

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "การปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์เพื่อการแข่งขันในสังคมข่าวสาร" (Redesigning the Bangkok Post to Improve Its Competitive Edge in Information Society) มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่จะนำมาเป็นกรอบวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่ในยุคสารสนเทศ
2. ทฤษฎีองค์การและการสื่อสารภายในองค์การ
3. แนวคิดด้านการสื่อสารการตลาด
4. แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์
5. แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว (Redesign) ของหนังสือพิมพ์

แนวคิดเกี่ยวกับสื่อใหม่ในยุคสารสนเทศ

สารสนเทศ คือ ภาษา ข้อมูล ข่าวสาร ที่อยู่คู่กับมนุษย์มาเป็นเวลานาน มีประโยชน์ในการสื่อสารความหมายระหว่างคนในชนชาติเดียวกันและต่างชาติต่างภาษากันในยุคดิจิทัล มนุษย์ใช้เพียงใช้นั่งเก้าอี้และคีย์บอร์ดในการจารึกสารสนเทศ และส่งสัญญาณระยะไกลด้วยควันทันที ต่อมาได้ค้นพบเทคโนโลยีด้านการพิมพ์ทำให้เกิดการผลิตเอกสารในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร และหนังสือ ฯลฯ ที่ทั้งเน้นประโยชน์ต่อการบันทึกช่วยจำและการแพร่กระจาย

การค้นพบปรากฏการณ์ทางแม่เหล็กไฟฟ้า ทำให้มนุษย์สามารถประดิษฐ์เทคโนโลยีออกมาในรูปแบบของอุปกรณ์และระบบที่สามารถส่งสารสนเทศในระยะไกลด้วยอัตราเร็วที่สูงมากขึ้น วิทยาการด้านแม่เหล็กไฟฟ้ายังทำให้เกิดเทคโนโลยีด้านการแพร่กระจายคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้าไปในอากาศ มีการประดิษฐ์อุปกรณ์และระบบวิทยุโทรทัศนส่งได้ทั้งเสียงและภาพ นับเป็นวิวัฒนาการที่สร้างวิทยาการที่เรียกว่า โทรคมนาคม (Telecommunications)

การวิจัยและพัฒนาของเทคโนโลยีที่สำคัญมากอีกสาขาหนึ่ง คือ คอมพิวเตอร์ที่สามารถคำนวณในอัตราเร็วกว่ามนุษย์ได้อย่างเหลือเชื่อ และยังได้รับการพัฒนาให้สามารถประมวลอักษร คำ และภาษาได้อีกด้วย เมื่อนำระบบโทรคมนาคมมาเชื่อมต่อเข้ากับระบบคอมพิวเตอร์ จึงเกิดเป็นเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer network) เชื่อมโยงไปได้ทั่วโลกและเทคโนโลยีทั้งสองประเภท ยังได้รับการพัฒนาให้เป็นเนื้อเดียวกันมากขึ้นบนฐานของระบบดิจิทัล (Digital) สารสนเทศที่ปรากฏบนจอคอมพิวเตอร์ก็ออกมาในรูปของสื่อประสม (Multi media) กล่าวคือ มีครบทั้งตัวเลข (Numeric) ตัวอักษร (Text) เสียง (Audio) ภาพนิ่ง (Still picture) และภาพเคลื่อนไหว (Video) ครบถ้วนทุกรูปแบบที่มนุษย์จะสื่อความกันผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์

เทคโนโลยีดาวเทียมทำให้การรับส่งข้อมูลกระทำได้ทุกสถานที่ทั่วโลกแม้ว่าจะเป็นที่กันดารและห่างไกล เทคโนโลยีใยแก้วนำแสง (Optical fiber) ทำให้การส่งสารสนเทศทำได้ในอัตราที่เร็วและเป็นไปได้ในเชิงเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ดังกล่าว ทำให้เกิดสังคมใหม่ที่เรียกว่า สังคมข่าวสาร หรือ สังคมสารสนเทศ (Information Society) เป็นสังคมที่ทำให้โลกไร้พรมแดนหรือที่เราเรียกว่าเป็น "โลกาภิวัตน์" (Globalization) เพราะการกระจายข่าวสารสามารถทำได้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วโลก

เทคโนโลยีสารสนเทศยังก่อให้เกิดเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่เรียกว่า อินเทอร์เน็ต ซึ่งได้รับการพัฒนาเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์จำนวนมากทั่วโลกเข้าด้วยกันโดยมีมาตรฐานการรับส่งข้อมูลอันเดียวกัน และมีความสามารถในการรับส่งข้อมูลได้หลายรูปแบบทั้งที่เป็นตัวอักษร ภาพ หรือแม้กระทั่งเสียง รวมทั้งมีประสิทธิภาพในการค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว อินเทอร์เน็ตเป็นเสมือนทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway) ที่อนุญาตให้ผู้คนเดินทางไปยังที่ต่างๆ อันเป็นแหล่งข้อมูลที่ต้องการได้ ทำให้ผู้คนจากทั่วโลกสามารถติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้อย่างรวดเร็ว ความนิยมในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจึงเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

กนกวรรณ ว่องวัฒนะสิน กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทเคเอสซี คอมเมอร์เชียล อินเทอร์เน็ต จำกัด กล่าวว่า สื่อใหม่ๆที่เกิดขึ้นในสังคมข่าวสารมีหลายรูปแบบ แต่อินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นทั้งช่องทางและสื่อใหม่นั้น มีรูปแบบชัดเจนที่สุด และกำลังได้รับความนิยมแพร่หลายไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ยุคสารสนเทศในปัจจุบันจึงเป็นยุคที่สังคมอุดมไปด้วยข้อมูลข่าวสารทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และเพียบพร้อมด้วยเครื่องมืออันทันสมัยที่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ทำให้ผู้คนในสังคมสามารถเลือกสรรข้อมูลข่าวสารมาใช้ให้เหมาะสมเป็นประโยชน์ในการดำเนินชีวิต ในการประกอบธุรกิจ ในด้านการศึกษาหาความรู้ หรือในด้านบันเทิง อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางในการบริโภคสื่อซึ่งแตกต่างจากสื่อเดิม เพราะเป็นสื่อสองทางที่มีความชัดเจนในการใช้และมีความคล่องตัวสูง

ความนิยมในเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นอย่างสูงสุดเมื่อมีการใช้อินเทอร์เน็ตในด้านธุรกิจการค้าผ่านอนุเครือข่ายที่เรียกว่า World Wide Web (WWW) ในรูปแบบมัลติมีเดีย WWW ยังเปิดโอกาสให้ผู้ใช้สร้างเว็บไซต์ของตัวเอง สำหรับผู้ที่ต้องการให้ธุรกิจของตนเองแพร่หลายไปสู่สายตาลูกค้าซึ่งมีอยู่ทั่วโลก ตัวอย่าง เช่น นิตยสารไทมส์ (Times) และนิวส์วีค (Newsweek) กลุ่มชนชั้นมัลติมีเดียหรือแม้กระทั่งบางกอกโพสต์ต่างก็ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อเป็นหนทางเปิดธุรกิจให้กว้างขวางขึ้นและสร้างภาพพจน์แห่งความก้าวหน้าให้กับองค์กร

อินเทอร์เน็ต เข้ามาเป็นขวัญใจของนักธุรกิจเนื่องจากมีความเท่าเทียม การใช้เว็บไซต์เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทางการตลาด ไม่จำเป็นต้องเป็นบริษัทที่ใหญ่ซึ่งมีเงินทุนจำนวนหลายล้าน บริษัทเล็กๆ ที่เพิ่งก่อตั้งก็มีสิทธิ์ที่จะเสนอตัวเองบนโลกอินเทอร์เน็ตได้อย่างเท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างเว็บไซต์ว่าจะมีความน่าสนใจมากแค่ไหน

บริการต่างๆในอินเทอร์เน็ตเกิดจากจุดประสงค์ในการใช้งานที่แตกต่างกันของผู้ใช้ บริการด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย E-mail จดหมายอิเล็กทรอนิกส์, IRC การสนทนาทางออนไลน์, Usenet บริการข้อมูลข่าวสาร, IFTP (File Transfer Protocol) การคัดลอกข้อมูลระหว่างคอมพิวเตอร์, Telnet โปรแกรมการใช้งานแบบตัวอักษร ส่วนบริการค้นหาข้อมูลประกอบด้วย Archie, Gopher, Hytelnet, WAIS และ WWW (จรรยาพร แสงไชย และคณะ. มหัศจรรย์แห่งการโฆษณา - Advertising on the Internet. 2540:20-24) ด้วยสมรรถนะในการให้บริการที่หลากหลายภายใต้เงื่อนไขต้นทุนที่ต่ำกว่าสื่ออื่นๆ การหาข้อมูล การติดต่อสื่อสารหรือการทำธุรกิจบนอินเทอร์เน็ต ได้แผ่ขยายไปอย่างกว้างไกลเกินกว่าที่จะคาดเดาได้

สื่อรูปแบบใหม่ๆ ที่กำลังผุดขึ้นมากมายในสังคมข่าวสาร ทำให้สื่อมวลชนเดิมต้องหันมาปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหนังสือพิมพ์ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นสื่อเก่าแก่และมีวิวัฒนาการมายาวนาน ตั้งแต่ยุคสังคมเกษตรกรรมซึ่งประชาชนติดต่อสื่อสารกันด้วยรูปแบบของการสื่อสารระหว่างบุคคล สู่ยุคของสังคมอุตสาหกรรมซึ่งสื่อมวลชนเป็นตัวนำข่าวสารที่ยิ่งใหญ่ และขณะนี้ได้ก้าวเข้าสู่ยุคของสังคมสารสนเทศอันเป็นยุคที่เทคโนโลยีได้สร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์ใหม่ๆ จนเกิดเป็นสังคมที่มีทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารมวลชน และการสื่อสารแบบดิจิทัล (สุภิญญา สุดบรรทัด. เอกสารประกอบ การสอนวิชา Seminar Journalism in Information Society. คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)

อัลวิน ทอฟเฟลอร์ (Power Shift, 1988) กล่าวว่า สื่อมวลชนในยุคสังคมข่าวสารเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทั้งในด้านรูปแบบและลักษณะการใช้สื่อ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ แม้แต่ระบบการหาแหล่งข่าวก็ได้รับการพัฒนาไปในลักษณะที่เป็นความร่วมมือกันแบบ "เครือข่าย" (Network) ไปทั่วโลกมากขึ้น ในเวลาเดียวกัน เทคโนโลยีโทรคมนาคมผ่านดาวเทียมก็นำไปสู่การกระจายข่าวสารได้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วโลก

กนกวรรณ ว่องวัฒนะสิน กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทเคเอสซี คอมเมอร์เชียล อินเทอร์เน็ต จำกัด กล่าวว่า การปรับตัวของสื่อเดิมๆ เป็นเรื่องจำเป็นในยุคของสังคมข่าวสารซึ่งเทคโนโลยีได้รับการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การรู้จักนำสื่อหรือช่องทางสื่อสารใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตมาใช้ให้เป็นประโยชน์ จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับสื่อสิ่งพิมพ์ได้ ทั้งนี้เพราะอินเทอร์เน็ตเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารขนาดใหญ่ที่มีราคาถูก นักข่าว นักเขียน หรือแม้แต่บรรณาธิการ สามารถเข้าไปค้นหาหรือตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการได้เพียงแค่นั่งปลายนิ้วสัมผัสเท่านั้น ช่วยย่นระยะเวลาในการทำงาน ในการรวบรวมข้อมูลตลอดจนค่าใช้จ่ายต่างๆ นอกจากนี้ อินเทอร์เน็ตยังเป็นช่องทางในการทำธุรกิจเสริมอื่นๆ ในอนาคตได้ เพราะมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่าการผลิตบนกระดาษแบบเดิม

มณฑิรา อินคชสาร และ ดวงกมลชาติประเสริฐ (2540) กล่าวในงานวิจัยเรื่อง "การอ่านข่าวจากหนังสือพิมพ์และหนังสือพิมพ์ออนไลน์: ศึกษาเปรียบเทียบปริมาณข้อมูลที่ได้อ่าน ความจำ และความพึงพอใจของผู้อ่าน" ว่า องค์กรหนังสือพิมพ์ได้หันมาใช้สื่อสมัยใหม่ คือ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตอย่างรวดเร็วและแพร่หลายที่สุดเพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่แต่เดิมนั้นเสนอผ่านเฉพาะสื่อสิ่งพิมพ์ การนำเสนอข่าวผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า "หนังสือพิมพ์ออนไลน์" (Online newspaper) ควบคู่ไปกับการเสนอข่าวทาง

หนังสือพิมพ์ที่พิมพ์บนกระดาษ (Printed newspaper) ตามแบบเดิม นับเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของวงการหนังสือพิมพ์ ทั้งในส่วนองค์กรหนังสือพิมพ์ที่มองหนังสือพิมพ์ออนไลน์ในฐานะช่องทางทำธุรกิจในอนาคต และในส่วนของผู้บริโภคที่มีทางเลือกอ่านข้อมูลข่าวสารที่น่าเสนอรวดเร็วกว่าเดิมและค้นหาข้อมูลได้กว้างขวางและลึกยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย พบว่า การนำเสนอข่าวผ่านหนังสือพิมพ์ออนไลน์นั้น จำเป็นต้องเขียนข่าวโดยให้ความสำคัญกับการเรียงลำดับเนื้อหาข่าวมากขึ้น และการเขียนข่าวจะต้องกระชับมากขึ้นเพราะผู้อ่านจะไม่อ่านข่าวที่ยาวมาก ผู้อ่านยังให้ความสำคัญกับความทันสมัยของข่าว รูปภาพ และกราฟิกด้วย อย่างไรก็ตาม หนังสือพิมพ์ยังเป็นสื่อที่ผู้อ่านคุ้นเคยเพราะผู้อ่านสามารถกวาดสายตาอ่านข่าวและเนื้อหาต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วกว่า คุณสมบัติในด้านการสามารถกวาดสายตาอ่านข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว (Browsability) เป็นจุดเด่นที่สำคัญในด้านการอ่านของหนังสือพิมพ์ ดังนั้นถึงแม้จะมีหนังสือพิมพ์ในรูปแบบใหม่ออกมา หนังสือพิมพ์ก็ยังคงจะเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมอยู่ เพราะหนังสือพิมพ์ยังมีความโดดเด่นและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่สื่อใหม่ยังไม่สามารถทดแทนได้

สำหรับในอนาคตนั้น ดอน แอปสกีออต (Digital Economy, 1996) กล่าวว่า การปฏิวัติด้านการพิมพ์ โทรศัพท์ โทรทัศน์และคอมพิวเตอร์ มีมากเสียจนส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและชีวิตสังคมของมนุษย์ในปัจจุบัน อินเทอร์เน็ตที่มีลติมีเดีย (Interactive multimedia) และสิ่งที่เรียกกันว่าทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway) และการกำเนิดของอินเทอร์เน็ต (Internet) ก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ที่เรียกกันว่า "เศรษฐกิจยุคดิจิทัล" ซึ่งมีฐานอยู่บนเครือข่ายทางปัญญา (Network intelligent) ของมนุษย์ ในระบบเศรษฐกิจยุคดิจิทัลเช่นนี้ รูปแบบขององค์กรแบบใหม่กำลังเกิดขึ้น คือ การทำธุรกิจแบบอินเทอร์เน็ตเวิร์กโดยอาศัยเครือข่ายทางปัญญาที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเชื่อม เทคโนโลยีสารสนเทศจะกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น องค์กรธุรกิจต่างๆ จะต้องตามกระแสของการปฏิวัติทางดิจิทัลให้ทัน เพราะในเศรษฐกิจยุคดิจิทัลการแข่งขันไม่ได้มาจากคู่แข่งเพียงด้านเดียวแต่มาจากทุกทิศทุกทาง

แนวคิดเรื่องสื่อใหม่ในยุคสารสนเทศนี้ นำมาใช้วิเคราะห์สาเหตุที่หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์จำเป็นต้องปรับตัว เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับตนเองในการแข่งขันทางธุรกิจในตลาดข่าวสารที่มีสื่อใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย และยังนำมาใช้อธิบายการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา

ทฤษฎีองค์การและการสื่อสารภายในองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (Organization Theory & Design, 2538) ได้ให้คำจำกัดความว่า องค์การ (Organization) หมายถึง หน่วยทางสังคมที่รู้จักกันและมีการประสานเข้าด้วยกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว พร้อมกับมีขอบเขตที่สามารถแยกชัดเป็นเอกเทศได้ โดยในเวลาเดียวกันก็จะมีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นงานที่กระทำอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะให้บรรลุในเป้าหมายหรือชุดของเป้าหมายร่วมกัน

การที่องค์การจะประกอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องมีการจัดองค์การที่ดี จอห์น เอ็ม. กัส (John M. Gaus) ให้ความหมาย การจัดองค์การว่า หมายถึง การจัดสรรกำลังบุคคลเพื่อปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้เหมาะสม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การจัดองค์การ คือ การใช้ความพยายามนำเอาสมรรถภาพของสมาชิกในกลุ่มมาทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยให้มีความขัดแย้งกันน้อยที่สุด

หลักการจัดองค์การจึงควรประกอบด้วยสิ่งสำคัญต่อไปนี้ คือ วัตถุประสงค์ (Objectives) หลักการทำงานชำนาญเฉพาะ (Specialization of function) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) หน่วยงานที่สำคัญขององค์การ (Line, staff) สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) ช่วงการบังคับบัญชา (Span of control) การร่วมมือประสานงาน (Coordination) และเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)

เอ็ดวิน ดี. ฟลิปโป (Edwin D. Flippo) กล่าวว่า กระบวนการในการจัดองค์การจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์ขั้นมูลฐาน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ (Accountability) ทั้งนี้ เพราะในทุกองค์การย่อมจะต้องประกอบด้วยคน (People) หน้าที่การงาน (Function) และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ (Physical factors) ขององค์การ (สมพงษ์ เกษมลีน, 2516 : 49)

ดังนั้น การที่จะให้งานขององค์การดำเนินไปด้วยดี และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะต้องพยายามจัดให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม (Group effort) ในการดำเนินงาน ให้มีลักษณะสมานฉันท์ (Harmony) โดยให้งานแต่ละส่วนสอดคล้องต้องกัน (Synchronize) และเสร็จในเวลา (Time) ที่กำหนดไว้ ซึ่งในองค์การขนาดใหญ่ ถ้าแต่ละหน่วยงานต่างทำงานไปโดยไม่คำนึงถึงหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่จัดให้มีการประสานงานที่ดี ก็ไม่มีวันทำงานขององค์การนั้น จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงศ์ เกษมสิน, 2516: 61)

หน้าที่ของการจัดองค์การ จึงเป็นการกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อให้งิจกรรมบรรลุเป้าหมาย (Goal-seeking activities) โดยทั่วไปโครงสร้างขององค์การจะแสดงออกมาในรูปของแผนภูมิองค์การ (Organization chart) และยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างงานด้านต่างๆ ในองค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าใครจะต้องรายงานแก่ใคร หรือใครบังคับบัญชาใคร (Who reports to whom)

โครงสร้างขององค์การได้ช่วยเหลือและสนับสนุนให้งานในหน้าที่ต่างๆ ขององค์การดำเนินการไปด้วยดีโดย (พยอม วงศ์สารศรี, 2531: 94)

1. โครงสร้างขององค์การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยระบุให้เห็นว่าใครบังคับบัญชาใคร และใครมีความรับผิดชอบในงานประเภทใด นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การยังช่วยให้สมาชิกในองค์การรู้บทบาทของตน และบทบาทของผู้อื่นที่จะต้องเกี่ยวข้อง

2. โครงสร้างองค์การได้แสดงให้เห็นการติดต่อสื่อสารและการประสานงานในการรวมกิจกรรมและบุคคลต่างๆ เข้าด้วยกัน โครงสร้างขององค์การจะระบุให้เห็นถึงลักษณะการติดต่อสื่อสารระหว่างงานที่บุคคลเหล่านั้นทำอยู่

3. โครงสร้างขององค์การ กำหนดความสมดุลอย่างเหมาะสมและการให้ความสำคัญแก่กิจกรรมต่างๆ

เลวิตต์ เจ. ฮาโรลด์ และคณะ (Leavitt J. Harold; et al; The Organizational World. New York) กล่าวว่า องค์การต่างๆจะต้องมีองค์ประกอบด้านกิจกรรม 4 ประการ คือ

1. หน้าที่และเป้าหมายขององค์การ องค์การมีเป้าหมายอย่างไรและจะบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างไร
2. โครงสร้างภายในองค์การ มีลักษณะภายในองค์การแบ่งออกเป็นอย่างไร
3. เครื่องมือในการบริหารองค์การ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานขององค์การให้เกิดความมั่นคงได้อย่างไร
4. บุคลากรในองค์การ มีลักษณะแนวความคิดอย่างไร มีวิธีใดที่จะสร้างความพร้อมให้เกิดขึ้น

ดังนั้น องค์การขนาดใหญ่จึงต้องมีลักษณะสำคัญ 4 ประการด้วยกัน คือ (อัญชิสสา พานิชศิริ, 2538)

1. งาน (Tasks) องค์การจะออกแบบหรือสร้างสิ่งหนึ่งขึ้น เพื่อบริการซึ่งมีเป้าหมายที่แน่นอน
2. โครงสร้าง (Structure) องค์การ จะต้องมีการสร้างการปฏิบัติงานของคนในองค์การซึ่งมีเป้าหมายที่แน่นอน
3. องค์การต้องมีเครื่องมือ (Tools) ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติการและช่วยเหลือการบริหารให้มีประสิทธิภาพ
4. บุคลากรในองค์การ (People) ซึ่งมีลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

วอลลิส และบาราน (Wallis and Baran, 1990: 216-244) ถือว่าสื่อมวลชนเป็นองค์การหรือสถาบันอย่างหนึ่ง องค์การหรือสถาบันบางแห่งตั้งขึ้นเพื่อผลิตสินค้าและแสวงหากำไรให้มากที่สุด (Dean, 1951) บางแห่งก็ตั้งขึ้นเพื่อผลิตสินค้าและแสวงหากำไร จึงกล่าวได้ว่าทุกองค์การมีกระบวนการ "การจัดสถาบัน" (Institutionalization) เพื่อให้องค์การนั้นดำรงอยู่เพื่อที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมโดยรวม (Selznick, 1957) ดังนั้น องค์การจะอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ จำเป็นต้องผูกพันกับกลุ่มและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ด้วย และ "องค์การที่ประสบความสำเร็จจะปรากฏว่ามีการจัดโครงสร้างรูปแบบขององค์การที่สอดคล้องกับความต้องการของสิ่งแวดล้อม" (Hodge and Anthony, 1984)

ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแบบแผน จึงเกิดขึ้นจากการที่องค์การต้องดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้ลักษณะโครงสร้างหรือวิธีในการจัดองค์การ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อความเหมาะสมและเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์น ไชลด์ (Child, John. *Organisation: A Guide to Problems and Practice*. London) ที่สรุปให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ คือ

1. สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพขององค์การในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น มีภาวะการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น ภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจในภูมิภาคเปลี่ยนแปลงขึ้นลงอย่างมาก พัฒนาการของเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมสมัยใหม่ที่รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ฯลฯ ทำให้การวางแผนล่วงหน้ากระทำได้ยุ่งยากมากขึ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันเหตุการณ์

2. การขยายกิจการไปประกอบกิจการอื่นๆ (Diversification) การขยายกิจการไปทำด้านอื่นๆ โดยการให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานเดิมดูแล หรือจัดตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้นมารับผิดชอบ

3. เทคโนโลยี (Technology) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในรอบ 20 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านโทรคมนาคมและคอมพิวเตอร์ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องโครงสร้างขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4. การขยายตัว (Growth) การขยายตัวเป็นเหตุผลของการปรับโครงสร้างองค์กรที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เมื่อองค์กรขยายตัวมากขึ้น จำเป็นต้องมีการขยายบทบาทและขอบเขตการบริหารซึ่งบางครั้งจะมีการเพิ่มสาย

5. บุคลากร (Personnel) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นของบุคลากรภายในองค์กร มีผลต่อการปรับโครงสร้างองค์กรโดยที่ทุกคนร่วมรับผิดชอบมากขึ้น

เกิร์บเนอร์ (Gerbner, 1969) กล่าวถึง สื่อมวลชนในฐานะผู้ส่งสารว่า ต้องทำงานภายใต้ภาวะความกดดันจากบรรดาสังแวดล้อมหลากหลายภายนอกซึ่งมีอำนาจสูง อาทิ ลูกค้ำ (ผู้สนับสนุน), คู่แข่งขัน (สื่ออื่นๆ), ผู้มีอำนาจ (นักการเมือง-นักกฎหมาย), ผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ (นักวิชาการ) รวมถึง "ลูกค้ำ" ด้วย

เดนิส แมคควอล (McQuail, 1987) กล่าวว่า องค์กรสื่อมวลชนตกอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันทั้งจาก "ภายนอก" และ "ภายใน" ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร องค์กรสื่อมวลชนอยู่ภายใต้แรงกดดันทั้งทางสังคม การเมือง และที่สำคัญที่สุด คือ แรงกดดันทางเศรษฐกิจซึ่งการขยายตัวขององค์กรหรือการขยายตลาดในปัจจุบัน ล้วนมีปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นตัวชี้นำทั้งสิ้น

ความเปลี่ยนแปลงโดยธรรมชาติของเศรษฐกิจ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงขึ้น คู่แข่งเพิ่มมากขึ้น รายได้จากการประกอบกิจการลดน้อยหรือเท่าเดิม ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เข้ามามีบทบาทในสื่อ ทำให้การผลิตมีลักษณะเป็นอุตสาหกรรมมากขึ้น เหล่านี้ ล้วนส่งผลให้องค์กรสื่อมวลชนซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจทำหน้าที่ผลิตและแจกจ่ายสินค้า ต้องมีการปรับปรุง ปรับตัว และพัฒนาธุรกิจและองค์กรไปในทิศทางต่างๆ และในยุคสังคมสารสนเทศที่การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็วนี้ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการบริหารองค์กรธุรกิจทุกประเภท

แมคเควล์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อพัฒนาการขององค์การสื่อสารมวลชนซึ่งเป็นที่ตั้งปัจจัยบวกและปัจจัยเชิงลบนั้น อาจแบ่งได้เป็น 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยผู้ส่งสาร หมายถึง ปัจจัยซึ่งเกิดจาก "องค์การสื่อสารมวลชน" ซึ่งองค์การอาจควบคุมให้เป็นไปในแนวทางใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์การเป็นสำคัญ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ การจัดการ (Management) เทคโนโลยี (Technology) และผู้ประกอบการวิชาชีพสื่อ (Media professionals)

2. ปัจจัยผู้รับสาร หมายถึง ปัจจัยซึ่งเกิดจากตัวผู้รับสาร โดยในส่วนของสื่อสิ่งพิมพ์นั้น ผู้รับสารก็คือ "ผู้อ่าน" นั่นเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการและความสนใจของผู้อ่านที่มีต่อสื่อ นั้นว่าเป็นอย่างไร อาจพิจารณาได้จาก ค่านิยม ทศนคติ และสังคมของผู้รับสาร

3. ปัจจัยแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยซึ่งมีที่มาจากแหล่งอื่นๆ อันมีความเกี่ยวพันและมีอิทธิพลโดยตรงหรือโดยอ้อมกับการขยายตัวขององค์การ เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามสภาวะการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ยากต่อการควบคุมหรือกำหนดให้เป็นไปตามความประสงค์ขององค์การ อันได้แก่ เหตุการณ์ต่างๆ คู่แข่งขัน โฆษณา แนวโน้มของสังคม นโยบายของรัฐ เป็นต้น

ทฤษฎีองค์การ นำมาใช้วิเคราะห์หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจเก่าแก่ และมีรูปแบบการจัดองค์กรที่เป็นระบบซึ่งช่วยสนับสนุนให้งานในหน้าที่ต่างๆ ขององค์การดำเนินไปด้วยดีตลอดระยะเวลากว่า 50 ปีที่ดำเนินธุรกิจมา อย่างไรก็ดี หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ก็จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและปัจจัยทางเทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

การสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กร คือ กระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อมบรรยากาศขององค์กร และสังคมซึ่งสามารถที่จะแปรปรวนไปได้ตามสภาวะการณ์ (กรีซ สิบสนธ์, 2526)

กรีซ สิบสนธ์ มองว่าการสื่อสารภายในองค์กร จัดแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังพนักงาน หรือที่เรียกว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง
2. การสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือที่เรียกว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบน
3. การสื่อสารระหว่างพนักงานในระดับเดียวกัน ในด้านการจัดการและการบริหารงานแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันออกไป

สำหรับการสื่อสารในกองบรรณาธิการนั้น มานิจ สุขสมจิตร และยงยุทธ รักษาตร (2531) อธิบายว่า เป็นกระบวนการสื่อความหมาย การแลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล เพื่อที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจและเชื่อในระหว่างกันเพื่อให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีอยู่ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. การสื่อสารจากบนสู่ล่าง ได้แก่ การออกคำสั่ง การให้ข้อเสนอแนะจากหัวหน้ากองบรรณาธิการ
2. การสื่อสารจากล่างสู่บน ได้แก่ การเสนอข่าวสารให้ระดับหัวหน้างานหรือหัวหน้ากองบรรณาธิการพิจารณา
3. การสื่อสารแนวราบ ได้แก่ การทำงานเป็นกลุ่มร่วมกันระหว่างผู้สื่อข่าวและช่างภาพ

สมยศ นาวิการ (2527) สรุปหลักการของการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนจากงานของแพลนตี (Planty) และมาซาเวร์ (Machaver) ไว้ 7 ประการ คือ

1. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผน
2. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
3. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้ช่องทางประจำ
4. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนที่มีประสิทธิภาพ ต้องเน้นความรู้สึกและเปิดรับการแสดงความคิดเห็นจากระดับต่ำ
5. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ต้องรับฟังอย่างตั้งใจ
6. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ต้องมีการกระทำเพื่อตอบสนองต่อปัญหา
7. โครงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ต้องใช้สื่อและวิธีการส่งเสริมการสื่อสารหลายอย่าง

ดังนั้น หน้าที่ของการสื่อสารในองค์การเป็นหน้าที่ที่ทำให้องค์การดำเนินอยู่ได้ และเป็นกิจกรรมที่เสริมความร่วมมือและการประสานงานระหว่างสมาชิกขององค์การ สรุปเป็น 3 ประการ คือ (เสนาะ ดิยาวี, 2537)

1. จัดหาข้อมูลเพื่อสามารถแข่งขันกับองค์การอื่น หากผู้บริหารรู้ข้อมูลล่าช้าและตัดสินใจไม่ทัน ความเสียหายจะเกิดขึ้น การดำเนินงานโดยขาดข้อมูลมักสร้างความวิตกกังวลให้กับผู้บริหาร
2. ใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่รอบคอบต้องพยายามแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตลอดเวลา ให้ได้ข้อมูลรวดเร็วทันเวลาและก่อนใคร เพื่อพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
3. สร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การ โดยยิ่งองค์การมีขนาดใหญ่เท่าไร ช่องว่างระหว่างพนักงานกับผู้บริหารและระหว่างบริษัทกับลูกค้าหรือสังคมก็ยิ่งขยายกว้างขึ้น ช่องว่างนี้เป็นผลร้ายต่อองค์การ ผู้บริหารอาจไม่ทราบว่าได้เกิดปัญหาขึ้นแล้วในหมู่พนักงาน และพนักงานอาจไม่รู้ว่าจะองค์การได้ดำเนินการไปอย่างไร

เมตตากฤตวิทย์และคณะ (2530) มองว่า การสื่อสารในองค์การคือรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารระหว่างบุคคลแต่มีคุณลักษณะที่เป็นการกำหนดสร้างขึ้น โดยระบุว่าจะต้องมีอาณาบริเวณที่ชัดเจนและมีนัยสำคัญในการศึกษา โดยเฉพาะมีเรื่องของสถานภาพและบทบาทของบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย พร้อมกับมองว่าการสื่อสารในองค์การมีหลักพื้นฐานเกี่ยวข้องกับการแพร่กระจายข่าวสารสู่สมาชิกของกลุ่ม รวมถึงการมีรูปแบบต่าง ๆ ของการกระจายข่าวสารด้วย

การสื่อสารภายในองค์การ มีบทบาทสำคัญในกระบวนการปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ตั้งแต่ต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารภายในกองบรรณาธิการซึ่งถือเป็นหน่วยงานหลักในการผลิตหนังสือพิมพ์และจำเป็นต้องมีการสื่อสารในทุกระดับชั้นตลอดเวลา แนวคิดเรื่องการสื่อสารภายในองค์การ นำมาใช้อธิบายกระบวนการสื่อสารภายในกองบรรณาธิการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปรับตัวครั้งนี้

แนวคิดด้านการสื่อสารการตลาด

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Marketing Association) ให้คำจำกัดความของคำว่า "การตลาด" สำหรับองค์การธุรกิจไว้ว่า คือ กระบวนการการวางแผน (Planning) และการบริหารแนวความคิด (Concept) การตั้งราคา (Pricing) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การจัดจำหน่าย (Distribution) ความคิด สินค้า และบริการ (Idea, goods and services) เพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยน (Exchange) โดยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความพึงพอใจของบุคคล

การตลาด (Marketing) คือ กิจกรรมของธุรกิจที่กำหนดขึ้นเพื่อที่จะวางแผนราคา ส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่าย คุณค่าผลิตภัณฑ์ การบริการ และความคิดไปยังตลาดเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Stanton and Futrell, 1987: 6)

การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดในอันที่จะสื่อความหมาย สร้างความเข้าใจ สร้างการยอมรับระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภค โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น (สุวัฒนา วงษ์กะพันธุ์, 2530: 55)

การดำเนินกิจการทางการตลาดสำหรับธุรกิจใดๆ ก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า โอกาสที่ธุรกิจทั้งหลายจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น จำเป็นต้องอาศัยความสำเร็จในด้านการติดต่อสื่อสารเป็นหลักสำคัญ ทั้งนี้เพราะเหตุว่า ในการดำเนินงานทางการตลาดจำเป็นต้องอาศัยระบบข่าวสาร (Information System) เพื่อเชื่อมโยงการติดต่อระหว่างผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้บริโภค ที่เป็นผู้ซื้อและผู้ใช้สินค้าตลอดจนถึงคนกลางทั้งหลาย ซึ่งมีหน้าที่นำสินค้ากระจายออกสู่ตลาดทั่วไปและจัดจำหน่ายสินค้านั้นให้กับผู้บริโภค ทั้งยังต้องให้บริการด้านข่าวสารเกี่ยวกับตัวสินค้าและบริการชนิดต่างๆ แก่ลูกค้าอย่างทั่วถึงอีกด้วย

ประสิทธิภาพของการสื่อสารในระหว่างผู้ผลิตและผู้จำหน่ายกับลูกค้าที่เป็นเป้าหมายทางการตลาด (Target market) จึงมีผลไปถึงหลักการสำคัญทางการตลาด คือ ก่อให้เกิดพฤติกรรมการซื้อสินค้า ดังนั้น ธุรกิจจะประสบความสำเร็จในการจำหน่ายสินค้าได้ ต้องอาศัยอิทธิพลของการสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication) เป็นเครื่องนำทางด้วย (พรพิมล ก้านกนก, 2530: 29)

กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดนั้น จัดเป็นองค์ประกอบเพียงอย่างหนึ่งเท่านั้น ในบรรดาองค์ประกอบอื่นๆ อีกหลายประการที่ช่วยกันทำหน้าที่สื่อข่าวสารจากธุรกิจไปถึงผู้บริโภค กิจกรรมนี้เพียงอย่างเดียวไม่สามารถสื่อข่าวสารทั้งหมดให้แก่ลูกค้าอย่างครบถ้วนได้ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบอื่นๆ ที่เรียกว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งมีด้วยกัน 4 ส่วนหรือที่เรียกกันสั้นๆ ว่า 4Ps ได้แก่

1. ส่วนประสมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product Mix)
2. ส่วนประสมทางด้านราคา (Price Mix)
3. ส่วนประสมทางด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place Mix)
4. ส่วนประสมทางด้านส่งเสริมการขาย (Promotion Mix)

การใช้ส่วนประสมทางการตลาด 4Ps นั้น ใช้เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า กล่าวคือ ใช้เครื่องมือการตลาดแต่ละเครื่องมือเพื่อส่งมอบผลประโยชน์ให้ลูกค้า (Customer) 4 ด้าน ซึ่ง Robert Lauterborn เรียกว่า 4Cs ประกอบด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2538 : 19-20)

1. ความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า (Customer needs and wants)
2. ต้นทุนของลูกค้า (Cost to the customer)
3. ความสะดวกของลูกค้า (Convenience)
4. การติดต่อสื่อสารที่ดีกับลูกค้า (Communication)

การสื่อสารทางการตลาด เป็นเสมือนส่วนเชื่อมโยงธุรกิจกับผู้บริโภคที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายทั่วไปในตลาด เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และรู้ถึงความเคลื่อนไหวของแต่ละฝ่ายได้ตามที่ต้องการ นักการตลาดจึงให้ความสำคัญในส่วนของการสื่อสารทางการตลาดมากเป็นพิเศษ ซึ่งหากพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภคแล้ว จะเห็นว่าทั้งสองฝ่ายต่างมีคุณลักษณะบางอย่างที่คล้องจองกันพอดี จึงได้เกิดกระบวนการสื่อสารระหว่างกันขึ้น กล่าวคือ หน่วยธุรกิจจะเป็นฝ่ายที่มีความมุ่งหวังที่จะดำเนินกิจการให้อยู่รอดตลอดไป โดยหวังกำไรจากการจำหน่ายสินค้ามากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งก็ต้องอาศัยการปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมการตลาดของตนให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม จึงจะสามารถยึดครองตลาดส่วนเดิมเอาไว้หรือขยายตลาดออกไปได้เปรียบคู่แข่งในตลาด

การที่ผู้บริโภคสักคนหนึ่งจะซื้อสินค้า อาจมีหลายปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของเขา ดังนี้ (เสรี วงษ์มณฑา, 2540)

1. การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ดี
2. การจัดจำหน่ายที่ให้ความสะดวก
3. บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม
4. การจัดสัมมนาให้เกิดความรู้ความเข้าใจ
5. อุปนิสัย ความคุ้นเคยของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มที่จะใช้สินค้านั้นๆ อยู่แล้ว
6. การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง
7. ราคาสินค้าที่พอรับได้
8. ประสบการณ์ของผู้บริโภคที่มีความพอใจกับสินค้าที่เคยใช้มาก่อน
9. การส่งเสริมการขายของบริษัทที่สามารถกระตุ้นการตัดสินใจได้

เสรี วงษ์มณฑา (2540) อธิบายว่า นักการตลาดที่ดีจึงต้องรู้จักใช้การสื่อสารการตลาดเพื่อการจูงใจหลายรูปแบบกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และมุ่งสร้างพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของการตลาด โดยการพิจารณาวิธีการสื่อสารตราสินค้า (Brand contacts) เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้รู้จักสินค้าที่จะนำไปสู่ความรู้ ความคุ้นเคย และความเชื่อมั่นในสินค้านั้นๆ ได้อย่างหนึ่ง

ดังนั้น นักการตลาดที่ดีต้องให้ความสำคัญในการสร้างคุณค่าให้แก่ตราสินค้า (The importance of brand equity building) สิ่งสำคัญในการโฆษณาประการหนึ่งก็คือการสร้างคุณค่าให้แก่ตราสินค้าให้ลูกค้าเกิดการรับรู้จะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ

ตราสินค้า (Brand) หมายถึง ชื่อ เจือปนชื่อ รูปสัญลักษณ์ สัญลักษณ์ และเครื่องหมายต่างๆ ที่รวมกันแล้ว สามารถทำให้สินค้าแตกต่างไปจากสินค้าอื่นๆ หรือหมายถึง ชื่อ (Name) คำ (Word) เครื่องหมาย (Sign) สัญลักษณ์ (Symbol) การออกแบบ (Design) หรือการประสมประสานสิ่งดังกล่าวข้างต้น เพื่อชี้ให้เห็นว่าสินค้าและบริการของผู้ขายคืออะไร และมีความแตกต่างจากตราสินค้าของคู่แข่งอย่างไร

ลักษณะของตราสินค้าที่ดี มีดังนี้

1. มีบุคลิกที่ยั่งยืน (Durable personality) ประกอบด้วยการรวมกันทางด้านคุณค่าทางกายภาพ (Physical value) และคุณค่าด้านการใช้สอย (Functional value) ตลอดจนคุณค่าด้านจิตวิทยา (Psychological value)
2. ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้า เพราะมีความรู้ที่ถูกต้องและเป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับตราสินค้า
3. ต้องจำไว้ว่าผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่สร้างในโรงงาน แต่คุณค่าของตราสินค้าเกิดขึ้นเป็นภาพลักษณ์ในสมองของมนุษย์ (Perceptual image)
4. ผลิตภัณฑ์สามารถเลียนแบบกันได้ แต่คุณค่าของตราสินค้าในสมองมนุษย์ไม่อาจเลียนแบบกันได้ เพราะเป็นเอกลักษณ์ที่อยู่ในสมองของผู้บริโภคที่ยากจะเลียนแบบได้

คุณค่าของตราสินค้า (Brand equity) หมายถึง การที่ตราสินค้าของบริษัทมีความหมายเชิงบวกในสายตาของลูกค้าซึ่งเป็นผู้ซื้อ (Bovee and othrs. 1995: 2) ดังนั้นนักการตลาดจะต้องพยายามสร้างคุณค่าให้ตราสินค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ กล่าวคือ การที่คนมีความรู้เกี่ยวกับตราสินค้า มีผลในการสร้างความแตกต่างให้ตราสินค้าและมีผลก่อให้เกิดพฤติกรรมของตราสินค้านั้น คุณค่าของตราสินค้าจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริโภคคุ้นเคยกับตราสินค้า มีความรู้สึกที่ดีต่อตราสินค้าอย่างมั่นคง จดจำตราสินค้านั้นได้ด้วยคุณลักษณะที่ไม่ซ้ำกับตราสินค้าอื่น

สิ่งสำคัญในการติดต่อสื่อสารทางการตลาดประการหนึ่งก็คือ การสร้างคุณค่าให้แก่ตราสินค้าทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้อันจะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ ผู้ทำการติดต่อสื่อสารจึงต้องศึกษาถึงคุณสมบัติของตราสินค้าเพื่อหาวิธีการสร้างคุณค่าตราสินค้า และการจูงใจพฤติกรรมกรซื้อ การสร้างคุณค่าให้แก่ตราสินค้าและติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับตราสินค้านั้นๆ ให้แก่ลูกค้าได้รับรู้ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งอีกส่วนหนึ่งที่จะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อสินค้า

ในสังคมสารสนเทศ การสื่อสารการตลาดเข้ามามีบทบาททั้งในการรวบรวมข้อมูลด้านการตลาด เพื่อให้เจ้าของธุรกิจสามารถนำไปใช้ในการจัดทำสินค้าให้มีคุณลักษณะตรงหรือสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายผู้บริโภค (Target group) ที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะเดียวกันกลไกอันหลากหลายของการสื่อสารการตลาด ยังทำหน้าที่ช่วยเผยแพร่สินค้าที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นให้สามารถขยายตลาดออกไปสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์เป็นหนังสือพิมพ์เก่าแก่ เป็นสินค้าที่รู้จักอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับในแง่เป็นสื่อคุณภาพซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัทนำมาใช้เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในสังคมข่าวสาร แนวคิดด้านการสื่อสารการตลาดนี้ นำมาใช้อธิบายกระบวนการสื่อสารการตลาดที่ใช้ตัวผลิตภัณฑ์และตราสินค้าเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการตลาด

แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์

การสร้างบ้านไม่ว่าจะเป็นบ้านขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ผู้สร้างต้องพิจารณาเลือกแบบเสียก่อน จึงจะลงมือสร้าง การทำหนังสือพิมพ์ก็เช่นเดียวกัน สิ่งแรกที่ทำหนังสือพิมพ์ซึ่งได้แก่ฝ่ายบรรณาธิการและฝ่ายจัดการจะต้องพิจารณาก่อนอื่น คือ รูปแบบของหนังสือพิมพ์ ทั้งนี้เพื่อที่จะได้นำองค์ประกอบต่างๆ ในรูปของการพิมพ์ เช่น ตัวอักษร รูปภาพ และโฆษณา มาจัดเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมแล้วจึงทำการพิมพ์ (ชวรัตน์ เชิดชัย, 2527)

ในการออกแบบหนังสือพิมพ์นั้น ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ (Lockwood.1992: 20-21)

1. โครงสร้าง (Structure) ของหนังสือพิมพ์

โครงสร้างของหนังสือพิมพ์ หมายถึง ลักษณะการแบ่งเนื้อหาออกเป็นส่วน (Section) และรายละเอียดในแต่ละส่วนว่าประกอบด้วยเนื้อหาสาระอะไรบ้าง การลำดับหรือการให้ความสำคัญของข่าวหรือเนื้อหาในแต่ละส่วนเป็นอย่างไร โครงสร้างของหนังสือพิมพ์จะแตกต่างกันไปตามนโยบายของหนังสือพิมพ์นั้นๆ

2. รูปแบบ (Format)

รูปแบบ (Format) หมายถึง ลักษณะรูปร่างที่ปรากฏโดยทั่วไป (Webster Merriam Dictionary N.Y.: Pocket Books, 1974) สำหรับหนังสือพิมพ์ หมายถึง ขนาดของหน้า จำนวนคอลัมน์ และวิธีการแบ่งคอลัมน์ รวมถึงลักษณะของอักษรพิมพ์ (Typography) ด้วย

หนังสือพิมพ์มีรูปแบบที่จำกัด โดยทั่วไปมีรูปแบบที่สำคัญเพียง 2 แบบ คือ ขนาดใหญ่ (Broadsheet หรือ Full Format) และขนาดเล็ก (Tabloid) หนังสือพิมพ์รายวันในประเทศไทยส่วนใหญ่มีขนาดใหญ่

หนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่ (Broadsheet) ได้แก่ หนังสือพิมพ์ที่มีขนาดของหน้าประมาณ 15 นิ้วคูณ 22 นิ้ว ขนาดอันแท้จริงอาจจะใหญ่หรือเล็กกว่าขนาดดังกล่าวได้ประมาณ 1 นิ้วจนถึง 2 นิ้ว หนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่มักแตกต่างกันที่จำนวนคอลัมน์ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบาย

ของหนังสือพิมพ์ ปัจจุบัน หนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่ทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ นิยมใช้ขนาด 8 หรือ 6 คอลัมน์

แบบ 8 คอลัมน์

คุณสมบัติสำคัญของหนังสือพิมพ์แบบนี้มีหลายประการ คือ

1. มีตำแหน่งที่จะลงข่าวได้อย่างเหลือเฟือ
2. มีความหลากหลายของข่าวที่ลง แม้เรื่องเล็กๆ ก็แทรกลงไปได้
3. การจัดหน้าอาจกระทำได้กว้างขวางมาก
4. เนื้อที่สำหรับภาพลงได้หลายจุด

แบบ 6 คอลัมน์

หนังสือพิมพ์แบบ 6 คอลัมน์ในสหรัฐอเมริกาเรียกว่า "Optimum format" เพราะแต่ละคอลัมน์กว้างกว่าแบบที่มีคอลัมน์จำนวนมาก ทำให้ง่ายต่อการอ่าน นอกจากนั้นรายการวิทยุโทรทัศน์หรือล้อมกรอบคะแนนของคอลัมน์กีฬา ฯลฯ ยังสามารถที่จะเรียงได้โดยไม่ต้องใช้อักษรขนาดเล็กมาก ลักษณะอื่นๆ ที่น่าสนใจ คือ

1. ตำแหน่งซึ่งจะใช้ลงข่าวมีจำกัดกว่าแบบ 8 คอลัมน์
2. เรื่องหรือข่าวซึ่งมีความยาวเมื่อลงพิมพ์ จะทำให้เกิดบริเวณสีเทามาก
3. เรื่องหรือข่าวที่มีความยาวมาก อาจใช้หัวรอง (Subhead) ช่วยได้
4. เนื้อที่สำหรับภาพมีจำกัดลง

จะเห็นได้ว่า หนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่อย่างที่เราเห็นกันอยู่ทั่วไป มีลักษณะแตกต่างกันที่จำนวนคอลัมน์ การนำขนาดคอลัมน์แบบใดมาใช้ให้ได้ประโยชน์นั้นขึ้นอยู่กับความนิยมของผู้อ่าน นโยบายของหนังสือพิมพ์ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่แวดล้อมหนังสือพิมพ์ในขณะนั้นเป็นสำคัญ เพราะหนังสือพิมพ์ก็เหมือนสิ่งมีชีวิต ย่อมจะมีความเจริญเติบโตและการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (ชวรัตน์ เชิดชัย, 2527)

อักษรพิมพ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งของสื่อสิ่งพิมพ์ทุกชนิด เพราะเป็นสัญลักษณ์ที่สำคัญในการสื่อสารกับผู้อ่าน เป็นเครื่องมือสำหรับถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิด ข่าวสาร และความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้อ่าน แต่เนื่องจากผู้อ่านข่าวสารของหนังสือพิมพ์มีลักษณะเป็นมวลชนซึ่งอาจมีคุณสมบัติแตกต่างกันหลายประการ เช่น อายุ เพศ ความรู้สึกนึกคิด ระดับการศึกษา เป็นต้น อักษรพิมพ์จึงมีความสำคัญต่อหนังสือพิมพ์เป็นพิเศษ ทั้งนี้

เพื่อให้การถ่ายถอดข่าวสารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่ของการรับข่าวสารและความเกี่ยวพันในแง่ของการผลิตซึ่งต้องการความรวดเร็วและประหยัด

ชนิดของอักษรพิมพ์ -- อักษรพิมพ์ชนิดเดียวกัน (Family หรือ race) ก็เหมือนกับสมาชิกของครอบครัวหนึ่งในแง่ที่ว่า มีลักษณะหน้าตาคล้ายคลึงกัน อักษรพิมพ์บางชนิดมีลักษณะที่แตกแขนงออกไป และมีชื่อเรียกต่างกันอย่างมากมาย แต่บางชนิดก็มีลักษณะปลีกย่อยออกไปอีกเพียงไม่กี่แบบ การเลือกอักษรพิมพ์ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อช่วยในการอ่าน (Legibility) กล่าวคือ อักษรพิมพ์เหล่านั้นต้องช่วยให้ผู้อ่านสามารถอ่านได้ง่ายและรวดเร็ว ช่วยส่งเสริมผู้อ่านให้สามารถทำการอ่านได้มากกว่าอักษรพิมพ์แบบอื่นโดยใช้เวลาน้อยกว่ากัน

แบรดเลย์ เอส. กรีนเบิร์ก และ มิเชล อี. โรลอฟฟ์ (Bradley S. Greenberg and Michael E. Roloff) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตท (Michigan State University) ชี้ให้เห็นว่า วิทยุหรือโทรทัศน์สามารถเตรียมสรุปหรือเสนอข่าวสารที่ทำให้ง่ายต่อการเข้าใจได้ดีกว่าหนังสือพิมพ์เนื่องจากมีภาพและเสียงประกอบ ดังนั้น หนังสือพิมพ์ควรหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับวิทยุและโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ควรจะนำแนวคิดบางอย่างจากการเสนอข่าวหรือเนื้อหาใดๆ จากวิทยุและโทรทัศน์ นำมาปรับและเสนอข่าวให้ต่อเนื่องทางหนังสือพิมพ์ซึ่งจะก่อให้เกิดความน่าสนใจกว่า

การออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์นั้น มีกฎเกณฑ์เป็นจำนวนมากแต่โดยสรุปแล้ว มีแนวคิดพื้นฐาน 2 ประการ คือ (ชวรัตน์ เชิดชัย, 2527)

1. หน้าแรกของหนังสือพิมพ์เป็นกุญแจสำคัญที่บ่งชี้ หรือแสดงให้เห็น หนังสือพิมพ์ทั้งฉบับ รวมทั้งเนื้อหาในหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นด้วย

2. หน้าแรกของหนังสือพิมพ์เป็นสิ่งจำลองงานศิลป์ ซึ่งทำให้มีผลกระทบหรือดึงดูดใจผู้อ่านได้

การจัดหน้า 1 ของหนังสือพิมพ์ทุกวันนี้ กล่าวได้ว่า มีการจัดหน้าที่เป็นอิสระที่สุด กล่าวคือ การจัดหน้า 1 นั้น ไม่เพียงแต่จัดเพื่อสนองความต้องการด้านข่าวและภาพ

ประกอบเท่านั้น ยังคำนึงถึงการให้ความสะดวกแก่ผู้อ่านอีกด้วย การออกแบบและจัดหน้าแรกนั้น หากกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การวางแผนการจัดการออกแบบว่าจะจัดองค์ประกอบอย่างไร ตำแหน่งใดบ้าง และจะมีผลอะไรจากที่จัดดังกล่าวนั้น ฉะนั้นการออกแบบจะต้องมีความกลมกลืนระหว่างรายละเอียดของข่าว ภาพ และกราฟิกทั้งหลาย หนังสือพิมพ์ทั้งใหญ่หรือเล็กก็ตาม สิ่งสำคัญเกี่ยวกับการออกแบบและจัดหน้า คือ ต้องวางแผนตั้งแต่หน้าแรกและต่อเนื่องไปจนหน้าสุดท้าย

ส่วนสำคัญในหน้าแรกที่ควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง คือ ชื่อหนังสือพิมพ์ควรจะทำให้ น่าประทับใจ บริเวณชื่อหนังสือพิมพ์ควรใช้พื้นที่ขาวหรือว่างขาวรอบชื่อหนังสือพิมพ์ ชื่อหนังสือพิมพ์ควรอยู่ด้านบนสุดของหน้าหนังสือพิมพ์ และควรใช้ขนาดความยาวตลอดทั้งหน้า คือ ใช้พื้นที่ให้กว้างจากซ้ายตลอดไปทางขวามือ ชื่อหนังสือพิมพ์ที่วางตำแหน่งบนสุดและคงที่ อาจมีเอียร์(Ears) อยู่แต่ละด้านหรือถ้าไม่มีเอียร์อาจล้อมกรอบเป็นคอลัมน์พยากรณ์อากาศหรือเป็นสารบัญหน้าในที่เด่นๆ ก็ได้

หน้าบรรณาธิการเป็นอีกส่วนของหนังสือพิมพ์ที่มีความสำคัญมาก ในการออกแบบจัดหน้านี้ ต้องคำนึงถึงจุดประสงค์และองค์ประกอบของหน้าเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วยความคิดเห็นของหนังสือพิมพ์ฉบับนั่นเองซึ่งแสดงออกในรูปของตัวหนังสือ ได้แก่ บทบรรณาธิการ และในรูปของภาพเขียน คือ การ์ตูน รวมทั้งความเห็นข้อเขียนของบุคคลอื่นจากภายนอกหนังสือพิมพ์ เช่น จดหมายจากผู้อ่าน ถ้าเป็นหนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่ นอกจากจะลงบทบรรณาธิการซึ่งเขียนโดยบุคคลในกองบรรณาธิการแล้ว ยังอาจรับบทความความคิดเห็นจากองค์การธุรกิจขายข่าวอีกด้วย องค์ประกอบของหน้าบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ทั่วไป ได้แก่ พิมพ์ประกาศ (Masthead) บทบรรณาธิการ ภาพล้อ จดหมายจากผู้อ่าน เสียงจากหนังสือพิมพ์อื่น และองค์ประกอบเบ็ดเตล็ด

เนื่องจากหนังสือพิมพ์มีหน้าที่หลักในการรายงานข่าว ดังนั้น ภาพข่าวจึงเป็นส่วนหนึ่งของหนังสือพิมพ์ที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญมากเนื่องจาก "ภาพสามารถบอกรายละเอียดของเรื่องราวได้มากกว่าการบรรยายด้วยคำพูด แม้แต่คนที่อ่านหนังสือไม่ออกก็สามารถเข้าใจเรื่องราวต่างๆ ได้มากขึ้น" (มาลี บุญศิริพันธ์, 2531) และประชัน วัลลิโก (2530) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า "ภาพและข่าวก็ต่างเสริมซึ่งกันและกันในการสื่อความหมาย"

ในการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์จึงต้องคำนึงถึงภาพด้วย ทั้งนี้เพราะการรายงานข่าวของหนังสือพิมพ์ มีทั้งการรายงานข่าวด้วยเนื้อหาข่าว และการรายงานข่าวด้วยภาพ ข่าวบางข่าวนั้นสามารถรายงานได้ด้วยภาพเพียงภาพเดียวก็ครอบคลุมเนื้อหาข่าวทั้งหมดได้ซึ่งเป็นการประหยัดทั้งเวลาและเนื้อที่หน้าหนังสือพิมพ์

ภาพข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์มีความสำคัญและมีประโยชน์หลายประการ เช่น ภาพจะเป็นสื่อนำผู้อ่านเข้าไปใกล้ซัด และสามารถมองเห็นเหตุการณ์ได้อย่างผู้เห็นเหตุการณ์จริง คือ ตัวผู้สื่อข่าวเอง ภาพกระตุ้นให้ผู้อ่านรู้สึกผูกพันใกล้ชิดและคุ้นเคยกับบุคคลที่ปรากฏในข่าวและภาพจะช่วยเพิ่มความสนใจให้กับข่าวและเรื่องราวที่เกี่ยวข้องด้วยดี (ดร.ณิ หิรัญรักษ์, 2530)

ลูสเลย์ (Loosley, 1971) กล่าวถึง หลักเกณฑ์ในการเลือกภาพข่าวของบรรณาธิการภาพว่า พิจารณาจาก

1. ความสามารถในการเล่าเรื่อง
2. ภาพดูเรียบง่าย ไม่ยุ่งเหยิง หรือมีสิ่งรบกวน
3. มีความงามอยู่ในตัว
4. คุณภาพของภาพดี
5. เป็นภาพที่แปลก น่าสนใจ

อาร์โนล (Arnold, 1981) ได้แบ่งภาพข่าวหนังสือพิมพ์ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ภาพเหตุการณ์หรือภาพ ณ ที่เกิดเหตุ คือ ภาพถ่ายที่ถ่ายจากเหตุการณ์จริง ซึ่งช่างภาพต้องมีความคล่องตัวที่จะถ่ายภาพให้น่าสนใจได้
2. ภาพที่เตรียมไว้ล่วงหน้าหรือภาพที่นำมาจากแฟ้มภาพ เป็นภาพที่ไม่ได้ถ่ายจากที่เกิดเหตุ
3. ภาพกราฟิก เป็นภาพอื่นๆ ที่ไม่ใช่ภาพถ่าย เช่น ภาพสเก็ตช์ ภาพการ์ตูน ภาพลายเส้นหรือภาพแผนภูมิต่าง ๆ หรืออาจรวมถึงภาพที่ได้มาจากการใช้คอมพิวเตอร์ด้วย

สุกัญญา สุตบรรทัด และคณะ (2536) ทำการวิจัยเรื่อง Graphic Infomation By Multimedia พบว่า วิธีการเสนอข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์ของไทยใช้รูปแบบเก่าเป็นส่วนใหญ่ คือ การรายงานด้วยตัวอักษรประกอบภาพถ่ายซึ่งบางครั้งอธิบายรายละเอียดซับซ้อนได้ยาก หนังสือพิมพ์ในต่างประเทศ จึงหันไปนำอุปกรณ์ของมัลติมีเดียมาใช้ในการสร้างภาพกราฟิก อธิบายภาพข่าว เป็นที่นิยมของผู้อ่านเป็นอย่างยิ่ง และเป็นแนวโน้มของหนังสือพิมพ์ในอนาคต ที่ตัวอักษรจะน้อยลง แต่ภาพกราฟิกจะมากขึ้น

เลสเตอร์ (Lester, 1988) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับความสำคัญของภาพข่าวโดยทำ การศึกษาเรื่อง Use of Visual Elements on Newspaper Front Pages เพื่อศึกษาลักษณะ หน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ในหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ มีส่วนเป็นสี่ทศนะ (Visaul Element) อยู่ 6 ประเภท คือ ภาพถ่าย (Photograph) แผนภูมิ ผสมภาพแสดง (Charts Combine with Illustrations) แผนที่ (Maps) แผนภูมิ (Charts) แผนภูมิผสมภาพถ่าย (Charts with Photograph) และแผนที่ผสมภาพแสดง (Maps with Illustrations)

ภาพและงานกราฟิกมีความสำคัญต่อการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์ สมัยใหม่เป็นอย่างยิ่ง ภาพช่วยสร้างรูปร่างลักษณะของหน้าให้สวยงามพร้อมๆ กับทำให้ ผู้อ่านเกิดความสนใจมากยิ่งขึ้น ในขณะที่งานกราฟิกที่ผลิตด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ก็เป็น ส่วนเสริมที่ช่วยขยายความหมายของภาพให้ข้อมูลได้มากและกระจำจขึ้น ช่วยให้ผู้อ่านเห็น ภาพเหตุการณ์ที่มีความซับซ้อนได้ดีกว่าการรายงานข่าวในหลายๆ กรณี กราฟิกเข้ามามี บทบาทอย่างมากในการออกแบบจัดหน้าหนังสือพิมพ์ในปัจจุบัน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับ ตัวเลข เช่น ในหน้าธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบและจัดหน้าหนังสือพิมพ์ นำมาวิเคราะห์การ ปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ ในแง่รูปลักษณะของหนังสือพิมพ์ที่เปลี่ยนไปหลังการ ปรับตัวซึ่งเห็นเด่นชัดในด้านโครงสร้างของหนังสือพิมพ์โดยรวม และในด้านการจัดรูปแบบ หนังสือพิมพ์ใหม่ การเลือกอักษรพิมพ์ชุดใหม่ การใช้ภาพและกราฟิก รวมถึงการปรับ หัวหนังสือพิมพ์ (Nameplate)

แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว (Redesien) ของหนังสือพิมพ์

แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัว (Redesien) ของหนังสือพิมพ์ เป็นแนวคิดของ โรเบิร์ต ล็อควูด นักออกแบบหนังสือพิมพ์อาชีพชาวอเมริกัน ซึ่งได้รวบรวมแนวคิดในการ ออกแบบและวิธีการปรับตัวของหนังสือพิมพ์จากประสบการณ์ในการทำงานออกแบบและช่วย ปรับเปลี่ยนหนังสือพิมพ์ทั่วโลกมาแล้วกว่า 100 ฉบับไว้ในหนังสือชื่อ News By Design: A Survival Guide For Newspapers (Denver: Quark Press, 1992)

โรเบิร์ต ล็อควูด จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและโททางด้านศิลปกรรม (Fine Art) จากคณะศิลปกรรมไทเลอร์ (Tyler School of Art) มหาวิทยาลัยเทมเปิล (Temple University) ประเทศสหรัฐอเมริกา และเริ่มงานเป็นอาจารย์สอนด้านการออกแบบ (Design) ที่วิทยาลัยศิลปกรรมฟิลาเดลเฟีย (Philadelphia College of Art) ก่อนหันมายึดอาชีพออกแบบ หนังสือพิมพ์ หนังสือพิมพ์ฉบับแรกที่ล็อควูดออกแบบ คือ The Morning Call ของเมือง อัลเลนทาวน์ มลรัฐเพนซิลวาเนีย

ล็อควูดเป็นหนึ่งในผู้ร่วมก่อตั้ง The Society of Newspaper Design และ ดำรงตำแหน่งเป็นประธานคนแรกของสมาคม ในปี 1980 ล็อควูดได้ตั้งบริษัทชื่อ Robert Lockwood, Inc. เพื่อให้บริการด้านออกแบบหนังสือพิมพ์และให้คำปรึกษาเรื่องการปรับเปลี่ยน หนังสือพิมพ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานจัดระเบียบห้องข่าวใหม่ (Newsroom restructuring) แนะนำ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์พีซีและแมคอินทอช (Introduction of PC and Macintosh) รวมถึง การให้คำปรึกษาในเรื่องกลยุทธ์การวางแผนและจัดการองค์กร

ล็อควูด มีผลงานด้านการออกแบบหนังสือพิมพ์มากมายจนเป็นที่ยอมรับกัน ทั่วโลก ผลงานด้านการออกแบบที่มีการกล่าวถึงและนำไปใช้เป็นตัวอย่างในการออกแบบ หนังสือพิมพ์มีอาทิ เช่น The Philadelphia Bulletin, The Los Angeles Herald-Examiner, The New York Daily News, il Resto del Carlino (Italy), The Gazette Telegraph และ The London Free Press ส่วนผลงานล่าสุด คือ การออกแบบและปรับเปลี่ยนหนังสือพิมพ์ The Berliner Zeitung, The Star Tribune (Minneapolis) และ Nepszabadsagin (Budapest) นอกเหนือจาก นั้น ล็อควูดยังได้เข้าร่วมงานกับ Associated Press (AP) มาตั้งแต่ปี 1984 โดยรับผิดชอบ การรายงานข่าวในรูปแบบกราฟิก (Graphics report) ให้กับทีมงานของ AP

ในบทนำของหนังสือ News By Design : A Survival Guide For Newspapers (Denver : Quark Press, 1992) ลีอควูด กล่าวว่า อุปสรรคที่สำคัญที่สุดในการปรับตัวและรูปลักษณะของหนังสือพิมพ์ คือ กระแสต้านความเปลี่ยนแปลงจากคนภายในองค์กรนั่นเอง หนังสือพิมพ์ส่วนมากมีโครงสร้างแบ่งเป็นระดับชั้นตายตัวยึดติดอยู่กับกฎเกณฑ์เก่าๆ ที่อาจจะใช้ได้ผลมาก่อน แต่ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องนำทางสู่อนาคตได้อีกต่อไป สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวถ่วงความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์

ลีอควูด กล่าวว่า เพียงแค่มองดูแผนผังโครงสร้างขององค์กรก็สามารถทำนายได้ว่าหนังสือพิมพ์ฉบับนั้น ๆ มีชีวิตชีวาเพียงใด แนวคิดการออกแบบหนังสือพิมพ์จึงควรจะต้อง มีการวิเคราะห์องค์กรและวิธีการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการด้วย

องค์กรทุกองค์กร จะก้าวไปถึงจุดที่ต้องมีการฟื้นฟูและเปลี่ยนแปลงรูปแบบไม่วันใดก็วันหนึ่ง ผู้ที่ติดยึดกับระเบียบแบบแผนวิธีการเก่า ๆ จะคอยถ่วงไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่ตนเองจะได้ไม่ต้องปรับตัวให้ยุ่งยาก มนุษย์เรามักจะตั้งทัศนคติในการทำงานไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือทำ มีการคาดการณ์ไว้ก่อนว่าสิ่งใดเหมาะสม สิ่งใดได้ผลหรือไม่ได้ผล วิธีการคิดของคนเหล่านี้ จึงเป็นไปในรูปปฏิกริยาตอบสนองมากกว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือวิเคราะห์สถานการณ์

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง จะเผชิญหน้ากับสิ่งที่เกิดขึ้นได้ง่ายกว่าผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยที่ไม่มีสิทธิ์มีเสียงใดๆ ความเปลี่ยนแปลงจะทำให้วิธีการทำงานที่ใช้กันมาตลอดกลายเป็นสิ่งล้าสมัย ก่อให้เกิดคำถามและการวิเคราะห์ตามมา ทำให้ระเบียบวิธีที่ยึดถือกันเรื่อยมาแตกสลายกลายเป็นความโกลาหล ถ้ามีผู้เสนอแนะว่า ภาพถ่ายและงานกราฟฟิกส์ก็สามารถสื่อความหมายได้ดีเท่ากับคำพูด ก็จะทำให้ผู้สื่อข่าวที่เคยแต่สื่อสารด้วยถ้อยคำ รู้สึกว่าตนเองถูกคุกคามและอาจพาลหาว่า ผู้ที่เสนอความคิดนั้นบ่อนทำลายความสำคัญของวจนภาษา

กระบวนการปรับตัว (Redesign) ของหนังสือพิมพ์ตามแนวทางของลีอควูด มี 10 ขั้นตอนคือ

1. การวางแผน (Planning)

ผู้บริหารระดับสูงและบรรณาธิการ เป็นผู้กำหนดทิศทางทั้งในส่วนของเนื้อหา และกลยุทธ์ทางการผลิต อีกทั้งยังเป็นผู้ใช้โอกาสในการพัฒนาการเสนอข่าว การผลิตและการหาโฆษณา นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดวิถีทางและกรอบเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อการเปลี่ยนรูปลักษณะของหนังสือพิมพ์อีกด้วย

ลือควูด ตั้งข้อสังเกตว่า บรรณาธิการหนังสือพิมพ์มักไม่เตรียมการล่วงหน้า โดยอ้างว่างานข่าวต้องทันสถานการณ์ จึงไม่อาจวางแผนไว้ก่อนได้ แต่ลือควูดให้ความเห็นว่า ความสำเร็จของหนังสือพิมพ์ขึ้นอยู่กับความสามารถของกองบรรณาธิการในการป้อนข่าวสารแก่ผู้อ่าน เมื่อมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านข่าวสารเข้ามาพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของกองบรรณาธิการ จะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ต้องริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ ได้เสมอและต้องมีการวางแผนการทำงานเสมอ

2. คณะทำงาน (Redesign committees)

ในขั้นตอนนี้ จะมีการแต่งตั้งผู้บริหารและพนักงานจากกองบรรณาธิการ ฝ่ายผลิต ฝ่ายโฆษณา และฝ่ายจัดจำหน่าย เข้าร่วมคณะกรรมการปรับเปลี่ยนรูปลักษณะหนังสือพิมพ์ โดยอาจมอบหมายให้คณะทำงานชุดหนึ่ง ทำการศึกษากลยุทธ์ในการผลิต ขณะที่กรรมการอีกชุดหนึ่ง มีหน้าที่ศึกษาส่วนประกอบต่างๆ ของหนังสือพิมพ์

หน้าที่ของคณะกรรมการประกอบด้วย

2.1 รวบรวมความคิดและข้อเสนอแนะจากกองบรรณาธิการ ฝ่ายโฆษณา ฝ่ายจัดจำหน่าย และฝ่ายผลิต

2.2 ทบทวนและวิเคราะห์เนื้อหา และข้อมูลจำเพาะของหนังสือพิมพ์ เช่น ยอดจำหน่าย เนื้อที่โฆษณาต่อหน้า เนื้อที่รวมในแต่ละหมวด เช่น ข่าวในประเทศ ข่าวต่างประเทศ สารคดี ข่าวธุรกิจ ข่าวกีฬา ฯลฯ

2.3 ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของผู้สื่อข่าว และ บรรณาธิการกับความเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อสรุปว่า ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้างในแต่ละแผนก รวมทั้งกลยุทธ์การนำเสนอและการใช้เทคโนโลยีใหม่ของกองบรรณาธิการ

2.4 พัฒนาแผนผังการใช้พื้นที่โดยอาศัยข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหาเป็น ตัวกำหนดตำแหน่งเนื้อหาข่าวและโฆษณาในแต่ละหน้า แต่ละหมวด ในท้ายที่สุดจะได้โครงสร้างที่เหมาะสมตลอดทั้งฉบับ

3. รวบรวมข้อมูล (Taking inventory)

กระบวนการเก็บข้อมูลจะทำในทุกส่วน ตั้งแต่การรายงานข่าว กลุ่มผู้อ่าน ตลาดหลัก ชุมชนที่หนังสือพิมพ์ตั้งอยู่และเทคโนโลยีใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

4. การกำหนดตารางเวลา (Timetable)

จะเริ่มจากวันที่หนังสือพิมพ์รูปแบบใหม่ออกสู่สายตาผู้อ่าน แล้วจึงนับถอยหลัง ตามกำหนดการเตรียมการ

5. บทวิเคราะห์ (Critical view)

บรรณาธิการอาวุโสจะต้องศึกษาแนวคิดที่กลุ่มปฏิบัติงานเสนอแนะ และ พัฒนาขึ้น จากนั้นจะทำการประเมินผลองค์ประกอบแต่ละส่วนจากรายงานประจำวันที่ได้รับ

6. แผนผังการใช้พื้นที่ (Flat plan)

แผนผังการใช้พื้นที่ คือ แบบร่างที่กำหนดเนื้อหาในส่วนเนื้อหาและโฆษณา อย่างละเอียด แผนผังนี้จะช่วยให้บรรณาธิการมองเห็นภาพการนำเสนอได้ชัดเจนและสามารถ ประเมินผลการใช้พื้นที่รูปทรงต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ

7. ต้นแบบ (Prototype)

ความคิดและผลสรุปที่ได้จากบรรณาธิการและกลุ่มปฏิบัติงาน จะถูกนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างต้นแบบ ดีไซน์เนอร์จะกำหนดลักษณะเฉพาะตัวและสำนวนภาษาของหนังสือพิมพ์ในขั้นตอนนี้ โดยจะทำตัวอย่างหลายๆ แบบให้ฝ่ายบริหารและพนักงานเลือกต้นแบบ ซึ่งจะเป็นหลักในการออกแบบพื้นที่เสนอข่าว และพื้นที่โฆษณาเพื่อที่ผู้อ่านจะเปิดหาข้อมูลที่ตนสนใจได้ทันทีและอ่านแล้วเข้าใจง่าย การพัฒนาต้นแบบจะเริ่มจากหน้าหนึ่งแล้วทำต่อเนื่องไปที่ละหมวด แต่ทั้งนี้ต้องยึดหลักความเป็นตัวของตัวเองและความสอดคล้องกับวัฒนธรรมในชุมชนและสังคมรอบด้าน ลือควู้ดให้ความเห็นว่า การออกแบบหนังสือพิมพ์ควรใช้รูปแบบที่ไม่ตายตัว (Organic) มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แม้จะมีข้อจำกัดจากโครงสร้างรูปตารางสี่เหลี่ยมที่เรียกว่า Grid sheet

8. องค์กรประกอบทางเทคนิค (Technical considerations)

เมื่อต้นแบบผ่านการยอมรับแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การสั่งซื้อตารางจัดหน้า (Gridsheet) และตัวพิมพ์ที่จะใช้ รวมทั้งการบัญญัติรหัสการพิมพ์ใหม่ การกำหนดกลยุทธ์การหาโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ในช่วงเดียวกันนี้ ในขณะที่เดียวกันกองบรรณาธิการและฝ่ายผลิต ก็จะต้องเตรียมงานให้สอดคล้องกับงานออกแบบด้วย

9. การจัดระเบียบห้องข่าว (Newsroom reorganisation)

ในการเปลี่ยนรูปหนังสือพิมพ์นั้น การย้ายสลับตำแหน่งโต๊ะทำงาน มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการวางตำแหน่งตัวอักษรในแต่ละหน้า ถึงแม้จะออกแบบหนังสือพิมพ์ทั้งฉบับ แต่ยั้งรักษาโครงสร้างเดิมไว้ ก็จะได้เหล่าเก้าอี้ในขวดใหม่เท่านั้น การเปลี่ยนรูปหนังสือพิมพ์ที่ประสบความสำเร็จ จะช่วยให้เป้าหมายของกองบรรณาธิการแจ่มชัดขึ้น การฝึกอบรมพนักงานควบคู่ไปกับจัดระเบียบห้องข่าวของกองบรรณาธิการเสียใหม่ จะช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกันและกำหนดเป้าหมายให้เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน

แผนผังทางกายภาพของกองบรรณาธิการ มักใช้หลักเดียวกับแผนผังการใช้เนื้อที่หนังสือพิมพ์ คือ ให้ผู้คนหรือข่าวได้มากที่สุด แต่ในยุคข้อมูลข่าวสารเช่นปัจจุบัน ความคิดแบบนี้ถือได้ว่าล้าสมัยอย่างยิ่ง หนังสือพิมพ์ไม่ได้ขายข่าวแต่ขายข้อมูลที่จัดรูปแบบ

ให้สะดวกต่อการนำไปใช้ ห้องข่าวควรมีการปรับให้เกิดความเสมอภาค แผนผังห้องข่าว ควรจัดเสียใหม่ให้ผู้สื่อข่าว บรรณาธิการ และกราฟิกดีไซน์เนอร์ได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

เทคโนโลยีสมัยใหม่ ช่วยให้การทำงานในห้องข่าวเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ทุกคนในทีมสามารถสื่อสารกันได้อย่างสะดวกผ่านคอมพิวเตอร์ การออกแบบหน้าหนังสือพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์กราฟิก เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนร่วมผลิตเรื่องนั้น ๆ ได้เห็นการนำเสนอก่อนที่จะพิมพ์ออกมาบนแผ่นกระดาษ เทคโนโลยีช่วยให้ทุกคนมีเสรีภาพมากขึ้น บรรณาธิการและกราฟิกดีไซน์เนอร์ มีโอกาสทำงานร่วมกันมากขึ้นและใช้เวลาในแต่ละส่วนน้อยลง ทุกฝ่ายจึงมีเวลาใส่ใจกับคุณภาพของงานเขียน งานตรวจแก้ และงานออกแบบได้มากกว่าที่เป็นมา ก้าวต่อไปของหนังสือพิมพ์ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ การพัฒนาขึ้นไปเป็นสื่อปฏิสัมพันธ์ (Interactive) เต็มตัว ที่ผู้ใช้สื่อสามารถเลือกอ่าน เลือกใช้ข้อมูลได้ตรงกับความต้องการมากที่สุด

10. ปฏิบัติการ (Implementation)

ผู้อ่านมักจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่กระทำอย่างจริงจังและมีคุณภาพ มิใช่แค่ผักชีโรยหน้า แต่การเปลี่ยนแปลงควรทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยเฉพาะในกรณีที่เป็น การริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ โดยทิ้งของเดิมอย่างสิ้นเชิง อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะมีการปรับรูปลักษณะหนังสือพิมพ์ ควรจะแจ้งให้พนักงานและผู้อ่านทราบล่วงหน้าเสมอ

แนวคิดเรื่องการปรับตัวของหนังสือพิมพ์ตามแนวทางของโรเบิร์ต ลีคควูด นี้ นำมาใช้วิเคราะห์การปรับเปลี่ยนกองบรรณาธิการ และนำมาใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Review) รูปลักษณะของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการปรับตัว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วิทยานิพนธ์เรื่อง

1. "การวิเคราะห์กระบวนการการทำงานของนักเขียนข่าว Outlook Section ของ น.ส.พ. บางกอกโพสต์" โดย กรรณิการ์ มณีสว่างวงศ์ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539)

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการ ปัญหาและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเขียนสารคดีของนักเขียนข่าว Outlook Section ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการทำงานและการเขียนสารคดีของนักเขียนนักข่าว ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ 1. ขั้นตอนการประชุม 2. ขั้นตอนการมอบหมายงานเขียนและความรับผิดชอบ 3. ขั้นตอนการตรวจงานเขียนสารคดีก่อนตีพิมพ์

สำหรับปัญหาที่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงานของนักเขียนนักข่าวมี 3 ประการ คือ 1. ปัญหาจากแหล่งข่าว 2. ปัญหาจากตัวนักเขียน นักข่าว 3. ปัญหาเรื่องเวลาในการเขียนสารคดี โดยปัญหาจากแหล่งข่าวมีผลกระทบต่อการทำงานมากที่สุด

การวิจัยยังพบอีกว่า กระบวนการทำงานได้มีการวางระบบไว้ใน 2 ลักษณะ คือ 1. การวางกรอบแล้วให้อิสระ 2. การทำงานเป็นทีม และให้นักเขียนข่าวแต่ละคนได้แสดงความสามารถ โดยกลไกสำคัญที่ส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยดีนั้น คือ การจัดให้มีการประชุมทุกอาทิตย์ และการมอบหมายงานเขียนและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ สำหรับนโยบายขององค์กร ผู้อ่าน บริบททางสังคม และคู่แข่งนั้น นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของนักเขียนนักข่าว และอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานรวมทั้งการเขียนสารคดีในอนาคต หากนักเขียนข่าวไม่สามารถปรับตัวให้ทันตามปัจจัยต่างๆ เหล่านี้

2. "พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรมสื่อมวลชน : การวิเคราะห์บริษัท ผู้จัดการ จำกัด (มหาชน)" โดย อัญชิสรา พานิชศิริ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538)

ผลการวิจัยพบว่า บริษัท ผู้จัดการ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรทางสังคมองค์กรหนึ่งที่อยู่ภายใต้ระบบสังคมโดยรวม ดังนั้น จึงไม่สามารถดำเนินงานโดยอิสระด้วยตัวองค์กรเอง แต่จะมีปฏิสัมพันธ์กับมิติทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ดังนั้น ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดแนวโน้มของอุตสาหกรรมสื่อมวลชน ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยที่ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยสำคัญ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเติบโตของอุตสาหกรรมโฆษณาที่มุ่งงบประมาณซื้อสื่อโฆษณาจำนวนมาก บริษัทผู้จัดการจึงตอบสนองด้วยการออกผลิตภัณฑ์ทั้งสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ และสื่อเฉพาะกลุ่มอีกหลายประเภทเพื่อรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมโฆษณา

3. "การเป็นเจ้าของข้ามสื่อและผลกระทบ : วิเคราะห์จากกลุ่มเดอะเนชั่น" โดยจักรกฤษ เพิ่มพูล (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540)

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพัฒนาการของกลุ่มเดอะเนชั่นจากสื่อสิ่งพิมพ์สู่ธุรกิจหลากหลาย โดยพิจารณาปัจจัยทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีส่วนผลักดันให้เกิดการขยายตัวข้ามสื่อ รวมทั้งผลกระทบในแง่ขององค์กร ผู้รับสาร และเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การเป็นเจ้าของข้ามสื่อของกลุ่มเดอะเนชั่นประสบความสำเร็จกว่าองค์กรสื่ออื่นๆ เช่น กลุ่มผู้จัดการ และกลุ่มวัฏจักรนั้น ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่มีส่วนผลักดันให้รายได้ของสื่อหนังสือพิมพ์เพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ตามสภาวะของเศรษฐกิจที่มีทั้งขึ้นและลง ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ที่รายได้จากสื่อหนังสือพิมพ์ลดลงอย่างมากนั้น การเป็นเจ้าของสื่อโทรทัศน์และวิทยุ จึงเป็นโอกาสในการสร้างรายได้ของผู้บริหารกลุ่มเดอะเนชั่น จากโฆษณาผ่านสื่อวิทยุและโทรทัศน์ในรูปแบบของแพ็คเกจมีเดียเดียว

ส่วนปัจจัยภายในที่สำคัญคือ ศักยภาพของผู้บริหารระดับสูง 2 คน คือ ธนาชัย ธีรพัฒน์วงศ์ และสุทธิชัย หยุ่น โดยธนาชัยเป็นผู้รับผิดชอบด้านบริหารธุรกิจ ทำให้สุทธิชัยสามารถแสดงบทบาทหรือภาพลักษณ์ของนักสื่อสารมวลชนในเชิงอุดมคติได้เต็มที่ และใช้ภาพลักษณ์นี้เป็นจุดขายขององค์การ

ปัจจัยที่สำคัญอีกประการ คือ ปัจจัยด้านคู่แข่งซึ่งเป็นแรงผลักดันสำคัญ กระตุ้นให้กลุ่มเดอะเนชั่นต้องขยายงาน ขยายบทบาทขององค์การอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้อยู่รอดได้ในภาวะการแข่งขัน และยุคใหม่ของข้อมูลข่าวสารที่มีความต้องการสื่อที่หลากหลายมากขึ้น

วิทยานิพนธ์เล่มแรก นำมาใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการวิเคราะห์กระบวนการทำงานในกองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ซึ่ง Outlook Section นับได้ว่าเป็นแผนกที่มีความสำคัญแผนกหนึ่ง และได้ร่วมในกระบวนการปรับตัวมาโดยตลอด

วิทยานิพนธ์เล่มที่สอง ใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ และผลกระทบที่ได้รับจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนไป

วิทยานิพนธ์เล่มที่สาม ใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์การปรับตัวขององค์การเดอะเนชั่นซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์รายวันภาษาอังกฤษเช่นกัน และใช้วิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มเดอะเนชั่นที่ใช้ในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย