไปนี้” โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับมาตรฐานและดัชนีชี้วัดข้อนี้อยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % กล่าวคือ มีผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 83 % - 100 % ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95 %

ทั้งนี้ จากตำแหน่งงานที่จำเป็น 33 ตำแหน่งและจำนวนอย่างน้อยของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่ได้ระบุในดัชนีชี้วัดนั้น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % ให้ความเห็นว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีบุคลากรในตำแหน่งต่อไปนี้ตามจำนวนที่เกณฑ์กำหนด โดยเรียงลำดับตำแหน่งตามจำนวนร้อยละของผู้เห็นด้วยได้ดังนี้

1. สมุหบัญชี จำนวน 1 คน
2. พนักงานรับยอด จำนวน 1 คน
3. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา จำนวน 1 คน
4. หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ จำนวน 1 คน
5. หัวหน้าข่าวต่างประเทศ จำนวน 1 คน
6. หัวหน้าข่าวบันเทิง จำนวน 1 คน
7. หัวหน้าข่าวกีฬา จำนวน 1 คน

8. หัวหน้าข่าวภูมิภาค	จำนวน 1 คน
9. พนักงานจองหน้าโฆษณา	จำนวน 1 คน
10. หัวหน้าฝ่ายพิมพ์	จำนวน 1 คน
11. ช่างซ่อมบำรุง	จำนวน 1 คน
12. พนักงานการตลาด	จำนวน 1 คน
13. หัวหน้าข่าวการศึกษา	จำนวน 1 คน
14. หัวหน้าข่าวสังคม-สตรี	จำนวน 1 คน
15. ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา	จำนวน 1 คน
16. ช่างพิมพ์	จำนวน 5 คน
17. พนักงานขับรถ	จำนวน 1 คน
18. หัวหน้ากองบรรณาธิการ	จำนวน 1 คน
19. หัวหน้าข่าวการเมือง	จำนวน 1 คน
20. หัวหน้าข่าวอาชญากรรม	จำนวน 1 คน

ส่วนตำแหน่งงานที่มีผู้เห็นด้วยว่าต้องมีและต้องมีตามจำนวนที่เกณฑ์กำหนดอยู่ระหว่าง 50 % - 80 % ได้แก่

1. เลขานุการกองบรรณาธิการ	จำนวน 1 คน
2. ช่างเพลท	จำนวน 1 คน
3. พนักงานจัดส่ง	จำนวน 1 คน / ยอด 1,000 ฉบับ
4. ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)	จำนวน 3 คน
5. บรรณาธิการ	จำนวน 1 คน
6. พนักงานขายโฆษณา	จำนวน 2 คน
7. พนักงานบัญชี	จำนวน 1 คน
8. ช่างภาพ	จำนวน 4 คน
9. หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง	จำนวน 2 คน
10. ช่างศิลป์กองบรรณาธิการ	จำนวน 1 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามน้อยกว่า 50 % เห็นด้วยว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีบุคลากรในตำแหน่งช่างเลย์ฟิล์ม จำนวน 1 คน ตำแหน่งผู้สื่อข่าว จำนวน 9 คน และตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษร จำนวน 1 คน

จากการประมาณค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % พบว่าตำแหน่งสมุหบัญชี / หัวหน้าฝ่ายบัญชี จำนวน 1 คน และตำแหน่งพนักงานรับยอด จำนวน 1 คน มีค่าประมาณอยู่ในช่วง 1.00 – 1.00 นั่นคือ สัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีสมุหบัญชีและพนักงานรับยอดตำแหน่งละ 1 คน มีค่าเป็น 1 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเห็นด้วยกับตำแหน่งและจำนวนบุคลากรที่เกณฑ์กำหนด

ตำแหน่งที่มีค่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % สูงมาก คือ อยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 หรืออยู่ในช่วง 83 % - 100 % ได้แก่ บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ หัวหน้าข่าวต่างประเทศ หัวหน้าข่าวบันเทิง หัวหน้าข่าวกีฬา หัวหน้าข่าวภูมิภาค

ตำแหน่งที่มีค่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยรองมา ได้แก่ พนักงานจอนหน้าโฆษณา โดยมีค่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.81 – 1.00 หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ พนักงานการตลาด และช่างซ่อมบำรุง มีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.77 – 1.00 หัวหน้าข่าวการศึกษาและหัวหน้าข่าวสังคม-สตรี มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.70 – 1.00 หัวหน้ากองบรรณาธิการ หัวหน้าข่าวการเมือง หัวหน้าข่าวอาชญากรรม ช่างพิมพ์ และพนักงานขับรถ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 เลขานุการกองบรรณาธิการมีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.59 – 0.97 ช่างเพลทและพนักงานจัดส่งมีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยในช่วง 0.54 – 0.99 รีไรเตอร์และบรรณาธิการมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.51 – 0.92

ส่วนตำแหน่งที่มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยน้อย ได้แก่ หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง และช่างศิลป์กองบรรณาธิการ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.27 – 0.73 หรืออยู่ในช่วง 27 % - 73 % ช่างเลย์ มีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.19 – 0.73 ผู้สื่อข่าวมีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.07 – 0.49 และตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษรมีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.03 – 0.41 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานที่ 1 นี้ เนื่องจากบุคลากรใน 33 ตำแหน่งนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กรหนังสือพิมพ์ ไม่ว่าจะเป็นการจัดเตรียมต้นฉบับ การขายโฆษณา การพิมพ์ และการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ส่วนในตำแหน่งช่างเลย์ฟิล์ม ผู้สื่อข่าว และพนักงานพิสูจน์อักษร ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยน้อยกว่า 50 % ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ตอบแบบ

สอบถามไม่เห็นด้วยกับจำนวนบุคลากรใน 3 ตำแหน่งนี้ที่เกณฑ์กำหนด อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่าจำนวนที่เกณฑ์กำหนดเป็นจำนวนอย่างน้อยของบุคลากรที่พอเพียงสำหรับการผลิตหนังสือพิมพ์รายวันจำนวน 16 หน้า 1 กรอบ หากองค์กรหนังสือพิมพ์ใดมีความพร้อมหรือมีปริมาณงานหรือมีขอบข่ายงานมาก ก็อาจมีจำนวนบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นกว่าเกณฑ์กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับขอบข่ายงาน

(2) **มาตรฐาน 2 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน** จากตารางที่ 2 ในภาคผนวกแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.75 และ 1.00 หรือ 75 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานทางด้านคุณสมบัติของบุคลากรประกอบด้วยดัชนีชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของบุคลากรใน 33 ตำแหน่ง โดยผู้วิจัยได้กำหนดดัชนีชี้วัดที่แสดงคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งผลการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของบุคลากรใน 33 ตำแหน่ง มีดังนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 3 ถึงตารางที่ 38 ในภาคผนวก)

#### 1. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

สำหรับคุณสมบัติของบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณานั้น ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเห็นด้วยว่าบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้

- (1) มีความรับผิดชอบสูง
- (2) มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย

กล่าวคือ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติ 2 ข้อข้างต้นนี้อยู่ระหว่าง 1.00 – 1.00 หรือ 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกินกว่า 80 % ได้แสดงความเห็นด้วยกับคุณสมบัติที่บรรณาธิการต้องมี ดังต่อไปนี้

- (1) บรรลุนิติภาวะ และมีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร
- (2) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง
- (3) มีมนุษยสัมพันธ์
- (4) มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี
- (5) ไม่ถูกงดการเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหรือถูกงดใช้เครื่องพิมพ์

คุณสมบัติข้อ (1) - (3) มีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.83 – 1.00 คุณสมบัติข้อ (4) และ (5) มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยในช่วง 0.66 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนคุณสมบัติที่มีผู้เห็นด้วยรองมา คือ การไม่ถูกจำกัดตามคำพิพากษาของศาลในคดีที่ไม่ใช่ความผิดฐานลหุโทษหรือความผิดฐานหมิ่นประมาท และการมีสัญชาติไทย โดยมีผู้เห็นด้วยประมาณ 77 % มีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.59 – 0.97 และผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 66 % มีความเห็นด้วยว่า บรรณธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 10 ปี หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.45 – 0.89

ในส่วนของผู้วิจัยนั้น มีความเห็นด้วยกับคุณสมบัติของบรรณธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบในทางกฎหมาย จึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ในข้อกำหนดทางกฎหมาย เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานหนังสือพิมพ์มาอย่างน้อย 10 ปี เพื่อให้มีความเชี่ยวชาญและรอบรู้ในเรื่องงานหนังสือพิมพ์ ตลอดจนจำเป็นต้องมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการพิมพ์ พ.ศ.2484 รวมไปถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ และมีทักษะในการเจรจาต่อรอง เพื่อให้การติดต่อหรือการไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้นบรรลุผลสำเร็จด้วยดี

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการอันประกอบด้วยกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพและนักหนังสือพิมพ์อาวุโส ในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของบรรณธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา และผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ในการตัดสินดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การทำงาน

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านการศึกษา และประสบการณ์ ควรประเมินโดยพิจารณาจากหลักฐานใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ซึ่งเป็น



หลักฐานที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่าบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ตรงตามดัชนีชี้วัดที่กำหนด ส่วนการประเมินตัดสินคุณสมบัติเฉพาะของบรรณาธิการ ผู้วิจัยเห็นว่าการใช้เพื่อนร่วมวิชาชีพ หรือ peer review ร่วมกับนักหนังสือพิมพ์อาวุโส จะสามารถพิจารณาได้ว่าผู้ดำรงตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาในองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้หรือไม่

## 2. หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือบรรณาธิการบริหาร

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % มีความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะที่หัวหน้ากองบรรณาธิการหรือบรรณาธิการบริหารต้องมี ดังนี้

- (1) มีความรับผิดชอบสูง
- (2) มีจิตใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- (3) มีมุมมองความคิดที่เป็นระบบ เข้าใจภาพรวมงานหนังสือพิมพ์ดี
- (4) มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่าตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่มีความรอบรู้ในข่าวสาร และมีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 หรือ 83 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

มากกว่า 70 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าบรรณาธิการบริหารต้องมีมุมมองด้านการตลาดดี มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 10 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับคุณสมบัติข้างต้นทั้งหมดของหัวหน้ากองบรรณาธิการหรือบรรณาธิการบริหาร หัวหน้ากองบรรณาธิการจะต้องเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกองบรรณาธิการทั้งหมด เพราะฉะนั้น ผู้ดำรงตำแหน่งนี้จะต้องจบการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ด้านข่าวอย่างน้อย 10 ปี เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานข่าว นอกจากนี้ จะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ เข้าใจระบบงานหนังสือพิมพ์ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี และกระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อให้งานเสร็จตามเป้าหมายและตามเวลาที่กำหนด

นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยในการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการตัดสินใจที่วัดทางด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การทำงาน ส่วนคุณสมบัติเฉพาะประเมินโดยคณะกรรมการอันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพกับหัวหน้ากองบรรณาธิการ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร ในการประเมินตัดสินใจที่วัดทางด้านคุณวุฒิการศึกษา และใช้ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ในการประเมินตัดสินใจที่วัดทางด้านประสบการณ์ และเห็นด้วยกับการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพกับหัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือ peer review และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงาน และมีประสบการณ์กับงานข่าว จึงอยู่ในฐานะที่จะสามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้ากองบรรณาธิการได้

### 3. หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง

100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานกับผู้อื่นได้ดี
- (2) มีจินตนาการ หรือมีวิสัยทัศน์ในการมองข่าว
- (3) มีความฉับไวในการทำงาน
- (4) เป็นผู้กล้าตัดสินใจ
- (5) มีความรอบคอบในการทำงาน

ผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติในด้านความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร และความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมายมีประมาณ 94 % และ 88 % ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมากกว่า 65 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 7 ปี

สำหรับผู้วิจัย เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งควรมีคุณวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 7 ปี ถึงแม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามหลายคนอาจมองว่าระยะเวลา 7 ปี อาจน้อยเกินไป แต่ผู้วิจัยเห็นว่าถ้าหัวหน้าข่าวทำงานในตำแหน่งผู้สื่อข่าวและหัวหน้าโต๊ะข่าวรวมเป็นเวลา 7 ปี ก็มีความรู้และทักษะเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งควรมีคุณสมบัติเฉพาะสำคัญ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีจินตนาการในการมองข่าว มีความฉับไว กล้าตัดสินใจ มีความรอบคอบ ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าว และเป็นผู้รักกฎหมาย

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับการตัดสินดัชนีชี้วัดการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยพิจารณาจากใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และตัดสินดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะโดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการพิจารณาตัดสินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ส่วนคุณสมบัติเฉพาะใช้ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโสเป็นกรรมการตัดสิน เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง และมีความรู้เกี่ยวกับงานข่าวเป็นอย่างดี

#### 4. หัวหน้าข่าวการเมือง

คุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นของหัวหน้าข่าวการเมืองที่มีผู้เห็นด้วย 100 % หรือมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยในช่วง 1.00 – 1.00 หรือคิดเป็น 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้แก่

- (1) มีความรอบรู้ในข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเมือง และแหล่งข่าวการเมือง
- (2) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี
- (3) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (4) มีความรอบคอบในการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % มีความเห็นว่า หัวหน้าข่าวการเมืองต้องมีปฏิภาณไหวพริบดี เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตัว เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ และมีความ

สามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 หรืออยู่ในช่วง 83 % - 100 %

ส่วนคุณสมบัติในด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 78 % เห็นด้วยว่าตำแหน่งหัวหน้าช่างการเมืองต้องการผู้มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และประมาณ 67 % เห็นว่าต้องมีประสบการณ์การทำงานช่างการเมืองมาอย่างน้อย 5 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าช่างการเมืองควรมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานช่างมาอย่างน้อย 5 ปี ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามบางคนเห็นว่าประสบการณ์ 5 ปีน้อยไปสำหรับงานในตำแหน่งนี้ แต่ผู้วิจัยเห็นว่าหากหัวหน้าช่างการเมืองผ่านงานช่างมา 5 ปี ก็เป็นเวลามากพอที่จะสั่งสมประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับแวดวงการเมืองและแหล่งข่าวทางการเมือง ดังนั้น ประสบการณ์การทำงานช่างอย่างน้อย 5 ปี จึงเพียงพอและเหมาะสมกับงานในตำแหน่งหัวหน้าช่างการเมือง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะทุกข้อที่กล่าวข้างต้นของหัวหน้าช่างการเมือง ทั้งนี้ เพราะคุณสมบัติเฉพาะต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรอบรู้ในข่าวและแหล่งข่าวการเมือง การมีทักษะการติดต่อสื่อสาร ความรอบคอบ การมีปฏิภาณไหวพริบ ล้วนแต่เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานในตำแหน่งนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามเกินกว่า 75 % เห็นด้วยในการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วนดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะประเมินโดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพหัวหน้าช่างการเมือง และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการดังกล่าวประเมินคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าช่างการเมือง

##### 5. หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ

ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวเศรษฐกิจต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี
- (2) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (3) มีความรอบคอบในการทำงาน
- (4) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้

และประมาณเกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวเศรษฐกิจต้องสามารถวิเคราะห์นโยบายทางด้านเศรษฐกิจ และมีความจำแนก

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % มีความเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวเศรษฐกิจต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และเกือบ 70 % มีความเห็นว่าต้องมีประสบการณ์การทำงานชาวเศรษฐกิจมาอย่างน้อย 5 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวเศรษฐกิจควรมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้ดี และควรมีประสบการณ์การทำงานมาอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการมองประเด็นข่าวทางด้านเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะข้างต้นของหัวหน้าชาวเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจรวดเร็ว ความรอบคอบ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายทางด้านเศรษฐกิจ และความจำแนก

ส่วนผลการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดคุณวุฒิและประสบการณ์ และใช้คณะกรรมการ อันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโสในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าชาวเศรษฐกิจ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการประเมินวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานโดยใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส เพราะเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการทำข่าว จึงสามารถประเมินได้ว่าหัวหน้าชาวเศรษฐกิจมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กำหนดในดัชนีชี้วัดหรือไม่

## 6. หัวหน้าชาวต่างประเทศ

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ คิดเป็น 100 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวต่างประเทศต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความรอบรู้ในข่าวสารต่างประเทศ
- (2) มีทักษะในการแปลข่าว
- (3) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข่าวสาร
- (4) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (5) มีความรอบคอบในการทำงาน

เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าหัวหน้าชาวต่างประเทศต้องสามารถแก้ไขภาษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวต่างประเทศในประเทศไทยเป็นอย่างดี มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้

มากกว่า 80 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้าชาวต่างประเทศต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานข่าวต่างประเทศอย่างน้อย 5 ปี และมีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา รวมถึงเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะตัดสิน โดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ว่าหัวหน้าชาวต่างประเทศต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวในด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้มีความรู้ในประเด็นข่าวทางด้านต่างประเทศดี ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวต่างประเทศต้องมีคุณสมบัติเฉพาะต่าง ๆ ได้แก่ การรอบรู้ในข่าวต่างประเทศ มีทักษะการแปลข่าว สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข่าวสาร ตัดสินใจรวดเร็ว มีความรอบคอบในการทำงาน มีความสามารถแก้ไขภาษาได้ รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวต่างประเทศ มีทักษะการติดต่อสื่อสาร และมีความสามารถบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ เพราะคุณสมบัติเฉพาะเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าชาวต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษา ด้านประสบการณ์ ต้องพิจารณาจากใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยว่าการประเมินคุณสมบัติเฉพาะต้องใช้คณะ

กรรมการที่มาจาก peer review หรือผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกัน และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส เพราะเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานข่าวต่างประเทศ จึงสามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้

## 7. หัวหน้าข่าวอาชญากรรม

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือในสัดส่วน 100 % เห็นว่า หัวหน้าข่าวอาชญากรรม ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ และมีศิลปะในการเข้ากับบุคคลอื่นดี
- (2) รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวตำรวจ ทนาย ผู้พิพากษา ศาล ตลอดจนแหล่งข่าวอาชญากรรมอื่นเป็นอย่างดี
- (3) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งและคดีอาญา
- (4) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา
- (5) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี
- (6) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (7) มีความรอบคอบในการทำงาน
- (8) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % มีความเห็นว่าหัวหน้าข่าวอาชญากรรมต้องมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ที่ระบุว่าหัวหน้าข่าวอาชญากรรมต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำข่าวอาชญากรรมอย่างน้อย 5 ปี มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 72 % และ 66 % ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถาม 83 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสิน ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับผู้ตอบแบบสอบถามว่าหัวหน้าข่าวอาชญากรรมต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำข่าวอาชญากรรมอย่างน้อย 5 ปี ตลอดจนเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะข้างต้นของหัวหน้าข่าวอาชญากรรม เพราะคุณสมบัติเหล่านี้เป็น

คุณสมบัติที่สอดคล้องกับลักษณะงานข่าวอาชญากรรม นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิ การศึกษาและดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการอันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพและนักหนังสือพิมพ์อาวุโสประเมินคุณสมบัติเฉพาะ เพราะเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจลักษณะงาน จึงสามารถประเมินได้ว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวอาชญากรรมมีคุณสมบัติตามที่ต้องการหรือไม่

#### 8. หัวหน้าข่าวบันเทิง

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีคุณสมบัติเฉพาะต่อไปนี้

- (1) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี
- (2) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (3) มีความรอบคอบในการทำงาน
- (4) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นว่า หัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีคุณสมบัติ

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ ร่าเริง และเข้ากับคนได้ง่าย
- (2) มีความอยากรู้อยากเห็นอยู่เสมอ
- (3) มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงการบันเทิงอย่างกว้างขวาง

และมากกว่า 80 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องเป็นผู้ที่ชอบออกงานสังคม และมีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา

ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 70 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีคุณวุฒิอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวบันเทิงอย่างน้อย 5 ปี และมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ใช้วัดดัชนีด้านคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณสมบัติเฉพาะ



ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวต่างประเทศอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้รู้จักคุ้นเคยกับบุคคลในแวดวงการทำงานบันเทิง และเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวบันเทิงต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เพราะการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าว จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสารดี ตัดสินใจรวดเร็ว รอบคอบ และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ เพื่อให้การสั่งการและการมอบหมาย ประเด็นข่าวแก่ลูกน้องมีความชัดเจน สามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การเลือกข่าวได้รวดเร็ว และมีความรอบคอบในการนำเสนอข่าว รวมไปถึงคุณสมบัติเฉพาะในด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความอยากรู้อยากเห็น ชอบทำงานสังคม พร้อมทั้งจะทำงานได้ทุกเวลา นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการตามที่กล่าวมาข้างต้นในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข่าวบันเทิง

#### 9. หัวหน้าข่าวกีฬา

ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวกีฬาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความรอบรู้เกี่ยวกับกีฬา นักกีฬา และกติกากีฬา
- (2) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร
- (3) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว
- (4) มีความรอบคอบในการทำงาน

ผู้ตอบมากกว่า 80 % เห็นด้วยว่าตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลสำคัญในสมาคมกีฬา มีทักษะในการอ่านและแปลภาษาต่างประเทศดี และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ และประมาณ 55 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า หัวหน้าข่าวกีฬาต้องเป็นผู้เล่นกีฬาอย่างน้อย 1 ประเภทเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวกีฬาต้องมีประสบการณ์การทำงานข่าวกีฬาอย่างน้อย 5 ปี และเกือบ 70 % เห็นว่าต้องมีคุณวุฒิต่ำสุดอย่างน้อยระดับปริญญาตรี โดยดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.45 – 0.89 และ 0.59 – 0.97 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวกีฬาต้องมีต้องมีคุณสมบัติเฉพาะต่าง ๆ ได้แก่ รอบรู้ในเรื่องกีฬา ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการทำข่าวทางด้านนี้ มีทักษะการติดต่อสื่อสาร ตัดสินใจรวดเร็ว รอบคอบในการทำงาน เพื่อให้การสั่งการและการพิจารณาคัดเลือกข่าวเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงต้องมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลสำคัญในแวดวงสมาคมกีฬา เนื่องจากจะช่วยให้ได้รับข้อมูลและความร่วมมือในการทำข่าวมากขึ้น และต้องมีทักษะการแปลภาษาต่างประเทศ เพราะข่าวกีฬาในความรับผิดชอบมีทั้งกีฬาในและต่างประเทศ หัวหน้าข่าวจึงต้องแปลภาษาอังกฤษได้ โดยอย่างน้อยต้องสามารถแปลผลกีฬาต่างประเทศได้ดี นอกจากนี้ ต้องสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และต้องเล่นกีฬาประจำอย่างน้อย 1 ประเภท เพื่อให้เกิดความสนใจเกี่ยวกับกีฬา

ส่วนเกณฑ์ตัดสินทั้งสาม ได้แก่ ปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส มีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการดังกล่าวข้างต้นเป็นผู้ประเมินคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข่าวกีฬา เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงาน และรู้จักกับผู้รับประเมิน จึงสามารถพิจารณาตัดสินได้ว่าผู้รับการประเมินนั้น มีคุณสมบัติเฉพาะตามที่ต้องการหรือไม่

#### 10. หัวหน้าข่าวการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวการศึกษาต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว และมีความรอบคอบในการทำงาน เกินกว่า 95 % ของผู้ตอบเห็นว่าหัวหน้าข่าวการศึกษาต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งข่าวทางการศึกษา มีความคิดริเริ่ม มีความซื่อตรงและจริงใจในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ และผู้ตอบเกือบ 90 % เห็นด้วยว่าตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่รอบรู้ในนโยบายทางการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวการศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และเกือบ 80 % เห็นว่าต้องมีประสบการณ์การทำข่าวการศึกษามาอย่าง

น้อย 5 ปี ส่วนเกณฑ์ตัดสิน ได้แก่ ใบปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ มีผู้เห็นด้วยมากกว่า 75 %

สำหรับผู้วิจัย มีความเห็นด้วยว่าหัวหน้าข้าราชการศึกษาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข้าราชการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี และเห็นด้วยว่าหัวหน้าข้าราชการศึกษาต้องมีคุณสมบัติของผู้นำ อันได้แก่ การมีทักษะการติดต่อสื่อสารดี การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ความรอบคอบ ความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การสั่งการและการมอบหมายงาน ตลอดจนการคัดเลือกข่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะอื่น ๆ ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งข่าวทางการศึกษา มีความคิดริเริ่ม ซื่อตรงและจริงใจในการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้การทำข่าวได้รับความสะดวกจากแหล่งข่าว สามารถคิดประเด็นที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน และให้ข้อมูลสำคัญกับผู้อ่านได้อย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และใช้คณะกรรมการดั่งที่กล่าวข้างต้นในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข้าราชการศึกษา

#### 11. หัวหน้าข่าวภูมิภาค

คุณสมบัติเฉพาะที่ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเห็นว่าหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องมี คือ ความเป็นกันเองกับผู้อื่นแต่สามารถตัดสินใจเด็ดขาดได้ และมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยเท่ากับ 1 หรือคิดเป็น 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นว่าหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องเป็นนักประสานงานที่ดีพร้อมที่จะทำงานได้ตลอดเวลา และมีความรอบคอบในการทำงาน โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 หรือ 83 % - 100 % ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในต่างจังหวัด และมีทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถประสานประโยชน์ให้ผู้อื่นได้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และประมาณ 72 % เห็นว่าตำแหน่งนี้ต้องการผู้กล้าตัดสินใจ ถึงลูกถึงคน

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวภูมิภาคต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 5 ปี ส่วนเกณฑ์ตัดสิน ได้แก่

ปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะมีผู้เห็นด้วยมากกว่า 75 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวภูมิภาคต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 5 ปี ตลอดคนต้องมีคุณสมบัติเฉพาะที่สำคัญ ได้แก่ การเป็นนักประสานงานที่ดี เนื่องจากงานข่าวภูมิภาคต้องมีการติดต่อกับผู้สื่อข่าวในจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ หัวหน้าชาวภูมิภาคจึงต้องสามารถประสานกับผู้สื่อข่าวได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยว่าหัวหน้าชาวภูมิภาคต้องมีความเป็นกันเองแต่สามารถตัดสินใจเด็ดขาดได้ มีทักษะการติดต่อสื่อสาร มีความพร้อมในการทำงานได้ทุกเวลา รอบคอบ มีทักษะในการเจรจาต่อรอง โดยสามารถประสานประโยชน์กับผู้สื่อข่าวในท้องถิ่นได้ และมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในต่างจังหวัด สำหรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษา และด้านประสบการณ์ และใช้คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ

## 12. หัวหน้าข่าวสังคม - สตรี

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวสังคม-สตรี ต้องเป็นผู้มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงสังคม และมีทักษะในการใช้ภาษาที่ดี เกือบ 95 % ของผู้ตอบเห็นว่าผู้อยู่ในตำแหน่งนี้ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว มีความรอบคอบในการทำงาน และสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้ และเกือบ 90 % เห็นด้วยว่าต้องเป็นผู้ชอบออกงานสังคม

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ที่กำหนดว่าหัวหน้าข่าวสังคม-สตรีต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวสังคม-สตรีอย่างน้อย 5 ปี และมากกว่า 75 % เห็นด้วยในการใช้ปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการในการตัดสินคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะตามลำดับ

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าข่าวสังคม-สตรีต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวทางด้านนี้มาอย่างน้อย 5 ปี และผู้วิจัยเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะของหัวหน้าข่าวสังคม-สตรีที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่สอดคล้องกับ

ลักษณะงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ใบปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานสำหรับการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิการศึกษาและด้านประสบการณ์ และใช้คณะกรรมการในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ เพราะผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโสเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานด้านนี้ จึงสามารถประเมินคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าข่าวสังคม-สตรี ได้

### 13. ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์)

100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าผู้ช่วยหัวหน้าข่าวหรือรีไรเตอร์ต้องมีคุณสมบัติในด้านทักษะการเขียน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เกือบ 95 % เห็นด้วยกับคุณสมบัติด้านความรอบคอบในการทำงานและความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร และเกือบ 90 % เห็นด้วยว่าผู้ช่วยหัวหน้าข่าวต้องมีทักษะในการอ่าน ฟัง และจับประเด็นสำคัญได้ดี รวมถึงต้องสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยว่าผู้ช่วยหัวหน้าข่าวต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 3 ปี และมากกว่า 80 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการในการตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ ประสบการณ์ และคุณสมบัติเฉพาะของบุคลากร

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่ารีไรเตอร์หรือผู้ช่วยหัวหน้าข่าวต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 3 ปี เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานในด้านข่าว นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่ารีไรเตอร์ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะต่าง ๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น การมีมนุษยสัมพันธ์ ทำให้การติดต่อและการซักถามประเด็นกับผู้สื่อข่าวเป็นไปได้ด้วยดี ทักษะในการจับประเด็น ทำให้สามารถเขียนข่าวโดยลำดับความสำคัญของประเด็นได้อย่างถูกต้อง ส่วนเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการ อันได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส ทำการประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งรีไรเตอร์

#### 14. ผู้สื่อข่าว

ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวในตำแหน่งผู้สื่อข่าวต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความอยากรู้อยากเห็น
- (2) มีทักษะในการซักถาม
- (3) มีความซื่อตรงต่อหน้าที่
- (4) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้
- (5) มีความสามารถในการพิมพ์ดีดและใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง
- (6) มีทักษะในการเขียน

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวต้องเป็นผู้สามารถเก็บรักษาความลับของแหล่งข่าวได้ โดยในระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 หรือ 83 % - 100 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวต้องมีความรู้กว้างขวาง และเป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะกับกาลเทศะ โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 หรือ 75 % - 100 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้น เพราะเป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้การทำงานด้านนี้มีประสิทธิภาพ เช่น ความอยากรู้อยากเห็น และการช่างซักถาม ทำให้ผู้สื่อข่าวได้รับข้อมูลและประเด็นข่าวที่แปลกใหม่กว่าผู้อื่น

สำหรับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น มีผู้เห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี ประมาณ 75 % และผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้น ได้แก่ การตรวจสอบใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานโดยเจ้าหน้าที่ประเมิน และการประเมินดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะโดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพผู้สื่อข่าว และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าผู้สื่อข่าวต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี โดยใช้ปริญญาบัตรเป็นเกณฑ์ตัดสิน มีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี โดยใช้ใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสิน สำหรับเกณฑ์การประเมินคุณสมบัติเฉพาะนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าต้องใช้คณะกรรมการอื่นได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโสทำการประเมิน เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์การทำงานด้านนี้ จึงสามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้สื่อข่าวได้

#### 15. ช่างภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนหรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่า ช่างภาพต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในด้านการเป็นผู้เคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น และเป็นผู้มีจินตนาการ เกือบ 95 % ของผู้ตอบเห็นว่าช่างภาพต้องมีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา มีความระมัดระวังในการดูแลรักษาอุปกรณ์ และมีความใส่ใจกับการจัดบันทึกรายละเอียด

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยว่าช่างภาพต้องมีความฉับไวในการทำงาน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำ เป็นผู้แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ มีสุขภาพแข็งแรง มีสายตาดี และมีความรอบรู้ในข่าวสาร

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างภาพต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่จะช่วยให้การทำงานในตำแหน่งนี้มีประสิทธิภาพ เช่น การมีจินตนาการ จะช่วยให้ช่างภาพสามารถเลือกมุมกล้องที่จะสามารถสื่อความหมายของเหตุการณ์ได้ดี ความฉับไวในการทำงานช่วยให้ช่างภาพสามารถจับภาพและอิริยาบถที่สำคัญของเหตุการณ์และบุคคลได้ดี

ส่วนคุณวุฒิตั้งแต่อย่างน้อยระดับปริญญาตรี และการมีประสบการณ์การถ่ายภาพมาอย่างน้อย 1 ปีนั้น มีผู้เห็นด้วย 50 % และ 61 % ตามลำดับ ส่วนเกณฑ์ตัดสิน ได้แก่ ปริญญาบัตร ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน และคณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะมีผู้เห็นด้วยมากกว่า 75 %

ส่วนวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงานนั้น แม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะเห็นด้วยมากกว่า 50 % เท่านั้น แต่ผู้วิจัยก็ยังเห็นว่าช่างภาพควรมีการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานได้ดี และเห็นว่าช่างภาพต้องมีประสบการณ์มาอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้รู้ประเด็นข่าวที่สำคัญและรู้จักแหล่งข่าวต่าง ๆ อย่างกว้าง

ขวาง นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการ อันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพและนักหนังสือพิมพ์อาวุโสทำการประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างภาพ เนื่องจากเป็นผู้คลุกคลีกับการทำงานด้านนี้และมีประสบการณ์มากพอสมควร ในฐานะที่จะทำการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งช่างภาพได้ดี

#### 16. พนักงานพิสูจน์อักษร

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่า พนักงานพิสูจน์อักษรต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีทักษะทางภาษาดี
- (2) มีความละเอียดในการทำงานสูง
- (3) เป็นผู้อ่านหนังสือได้รวดเร็ว
- (4) สามารถใช้เครื่องหมายบรรณานุกรมต่าง ๆ ได้
- (5) มีความสามารถในการชี้และแก้ไขข้อเท็จจริงที่คลาดเคลื่อนได้

เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยว่า พนักงานพิสูจน์อักษรต้องมีทักษะในการอ่านตรวจทานแก้ไขตัวสะกดในต้นฉบับให้ถูกต้องและชัดเจนได้ มีความจำแม่นยำ และกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ทางภาษาและข่าวสาร และเกือบ 90 % เห็นว่าต้องมีสายตาดี

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 78 % เห็นด้วยว่าพนักงานพิสูจน์อักษรต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และประมาณ 67 % เห็นด้วยว่าต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการพิสูจน์อักษรอย่างน้อยเป็นเวลา 1 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานพิสูจน์อักษรต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานด้านพิสูจน์อักษร 1 ปี เพราะตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เพื่อให้งานเป็นไปอย่างคล่องแคล่วรวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานพิสูจน์อักษรที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากลักษณะงานพิสูจน์



อักษรต้องการคนที่อ่านหนังสือได้รวดเร็ว มีพื้นฐานความรู้ทางภาษาดี มีความจำแม่นยำ แก้ไขต้นฉบับได้ มีความละเอียดสูง เพื่อให้ต้นฉบับเนื้อหาต่าง ๆ ที่ออกมามีความถูกต้องมากที่สุด

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะตัดสิน โดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการอันได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพและนักหนังสือพิมพ์อาวุโสทำการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานพิสูจน์อักษร เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงานและมีประสบการณ์ในด้านนี้โดยตรง

#### 17. ช่างศิลป์กองบรรณาธิการ

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนหรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่าช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้

- (1) มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว
- (2) มีความละเอียดในการทำงาน
- (3) ทำงานได้รวดเร็ว
- (4) มีความรู้ความเข้าใจในงานพิมพ์

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นว่าช่างศิลป์ต้องมีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้ และมากกว่า 65 % เห็นว่าต้องเป็นผู้มีอุปนิสัยประหยัดมัธยัสถ์

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น พบว่า มากกว่า 80 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางศิลปะ และมีประสบการณ์ด้านการออกแบบงานศิลปะมาอย่างน้อย 1 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านศิลปะ เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ทางการออกแบบ และเห็นด้วยว่าต้องมีประสบการณ์การทำงานมาอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้การทำงานมีความคล่องแคล่ว นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่จะช่วยให้การทำงานด้านนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะตัดสิน โดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงและใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการตามที่กล่าวมาข้างต้นในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ

#### 18. เลขานุการกองบรรณาธิการ

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยว่าเลขานุการกองบรรณาธิการต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี
- (2) เป็นผู้เก็บรักษาความลับของบุคคลอื่นได้
- (3) มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ
- (4) มีทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคลดี
- (5) มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน

ค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติ 5 ข้อข้างต้นอยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 หรือ 83 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นว่าเลขานุการต้องมีความขยันขันแข็ง มีความจำ  
แม่นยำ มีจิตใจรักงานบริการ และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ได้

มากกว่า 70 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประส  
บการณ์ ที่ระบุว่า เลขานุการต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางเลขานุการ และประส  
บการณ์การทำงานด้านเลขานุการมาอย่างน้อย 1 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะข้างต้นทั้งหมดของเลขานุการกองบรรณาธิการ เนื่อง  
จากภาระงานในตำแหน่งนี้ต้องการผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ ติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ได้ มีทักษะการสื่อ  
สารระหว่างบุคคลดี มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน มีความขยันขันแข็ง มีจิตใจรักงาน  
บริการ ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ได้

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และ  
ใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วน  
คุณสมบัติเฉพาะตัดสิน โดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพเลขานุการ และตัวแทน  
จากสมาคมเลขานุการ

สำหรับเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง  
และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษาและประส  
บการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการให้คณะกรรมการ อันได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ  
และตัวแทนจากสมาคมเลขานุการ เป็นผู้ประเมิน เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงาน จึงอยู่ใน  
ฐานะที่จะประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเลขานุการได้ดี

#### 19. บรรณารักษ์

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % มีความเห็นด้วยว่าบรรณารักษ์ต้องมีคุณสมบัติในการ  
ปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีสาขาบรรณารักษ์ สาร  
นิเทศ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (2) มีความจำแม่นยำ

## (3) เป็นผู้อ่านหนังสือรวดเร็ว

ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติข้างต้นอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 หรือ 83 % - 100 %

มากกว่า 80 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยว่า บรรณารักษ์ต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านบรรณารักษ์อย่างน้อย 1 ปี และมีคุณสมบัติเฉพาะต่อไปนี้

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ พุดจาไพเราะ
- (2) มีความเป็นระเบียบในการทำงาน
- (3) มีจิตใจรักงานบริการ
- (4) มีสมาธิในการทำงานสูง
- (5) สามารถใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารสมัยใหม่ได้ดี
- (6) มีสุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นภูมิแพ้ อันเนื่องจากฝุ่นละออง

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าบรรณารักษ์ต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางสาขาบรรณารักษ์ เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการจัดหมวดหมู่ข้อมูลต่าง ๆ เห็นด้วยว่าต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านนี้มาอย่างน้อยเป็น 1 ปี เพื่อให้เข้าใจเนื้อหาทางด้านนี้เป็นอย่างดี อันจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะของบรรณารักษ์ตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะตัดสิน โดยคณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพบรรณารักษ์ และตัวแทนจากสมาคมบรรณารักษ์

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการให้คณะกรรมการ อันได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ และตัวแทนจากสมาคมบรรณารักษ์ เป็นผู้ประเมิน เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงาน จึงอยู่ในฐานะที่จะประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์ได้ดี

## 20. หัวหน้าฝ่ายพิมพ์

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) สามารถบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามตารางการทำงาน
- (2) เป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว
- (3) มีความรับผิดชอบสูง
- (4) มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี
- (5) มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมีที่ใช้ในการพิมพ์
- (6) ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน

และจากการสำรวจ พบว่า ผู้ตอบประมาณ 92 % เห็นด้วยว่าหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะข้อนี้อยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดประสพการณ์ที่ระบุว่า หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีประสพการณ์การทำงานด้านการพิมพ์สิ่งพิมพ์มาอย่างน้อย 5 ปี และมากกว่า 75 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ ที่ระบุว่าหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางด้านวิทยาศาสตร์การพิมพ์ หรือเทคโนโลยีการพิมพ์

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสพการณ์การทำงานมาอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านนี้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะข้างต้นทั้งหมดของหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตร และใบรับรองประสพการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสพการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะตัดสินโดยคณะกรรมการ อันประกอบไปด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพการพิมพ์ และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์

สำหรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการ อันได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เนื่องจากเป็นผู้ที่เข้าใจลักษณะงานและมีประสบการณ์การทำงานด้านนี้ จึงอยู่ในฐานะที่สามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายพิมพ์ได้

## 21. ช่างพิมพ์

จากการสำรวจ พบว่า ทุกคนที่ตอบแบบสอบถาม หรือ 100% ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความคล่องแคล่วว่องไว
- (2) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมได้
- (3) มีนิสัยรักษาความสะอาด
- (4) ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะปฏิบัติงาน
- (5) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมี

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีความรอบคอบในการทำงาน และยึดถือระเบียบปฏิบัติในการใช้อุปกรณ์การพิมพ์อย่างเคร่งครัด โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีความอดทน สามารถทำงานต่อเนื่องได้นาน โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.สาขาการพิมพ์ ช่างกล หรือช่างไฟฟ้า และ/หรือมีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์อย่างน้อย 2 ปี

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.สาขาการพิมพ์ หรือมีประสบการณ์ด้านการพิมพ์อย่างน้อย 2 ปี เพื่อให้สามารถทำงานในตำแหน่งช่างพิมพ์ได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างพิมพ์ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยในการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดคุณวุฒิและประสบการณ์ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพช่างพิมพ์ และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดในด้านคุณสมบัติเฉพาะของช่างพิมพ์

ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ในการประเมินวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพ และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานด้านนี้เป็นอย่างดี จึงสามารถประเมินได้ว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างพิมพ์มีคุณสมบัติเฉพาะตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่

## 22. ช่างเลย์ฟิล์ม

จากการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าช่างเลย์ฟิล์มต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้

- (1) มีความละเอียดและประณีตในการทำงาน
- (2) มีความช่างสังเกต
- (3) มีนิสัยรักษาความสะอาด

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่าช่างเลย์ฟิล์มต้องมีสมรรถนะในการทำงานสูง มีความรู้ความเข้าใจด้านการถ่ายภาพทางการพิมพ์ และเป็นผู้มีสายตาดี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยว่าช่างเลย์ฟิล์มต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย ระดับ ปวช. และ/ หรือมีประสบการณ์การทำงานด้านการเลย์ฟิล์มอย่างน้อย 6 เดือน รวมถึงต้องสามารถใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.99 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยว่าช่างเลย์ฟิล์มต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. หรือมีประสบการณ์ด้านการเลย์ฟิล์มอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการเลย์ฟิล์ม และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่า ช่างเลย์ฟิล์มต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยในการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดคุณวุฒิและประสบการณ์ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพช่างเลย์ฟิล์ม และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดในด้านคุณสมบัติเฉพาะของช่างเลย์ฟิล์ม

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดทางด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการอันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพและตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านนี้จึงสามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างเลย์ได้ว่ามีคุณสมบัติเฉพาะตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่

### 23. ช่างเพลท

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าช่างเพลทต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้

- (1) มีความช่างสังเกต
- (2) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และไม่แพ้น้ำยาเคมี

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % มีความเห็นด้วยว่าช่างเพลทต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในด้านความละเอียดรอบคอบในการทำงาน ความตรงต่อเวลา และนิสัยรักความสะอาด โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %



ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ของช่างเพลทนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยว่าช่างเพลทต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการอัดเพลทสิ่งพิมพ์อย่างน้อย 1 ปี

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยว่าช่างเพลทต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. หรือมีประสบการณ์การอัดเพลทอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับงานพิมพ์และวิธีการทำเพลท นอกจากนี้ ช่างเพลทต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นที่จะทำให้การทำงานด้านนี้มีประสิทธิภาพ

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยในการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดคุณวุฒิและประสบการณ์ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพช่างเพลท และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดในด้านคุณสมบัติเฉพาะของช่างเพลท

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน สามารถใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยว่าในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะต้องใช้คณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพและตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เนื่องจากเป็นผู้คลุกคลีงานด้านการพิมพ์ จึงมีความรู้และประสบการณ์มากพอที่จะประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างเพลทได้ดี

#### 24. ช่างซ่อมบำรุง

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ สัดส่วนผู้ตอบ 100 % มีความเห็นด้วยว่าช่างซ่อมบำรุงต้องมีคุณวุฒิ และคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน
- (2) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา
- (3) มีความรับผิดชอบ
- (4) มีความช่างสังเกต

- (5) มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน
- (6) มีความเข้าใจในการทำงานและสมรรถภาพของอุปกรณ์การพิมพ์

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่าช่างซ่อมบำรุงต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักรมาอย่างน้อย 1 ปี รวมถึงมีนิสัยรักษาความสะอาด และไม่สูบบุหรี่ และสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างซ่อมบำรุงต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย ปวช.ทางด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน และมีประสบการณ์การทำงานด้านนี้มาอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการซ่อมแซมอุปกรณ์และเครื่องพิมพ์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดของช่างซ่อมบำรุง เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % เห็นด้วยในการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดคุณวุฒิและประสบการณ์ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพช่างซ่อมบำรุง และตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดในด้านคุณสมบัติเฉพาะของช่างซ่อมบำรุง

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ ส่วนคุณสมบัติเฉพาะนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าต้องใช้คณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพและตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์เป็นผู้ประเมิน เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงาน จึงสามารถประเมินได้ว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างซ่อมบำรุงมีคุณสมบัติเฉพาะตรงตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่

## 25. พนักงานขายโฆษณา

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือในสัดส่วน 100 % เห็นด้วยว่าพนักงานขายโฆษณาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีมนุษยสัมพันธ์ และชอบพบปะผู้คน
- (2) เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะกับกาลเทศะ
- (3) พุดจาคล่องแคล่ว
- (4) มีจิตใจรักงานบริการ
- (5) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง
- (6) มีความจำแม่นยำ

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยว่าพนักงานขายโฆษณาต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการขายมาอย่างน้อย 1 ปี รวมถึงต้องมีคุณสมบัติความอดทนในการทำงาน และมีนิสัยเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.81 –1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒินั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 65 % เห็นด้วยว่าพนักงานขายโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานขายโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ด้านการขายมาอย่างน้อย 1 ปี และเห็นด้วยกับคุณสมบัติเฉพาะที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดของพนักงานขายโฆษณา เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่ทำให้การทำงานขายโฆษณามีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 75 % เห็นด้วยกับการใช้ใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ของพนักงานขายโฆษณา และผู้ตอบมากกว่า 65 % เห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตรเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ และใช้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานขายโฆษณา และลูกค้าโฆษณาขององค์กรหนังสือพิมพ์ ในการตัดสินดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานโฆษณา

ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานประเมินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เพราะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าพนักงานขายโฆษณามีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพและลูกค้าโฆษณา

## 26. พนักงานจอบหน้าโฆษณา

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนหรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าพนักงานจอบหน้าโฆษณาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความใส่ใจกับรายละเอียดของงาน
- (2) มีทักษะในการบริหารเวลา

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่าพนักงานจอบหน้าโฆษณาต้องเป็นผู้มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และมีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้ดี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.81 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 80 % เห็นด้วยว่าพนักงานจอบหน้าโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และมีประสบการณ์การทำงานด้านการจอบหน้าอย่างน้อย 6 เดือน โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานจอบหน้าโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และมีประสบการณ์การทำงานด้านการจอบหน้าอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับการบันทึกคำสั่งของลูกค้าและการวางตัวมีแสดงตำแหน่งโฆษณา นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานจอบหน้าโฆษณาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยกับการให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานจอบหน้าโฆษณา และพนักงานขายโฆษณา เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานจอบหน้าโฆษณา และผู้ตอบมากกว่า 60 % เห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ของพนักงานจอบหน้าโฆษณา

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพและใบรับรองประสบการณ์การทำงานในการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ และเห็นด้วยที่ประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการที่มาจากผู้ร่วมวิชาชีพ

## 27. ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ ดังนี้

- (1) มีความละเอียดในการทำงาน
- (2) ทำงานรวดเร็ว

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยว่าช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านกราฟิก และมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.81 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยว่าช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านงานกราฟิกอย่างน้อย 1 ปี และมีคุณสมบัติของกรมมีใจรักงานบริการ

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางด้านกราฟิก และมีประสบการณ์การทำงานด้านนี้มาอย่างน้อย 1 ปี เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกแบบงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ความละเอียดในการทำงาน และความรวดเร็วในการทำงาน

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยกับการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิของช่างศิลป์ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพช่างศิลป์ และลูกค้าโฆษณาขององค์กรหนังสือพิมพ์ เป็นผู้ประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดคุณสมบัติเฉพาะของช่างศิลป์ โดยมีค่าสัดส่วน

ส่วนผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.51 – 0.95 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนการใช้ใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ มีผู้เห็นด้วย 60 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยที่ใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพและใบรับรองประสบการณ์การทำงาน ประเมินดัชนีชี้วัดทางด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยกับการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และลูกค้าโฆษณา เนื่องจากเป็นผู้ที่คลุกคลีและเกี่ยวข้องกับงานด้านนี้โดยตรง จึงสามารถประเมินผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณาได้ดี

## 28. พนักงานการตลาด

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าพนักงานการตลาดต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีใจรักงานบริการ
- (2) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี
- (3) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง
- (4) มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- (5) มีความขยันขันแข็ง
- (6) มีความอดทนในการทำงาน
- (7) มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ

ส่วนการยอมรับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ของพนักงานการตลาดนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 65 % เห็นด้วยว่าพนักงานการตลาดต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านการขายหรือการตลาดอย่างน้อย 1 ปี และผู้ตอบแบบสอบถาม 50 % เห็นด้วยว่าพนักงานการตลาดต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยว่าพนักงานการตลาดต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ด้านการขายหรือการตลาดอย่างน้อย 1 ปี แม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพียง 50 % ที่เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษา แต่ผู้วิจัยยังเห็นว่าการทำงานในตำแหน่งนี้จำเป็นต้องมีการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้การทำงาน

โดยเฉพาะงานด้านนี้ต้องเกี่ยวข้องกับการศึกษาตลาดและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการขายหนังสือพิมพ์ จึงต้องการผู้ที่สามารถเรียนรู้งานต่าง ๆ ได้รวดเร็ว นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่า พนักงานการตลาดต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด

ส่วนการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 65 % เห็นด้วยกับการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงานเพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านประสิทธิภาพ และให้คณะกรรมการประเมิน อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานการตลาด และลูกค้าผู้แทนจำหน่าย เป็นผู้ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานการตลาด และผู้ตอบแบบสอบถาม 50 % เห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตรเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิของพนักงานการตลาด

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับการใช้ใบปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์การประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เนื่องจากเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เห็นได้ชัดเจนว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้มีคุณสมบัติตามที่กำหนด นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าการประเมินคุณสมบัติเฉพาะต้องใช้คณะกรรมการที่มาจากผู้ร่วมวิชาชีพและลูกค้าผู้แทนจำหน่าย ซึ่งเป็นผู้ที่คลุกคลีและมีประสบการณ์ในงานด้านนี้ จึงสามารถประเมินได้ว่าผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานการตลาดมีคุณสมบัติเฉพาะตรงตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่

## 29. พนักงานรับยอด

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนหรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่า พนักงานรับยอดต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร และความรอบคอบในการทำงาน มากกว่า 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า พนักงานรับยอดต้องมีคุณวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และมีความจำแม่นยำ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 85 % เห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ และให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานรับยอด เป็นผู้ประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานรับยอด

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานรับยอดต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรอบคอบ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ความจำแม่นยำ เพื่อให้สามารถติดต่อกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจดจำประวัติของลูกค้าแต่ละรายได้ ส่วนเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพประเมินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษา และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการที่มาจากผู้ร่วมวิชาชีพ เป็นผู้ประเมินคุณสมบัติเฉพาะ เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับงาน จึงสามารถประเมินได้ว่าพนักงานรับยอดมีคุณสมบัติเฉพาะตามความต้องการของงานหรือไม่

### 30. พนักงานจัดส่ง

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบมีความเห็นด้วยว่าพนักงานจัดส่งต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน
- (2) มีความซื่อสัตย์
- (3) มีความตรงต่อเวลา
- (4) มีความรอบคอบในการทำงาน
- (5) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง

ส่วนดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์การทำงาน ที่ระบุว่าพนักงานจัดส่งต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านจัดส่งสิ่งพิมพ์มาอย่างน้อย 6 เดือน มีผู้เห็นด้วย 57 % ส่วนดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ ด้านคุณวุฒิ ที่ระบุว่าพนักงานจัดส่งต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. มีผู้เห็นด้วยประมาณ 35 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานจัดส่งต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ความคล่องแคล่วว่องไว ความตรงต่อเวลา ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนด ความซื่อสัตย์ ความรอบคอบ ทำให้สามารถเตรียมหนังสือพิมพ์สำหรับจัดส่งได้ตรงตามของลูกค้าต้องการ และต้องมีสุขภาพแข็งแรงเพื่อให้สามารถรับภาระงานที่หนักได้ แม้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะเห็นด้วยเพียง 35 % ว่าพนักงานจัดส่งต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อย ระดับ ปวช. แต่ผู้วิจัยยังคงเห็นว่าตำแหน่งดังกล่าวต้องการผู้ที่มี



ความรู้ในระดับดังกล่าว เพื่อให้สามารถเข้าใจและเรียนรู้งานตลอดจนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 65 % เห็นด้วยกับการให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานจัดส่ง เป็นผู้ประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานจัดส่ง และผู้ตอบ 50 % เห็นด้วยกับการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงานเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การทำงาน

ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินดัชนีชี้วัดด้านวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เนื่องจากเอกสารทั้งสองเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สามารถแสดงถึงการมีคุณสมบัติได้อย่างชัดเจน และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการเป็นผู้ประเมินคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานจัดส่ง

### 31. พนักงานขับรถ

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ปรากฏว่า คุณสมบัติของพนักงานขับรถที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ได้แก่

- (1) ผ่านการทดสอบการขับที่รถยนต์ของกรมขนส่งทางบก
- (2) มีความรอบคอบระมัดระวัง
- (3) มีความตรงต่อเวลา
- (4) มีความสามารถในการดูแลรักษาสภาพของยานพาหนะให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้
- (5) มีความรับผิดชอบในการดูแลหนังสือพิมพ์ที่จัดส่งให้ถึงผู้รับในสภาพที่สมบูรณ์ได้

ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 92 % เห็นด้วยว่าพนักงานขับรถต้องเป็นผู้รู้จักเส้นทาง และร้านค้าของผู้แทนจำหน่ายดี โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.80 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และประมาณ 85 % ของผู้ตอบเห็นว่าพนักงานขับรถต้องถูกยึดใบขับขี่ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานขับรถต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้น คือ ต้องผ่านการทดสอบการขับขี่ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถขับขี่รถยนต์ได้ มีความรอบคอบระมัดระวัง เพื่อให้การขับรถเกิดอุบัติเหตุน้อยที่สุด มีความตรงต่อเวลา เพื่อให้สามารถขนส่งหนังสือพิมพ์ไปยังจุดหมายปลายทางได้ตามเวลาที่กำหนด สามารถดูแลรักษายานพาหนะให้พร้อมปฏิบัติงานได้ มีความรับผิดชอบในการดูแลหนังสือพิมพ์ให้ถึงผู้รับในสภาพที่สมบูรณ์ ตลอดจนรู้จักเส้นทางและร้านค้าผู้แทนจำหน่ายดี และต้องไม่ถูกยึดใบขับขี่เกินปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการแสดงว่าการขับรถมีความรอบคอบระมัดระวัง และยึดถือกฎจราจรอย่างเคร่งครัด

ส่วนการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 85 % เห็นด้วยกับการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบอนุญาตขับขี่รถรับจ้างสาธารณะเพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านการผ่านการทดสอบการขับขี่ และให้คณะกรรมการประเมิน อันประกอบด้วย กลุ่มพนักงานขับรถประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยในการใช้ใบอนุญาตขับขี่รถรับจ้างสาธารณะเป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดด้านการผ่านการทดสอบขับขี่รถยนต์ และเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขับรถ

### 32. สมุห์บัญชี / หัวหน้าฝ่ายบัญชี

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐาน ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่าสมุห์บัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- (1) มีความซื่อสัตย์สุจริต
- (2) มีความน่าเชื่อถือ
- (3) มีความรับผิดชอบสูง
- (4) มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ดี
- (5) มีความตรงต่อเวลา
- (6) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน
- (7) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและมาตรฐานการบัญชี

สำหรับดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์นั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 93 % เห็นด้วยว่าสมุหบัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชีต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีอย่างน้อย 5 ปี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้ที่เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 หรือ 82 % -100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยว่าสมุหบัญชีต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรีทางด้านบัญชี เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับบัญชีประเภทต่าง ๆ อย่างดี และมีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีอย่างน้อย 5 ปี เพื่อให้สามารถวางระบบบัญชีภายในองค์กรได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าสมุหบัญชีต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่ทำให้สมุหบัญชีได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานลุล่วงตามเป้าหมายได้

ในด้านการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 85 % เห็นด้วยในการให้เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิ และตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านประสบการณ์ รวมถึงเห็นด้วยในการให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย ผู้ร่วมวิชาชีพสมุหบัญชี และตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี เป็นผู้ประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดในด้านคุณสมบัติเฉพาะของสมุหบัญชี หรือหัวหน้าฝ่ายบัญชี

สำหรับเกณฑ์ตัดสิน ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ปริญญาบัตรและใบรับรองประสบการณ์การทำงานประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยในการประเมินคุณสมบัติเฉพาะโดยใช้คณะกรรมการประเมินอันประกอบด้วยผู้ร่วมวิชาชีพ และตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี เนื่องจากเป็นผู้ที่คลุกคลี มีประสบการณ์และเข้าใจลักษณะงานในด้านนี้ จึงสามารถประเมินได้ว่าสมุหบัญชีมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่ดัชนีชี้วัดกำหนดหรือไม่

### 33. พนักงานบัญชี

คุณวุฒิและคุณสมบัติเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงานบัญชีที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ว่าต้องมี ได้แก่

- (1) มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางการบัญชี
- (2) มีความเป็นระเบียบในการทำงาน

(3) มีความละเอียดในการทำงาน

(4) มีความช่างสังเกต

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 85 % เห็นด้วยว่า พนักงานบัญชีต้องมีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีมาอย่างน้อย 1 ปี และมีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปได้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.72 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วย 72 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าพนักงานบัญชีต้องมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางการบัญชี มีประสบการณ์การทำงานบัญชีอย่างน้อย 1 ปี และเห็นด้วยว่าพนักงานบัญชีต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 93 % เห็นด้วยกับการให้คณะกรรมการ อันประกอบด้วย กลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพพนักงานบัญชี และตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี เป็นผู้ประเมินตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานบัญชี โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยระหว่าง 0.82 – 1.00 ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 85 % เห็นด้วยกับการให้เจ้าประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และใบรับรองประสบการณ์การทำงาน เพื่อตัดสินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์ของพนักงานบัญชี

ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงและใบรับรองประสบการณ์การทำงานประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณวุฒิและประสบการณ์การทำงาน และเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการ ซึ่งได้แก่ ผู้ร่วมวิชาชีพ ตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี ทำการประเมินดัชนีชี้วัดด้านคุณสมบัติเฉพาะ

#### 6.1.1.2 มาตรฐานการบริหาร

ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย มาตรฐาน 1 ข้อ ที่กำหนดว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ” ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 36 ในภาคผนวก)

มาตรฐานด้านการบริหาร ประกอบด้วย ดัชนีชี้วัดที่บ่งบอกคุณลักษณะพึงประสงค์ของการบริหารงานภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ จากการสำรวจการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ดัชนีชี้วัดที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ได้แก่ ดัชนีชี้วัดข้อที่ 2 , 3 , 4 และ 6 โดยมีรายละเอียดของดัชนีชี้วัด ดังนี้

- ดัชนีชี้วัดข้อที่ 2 – มีผังองค์กรแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอย่างชัดเจน
- ดัชนีชี้วัดข้อที่ 3 – มีผังโครงสร้างหน่วยงานแสดงสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน
- ดัชนีชี้วัดข้อที่ 4 – มีบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายภาระงานที่กำหนด
- ดัชนีชี้วัดข้อที่ 6 – มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % มีความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดข้อที่ 5 ที่กำหนดว่า “หน่วยงานภายในองค์กรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน” โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนดัชนีชี้วัดข้อที่ 1 ที่ระบุว่า “มีพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน เป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน” มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดข้อนี้ประมาณ 88 % หรือที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 6 ดัชนีชี้วัดข้างต้นนี้ เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์อันได้แก่

- (1) เอกสารที่ระบุพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่อนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 1
- (2) เอกสารผังองค์กรที่แสดงหน่วยงานภายในองค์กรครบทุกหน่วยงาน เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 2
- (3) เอกสารผังหน่วยงานของทุกหน่วยงาน เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 3
- (4) เอกสารรายชื่อผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 4
- (5) เอกสารที่ระบุขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นการบรรยาย และ/หรือ ผังแสดงขั้นตอนการทำงานครบทุกหน่วยงาน เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 5

- (6) เอกสารหรือคู่มือพนักงานที่ระบุระเบียบปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ ระเบียบการเข้า-ออกงาน ระเบียบการลา ระเบียบสวัสดิการ ระเบียบการประเมินผล ระเบียบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดข้อที่ 6

จากการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 6 ข้อข้างต้น โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์อยู่ระหว่าง 75 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานการบริหาร และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 6 ข้อ เพราะดัชนีชี้วัดที่ 1 ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด ในขณะที่ดัชนีชี้วัดที่ 2-6 จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบข่ายภาระงานของหน่วยงานต่าง ๆ และมีกฎระเบียบที่จะเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำให้องค์กรมีบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานตามภาระงานที่กำหนด

### 6.1.1.3 มาตรฐานการเงิน

ข้อกำหนดมาตรฐานการเงิน คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน” ดัชนีชี้วัดของข้อกำหนดมาตรฐานนี้ คือ “องค์กรมีทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ” ซึ่งดัชนีชี้วัดข้อนี้ตัดสินโดยใช้เกณฑ์ตัดสินจากการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แก่ เอกสารงบกระแสเงินสดที่แสดงให้เห็นสภาพคล่องทางการเงิน และ/หรือ เอกสารงบกำไรขาดทุนที่แสดงให้เห็นว่ามีรายรับมากกว่ารายจ่าย จากการสำรวจการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการเงินบัญชี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินดังกล่าว โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วย 82 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 37 ในภาคผนวก)

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับมาตรฐานและดัชนีชี้วัดทางการเงิน เพราะการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคล เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งองค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีทุนการจัดหาทรัพยากรที่สำคัญมาอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการประเมินดัชนีชี้วัดโดยใช้หลักฐานเอกสารงบกระแสเงินสด และงบกำไรขาดทุน เนื่องจากเป็นหลักฐานที่สามารถ

แสดงถึงโครงสร้างสินทรัพย์ทางการเงิน และแสดงถึงผลกำไรขององค์กรที่จะสะท้อนให้เห็นได้ว่า องค์กรมีเงินทุนสำหรับการดำเนินงานหรือไม่

#### 6.1.1.4 มาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

ข้อกำหนดมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์มี 1 ข้อ คือ “องค์กรมีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน ในจำนวนที่เพียงพอ” ผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % มีความเห็นด้วยกับ ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วย 83 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 38 ในภาคผนวก)

สำหรับดัชนีชี้วัด 16 ข้อที่ระบุถึงวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องมีในองค์กรหนังสือพิมพ์ 16 รายการ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นว่าอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องมีใน องค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่

- (1) เครื่องล้างแม่พิมพ์ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 9)
- (2) เครื่องโทรสาร (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 13)
- (3) เครื่องถ่ายเอกสาร (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 16)

อุปกรณ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกว่า 90 % ว่าต้องมีในองค์กรหนังสือพิมพ์ ได้แก่

- (1) คอมพิวเตอร์พีซี (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 1)
- (2) โทรศัพท์พื้นฐาน (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 13)
- (3) โทรศัพท์มือถือ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 14)
- (4) เครื่องอัดแม่พิมพ์ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 8)
- (5) เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 10)
- (6) เครื่องพิมพ์เว็บออฟเซต (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 11)
- (7) เครื่องป้อนกระดาษ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 12)
- (8) เลเซอร์ปริ้นท์เตอร์ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 5)

ส่วนอุปกรณ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่าต้องมีในองค์กรหนังสือพิมพ์ในสัดส่วนตั้งแต่ 80 % ขึ้นไป ได้แก่

- |                               |                       |
|-------------------------------|-----------------------|
| (1) คอมพิวเตอร์แมคอินทอช      | (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 2) |
| (2) กล้องดิจิทัล              | (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 3) |
| (3) เครื่องสแกนเนอร์          | (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 4) |
| (4) เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ | (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 7) |

ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 77 % เห็นด้วยว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ต้องมีเครื่องอิมเมจเซตเตอร์ (ดัชนีชี้วัดข้อที่ 6) หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยว่าต้องมีเครื่องอิมเมจเซตเตอร์อยู่ในช่วง 0.54 – 0.99 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

อุปกรณ์ที่สำคัญ 16 รายการที่กล่าวข้างต้นนี้ ประกอบด้วยเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดถึงจำนวนของอุปกรณ์แต่ละรายการที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องจัดหาไว้สำหรับการปฏิบัติงาน รวมถึงสเปคหรือข้อกำหนดพื้นฐานของอุปกรณ์แต่ละรายการ ซึ่งผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบ เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของ “เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์” ที่กำหนดว่า องค์กรต้องมีเครื่องเจาะรูแม่พิมพ์อย่างน้อย 1 เครื่อง ซึ่งเป็นเครื่องที่มีการเจาะรูตรงกับสเปคของเครื่องพิมพ์ที่องค์กรใช้

ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าองค์กรหนังสือพิมพ์จะต้องมีอุปกรณ์ตามดัชนีชี้วัดข้างต้น เนื่องจากอุปกรณ์เหล่านี้เป็นอุปกรณ์สำคัญที่ใช้ในกระบวนการเตรียม การขายโฆษณา การพิมพ์ และการจัดจำหน่าย หากขาดอุปกรณ์รายการหนึ่งรายการใด จะมีผลทำให้งานไม่สามารถดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีคุณภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของอุปกรณ์ต่อไปนี้

- (1) เครื่องอัดแม่พิมพ์ ต้องมีอย่างน้อย 2 เครื่อง โดยเป็นเครื่องอัดแม่พิมพ์ที่มีความแรงของแสงอย่างน้อย 3 กิโลวัตต์
- (2) เครื่องป้อนกระดาษ ต้องมีอย่างน้อย 4 เครื่อง หรือมีในสัดส่วน 1 เครื่อง / การพิมพ์หนังสือพิมพ์ 4 หน้า โดยเครื่องป้อนกระดาษต้องมีอุปกรณ์ปรับความตึงของกระดาษ



ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของอุปกรณ์ต่อไปนี้

- (1) คอมพิวเตอร์พีซี ต้องมีอย่างน้อย 20 เครื่อง โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ต้องมีหน่วยความจำ 128 MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. และมีจอมนิเตอร์ขนาด 14-16 นิ้ว
- (2) เครื่องพิมพ์เว็บออฟเซต ต้องมีอย่างน้อย 1 เครื่อง โดยเป็นเครื่องที่มีความยาวเส้นรอบวงของโมระหว่าง 530-630 มม. เป็นระบบ blanket-to-blanket พิมพ์ได้ 2 ด้านพร้อมกัน
- (3) เครื่องถ่ายเอกสาร ต้องมีอย่างน้อย 3 เครื่อง เป็นเครื่องที่สามารถย่อและขยายเอกสารได้

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของอุปกรณ์ต่อไปนี้

- (1) กล้องดิจิทัล ต้องมีอย่างน้อย 5 ตัว โดยเป็นกล้องที่มีความละเอียด CCD 4.0 ล้านพิกเซล
- (2) เครื่องสแกนเนอร์ ต้องมีอย่างน้อย 2 เครื่อง โดยเป็นเครื่องที่มีความละเอียดในการสแกนสูงสุด 1,200 dpi.
- (3) เครื่องเลเซอร์ปริ้นท์เตอร์ ต้องมีอย่างน้อย 2 เครื่อง โดยเป็นเครื่องที่มีภาคใส่กระดาษขนาด A3 และ A4 มีความละเอียด 1,200 x 1,200 dpi.
- (4) เครื่องล้างแม่พิมพ์ ต้องมีอย่างน้อย 1 เครื่อง เป็นเครื่องที่มีความกว้างของที่ใส่เพลทขนาด 880 มม. และมีอุปกรณ์เคลือบขาว
- (5) เครื่องโทรสาร ต้องมีอย่างน้อย 2 เครื่อง เป็นเครื่องที่รับและส่งเอกสารทั้งแบบต่อเนื่อง และ/หรือ แบบแผ่นได้
- (6) เครื่องโทรศัพท์พื้นฐาน ต้องมีอย่างน้อย 15 เครื่อง

ผู้ตอบแบบสอบถามตั้งแต่ 60 % ขึ้นไป แสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของอุปกรณ์ในรายการต่อไปนี้

- (1) โทรศัพท์มือถือ ต้องมีอย่างน้อย 15 เครื่อง

- (2) เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ ต้องมีอย่างน้อย 1 เครื่อง เป็นเครื่องที่มีขนาด 812X1,117 มม. มีขนาดลำแสง 18 ไมครอน มีความเร็วในการบันทึกภาพประมาณ 218 ตารางนิ้ว/นาที่ ที่ 2,540 dpi.
- (3) เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ ต้องมีอย่างน้อย 1 เครื่อง เป็นเครื่องที่ล้างฟิล์มขนาดกว้าง 16” มีถังน้ำยาแบบลึก สามารถใส่น้ำยาได้ 15 ลิตร
- (4) เครื่องคอมพิวเตอร์แมคอินทอช ต้องมีอย่างน้อย 4 เครื่อง โดยเป็นเครื่องที่มีหน่วยความจำ 256 MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. และมีจอมอนิเตอร์ขนาด 20 นิ้ว

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับจำนวนของอุปกรณ์ที่เกณฑ์กำหนด และเห็นด้วยกับคุณสมบัติหรือสเปคของอุปกรณ์ เนื่องจากเป็นสเปคของอุปกรณ์ที่มีการใช้งานจริงในองค์กรหนังสือพิมพ์ อย่างไรก็ตาม สเปคที่กำหนดในเกณฑ์เหล่านี้ได้กำหนดขึ้นใน พ.ศ.2546 ดังนั้น หากต่อไปเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าขึ้น เกณฑ์เหล่านี้ต้องได้รับการปรับให้เหมาะสมกับเงื่อนไขทางเทคโนโลยีด้วย

## 6.1.2 การยอมรับมาตรฐานปัจจัยกระบวนการ

### 6.1.2.1 มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับที่ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” โดยสัดส่วนของผู้เห็นด้วยมีค่าเป็น 1 หรือ 100 % ด้วยระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 39 ในภาคผนวก)

ข้อกำหนดมาตรฐานดังกล่าว ประกอบด้วย 11 ดัชนีชี้วัด ในแต่ละดัชนีชี้วัดระบุขั้นตอนที่ต้องดำเนินการในการจัดเตรียมต้นฉบับ จากการสำรวจครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 1 และ 9

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการประชุมวางแผนการนำเสนอข่าวเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 9 ระบุว่า “ช่างศิลป์มีการจัดวางเนื้อหาข่าวและภาพลงในแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ตรงตามดัมมี่ที่วางไว้”

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % มีความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดข้อที่ 3, 5, 6, 7, 8 , 10 และ 11 ข้อกำหนดของแต่ละดัชนีชี้วัดมี ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หัวหน้าข่าวมีการมอบหมายประเด็นข่าวให้แก่ผู้สื่อข่าวอย่างชัดเจน”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “หัวหน้าข่าว และ/หรือผู้ช่วยหัวหน้าข่าวมีการเรียบเรียง และ ตกลงข่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้อง กระชับ และครอบคลุมประเด็นสำคัญ”

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการจัดเตรียมคอลัมน์เพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์”

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “ช่างภาพมีการถ่ายภาพข่าวครบถ้วนตรงตามที่ได้รับมอบหมาย”

ดัชนีชี้วัดที่ 8 ระบุว่า “ช่างศิลป์มีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบการนำเสนอข่าว และ/หรือ คอลัมน์”

ดัชนีชี้วัดที่ 10 ระบุว่า “พนักงานพิสูจน์อักษรมีการตรวจทานและแก้ไขคำผิดในต้นฉบับเลย์เอาต์ทุกหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 11 ระบุว่า “หัวหน้าข่าวมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ก่อนที่จะส่งพิมพ์ทุกครั้ง”

ดัชนีชี้วัดทั้ง 6 ดัชนีข้างต้นมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่นระดับ 95 % อยู่ในช่วง 0.77 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วย 77 % - 100 %

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % มีความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดข้อที่ 2 และดัชนีชี้วัดข้อที่ 4 ซึ่งดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ข้อมีรายละเอียด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการจัดทำมีหน้าหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจน”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “ผู้สื่อข่าวมีการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวมาเขียนข่าว และส่งให้กับหัวหน้าข่าวตรงตามที่ได้รับมอบหมาย”

ผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัด 2 ข้อข้างต้นมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.62 – 1.00 กล่าวคือ มีผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 62% - 100%

กล่าวโดยสรุป ผู้ตอบแบบสอบถามตั้งแต่ 80 % ขึ้นไป มีความเห็นด้วยกับขั้นตอนการดำเนินงานที่ระบุในดัชนีชี้วัดทั้ง 11 ข้อว่าเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของมาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 11 ข้อ เนื่องจากเป็นดัชนีชี้วัดที่บ่งบอกถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จำเป็นในการจัดเตรียมต้นฉบับ อีกทั้งเป็นดัชนีที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นด้วยว่า ดัชนีชี้วัดทั้ง 11 ข้อเป็นดัชนีที่สามารถประเมินมาตรฐานการจัดเตรียมต้นฉบับได้

สำหรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดแต่ละข้อมีระดับการยอมรับแตกต่างกัน โดยมีช่วงความเห็นด้วยอยู่ระหว่าง 83% - 100% ดังที่ได้เสนอต่อไปนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการประชุมวางแผนการนำเสนอข่าวเป็นประจำ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารลงนามผู้เข้าร่วมประชุม โดยมีหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง และหัวหน้าหรือตัวแทนโต๊ะข่าวเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง ผลการสำรวจพบว่า มีผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินดังกล่าวมากกว่า 80 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.62 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการจัดทำมีหน้าหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจน” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบคัมมีขนาดย่อส่วนหรือขนาดเท่าหน้าหนังสือพิมพ์ครบทุกหน้า โดยกำหนดพื้นที่และขนาดของข่าว ภาพและโฆษณา จำนวนตัวอักษร และจำนวนบรรทัดของหัวข่าว ผลการสำรวจการยอมรับพบว่า มีผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินดังกล่าวมากกว่า 80 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.62 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หัวหน้าข่าวมีการมอบหมายประเด็นข่าวให้แก่ผู้สื่อข่าวอย่างชัดเจน” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารที่บันทึกประเด็นข่าว และชื่อผู้สื่อข่าว หรือตรวจสอบเอกสารบันทึกชื่อผู้สื่อข่าว และแหล่งข่าวที่รับผิดชอบ ผลการสำรวจ ปรากฏว่า มีผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้มากกว่า 80 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.62 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “ผู้สื่อข่าวมีการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวมาเขียนข่าว และส่งให้กับหัวหน้าข่าวตรงตามที่ได้รับมอบหมาย” เกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบหลักฐานข่าวที่ระบุชื่อผู้สื่อข่าว ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “หัวหน้าข่าว และ/หรือ ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว มีการเรียบเรียงและตกแต่งข่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้อง กระชับ และครอบคลุมประเด็นสำคัญ” ดัชนีชี้วัดข้อนี้ตัดสินโดยให้คณะกรรมการประเมินข่าวที่ผ่านการเรียบเรียงแล้วจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมา ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินการเรียบเรียงข่าวต่อไปนี้

- (1) มีการระบุชื่อ นามสกุล และตำแหน่งของบุคคลอย่างถูกต้อง
- (2) มีการระบุสถานที่ที่เกิดเหตุการณ์
- (3) มีการลำดับประเด็นของข่าวตามความสำคัญ
- (4) มีการให้ข้อมูลเบื้องหลังข่าวที่ช่วยให้เข้าใจมากขึ้น

และผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์การประเมินการเรียบเรียงข่าวต่อไปนี้

- (1) มีการระบุวัน เวลา ที่เกิดเหตุการณ์
- (2) มีความยาวพอเหมาะกับพื้นที่ข่าว

ผู้ตอบแบบสอบถาม 75 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ประเมินข่าว อันประกอบด้วย บรรณาธิการบริหาร หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง และหัวหน้าโต๊ะข่าว โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “กองบรรณาธิการมีการจัดเตรียมคอลัมน์เพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายชื่อผู้รับผิดชอบเขียนบทความและคอลัมน์ต่าง ๆ จากการสำรวจพบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินข้อนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “ช่างภาพมีการถ่ายภาพข่าวครบถ้วนตรงตามที่ได้รับมอบหมาย” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ประกอบด้วย 2 เกณฑ์ คือ (1) เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกหมายงานข่าวที่ระบุวันที่ ชื่องาน สถานที่ และชื่อช่างภาพที่รับผิดชอบ ผลการสำรวจ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ ส่วนเกณฑ์ที่ (2) คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบภาพถ่าย ซึ่งต้องมีภาพถ่ายครบตามหมายงาน ผลการสำรวจพบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินข้อนี้เช่นเดียวกัน

ดัชนีชี้วัดที่ 8 ระบุว่า “ช่างศิลป์มีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบการนำเสนอข่าว และ/หรือ คอลัมน์” ดัชนีชี้วัดข้อนี้ตัดสินโดยให้คณะกรรมการประเมินกราฟิกจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับการประเมินกราฟิกด้วยเกณฑ์ ดังนี้

- (1) กราฟิกนำเสนอข้อมูล และ/หรือ ภาพที่เข้าใจได้ง่าย
- (2) กราฟิกให้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามรายละเอียดของเนื้อหา

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วยว่า กราฟิกที่จัดทำต้องมีการกำหนดหัวเรื่องให้กับกราฟิกที่เป็นกราฟ ตาราง แผนภูมิ หรือแผนภาพทุกชิ้น และประมาณ 75 % ของผู้ตอบเห็นด้วยว่า กราฟิกต้องใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 12 พ้อยท์

ส่วนคณะกรรมการประเมินกราฟิก ประกอบด้วย ช่างศิลป์ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพ หนังสือพิมพ์ และนักหนังสือพิมพ์อาวุโส ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคณะกรรมการนี้ 50 %

ดัชนีชี้วัดที่ 9 ระบุว่า “ช่างศิลป์มีการจัดวางเนื้อหาข่าวและภาพลงในแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ตรงตามดัมมี่ที่วางไว้” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้มี 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบดัมมี่แต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีการจัดหน้าตรงตามดัมมี่ที่วางไว้ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินทั้งสองเกณฑ์นี้

ดัชนีชี้วัดที่ 10 ระบุว่า “พนักงานพิสูจน์อักษรมีการตรวจทานและแก้ไขคำผิดในต้นฉบับเลย์เอาต์ทุกหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำ

การตรวจสอบหนังสือพิมพ์แต่ละหน้า ซึ่งต้องมีคำผิดไม่เกิน 2 คำ / หน้า ส่วนปกหน้าหนังสือพิมพ์ ต้องไม่มีคำผิดเลย ซึ่ง 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 11 ระบุว่า “หัวหน้าข่าวมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของเลย์เอาต์ หน้าหนังสือพิมพ์ก่อนที่จะส่งพิมพ์ทุกครั้ง” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมิน ทำการตรวจสอบเลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองความถูกต้องโดยหัวหน้าข่าวที่รับผิดชอบหน้านั้น ๆ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้

สำหรับผู้วิจัย เห็นด้วยกับใช้เกณฑ์ดังกล่าวมาในตัดสินดัชนีชี้วัด เนื่องจากการปฏิบัติงานบางอย่างสามารถตรวจสอบได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ ในขณะที่การปฏิบัติงานบางขั้นตอนมีคุณค่าเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงสมควรที่จะให้คณะกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรงเป็นผู้พิจารณาตัดสิน เช่น งานกราฟิก และงานการเรียบเรียงข่าว

#### 6.1.2.2 มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา

ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการบริหารการขายโฆษณา คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” จากการสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 93 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วย อยู่ระหว่าง 0.81 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย ดัชนีชี้วัด 8 ดัชนี ผลการสำรวจปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 90% - 100% เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 8 ดัชนี ดัชนีชี้วัดที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ได้แก่ ดัชนีชี้วัดที่ 2 , 5 , 7 และ 8

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณามีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นระบบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณามีการติดต่อรับแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จ หรือซีดี พร้อมกับแผ่นปฏิรูปจากลูกค้าอย่างครบถ้วน ก่อนถึงวันที่ลงโฆษณา”

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณามีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ลงเผยแพร่โฆษณาของลูกค้าให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานทุกครั้ง”

ดัชนีชี้วัดที่ 8 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการติดตามผลการขายโฆษณาเป็นประจำ”

ส่วนดัชนีชี้วัดอีก 4 ดัชนี ได้แก่ ดัชนีชี้วัดที่ 1 , 3 , 4 และ 6 มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย  
เกือบ 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์  
ที่ชัดเจน”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “พนักงานรับจองโฆษณา มีการบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า  
และจัดทำคัมมิแสดงตำแหน่งและขนาดโฆษณาตรงตามคำสั่ง  
ของลูกค้าเสร็จทันเวลาที่กำหนด”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการจัดทำแบบโฆษณาและส่งปฏิทิน และ/หรือ  
เลย์เอาต์ให้ลูกค้าได้ตรวจสอบก่อนส่งพิมพ์ทุกครั้ง”

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณา มีการส่งแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จ  
หรือแผ่นซีดีคืนให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานอย่างครบถ้วน”

สำหรับดัชนีชี้วัดทั้ง 4 ข้อข้างต้น มีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดอยู่ระหว่าง 0.81-  
1.00 หรือ 81 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 8 ข้อ เนื่องจากดัชนีชี้  
วัดทั้ง 8 ข้อเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการปฏิบัติงานด้านการบริหารการขายโฆษณา หากขาดดัชนี  
ชี้วัดใดไป ย่อมทำให้การบริหารงานขายโฆษณาขาดความสมบูรณ์ของงาน และอาจมีผลกระทบ  
ต่อเป้าหมายทางด้านธุรกิจขององค์กรหนังสือพิมพ์ได้

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ  
95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของทุกดัชนีชี้วัด ยกเว้นเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 6 ที่ 100 %  
ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ แต่ละเกณฑ์ตัดสินมีรายละเอียด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ที่ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการกำหนดอัตราค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ที่  
ชัดเจน” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบจากเอกสารค่า  
โฆษณา ซึ่ง 93 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้



ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณาที่มีการขายพื้นที่โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นระบบ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารสัญญาการซื้อขายโฆษณา ที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับพื้นที่และขนาดโฆษณา วันที่ลงโฆษณา จำนวนครั้ง และอัตราค่าโฆษณา ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ 93 %

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “พนักงานรับจองโฆษณามีการบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า และจัดทำดัมมี่แสดงตำแหน่งและขนาดโฆษณาตรงตามคำสั่งของลูกค้าเสร็จทันเวลาที่กำหนด” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้มี 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบดัมมี่โฆษณาที่ระบุตำแหน่ง ขนาด และสีของโฆษณา โดยดัมมี่ต้องเสร็จและส่งให้กองบรรณาธิการล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า ผลการสำรวจพบว่า 93 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินทั้งสองเกณฑ์นี้

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณามีการจัดทำแบบโฆษณาและส่งปฏิทิน และ/หรือเลย์เอาต์ให้ลูกค้าได้ตรวจสอบก่อนส่งพิมพ์ทุกครั้ง” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบแผ่นปฏิทิน และ/หรือเลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองโดยลูกค้าเจ้าของงาน ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 93 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณามีการติดต่อรับแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จหรือซีดีพร้อมกับแผ่นปฏิทินจากลูกค้าอย่างครบถ้วนก่อนถึงวันที่ลงโฆษณา” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกการรับฟิล์ม หรือรับแผ่นซีดี แบบโฆษณา ซึ่งต้องส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน สำหรับฟิล์มขาวดำ และล่วงหน้าอย่างน้อย 4 วัน สำหรับฟิล์ม 4 สี ซึ่งผลการสำรวจพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม 93 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “พนักงานขายโฆษณามีการส่งแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จหรือแผ่นซีดีคืนให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานอย่างครบถ้วน” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งงานคืนที่ระบุวันที่ส่งคืน และชื่อผู้ส่งงานคืน ปรากฏว่ามีผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ 100 %

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ลงเผยแพร่โฆษณา ของลูกค้าให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานทุกครั้ง” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อลูกค้า ผู้ตอบแบบสอบถาม 93 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 8 ระบุว่า “หน่วยงานโฆษณา มีการติดตามผลการขายโฆษณาเป็นประจำ” ดัชนีชี้วัดข้อนี้ประกอบด้วย 2 เกณฑ์ตัดสิน เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการขายโฆษณา และเอกสารรายงานการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำทุกวัน เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการสรุปการขายโฆษณา โดยจัดทำเป็นประจำทุกเดือน และ/หรือทุกสัปดาห์ ผู้ตอบแบบสอบถาม 93 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 40 ในภาคผนวก)

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้เกณฑ์ตัดสินข้างต้นในการประเมินดัชนีชี้วัด เนื่องจากเกณฑ์ตัดสินต่าง ๆ นี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สามารถตรวจสอบได้ว่าองค์กรหนังสือพิมพ์มีการดำเนินงานตามดัชนีชี้วัดหรือไม่

### 6.1.2.3 มาตรฐานกระบวนการพิมพ์

ข้อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการพิมพ์ คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์ หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” จากการสำรวจการยอมรับ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 91 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.77 – 1.00 หรือมีผู้เห็นด้วยระหว่าง 77 % - 100 % (ดูรายละเอียดจาก ตารางที่ 41 ในภาคผนวก)

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย 7 ดัชนีชี้วัด ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามประมาณ 83 % - 100 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 7 ดัชนีนี้ ซึ่งดัชนีชี้วัดที่ผู้ตอบเห็นด้วย 100 % ได้แก่ ดัชนีชี้วัดที่ 1 , 2 , 5 , 6 และ 7

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน่วยงานผลิตมีการจัดทำตารางการผลิตหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจนเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “ช่างเลยมีการจัดทำฟิล์ม และ/หรือประกอบฟิล์มบนแผ่น  
แอสเซอรอนอย่างครบถ้วนและเรียบร้อย”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามจำนวนที่กำหนด  
เสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต”

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “หน่วยงานผลิตมีการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหนังสือพิมพ์ที่  
พิมพ์เป็นระยะ ๆ ในระหว่างการพิมพ์ทุกครั้ง”

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “ช่างซ่อมบำรุงมีการบำรุงรักษาและซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์การพิมพ์  
เป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 90 % เห็นด้วย คือ ดัชนีชี้วัดที่ 3

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “ช่างเพลทมีการจัดทำแม่พิมพ์หรือเพลทหน้าหนังสือพิมพ์เสร็จครบ  
ถ้วนอย่างเรียบร้อยก่อนเวลาพิมพ์ที่กำหนดอย่างน้อย 20 นาที”

ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 3 อยู่ระหว่าง 0.77 –  
1.00 หรือมีผู้เห็นด้วยประมาณ 77 % - 100 %

และผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 4

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยทำความสะอาด  
และตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ รวมถึงการติดตั้ง  
แม่พิมพ์ในหน่วยพิมพ์ตามที่ได้กำหนดในตารางการผลิต”

ค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 4 อยู่ในช่วง 0.62 – 1.00 หรือ 62% - 100% ที่  
ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดที่กล่าวมาทั้งหมด เนื่องจากดัชนีชี้วัด  
ต่าง ๆ นี้มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดนี้เป็นขั้น  
ตอนที่จำเป็นในกระบวนการพิมพ์ หากขาดดัชนีชี้วัดใดไปย่อมทำให้เกิดปัญหาขึ้นในการผลิต  
หนังสือพิมพ์

สำหรับระดับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น จากการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของทุกดัชนีชี้วัด ยกเว้นเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 1 ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยประมาณ 91 %

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน่วยงานผลิตมีการจัดทำตารางการผลิตหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจนเป็นประจำ” เกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัด คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารตารางการปฏิบัติงานที่จัดทำเป็นประจำทุกสัปดาห์ หรือตามระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียดของงานที่พิมพ์ กำหนดเวลาที่พิมพ์ เครื่องพิมพ์หรือหน่วยพิมพ์ที่ใช้สำหรับพิมพ์หน้าต่าง ๆ ช่างพิมพ์ที่รับผิดชอบ และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต สำหรับเกณฑ์ตัดสินนี้ มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 91 % โดยมีค่าสัดส่วนผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.77 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 2 ถึงดัชนีชี้วัดที่ 7 มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยทั้งหมด หรือ 100 % โดยมีรายละเอียดของเกณฑ์ตัดสิน ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “ช่างเลย์มีการจัดทำฟิล์ม และ/หรือ ประกอบฟิล์มบนแผ่นแอสเซ็รอนอย่างครบถ้วนและเรียบร้อย” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้มี 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรกคือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบฟิล์มที่ผ่านการประกอบโดยช่างเลย์ เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการส่งฟิล์มไปยังแผนกทำเพลท โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับเวลาที่ส่งฟิล์ม และหมายเลขหน้า รวมถึงชื่อผู้รับผิดชอบเลย์ฟิล์ม

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “ช่างเพลทมีการจัดทำแม่พิมพ์หรือเพลทหน้าหนังสือพิมพ์เสร็จครบถ้วนอย่างเรียบร้อยก่อนเวลาพิมพ์ที่กำหนดอย่างน้อย 20 นาที” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานเวลาการส่งเพลทไปยังช่างพิมพ์

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยทำความสะอาดและตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ รวมถึงการติดตั้งแม่พิมพ์ในหน่วยพิมพ์ตามที่ได้กำหนดในตารางการผลิต” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ โดยต้องมีการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ก่อนพิมพ์ทุกครั้ง

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามจำนวนที่กำหนดเสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการพิมพ์ ที่ระบุเวลาที่รับเพลทสุดท้าย เวลาเริ่มพิมพ์ เวลาพิมพ์เสร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “หน่วยงานผลิตมีการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหนังสือพิมพ์ที่พิมพ์เป็นระยะ ๆ ในระหว่างการพิมพ์ทุกครั้ง” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบตัวอย่างหนังสือพิมพ์ฉบับที่สุ่มมาตรวจสอบในระหว่างพิมพ์

ดัชนีชี้วัดที่ 7 ระบุว่า “ช่างซ่อมบำรุงมีการบำรุงรักษา และซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์การพิมพ์เป็นประจำ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการบำรุงรักษา โดยระบุชื่อช่างซ่อม รายการวัสดุอุปกรณ์ และวันที่ทำการบำรุงรักษา

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้เกณฑ์ตัดสินทั้ง 7 นี้ในการประเมินดัชนีชี้วัด เนื่องจากเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า องค์กรได้มีการปฏิบัติงานตามที่กำหนดในดัชนีชี้วัด

#### 6.1.2.4 มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย

ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน” ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 42 ในภาคผนวก)

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 3 ดัชนี ในแต่ละดัชนีชี้วัดมีเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดไว้ ซึ่งจากการสำรวจการยอมรับ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับทุกดัชนีชี้วัดและทุกเกณฑ์ตัดสิน

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “พนักงานรับยอดมีการรับยอดและบันทึกคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างครบถ้วน”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกยอดคำสั่งซื้อของลูกค้า ที่ระบุวันที่ ชื่อร้านลูกค้า และจำนวนที่ตั้ง

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “พนักงานจัดส่งมีการหีบห่อหนังสือพิมพ์อย่างเรียบร้อยก่อนจัดส่งให้  
แก่ลูกค้า”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบหีบห่อหนังสือพิมพ์ที่มัดด้วย  
สายรัดพันรอบหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ด้าน และมีใบปะหน้าห่อ  
หนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อร้านลูกค้า

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดส่งหนังสือพิมพ์ถึงลูกค้าทันเวลาที่  
กำหนดเป็นประจำ”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกเวลาที่หนังสือ-  
พิมพ์ส่งถึงลูกค้าในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยการส่งหนังสือพิมพ์  
ตลอดระยะเวลา 6 เดือนต้องไม่ช้ากว่าเวลาที่กำหนด

ในส่วนของผู้วิจัย เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน เนื่องจาก  
ดัชนีชี้วัดได้สะท้อนถึงขั้นตอนที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และเกณฑ์ตัดสินก็เป็นหลักฐานเชิง  
ประจักษ์ที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานตามที่กำหนดในดัชนี  
ชี้วัด

#### 6.1.2.5 มาตรฐานกระบวนการบริหาร

ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการบริหาร คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหาร  
งานอย่างเป็นระบบ” จากการสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับข้อ  
กำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.83 – 1.00 ที่ระดับ  
ความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 43 ในภาคผนวก)

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 5 ดัชนี ซึ่งดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถาม  
เห็นด้วยทั้งหมดหรือ 100 % ได้แก่ ดัชนีชี้วัดที่ 3 , 4 และ 5 ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 1 และ 2 มีผู้ตอบแบบ  
สอบถามเห็นด้วยเกือบ 95 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 กล่าวคือ มีผู้  
เห็นด้วยระหว่าง 83 % - 100 % ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “องค์กรมีการประชุมเพื่อถ่ายทอดข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “องค์กรมีระบบการขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้างให้แก่พนักงานที่ชัดเจน”

ดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ 95 % ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถ”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรเป็นประจำ”

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้ง 5 ดัชนี เนื่องจากการดำเนินงานตามดัชนีเหล่านี้ ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะกับงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบข้อบกพร่อง อันเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และการฝึกอบรมทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิดความผิดพลาดน้อยลง

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระหว่าง 85 % - 100 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัด โดยมีรายละเอียดเกณฑ์ตัดสินและระดับการยอมรับ ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารระเบียบการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรเป็นประจำ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารโครงการอบรมที่ระบุหัวข้อการฝึกอบรม ผู้อบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่

ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 ครั้ง / ปี

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “องค์กรมีการประชุมเพื่อถ่ายทอดข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการประชุมที่ระบุวาระการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และข้อสรุปจากการประชุม โดยทุกหน่วยงานต้องมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับเป็นประจำ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารใบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ โดยมีความถี่ในการประเมินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมของหน่วยงานอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.83 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “องค์กรมีระบบการขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้างให้แก่พนักงานที่ชัดเจน” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารระเบียบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด เนื่องจากเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ได้มีการดำเนินตามดัชนีชี้วัดที่กำหนด

#### 6.1.2.6 มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน

ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทางการเงินที่รัดกุม” ผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 44 ในภาคผนวก)



ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 5 ดัชนีด้วยกัน จากการสำรวจการยอมรับปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับทุกดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานหรือเอกสารการรับและจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการบันทึกข้อมูลทางการบัญชีอย่างเป็นระบบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “องค์กรมีการเปรียบเทียบงบดุลเพื่อวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “องค์กรมีการจ่ายเงินเดือน และ/หรือ ค่าตอบแทนตรงตามเวลาที่กำหนดเป็นประจำ”

สำหรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดทั้ง 5 นี้ มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยอยู่ระหว่าง 93 % - 100 % ดังที่ได้เสนอรายละเอียดต่อไปนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานหรือเอกสารการรับและจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบจากแฟ้มจัดเก็บเอกสารการรับและการจ่ายเงินแยกตามหมวดหมู่ ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการบันทึกข้อมูลทางการบัญชีอย่างเป็นระบบ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบสมุดรายวันหรือสมุดลงรายการเบื้องต้น เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบบัญชีแยกประเภทที่บันทึกรายการเดบิตและเครดิต ผลการสำรวจการยอมรับพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 2 เกณฑ์นี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารงบดุลและงบกำไรขาดทุน ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “องค์กรมีการเปรียบเทียบงบดุลเพื่อวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารงบดุลเปรียบเทียบที่เป็นการนำงบดุลตั้งแต่ 2 งวดบัญชีขึ้นไปมาเปรียบเทียบที่ละรายการ จากการสำรวจการยอมรับพบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 1.00 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “องค์กรมีการจ่ายเงินเดือน และ/หรือค่าตอบแทนตรงตามเวลาที่กำหนดเป็นประจำ” โดยมีเกณฑ์ตัดสิน 2 เกณฑ์ เกณฑ์แรก คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารระเบียบการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ระบุวิธีการจ่ายเงิน และวันที่หรือกำหนดการจ่ายเงิน เกณฑ์ที่สอง คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารใบนำฝากเงินเข้าธนาคาร และ/หรือเอกสารใบรับเงิน โดยการจ่ายเงินต้องตรงเวลาทุกครั้ง ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 2 เกณฑ์นี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 1.00 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน เนื่องจากทั้งมาตรฐานและดัชนีชี้วัดได้สะท้อนถึงขั้นตอนที่สำคัญของการดำเนินงานด้านการเงิน หากขาดขั้นตอนใดไป ย่อมทำให้มีปัญหาต่อระบบงานในองค์กรได้ และเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นนี้ก็เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรหนังสือพิมพ์มีการดำเนินงานตามที่ดัชนีชี้วัดได้กำหนดหรือไม่

#### 6.1.2.7 มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มีข้อกำหนดมาตรฐาน 2 ข้อ ดังนี้

มาตรฐาน 1 ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ”

มาตรฐาน 2 ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน”

จากผลการสำรวจการยอมรับ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับมาตรฐานที่ 1 ส่วนมาตรฐานที่ 2 มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ

95 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 45 ในภาคผนวก)

สำหรับมาตรฐานที่ 1 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ” ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 5 ดัชนีชี้วัดด้วยกัน ผลการสำรวจ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 5

ส่วนการยอมรับเกณฑ์ตัดสินนั้น ผลปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดทั้งหมด ยกเว้นเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 5 ที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95% หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % สำหรับรายละเอียดของดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินมีดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน่วยงานจัดซื้อ มีระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุม”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารใบสั่งซื้อ ที่ระบุเลขที่ใบสั่งซื้อ ชื่อและลักษณะของวัสดุอุปกรณ์ จำนวนวัสดุอุปกรณ์ ราคาต่อหน่วยและราคารวม ตลอดจนชื่อผู้อนุมัติชื่อ

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน่วยงานพัสดุมีการจัดทำสถานะการรับ-จ่าย และ/หรือบัญชีพัสดุอย่างเป็นระบบ”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบบัตรพัสดุ สมุดคุม หรือบัญชีพัสดุทุกรายการ ที่ระบุจำนวนรับ-จำนวนจ่ายวัสดุอุปกรณ์ จำนวนคงเหลือ และจำนวนขั้นต่ำของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีสำรองไว้

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน่วยงานพัสดุมีการตรวจนับพัสดุกงเหลือที่มีอยู่จริง เปรียบเทียบกับยอดคงเหลือตามบัญชีพัสดุเป็นประจำ”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบรายงานการตรวจนับพัสดุ โดยระบุชื่อผู้ทำการตรวจเช็ค โดยมีการตรวจเช็คอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดทำบัญชีครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารบัญชีครุภัณฑ์ ที่  
ระบุเลขทะเบียนครุภัณฑ์ สถานที่หรือตำแหน่งที่จัดวาง  
ครุภัณฑ์ และสถานภาพของครุภัณฑ์

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “องค์กรมีการตรวจสอบครุภัณฑ์เป็นประจำ”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบรายงานการตรวจเช็คความ  
ครบถ้วนของครุภัณฑ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยระบุชื่อผู้ตรวจ  
เช็ค และรายการครุภัณฑ์ที่ต้องทำการซ่อมบำรุง

สำหรับมาตรฐานที่ 2 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับกร  
ดำเนินงานอย่างครบถ้วน” ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 2 ดัชนี ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า ผู้  
ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับทั้ง 2 ดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารและภาพสำหรับการปฏิบัติ  
งานข่าวของกองบรรณาธิการอย่างเป็นระบบ”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลสำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ  
และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ”

ส่วนการยอมรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีนั้น ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏ  
ว่า เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับทุกเกณฑ์ตัดสิน ดังนี้

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 1 ประกอบด้วย 2 เกณฑ์ คือ

- (1) เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบกฤตภาพข่าว ซึ่งอาจอยู่ในรูปของแฟ้มข่าวหรือ  
ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการจัดหมวดหมู่อย่างชัดเจน
- (2) เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบแฟ้มภาพบุคคล และภาพเหตุการณ์ ซึ่งอาจจะเป็น  
ระบบแมนนวล (manual) หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 2 มีเกณฑ์เดียว คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบฐาน  
ข้อมูลที่จำเป็น ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่หนังสือพิมพ์ ยอดขายโฆษณา ผลกำไรขององค์กร รายชื่อ  
ผู้แทนจำหน่าย รายชื่อองค์กรธุรกิจ

จากเกณฑ์ข้างต้นนี้ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 กล่าวคือ มีผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 82 % - 100% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 45 ในภาคผนวก)

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ข้อ เนื่องจากฐานข้อมูลข่าว และฐานข้อมูลเชิงการบริหาร มีความสำคัญกับการทำงานเป็นอย่างยิ่ง และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้งหมด เพราะดัชนีชี้วัดทุกข้อสะท้อนถึงการดำเนินงานที่จำเป็น นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสิน เพราะเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นนี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรมีการดำเนินงานตามข้อกำหนดของดัชนีชี้วัดหรือไม่

#### 6.1.2.8 มาตรฐานกระบวนการทางการตลาด

ข้อกำหนดมาตรฐานกระบวนการทางการตลาด คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน” ผลการสำรวจการยอมรับ พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 46 ในภาคผนวก)

ข้อกำหนดมาตรฐานดังกล่าว ประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด ผลการสำรวจการยอมรับปรากฏว่า ดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ดัชนีได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเท่ากัน คือ 100 %

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “พนักงานการตลาดมีการตรวจเยี่ยมผู้แทนจำหน่าย ผู้แทนจำหน่ายย่อย และแผงหนังสือในพื้นที่การจำหน่ายเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่านเป็นประจำ”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นประจำ”

จากการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัด ปรากฏว่า มากกว่า 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามให้การยอมรับเกณฑ์ตัดสิน ดังนี้

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 1 คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานผลการตรวจตลาด ที่ระบุชื่อของพนักงานการตลาด วันที่ทำการตรวจ พื้นที่ทำการตรวจ ผลการตรวจและปัญหาที่พบ โดยทุกพื้นที่ของการจำหน่ายต้องได้รับการตรวจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

ผลการสำรวจพบว่า เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 2 คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานผลการวิจัย ความต้องการและความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีความถี่ของการสำรวจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผลการสำรวจพบว่า ประมาณ 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ส่วนเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 3 คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานผลการจัดกิจกรรม โดยต้องมีลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และมีความถี่ในการจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ผลการสำรวจพบว่า เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.82 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน เพราะทั้งมาตรฐานและดัชนีชี้วัดได้กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการปฏิบัติงานจริง จึงเป็นข้อกำหนดที่สะท้อนถึงขั้นตอนที่จำเป็นในการดำเนินงานอย่างแท้จริง และเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสิน เนื่องจากเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าองค์กรมีการดำเนินงานตามที่ดัชนีชี้วัดได้กำหนด

### 6.1.3 การยอมรับมาตรฐานปัจจัยผลผลิต

#### 6.1.3.1 มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านกายภาพ

ข้อกำหนดมาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านกายภาพ คือ “หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน” ผลการสำรวจการยอมรับ พบว่า เกือบ 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านกายภาพ ประกอบด้วย 4 ดัชนีชี้วัด ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 75 % แสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 3 และดัชนีชี้วัดที่ 4

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/หรือ ปกหลังตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้าในตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์”

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานคุณลักษณะทางกายภาพของหนังสือพิมพ์ และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดในข้อ 3 และ 4 เนื่องจากหนังสือพิมพ์นอกจากมีเนื้อหาที่ดีแล้ว จำเป็นต้องมีรูปลักษณ์การจัดวางหน้าที่สามารถอำนวยความสะดวกในการอ่านให้กับผู้อ่านได้ด้วย รวมถึงต้องมีรูปลักษณ์ที่สะอาดตา สามารถดึงความสนใจจากผู้อ่านได้

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 50 % แสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “ผลงานหนังสือพิมพ์ได้รับการพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000 ฉบับในแต่ละครั้ง”

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดข้อที่ 2 เพราะการผลิตหนังสือพิมพ์ในจำนวนที่น้อยจะทำให้ต้นทุนการผลิตต่อเล่มสูงขึ้น หนังสือพิมพ์จึงต้องหาจำนวนการผลิตที่สามารถทำให้องค์กรมีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้

และประมาณ 47 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แสดงความเห็นด้วยต่อข้อกำหนดของดัชนีชี้วัดที่ 1

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หนังสือพิมพ์มีขนาดกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว”

ในดัชนีชี้วัดข้อที่ 1 นี้ มีผู้เห็นด้วยเพียง 47% ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าขนาดของหนังสือพิมพ์ไม่ใช่ดัชนีชี้วัดที่สำคัญของคุณภาพหนังสือพิมพ์ ดังนั้น การนำมาตรฐานไปประยุกต์ใช้ อาจตัดดัชนีชี้วัดดัชนีนี้ออกไปได้ โดยไปให้ความสำคัญกับดัชนีชี้วัดอื่นมากขึ้น

สำหรับการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้การยอมรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดในระดับที่แตกต่างกัน ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หนังสือพิมพ์มีขนาดกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบหนังสือพิมพ์ที่มีความกว้างและความยาวอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด

ซึ่งเกณฑ์ตัดสินนี้ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 60 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.36 – 0.80

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “ผลงานหนังสือพิมพ์ได้รับการพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000 ฉบับในแต่ละครั้ง”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบผลงานหนังสือพิมพ์ย้อนหลังเป็นเวลา 1 ปี ซึ่งต้องมีระยะเวลาการออกอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย สัปดาห์ละ 6 ฉบับ

เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดที่ 2 นี้ ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.61 – 0.97

สำหรับดัชนีชี้วัดที่ 3 “หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/หรือปกหลังตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์” นั้น คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น 11 เกณฑ์ ซึ่งผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ทั้งหมดนี้ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับ 3 เกณฑ์ ต่อไปนี้

- (1) ตำแหน่งของหัวหนังสือพิมพ์อยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า
- (2) มีการระบุวัน เดือน ปี ของฉบับที่ตีพิมพ์อยู่ข้างใต้หัวหนังสือพิมพ์



- (3) ขนาด ชนิดของตัวอักษรของหัวข่าว ความนำ และคำบรรยายภาพเป็นไปตามมาตรฐานของกองบรรณาธิการ

ส่วนเกณฑ์ที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกว่า 80 % ได้แก่

- (1) ตัวอักษรของหัวข่าวภายในหน้ามีขนาดแตกต่างกัน
- (2) ตำแหน่งของข่าวนำอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า
- (3) หนังสือพิมพ์มีพื้นที่ว่างรอบ ๆ หน้าอย่างน้อยด้านละ 1 ซม.

สำหรับเกณฑ์ที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากกว่า 70 % ขึ้นไป ได้แก่

- (1) ตัวอักษรพื้นที่ขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์
- (2) ตัวอักษรความนำข่าว (lead) ใหญ่กว่าตัวอักษรพื้นที่อย่างน้อย 1 พ้อยท์
- (3) ตำแหน่งของภาพข่าวเด่นอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า

และมากกว่า 50 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับ 2 เกณฑ์ดังต่อไปนี้

- (1) หัวข่าวของข่าวนำใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 36 พ้อยท์
- (2) มีพื้นที่ว่างหรือช่องไฟระหว่างคอลัมน์อยู่ระหว่าง 3-6 พ้อยท์

สำหรับคณะกรรมการที่ทำการประเมินตัดสินการจัดวางหน้า 1 ของหนังสือพิมพ์ ได้แก่ หัวข่าวข้างศิลป์ และ/หรือซิปเอดิเตอร์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส และตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 60 % แสดงความเห็นด้วยกับคณะกรรมการดังกล่าว

สำหรับดัชนีชี้วัดที่ 4 “หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้าในตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์” นั้น คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น 10 เกณฑ์ จากการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ ผลปรากฏว่า เกณฑ์ตัดสินที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % คือ “การจัดวางภาพและเนื้อหาภายในหน้ามีความสมดุล”

ส่วนเกณฑ์ตัดสินการจัดวางหน้าในที่ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95% อยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ได้แก่

- (1) มีการแบ่งประเภทของหน้าแต่ละหน้าอย่างชัดเจน
- (2) มีการระบุเลขหน้าหนังสือพิมพ์ตามลำดับอย่างถูกต้องชัดเจน
- (3) มีการจัดวางเนื้อหาเป็นแนวคอลัมน์ลงมา

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินการจัดวางหน้าใน 2 เกณฑ์  
ได้แก่

- (1) การจัดวางภาพภายในแต่ละหน้ามีความสมดุล
- (2) มีการจัดวางคอลัมน์ประจำอยู่ในหน้าหรือตำแหน่งประจำ

และเกณฑ์ที่เหลือต่อไปนี้ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % ได้แก่

- (1) มีการระบุชื่อประเภทของหน้าไว้ด้านบนสุดของแต่ละหน้า
- (2) ขาวหรือภาพที่เด่นที่สุดของหน้าวางอยู่ในตำแหน่งด้านบนของหน้า
- (3) ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์
- (4) มีหัวหนังสือพิมพ์ปรากฏอยู่ด้านบนสุดของทุกหน้า

สำหรับคณะกรรมการที่ทำการประเมินตัดสินการจัดวางหน้าในของหนังสือพิมพ์ ได้แก่ หัว  
หน้าช่างศิลป์ และ/หรือซัพเอดิเตอร์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส และตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพ  
หนังสือพิมพ์ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 60 % แสดงความเห็นด้วยกับคณะกรรมการดังกล่าว  
(ดูรายละเอียดจากตารางที่ 47 ในภาคผนวก)

ในส่วนของผู้วิจัย เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กล่าวมาทั้งหมด เพราะเป็นเกณฑ์ตัดสินที่ได้  
มาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพที่ทำงานทางด้านการจัดหน้าหนังสือพิมพ์  
จึงเห็นว่าควรใช้เกณฑ์เหล่านี้ในการประเมินรูปแบบการจัดวางหน้าหนังสือพิมพ์ ส่วนคณะ  
กรรมการที่ทำการตัดสิน ผู้วิจัยเห็นด้วยว่าต้องใช้คณะกรรมการ อันได้แก่ หัวหน้าช่างศิลป์ หรือซัพ  
เอดิเตอร์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส และตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพทำการประเมิน เนื่องจากเป็นผู้มี  
ความรู้และประสบการณ์ในงานด้านนี้ จึงสามารถทำการประเมินได้เป็นอย่างดี

#### 6.1.3.2 มาตรฐานหนังสือพิมพ์ด้านเนื้อหา

สำหรับมาตรฐานด้านเนื้อหาแบ่งเป็นมาตรฐานของประเภทหน้าต่าง ๆ ในหนังสือพิมพ์  
อันได้แก่ มาตรฐานหน้าหนึ่ง มาตรฐานหน้าการเมือง มาตรฐานหน้าต่างประเทศ มาตรฐานหน้า  
เศรษฐกิจ มาตรฐานหน้ากีฬา มาตรฐานหน้าบันเทิง มาตรฐานหน้าการศึกษา มาตรฐานหน้าภูมิ  
ภาค มาตรฐานหน้าอาชญากรรม และมาตรฐานหน้าสังคม-สตรี การยอมรับมาตรฐานของแต่ละ  
หน้ามีรายละเอียด ดังนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 48 – ตารางที่ 57 ในภาคผนวก)

### (1) มาตรฐานหน้าหนึ่ง

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ คือ “หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น” ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % แสดงความเห็นด้วยกับข้อกำหนดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานดังกล่าวประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าหนึ่งมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้น ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน หรือมีความสำคัญต่อผู้อ่าน”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าหนึ่งมีการนำเสนอสื่อบทข่าวที่ให้ข้อมูลในเชิงลึก และสามารถอธิบายเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างชัดเจน”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน้าหนึ่งนำเสนอภาพข่าว หรือภาพประกอบข่าวที่มีคุณสมบัติทางกายภาพและคุณสมบัติทางเนื้อหาครบถ้วน”

ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 1 และดัชนีชี้วัดที่ 3 และประมาณเกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85- 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับการตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ดัชนีข้างต้นนี้ จะเป็นการตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการจัดพิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้นสำหรับแต่ละดัชนี ระดับการยอมรับเกณฑ์มีดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าหนึ่งมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้น ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน หรือมีความสำคัญต่อผู้อ่าน” คณะกรรมการตัดสินหน้าหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) เป็นข่าวที่ใหม่ รวดเร็ว และทันเหตุการณ์
- (2) เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อผู้อ่าน
- (3) เป็นข่าวที่มีผลกระทบต่ออารมณ์จิตใจของผู้อ่าน
- (4) เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญหรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในสังคม

- (5) ชาวที่นำเสนอเป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้องและมีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน
- (6) เนื้อหาข่าวมีความสมบูรณ์เที่ยงตรง โดยมีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- (7) มีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของเนื้อหาข่าวได้ดี
- (8) มีความนำข่าวที่สรุปสาระสำคัญของข่าวได้ครอบคลุมและชัดเจน
- (9) มีจำนวนข่าวอยู่ระหว่าง 3-8 ข่าว

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 2 และเกณฑ์ที่ 6 เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 1 , 5 , 7 และเกณฑ์ที่ 8 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 80 % แสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 3 และ 4 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ส่วนเกณฑ์ที่ 9 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 70 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.89 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินข่าวหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % แสดงความเห็นด้วยต่อกรรมการชุดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.54 – 0.94 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าหนึ่งมีสื่อบข่าวก ที่ให้ข้อมูลในเชิงลึก และสามารถอธิบายเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างชัดเจน” คณะกรรมการตัดสินสื่อบข่าวตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) นำเสนอเรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน หรือเป็นเรื่องที่กำลังเป็นข่าวอยู่ขณะนั้น
- (2) นำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมหรือเบื้องหน้าเบื้องหลังของเหตุการณ์ได้เป็นอย่างดี
- (3) มีชื่อเรื่องที่น่าสนใจและสอดคล้องกับเนื้อหาที่นำเสนอ
- (4) มีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่นำเสนออย่างชัดเจน
- (5) มีภาพประกอบหรือกราฟิกที่สอดคล้องกับเนื้อหา

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ 5 เกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ข้อที่ 2 และเกณฑ์ข้อที่ 3 และผู้ตอบเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 1

และเกณฑ์ที่ 5 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ที่ 4 มีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยเกือบ 90 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินสกริปข่าวหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 70 % แสดงความเห็นด้วยต่อกรรมการชุดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.54 – 0.94 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 3 “หน้าหนึ่งนำเสนอภาพข่าว หรือภาพประกอบข่าวที่มีคุณสมบัติทางกายภาพและคุณสมบัติทางเนื้อหาครบถ้วน” คณะกรรมการทำการตัดสินภาพข่าวหน้าหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) เป็นภาพที่คมชัด และมีรายละเอียดสูง
- (2) เป็นภาพที่สื่อความหมายได้ตรงกับเนื้อหาข่าว
- (3) ทุกภาพมีการระบุชื่อภาพและคำบรรยายภาพที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบุคคล เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานที่ และวันที่เกิดเหตุการณ์อย่างชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ทั้ง 3 เกณฑ์ข้างต้นนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินภาพข่าวหน้าหนึ่งทุกเกณฑ์

สำหรับคณะกรรมการตัดสินภาพข่าวหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมช่างภาพ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % แสดงความเห็นด้วยต่อกรรมการชุดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.61 – 0.97 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อ เนื่องจากดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อ ได้สะท้อนถึงองค์ประกอบเนื้อหาที่จะต้องปรากฏในหน้าหนึ่ง และเป็นส่วนที่จะทำให้ผู้อ่านสนใจและตัดสินใจซื้อหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ๆ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ใช้ในการตัดสินเนื้อหาข่าว สกริปข่าว และภาพข่าว เนื่องจากเป็นเกณฑ์

ตัดสินที่ได้มาจากความคิดเห็นของนักวิชาชีพที่มีความรู้และประสบการณ์ในงานข่าวมานาน และเป็นเกณฑ์ที่ทำให้เนื้อหาข่าวสารสามารถสร้างการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้อ่านได้

## (2) มาตรฐานหน้าการเมือง

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์ คือ “หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง” ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบแสดงความเห็นด้วยกับข้อกำหนดนี้

ข้อกำหนดมาตรฐานดังกล่าวประกอบด้วย 2 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าการเมืองมีการรายงานข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของรัฐบาล และองค์กรทางการเมืองอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และเที่ยงตรง”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าการเมืองมีบทความ สกู๊ปข่าว บทวิเคราะห์ และ/หรือ บทวิจารณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน”

ผลการสำรวจการยอมรับ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % แสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 1 โดยมีค่าสัดส่วนการเห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 2 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับการตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีข้างต้นนี้ จะเป็นการตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการจัดพิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้นสำหรับแต่ละดัชนี ระดับการยอมรับเกณฑ์มีดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าการเมืองมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับปฏิบัติงานของรัฐบาล และองค์กรทางการเมืองอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเที่ยงตรง” คณะกรรมการตัดสินข่าวการเมืองตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) เป็นข่าวที่สามารถสะท้อนสภาพปัญหาของโครงสร้างและบุคลากรทางการเมือง รวมถึงการดำเนินงานขององค์กรทางการเมืองได้อย่างชัดเจนและมีความต่อเนื่อง
- (2) ข่าวที่นำเสนอมีข้อมูลเชิงลึก มีหลายแง่มุม และสะท้อนภาพรวมของความเคลื่อนไหวทางการเมืองได้ดี
- (3) เป็นรายงานข่าวสารที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน
- (4) ข้อมูลมาจากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือและเป็นแหล่งข่าวที่เกี่ยวข้องโดยตรง
- (5) เป็นข่าวที่มีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- (6) ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าว และ/หรือ ความนำข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา

สำหรับผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ทั้ง 6 ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ข้อที่ 1 , 2 และ 4 และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 3 , 5 และ 6 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินข่าวการเมือง ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % แสดงความเห็นด้วยต่อกรรมการชุดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินข่าวการเมือง เพราะเกณฑ์ตัดสินต่าง ๆ เหล่านี้มาจากความคิดเห็นของนักวิชาชีพที่ได้มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านนี้มานาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการดังกล่าวทำการตัดสินข่าว เนื่องจากเป็นคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย อันจะทำให้การตัดสินข่าวมีความยุติธรรม

ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าการเมืองมีบทความ สก๊ิปข่าว บทวิเคราะห์ และ/หรือบทวิจารณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน” ซึ่งดัชนีชี้วัดนี้ตัดสินโดยคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการทำการตัดสินจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) ประเด็นที่นำเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน

- (2) มีการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่าสุด และ/หรือข้อมูลภูมิหลังความเป็นมาของเหตุการณ์นั้นอย่างถูกต้องและเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ได้
- (3) มีการให้ข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล
- (4) มีภาพข่าว หรือกราฟิกประกอบที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 4 เกณฑ์ข้างต้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 และ 4 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ที่ 1 และเกณฑ์ที่ 3 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % โดยมีสัดส่วนความเห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.61 – 0.97 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับผลการสำรวจการยอมรับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินบทความและบทวิเคราะห์ทางการเมือง พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคณะกรรมการ อันประกอบด้วยตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินต่าง ๆ ข้างต้น เนื่องจากเป็นเกณฑ์ที่กำหนดมาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพที่มีประสบการณ์การทำงานด้านนี้มานาน การจัดทำสื่อบทความทางการเมืองตามเกณฑ์ข้างต้นจะทำให้ผู้อ่านได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการที่มาจากบุคคลหลายฝ่ายในการพิจารณาตัดสิน เพราะจะช่วยให้การประเมินเกิดความยุติธรรมมากที่สุด

### (3) มาตรฐานหน้าต่างประเทศ

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าต่างประเทศ คือ “หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ” ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % ให้การยอมรับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีสัดส่วนความเห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %



ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วย 2 ดัชนีชี้วัด ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าต่างประเทศมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าต่างประเทศมีบทความ หรือบทวิเคราะห์สถานการณ์ในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน”

ผลการสำรวจดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีข้างต้น ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2 โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 1 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ข้อ เนื่องจากดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ข้อเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหน้าต่างประเทศ คือ จะต้องมีการรายงานความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้น และจะต้องมีบทความเพื่อเป็นการอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เกิดจากเหตุการณ์

สำหรับการตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีนั้น จะตัดสินโดยให้คณะกรรมการเป็นผู้ประเมินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้น

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าต่างประเทศมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน” คณะกรรมการทำการตัดสินดัชนีชี้วัดข้อนี้ โดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) มีรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างประเทศและมีผลกระทบในวงกว้างต่อประเทศอื่น ๆ
- (2) มีรายงานความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจของบุคคลสำคัญ ผู้นำ หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ
- (3) เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งที่มาของข่าวชัดเจน
- (4) ทุกข่าวที่น่าเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา
- (5) มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 5 เกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % แสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 1 , 2 , 3 และ 4 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และเกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 5 โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินข่าวต่างประเทศ ประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพ หนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % แสดงความเห็นด้วยต่อกรรมการชุดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.61 – 0.97 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินข้างต้นนี้ทั้งหมด เนื่องจากเป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลจากการสัมภาษณ์นักวิชาชีพที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านนี้มานาน และเห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสิน ซึ่งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายจะทำให้การประเมินมีความยุติธรรมขึ้น

ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าต่างประเทศมีบทความ หรือบทวิเคราะห์สถานการณ์ในต่างประเทศที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน” นั้น คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต่อไปนี้

- (1) ประเด็นที่น่าเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน
- (2) มีการคาดคะเนสถานการณ์ หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยมีเหตุผลสนับสนุนชัดเจน
- (3) มีการให้ข้อมูลภูมิหลังของเหตุการณ์ที่ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเหตุการณ์ได้ดี
- (4) มีภาพข่าว หรือภาพกราฟิกที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 4 เกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ 1 , 2 และ 3 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 4 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

นอกจากนี้ เกือบ 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินใจและบทวิเคราะห์ทางด้านต่างประเทศ อันประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.68 – 1.00

ในส่วนของผู้วิจัย เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นทั้งหมด เพราะเกณฑ์ต่าง ๆ นี้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเขียนบทความและบทวิเคราะห์ และเห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการประเมิน ว่าจะต้องประกอบด้วยตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์

#### (4) มาตรฐานหน้าเศรษฐกิจ

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าเศรษฐกิจ คือ “หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ” จากการสำรวจการยอมรับ พบว่า ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 2 ดัชนีชี้วัดด้วย กัน ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าเศรษฐกิจมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าเศรษฐกิจมีบทวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่าน”

ผลการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัด ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % แสดงความเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ข้อ เพราะหน้าเศรษฐกิจควรจะมีทั้งรายงานข่าวสารเพื่อให้ผู้อ่านทราบความเคลื่อนไหวในแวดวงเศรษฐกิจ และควรมีบทวิเคราะห์เพื่อให้ผู้อ่านทราบถึงผลกระทบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าเศรษฐกิจมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน” ตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการ ตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) มีรายละเอียดข้อมูลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นได้
- (2) เป็นข่าวที่มีการนำเสนอข้อมูลรอบด้าน มีหลายแง่มุม
- (3) เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง มีการระบุแหล่งข่าว หรือแหล่งข้อมูลข่าวถูกต้อง
- (4) ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของข่าวได้ดี
- (5) มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน
- (6) มีกราฟิกเพื่อแสดงภาพรวมของข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 6 เกณฑ์นี้ พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 , 2 , 3 , 4 และ 5 ส่วนเกณฑ์ตัดสินที่ 6 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

นอกจากนี้ เกือบ 85 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.68 – 1.00

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินข่าวเศรษฐกิจ โดยข่าวเศรษฐกิจต้องมีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูล มีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสามารถชี้ให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งนักวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้ก็ได้ยืนยันในการให้สัมภาษณ์ว่าข่าวเศรษฐกิจต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นนี้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการดังกล่าวในการประเมินตัดสินเนื้อหาข่าวเศรษฐกิจด้วยเช่นกัน

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าเศรษฐกิจมีบทวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่าน” ตัดสินโดยคณะกรรมการ ที่ทำการตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจที่จำเป็นอย่างเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจปัญหาได้ดี
- (2) มีการชี้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากประเด็นปัญหาที่นำเสนออย่างชัดเจน
- (3) มีการขยายความศัพท์เฉพาะให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย
- (4) นำเสนอด้วยภาษาที่ทำให้คนอ่านเข้าใจได้ง่าย
- (5) มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างถูกต้อง
- (6) มีภาพข่าว และ/หรือ กราฟที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา

จากผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2, 3, 4 และ 5 และเกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และเกณฑ์ที่ 6 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินบทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินบทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจ บทวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นถึงผลกระทบ และใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่าย มีกราฟประกอบ จะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องราวทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งโดยมากมักเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยความเข้าใจค่อนข้างสูง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการดังกล่าวเป็นผู้พิจารณาตัดสินบทวิเคราะห์ทางด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากการประเมินโดยบุคคลหลายฝ่าย จะช่วยให้มีหลากหลายมุมมองและทำให้การประเมินมีความเป็นธรรมมากที่สุด

#### (5) มาตรฐานหน้ากีฬา

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้ากีฬา คือ “หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันกีฬา และความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา” ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % แสดงความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย 2 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้ากีฬาที่มีรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้่านได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้ากีฬาที่มีภาพข่าวกีฬาที่มีคุณสมบัติด้านกายภาพและคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน”

ผลการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัด พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 1 และเกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ข้อ หน้ากีฬาจะต้องมีรายงานข่าวความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา และต้องมีภาพข่าว ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดึงดูดให้ผู้่านให้ความสนใจได้

ส่วนเกณฑ์ตัดสินดัชนีชี้วัดแต่ละข้อ คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้นสำหรับแต่ละดัชนี

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้ากีฬาที่มีรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้่านได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง” คณะกรรมการตัดสินรายงานข่าวกีฬาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ตัดสินต่อไปนี้

- (1) มีการรายงานผลการแข่งขันที่ถูกต้องแม่นยำ
- (2) รายงานผลการแข่งขันมีความรวดเร็ว และทันเหตุการณ์
- (3) การรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่มีความต่อเนื่องจนถึงสิ้นสุดการแข่งขัน
- (4) มีการบรรยายรายละเอียดการแข่งขันให้เห็นภาพการแข่งขันได้อย่างชัดเจน
- (5) ทุกข่าวมีภาพหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 , 3 และ 4 ส่วนเกณฑ์ที่ 2 และเกณฑ์ที่ 5 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

นอกจากนี้ เกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวกีฬาของหนังสือพิมพ์ อันประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวกีฬา นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินข่าวกีฬา เพราะข่าวกีฬาจะต้องสามารถรายงานผลการแข่งขันกีฬาได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ และมีความต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบรรยายรายละเอียดให้ผู้อ่านสามารถเห็นสีสันของการแข่งขันได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการประเมินตัดสินข่าวกีฬาโดยคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายด้วยเช่นกัน

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้ากีฬาที่มีภาพข่าวกีฬาที่มีคุณสมบัติด้านกายภาพและคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน” คณะกรรมการเป็นผู้ตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) ภาพมีความคมชัด
- (2) เป็นภาพที่แสดงอิริยาบถสำคัญของผู้แข่งขันในระหว่างการแข่งได้
- (3) เป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าอารมณ์ของผู้แข่งขันได้อย่างดี
- (4) มีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุรายละเอียดสำคัญครบถ้วน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน พบว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2, 3 และ 4 ส่วนเกณฑ์ที่ 1 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินภาพข่าวกีฬา อันประกอบด้วย ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวกีฬา นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินภาพข่าวกีฬา ซึ่งภาพข่าวกีฬาต้องเป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าอารมณ์ของผู้แข่งในระหว่างการแข่งขันได้ มีความคมชัด และมีบรรยายรายละเอียดที่สำคัญ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการประเมินภาพข่าวกีฬาโดยใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้การประเมินเกิดความยุติธรรม

## (6) มาตรฐานหน้าบันเทิง

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าบันเทิง คือ “หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง” ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % ที่เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าบันเทิงมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าบันเทิงมีคอลัมน์วิจารณ์ผลงานของวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน้าบันเทิงมีภาพบุคคล และ/หรือ ภาพจากผลงานบันเทิงที่ตรงกับเนื้อหา”

ผลการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ดัชนีนี้ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 1 และผู้ตอบเกือบ 90 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2 ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 3 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อ เนื่องจากดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อนี้ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหน้าบันเทิง

ในการตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ดัชนีนี้ คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าบันเทิงมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน” คณะกรรมการทำการตัดสินดัชนีชี้วัดนี้ตามเกณฑ์ตัดสินต่อไปนี้

- (1) มีการนำเสนอข้อมูลความเคลื่อนไหวของหลากหลายบุคคลในวงการบันเทิง
- (2) ข่าวที่นำเสนอไม่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจผิดตกเป็นข่าวไปในทางที่เสื่อมเสียชื่อเสียง



- (3) มีการนำเสนอข้อมูลที่มาจากการสัมภาษณ์แหล่งข่าวโดยตรง
- (4) มีการนำเสนอกิจกรรมหรือผลงานด้านบันเทิงไม่น้อยกว่า 2 ข่าว / ฉบับ

ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และเกณฑ์ที่ 2 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 3 และเกณฑ์ตัดสินที่ 4 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวบันเทิง อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิงฯ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับคณะกรรมการอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อประเมินข่าวบันเทิง ซึ่งข่าวบันเทิงต้องเป็นข่าวที่มีความหลากหลายของเรื่องราวที่นำเสนอ มีข้อมูลจากแหล่งข่าวโดยตรง และการรายงานต้องไม่ทำให้ผู้ตกเป็นข่าวเสื่อมเสียชื่อเสียง นอกจากนี้ การรายงานผลงานด้านบันเทิงจะทำให้ผู้อ่านได้ทราบความเคลื่อนไหวของผลงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการประเมินตัดสินข่าวบันเทิงโดยใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายตามที่กล่าวข้างต้นด้วยเช่นกัน เพราะจะช่วยให้การประเมินมีความยุติธรรม

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าบันเทิงมีคอลัมน์วิจารณ์ผลงานของวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน” คณะกรรมการทำการตัดสินดัชนีชี้วัดนี้ตามเกณฑ์ตัดสินต่อไปนี้

- (1) ผลงานที่นำเสนออยู่ในความสนใจของผู้อ่านขณะนั้น
- (2) มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผลงานที่หยิบยกมานำเสนออย่างพอเพียง
- (3) การวิพากษ์วิจารณ์และการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานมีเหตุผลสนับสนุนอย่างชัดเจน

ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และเกณฑ์ที่ 2 ส่วนเกณฑ์ตัดสินที่ 3 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % โดยคิดค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยได้เป็น 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินคอลัมน์วิจารณ์บันเทิง อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิงฯ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินคอลัมน์วิจารณ์ผลงานบันเทิง ซึ่งคอลัมน์วิจารณ์ผลงานบันเทิงที่นำเสนอข้อมูลอย่างเพียงพอ และการวิจารณ์โดยมีเหตุผลสนับสนุนจะช่วยให้ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้วางใจ และผู้วิจัยก็เห็นด้วยกับการประเมินตัดสินคอลัมน์วิจารณ์ผลงานบันเทิงโดยใช้คณะกรรมการที่มาจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งจะทำการประเมินมีความยุติธรรม

ดัชนีชี้วัดที่ 3 “ หน้าบันเทิงมีภาพบุคคล และ/หรือ ภาพจากผลงานบันเทิงที่ตรงกับเนื้อหา” คณะกรรมการตัดสินดัชนีชี้วัดนี้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน
- (2) เป็นภาพของบุคคล และ / หรือ ภาพจากผลงานบันเทิงที่ถูกเขียนถึงในข่าว
- (3) ภาพบุคคลที่นำมาประกอบต้องเป็นภาพที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันมากที่สุด

ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ด้วยระดับความเชื่อมั่น 95 % และเกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 และ 3 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินภาพข่าวบันเทิง อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิงฯ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินภาพข่าวบันเทิง ภาพข่าวบันเทิงที่ดีจะต้องมีสีสัน สอดคล้องกับเนื้อหาข่าว และเป็นภาพบุคคลที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันมากที่สุด นอกจากนี้ ผู้วิจัยก็เห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายในการประเมินตัดสินภาพข่าว

## (7) มาตรฐานหน้าการศึกษา

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าการศึกษา คือ “หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษานี้” ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ มีค่าสัดส่วนความเห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดของข้อกำหนดมาตรฐานนี้มีเพียงดัชนีชี้วัดเดียว คือ “หน้าการศึกษามีการรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านนโยบายและการบริหารการศึกษารอบคลุมทุกระดับชั้น” ผลการสำรวจการยอมรับ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับการตัดสินดัชนีชี้วัดดังกล่าว คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ตัดสินที่ได้กำหนดขึ้นดังต่อไปนี้

- (1) มีรายงานข่าวสารทางด้านการศึกษาในทุกระดับชั้น ทั้งระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา รวมถึงการศึกษาหรือการฝึกอบรมภายนอกระบบ
- (2) ข่าวที่นำเสนอมีสาระสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมได้
- (3) ข่าวมีข้อมูลเพียงพอในการอธิบายนโยบายหรือเรื่องราวทางการศึกษาให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน
- (4) รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน
- (5) ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา
- (6) มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 , 4 และ 5 และเกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และ 4 ส่วนเกณฑ์ตัดสินที่ 6 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 %

นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวการศึกษา อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินข่าวการศึกษา เพราะเป็นเกณฑ์ที่ทำให้ข่าวการศึกษามีความเชื่อถือได้ และมีส่วนช่วยในการพัฒนาการศึกษาของคนในสังคม และเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายในการประเมินตัดสินข่าวการศึกษา

### (8) มาตรฐานหน้าภูมิภาค

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าภูมิภาค คือ “หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด” จากการสำรวจการยอมรับ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วยดัชนีชี้วัดเพียงดัชนีเดียว คือ “หน้าภูมิภาคมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นครอบคลุมทุกพื้นที่ในต่างจังหวัด” จากการสำรวจการยอมรับ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดนี้ โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00

สำหรับการตัดสินดัชนีชี้วัดข้างต้น คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต่อไปนี้

- (1) รายงานข่าวสารมีแหล่งข้อมูลข่าวสารมาจากทั่วภูมิภาคในประเทศ
- (2) เนื้อหาข่าวสารครอบคลุมทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา และธุรกิจการค้าในท้องถิ่น
- (3) รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน
- (4) ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา
- (5) มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 5 เกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และเกณฑ์ที่ 3 เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 และเกณฑ์ที่ 4 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 - 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ที่ 5 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบ

แบบสอบถามเกือบ 90 % โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

สำหรับคณะกรรมการตัดสินนั้น ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวการภูมิภาค อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

### (9) มาตรฐานหน้าอาชญากรรม-ตำรวจ

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าอาชญากรรม-ตำรวจ คือ “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม” ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % ที่เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ประกอบด้วย 2 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าอาชญากรรมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนและถูกต้อง”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีภาพข่าวที่มีคุณสมบัติทางด้านกายภาพ และคุณสมบัติทางด้านเนื้อหาครบถ้วน”

จากการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัด ผลปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนี

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และเห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนี หน้าอาชญากรรมจำเป็นต้องมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านอาชญากรรมที่น่าสนใจ และต้องมีภาพข่าว ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจและเห็นภาพเหตุการณ์ ตลอดจนดึงดูดความสนใจของผู้อ่านได้

ในการตัดสินดัชนีชี้วัดทั้ง 2 ดัชนีข้างต้นนี้ คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาตัดสินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดขึ้นสำหรับแต่ละดัชนีชี้วัด

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนและถูกต้อง” คณะกรรมการพิจารณาตัดสินดัชนีชี้วัดนี้ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- (1) รายงานข่าวสารมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วน ได้แก่ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้เสียหาย และ/หรือ ผู้เสียหาย สาเหตุและสถานที่เกิดเหตุการณ์ ตลอดจนการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ความคืบหน้าของคดี และผู้รับผิดชอบคดี
- (2) มีการนำเสนอข้อมูลของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- (3) ข้อมูลที่นำเสนอมีความถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริง
- (4) มีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน
- (5) ข่าวไม่มีข้อมูลที่เป็นการละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลในข่าว
- (6) มีการปกปิดชื่อ-สกุลจริงของผู้เสียหาย โดยเฉพาะเด็ก และเยาวชนในข่าวที่เกี่ยวข้องการกระทำซ้ำเรา

จากการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสิน ผลปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2, 4 และ 5 เกือบ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 และ 3 โดยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ส่วนเกณฑ์ที่ 6 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินนั้น ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวอาชญากรรม อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินข่าวอาชญากรรมข่าวอาชญากรรมที่ดีต้องมีการระบุแหล่งที่มา มีรายละเอียดครบถ้วน มีความถูกต้อง มีข้อมูลจากหลายฝ่ายเพื่อให้รายงานมีความสมดุล และต้องไม่ล่วงละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลที่ตกเป็นข่าว อันเป็นข้อกำหนดทางจริยธรรมที่สำคัญของสภาการหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายในการประเมินตัดสินข่าวอาชญากรรม ซึ่งจะช่วยให้การประเมินมีความยุติธรรม

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีภาพข่าวที่มีคุณสมบัติทางด้านกายภาพและคุณสมบัติทางด้านเนื้อหาครบถ้วน” ตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการทำการตัดสินจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) เป็นภาพข่าวที่มีความคมชัด และมีจุดสนใจชัดเจน
- (2) เป็นภาพที่มีองค์ประกอบที่สามารถสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี
- (3) เป็นภาพที่จับอริยาบถสำคัญหรือแสดงสีหน้าอารมณ์ของบุคคลในข่าวได้ดี
- (4) เป็นภาพที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เสียหาย โดยเฉพาะสตรี เด็ก และเยาวชน
- (5) เป็นภาพที่ไม่อุจาด และไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของผู้อ่าน
- (6) ภาพมีชื่อภาพ และคำบรรยายที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างพอเพียง

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 6 เกณฑ์ข้างต้นนี้ ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 และเกณฑ์ที่ 5 และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 4 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ส่วนเกณฑ์ตัดสินที่ 1, 3 และ 6 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินนั้น ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินภาพข่าวอาชญากรรม อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินภาพข่าวกีฬา ภาพข่าวกีฬาที่ดีต้องมีความคมชัด มีองค์ประกอบที่สื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ และที่สำคัญต้องไม่ล่วงละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลที่ตกเป็นข่าว ไม่เป็นภาพอุจาด ลามกอนาจาร อันเป็นข้อกำหนดทางจริยธรรมที่สำคัญของสภากาหนดหนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังมีความเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายในการประเมินตัดสินภาพข่าวกีฬา

## (10) มาตรฐานหน้าสตรี-สังคม

ข้อกำหนดมาตรฐานหน้าสตรี-สังคม คือ “หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม” ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดนี้ มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานนี้ ประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “หน้าสตรี-สังคมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม ความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย”

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หน้าสตรี-สังคมมีคอลัมน์ชูปชิตบุคคลที่เป็นที่รู้จักในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “หน้าสตรี-สังคมมีภาพบุคคล และ/หรือภาพกิจกรรมทางสังคมที่ตรงกับเนื้อหาที่น่าสนใจ”

ผลการสำรวจการยอมรับดัชนีชี้วัด ปรากฏว่า ดัชนีชี้วัดที่ 1 และ 2 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ประมาณ 95 % โดยมีสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 3 มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ 85 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทั้ง 3 ข้อ เพราะข่าวในแวดวงสตรี-สังคม คอลัมน์ชูปชิตบุคคลในวงสังคม และภาพข่าว เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเพิ่มสีสันและทำให้ผู้อ่านเกิดความสนใจ

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “หน้าสตรี-สังคมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม ความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย” ตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการทำการพิจารณาตัดสินจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปนี้

- (1) มีการนำเสนอเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสตรีในประเด็นที่หลากหลาย
- (2) มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลในหลากหลายวงการที่เป็นที่รู้จัก
- (3) เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลที่น่าสนใจมีแง่มุมที่น่าสนใจ



ปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 3 และ 95 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % สำหรับเกณฑ์ตัดสินที่ 3 พบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ 90 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินข่าวสตรี-สังคม อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินข่าวสตรี-สังคม ซึ่งข่าวที่ดีจะต้องรายงานความเคลื่อนไหวของบุคคลที่เป็นที่รู้จัก และมีเรื่องราวของหลากหลายบุคคลในแวดวงสังคม และมีประเด็นที่น่าสนใจในการนำเสนอ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายทำการประเมินตัดสินเนื้อหาข่าวสตรี-สังคม

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หน้าสตรี-สังคมมีคอลัมน์ระบุชื่อบุคคลที่เป็นที่รู้จักในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย” ตัดสินโดยคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการทำการตัดสินจากเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต่อไปนี้

- (1) มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลที่เป็นที่รู้จักและอยู่ในความสนใจของผู้อ่าน
- (2) มีการนำเสนอข้อมูลที่สะท้อนภาพทางด้านดีของบุคคล หลีกเลี่ยงข้อมูลที่อาจทำให้ผู้อ่านเข้าใจบุคคลที่เขียนถึงไปในทางที่เสื่อมเสีย
- (3) นำเสนอเรื่องราวของบุคคลด้วยภาษาง่าย ๆ และเป็นกันเองกับผู้อ่าน
- (4) มีภาพบุคคลประกอบ โดยระบุชื่อ-สกุลบุคคลในภาพอย่างถูกต้องชัดเจน

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ทั้ง 4 ข้างต้น ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือ 100 % ของผู้ตอบเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 2 และเกณฑ์ที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 4 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และเกือบ 90 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่ 1 มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับคณะกรรมการตัดสินนั้น ผลปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินคอลัมน์ซุบซิบ อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ในส่วนของผู้วิจัย มีความเห็นด้วยว่า คอลัมน์ซุบซิบต้องนำเสนอเรื่องราวของบุคคลที่เป็นที่รู้จักในวงสังคม ประเด็นที่นำเสนอต้องไม่ทำให้ผู้ตกเป็นข่าวเสื่อมเสีย โดยเลือกนำเสนอในแง่มุมที่ดี และใช้ภาษาที่เป็นกันเองในการบอกเล่าหรือรายงานแก่ผู้อ่าน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยในการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายในการประเมินตัดสินคอลัมน์ข่าวซุบซิบ

ส่วนดัชนีชี้วัดที่ 3 “หน้าสตรี-สังคมมีภาพบุคคล และ/หรือภาพกิจกรรมทางสังคมที่ตรงกับเนื้อหาที่นำเสนอ” คณะกรรมการทำการพิจารณาตัดสินโดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต่อไปนี้

- (1) เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน
- (2) เป็นภาพที่นำเสนอตัวบุคคลได้อย่างเด่นชัด
- (3) ทุกภาพที่นำเสนอมีการระบุชื่อ-สกุลบุคคลในภาพอย่างถูกต้อง

ผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินทั้ง 3 เกณฑ์ข้างต้น ปรากฏว่า เกณฑ์ข้อที่ 2 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถาม 100 % เกณฑ์ที่ 1 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบเกือบ 95 % ส่วนเกณฑ์ที่ 3 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบเกือบ 80 %

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับคณะกรรมการที่ทำการตัดสินภาพข่าวสตรี-สังคม อันได้แก่ ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ นักหนังสือพิมพ์อาวุโส นักวิชาชีพด้านหนังสือพิมพ์ และผู้อ่านหนังสือพิมพ์ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

สำหรับผู้วิจัย มีความเห็นด้วยกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินภาพข่าวสตรี-สังคม ซึ่งภาพข่าวสตรี-สังคมจะเน้นภาพที่คมชัด และนำเสนอตัวบุคคลในภาพได้อย่างเด่นชัด และระบุชื่อ-สกุลของบุคคลในภาพได้ถูกต้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับการใช้คณะกรรมการจากบุคคลหลายฝ่ายทำการประเมินภาพข่าวสตรี-สังคม เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการประเมิน

### 6.1.3.3 มาตรฐานความพึงพอใจของพนักงาน

ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานความพึงพอใจของพนักงาน มีดังนี้

มาตรฐาน ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร”

ดัชนีชี้วัด ระบุว่า “บุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน”

เกณฑ์ตัดสิน คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีระดับความพึงพอใจของพนักงาน อย่างน้อยร้อยละ 80

ผลการสำรวจการยอมรับ พบว่า ข้อกำหนดมาตรฐานได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 75 % แสดงความเห็นด้วยต่อดัชนีชี้วัดข้างต้น มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.54 – 0.94 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ส่วนเกณฑ์ตัดสินได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 80 % ได้ค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.61 – 0.97 (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 58 ในภาคผนวก)

ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัด เพราะความพึงพอใจของพนักงานจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสิน เนื่องจากรายงานการสำรวจความพึงพอใจเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

### 6.1.4 การยอมรับมาตรฐานผลสัมฤทธิ์

ข้อกำหนดมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ คือ “องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน” จากการสำรวจการยอมรับ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % เห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐานนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ข้อกำหนดมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 6 ดัชนีชี้วัด จากการสำรวจการยอมรับ พบว่า ดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 100 % ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 6 ระบุว่า “เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไม่ก่อให้เกิดการยุยงส่งเสริมให้เกิดความเกลียดชังเชื้อชาติ หรือการยุยงให้เกิดวิกฤติการณ์ใด ๆ ทั้งในและต่างประเทศ”

ดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ 90 % ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 2 ระบุว่า “หนังสือพิมพ์ได้รับการยอมรับจากผู้อ่านในฐานะแหล่งข่าวสาร”

ดัชนีชี้วัดที่ 3 ระบุว่า “ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้วางใจต่อหนังสือพิมพ์”

ดัชนีชี้วัดที่ 4 ระบุว่า “ผู้โฆษณามีความพึงพอใจต่อหนังสือพิมพ์”

ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัดที่ 2 , 3 และ 4 อยู่ในช่วง 0.75 – 1.00

ส่วนดัชนีชี้วัดที่มีผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเกือบ 75 % ได้แก่

ดัชนีชี้วัดที่ 1 ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีผลกำไรทางธุรกิจจากการดำเนินงาน”

ดัชนีชี้วัดที่ 5 ระบุว่า “พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์”

ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % มีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับดัชนีชี้วัด 1 และดัชนีชี้วัดที่ 5 อยู่ระหว่าง 0.54 – 1.00

สำหรับผลการสำรวจการยอมรับเกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดทั้ง 6 ข้างต้นนี้ ปรากฏว่าดัชนีชี้วัดทั้ง 6 ได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามในช่วง 73 % - 94 % โดยมีรายละเอียดการยอมรับเกณฑ์ตัดสินแต่ละเกณฑ์ดังนี้ (ดูรายละเอียดจากตารางที่ 59 ในภาคผนวก)

ดัชนีชี้วัดที่ 1 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีผลกำไรทางธุรกิจจากการดำเนินงาน” ดัชนีชี้วัดนี้ตัดสินโดยการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งได้แก่ เอกสารงบกำไรขาดทุนย้อนหลัง 3 ปีติดต่อกัน ที่แสดงให้เห็นจริงว่ารายได้มากกว่ารายจ่ายตลอด 3 ปี ผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % แสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 2 “หนังสือพิมพ์ได้รับการยอมรับจากผู้อ่านในฐานะแหล่งข่าวสาร” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดข้อนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีคะแนนความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 90 % แสดงความเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์อยู่ระหว่าง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 3 “ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้วางใจต่อหนังสือพิมพ์” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานการสำรวจความเชื่อถือที่มีต่อหนังสือพิมพ์ โดยมีคะแนนความเชื่อถือจากผู้อ่านไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ผลการสำรวจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 95 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.85 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 4 “ผู้โฆษณามีความพึงพอใจต่อหนังสือพิมพ์” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโฆษณา โดยมีคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 85 % เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 5 “พนักงานมีความภาคภูมิใจต่อองค์กรหนังสือพิมพ์” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินทำการตรวจสอบเอกสารรายงานสรุปอัตราการลาออกของพนักงานในแต่ละปี ซึ่งต้องมีอัตราการลาออกของพนักงานไม่เกินร้อยละ 8 ต่อปี ผลการสำรวจปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้เกือบ 75 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ระหว่าง 0.54 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ดัชนีชี้วัดที่ 6 “เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไม่ก่อให้เกิดการยุยงส่งเสริมให้เกิดความเกลียดชังเชื้อชาติ หรือการยุยงให้เกิดวิกฤติการณ์ใด ๆ ทั้งในและต่างประเทศ” เกณฑ์ตัดสินของดัชนีชี้วัดนี้ คือ เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเนื้อหาหนังสือพิมพ์ ซึ่งต้องไม่มีคำพูด ภาษา และภาพที่เป็นการตำหนิ ตูณวักฉนวนธรรมของชนกลุ่มน้อยหรือเชื้อชาติใด ๆ ผลการสำรวจปรากฏว่า 100 % ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินนี้ โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินอยู่ในช่วง 1.00 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดทุกดัชนี เพราะดัชนีชี้วัดทั้งหมดนี้ ได้สะท้อนมิติต่าง ๆ ของผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยมิติทางด้านรายได้ และมิติด้านลูกค้า ด้านพนักงาน รวมไปถึงมิติทางด้านสังคม นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นด้วยกับเกณฑ์ตัดสินที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรมีผลการดำเนินงานตามดัชนีชี้วัดที่กำหนด

สรุปได้ว่า ข้อกำหนดมาตรฐานของปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 27 มาตรฐานนั้น ได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรหนังสือพิมพ์อยู่ระหว่าง 80 % - 100 % ดังแสดงให้เห็นในตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 : การยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์

มาตรฐาน	เห็นด้วย (%)	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ปัจจัยนำเข้า</b>		
<b>บุคลากร</b>		
(1) องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>การบริหาร</b>		
(3) องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>การเงิน</b>		
(4) องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน	93.8	(0.82 , 1.00)

มาตรฐาน	เห็นด้วย (%)	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>วัตถุประสงค์</b> (5) องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปสรรคในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>ปัจจัยกระบวนการ</b> <b>กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ</b> (6) องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>กระบวนการบริหารการขายโฆษณา</b> (7) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>กระบวนการพิมพ์</b> (8) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>กระบวนการจัดจำหน่าย</b> (9) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>กระบวนการบริหาร</b> (10) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>กระบวนการจัดการทางการเงิน</b> (11) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทางการเงินที่รัดกุม	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์</b> (12) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	100.0	(1.00 , 1.00)
(13) องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>กระบวนการทางการตลาด</b> (14) องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ปัจจัยผลผลิต</b> (15) หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน	84.2	(0.68 , 1.00)
(16) หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น	89.5	(0.75 , 1.00)
(17) หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง	100.0	(1.00 , 1.00)
(18) หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ	89.5	(0.75 , 1.00)

มาตรฐาน	เห็นด้วย (%)	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
(19) หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ	89.5	(0.75 , 1.00)
(20) หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันกีฬา และความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา	94.7	(0.85 , 1.00)
(21) หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง	94.7	(0.85 , 1.00)
(22) หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา	94.7	(0.85 , 1.00)
(23) หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด	89.5	(0.75 , 1.00)
(24) หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม	94.7	(0.85 , 1.00)
(25) หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม	89.5	(0.75 , 1.00)
(26) องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร	84.2	(0.68 , 1.00)
<b>ปัจจัยผลสัมฤทธิ์</b>		
(27) องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน	89.5	(0.75 , 1.00)

จากตารางที่ 6.1 จะเห็นได้ว่า ข้อกำหนดมาตรฐานทั้งหมด 27 ข้อได้รับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามเกิน 80 % ทั้งหมด โดยข้อกำหนดมาตรฐานที่มีสัดส่วนผู้เห็นด้วยเป็น 1.00 มี 6 ข้อ คือ

มาตรฐานที่ 6 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 9 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 11 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทางการเงินที่รัดกุม”

มาตรฐานที่ 12 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ”



มาตรฐานที่ 14 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 17 “หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง”

เมื่อประมาณค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % พบว่า 6 ข้อกำหนดมาตรฐานข้างต้นมีค่าประมาณอยู่ในช่วง 1.00 – 1.00 นั่นคือ ประชากรทั้งหมดเห็นด้วยกับข้อกำหนดมาตรฐาน

สำหรับข้อกำหนดมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับรองมาเป็นอันดับสอง โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความเห็นด้วยเกือบ 95 % หรือมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.80 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้แก่ ข้อกำหนดมาตรฐาน ดังต่อไปนี้

มาตรฐานที่ 1 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 3 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ”

มาตรฐานที่ 4 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน

มาตรฐานที่ 7 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารการขยายโฆษณาตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 8 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 10 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ”

มาตรฐานที่ 13 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ”

มาตรฐานที่ 20 “หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานผลการแข่งขันกีฬาและความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา”

มาตรฐานที่ 21 “หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง”

มาตรฐานที่ 22 “หน้าการศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการการศึกษา”

มาตรฐานที่ 24 “หน้าอาชญากรรม-ตำรวจนำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม”

มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับเกือบ 90 % โดยมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยอยู่ในช่วง 0.75 – 1.00 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยสามารถเรียงตามลำดับจากระดับการยอมรับมากมาน้อยได้ดังนี้

มาตรฐานที่ 16 “หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น”

มาตรฐานที่ 18 “หน้าต่างประเทศนำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ”

มาตรฐานที่ 19 “หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านการเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ

มาตรฐานที่ 23 “หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด”

มาตรฐานที่ 25 “หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในวงสังคม”

มาตรฐานที่ 27 “องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน”

มาตรฐานที่ 2 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน”

มาตรฐานที่มีระดับการยอมรับน้อยที่สุด คือ มีผู้เห็นด้วยเกือบ 85 % และมีค่าสัดส่วนของผู้เห็นด้วยที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % อยู่ระหว่าง 0.68 – 1.00 ได้แก่

มาตรฐานที่ 15 “หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะทางกายภาพครบถ้วน”

มาตรฐานที่ 26 “องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงานที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร”

กล่าวได้ว่า ข้อกำหนดมาตรฐานทุกข้อได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรหนังสือพิมพ์มากกว่า 80 % ขึ้นไป จึงสามารถนำไปใช้เป็นหลักเทียบเคียงในการวัดหรือประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ อันเป็นกลไกสำคัญของการประกันคุณภาพของระบบการทำงานในองค์กร

## 6.2 การทดสอบการใช้ “มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์”

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบการใช้ “มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ที่พัฒนาขึ้นมานี้กับองค์กรหนังสือพิมพ์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้นำมาตรฐานนี้ไปทดสอบการประเมินการ

ปฏิบัติงานของ “หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ” เนื่องจากเล็งเห็นว่าหนังสือพิมพ์ไทยรัฐเป็นหนังสือพิมพ์รายวันประเภทเนื้อหาข่าวทั่วไปที่มียอดจำหน่ายสูงสุดในประเทศไทย จึงสันนิษฐานว่าเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีกระบวนการดำเนินงานที่มีระบบตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำหรับผู้ประเมินมาตรฐานนั้น มาตรฐานนานาชาติ ISO 9001: 2000 ได้วางแนวทางเกี่ยวกับคุณสมบัติของคณะกรรมการประกันคุณภาพไว้ โดยกำหนดว่าคณะกรรมการต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ทั้งเรื่องของมาตรฐานและการดำเนินงานในองค์กร หนังสือพิมพ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวแทนที่จะเป็นผู้ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ โดยยึดแนวทางของมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ข้างต้นนี้ ซึ่งผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในด้านที่ทำการประเมินโดยตรง เพื่อให้การประเมินมีความเชื่อถือได้ ผู้ประเมินหนังสือพิมพ์ ได้แก่

1. โชติ สนิธิวัฒนานนท์ สมุหบัญชีของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกระบวนการจัดการทางการเงิน รวมถึงการบริหารงานภายในองค์กร เนื่องจากได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวภายในองค์กรนี้มาเป็นเวลานานถึง 23 ปี
2. ภิญญา ทูมมานนท์ ฝ่ายประสานงานกองบรรณาธิการ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกระบวนการทำข่าว ปัจจุบันมีบทบาทหน้าที่ในการดูแลการทำงานในกองบรรณาธิการ ตลอดจนตรวจสอบเนื้อหาต้นฉบับต่าง ๆ ที่จะลงพิมพ์ มีประสบการณ์การทำข่าวมานาน 20 ปี และได้รับรางวัลทางด้านข่าวจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์มาตลอดระยะเวลาที่ทำหน้าที่ผู้สื่อข่าวในหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ
3. สมบัติ สมเทพ หัวหน้าแผนกการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้คลุกคลีและมีประสบการณ์ในด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ไทยรัฐมาเป็นระยะเวลา
4. กิตติ ยิ้มละมัย ผู้จัดการฝ่ายผลิตหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกระบวนการพิมพ์ และทำงานอยู่ในตำแหน่งดังกล่าวมาเป็นระยะเวลา
5. ถนอมจิตต์ กัณวเศรษฐ หัวหน้าแผนกการเงินโฆษณา ผู้ที่มีความรู้และคลุกคลีกับงานด้านการเงินในฝ่ายโฆษณาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี

ผู้ประเมินทั้ง 5 ท่านนี้ จะทำการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนมีความรู้ความเชี่ยวชาญ รวมถึงเป็นงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน

หนังสือพิมพ์ไทยรัฐดำเนินการโดยบริษัท วัชรพล จำกัด ทำการผลิตหนังสือพิมพ์ออกจำหน่ายวันละ 1,000,000 ฉบับในวันปกติ และกว่า 1,200,000 ฉบับในวันออกสลากกินแบ่งรัฐบาล ในแต่ละวัน หนังสือพิมพ์ไทยรัฐพิมพ์จำหน่ายแยกเป็น 6 กรอบ เพื่อให้สามารถเสนอข่าวสดใหม่และมีเนื้อหาข่าวที่เหมาะสมกับผู้อ่านในแต่ละภาค

สำหรับการพิมพ์ในปัจจุบัน หนังสือพิมพ์ไทยรัฐใช้เครื่องพิมพ์สีไอแมกซ์ ผลิตโดยบริษัท แมกซ์โรแลนด์ ประเทศเยอรมนี เครื่องพิมพ์จะทำงานร่วมกับเครื่องต่อกระดาษอัตโนมัติ เอ็มอีจี จากประเทศฝรั่งเศส จำนวน 36 ยูนิต โดย 1 เครื่องพิมพ์จะใช้เครื่องต่อกระดาษจำนวน 6 ยูนิต ด้วยกัน

ผลการประเมินการทำงานโดยใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นจากการวิจัย พบว่า หนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลสัมฤทธิ์ตามข้อกำหนดมาตรฐาน และเมื่อเทียบคะแนนที่ได้รับกับระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในบทที่ 5 ปรากฏว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีคะแนนอยู่ในมาตรฐานระดับดีเยี่ยม ซึ่งเป็นมาตรฐานในระดับสูงสุด

ไทยรัฐเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในด้านปัจจัยนำเข้ามาก ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร ซึ่งในแต่ละตำแหน่งมีจำนวนบุคลากรเกินจำนวนอย่างน้อยที่เกณฑ์มาตรฐานกำหนด เช่นเดียวกับอุปกรณ์ที่จำเป็นก็ล้วนแล้วแต่มีจำนวนที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งความพร้อมของปัจจัยนำเข้าเป็นส่วนที่สนับสนุนให้สามารถผลิตหนังสือพิมพ์ได้พอเพียงกับคนอ่านทั่วประเทศในเวลาที่ยรวดเร็ว จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยนำเข้าทุกปัจจัยของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีครบถ้วนตามข้อกำหนดมาตรฐาน จะมีเพียงบุคลากรในบางตำแหน่งของฝ่ายผลิตที่ขาดคุณสมบัติในด้านประสบการณ์การทำงาน แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการทำงานแต่อย่างใด ทั้งนี้ เนื่องจากอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องพิมพ์ของ ไทยรัฐเป็นเทคโนโลยีที่ใหม่และทันสมัยมาก จึงต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดและมีความพร้อมที่จะมาฝึกและเริ่มเรียนรู้เกี่ยวกับเครื่องพิมพ์และอุปกรณ์การพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและเป็นเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

ส่วนกระบวนการของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐในทุกกระบวนการก็ได้มีการดำเนินงานค่อนข้างครบถ้วนตามข้อกำหนดมาตรฐาน รวมถึงกระบวนการบริหารงาน แม้ว่าไทยรัฐจะเป็นองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว แต่การบริหารพนักงานในองค์กรกว่า 2,000 คนให้ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคการบริหารที่เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการจัดค่าตอบแทน การคัดเลือกบุคลากร

ตามความรู้ความสามารถ ระเบียบวินัยของบุคลากร และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ รวมถึงการจัดการทางการเงินที่รัดกุม ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญทั้งสิ้น

สำหรับผลผลิต ซึ่งได้แก่ รูปแบบและเนื้อหาหน้าตาต่าง ๆ ของหนังสือพิมพ์นั้น ส่วนใหญ่แล้ว เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดมาตรฐาน มีเพียงบางหน้าเท่านั้นที่ไม่ตรงกับเกณฑ์มาตรฐานมากนัก เนื่องจากไทยรัฐมีกลุ่มผู้อ่านกว้าง ครอบคลุมทุกอาชีพ และทุกระดับรายได้ ทำให้เนื้อหาบางประเภทจะต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับผู้อ่านส่วนมาก

การประเมินมาตรฐานในลักษณะนี้เป็นวิธีการสำคัญในการสร้างระบบบริหารคุณภาพภายในองค์กร เมื่อองค์กรมีการปฏิบัติงานบรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว ย่อมหมายถึงการบรรลุผลสำเร็จในด้านคุณภาพระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม องค์กรอาจมีการปรับระดับข้อกำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดให้สูงขึ้นได้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง กล่าวได้ว่า ข้อกำหนดมาตรฐานเป็นเครื่องมือสำคัญของระบบประกันคุณภาพ ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ในแง่ของการสร้างแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับบุคลากรภายในองค์กร

จากเนื้อหาในบทที่ 6 ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอนั้น เป็นการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานจากผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความเห็นต่อข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ซึ่งผลปรากฏว่าข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญและแนวคิดเชิงทฤษฎีนี้โดยส่วนใหญ่แล้วได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ มีดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินในด้านบุคลากรบางข้อที่ผู้เชี่ยวชาญให้การยอมรับในสัดส่วนที่น้อย ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเหตุผลในเรื่องนี้พร้อมกับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในบทที่ 7

นอกจากนั้น ผู้เชี่ยวชาญที่ได้แสดงความเห็นในแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์เกือบทุกคนต่างมีความเห็นว่า ข้อกำหนดมาตรฐานนี้มีรายละเอียดที่ครอบคลุมทุกด้านของการทำงาน และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

## บทที่ 7

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ เป็นข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน ตลอดจนเครื่องมือและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารคุณภาพภายในองค์กร องค์กรหนังสือพิมพ์สามารถใช้มาตรฐานเป็นหลักเทียบเคียงกับผลงานที่ได้รับ เพื่อค้นหาจุดบกพร่องและนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงให้ผลงานมีคุณภาพสูงขึ้น อันเป็นลักษณะการบริหารตามวงจร PDCA กล่าวคือ องค์กรกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานขึ้น แล้วดำเนินงานตามมาตรฐานที่วางไว้ จากนั้นทำการตรวจประเมินผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานหรือไม่ ถ้าการทำงานยังไม่บรรลุตามมาตรฐานจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้ตรงตามมาตรฐาน มาตรฐานจึงเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการปรับปรุงคุณภาพของกิจกรรมภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ภายในกรอบความรับผิดชอบต่อสังคมผลักดันให้การดำเนินงานที่มีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์สาธารณะอย่างสูงนั้นต้องเป็นที่ตรวจสอบได้ (Accountability) จากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นหลักประกันองค์กรหนังสือพิมพ์ได้ปฏิบัติตามการรายงานข้อมูลข่าวสารที่ให้ประโยชน์แก่สาธารณะ โดยองค์กรสามารถใช้ข้อกำหนดมาตรฐานเป็นหลักในการเทียบเคียงเพื่อกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ อยู่บนพื้นฐานของกระบวนการทัศน์โครงสร้างหน้าที่นิยมที่มีมุมมองว่าส่วนต่าง ๆ ของระบบสังคมต้องปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดเสถียรภาพหรือดุลยภาพของระบบ หนังสือพิมพ์ซึ่งเป็นระบบหนึ่งภายในสังคมมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลสิ่งแวดล้อมให้กับสาธารณะและตรวจสอบรัฐ โดยการรายงานข้อมูลข่าวสารอย่างเที่ยงตรง เพื่อให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจจากสาธารณะ ดังนั้น ข้อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จึงมีความสัมพันธ์กับมิติทางด้านการสอดส่องดูแลให้กับสาธารณะ (Public Surveillance) มิติความเชื่อถือไว้วางใจของสาธารณะ (Public Trust) ตลอดจนการสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กร

นอกจากนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ครั้งนี้ ได้อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมวิชาชีพด้วยเช่นกัน โดยข้อกำหนดมาตรฐาน และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานได้คำนึงถึง

คุณค่าทางวิชาชีพหนังสือพิมพ์ (Professional Values) ได้แก่ การรายงานความจริง ความเที่ยงตรง ความยุติธรรม เป็นต้น กล่าวคือ การรายงานข่าวสารต่าง ๆ ต้องยึดหลักความถูกต้อง และความยุติธรรม

การจัดแบ่งองค์ประกอบมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ได้อาศัยกรอบจากทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ที่อธิบายว่าระบบประกอบด้วยส่วนประกอบย่อย ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ซึ่งการดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ก็มีลักษณะเป็นระบบ ๆ หนึ่งเช่นเดียวกัน ดังนั้น มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์จึงสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ปัจจัย ดังนี้

1. มาตรฐานปัจจัยนำเข้า ได้แก่ มาตรฐานของบุคลากร มาตรฐานการบริหาร มาตรฐานการเงิน และมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์
2. มาตรฐานกระบวนการ แบ่งเป็นกระบวนการหลัก ได้แก่ มาตรฐานกระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ มาตรฐานกระบวนการบริหารการขายโฆษณา มาตรฐานกระบวนการพิมพ์ มาตรฐานกระบวนการจัดจำหน่าย และกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ มาตรฐานกระบวนการบริหารงาน มาตรฐานกระบวนการจัดการทางการเงิน มาตรฐานกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และมาตรฐานกระบวนการทางการตลาด
3. มาตรฐานผลผลิต ได้แก่ เนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์ รวมถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
4. มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ผลสำเร็จของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านสังคม

ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานของการกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์มาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานด้านต่าง ๆ อาทิ ข่าว การจัดจำหน่าย การตลาด การเงินและการบริหาร การผลิต การบริหารการขายโฆษณา ซึ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบและกระบวนการดำเนินงาน รวมถึงทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการดำเนินงาน ร่วมกับข้อมูลจากแนวคิดเชิงทฤษฎี ทั้งทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดทางด้านระบบบัญชี และแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลดำเนินงาน

สำหรับการบริหารงานเกี่ยวข้องกับการจัดการงานด้านบุคคลเพื่อให้องค์กรได้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ต้องอาศัยการบริหาร

งานที่ยึดหลักของระบบคุณธรรม (Merit System) เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความเสมอภาคของบุคลากร และที่สำคัญ ทำให้องค์กรได้รับบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับภาระงานที่กำหนด อันจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ หลักการของระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานทางด้านการบริหาร เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอันจะเป็นพื้นฐานของการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ

ส่วนระบบบัญชีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการวางระบบข้อมูลและระบบต่าง ๆ รวมถึงการควบคุมผลการดำเนินงาน ดังนั้น องค์กรควรมีการจัดเก็บข้อมูลและบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องจนการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อเป็นสิ่งสะท้อนถึงการดำเนินงานที่ผ่านมา หลักการของระบบบัญชีเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานด้านการจัดการทางการเงินในองค์กร เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานการรับ-จ่ายเงิน มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี และการจัดทำรายงานการเงิน ตลอดจนการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายงานทางการเงิน ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่บ่งบอกผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่สำคัญทางการบริหารงาน

ในด้านแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลงานในยุคสมัยใหม่นั้น เป็นการประเมินผลการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับมิติทางการเงินและมิติอื่น ๆ ที่ไม่ใช่การเงิน ดังเช่น แนวคิดของรางวัลคุณภาพ Malcolm Baldrige Award ที่ได้นำมาใช้ในงานวิจัยนี้ ได้ตรวจประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการเงินและการตลาด ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ดังนั้น องค์กรจึงต้องดำเนินงานให้เกิดผลกำไร โดยอยู่บนพื้นฐานของความพึงพอใจของลูกค้า ขณะเดียวกันพนักงานในองค์กรต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความภักดีต่อองค์กร และผลงานที่องค์กรผลิตขึ้นต้องเป็นไปตามข้อบังคับและกฎหมายรวมถึงสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ นอกจากนี้ เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องพิจารณาในหลายด้านพร้อมกัน ได้แก่ ความสำเร็จในด้านพาณิชย์ในฐานะที่เป็นธุรกิจเอกชน และความสำเร็จทางด้านศีลธรรม ในฐานะที่องค์กรสื่อได้ผลิตผลงานที่มีความเกี่ยวพันกับประโยชน์สาธารณะมาก แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลงานดังกล่าวนี้ได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งหวังให้องค์กรหนังสือพิมพ์มีการดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จในด้านรายได้ และบรรลุผลสำเร็จในด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความเชื่อถือและความพึงพอใจของผู้อ่าน ความพึงพอใจของผู้ลงโฆษณาในฐานะเป็นลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่ง ความภักดีของพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร รวมถึงผลสำเร็จในด้านศีลธรรม



กล่าวคือ ผลงานที่ผลิตออกมาต้องไม่ก่อให้เกิดการแบ่งแยกเชื้อชาติและสีผิว หรือก่อให้เกิดวิกฤตการณ์ใด ๆ ในสังคมขึ้น

มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดขึ้นจากข้อมูลการสัมภาษณ์เจาะลึกนักวิชาชีพ และแนวคิดเชิงทฤษฎีทั้งหมดนี้ ได้ผ่านการตรวจสอบการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญมากกว่า 80 % ขึ้นไป

สำหรับระดับการยอมรับดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินส่วนใหญ่แล้วอยู่ในระดับค่อนข้างสูง จะมีเพียงดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ตัดสินเพียงบางข้อที่มีระดับการยอมรับจากผู้ตอบแบบสอบถามน้อยมาก คือไม่ถึง 50 % ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะที่น่าสนใจในแบบสำรวจ รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้จะนำเสนอในหัวข้อต่อไป

### 7.1 การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

ดัชนีชี้วัดที่ระบุว่า “องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรตามตำแหน่งต่อไปนี้” ได้กำหนดถึงตำแหน่งงานที่ต้องมีการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ และจำนวนอย่างน้อยของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ผลปรากฏว่า ตำแหน่งที่มีผู้เห็นด้วยน้อยกว่า 50 % มี 3 ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งช่างเลย์ฟิล์ม 1 คน มีผู้เห็นด้วย 46.2 % ตำแหน่งผู้สื่อข่าว จำนวน 9 คน มีผู้เห็นด้วย 27.8 % และตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษร จำนวน 1 คน มีผู้เห็นด้วย 22.2 % ซึ่งผู้ตอบเห็นด้วยว่าต้องมีบุคลากรในตำแหน่งนี้ แต่ไม่เห็นด้วยกับจำนวนอย่างน้อยของบุคลากรในตำแหน่งงานดังกล่าว

ส่วนใหญ่แล้วคำตอบไม่เห็นด้วยกับตำแหน่งและจำนวนบุคลากรข้างต้นนี้มาจากผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่ จึงต้องการบุคลากรในแต่ละตำแหน่งจำนวนมาก เพื่อให้ครอบคลุมกับขอบข่ายหรือสเกลของงาน ในขณะที่เกณฑ์ที่กำหนดในมาตรฐานชุดนี้เป็นเกณฑ์ขั้นต่ำที่องค์กรต้องมี ดังนั้น องค์กรหนังสือพิมพ์ที่มีความพร้อมในด้านเงินทุนและมีขอบข่ายงานกว้างอาจต้องเพิ่มจำนวนบุคลากรให้มากเพียงพอที่จะรองรับกับปริมาณงานที่มีอยู่ได้

สำหรับตำแหน่งช่างเลย์ ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ควรมีบุคลากรในตำแหน่งช่างเลย์ 2 คน ส่วนตำแหน่งผู้สื่อข่าว ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นว่าควรมีโดยเฉลี่ยประมาณ 15 คนขึ้นไป และตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษร ผู้ตอบเห็นว่ามีอย่างน้อย 3-5 คน

ดัชนีชี้วัดเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านกายภาพของหนังสือพิมพ์ที่ระบุว่า “หนังสือพิมพ์มีขนาดความกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว” มีผู้เห็นด้วย 47.4 % ของผู้ตอบ โดยผู้ตอบแสดงความเห็นที่ไม่ควรให้ขนาดหนังสือพิมพ์เป็นตัวชี้วัดมาตรฐาน เนื่องจากมีปัจจัยหลายประการที่กำหนดขนาดของหนังสือพิมพ์ เช่น ความต้องการของผู้ผลิต สภาพตลาด รวมไปถึงขนาดของเครื่องพิมพ์ที่ใช้ภายในองค์กร

ดัชนีชี้วัดเกี่ยวกับคุณวุฒิของบุคลากรในตำแหน่งพนักงานจัดส่ง ที่ระบุว่า “พนักงานจัดส่งมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.” มีผู้เห็นด้วยเพียง 35.7 % โดยผู้ตอบหลายคนแสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า พนักงานจัดส่งมีวุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. ก็ได้

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ได้จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

## 7.2 ข้อเสนอแนะในการตรวจประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การตรวจประเมินมาตรฐาน คือ กระบวนการตรวจประเมินที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นระบบ และเป็นอิสระ เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักฐาน และทำการประเมินหลักฐานนั้นอย่างเป็นธรรม มีเหตุมีผล เพื่อพิจารณาว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่

การตรวจประเมินแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

- (1) การตรวจประเมินโดยบุคคลที่หนึ่ง (First Party Audit) เป็นการตรวจประเมิน ซึ่งกระทำโดยบุคลากรภายในองค์กรหนังสือพิมพ์เอง ตามกำหนดเวลาที่องค์กรกำหนด และใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ซึ่งอาจเป็นมาตรฐานจากงานวิจัยนี้หรือมาตรฐานที่องค์กรกำหนดขึ้นเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าสอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมถึงวัตถุประสงค์ในการค้นหาข้อบกพร่องและโอกาสการพัฒนาคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

- (2) การตรวจประเมินโดยบุคคลที่สอง (Second Party Audit) เป็นการตรวจประเมินโดยลูกค้าหรือผู้แทนของลูกค้า ตามกำหนดเวลาที่ลูกค้ากำหนดและใช้มาตรฐานที่ลูกค้ากำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินว่าการปฏิบัติงานขององค์กรมีความสอดคล้องตามข้อกำหนดของลูกค้าหรือไม่
- (3) การตรวจประเมินโดยบุคคลที่สาม (Third Party Audit) เป็นการตรวจโดยองค์กรอิสระตามช่วงเวลาที่ตกลงกัน โดยใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ตกลงกัน การตรวจแบบนี้เป็นการตรวจประเมินที่องค์กรหนังสือพิมพ์เต็มใจให้ตรวจ เช่น การให้หน่วยงานกลางหรือหน่วยงานอิสระในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่ตั้งขึ้นเพื่อถือสิทธิ์ในการให้การรับรองมาตรฐานภายใต้กรอบของข้อกำหนดมาตรฐานที่ได้จากการวิจัย เป็นต้น

ผู้ตรวจประเมินที่ดีควรมีคุณลักษณะ ดังนี้ (สิทธิศักดิ์ พฤษชาติกุล , 2544 : 6-7)

- (1) มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่จะทำการตรวจประเมินเป็นอย่างดี
- (2) มีความเข้าใจในมาตรฐานที่จะใช้ตรวจประเมินอย่างถ่องแท้ ทั้งในแง่เนื้อหา รายละเอียด ตลอดจนวัตถุประสงค์ที่แท้จริง และหลักการสำคัญของมาตรฐานนั้น
- (3) ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการเป็นผู้ตรวจประเมิน
- (4) เป็นอิสระจากหน่วยงานที่ทำการตรวจประเมิน เพื่อป้องกันอคติใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- (5) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง
- (6) มีความเฉลียวฉลาด คิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
- (7) มีทักษะในการพูดคุย สื่อสารกับผู้อื่น
- (8) มีทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการตรวจประเมิน นั่นคือ ตรวจประเมินข้อบกพร่องในเชิงระบบ เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น ตรวจประเมินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ ไม่ใช่การจ้องจับผิดเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ
- (9) มีทักษะในการเชื่อมโยงสิ่งที่ตรวจพบเข้ากับมาตรฐานหรือข้อกำหนดที่ใช้

ขั้นตอนหลักที่ผู้ตรวจประเมินต้องปฏิบัติ มีดังนี้ (สิทธิศักดิ์ พฤษชาติกุล , 2544 : 10)

- (1) รวบรวมข้อมูล
- (2) เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้ออกมาตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนด
- (3) วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและสรุปผล

#### (4) จัดทำรายงานและติดตามผล

ในการรวบรวมข้อมูล มีเครื่องมือพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ คือ

- (1) การสัมภาษณ์ (โดยการตั้งคำถามและการฟัง)
- (2) การสังเกต (ดูว่าผู้ปฏิบัติทำอย่างไร ผลลัพธ์เป็นอย่างไร)
- (3) การอ่าน (อ่านเอกสาร รายงานการประชุม ฯลฯ)

การตรวจประเมินต้องอาศัยกระบวนการรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นหลักฐานการตรวจประเมิน (Audit Evidence) อันได้แก่ ข้อเท็จจริง บันทึก หรือข้อสนเทศต่าง ๆ ที่ได้จากการตรวจประเมิน หลักฐานการตรวจประเมินนี้อาจเป็นในรูปเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพก็ได้ สิ่งที่ยอมรับว่าเป็น หลักฐานการตรวจประเมินนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่ข้อเท็จจริง เป็นสิ่งที่พิสูจน์แล้วว่าจริง ไม่ใช่เกิดจากการอนุมาน หรือคาดคะเน ซึ่งอาจทำให้ไม่เป็นธรรมแก่ผู้ถูกตรวจประเมิน รวมทั้งอาจทำให้ ผลการประเมินเบี่ยงเบนจากความเป็นจริงได้

### 7.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” ผู้วิจัยได้แบ่งแยกกระบวนการหลัก ๆ ออกจากกัน กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ กระบวนการบริหารการขายโฆษณา กระบวนการพิมพ์ และกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ ฝ่ายโฆษณา ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดจำหน่ายตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการแยกกระบวนการดังกล่าวออกจากกัน จะช่วยให้มองเห็นวิธีการดำเนินงานของแต่ละกระบวนการได้อย่างชัดเจนขึ้น อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสะดวกในการประเมินมาตรฐานในแต่ละส่วนงาน อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานจริงนั้น กระบวนการหรือระบบงานต่าง ๆ เหล่านี้มีความเชื่อมโยงและมีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา อาทิ การจัดเตรียมต้นฉบับของกองบรรณาธิการย่อมได้รับผลกระทบจากฝ่ายโฆษณา โดยที่การขายพื้นที่โฆษณามีผลต่อการกำหนดพื้นที่ในการนำเสนอข่าวในหนังสือพิมพ์หน้าต่าง ๆ ขณะเดียวกัน การทำงานของกองบรรณาธิการย่อมมีผลต่อการทำงานของฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดจำหน่าย หากกองบรรณาธิการปิดต้นฉบับช้า หรือเกินกำหนดเส้นตาย (Deadline) ย่อมส่งผลให้การผลิตหนังสือพิมพ์ต้องล่าช้าออกไป หรือไม่สามารถผลิตออกมาเป็นรูปเล่มได้เสร็จทันเวลาที่กำหนดไว้ รวมถึงอาจมีผลต่อระบบการจัดจำหน่าย ทำให้ไม่สามารถกระจายหนังสือพิมพ์ไปถึงลูกค้าได้ทันเวลาที่กำหนด ดังนั้น การประเมินมาตรฐานหรือการ

พัฒนาคุณภาพของส่วนงานใด ๆ ก็ตามจะต้องตระหนักถึงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันของระบบต่าง ๆ

นอกจากนี้ การวิจัยยังมีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงาน เนื่องจากการตรวจสอบการยอมรับมาตรฐานจำเป็นต้องให้ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานมากพอที่จะเข้าใจเกี่ยวกับระบบการทำงานในด้านต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง ซึ่งผู้วิจัยต้องแยกแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานออกเป็นหลายส่วนตามประเภทงาน ได้แก่ การบริหารและการจัดการทางการเงิน การจัดเตรียมต้นฉบับ การบริหารการขายโฆษณา การผลิตและการจัดจำหน่าย และนำแบบสำรวจดังกล่าวให้ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านนั้นเป็นผู้แสดงความคิดเห็นต่อมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสิน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างในการสำรวจค่อนข้างจำกัด อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้พยายามกระจายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างในหลายองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เพื่อให้ผลการสำรวจมีความเชื่อถือได้มากที่สุด

ข้อจำกัดอีกประการของงานวิจัยเกิดจากแบบสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบการสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งงานที่ต้องมีและจำนวนบุคลากรที่ต้องมีในแต่ละตำแหน่งไว้ในข้อเดียวกัน เป็นผลให้ผู้ตอบต้องแสดงความคิดเห็นต่อทั้ง 2 เรื่องในข้อเดียวกัน เนื่องจากผู้วิจัยเกรงว่า การแยกคำถามเกี่ยวกับตำแหน่งงานและจำนวนบุคลากรออกจากกันอาจเป็นการเพิ่มภาระในการตอบให้ผู้ตอบแบบสำรวจมากขึ้น แต่จากผลการวิจัย ปรากฏว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วยกับตำแหน่งงานที่ต้องมี ขณะเดียวกัน ก็ไม่เห็นด้วยกับจำนวนบุคลากรที่เกณฑ์กำหนด ผู้ตอบจึงเลือกตอบในช่องไม่เห็นด้วย ทำให้สัดส่วนของผู้เห็นด้วยกับหลาย ๆ ตำแหน่งมีสัดส่วนไม่สูงมากนัก เพราะความเห็นของผู้ตอบในแบบสำรวจเป็นความคิดเห็นที่มีต่อจำนวนบุคลากร แทนที่จะเป็นความคิดเห็นที่มีต่อความจำเป็นของตำแหน่งงาน

ข้อจำกัดประการสุดท้ายเกี่ยวข้องกับ การเก็บรวบรวมข้อมูลกับองค์กรหนังสือพิมพ์ในต่างจังหวัด ด้วยเหตุที่ผู้วิจัยมีเวลาที่จำกัดมาก ประกอบกับความไม่สะดวกในการเก็บข้อมูล ทำให้ผู้วิจัยต้องเก็บข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน ทั้งการขายโฆษณา การผลิต การทำข่าว การบริหารงาน จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละองค์กรหนังสือพิมพ์เพียง 1-2 คน ทำให้ข้อมูลที่ได้รับการรวบรวมยังไม่ละเอียดมากนัก แตกต่างจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในกรุงเทพฯ ที่ผู้วิจัยมีเวลามาก ทำให้ผู้วิจัยสามารถติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะ ผู้วิจัยจึงได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างละเอียด

## 7.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ในอนาคต

ในการวิจัยเรื่อง “การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์” เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยอาศัยเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างระบบประกันคุณภาพเบื้องต้น ในองค์กรหนังสือพิมพ์ แต่สำหรับการวิจัยในอนาคตเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ นั้น อาจมีการศึกษาเพิ่มเติมในหลายประเด็นเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ เช่น

- (1) การวิจัยเพื่อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ประเภทอื่น เช่น หนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ หนังสือพิมพ์เฉพาะด้าน ซึ่งอาจมีรายละเอียดปลีกย่อยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไป จึงน่าที่จะมีการวิจัยเพื่อกำหนดมาตรฐานสำหรับหนังสือพิมพ์ประเภทนั้นโดยเฉพาะ
- (2) การวิจัยเพื่อกำหนดเกณฑ์ทางด้านจำนวนบุคลากรในตำแหน่งงานที่จำเป็น เพื่อให้ทราบจำนวนโดยเฉลี่ยของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่องค์กรหนังสือพิมพ์ต้องจัดหาให้พร้อม
- (3) การวิจัยเพื่อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะในองค์กรหนังสือพิมพ์ โดยใช้กรอบของทฤษฎีระบบในการกำหนดมาตรฐานปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานในด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น กำหนดมาตรฐานการผลิต มาตรฐานการจัดจำหน่าย เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อกำหนดมาตรฐานที่มีความละเอียดและสามารถใช้ประเมินการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้

ข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์ ซึ่งสร้างขึ้นมาจากข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง และกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและจรรยาบรรณวิชาชีพหนังสือพิมพ์นี้ เป็นประโยชน์ในการใช้เป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ และเป็นแนวทางสำคัญของระบบประกันคุณภาพ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานขององค์กรหนังสือพิมพ์มีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น กฎหมาย ความต้องการของผู้อ่าน และความคาดหวังจากสังคม ดังนั้น มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินที่กำหนดขึ้นจากงานวิจัยนี้จึงมิใช่สิ่งที่มีสมบูรณ์หรือสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกสถานการณ์หรือทุกช่วงเวลา ในความเป็นจริงก็คือ มาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินอาจต้องได้รับการปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์หรือเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเงื่อนไขที่นี้รวมไปถึงเทคโนโลยีการสื่อสารและ

เทคโนโลยีในการผลิตที่ได้รับการพัฒนาและคิดค้นขึ้นใหม่ ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้จำเป็นต้องมีการพัฒนาปรับปรุงข้อกำหนดมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และสามารถนำไปวัดหรือประเมินการปฏิบัติงานได้จริง

จากงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์นี้จะ เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการสร้างวัฒนธรรมการบริหารคุณภาพภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ อันจะยัง ผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมถึงผู้อ่านที่จะได้ รับอาหารสมองที่มีคุณค่าในหนังสือพิมพ์



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมล ฉายาวัดมนะ. 2530. วัสดุการผลิตหนังสือพิมพ์. เอกสารการสอนชุดวิชา การผลิตหนังสือพิมพ์ หน่วยที่ 7 – 11. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กำแหง ภริตานนท์. 1 มิถุนายน 2545. รองหัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์เดลินิวส์. สัมภาษณ์.
- กีรติ บุญเจือ. 2538. จรรยาบรรณสำหรับผู้เริ่มเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- เกรียงชัย นันทวโนทยาน. 18 สิงหาคม 2545. ช่างศิลป์หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- เกษม อัครมาลัย. 24 พฤษภาคม 2544. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- เขมิกา กมลโชติ. 2540. บทบาทของศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์ในกระบวนการผลิตข่าวในสังคมสารสนเทศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวารสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คงฤทธิ์ ยนเปี่ยม. 27 มกราคม 2546. หัวหน้าข่าวต่างประเทศหนังสือพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- คันธिया วงศ์จันทา. 2541. การพัฒนาเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้คุณภาพรายการละครโทรทัศน์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักร์กฤษ เพิ่มพูล. 5 กรกฎาคม 2544. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ. สัมภาษณ์.
- จินตนา บุญบงการ. 2541. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- จินตนา สุกาญจนะ. 30 เมษายน 2545. หัวหน้าบรรณาธิการศูนย์ข้อมูลเนชั่น. สัมภาษณ์.
- จิรจิตต์ บุญนาค. 2541. การบริหารค่าตอบแทน. เอกสารการสอนชุดวิชา องค์การและการจัดการงานบุคคล หน่วยที่ 9-15. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ฉอาน วุฑฒิกรรมรักษา. 2530. หลักการบริหารกับงานหนังสือพิมพ์. เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชลอ โอนอ่อน. 6 สิงหาคม 2545. หัวหน้าแผนกสตรีโรงพิมพ์เนชั่น. สัมภาษณ์.



- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. 2544. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำ  
งบประมาณระบบใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- ชุติมา สัจจานันท์ และไตรรัตน์ สุนทรประภัสร์. 2530. การบริหารงานห้องสมุดหนังสือพิมพ์.  
 เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชาติ วิจรเศรณี. 2542. ISO 9000 สำหรับนักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท  
 เม็ดทรายพรินติ้ง.
- โชติ สนธิวัฒนานนท์. 1 สิงหาคม 2545. สมุห์บัญชีหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- เฉลิมวง คงตุก. 22 มกราคม 2546. บรรณาธิการข่าวภูมิภาคหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- ฐาภา อูทัยวงศ์. 22 มกราคม 2546. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาและหัวหน้าข่าวกีฬา  
 หนังสือพิมพ์ข่าวสด. สัมภาษณ์.
- ณรงค์ จุนเจือศุภฤกษ์. 2530. การบริหารงานการโฆษณาในหนังสือพิมพ์. เอกสารการสอนชุด  
 วิชาการบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
 ธรรมาธิราช.
- ณัฐพงษ์ ลิ้มจิตติ. 2 สิงหาคม 2545. ผู้อำนวยการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- ณัฐพล ชวลิตชีวิน และปราโมทย์ ศุภปัญญา. 2545. เทคนิคการวัดผลงานสมัยใหม่.  
 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.
- ดร.ณัฐ หิรัญรักษ์. 2543. การจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท  
 เอกพิมพ์ไทย จำกัด.
- ดำรง ทวีแสงสกุลไทย. 2543. จุฬาสัมพันธ์. ฉบับเดือนพฤศจิกายน.
- ถาวร บุญบัวตัน. 2538. หลักการหนังสือพิมพ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
 มติชน .
- ทอง ชันทอง. 20 มกราคม 2546. บรรณาธิการข่าวเศรษฐกิจหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น. สัมภาษณ์.
- ทวีสิน สถิตยรัตน์ชีวิน. 18 มกราคม 2546. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์.  
 สัมภาษณ์.
- ทองแถม นาถจำนง. 20 มกราคม 2546. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์สยามรัฐ.  
 สัมภาษณ์.
- ทองทิพา วิริยะพันธุ์. 2545. ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
 อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.
- เทพชัย หย่อง. 15 พฤษภาคม 2545. บรรณาธิการเครือเนชั่น. สัมภาษณ์.

- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. 2541. การจัดโครงสร้างองค์กร. เอกสารการสอนชุดวิชา องค์กรและการจัดการดำเนินงานบุคคล หน่วยที่ 1-8 . พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2539. องค์กรและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่ .พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธานี สมบูรณ์บุรณะ และวิโรจน์ สารรัตน์. 2532. การสร้างผลงานทางวิชาการด้วยกระบวนการวิจัยเชิงพัฒนา (R&D) . กรุงเทพมหานคร : อักษรทิพย์.
- ธีระพงษ์ เขมฤกษ์อำพล. 2530. การบริหารการเงิน การบัญชี และภาษีอากรของธุรกิจหนังสือพิมพ์. เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นันทนา ถวิลไพร. 30 กรกฎาคม 2545. ผู้ช่วยผู้จัดการศูนย์ข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- นันทพร ไชยยะสุวรรณ. 23 มกราคม 2546. บรรณาธิการข่าวสังคมบันเทิงหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- บรรจง จันทมาศ. 2540. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 .พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ส.เอเชียเพรส.
- บุญเลิศ ช้างใหญ่. 2539. ของขาวหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน.
- บุญสนอง มนต์ชัยธนพัฒน์. 22 มกราคม 2546. พิสูจน์อักษรอาวุโสหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- เบญจวรรณ นรสิงห์. 2539. การนำเสนอและการคัดเลือกภาพข่าวในหนังสือพิมพ์รายวัน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวารสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประจักษ์ มะวงศ์สา. 23 มกราคม 2546. บรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- ประจักษ์ มะวงศ์สา. 5 เมษายน 2545. บรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- ประสงค์ เลิศรัตนวิสุทธิ์. 14 พฤษภาคม 2544. บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ. สัมภาษณ์.
- ประเสริฐ เลขะวณิชขจร. 15 สิงหาคม 2545. กรรมการอำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ-หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น. สัมภาษณ์.
- ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์. 2544. การพัฒนาจัดทำและการปรับเข้าสู่ ISO 9001 : 2000. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ประสิทธิ์ กลิ่นพวง. 22 เมษายน 2545. ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงพิมพ์เนชั่น. สัมภาษณ์.

- ปราณี ศรีกำเหนิด. 15 สิงหาคม 2545. หัวหน้าข่าวสิ่งแวดล้อม-คุณภาพชีวิต หนังสือพิมพ์  
กรุงเทพธุรกิจ. สัมภาษณ์.
- ปัญญา จันทรา. 2542. การปรับกลยุทธ์การจัดจำหน่ายของสื่อสิ่งพิมพ์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาวารสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา สิ้นศักดิ์จุงเดช. 2 ธันวาคม 2545. ผู้จัดการกองการผลิตโรงพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- ปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์. 24 กรกฎาคม 2545. ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน).  
สัมภาษณ์.
- พนาภรณ์ ลิมนโอสถ. 20 มกราคม 2546. ผู้จัดการกองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ.  
สัมภาษณ์.
- พยอม วงศ์สารศรี. 2538. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต  
คณะวิทยาการจัดการ.
- พลพิบูล เพ็ญแจ่ม. 4 กุมภาพันธ์ 2546. หัวหน้าข่าวการศึกษาหนังสือพิมพ์เดลินิวส์. สัมภาษณ์.
- พิศิษฐ์ ขวาลาธวัช. 2545. กฎหมายและจริยธรรมสื่อสารมวลชน. พิมพ์ครั้งที่ 11.  
กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ.
- ไพฑูรย์ ศรีโอง. 21 มกราคม 2546. หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจหนังสือพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- ไพฑูรย์ สุนทร. 25 พฤษภาคม 2545. บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ.  
สัมภาษณ์.
- ไพโรจน์ นันทาวงศ์. 8 เมษายน 2545. บรรณาธิการศูนย์ข้อมูลเนชั่น. สัมภาษณ์.
- ไพรัตน์ พงศ์พานิชย์. 26 เมษายน 2545. ผู้ช่วยบรรณาธิการและหัวหน้าโต๊ะต่างประเทศ  
หนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- ไพโรจน์ สัญญเดชากุล . 4 กันยายน 2543. รองเลขาธิการสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม.  
สัมภาษณ์.
- ภาคภูมิ ป่องภัย. 3 พฤษภาคม 2545. หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่งหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- มงคล ศรี. 23 กรกฎาคม 2545. รองผู้อำนวยการโรงพิมพ์เนชั่น. สัมภาษณ์.
- มงคล ศรี. 29 เมษายน 2545. รองผู้อำนวยการโรงพิมพ์เนชั่น. สัมภาษณ์.
- มานิจ สุขสมจิตร. 14 มิถุนายน 2544. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- มานิจ สุขสมจิตร และยงยุทธ รักษาศรี. 2530. การบริหารงานกองบรรณาธิการ. เอกสารประกอบ  
การเรียนวิชาการบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช.

- มาลี บุญศิริพันธ์. 2529. หลักการทำหนังสือพิมพ์เบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร :  
คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยงยุทธ รัชศาสตร์. 2530. แนวคิดการผลิตหนังสือพิมพ์. เอกสารการสอนชุดวิชา การผลิต  
หนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยิ่งยอด มัญชุวิสิฐ. 30 ตุลาคม 2545. ผู้ช่วยบรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น.  
สัมภาษณ์.
- โยชิโอะ คอนโดะ. 2540. การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร. แปลโดย วรภัทร์ ภูเจริญ.  
กรุงเทพมหานคร : ส.เอเชียเพรส.
- เรืองวิทย์ ธีรประสาธน์. 24 เมษายน 2545. ผู้ช่วยผู้จัดการจัดจำหน่าย (กรุงเทพฯและปริมณฑล)  
บริษัท งานดี จำกัด. สัมภาษณ์.
- เรืองชัย ททรัพย์นิรันดร์ และ มาลี บุญศิริพันธ์. 2530. การบริหารงานการผลิตหนังสือพิมพ์. เอกสาร  
การสอนชุดวิชาการบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- โรจน์ งามมั่น. 25 พฤษภาคม 2545. ประธานกรรมการบริหารหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์. สัมภาษณ์.
- วรฉัตร อรวัฒนศรีกุล. 6 สิงหาคม 2545. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายโรงพิมพ์เนชั่น. สัมภาษณ์.
- วรรณลักษณ์ ปู่เนอร. 17 เมษายน 2545. เจ้าหน้าที่รับยอดหนังสือพิมพ์เดลินิวส์. สัมภาษณ์.
- วันชัย ศิริชนะ และ จรินทร์ เทศวานิช. 2534. การจัดการด้านพัสดุ. เอกสารการสอนชุดวิชา  
การบริหารธุรกิจการพิมพ์ หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช.
- วาลี ชันธุวาร. 2540. การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดใน  
ช่วงปี พ.ศ.2533-2538. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวารสารสนเทศ  
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิฑูร พิงประเสริฐ. 2543. สหสวรรค์ 2000 จรรยาบรรณข้อแรกเพิ่งจะเกิดในวงการ  
หนังสือพิมพ์ไทย. ใน 5 มีนา 43 วันนักข่าว. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนักข่าวแห่ง  
ประเทศไทย.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543. คุณภาพคือความอยู่รอด. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) (ส.ส.ท.).
- วิทยา วัฒนทสุทธิ. 22 มกราคม 2546. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์แนวหน้า. สัมภาษณ์.
- วิโรจน์ วัฒนธาดากุล. 3 มิถุนายน 2545. หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์สยามรัฐ.  
สัมภาษณ์.

- วิไล วีระปรียะ และจงจิตต์ หลีกภัย. 2545. ระบบบัญชี. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2541. TQM Living Handbook : An Executive Summary. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ปีฟัวร์ แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์ จำกัด.
- วีระ ประทีปชัยกูร. 6 พฤศจิกายน 2545. บรรณาธิการหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์. สัมภาษณ์.
- ศิริวรรณ แจ่มสว่าง. 6 กันยายน 2545. ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ. สัมภาษณ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ , ปริญุต์ ลักษิตานนท์ , ศุกร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช. 2537. กลยุทธ์ทางการตลาดและการบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาการ.
- สดศรี เผ่าอินจันทร์. 2543. การออกแบบหน้าหนังสือพิมพ์. นครราชสีมา : โคราซพรีนติ้ง.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย .2534. การจัดระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร.
- สนธิ ลิ้มทองกุล. 30 พฤษภาคม 2545. ที่ปรึกษาหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ. สัมภาษณ์.
- สภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ. 2545. ข้อบังคับว่าด้วยจริยธรรมแห่งวิชาชีพหนังสือพิมพ์สภาการหนังสือพิมพ์แห่งชาติ พ.ศ.2541. ใน จดหมายเหตุแห่งชาติ. 21 (2545).
- สมคิด บางโม.2541. เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- สมชาย มีเสน. 6 มิถุนายน 2545. หัวหน้ากองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์แนวหน้า. สัมภาษณ์.
- สมบุญ บุญยงเจริญ. 21 มกราคม 2546. ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- สมบุญ บุญยงเจริญ. 18 เมษายน 2545. ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโรงพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- สมบัติ สมเทพ. 29 กรกฎาคม 2545. หัวหน้าแผนกการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- สมบัติ สมเทพ. 11 เมษายน 2545. หัวหน้าแผนกการตลาดหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- สมพร ศิริมาตร. 13 มกราคม 2546. ประธานงานฝ่ายขายโฆษณาหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ. สัมภาษณ์.
- สมฤกษ์ มีศรี. 30 สิงหาคม 2545. ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). สัมภาษณ์.
- สมหมาย ปาโรจันต์. 4 กุมภาพันธ์ 2546. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- สมหมาย ปาโรจันต์. 26 กรกฎาคม 2545. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- สมหมาย ปาโรจันต์. 10 กรกฎาคม 2544. บรรณาธิการอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- สันต์ คักดีสูง. 10 พฤษภาคม 2545. บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์เชียงใหม่. สัมภาษณ์.

- สิทธิศักดิ์ พุทธิชัยดิกุล. 2544. คู่มือการตรวจประเมินคุณภาพโรงพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 3  
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น).
- สิริทิพย์ ชันสุวรรณ. 2539. การบริหารงานหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
ยงพลเทรตติ้ง.
- สุกัญญา สุตบรรทัด. 2539. ผลสรุปการวิเคราะห์เจตนาหมายจากประชาชน. ใน 5 มีนาคม 2539  
วันนักข่าว. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนักข่าวแห่งประเทศไทย.
- สุชาติ จักรพิสุทธ์. 2544. 5 มีนาคม 44 วันนักข่าว. กรุงเทพฯ : สมาคมนักข่าวนักหนังสือพิมพ์  
แห่งประเทศไทย.
- สุทธิชัย หยุ่น. 2537. ใครจะเฝ้าดูหมาเฝ้าบ้าน. ใน หมาเฝ้าบ้าน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เนชั่น  
พับลิชชิงกรุ๊ป จำกัด.
- สุทธิกิจ เพทวนิช. 15 สิงหาคม 2545. ผู้ช่วยบรรณาธิการข่าวหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- สุธิดา สรรธินาค. 24 สิงหาคม 2545. รองหัวหน้าแผนกพิเศษหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. สัมภาษณ์.
- สุนทร จันทร์รังสี. 28 พฤษภาคม 2545. บรรณาธิการอำนวยการหนังสือพิมพ์โคราชรายวัน.  
สัมภาษณ์.
- สุนทรา อิมอยู่. 2543. การบริหารการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์รายวัน. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาามหาบัณฑิต (การบริหารสื่อสารมวลชน) คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.
- สุพัฒน์ วัชรปาณ. 20 มกราคม 2546. หัวหน้าข่าวอาชญากรรมหนังสือพิมพ์สยามรัฐ. สัมภาษณ์.
- สุนณา อยู่โพธิ์. 2533. การจัดซื้อและการบริหารพัสดุ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.
- สุมิตรา จันทร์เงา. 1 พฤษภาคม 2545. ผู้จัดการศูนย์ข้อมูลมติชน. สัมภาษณ์.
- สุรินทร์ ดีหะวัง. 17 เมษายน 2545. รักษาการหัวหน้าศูนย์สารนิเทศหนังสือพิมพ์เดลินิวส์.  
สัมภาษณ์.
- สุรินทร์ มุขศรี. 12 สิงหาคม 2546. ช่างภาพอาวุโสหนังสือพิมพ์มติชน. สัมภาษณ์.
- สุไลมาน ดือราแม. 5 เมษายน 2545. ชีบเอดิเตอร์อาวุโสหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- สุวัฒน์ ทองธนากุล. 25 พฤษภาคม 2544. บรรณาธิการอำนวยการหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ.  
สัมภาษณ์.
- สุวัฒน์ ทองธนากุล. 2542. การสื่อสารข่าวยุคอินเทอร์เน็ต ในสภาวะโลกไร้พรมแดน. ใน 5 มีนาคม 42  
วันนักข่าว. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนักข่าวแห่งประเทศไทย.
- เสนาะ ตีเยาว์. 2543. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เสาวรส วัฒนเกียรติ. 2543. ประชาชนสอบสื่อ สื่อสอบสื่อ สื่อสอบตัวเอง สามพลังประสานสอบ 'ฐานันดร 4'. ใน 5มีนา43วันนักข่าว. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนักข่าวแห่งประเทศไทย.
- อรัญ หาญสืบสาย.2542. ความก้าวหน้าเทคโนโลยีการพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สุรพิมพ์ การพิมพ์ จำกัด.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. 2542. การประเมินผลการปฏิบัติงาน : แนวความคิด หลักการ วิธีการ กระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริม เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อัจริยะ เทพประเสริฐวงศ์. 5 เมษายน 2545. หัวหน้าพิสูจน์อักษรหนังสือพิมพ์คมชัดลึก. สัมภาษณ์.
- อุทัย เลาหวิเชียร. 2541. องค์การ การจัดการและสิ่งแวดล้อม. เอกสารการสอนชุดวิชา องค์การ และการจัดการงานบุคคล หน่วยที่ 1-8. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุลิต แซ่มชมดาว. 18 เมษายน 2545. ผู้จัดการแผนกจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์. สัมภาษณ์.
- อีโตชิ คูเมะ. 2540. Management By Quality. แปลโดย ปรีชา ลีลานุกรม และกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. กรุงเทพมหานคร : ส.เอเชียเพรส.

## ภาษาอังกฤษ

- Aska ,T., and Ozeki, K. 1990. Handbook of quality tools : The Japanese approach : Productivity Press.
- Besterfield , D.H., and others. 1999. Total quality management. 2 nd ed. New Jersey : Prentice – Hall.
- Bogart , L. 1989. Press and public : Who reads what , when, where, why in American newspapers. 2 nd ed. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Bowles , D.A. and Borden , D.L. 2000. Creative editing. 3 rd ed. United States : Wadsworth.
- Croteau , D. and Hoynes , W. 2001. The business of media : Corporate media and the public interest . London : Pine Forge Press.

- Dale , B.G., Lascelles,D.M., and Plunkett, J.J. 1990. The process of quality management  
In Dale , B.G. & Plunkett , J.J. eds. , Managing quality. New York : Philip Allan.
- Debra, R.J. 1994. Constructing natural experiments. In Wholey, J.S., and others,  
Handbook of practical program evaluation. California : Jossey-bass.
- De Fleur, M.L. 1982. Theories of mass communication . 4 th ed. New York : Longman.
- Deming , W.E. 1986. Out of the crisis : quality , productivity and competitive  
Position . Cambridge : Cambridge University Press.
- Fink , C.C. 1995. Media ethics . Boston : Allyn And Bacon.
- Fink , C.C. 1988. Strategic newspaper management. New York : Random House.
- Freeman, C.1974. The economics of industrial innovation . Penguin Books.
- Frost , C. 2000. Media ethics and self-regulation . London : Pearson Education  
Limited .
- Fuguyama , F. 1999. The great disruption : Human nature and the reconstitution of  
social order. New York : Touchstone.
- Fuguyama , F. 1995. Trust : The social virtues and the creation of prosperity. London :  
Hamish Hamilton.
- Giles , R.H. 1995. Newsroom management : A guide to theory and practice. Detroit :  
Media Management Books.
- Goetsch , D.L., and Davis , S.B. 1997). Introduction to total quality : Quality  
management for production, processing , and services .2 nd ed. New Jersey :  
Prentice-Hall International.
- Herbert ,J. 2000. Journalism in the digital age : Theory and practice for broadcaster ,  
print and on-line media. Oxford : Focal Press.
- Holye ,D. 1994. ISO 9000 quality systems handbook . 2 nd ed. Oxford :  
Butterworth-Heinemann.
- Ivancevich , J.M., and others. 1994. Management quality and competitiveness. Boston :  
IRWIN.
- Jaksa , J.A., and Pritchard, M.S. 1994. Communication ethics : methods of analysis.  
2 nd ed. California : Wadsworth Publishing Company.
- Johnson ,D.H. 1979. Journalism and the media : An introduction to mass  
communications. New York : Barnes & Noble Books.



- Juran , J.M. 1995. Managerial breakthrough : The classic book on improving management performance. New York : McGraw-Hill.
- Kemp, N., and Richardson, E.W. 1997. Quality assurance in nursing practice. Great Britain : Biddles Ltd.
- Korver, T. 1996. Standards and the development of an internal labor market .  
In Spencer , J.C., and Hugo , J. K. (eds.) , Scientific management : Frederick Winslow Taylor's gift to the world?. London : Kluwer Academic Publishers.
- Lacy , S., Sohn A.B., and LeBlance Wicks , J. 1993. Media management : A casebook approach. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- McQuail, D. 2000. Mass communication theory. 4 th ed. London : SAGE Publications.
- McQuail, D. 1998. Mass communication theory : An introduction . 3 rd ed. London : SAGE Publications.
- McQuail, D. 1992. Media performance : Mass communication and the public interest. London : SAGE Publications.
- McQuail, D. 1992. Media performance assessment in the public interest : principles and methods. Communication yearbook , Vol 14 , pp.111-145.
- Millkovich , G.T., and Boudreau , J. W. 1988. Personnel / Human Resource management . 5 th ed. Texas : Business Publications.
- Mintzberg , H. 1983. Structure in fives : Designing effective Organization. New Jersey: Prentice-Hall , Inc.
- Rao , A. and others. 1996. Total quality management : A cross-functional perspective. New York : America National Standards Institute.
- Sandman ,P.M., and others. 1972. Media : An introductory analysis of American mass communications. New Jersey : Prentice – Hall.
- Seib, P., and Fitzpatrick, K. 1997. Journalism ethics. New York : Harcourt Brace College Publishers.
- Siegfried ,G. 1948. Mechanization takes command. New York : The Norton Library.
- Sherman , A.W., Bohlander , G.W., and Chruden , H.J. 1988. Managing human Resources. 8 th ed. Ohio : South-Western Publishing.
- Sullivan , C.D. 1983. Standards and standardization : basic principles and applications. New York : Marcel Dekker.

Waterman , R.H. 1987. The renewal factor : Building and maintaining your company's competitive edge . London : The Guernsey Press.

Weik , M.H. 1996. Communications standard dictionary . 3 rd ed. USA : Chapman & Hall.

Willis ,J. 1988. Surviving in the newspaper business : Newspaper management in turbulent times. New York : Praeger Publisher.



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการสำรวจการยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานหนังสือพิมพ์กับผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรหนังสือพิมพ์ ได้ผลการสำรวจดังตารางที่ 1 – ตารางที่ 59 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 : การยอมรับมาตรฐานบุคลากร (ตำแหน่งบุคลากร)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน 1 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นครบถ้วน (30 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.1 : องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรตามตำแหน่งต่อไปนี้ (ตำแหน่งละ 0.9คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.1) บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.2) หัวหน้ากองบรรณาธิการ / บรรณาธิการบริหาร (จำนวน 1 คน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(1.1.3) หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง (จำนวน 2 คน)	18	9	50.0	(0.27 , 0.73)
(1.1.4) หัวหน้าข่าวการเมือง (จำนวน 1 คน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(1.1.5) หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.6) หัวหน้าข่าวต่างประเทศ (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.7) หัวหน้าข่าวอาชญากรรม (จำนวน 1 คน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(1.1.8) หัวหน้าข่าวบันเทิง (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.9) หัวหน้าข่าวกีฬา (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.10) หัวหน้าข่าวการศึกษา (จำนวน 1 คน)	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(1.1.11) หัวหน้าข่าวภูมิภาค (จำนวน 1 คน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.1.12) หัวหน้าข่าวสังคม – สตรี (จำนวน 1 คน)	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(1.1.13) ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์) (จำนวน 3 คน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
(1.1.14) ผู้สื่อข่าว (จำนวน 9 คน)	18	5	27.8	(0.07 , 0.49)
(1.1.15) ช่างภาพ (จำนวน 4 คน)	18	10	55.6	(0.36 , 0.84)
(1.1.16) พนักงานพิสูจน์อักษร (จำนวน 1 คน)	18	4	22.2	(0.03 , 0.41)
(1.1.17) ช่างศิลป์กองบรรณาธิการ (จำนวน 1 คน)	18	9	50.0	(0.27 , 0.73)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
(1.1.18) เลขานุการกองบรรณาธิการ (จำนวน 1 คน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
(1.1.19) บรรณาธิการ (จำนวน 1 คน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
(1.1.20) หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ (จำนวน 1 คน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(1.1.21) ช่างพิมพ์ (จำนวน 5 คน)	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
(1.1.22) ช่างเลย์ฟิล์ม (จำนวน 1 คน)	13	6	46.2	(0.19 , 0.73)
(1.1.23) ช่างเพลท (จำนวน 1 คน)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
(1.1.24) ช่างซ่อมบำรุง (จำนวน 1 คน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(1.1.25) พนักงานขายโฆษณา (จำนวน 2 คน)	15	9	60.0	(0.35 , 0.85)
(1.1.26) พนักงานจองหน้าโฆษณา (จำนวน 1 คน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
(1.1.27) ช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา (จำนวน 1 คน)	15	13	86.7	(0.70 , 1.00)
(1.1.28) พนักงานการตลาด (จำนวน 1 คน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(1.1.29) พนักงานรับยอด (จำนวน 1 คน)	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(1.1.30) พนักงานจัดส่ง ( 1 คน / ยอด 1,000 ฉบับ)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
(1.1.31) พนักงานขับรถ (จำนวน 1 คน)	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
(1.1.32) สมุหบัญชี / หัวหน้าฝ่ายบัญชี (จำนวน 1 คน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(1.1.33) พนักงานบัญชี (จำนวน 1 คน)	16	9	56.3	(0.32 , 0.80)
เกณฑ์ 1.1.1 : เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากเอกสาร สัญญาว่าจ้างการปฏิบัติงาน	4	4	100.0	(1.00 , 1.00)

ตารางที่ 2 : การยอมรับมาตรฐานบุคลากร (คุณสมบัติของบุคลากร)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน 2 :องค์กรหนังสือพิมพ์มีบุคลากรที่มี คุณสมบัติในการปฏิบัติงานครบถ้วน (80 คะแนน)	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

ตารางที่ 3 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 %ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 10 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีคุณสมบัติตามที่พ.ร.บ.การพิมพ์ พ.ศ. 2484กำหนด (1.1) มีสัญชาติไทย	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
(1.2)บรรลุนิติภาวะ และมีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(1.3)ไม่ถูกจำคุกอยู่ตามคำพิพากษาของศาลในคดีที่ไม่ใช่ความผิดฐานลหุโทษ หรือความผิดฐานหมิ่นประมาท	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
(1.4)ไม่ถูกงดเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณาหรือถูกงดใช้เครื่องพิมพ์	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) มีความรับผิดชอบสูง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) บก.ผู้พิมพ์ผู้โฆษณาที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 4 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งบรรณาธิการบริหาร หรือ  
หัวหน้ากองบรรณาธิการ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้ากองบรรณาธิการ หรือ บรรณาธิการบริหาร (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5คะแนน)</b>	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร</b>	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานข่าวมาอย่างน้อย 10 ปี (0.5 คะแนน)</b>	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</b>	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)</b>	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
(1) มีมุมมองทางด้านการตลาดเป็นอย่างดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) มีความรอบรู้ในข่าวสาร	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความรับผิดชอบสูง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีจิตใจเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีมุมมองความคิดที่เป็นระบบ เข้าใจภาพรวมงานหนังสือพิมพ์ดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่</b>				
(1) หัวหน้ากองบก.ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและ ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 5 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 %ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง (3 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 7 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน) (1) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีจินตนาการ หรือมีวิสัยทัศน์ในการมองข่าว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) มีความฉับไวในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้กล้าตัดสินใจ	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดทางกฎหมาย	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่ (1) หัวหน้าข่าวหน้า 1 ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน (2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 1 คน (3) หัวหน้ากอง บก.หรือบรรณาธิการบริหาร 1 คน โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)



ตารางที่ 6 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวการเมือง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 % ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
หัวหน้าข่าวการเมือง (3 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำข่าวการเมืองอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีปฏิภาณไหวพริบดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) มีความรอบรู้ในข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเมือง และแหล่งข่าวการเมือง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตัว	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าข่าวการเมืองที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน				
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 7 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าช่างเทคนิค

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 % ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
หัวหน้าช่างเทคนิค (3 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานช่างเทคนิคอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบายทางด้านเทคนิค	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(2) มีความจำแม่นยำ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าช่างเทคนิคที่รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน				
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 8 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าชาวต่างประเทศ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
หัวหน้าชาวต่างประเทศ (3 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานชาวต่างประเทศอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะดังนี้ (2 คะแนน)				
(1) มีทักษะในการแปลข่าวได้เป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความสามารถในการแก้ไขภาษาให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(3) มีความรอบรู้เกี่ยวกับข่าวสารต่างประเทศ	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวต่างประเทศในประเทศไทยเป็นอย่างดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(6) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาข่าวสารได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(8) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(9) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
10) เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าชาวต่างประเทศที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 9 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวอาชญากรรม

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าข่าวอาชญากรรม (3 คะแนน)</b> <b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำข่าวอาชญากรรมอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีมนุษยสัมพันธ์และมีศิลปะในการเข้ากับบุคคลอื่นดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) รู้จักคุ้นเคยกับแหล่งข่าวตำรวจ ทนาย ผู้พิพากษาศาล ตลอดจนแหล่งข่าวอาชญากรรมอื่นเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งและคดีอาญา	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(9) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่ (1) หัวหน้าข่าวอาชญากรรมที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน (2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 10 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวบันเทิง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 % ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าข่าวบันเทิง (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำข่าวบันเทิงอย่างน้อย 5 ปี ( 0.5คะแนน )	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) ชอบออกงานสังคม	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) มีมนุษยสัมพันธ์ ร่าเริง และเข้ากับคนได้ง่าย	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(3) มีความอยากรู้อยากเห็นอยู่เสมอ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงการบันเทิงอย่างกว้างขวาง	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(6) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) เป็นผู้ตัดสินใจได้รวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(9) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าข่าวบันเทิงที่ผู้รับการประเมินเสนอ ชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 11 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวกีฬา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95 % ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
หัวหน้าข่าวกีฬา (3 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานข่าวกีฬาอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลสำคัญในสมาคมกีฬา	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) มีความรอบรู้เกี่ยวกับกีฬา นักกีฬา และกติกากีฬา	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีทักษะในการอ่านและแปลภาษาต่างประเทศดี	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(4) เป็นผู้เล่นกีฬาอย่างน้อย 1 ประเภท เป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	18	10	55.6	(0.36 , 0.84)
(5) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่ (1) หัวหน้าข่าวกีฬาที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน (2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน  โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

ตารางที่ 12 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข้าราชการศึกษา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าข้าราชการศึกษา (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5คะแนน)</b>	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร</b>	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานข้าราชการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี (0.5คะแนน)</b>	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน</b>	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)</b>	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(1) มีความรอบรู้ในนโยบายการศึกษา	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งข่าวทางการศึกษา	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(3) มีความคิดริเริ่ม	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) มีความซื่อตรงและจริงจังในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่</b>				
(1) หัวหน้าข้าราชการศึกษาที่ได้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 13 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวภูมิภาค

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าข่าวภูมิภาค (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5คะแนน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) เป็นนักประสานงานที่ดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ในต่างจังหวัด	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) กล้าตัดสินใจ ถึงลูกถึงคน	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
(4) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น แต่สามารถตัดสินใจเด็ดขาดได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถประสานประโยชน์ให้ผู้อื่นได้	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(7) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าข่าวภูมิภาคที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				



ตารางที่ 14 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าข่าวสังคม-สตรี

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าข่าวสังคม - สตรี (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.5 คะแนน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานข่าวสังคม – สตรี อย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบไปรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในวงสังคม	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) ชอบออกงานสังคม	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) มีทักษะในการใช้ภาษาได้ดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(6) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(7) มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าข่าวสังคม-สตรีที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 15 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าข่าว

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว (รีไรเตอร์) (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานข่าวอย่างน้อย 3 ปี (0.4 คะแนน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีทักษะทางการเขียนดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีทักษะในการอ่าน ฟัง และจับประเด็นสำคัญได้ดี	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความรอบคอบในการทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(6) มีความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสาร	18	17	94.4	(0.83, 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) . ผู้เรียบเรียงข่าวที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 16 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งผู้สื่อข่าว

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ผู้สื่อข่าว (2 คะแนน)</b> ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน</b> (1.2 คะแนน)				
(1) มีความอยากรู้อยากเห็น	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีทักษะในการซักถาม	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความซื่อตรงต่อหน้าที่	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) เป็นผู้สามารถเก็บรักษาความลับของแหล่งข่าวได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(6) มีความสามารถในการพิมพ์ดีดและใช้คอมพิวเตอร์ได้คล่อง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีทักษะในการเขียน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความรู้กว้างขวาง	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(9) เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยและเหมาะสมกับกาลเทศะ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่</b>				
(1) ผู้สื่อข่าวที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 17 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างภาพ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ช่างภาพ (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4 คะแนน)	18	9	50.0	(0.27 , 0.73)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านการถ่ายภาพอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	18	11	61.1	(0.39 , 0.84)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความฉับไวในการทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(2) มีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(4) เป็นผู้เคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีจินตนาการ	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีความรอบรู้ในข่าวสาร	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(7) มีความระมัดระวังในการดูแลรักษาอุปกรณ์การถ่ายภาพ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(8) มีความใส่ใจกับการจัดบันทึกรายละเอียด	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(9) เป็นผู้แต่งกายสุภาพเรียบร้อย และเหมาะสมกับกาลเทศะ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(10) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และมีสายตาดี	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่ (1) ช่างภาพที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อมาจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน (2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน  โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

ตารางที่ 18 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานพิสูจน์อักษร

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>พนักงานพิสูจน์อักษร (2 คะแนน)</b> <b>ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4 คะแนน)</b>	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
<b>ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิสูจน์อักษรอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)</b>	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)</b>				
(1) มีทักษะทางภาษาดี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีทักษะในการอ่านตรวจทาน และแก้ไขตัวสะกดในต้นฉบับให้ถูกต้องและชัดเจนได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(3) มีความละเอียดในการทำงานสูง	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความจำแม่นยำ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) เป็นผู้ที่อ่านหนังสือได้รวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) สามารถใช้เครื่องหมายบรรณานุกรมต่าง ๆ ได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความสามารถในการชี้และแก้ไขข้อเท็จจริงที่คลาดเคลื่อนได้	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(8) มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ทางภาษาและข่าวสาร	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(9) เป็นผู้ที่มีสายตาดี	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) พนักงานพิสูจน์อักษรที่ผู้เข้ารับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 19 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างศิลป์กองบรรณาธิการ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ช่างศิลป์ประจำกองบรรณาธิการ (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส.ทางศิลปะ (0.4 คะแนน)	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์ด้านการออกแบบงานศิลปะอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator, Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความละเอียดในการทำงาน	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) ทำงานได้รวดเร็ว	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความรู้ความเข้าใจในงานพิมพ์	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(6) มีอุปนิสัยประหยัดมัธยัสถ์	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) ช่างศิลป์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อมาจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(2) นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				

ตารางที่ 20 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งเลขานุการกองบรรณาธิการ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
เลขานุการกองบรรณาธิการ (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. สาขาเลขานุการ (0.4 คะแนน)	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	13	72.2	(0.45 , 0.92)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านเลขานุการ มาอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	18	13	72.2	(0.45 , 0.92)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจาก ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับบุคคลอื่นได้ดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) เป็นผู้เก็บรักษาความลับของบุคคลอื่นได้	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(3) ขยันขันแข็ง ใส่ใจติดตามงานอยู่เสมอ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(4) มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคลดี	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(6) มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(7) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสื่อสาร สมัยใหม่ได้	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(8) มีความจำแม่นยำ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(9) มีจิตใจรักงานบริการ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน ได้แก่				
(1) เลขานุการที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วม วิชาชีพ 7 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมเลขานุการ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงาน ที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงาน				

ตารางที่ 21 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งบรรณารักษ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>บรรณารักษ์ (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี สาขาบรรณารักษ์ สารนิเทศ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง (0.4 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานด้านบรรณารักษ์อย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความจำเริญยำ	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(2) มีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาไพเราะ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(3) มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(4) เป็นผู้อ่านหนังสือได้อย่างรวดเร็ว	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
(5) มีจิตใจรักงานบริการ	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(6) มีสมาธิในการทำงานสูง	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(7) สามารถใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารสมัยใหม่ได้ดี	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
(8) มีสุขภาพแข็งแรง ไม่เป็นภูมิแพ้อันเนื่องมาจากฝุ่นละออง	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) บรรณารักษ์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมบรรณารักษ์ฯ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงาน				



ตารางที่ 22 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ (3 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี สาขาวิทยาศาสตร์การพิมพ์หรือเทคโนโลยีการพิมพ์ (0.5 คะแนน)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์ สิ่งพิมพ์อย่างน้อย 5 ปี	13	11	84.6	(0.66,1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์ (0.5 คะแนน)	13	11	84.6	(0.66,1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) สามารถบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามตารางการทำงาน	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) เป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความรับผิดชอบสูง	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานงานกับบุคคลอื่นได้ดี	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีทักษะการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(6) มีสุขภาพแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมีที่ใช้ในการพิมพ์	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) ไม่สูบบุหรี่และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะที่ปฏิบัติงาน	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) หัวหน้าฝ่ายพิมพ์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ 2 คน โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 23 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ช่างพิมพ์ (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช.สาขา การพิมพ์ ช่างกลหรือช่างไฟฟ้า และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการพิมพ์ อย่างน้อย 2 ปี (0.4 คะแนน)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
เกณฑ์ 1.1. เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบ ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือไปรับรอง ประสบการณ์การทำงาน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.6 คะแนน)				
(1) มีความรอบคอบในการทำงาน และยึดถือระเบียบปฏิบัติในการใช้อุปกรณ์การพิมพ์ อย่างเคร่งครัด	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(2) มีความอดทน สามารถทำงานต่อเนื่องได้นาน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
(3) มีความคล่องแคล่วว่องไว	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมได้	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีนิสัยรักษาความสะอาด	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) ไม่สูบบุหรี่และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิดในขณะปฏิบัติงาน	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่แพ้สารเคมี	13	13	100.0	(.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) ช่างพิมพ์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 24 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างเลเย์ฟิล์ม

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ช่างเลเย์ฟิล์ม (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ / หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านการเลเย์ฟิล์มอย่างน้อย 6 เดือน (0.4คะแนน)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และ / หรือ ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2.1 มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.6 คะแนน) (1) สามารถใช้คอมพิวเตอร์แมคคินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop , Pagemaker ได้คล่อง	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
(2) มีความละเอียดและประณีตในการทำงาน	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีสมาธิในการทำงานสูง	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(4) มีความรู้ความเข้าใจด้านการถ่ายภาพทางการพิมพ์	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(5) มีความช่างสังเกต	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) เป็นผู้ที่มีสายตาดี	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(7) มีนิสัยรักษาความสะอาด	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่ (1) ช่างเลเย์ฟิล์มที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน (2) ตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ 2 คน โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงาน	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)

ตารางที่ 25 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างเพลง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ช่างเพลง (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. และ/หรือ มีประสบการณ์การทำงานด้านอัดเพลงสิ่งพิมพ์อย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ และ / หรือ ใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.1</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.6 คะแนน)				
(1) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(2) มีความตรงต่อเวลา	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(3) มีความช่างสังเกต	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีนิสัยรักความสะอาด	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(5) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และไม่แพ้น้ำยาเคมี	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) ช่างทำแม่พิมพ์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
(2) ตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงาน				

ตารางที่ 26 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างซ่อมบำรุง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ช่างซ่อมบำรุง (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. ด้านช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ หรือช่างกลโรงงาน (0.4 คะแนน)	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์ด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักรอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความพร้อมที่จะทำงานได้ทุกเวลา	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความรับผิดชอบ	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความช่างสังเกต	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความเข้าใจในการทำงานและสมรรถภาพของอุปกรณ์การพิมพ์	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีนิสัยรักษาความสะอาด	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
(7) ไม่สูบบุหรี่ และเสพสิ่งเสพติดทุกชนิด ในขณะที่ปฏิบัติงาน	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) ช่างซ่อมบำรุงที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
(2) ตัวแทนจากสมาคมวิชาการพิมพ์ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 27 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานขายโฆษณา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>พนักงานขายโฆษณา (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4 คะแนน)	15	10	66.7	(0.43 , 0.90)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากปริญญาบัตร	15	10	66.7	(0.43 , 0.90)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานด้านการขายอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	15	11	73.3	(0.51 , 0.95)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีมนุษยสัมพันธ์ และชอบพบปะผู้คน	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) เป็นผู้มีความคล่องตัว แต่งกายสุภาพเรียบร้อย เหมาะกับกาลเทศะ	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) พูดจาคล่องแคล่ว	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีจิตใจรักงานบริการ	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีความจำแม่นยำ	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความอดทนในการทำงาน	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
(8) มีนิสัยเอาใจเขามาใส่ใจเรา	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) พนักงานขายโฆษณาที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	15	10	66.7	(0.43 , 0.90)
(2) ลูกค้าโฆษณาขององค์กรหนังสือพิมพ์ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 28 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานเจ้าหน้าที่โฆษณา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
พนักงานเจ้าหน้าที่โฆษณา (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. (0.4คะแนน)	15	12	80.0	(0.60 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ	15	10	66.7	(0.43 , 0.90)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านการ เจ้าหน้าที่อย่างน้อย 6 เดือน (0.4 คะแนน)	15	12	80.0	(0.60 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ที่ประเมินตรวจสอบใบรับรอง ประสบการณ์การทำงาน	15	9	60.0	(0.35 , 0.85)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความใส่ใจในรายละเอียดของงาน	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีทักษะในการบริหารเวลา	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานประสานกับผู้อื่นได้ดี	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่ (1) พนักงานเจ้าหน้าที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 7 คน	15	11	73.3	(0.51 , 0.95)
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 29 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งช่างศิลป์ฝ่ายโฆษณา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ช่างศิลป์ประจำฝ่ายโฆษณา (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. ทางด้านกราฟฟิก (0.4 คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ	15	11	73.3	(0.51 , 0.95)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านงานกราฟฟิกอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	15	12	80.0	(0.60 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	15	9	60.0	(0.35 , 0.85)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ แมคอินทอช โปรแกรม Illustrator , Photoshop และ Pagemaker ได้อย่างคล่องแคล่ว	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
(2) มีความละเอียดในการทำงาน	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) ทำงานรวดเร็ว	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีใจรักงานบริการ	15	13	86.7	(0.70 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) ช่างศิลป์ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	15	11	73.3	(0.51 , 0.95)
(2) ลูกค้าโฆษณาขององค์กรหนังสือพิมพ์ 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา				



ตารางที่ 30 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานการตลาด

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>พนักงานการตลาด (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี (0.4 คะแนน)	14	7	50.0	(0.24 , 0.76)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	14	7	50.0	(0.24 , 0.76)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์ด้านการขายหรือการตลาดอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	14	9	64.3	(0.39 , 0.89)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	14	9	64.3	(0.39 , 0.89)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีใจรักงานบริการ	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีทักษะในการเจรจาต่อรอง	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความขยันขันแข็ง	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีความอดทนในการทำงาน	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 9 คน				
(1) พนักงานการตลาดที่ผู้เข้ารับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 6 คน	14	9	64.3	(0.39 , 0.89)
(2) ลูกค้ายุติธรรม 3 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 31 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานรับยอด

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
พนักงานรับยอด (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. (0.6 คะแนน)	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบ ใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.4 คะแนน)				
(1) มีทักษะในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความรอบคอบในการทำงาน	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความจำแม่นยำ	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 5 คน ได้แก่ (1) พนักงานรับยอดที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง	14	10	71.4	(0.47 , 0.95)

ตารางที่ 32 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานจัดส่ง

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
พนักงานจัดส่ง (2 คะแนน) ดัชนีชี้วัด 1. มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวช. (0.4 คะแนน)	14	5	35.7	(0.11 , 0.61)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบประกาศนียบัตรวิชาชีพ	14	7	50.0	(0.24 , 0.76)
ดัชนีชี้วัด 2. มีประสบการณ์การทำงานด้านจัดส่งสิ่งพิมพ์อย่างน้อย 6 เดือน(0.4 คะแนน)	14	8	57.1	(0.31 , 0.87)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	14	7	50.0	(0.24 , 0.76)
ดัชนีชี้วัด 3. มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความคล่องแคล่วว่องไวในการทำงาน	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความซื่อสัตย์	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความตรงต่อเวลา	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความรอบคอบในการทำงาน	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 5 คน ได้แก่ (1) พนักงานจัดส่งที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน โดยการประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง	14	9	64.3	(0.39 , 0.89 )

ตารางที่ 33 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานขับรถ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>พนักงานขับรถ (2 คน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> ผ่านการทดสอบการขับที่รถยนต์ของกรมขนส่งทางบก (0.4 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบอนุญาตขับที่รถรับจ้างสาธารณะ	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.6 คะแนน)				
(1) มีความรอบคอบระมัดระวัง	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความตรงต่อเวลา	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) รู้จักเส้นทาง และร้านค้าของผู้แทนจำหน่ายดี	14	13	92.9	(0.80 , 1.00)
(4) มีความสามารถในการดูแลรักษาสภาพของยานพาหนะให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความรับผิดชอบในการดูแลหนังสือพิมพ์ที่จัดส่งให้ถึงผู้รับในสภาพที่สมบูรณ์ได้	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) ถูกยึดใบขับขี่ไม่เกินปีละ 1 ครั้ง	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 5 คน ได้แก่				
(1) พนักงานขับรถที่ได้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 34 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งสมุหบัญชี/หัวหน้าฝ่ายบัญชี

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>สมุหบัญชี หรือ หัวหน้าฝ่ายบัญชี (3 คะแนน)</b> <b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี สาขาบัญชี (0.5 คะแนน)	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบปริญญาบัตร	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชี อย่างน้อย 5 ปี (0.5 คะแนน)	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบใบรับรอง ประสบการณ์การทำงาน	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (2 คะแนน)				
(1) มีความซื่อสัตย์สุจริต	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(2) มีความน่าเชื่อถือ	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความรับผิดชอบสูง	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ดี	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(5) มีความตรงต่อเวลา	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(6) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(7) มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและมาตรฐานการบัญชี	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) สมุหบัญชีที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อจากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง				

ตารางที่ 35 : การยอมรับดัชนีชี้วัดคุณสมบัติของตำแหน่งพนักงานบัญชี

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>พนักงานบัญชี (2 คะแนน)</b>				
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับ ปวส. ทางการบัญชี (0.4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> มีประสบการณ์การทำงานด้านบัญชีอย่างน้อย 1 ปี (0.4 คะแนน)	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากใบรับรองประสบการณ์การทำงาน	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> มีคุณสมบัติเฉพาะในการปฏิบัติงาน (1.2 คะแนน)				
(1) มีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปได้	16	14	87.5	(0.72 , 1.00)
(2) มีความเป็นระเบียบในการทำงาน	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(3) มีความละเอียดในการทำงาน	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
(4) มีความซื่อสัตย์	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> คณะกรรมการประเมินคุณสมบัติเฉพาะ 7 คน ได้แก่				
(1) พนักงานบัญชีที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อ จากกลุ่มผู้ร่วมวิชาชีพ 5 คน	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
(2) ตัวแทนจากสมาคมนักบัญชี 2 คน				
โดยประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาจากผลงาน				

ตารางที่ 36 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการบริหาร

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์การหนังสือพิมพ์มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ (30 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. มีพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานเป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (5 คะแนน)	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารที่ระบุพันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานที่อนุมัติโดยคณะกรรมการบริหาร	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. มีผังองค์กรแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอย่างชัดเจน(5 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารผังองค์กรที่แสดงหน่วยงานในองค์กรครบทุกหน่วยงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. มีผังโครงสร้างหน่วยงานแสดงสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน (5 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารผังหน่วยงานครบทุกหน่วยงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 4. มีบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานตามข้อบ่งชี้ภาระงานที่กำหนด(5 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 4.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายชื่อผู้ปฏิบัติงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 5. หน่วยงานภายในองค์กรมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (5 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 5.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารที่ระบุขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นการบรรยาย และ/หรือ ผังแสดงขั้นตอนการทำงานครบทุกหน่วยงาน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 6. มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน(5 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 6.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารหรือคู่มือพนักงานที่ระบุระเบียบปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ ระเบียบการเข้า-ออกงาน ระเบียบการลา ระเบียบสวัสดิการ ระเบียบการประเมินผล ระเบียบการจ่ายค่าตอบแทน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

ตารางที่ 37 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานการเงิน

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีทุนสำหรับการดำเนินงาน (30คะแนน)	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. องค์กรมีทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ (30 คะแนน)	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารงบกระแสเงินสดที่แสดงให้เห็นสภาพคล่องทางการเงิน และ/หรือ เอกสารงบกำไรขาดทุนที่แสดงให้เห็นว่ามีรายรับมากกว่ารายจ่าย	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)



ตารางที่ 38 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐานวัสดุอุปกรณ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน: องค์กรหนังสือพิมพ์มีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนในจำนวนที่เพียงพอ (30 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. คอมพิวเตอร์พีซี (1.8 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 20 เครื่อง ที่มีหน่วยความจำ 128 MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 20 GB. และมีจอ มอนิเตอร์ขนาด 14 – 16 นิ้ว	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. คอมพิวเตอร์แมคอินทอช (1.8 คะแนน)	25	20	80.0	(0.64 , 0.96)
เกณฑ์ 2.1) 4 เครื่อง ที่มีหน่วยความจำ 256 MB.RAM ความจุฮาร์ดดิสก์ 40-60 GB. และมีจอ มอนิเตอร์ขนาด 20 นิ้ว	25	15	60.0	(0.41 , 0.79)
ดัชนีชี้วัด 3. กล้องดิจิทัล (1.8 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 5 ตัว ที่มีความละเอียด CCD 4.0 ล้าน pixels	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 4. เครื่องสแกนเนอร์ (1.8 คะแนน)	25	22	88.0	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 4.1 2 เครื่อง ที่มีความละเอียดในการสแกน สูงสุดถึง 1,200 dpi.	25	19	76.0	(0.59 , 0.92)
ดัชนีชี้วัด 5. เครื่องเลเซอร์ปริ้นท์เตอร์ (1.8 คะแนน)	25	23	92.0	(0.81 , 1.00)
เกณฑ์ 5.1 2 เครื่อง ที่มีขนาดใส่กระดาษขนาด A3 และA4 มีความละเอียด1200x1200 dpi.	25	19	76.0	(0.59 , 0.92)
ดัชนีชี้วัด 6. เครื่องอิมเมจเซตเตอร์ (1.8 คะแนน)	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
เกณฑ์ 6.1 1 เครื่อง มีขนาด 812x1,117 มม.มีขนาดลำแสง 18 ไมครอน มีความเร็วในการบันทึกภาพประมาณ 218 ตร.นิ้ว/นาที่ ที่ 2,540 dpi.	13	9	69.2	(0.44 , 0.94)
ดัชนีชี้วัด 7. เครื่องล้างฟิล์มอัตโนมัติ (1.8 คะแนน)	13	11	84.6	(0.66 , 1.00)
เกณฑ์ 7.1 1 เครื่อง ที่ล้างฟิล์มขนาดกว้าง 16" มีถัง น้ำยาแบบลึกลงได้ 15 ลิตร	13	9	69.2	(0.44 , 0.94)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 8. เครื่องอัดแม่พิมพ์ (1.8 คะแนน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
เกณฑ์ 8.1 2 เครื่อง ที่มีความแรงของแสงอย่างน้อย 3 kW.	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 9. เครื่องล้างแม่พิมพ์ (1.8 คะแนน)	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 9.1 1 เครื่อง ที่มีความกว้างของที่ใส่เพลทขนาด880 มม.และมีอุปกรณ์เคลือบขาว	13	10	76.9	(0.54 , 0.99)
ดัชนีชี้วัด 10. เครื่องเจาะรูแม่พิมพ์ (1.8 คะแนน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
เกณฑ์ 10.1 1 เครื่อง ที่มีการเจาะรูตรงกับสเปคเครื่องพิมพ์	13	13	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 11. เครื่องพิมพ์เวบออฟเซต (1.8 คะแนน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
เกณฑ์ 11.1 1 เครื่อง มีความยาวเส้นรอบวงของโมระหว่าง 530-630 มม. เป็นระบบ blanket-to-blanket พิมพ์ได้ 2 ด้านพร้อมกัน	13	11	84.6	((0.66 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 12. เครื่องป้อนกระดาษ (1.8 คะแนน)	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
เกณฑ์ 12.1 2 เครื่องหรือมีในสัดส่วน 8 หน้า/เครื่อง มีอุปกรณ์ปรับความตึงของกระดาษ	13	12	92.3	(0.77 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 13. เครื่องโทรสาร (1.8 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 13.1 2 เครื่อง ที่รับและส่งเอกสารทั้งแบบต่อเนื่องและ/หรือแบบแผ่นได้	18	14	77.8	(0.59 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 14. เครื่องโทรศัพท์พื้นฐาน (1.8 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 14.1 15 เครื่อง	18	13	72.2	(0.51 , 0.92)
ดัชนีชี้วัด 15. โทรศัพท์มือถือ (1.8 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 15.1 15 เครื่อง.	18	12	66.7	(0.45 , 0.89)
ดัชนีชี้วัด 16. เครื่องถ่ายเอกสาร (1.8 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 16.1 3 เครื่อง ที่สามารถย่อและขยายเอกสารได้	18	15	83.3	(0.66 , 1.00)

ตารางที่ 39: การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการจัดเตรียมต้นฉบับ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>มาตรฐาน</b> : องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดเตรียมต้นฉบับตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน (30 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> กองบรรณาธิการมีการประชุมวางแผนการนำเสนอข่าวเป็นประจำ(2.73 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารลงนามผู้เข้าร่วมประชุม โดยมีหัวหน้าข่าวหน้า 1 และหัวหน้าหรือตัวแทนโต๊ะข่าวเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> กองบรรณาธิการมีการจัดทำดัมมี่หน้าหนังสือพิมพ์อย่างชัดเจน (2.73 คะแนน)	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบดัมมี่ขนาดย่อส่วนหรือขนาดเท่าหน้าหนังสือพิมพ์ ครบทุกหน้า โดยกำหนดพื้นที่และขนาดของข่าว ภาพ และโฆษณา จำนวนตัวอักษร และจำนวนบรรทัดของหัวข่าว	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> หัวหน้าข่าวมีการมอบหมายประเด็นข่าวให้แก่ผู้สื่อข่าวอย่างชัดเจน (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 3.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารที่บันทึกประเด็นข่าว และชื่อผู้สื่อข่าว หรือตรวจสอบเอกสารบันทึกชื่อผู้สื่อข่าวและแหล่งข่าวที่รับผิดชอบ	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 4.</b> ผู้สื่อข่าวมีการติดตามรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวมาเขียนข่าว และส่งให้กับหัวหน้าข่าวตรงตามที่ได้รับมอบหมาย (2.73 คะแนน)	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 4.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบหลักฐานข่าวที่ระบุชื่อผู้สื่อข่าว	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 5.</b> หัวหน้าข่าว และ/หรือ ผู้ช่วยหัวหน้าข่าว มีการเรียบเรียงและตกแต่งข่าวให้มีเนื้อหาที่ถูกต้อง กระชับ และครอบคลุมประเด็นสำคัญ (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ :</b> คณะกรรมการประเมินจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
(5.1) มีการระบุวันเวลาที่เกิดเหตุการณ์	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
(5.2) มีการระบุชื่อ นามสกุล และตำแหน่งของบุคคลอย่างถูกต้อง	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(5.3) มีการระบุสถานที่ที่เกิดเหตุการณ์	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(5.4) มีการลำดับประเด็นของข่าวตามความสำคัญ	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(5.5) มีการให้ข้อมูลเบื้องหลังข่าวที่ช่วยให้เข้าใจมากขึ้น	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(5.6) มีความยาวพอเหมาะกับพื้นที่ข่าว	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินการเรียบเรียงข่าว 9 คน ได้แก่				
(1) บรรณาธิการบริหาร 1 คน	12	9	75.0	(0.50 , 0.99)
(2) หัวหน้าหน้า 1 2 คน				
(3) หัวหน้าโต๊ะข่าว 6 คน				
<b>ดัชนีชี้วัด 6.</b> กองบรรณาธิการมีการจัดเตรียมคอลัมน์เพื่อนำเสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์(2.73คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 6.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายชื่อผู้รับผิดชอบเขียนบทความและคอลัมน์ต่าง ๆ	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 7.</b> ช่างภาพมีการถ่ายภาพข่าวครบถ้วนตรงตามที่ได้รับมอบหมาย (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 7.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกหมายงานข่าวที่ระบุวันที่ ชื่องาน สถานที่ และชื่อช่างภาพที่รับผิดชอบ	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 7.2</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบภาพถ่าย ซึ่งต้องมีภาพถ่ายครบตามหมายงาน	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 8.</b> ช่างศิลป์มีการจัดทำกราฟิกเพื่อประกอบการนำเสนอข่าว และ/หรือคอลัมน์ (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ :</b> คณะกรรมการประเมินกราฟิกจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
(8.1) กราฟิกนำเสนอข้อมูล และ/หรือภาพที่เข้าใจได้ง่าย	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(8.2) กราฟิกให้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามรายละเอียดของเนื้อหา	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
(8.3) กราฟิกใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 12 พ้อยท์	12	9	75.0	(0.50 , 0.99)
(8.4) มีการกำหนดหัวเรื่องให้กับกราฟิกที่เป็นกราฟ ตาราง แผนภูมิ หรือแผนภาพทุกชิ้น	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>คณะกรรมการประเมินกราฟิก 8 คน ได้แก่</b> (1) ช่างศิลป์ 3 คน (2) หัวหน้ากองบรรณาธิการ 1 คน (3) หัวหน้าข่าวหน้าหนึ่ง 1 คน (4) หัวหน้าโต๊ะข่าว 3 คน	12	6	50.0	(0.22 , 0.78)
<b>ดัชนีชี้วัด 9.</b> ช่างศิลป์มีการจัดวางเนื้อหาข่าวและภาพลงในแต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์ตรงตามดัมมี่ที่วางไว้ (2.73 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 9.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบดัมมี่แต่ละหน้าของหนังสือพิมพ์	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>9.2</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ ซึ่งมีการจัดหน้าตรงตามดัมมี่ที่วางไว้	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 10.</b> พนักงานพิสูจน์อักษรมีการตรวจทานและแก้ไขคำผิดในต้นฉบับเลย์เอาต์ทุกหน้าอย่างละเอียดรอบคอบ (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 10.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบหนังสือพิมพ์แต่ละหน้าซึ่งต้องมีคำผิดไม่เกิน 2 คำ/หน้า ส่วนปกหน้าหนังสือพิมพ์ต้องไม่มีคำผิดเลย	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 11.</b> หัวหน้าข่าวมีการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของเลย์เอาต์หน้าหนังสือพิมพ์ก่อนที่จะส่งพิมพ์ทุกครั้ง (2.73 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 11.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองความถูกต้องโดยหัวหน้าข่าวที่รับผิดชอบหน้านั้น ๆ	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 40 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการบริหารการขายโฆษณา

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหาร บริหารการขายโฆษณาตามขั้นตอน อย่างครบถ้วน (30 คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน่วยงานโฆษณามีการกำหนดอัตรา ค่าโฆษณาในหนังสือพิมพ์ที่ชัดเจน (3.75 คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสาร ค่าโฆษณา	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. พนักงานขายโฆษณามีการขายพื้นที่ โฆษณาในหนังสือพิมพ์ให้แก่ลูกค้าอย่าง เป็นระบบ (3.75 คะแนน)	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสาร สัญญาการซื้อขายโฆษณา ที่ระบุราย ละเอียดของพื้นที่และขนาดโฆษณา วันที่ ลงโฆษณา จำนวนครั้งและอัตราค่าโฆษณา	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. พนักงานรับจองโฆษณามีการบันทึก คำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า และจัดทำ ดัมมี่แสดงตำแหน่งและขนาดโฆษณา ตรงตามคำสั่งของลูกค้าเสร็จทันเวลาที่ กำหนด (3.75 คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบดัมมี่โฆษณา ที่ระบุตำแหน่ง ขนาด และสีของ โฆษณา โดยดัมมี่ต้องเสร็จ และส่งให้กอง บรรณาธิการล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
3.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสาร บันทึกคำสั่งจองโฆษณาของลูกค้า	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 4.</b> หน่วยงานโฆษณามีการจัดทำแบบโฆษณาและส่งปฏิรูป และ/หรือเลย์เอาต์ให้ลูกค้าได้ตรวจสอบก่อนส่งพิมพ์ทุกครั้ง (3.75คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 4.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบแผ่นปฏิรูป และ/หรือเลย์เอาต์ที่มีการลงนามรับรองโดยลูกค้าเจ้าของงาน	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 5.</b> พนักงานขายโฆษณามีการติดต่อรับแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จหรือซีดีพร้อมกับแผ่นปฏิรูปจากลูกค้าอย่างครบถ้วนก่อนถึงวันที่ลงโฆษณา(3.75 คะแนน)	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 5.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกการรับฟิล์ม หรือ รับแผ่นซีดี แบบโฆษณา ซึ่งต้องส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วันสำหรับฟิล์มขาวดำและล่วงหน้าอย่างน้อย 4 วันสำหรับฟิล์ม 4 สี	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 6.</b> พนักงานขายโฆษณามีการส่งแบบโฆษณาในรูปแบบของฟิล์มสำเร็จ หรือ แผ่นซีดีคืนให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานอย่างครบถ้วน (3.75คะแนน)	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 6.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งงานคืน ที่ระบุวันที่ส่งคืนและชื่อผู้ส่งงานคืน	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 7.</b> หน่วยงานโฆษณามีการส่งหนังสือพิมพ์ฉบับที่ลงเผยแพร่โฆษณาของลูกค้าให้แก่ลูกค้าเจ้าของงานทุกครั้ง (3.75 คะแนน)	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 7.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อลูกค้า	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)



ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95% ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 8. หน่วยงานโฆษณามีการติดตามผลการขายโฆษณาเป็นประจำ (3.75 คะแนน)	15	15	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 8.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการขายโฆษณา และเอกสารรายงานการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำทุกวัน	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)
8.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานสรุปการขายโฆษณา โดยจัดทำเป็นประจำทุกเดือน และ/หรือทุกสัปดาห์	15	14	93.3	(0.81 , 1.00)



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 41 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการพิมพ์

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์การหนังสือพิมพ์มีกระบวนการพิมพ์ หนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน (30 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน่วยงานผลิตมีการจัดทำตารางการผลิต หนังสือพิมพ์อย่างชัดเจนเป็นประจำ (4.29 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารตาราง การปฏิบัติงานที่จัดทำเป็นประจำทุกสัปดาห์ หรือตามระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุรายละเอียด ของงานที่พิมพ์ กำหนดเวลาที่พิมพ์ เครื่องพิมพ์หรือหน่วยพิมพ์ที่ใช้สำหรับ พิมพ์หน้าต่าง ๆ ช่างพิมพ์ที่รับผิดชอบ และวัสดุที่ใช้ในการผลิต	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. ช่างเลยมีการจัดทำฟิล์ม และ/หรือ ประกอบฟิล์มบนแผ่นแอสเซอรอนอย่าง ครบถ้วนและเรียบร้อย (4.29 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบฟิล์มที่ผ่านการ ประกอบโดยช่างเลย	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
2.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงาน การส่งฟิล์มไปยังแผนกทำเพลท โดยระบุรายละเอียด เกี่ยวกับเวลาที่ส่งฟิล์ม และหมายเลข หน้า รวมถึงชื่อผู้รับผิดชอบเลยฟิล์ม	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. ช่างเพลทมีการจัดทำแม่พิมพ์หรือเพลท หน้าหนังสือพิมพ์เสร็จครบถ้วนอย่างเรียบร้อย ก่อนเวลาพิมพ์ที่กำหนด (4.29 คะแนน)	12	11	91.7	(0.77 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสาร รายงานเวลาการส่งเพลทไปยังช่างพิมพ์	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 4.</b> ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานเตรียมพร้อมพิมพ์ โดยทำความสะอาดและตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้พิมพ์ รวมถึงการติดตั้งแม่พิมพ์ในหน่วยพิมพ์ตามที่ได้กำหนดในตารางการผลิต (4.29 คะแนน)	12	10	83.3	(0.62 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 4.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ ต้องมีการตรวจสอบสภาพความพร้อมพิมพ์ก่อนพิมพ์ทุกครั้ง	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 5.</b> ช่างพิมพ์มีการปฏิบัติงานพิมพ์หนังสือพิมพ์ตามจำนวนที่กำหนดเสร็จเรียบร้อยทันเวลาที่กำหนดในตารางการผลิต (4.29 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 5.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการพิมพ์ ที่ระบุเวลาที่รับเพลทสุดท้าย เวลาเริ่มพิมพ์ เวลาพิมพ์เสร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 6.</b> หน่วยงานผลิตมีการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหนังสือพิมพ์ที่พิมพ์เป็นระยะ ๆ ในระหว่างการพิมพ์ทุกครั้ง (4.29 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 6.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบตัวอย่างหนังสือพิมพ์ฉบับที่สุ่มมาตรวจสอบในระหว่างพิมพ์	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 7.</b> ช่างซ่อมบำรุงมีการบำรุงรักษา และซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์การพิมพ์เป็นประจำ (4.29 คะแนน)	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 7.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการบำรุงรักษา โดยระบุชื่อช่างซ่อม รายการวัสดุอุปกรณ์ และวันที่ทำการบำรุงรักษา	12	12	100.0	(1.00 , 1.00)

ตารางที่ 42 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการจัดจำหน่าย

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ตามขั้นตอนอย่างครบถ้วน (30 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. พนักงานรับยอดมีการรับยอดและบันทึกคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างครบถ้วน(10 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกยอดคำสั่งซื้อของลูกค้า ที่ระบุวันที่ ชื่อร้านลูกค้า และจำนวนที่สั่ง	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. พนักงานจัดส่งมีการหีบห่อหนังสือพิมพ์อย่างเรียบร้อยก่อนจัดส่งให้ลูกค้า(10 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบหีบห่อหนังสือพิมพ์ที่มัดด้วยสายรัดพันรอบหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 ด้าน และมีใบปะหน้าห่อหนังสือพิมพ์ที่ระบุชื่อร้านลูกค้า	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดส่งหนังสือพิมพ์ถึงลูกค้าทันเวลาที่กำหนดเป็นประจำ (10 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกเวลาที่หนังสือพิมพ์จัดส่งถึงลูกค้าในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยการส่งหนังสือพิมพ์ตลอดระยะเวลา 6 เดือนต้องไม่ช้ากว่าเวลาที่กำหนด	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)

ตารางที่ 43 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการบริหาร

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ (20 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. องค์กรมีการคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถ (4 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารระเบียบการคัดเลือกบุคลากร	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. องค์กรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากร เป็นประจำ (4 คะแนน)	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารโครงการอบรมที่ระบุหัวข้อการฝึกอบรม ผู้อบรม ผู้เข้ารับการอบรม และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
2.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบันทึกการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 ครั้ง / ปี	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. องค์กรมีการประชุมเพื่อถ่ายทอดข้อมูล หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ (4 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานประชุมที่ระบุวาระการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และข้อสรุปจากการประชุม โดยทุกหน่วยงานมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 4. องค์การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุก ระดับเป็นประจำ (4 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 4.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารใบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับ หัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ โดยมีความถี่ในการประเมินอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)
4.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานรวมของหน่วย งานอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง	18	17	94.4	(0.83 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 5. องค์การมีระบบการขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้างให้ แก่พนักงานที่ชัดเจน (4 คะแนน)	18	18	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 5.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารระเบียบ การพิจารณาขึ้นเงินเดือน	18	16	88.9	(0.75 , 1.00)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 44 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการจัดการทางการเงิน

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดการทางการเงินที่รัดกุม (20 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.องค์กรมีการจัดเก็บหลักฐานหรือเอกสารการรับและการจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ (4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบจากแฟ้มจัดเก็บเอกสารการรับและการจ่ายเงินแยกตามหมวดหมู่	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2.องค์กรมีการบันทึกข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ (4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบสมุดรายวันหรือสมุดลงรายการเบื้องต้น	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
2.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบบัญชีแยกประเภทที่บันทึกรายการเดบิตและเครดิต	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3.องค์กรมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ (4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารงบดุลและงบกำไรขาดทุน	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 4. องค์กรมีการเปรียบเทียบงบดุลเพื่อวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ (4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 4.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารงบดุลเปรียบเทียบที่เป็นการนำงบดุลตั้งแต่ 2 งวดบัญชีขึ้นไปมาเปรียบเทียบทีละรายการ	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 5. องค์การมีการจ่ายเงินเดือน และ/หรือค่าตอบแทนตรงตามเวลาที่กำหนดเป็นประจำ (4 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 5.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารระเบียบการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ระบุวิธีการจ่ายเงิน และวันที่หรือกำหนดการจ่ายเงิน	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
5.2 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารใบนำฝากเงินเข้าธนาคาร และ/หรือเอกสารใบรับเงิน โดยการจ่ายต้องตรงเวลาทุกครั้ง	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 45 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน 1: องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (10 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.1 หน่วยงานจัดซื้อมีระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่รัดกุม (2 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารใบสั่งซื้อที่ระบุเลขที่ใบสั่งซื้อชื่อและลักษณะของวัสดุอุปกรณ์ จำนวนวัสดุอุปกรณ์ ราคาต่อหน่วย และราคารวม ชื่อผู้อนุมัติชื่อ	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.2 หน่วยงานพัสดุมีการจัดทำสถานะการรับ – จ่าย และ/หรือ บัญชีพัสดุอย่างเป็นระบบ (2 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบบัตรพัสดุ สมุดคุม หรือบัญชีพัสดุทุกรายการที่ระบุจำนวนรับ-จำนวนจ่ายวัสดุอุปกรณ์ จำนวนคงเหลือและจำนวนขั้นต่ำของวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีสำรองไว้	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.3 หน่วยงานพัสดุมีการตรวจนับพัสดुकงเหลือที่มีอยู่จริง เปรียบเทียบกับยอดคงเหลือตามบัญชีพัสดุเป็นประจำ (2 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบรายงานการตรวจนับพัสดุ โดยระบุชื่อผู้ทำการตรวจเช็ค โดยมีการตรวจเช็คอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.4 องค์กรมีการจัดทำบัญชีครุภัณฑ์อย่างเป็นระบบ (2 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.4.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารบัญชีครุภัณฑ์ ที่ระบุเลขทะเบียนของครุภัณฑ์ สถานที่หรือตำแหน่งที่จัดวางครุภัณฑ์ และสถานภาพของครุภัณฑ์	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 1.5</b> องค์กรมีการตรวจสอบครุภัณฑ์เป็นประจำ (2 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.5.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบรายงานการตรวจเช็คความครบถ้วนของครุภัณฑ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยระบุชื่อผู้ตรวจเช็ค และรายการครุภัณฑ์ที่ต้องทำการซ่อมบำรุง	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>มาตรฐาน 2:</b> องค์กรหนังสือพิมพ์มีกระบวนการจัดหาข้อมูลที่เป็นสำหรับการดำเนินงานอย่างครบถ้วน (10 คะแนน)	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.1</b> องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารและภาพสำหรับการปฏิบัติงานข่าวของกองบรรณาธิการอย่างเป็นระบบ (5 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.1.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบกฤตภาคข่าวซึ่งอาจอยู่ในรูปของแฟ้มข่าวหรือระบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีการจัดแบ่งหมวดหมู่ อย่างชัดเจน	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>2.1.2</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบแฟ้มภาพบุคคลและภาพเหตุการณ์ ซึ่งอาจจะเป็นระบบแมนนวล หรือระบบอิเล็กทรอนิกส์	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 2.2</b> องค์กรมีการจัดทำฐานข้อมูลสำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (5 คะแนน)	16	16	100.0	(1.00 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 2.2.1</b> เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบฐานข้อมูลที่จำเป็น ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่หนังสือพิมพ์ ยอดขายโฆษณา ผลกำไรขององค์กร รายชื่อผู้แทนจำหน่าย รายชื่อองค์กรธุรกิจ	16	15	93.8	(0.82 , 1.00)

ตารางที่ 46 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
กระบวนการทางการตลาด

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างครบถ้วน(20คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.พนักงานการตลาดมีการตรวจเยี่ยมผู้แทนจำหน่าย ผู้แทนจำหน่ายย่อย และแผงหนังสือในพื้นที่การจำหน่ายเป็นประจำ(6.67คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานผลการตรวจตลาดที่ระบุชื่อของพนักงานการตลาด วันที่ทำการตรวจ พื้นที่ที่ทำการตรวจ ผลการตรวจและปัญหาที่พบ โดยทุกพื้นที่ของการจำหน่ายต้องได้รับการตรวจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	14	13	92.9	(0.80 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2.องค์กรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่านเป็นประจำ (6.67 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานผลการวิจัยความต้องการและ ความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีความถี่ของการสำรวจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	14	12	85.7	(0.68 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3.หน่วยงานจัดจำหน่ายมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นประจำ (6.67 คะแนน)	14	14	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานผลการจัดกิจกรรม โดยต้องมีลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และมีความถี่ในการจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	14	13	92.9	(0.80 , 1.00)

ตารางที่ 47 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หนังสือพิมพ์ด้านกายภาพ

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หนังสือพิมพ์มีคุณลักษณะด้านกายภาพครบถ้วน (50 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หนังสือพิมพ์มีขนาดความกว้างอย่างน้อย 11 นิ้ว และความยาวอย่างน้อย 14 นิ้ว (5คะแนน)	19	9	47.4	(0.25 , 0.69)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบหนังสือพิมพ์ที่มีความกว้างและความยาวอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด	19	11	57.9	(0.36 , 0.80)
ดัชนีชี้วัด 2. ผลงานหนังสือพิมพ์ได้รับการพิมพ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000 ฉบับในแต่ละครั้ง (5 คะแนน)	19	10	52.6	(0.31 , 0.75)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบผลงานหนังสือพิมพ์ย้อนหลังเป็นเวลา 1 ปี ซึ่งต้องมีระยะเวลาการออกอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยสัปดาห์ละ 6 ฉบับ	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
ดัชนีชี้วัด 3. หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้า 1 และ/หรือ ปกหลังตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์ (20 คะแนน)	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
คณะกรรมการประเมินการจัดวางหน้าตามเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 3.1 ตำแหน่งของหัวหนังสือพิมพ์อยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
3.2 มีการระบุวัน เดือน ปีของฉบับที่ตีพิมพ์ อยู่ข้างใต้หัวหนังสือพิมพ์	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
3.3 หนังสือพิมพ์มีพื้นที่ว่างรอบ ๆ หน้าอย่างน้อย ด้านละ 1 ซม.	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
3.4 ตำแหน่งของชานำอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
3.5 ตำแหน่งของภาพขาวเด่นอยู่ไม่ต่ำกว่าครึ่งบนของหน้า	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
3.6 หัวข่าวของข่าวนำใช้ตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 36 พ้อยท์	19	13	68.4	(0.47 , 0.89)
3.7 ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
3.8 ตัวอักษรความนำข่าว(lead)ใหญ่กว่าตัวอักษรพื้นอย่างน้อย 1 พ้อยท์	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
3.9 ตัวอักษรของหัวข่าวอื่นภายในหน้ามีขนาดแตกต่างกัน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
3.10 มีพื้นที่ว่างหรือช่องไฟระหว่างคอลัมน์อยู่ระหว่าง 3-6 พ้อยท์	19	11	57.9	(0.36 , 0.80)
3.11ขนาด ชนิดของตัวอักษรของหัวข่าว ความนำ และ คำบรรยายภาพเป็นไปตามมาตรฐานของกองบก.	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินการจัดวางหน้า 11 คน ได้แก่ 1. หัวหน้าช่างศิลป์ และ/หรือช่างเอ็ดดิเตอร์ 7 คน 2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 2 คน	19	11	57.9	(0.36 , 0.80)
<b>ดัชนีชี้วัด 4</b> หนังสือพิมพ์มีรูปแบบการจัดวางหน้าในตามหลักการออกแบบของหนังสือพิมพ์ (20 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินการจัดหน้าในตามเกณฑ์ต่อไปนี้ <b>เกณฑ์ 4.1</b> มีการแบ่งประเภทของหน้าแต่ละหน้าอย่างชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
4.2 มีการระบุชื่อประเภทของหน้าไว้ด้านบนสุดของแต่ละหน้า	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
4.3 มีการระบุเลขหน้าหนังสือพิมพ์ตามลำดับอย่างถูกต้องชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
4.4 มีหัวหนังสือพิมพ์ปรากฏอยู่ด้านบนสุดของทุกหน้า	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
4.5 มีการจัดวางเนื้อหาเป็นแนวคอลัมน์ลงมา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
4.6 ชาวหรือภาพที่เด่นที่สุดของหน้าวางอยู่ในตำแหน่งด้านบนของหน้า	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
4.7 การจัดวางภาพภายในแต่ละหน้ามีความสมดุล	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
4.8 ตัวอักษรพื้นมีขนาดไม่เล็กกว่า 14 พ้อยท์	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
4.9 มีการจัดวางคอลัมน์ประจำอยู่ในหน้าหรือตำแหน่งประจำ	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
4.10 การจัดวางภาพและเนื้อหาภายในหน้ามีความสมดุล	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินการจัดวางหน้าใน 11 คน ได้แก่ 1. หัวหน้าช่างศิลป์ และ/หรือซัพเอดิเตอร์ 7 คน 2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 2 คน	19	11	57.9	(0.36 , 0.80)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 48 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงาน เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น (60 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน้าหนึ่งมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นที่อยู่ในความสนใจของ ผู้อ่านหรือมีความสำคัญต่อผู้อ่าน (30 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวหน้าหนึ่งโดยพิจารณาจาก เกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 1.1 เป็นข่าวที่ใหม่ รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.2 เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อผู้อ่าน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 เป็นข่าวที่มีผลกระทบต่ออารมณ์จิตใจของ ผู้อ่าน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
1.4 เป็นข่าวที่เกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญหรือบุคคล ที่มีชื่อเสียงในสังคม	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
1.5 ข่าวที่นำเสนอเป็นข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง และมี การระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.6 เนื้อหาข่าวมีความสมบูรณ์เที่ยงตรง โดยมี ข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.7 มีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของ เนื้อหาข่าวได้ดี	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.8 มีความน่าข่าวที่สรุปสาระสำคัญของข่าว ได้ครอบคลุมและชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.9 มีจำนวนข่าวอยู่ระหว่าง 3 - 8 ข่าว	19	13	68.4	(0.47 , 0.89)
คณะกรรมการประเมินข่าวหน้า 1 จำนวน 30 คน ได้แก่ 1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน 4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าหนึ่งมีการนำเสนอสรุปข่าว ที่ให้ข้อมูลในเชิงลึกและสามารถอธิบายเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างชัดเจน (10 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินสรุปข่าวจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 นำเสนอเรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน หรือเป็นเรื่องที่กำลังเป็นข่าวอยู่ขณะนั้น	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.2 นำเสนอข้อมูลเชิงลึก ที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมหรือเบื้องหน้าเบื้องหลังของเหตุการณ์ได้เป็นอย่างดี	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.3 มีชื่อเรื่องที่น่าสนใจและสอดคล้องกับเนื้อหาที่นำเสนอ	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.4 มีการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลที่นำเสนออย่างชัดเจน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2.5 มีภาพประกอบ หรือ กราฟฟิกที่สอดคล้องกับเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินสรุปข่าวจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 3. หน้าหนึ่งนำเสนอภาพข่าว หรือภาพประกอบข่าวที่มีคุณสมบัติทางกายภาพและคุณสมบัติทางเนื้อหาครบถ้วน (20 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวหน้าหนึ่งจากเกณฑ์ต่อไปนี้	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เป็นภาพที่คมชัด และมีรายละเอียดสูง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
3.2 เป็นภาพที่สื่อความหมายได้ตรงกับเนื้อหาข่าว	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
3.3 ทุกภาพมีการระบุชื่อภาพและคำบรรยายภาพที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบุคคล เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานที่และวันที่เกิดเหตุการณ์อย่างชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวหน้า 1 จำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมช่างภาพ 7 คน				
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 49 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าการเมืองของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์และความเคลื่อนไหวทางการเมือง (50 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน้าการเมืองมีการรายงานข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของรัฐบาล และองค์กรทางการเมืองอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเที่ยงตรง (25 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวการเมืองจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 1.1 เป็นข่าวที่สามารถสะท้อนสภาพปัญหาของโครงสร้างและบุคลากรทางการเมือง รวมถึงการดำเนินงานขององค์กรทางการเมืองได้อย่างชัดเจนและมีความต่อเนื่อง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.2 ข่าวที่นำเสนอ มีข้อมูลเชิงลึก มีหลายแง่มุม และสะท้อนภาพรวมของความเคลื่อนไหวทางการเมืองได้ดี	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 เป็นรายงานข่าวสารที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.4 ข้อมูลมาจากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ และเป็นแหล่งข่าวที่เกี่ยวข้องโดยตรง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.5 เป็นข่าวที่มีข้อมูลจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.6 ทุกข่าวที่นำเสนอ มีพาดหัวข่าว และ / หรือ ความนำข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวการเมืองจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าการเมืองมีบทความ สถิติข่าว บทวิเคราะห์ และ/หรือ บทความเกี่ยวกับเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน (25 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทความทางการเมืองจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 ประเด็นที่น่าเสนอเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
2.2 มีการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่าสุด และ/หรือข้อมูลภูมิหลัง เป็นมาของเหตุการณ์นั้นอย่างถูกต้องและเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ได้	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2.3 มีการให้ข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือคาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุมีผล	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
2.4 มีภาพข่าว หรือ กราฟิกประกอบที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทความทางการเมืองจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 50 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าต่างประเทศของหนังสือพิมพ์นำเสนอ รายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกประเทศ (10 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน้าต่างประเทศมีการรายงานข่าวสาร เหตุการณ์ความเคลื่อนไหวทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในต่างประเทศที่อยู่ใน ความสนใจของผู้อ่าน (5 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวต่างประเทศจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 1.1 มีรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างประเทศ และมีผลกระทบในวงกว้างต่อประเทศอื่น ๆ	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.2 มีรายงานความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจของบุคคล สำคัญ ผู้นำ หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงในต่าง ประเทศ	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.3 เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง และระบุแหล่งที่มา ของข่าวชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.4 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับ รายละเอียดในเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.5 มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระ สำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวต่างประเทศจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าต่างประเทศมีบทความ หรือ บทความวิเคราะห์สถานการณ์ในต่างประเทศที่สร้างความสนใจของผู้อ่าน (5 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทความต่างประเทศจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 ประเด็นที่น่าสนใจเป็นประเด็นที่กำลังอยู่ในกระแสความสนใจของผู้อ่าน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.2 มีการคาดคะเนสถานการณ์ หรือ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยมีเหตุผลสนับสนุนชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.3 มีการให้ข้อมูลภูมิหลังของเหตุการณ์ที่ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจเหตุการณ์ได้ดี	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.4 มีภาพข่าวหรือรูปภาพกราฟิกที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทความต่างประเทศจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 51 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>มาตรฐาน :</b> หน้าเศรษฐกิจของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวทางด้านเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ (20 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> หน้าเศรษฐกิจมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ การเงินการธนาคาร และธุรกิจการค้าที่มีผลกระทบต่อผู้อ่าน (20 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
<b>เกณฑ์ 1.1</b> มีรายละเอียดข้อมูลเพียงพอที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจภาพรวมของเหตุการณ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นได้	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.2 เป็นข่าวที่มีการนำเสนอข้อมูลรอบด้าน มีหลายแง่มุม	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 เป็นข่าวที่มีความถูกต้อง มีการระบุแหล่งข่าวหรือแหล่งข้อมูลข่าวถูกต้อง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.4 ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สะท้อนใจความสำคัญของข่าวได้ดี	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.5 มีภาพข่าวและคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.6 มีกราฟิกเพื่อแสดงภาพรวมของข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวเศรษฐกิจจำนวน 30 คน ได้แก่ 1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน 3. นักวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน 4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าเศรษฐกิจมีบทวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้อ่าน (20 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจที่จำเป็นอย่างเพียงพอ สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจปัญหาได้ดี	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.2 มีการชี้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากประเด็นปัญหาที่นำเสนออย่างชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.3 มีการขยายความศัพท์เฉพาะให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.4 นำเสนอด้วยภาษาที่ทำให้คนอ่านเข้าใจได้ง่าย	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.5 มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างถูกต้อง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.6 มีภาพข่าว และ/หรือกราฟที่สอดคล้องกับสาระสำคัญของเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินบทวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 52 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>มาตรฐาน :</b> หน้ากีฬาของหนังสือพิมพ์นำเสนอผลการแข่งขันกีฬา และความเคลื่อนไหวในวงการกีฬา (40 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> หน้ากีฬาที่มีรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่านได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง (20 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวกีฬาโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้				
<b>เกณฑ์ 1.1</b> มีการรายงานผลการแข่งขันที่ถูกต้องแม่นยำ	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.2 รายงานผลการแข่งขันมีความรวดเร็ว และทันเหตุการณ์	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.3 การรายงานผลการแข่งขันกีฬาที่มีความต่อเนื่องจนถึงที่สุดการแข่งขัน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.4 มีการบรรยายรายละเอียดการแข่งขันให้เห็นภาพการแข่งขันได้อย่างชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.5 ทุกข่าวมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวกีฬาจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวกีฬา 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้ากีฬาที่มีภาพข่าวกีฬาที่มีคุณสมบัติด้านกายภาพและคุณสมบัติด้านเนื้อหาครบถ้วน (20 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวกีฬาโดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 ภาพมีความคมชัด	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.2 เป็นภาพที่แสดงอิริยาบถสำคัญของผู้แข่งขันในระหว่างการแข่งได้	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.3 เป็นภาพที่สามารถแสดงสีหน้าอารมณ์ของผู้แข่งขันได้อย่างดี	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.4 มีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุรายละเอียดสำคัญครบถ้วน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวกีฬาจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวกีฬา 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 53 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเรื่องราวความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิง (40 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน้าบันเทิงมีรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวของบุคคลและผลงานในวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน (20 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวบันเทิงโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 1.1 มีการนำเสนอข้อมูลความเคลื่อนไหวของหลากหลายบุคคลในวงการบันเทิง	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.2 ข่าวที่นำเสนอไม่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจผิดเป็นข่าวไปในทางที่เสื่อมเสียชื่อเสียง	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.3 มีการนำเสนอข้อมูลที่มาจากการสัมภาษณ์แหล่งข่าวโดยตรง	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
1.4 มีการเสนอกิจกรรมหรือผลงานด้านบันเทิงไม่น้อยกว่า 2 ข่าว / ฉบับ	19	12	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวบันเทิงจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิงฯ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>ดัชนีชี้วัด 2.</b> หน้าบ้านเท็งมีคอลัมน์วิจารณ์ผลงานของวงการบันเทิงที่อยู่ในความสนใจของผู้อ่าน (10 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินคอลัมน์วิจารณ์บันเทิงโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
<b>เกณฑ์ 1.1</b> ผลงานที่นำเสนออยู่ในความสนใจของผู้อ่านในขณะนั้น	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.2 มีการให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับผลงานที่หยิบยกมานำเสนออย่างพอเพียง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 การวิพากษ์วิจารณ์และการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานมีเหตุผลสนับสนุนอย่างชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินคอลัมน์วิจารณ์บันเทิง 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิง 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				
<b>ดัชนีชี้วัด 3.</b> หน้าบ้านเท็งมีภาพบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบันเทิงที่ตรงกับเนื้อหา (10 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวบันเทิงโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
<b>เกณฑ์ 3.1</b> เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีสีสัน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
3.2 เป็นภาพของบุคคล และ/หรือภาพจากผลงานบันเทิงที่ถูกเขียนถึงในข่าว	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
3.3 ภาพบุคคลที่นำมาประกอบต้องเป็นภาพที่ใกล้เคียงกับปัจจุบันที่สุด	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวบันเทิง 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมผู้สื่อข่าวบันเทิง 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 54 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
 หน้าที่การศึกษาของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าที่การศึกษาของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานความเคลื่อนไหวในวงการศึกษา (20 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. หน้าที่ศึกษามีการรายงานข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านนโยบายและการบริหารการศึกษาครอบคลุมทุกระดับชั้น (20 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวการศึกษาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 1.1 มีรายงานข่าวสารทางด้านการศึกษาในทุกระดับชั้น ทั้งระดับอุดมศึกษา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา รวมถึงการศึกษาหรือการฝึกอบรมภายนอกระบบ	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.2 ข่าวที่นำเสนอมีสาระสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของคนในสังคมได้	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 ข่าวมีข้อมูลเพียงพอในการอธิบายนโยบายหรือเรื่องราวทางการศึกษาให้ผู้อ่านเข้าใจได้ชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.4 รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.5 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.6 มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวการศึกษาจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 55 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวน คำตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
<b>มาตรฐาน :</b> หน้าภูมิภาคของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัด (20 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> หน้าภูมิภาคมีการรายงานข่าวสารเหตุการณ์ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นครอบคลุมทุกพื้นที่ในต่างจังหวัด (20 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวภูมิภาคโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
<b>เกณฑ์ 1.1</b> รายงานข่าวสารมีแหล่งข้อมูลข่าวสารมาจากทั่วภูมิภาคในประเทศ	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.2 เนื้อหาข่าวสารครอบคลุมทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา และธุรกิจการค้าในท้องถิ่น	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.3 รายงานข่าวสารมีความถูกต้อง และมีการระบุแหล่งข่าวชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.4 ทุกข่าวที่นำเสนอมีพาดหัวข่าวที่สอดคล้องกับรายละเอียดในเนื้อหา	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.5 มีภาพข่าวที่คมชัดและมีคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของข่าวชัดเจน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวภูมิภาคจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 56 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าอาชญากรรม-ตำรวจของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : หน้าอาชญากรรม - ตำรวจ นำเสนอรายงานเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่เกิดขึ้นในสังคม (40 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1.หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์การกระทำผิดทางอาญาที่มีรายละเอียดสำคัญครบถ้วนและถูกต้อง (25 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวอาชญากรรมโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์1.1 รายงานข่าวสารมีรายละเอียดสำคัญครบถ้วน ได้แก่ ความเสียหายที่เกิดขึ้น ผู้เสียชีวิต และ/หรือผู้เสียหาย สาเหตุและสถานที่เกิดเหตุการณ์ ตลอดจนการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ความคืบหน้าของคดีและผู้รับผิดชอบคดี	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.2 มีการนำเสนอข้อมูลของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.3 ข้อมูลที่นำเสนอมีความถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริง	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.4 มีการระบุแหล่งข่าวอย่างชัดเจน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.5 ข่าวไม่มีข้อมูลที่เป็นการละเมิดศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคลในข่าว	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
1.6 มีการปกปิดชื่อ-สกุลจริงของผู้เสียหาย โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนในข่าวที่เกี่ยวข้องกับการกระทำชำเรา	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวอาชญากรรม 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน				
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าอาชญากรรม-ตำรวจมีภาพข่าวที่มีคุณสมบัติทางด้านกายภาพและคุณสมบัติทางด้านเนื้อหาครบถ้วน (15 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวอาชญากรรมจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 เป็นภาพที่มีความคมชัด และมีจุดสนใจชัดเจน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2.2 เป็นภาพที่มีองค์ประกอบที่สามารถสื่อความหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ดี	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.3 เป็นภาพที่จับอริยาบถสำคัญหรือแสดงสีหน้าอารมณ์ของบุคคลในข่าวได้ดี	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2.4 เป็นภาพที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เสียหาย โดยเฉพาะสตรี เด็ก และเยาวชน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
2.5 เป็นภาพที่ไม่อูจาด และไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของผู้อ่าน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.6 ภาพมีชื่อภาพ และคำบรรยายภาพที่ระบุสาระสำคัญของเหตุการณ์อย่างพอเพียง	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวอาชญากรรม 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 57 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
หน้าสตรี-สังคมของหนังสือพิมพ์

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
<b>มาตรฐาน :</b> หน้าสตรี – สังคมของหนังสือพิมพ์นำเสนอรายงานกิจกรรมความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลที่มีชื่อเสียงในแวดวงสังคม (20 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
<b>ดัชนีชี้วัด 1.</b> หน้าสตรี-สังคมมีรายงานข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม ความเคลื่อนไหวของสตรีและบุคคลในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย (10 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวสตรี-สังคมโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
<b>เกณฑ์ 1.1</b> มีการนำเสนอเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสตรีในประเด็นที่หลากหลาย	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
1.2 มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลในหลากหลายวงการที่เป็นที่รู้จัก	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
1.3 เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลที่นำเสนอมีแง่มุมที่น่าสนใจ	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินข่าวสตรี-สังคมจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				



ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 2. หน้าสตรี-สังคมมีคอลัมน์ชูปชิตบุคคลที่เป็นที่รู้จักในแวดวงสังคมอย่างหลากหลาย (5 คะแนน)	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินคอลัมน์ชูปชิตสังคมโดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 2.1 มีการนำเสนอเรื่องราวของบุคคลที่เป็นที่รู้จักและอยู่ในความสนใจของผู้อ่าน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2.2 มีการนำเสนอข้อมูลที่สะท้อนภาพทางด้านดีของบุคคล หลีกเลี่ยงข้อมูลที่อาจทำให้ผู้อ่านเข้าใจบุคคลที่เขียนถึงไปในทางที่เสื่อมเสีย	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.3 นำเสนอเรื่องราวของบุคคลด้วยภาษาง่าย ๆ และเป็นกันเองกับผู้อ่าน	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
2.4 มีภาพบุคคลประกอบ โดยระบุชื่อ-สกุลบุคคลในภาพอย่างถูกต้องชัดเจน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินคอลัมน์ชูปชิตสังคมจำนวน 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 3. หน้าสตรี-สังคมมีภาพบุคคล และ/หรือภาพกิจกรรมทางสังคมที่ตรงกับเนื้อหาที่นำเสนอ (5 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวสตรี - สังคมจากเกณฑ์ต่อไปนี้				
เกณฑ์ 3.1 เป็นภาพที่มีความคมชัดและมีสีสัน	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
3.2 เป็นภาพที่นำเสนอตัวบุคคลได้อย่างเด่นชัด	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
3.3 ทุกภาพที่นำเสนอมีการระบุชื่อ-สกุลบุคคลในภาพอย่างถูกต้อง	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)
คณะกรรมการประเมินภาพข่าวสตรี - สังคม 30 คน ได้แก่				
1. ตัวแทนจากสมาคมวิชาชีพหนังสือพิมพ์ 7 คน	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
2. นักหนังสือพิมพ์อาวุโส 2 คน				
3. นักวิชาชีพทางด้านหนังสือพิมพ์ 7 คน				
4. ผู้อ่านหนังสือพิมพ์ 14 คน				

ตารางที่ 58 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
ความพึงพอใจของพนักงาน

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์มีสภาพการทำงาน ที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากร (10 คะแนน)	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. บุคลากรภายในองค์กรมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน (10 คะแนน)	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงาน ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน โดยมีระดับความพึงพอใจอย่างน้อยร้อยละ 80	19	15	78.9	(0.61 , 0.97)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 59 : การยอมรับมาตรฐาน ดัชนีชี้วัด และเกณฑ์ตัดสินมาตรฐาน  
ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ข้อความ	จำนวน ผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วน ที่เห็นด้วย
มาตรฐาน : องค์กรหนังสือพิมพ์ประสบผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน (200 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 1. องค์กรหนังสือพิมพ์มีผลกำไรทางธุรกิจจากการดำเนินงาน (33.33 คะแนน)	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
เกณฑ์ 1.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารงบกำไรขาดทุนย้อนหลัง 3 ปีติดต่อกันที่แสดงให้เห็นจริงว่ารายได้มากกว่ารายจ่ายตลอด 3 ปี	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 2. หนังสือพิมพ์ได้รับการยอมรับจากผู้อ่านในฐานะแหล่งข่าวสาร(33.33 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 2.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการสำรวจความพึงพอใจของผู้อ่าน โดยมีคะแนนความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 3. ผู้อ่านให้ความเชื่อถือไว้วางใจต่อหนังสือพิมพ์ (33.33 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 3.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารรายงานการสำรวจความเชื่อถือที่มีต่อหนังสือพิมพ์ โดยมีคะแนนความเชื่อถือจากผู้อ่านไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	19	18	94.7	(0.85 , 1.00)
ดัชนีชี้วัด 4. ผู้โฆษณามีความพึงพอใจต่อหนังสือพิมพ์ (33.33 คะแนน)	19	17	89.5	(0.75 , 1.00)
เกณฑ์ 4.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเอกสารสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโฆษณา โดยมีคะแนนความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	19	16	84.2	(0.68 , 1.00)

ข้อความ	จำนวนผู้ตอบ	เห็นด้วย	ร้อยละ	ช่วงความเชื่อมั่น 95%ของสัดส่วนที่เห็นด้วย
ดัชนีชี้วัด 5. พนักงานมีความภักดีต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ (33.33 คะแนน)	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
เกณฑ์ 5.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบรายงานสรุปอัตราการลาออกของพนักงานในแต่ละปี ซึ่งต้องมีอัตราไม่เกินร้อยละ 8 ต่อปี	19	14	73.7	(0.54 , 0.94)
ดัชนีชี้วัด 6. เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ไม่ก่อให้เกิดการยุยงส่งเสริมให้เกิดความเกลียดชัง เชื้อชาติ หรือการยุยงให้เกิดวิกฤตการณ์ใด ๆ ทั้งในและต่างประเทศ (33.33 คะแนน)	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)
เกณฑ์ 6.1 เจ้าหน้าที่ประเมินตรวจสอบเนื้อหาหนังสือพิมพ์ ซึ่งต้องไม่มีคำพูด ภาษา และภาพที่เป็น การตำหนิ ดูถูก วัฒนธรรมของชนกลุ่มน้อย หรือเชื้อชาติใด ๆ	19	19	100.0	(1.00 , 1.00)

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวศศิญา วิจิตรจามรี เกิดวันที่ 25 ตุลาคม พ.ศ.2512 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต จากภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2533 สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2538 และได้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรนิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2542

สำหรับประวัติการทำงานนั้น ระหว่างปี 2534 - 2538 เคยผ่านงานในตำแหน่งโปรดิวส์เซอร์รายการโทรทัศน์ ที่บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยรับผิดชอบรายการ “เนชั่นนิวทอล์ค” และรายการ “FACE THE NATION” ซึ่งออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. ช่วงปี 2538-2539 ได้รับผิดชอบงานในตำแหน่งผู้เรียบเรียงข่าวหน้าหนึ่ง ที่หนังสือพิมพ์สยามรัฐ ปี 2539 - ปัจจุบัน เป็นอาจารย์ที่คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย