

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การบริหารงานของสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ภายใต้แนวคิด ผู้สื่อข่าว 1 คนทำได้หลายสื่อ” นั้น ผู้ทำการศึกษได้ใช้แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)
2. ทฤษฎีการบริหาร
3. แนวคิดการบริหารองค์การ
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานองค์การสื่อสารมวลชน
5. ทฤษฎีระบบ (System Theory)
6. แนวคิดลัทธิฟอริซึม (Fordism)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)

ธงชัย สันติวงษ์ ให้คำจำกัดความ คำว่า “องค์การ” (Organization) หมายถึง หน่วยทางสังคมที่รู้จักกันและมีการประสานเข้าด้วยกันเป็นหนึ่งเดียว พร้อมกับมีขอบเขตที่สามารถแยกชัดเป็นเอกเทศได้ โดยในเวลาเดียวกันจะมีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นงานที่กระทำอย่างต่อเนื่องโดยมีจุดมุ่งที่จะให้บรรลุเป้าหมายหรือชุดของเป้าหมายร่วมกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2541, น. 1)

จากคำจำกัดความดังกล่าว อาจวิเคราะห์ได้ว่า องค์การจะต้องประกอบด้วยบุคคลมากกว่าหนึ่งคน มาร่วมกันทำกิจกรรมอย่างเป็นระบบด้วยความร่วมแรงร่วมใจกันอย่างจริงจัง เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีโครงสร้าง (Structure) จัดตั้งตามหลักการองค์การ (Organizing) อย่างมีระเบียบ จัดแบ่งลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Hierarchy)

รวมทั้งการจัดแบ่งแรงงาน (Division of Labor) และหน้าที่ตามสายงานที่กำหนดตามความชำนาญและความถนัดของแต่ละคน (สร้อยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ, 2542, น. 416)

เลวิทท์ เจ. ฮาโรลด์ และคณะ กล่าวว่า องค์การต่างๆ จะต้องมียอดประกอบด้านกิจกรรม 4 ประการ (ประไพ ไกรษรวิทย์, 2540, น. 21) คือ

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

ดังนั้นองค์การขนาดใหญ่ จึงต้องมีลักษณะสำคัญ 4 ประการด้วยกัน คือ

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

ทั้งนี้ องค์การที่จะประสบความสำเร็จ มีการจัดโครงสร้างรูปแบบขององค์การที่สอดคล้องกับความต้องการของสิ่งแวดล้อม ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน จึงเกิดขึ้นจากการที่องค์การต้องดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้ลักษณะโครงสร้างหรือวิธีในการจัดการองค์การ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ เพื่อความเหมาะสมและเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์น ไชลด์ ที่สรุปให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ คือ

1. สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพขององค์การในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น มีภาวะการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น ภาวะเศรษฐกิจในภูมิภาคเปลี่ยนแปลงขึ้นลงอย่างมาก พัฒนาการของเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมสมัยใหม่ที่รวดเร็ว ทำให้การวางแผนล่วงหน้าทำได้ยุ่งยากมากขึ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วทันเหตุการณ์

2. การขยายกิจการไปประกอบกิจการอื่น (Diversification) การขยายกิจการไปทำด้านอื่นๆ โดยการให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานเดิมดูแล หรือจัดตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้นมารับผิดชอบ

3. เทคโนโลยี (Technology) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในรอบ 20 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านโทรคมนาคมและคอมพิวเตอร์ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องโครงสร้างขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4. การขยายตัว (Growth) การขยายตัวเป็นเหตุผลของการปรับโครงสร้างองค์การที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เมื่อองค์การขยายตัวมากขึ้น จำเป็นต้องมีการขยายบทบาทและขอบเขตการบริหาร ซึ่งบางครั้งจะมีการเพิ่มสายการบังคับบัญชา อันมีผลทำให้การประสานงานยุ่งยากมากขึ้นและการควบคุมลำบาก

5. บุคลากร (Personnel) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นของบุคลากรในองค์การมีผลต่อการปรับโครงสร้างองค์การ โดยที่ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบมากขึ้น

เดนิส แมคควอล กล่าวไว้ว่า องค์การสื่อสารมวลชนตกอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายใน ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจขององค์การ องค์การสื่อสารมวลชนอยู่ภายใต้แรงกดดันทั้งทางสังคม การเมืองและที่สำคัญที่สุด คือ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ ซึ่งการขยายตัวขององค์การหรือการขยายตลาดในปัจจุบัน ล้วนมีปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นตัวชี้นำทั้งสิ้น

อย่างไรก็ตาม แมคควอล พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการขององค์การสื่อสารมวลชนซึ่งปัจจัยบวกและปัจจัยเชิงลบ อาจแบ่งเป็น 3 ประการ (Denis McQuail, 1987, p. 191) คือ

1. ปัจจัยผู้ส่งสาร หมายถึง ปัจจัยซึ่งเกิดจาก “องค์การสื่อสารมวลชน” โดยองค์การอาจควบคุมให้เป็นไปในแนวทางใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์การเป็นสำคัญ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ การจัดการ เทคโนโลยี และผู้ประกอบการวิชาชีพสื่อ

2. ปัจจัยผู้รับสาร หมายถึง ปัจจัยซึ่งเกิดจากตัวผู้รับสาร ขึ้นอยู่กับความต้องการและความสนใจของผู้รับสาร อาจพิจารณาได้จาก ค่านิยม ทัศนคติ และสังคมของผู้รับสาร

3. ปัจจัยแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยซึ่งมีที่มาจากแหล่งอื่นๆ มีความเกี่ยวพันและมีสภาวะการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ยากต่อการควบคุมหรือกำหนดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

นอกจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกรอบของทฤษฎีองค์การแล้ว องค์การต่างๆ รวมถึงองค์การสื่อสารมวลชน จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในที่นี้จึงขอหยิบยกทฤษฎีการบริหารงานภายในองค์กร 3 ทฤษฎีหลัก คือ ทฤษฎี X

ทฤษฎี Y และทฤษฎี Z มาอธิบายและสะท้อนภาพการบริหารงานของสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ในระดับหนึ่งว่า ผู้บริหารองค์กรสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ใช้รูปแบบการบริหารงานเป็นไปตามแนวทฤษฎีใดบ้าง

ทฤษฎีการบริหาร

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y มาจากนักคิด คือ ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ทฤษฎี X จะสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ คือ โดยปกติแล้วมนุษย์จะมีนิสัยไม่ชอบทำงานและจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด เนื่องจากมนุษย์ไม่ชอบทำงานจึงจำเป็นต้องมีการบังคับ ควบคุมและลงโทษเพื่อให้ทำงาน ในทัศนะของแม็กเกรเกอร์ มองว่า สังคมที่ประชาชนมีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำและมีภาวะขาดแคลนงานแล้ว ทฤษฎี X เป็นทฤษฎีที่นำไปใช้ได้ผลดี (สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ, 2542, น. 106-107) หรืออาจสรุปได้ว่า ทฤษฎี X เป็นทฤษฎีที่ให้อำนาจแก่ผู้บริหารในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งเน้นการปฏิบัติให้เกิดความกลัวกฎเกณฑ์ การถูกลงโทษเมื่อทำผิดพลาด คนเหี้ยมโหดที่อ่อนแรงแรงงานชนิดหนึ่ง ไม่ได้คำนึงถึงจิตใจ การบริหารตามทฤษฎีนี้ วางอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดแบบอำนาจนิยมเป็นหลัก ซึ่งเป้าหมายองค์กรและวิธีการแห่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถในการบริหารของผู้ในแต่ละคน (มาลี บุญศิริพันธ์, 2549, น. 17)

ทฤษฎี Y จะเน้นคนละมุมมองกับทฤษฎี X คือเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา คำนึงถึงความต้องการทางจิตใจและทางกายของบุคลากรเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งของการบริหาร ซึ่งผู้บริหารพยายามสร้างความเชื่อที่ว่า การสร้างกำลังใจและแรงจูงใจที่ดีที่สุด จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจต่อความต้องการพื้นฐานทั้งด้านร่างกายและจิตใจของมนุษย์ การบริหารตามทฤษฎีนี้ จึงไม่ใช่การสร้างแรงกดดันให้เกิดความกลัว แต่ให้กำลังใจและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อให้เกิดการผสมผสานระหว่างจุดมุ่งหมายของผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ทฤษฎี Z เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นจากทฤษฎีการบริหาร/จัดการ โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ทุกคนมีสิทธิสามารถแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการเป็นของตนเอง แม้ว่าทฤษฎีนี้ จะเน้นวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น ซึ่งใช้ได้ผลดีกับคนญี่ปุ่นก็ตาม แต่บริษัทอเมริกันที่มีชื่อเสียงหลายบริษัท ได้พยายามศึกษาถึงทฤษฎี Z และการปรับใช้ทฤษฎี โดยพยายามดึงเอาหลักการของญี่ปุ่นที่คิดว่าจะสอดคล้องกับวัฒนธรรมของตนมาปรับใช้ เช่น จัดการฝึกอบรมที่ยกระดับสัมพันธภาพระหว่าง

บุคคล เน้นการพัฒนาระยะยาว เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานหลายๆ อย่าง เป็นต้น ดังนั้นจึงไม่ถือเป็นการลอกเลียน แต่เป็นความพยายามนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตน (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2542, น. 452-453)

นอกจากนี้ ยังมีคำอธิบายเกี่ยวกับทฤษฎีผสมผสานข้อดีต่างๆ ของทฤษฎี X ทฤษฎี Y ซึ่งรวมส่วนที่ดีที่สุดของการบริหารแบบญี่ปุ่นและแบบอเมริกันเข้าด้วยกัน กล่าวคือ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และเน้นการพัฒนาความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร ขณะเดียวกันผู้บริหารยังคงอำนาจหน้าที่ในระดับการตัดสินใจ บริหารการกำหนดนโยบายและการให้คุณให้โทษเมื่อจำเป็น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร (มาลี บุญศิริพันธ์, 2549, น. 17)

แนวคิดการบริหารองค์กร

การบริหาร (Administration) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลหรือเป็นคณะบุคคล ที่มาช่วยกันวางแผนทางการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้งานที่วางไว้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยส่วนมากแล้วเรื่องของการบริหารจะเป็นงานของผู้นำ มีหน้าที่บริหารงานส่วนต่างๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนทำงาน การสั่งการ งบประมาณ หน้าที่เหล่านี้มีความสัมพันธ์กันและจัดได้ว่าเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง เรื่องการบริหารมีนักวิชาการให้คำจำกัดความของคำว่าบริหารไว้ดังนี้

สเปนเซอร์ (Spencer) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารว่า การบริหาร เป็นกระบวนการหนึ่ง que แสดงถึงสัมพันธภาพและกิจกรรมภายในองค์การ หรือเป็นเครื่องมือการทำงาน ขององค์การกับชุมชนที่มีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน

เทรคเกอร์ (Trecker) ให้นิยามการบริหารว่า เป็นกระบวนการหนึ่ง que แสดงถึงการทำงานกับมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ ที่ความต่อเนื่องกัน โดยการระดมทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทางสังคมมาร่วมดำเนินการด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน องค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารนั้น ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบในองค์การ และผู้นำ เป็นต้น

บรริงค์ โคจินดา ให้ความหมายของการบริหารว่า คือการทำงานต่างๆ เสร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

จากความหมายของการบริหารข้างต้น สามารถมองเห็นภาพรวมของคำว่า บริหารได้ว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของมนุษย์ที่มีเป้าหมายแน่นอนในการทำงานสิ่งใดก็ตามให้

บรรลุเป้าหมาย โดยผ่านขั้นตอนในการวางแผน การใช้บุคลากร งบประมาณ และอาศัยวิธีการให้ งานที่วางไว้นั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารองค์การจะต้องอาศัยการจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้งานที่วางไว้ สำเร็จ ซึ่งจะต้องอาศัยการผสมผสานการใช้ทรัพยากรที่สำคัญ โดยองค์ประกอบของทรัพยากรการ บริหารประกอบด้วย 4 ประการ (4 M's) คือ

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) คือ ผู้ที่อยู่ในองค์การทำหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
2. เงิน (Money) หรืองบประมาณ (Budget) เป็นค่าจ้างหรือ ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงาน
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ ข้าวของเครื่องใช้ ตลอดจนอาหาร สถานที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. การจัดการ (Management) เป็นความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

การบริหารงานขององค์กรจะมีสัดส่วนความจำเป็นของการใช้ทรัพยากรดังกล่าว ข้างต้นมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม แต่ด้านปริมาณการใช้ทรัพยากรว่าองค์กร แต่ละแห่งมีความต้องการใช้ทรัพยากรแต่ละส่วนมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละ องค์กรและที่สำคัญเรื่องการจัดการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการบริหารขององค์กร

จากความหมายของการบริหารข้างต้นทั้งหมด สามารถมองเห็นภาพรวมของคำว่า บริหารได้ว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของมนุษย์ที่มีเป้าหมายแน่นอนในการทำงานสิ่งใดก็ ตามให้บรรลุเป้าหมาย โดยผ่านขั้นตอนในการวางแผน การใช้บุคลากร งบประมาณ และอาศัย วิธีการให้งานที่วางไว้นั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์ประกอบการบริหาร

1. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Objectives) กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการ ผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ แล้ว ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหาร การดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมาย กำหนดไว้แน่นอน

2. ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) การบริหารองค์กรจะต้องอาศัยการจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้งานที่วางไว้สำเร็จ ซึ่งจะต้องอาศัยการผสมผสานการใช้ทรัพยากรที่

สำคัญ 3 ประการ คือ มนุษย์ เงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ โดย องค์ประกอบของทรัพยากรการบริหารประกอบด้วย 4 ประการ (4M's) คือ

2.1 ทรัพยากรมนุษย์ (Man) คือ ผู้ที่อยู่ในองค์การทำหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2.2 เงิน (Money) หรืองบประมาณ (Budget) เป็นค่าจ้างหรือ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2.3 วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ ข้าวของเครื่องใช้ ตลอดจนอาหารสถานที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

2.4 การจัดการ (Management) เป็นความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

3. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิริยาระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประเภtdังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเกิดปฏิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและจะต้องมีการทำงานร่วมกันที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำเอาปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

ในการแบ่งระดับบริหารนั้น องค์การจะมีการแบ่งระดับชั้นการบริหารออกเป็นมากหรือน้อยชั้นเพียงใดก็ตาม ในการแยกแยะระดับการบริหารเพื่ออ้างอิง หรืออธิบายนั้นมักจะแยกแยะระดับการบริหารเพื่ออ้างอิงหรืออธิบายนั้น มักจะแยกออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การบริหารระดับเทคนิค (Technical Level) จะเกี่ยวกับการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของงานประจำวันทั้งหลาย และปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อให้งานด้านการผลิตและการบริการเป็นไปโดยราบรื่น และมีประสิทธิภาพ ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้ ในปัจจุบันเรียกว่า "การบริหารงานระดับหัวหน้างาน" (Supervisory Management)

2. การบริหารระดับบริหาร (Managerial Level) ส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายใน และทำหน้าที่คอยประสานให้กิจกรรมขององค์การและหน่วยงานย่อย ที่แยกกระจายกันอยู่ให้สามารถเข้ากันได้ ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้ มักจะเรียกว่า "การบริหารระดับกลาง" (Middle Management)

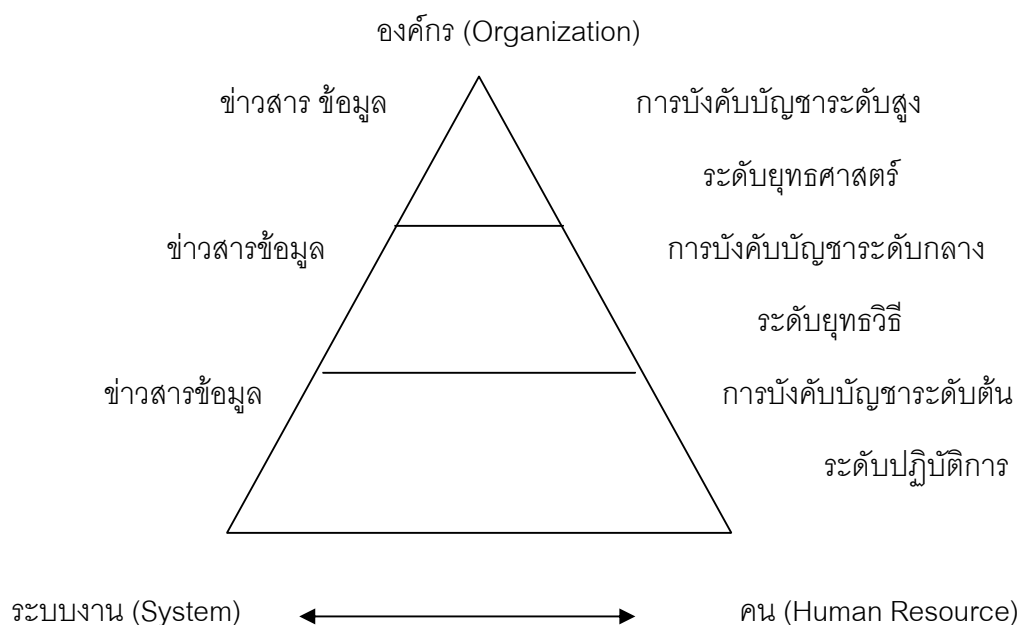
3. การบริหารระดับสถาบัน (Institutional Level) ผู้บริหารที่ทุ่มเทตัวเองไว้กับการจัดทำแผนระยะยาวการกำหนดวัตถุประสงค์ การนำองค์การให้ปรับตัวกับสภาพแวดล้อม และการจัดการให้องค์การสัมพันธ์และเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมของชุมชน ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้มักนิยมเรียกว่า "การบริหารระดับสูง" (Top Management)

ทั้งนี้ ด้วย สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ เป็นสื่อที่ขึ้นตรงต่อรัฐบาลโดยตรง โครงสร้างการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจึงเป็น**องค์กรแบบระบบราชการ (Bureaucracy)** ซึ่งโครงสร้างดังกล่าว ตามทฤษฎีในอุดมคติของ Max Weber ซึ่งสามารถสรุปหลัก ได้ดังนี้

- มีลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy)
- มีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor)
- ไม่ยึดตัวบุคคล ไม่มีระบบอุปถัมภ์
- ต้องมีกฎระเบียบข้อบังคับเป็นหลักปฏิบัติ
- เป็นการทำงานตามวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ แยกเรื่องทรัพย์สินและบุคคลออกจาก

องค์กรโดยโครงสร้างการทำงานแบบระบบราชการจะเป็นแบบพีระมิดหัวตั้ง (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, 2539, น. 15) อธิบายได้ดังนี้

ภาพที่ 2.1



การบังคับบัญชาระดับสูง หมายถึง การดูแลโดยคณะผู้บริหารระดับสูง ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการงานทั้งหมดขององค์กร เป็นกลุ่มบุคคลผู้กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและนโยบายการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม รวมทั้งอำนาจการให้เกิดความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อสังคมภายนอกด้วย

การบังคับบัญชาระดับกลาง หมายถึง ส่วนงานการดูแลจัดการโดยผู้บริหารระดับรองลงมา รองประธานกรรมการ คณะกรรมการดูแล ที่เหนือกว่าระดับหัวหน้างาน โดยระดับนี้จะดูแลรับผิดชอบผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอีกระดับหนึ่ง และมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติให้นโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

การบังคับบัญชาระดับต้น หมายถึง หัวหน้าสายงานย่อยลงมาซึ่งดูแลกลุ่มปฏิบัติงานทั้งหมด หรืออีกนัยหนึ่งหมายรวมถึงพนักงานผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดนั่นเอง ซึ่งเป็นกลุ่มที่ต้องปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ หน้าที่ทางการบริหารงานและระดับชั้นในองค์กร ผู้บริหารมิได้มีหน้าที่ทางการบริหารอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่การงานอื่น ๆ ซึ่งแบ่งตามความชำนาญตามสายงานต่าง ๆ ต่อไป

การดำเนินงานขององค์กรจะต้องอาศัยเรื่องการจัดการเพราะเป็นส่วนที่มีความเกี่ยวเนื่องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำเอาเป้าหมายที่วางไว้ไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม ซึ่งการจัดการขององค์กรจะประกอบด้วยขั้นตอนการจัดการตามหลักการบริหารของการจัดการองค์กรสมัยใหม่ คือ หลักบริหาร POSCORB ของ L. Gulick ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานล่วงหน้า และกำหนดสิ่งที่จะต้องกระทำ ประกอบด้วยการวางวัตถุประสงค์และการกำหนดแนวทางการกระทำหรือเป็นแผนที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้งานเสร็จตามวัตถุประสงค์

2. การจัดองค์กร (Organization) คือการกำหนดโครงสร้างขององค์กรโดยผู้บริหารมีการกำหนดหลักเกณฑ์ หรือระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการบริหารงาน และการแบ่งหน้าที่ในการทำงานให้บุคลากรรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และเชื่อในการนำนโยบายที่วางไว้ทำได้ตามที่ตั้งไว้ และยังช่วยให้การทำงานไม่เกิดความซ้ำซ้อนอีกด้วย

3. การบริหารบุคคล (Staffing) เป็นการคัดเลือก จัดสรรคนเข้ามาทำงาน โดยมีการวางตำแหน่งในการทำงานของบุคคลแต่ละบุคคลตามความเหมาะสมเพื่อให้การทำงานสัมฤทธิ์ผล ในที่นี้จะหมายรวมถึงการพัฒนaborม เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง ความพยายามในการกระทำการต่างๆ ของทุกฝ่าย ในองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานที่ตั้งไว้ การสั่งการเป็น เรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง ซึ่งผู้บริหารจะเป็นคนทำหน้าที่ในการสั่งการ ควบคุมบังคับบัญชาการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามความต้องการ และมีทิศทางการทำงานที่ส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

5. การประสานงาน (Co-ordinate) คือ การทำให้กลไกในการทำงานขององค์การ เป็นไปอย่างสอดคล้องและต่อเนื่อง เป็นเรื่องการจัดระเบียบ วิธีการทำงานให้สมาชิกในองค์การ พร้อมใจกันทำงาน ลดความขัดแย้ง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ซึ่งหลักในการประสานงานที่ดีในองค์การ จะต้องมีการสื่อสารที่ดี ต้องจัดระบบในการขอความร่วมมือที่ดี การฝึกทักษะในการทำงาน ร่วมกัน ต้องมีการจัดการพบปะของสมาชิกในองค์การ เป็นการประสานงานในทุกระดับตั้งแต่ ระดับบนสู่ระดับล่าง หรือระดับล่างสู่ระดับบน และต้องมีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ การทำงานให้สอดคล้องกัน

6. การทำรายงาน (Reporting) เป็นเรื่องของการรายงานผลการปฏิบัติงาน และเป็น แนวทางในการควบคุมการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสาร การทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึง ความเป็นไปและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

7. งบประมาณ (Budgeting) ในส่วนของงบประมาณ เป็นเรื่องราวของการใช้จ่ายเงิน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นแนวทางในการควบคุมการทำงานขององค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานองค์การสื่อสารมวลชน

เดนิส แมคควอล (Denis McQuail) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานองค์การสื่อสารมวลชน มีปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ 2 ปัจจัยใหญ่ คือ 1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน ได้แก่ การจัดการ (Management) เทคนิค (Technical) และความเป็นมืออาชีพ (Media Professional) และ 2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก หรือปัจจัยแรงกดดันทางสังคมและการเมือง และปัจจัยแรงกดดันทาง เศรษฐกิจ ได้แก่ เหตุการณ์ข้อมูลข่าวสาร วัฒนธรรม การควบคุมทางด้านกฎหมายและการเมือง สถานะทางสังคมต่างๆ สื่อมวลชนคู่แข่ง สำนักข่าว/สำนักแถลงข่าว บริษัทโฆษณา เจ้าของ สถานีสื่อภาพแรงงาน ความสนใจและความต้องการของผู้ดู

การวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายใน โดยพิจารณาจากทรัพยากร หรือ ปัจจัย นำเข้าสู่หน่วยงานและความสามารถที่เป็นทักษะหรือความรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ที่องค์กรมีเหนือกว่า

คู่แข่งชั้น รวมถึงโครงสร้างองค์กร ระบบและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงาน และทรัพยากรการบริหารที่องค์กรจะนำไปสามารถสร้างเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

การประเมินจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยระบุถึงโอกาสและอุปสรรคจากการทำงานขององค์กรจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม เป็นการประเมินโครงสร้างการแข่งขันของอุตสาหกรรมขององค์กรรวมถึงฐานะการแข่งขัน จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมที่จะสนับสนุนข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงมหภาค ประกอบการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อธุรกิจ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม รัฐบาล กฎหมาย ละเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อองค์กร

ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบของ Daniel Katz & Robert Kahn มีแนวคิดว่า กระบวนการการจัดการมีลำดับที่ต่อเนื่องกันเป็นระบบ ซึ่งได้จัดไว้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระเบียบและต่างมีสัมพันธ์ภาพหรือปฏิสัมพันธ์กันโดยตลอดกับระบบอื่น ๆ แม้จะมีระบบรอง ๆ หรือย่อย ๆ ลงไป แต่ต้องผูกพันอยู่กับระบบใหญ่เสมอตั้งแต่ขั้นตอนป้อนเข้า (Input) จนถึงขั้นสุดท้าย คือ ผลสำเร็จออกมา (Output) (บรรยง ไตจินดา, 2542, น. 70)

ดังนั้น คุณสมบัติที่สำคัญของระบบจึงประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงศ์, 2531, น. 31)

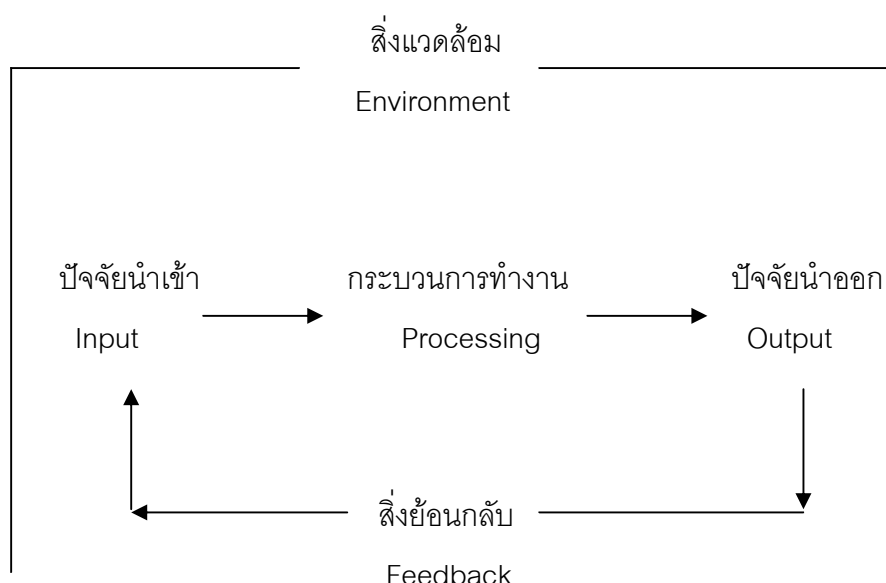
1. ส่วนต่าง ๆ ของระบบจะอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้
2. การเคลื่อนไหวของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิกิริยาตอบโต้ต่างกัน
3. ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย ระบบย่อยต่าง ๆ มากมาย และภายใต้ระบบย่อยต่าง ๆ มากมายอาจมีระบบย่อยลงไปได้อีกเช่นกัน

การเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ อาจมีผลทำให้ต้องเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงส่วนอื่น ๆ ในระบบด้วยการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่งอาจทำให้กระทบกระเทือนถึงระบบที่ใหญ่กว่าด้วยก็ได้

ทฤษฎีระบบ เป็นการบริหารที่มององค์กรเป็นระบบและเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม การบริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นสำคัญ (มาลี บุญศิริพันธ์, 2549, น. 2)

แนวความคิดของทฤษฎีระบบเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องรู้ความต้องการและการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่กว่า

ภาพที่ 2.1
แสดงองค์การเชิงระบบ



จากแผนภูมิข้างต้น อาจสามารถอธิบายได้ว่า

ป้อนเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางกายภาพที่นำมาใส่เข้าไปในระบบเพื่อเป็นปัจจัยการผลิต เช่น ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี อาคารสถานที่ งบประมาณ และข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิต

กระบวนการทำงาน (Processing) คือ ขั้นตอนของการบริหารจัดการวัตถุดิบที่มีอยู่ นั้นให้แปรสภาพสู่ผลิตภัณฑ์ หรือหมายถึงการให้บริการแก่ลูกค้าในธุรกิจบริการ

ป้อนออก (Output) จะต้องมีความชัดเจน มีเป้าหมาย จึงจะสามารถเลือกใช้ input ให้มีความถูกต้องเหมาะสมได้ และ output ที่ออกมา นั้นจะเป็นตัวที่วัดความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร (มาลี บุญศิริพันธ์, 2549, น. 3)

สิ่งย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลหรือผลสะท้อนจากผู้ให้บริการของระบบ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลสำคัญ ที่สามารถนำมาปรับปรุงคุณภาพ กระบวนการนำเข้า กระบวนการ

ทำงาน และผลผลิตของระบบ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้มากขึ้น

สิ่งแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมของระบบ หมายถึงปัจจัยทั้งภายในภายนอกของระบบ ที่จะเข้ามามีผลต่อการทำงานของระบบ เช่น นโยบายขององค์กร ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม การศึกษา และเทคโนโลยี เป็นต้น

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แนวคิดทฤษฎีระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานของสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ โดยในส่วนตัวแรกเป็นขั้นตอนนำปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ เนื้อหาข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ เข้าสู่กระบวนการทำงานในกองบรรณาธิการ และออกเป็นปัจจัยนำออก คือ ข่าวโทรทัศน์ ข่าววิทยุ และข่าวอินเทอร์เน็ต และอาศัยสิ่งย้อนกลับ นั่นคือ การประเมินผลงานจากภายในกองบรรณาธิการเองและจากเสียงตอบรับของสังคมภายนอก

แนวคิดลัทธิฟอर्डิสต์

ระบบการผลิตแบบฟอर्डิสต์ (Fordism) (กาญจนา แก้วเทพ และ สมสุข หินวิมาน, 2551, น. 193-194) เป็นชื่อที่เรียกตามเจ้าของบริษัทรถยนต์อเมริกันขนาดใหญ่ในต้นศตวรรษที่ 20 ที่ชื่อ เฮนรี ฟอर्ड (Henry Ford) จากการบุกเบิกการผลิตของฟอर्डได้นำไปสู่การปฏิวัติรูปแบบการผลิตทางเศรษฐกิจอุตสาหกรรมที่เชื่อมั่นใน เหตุผลของเทคโนโลยี (technological rationality) กล่าวคือ วิธีการผลิตแบบฟอर्डจะเน้นการผลิตในปริมาณมากๆ (mass production) สินค้าจะถูกควบคุมให้มีมาตรฐานเดียวกัน (standardised products) เพื่อให้ราคาของสินค้านั้นถูกลง และจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการบริโภคแบบขนาดใหญ่ (mass consumption) ในท้ายที่สุด ด้วยเหตุนี้การผลิตดังกล่าวจึงมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปจากเดิม กล่าวคือ

- ต้องอาศัยการลงทุนที่สูงและใช้การผลิตผ่านสายพานของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่
- ใช้เครื่องจักรในการผลิตที่ไม่ยืดหยุ่น (inflexible) เพื่อเป็นการควบคุมมาตรฐานให้ได้เต็มที่ เช่น ถ้าอะไหล่รถยนต์คันหนึ่งชำรุด ก็สามารถเปลี่ยนอะไหล่ใหม่ใส่แทนที่ได้เลย โดยไม่มีความแตกต่าง
- ควบคุมการทำงานของแรงงานอย่างเข้มข้น และทำให้ชีวิตทางเศรษฐกิจของแรงงานเกิดความซ้ำซากจำเจ (ดังปรากฏตัวอย่างในภาพยนตร์ของ ชาร์ลี แชปลิน เรื่อง Modern Times ที่ตัวละครคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมจะทำงานซ้ำน็อตไม่สิ้นสุดประดุจเป็นเครื่องจักรชนิดหนึ่ง)

- เชื้อมัยในหลักการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (scientific management)

นอกจากกรอบและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนำมาประกอบการศึกษารายงานโครงการเฉพาะบุคคล เรื่อง “การบริหารงานของสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์” พบว่าได้เคยมีผู้ศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ไว้ และอาจเป็นประโยชน์ต่อการศึกษารายงานฉบับนี้ ได้แก่

สุวิทย์ ปฏิภาณวัฒน์ (2537, น. บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับโครงสร้างการทำงานของสำนักข่าวไทย ผลการวิจัยพบว่า ในการปรับโครงสร้างสำนักข่าวไทยผู้บริหารมีแนวคิดที่จะลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการนำเสนอข่าวผ่านของ อสมท ภายใต้แนวคิดให้ผู้สื่อข่าว 1 คน สามารถทำข่าวได้ทุกสื่อ ในการวิจัยดังกล่าวได้ศึกษาถึงความคิดเห็นของผู้สื่อข่าวกรณีการทำงานทุกสื่อพบว่า ผู้ปฏิบัติงานทั้งระบบบรรณาธิการและผู้สื่อข่าวมองว่าการปรับโครงสร้างการทำงานตามแนวคิดนี้ไม่น่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการนำเสนอ เนื่องจากธรรมชาติของสื่อวิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง การเพิ่มประสิทธิภาพในการนำเสนอปัญหา ไม่ได้อยู่ที่โครงสร้างการทำงานปัจจุบัน แต่เกิดจากการประสานงานของหน่วยงานทั้งหมดที่มีอยู่ ทำให้การทำงานมีความซ้ำซ้อนและบกพร่อง นอกจากนี้ปัญหาสำคัญที่สุดคือการสร้างทัศนคติร่วมกันระหว่างบุคลากรไม่เพียงพอ โดยปัญหาสำคัญที่สุดคือการสร้างทัศนคติร่วมกันในระหว่างบุคลากรในองค์กรให้ตระหนักว่าสำนักข่าวไทย ประกอบด้วยสื่อทุกสื่อที่อยู่ภายใต้การบริหารของสำนักข่าวไทย นอกจากนี้การศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการและโครงสร้างของสำนักข่าวไทย ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาถึงการปรับปรุงการนำเสนอข่าวของสื่อโทรทัศน์ของ อสมท.

อรัญญา เกตุแก้ว (2547, น. บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารข่าวภาคค่ำของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในมีผลต่อการบริหารงานมากกว่าปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลมากที่สุดคือปัจจัยด้านการจัดการในเรื่องของนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของสถานีที่เป็นสื่อของรัฐ ผลจากการดำเนินนโยบายดังกล่าวทำให้ผู้ปฏิบัติงานยึดนโยบายในการนำเสนอข่าวที่ไม่สร้างความขัดแย้ง การนำเสนอข่าวเพื่อแจ้งข่าว เพื่อสร้างความเข้าใจ เน้นความถูกต้องแม่นยำของข่าว มากกว่าคำนึงถึงข่าวที่ประชาชนต้องการ ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านการควบคุมทางการเมือง สถานะทางสังคม มีผลต่อการบริหารงานข่าวโดยกำหนดทิศทางการนำเสนอข่าว นอกจากนี้ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อของรัฐจึงทำให้ถูกใช้เป็นเครื่องมือของรัฐ นโยบายสถานีจะเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายของรัฐบาล รัฐมนตรีที่กำกับดูแลกรมประชาสัมพันธ์ ทำให้การปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย

วินิดา สุขกาย (2547, น. บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำเสนอข่าวภาค 07.00 น. ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย พบว่า เป็นบทบาทหน้าที่ของกองบรรณาธิการข่าวสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ โดยมีบรรณาธิการข่าวประจำวัน เป็นผู้คัดเลือกข่าวเพื่อออกอากาศ โดยมีผู้ช่วยบรรณาธิการข่าวหรือผู้สื่อข่าว และแหล่งข่าวเป็นผู้สนับสนุนข้อมูลในการเผยแพร่ โดยผู้สื่อข่าวไปทำข่าวมาและข่าวที่แหล่งข่าว (หน่วยงานราชการหรือองค์กรต่างๆ) ส่งมาเพื่อขอความร่วมมือในการออกอากาศ ซึ่งหลักเกณฑ์และปัจจัยในการคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอนั้น ประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านนโยบายขององค์กร ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ และปัจจัยที่เป็นดุลยพินิจของบุคลากรฝ่ายข่าว ที่ใช้ประสบการณ์ในวิชาชีพ คำนึงมส่วนตัว และมองประเด็นข่าวที่ประชาชนผู้รับสารจะให้ความสนใจ

พันธุ์ทิพย์ สุন্নทียกุล (2549, น. บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดระบบการนำเสนอข่าวอย่าครบวงจร ผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อที่จะเกิดใหม่ในอนาคตของกรมประชาสัมพันธ์ ได้เสนอแนวทางในการวางแผนดำเนินการปรับปรุงและพัฒนางานข่าว ให้มีการปรับโครงสร้างการทำงานของกองบรรณาธิการข่าววิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต และเอกสารข่าว ให้มีความยืดหยุ่น สามารถทำงานให้กันและกันได้ เช่น บรรณาธิการข่าววิทยุ สามารถผลิตข่าวอักษรวิ้ง และผลิตข่าวอินเทอร์เน็ตได้ หรือ ผู้สื่อข่าวสามารถรายงานข่าววิทยุและรายงานข่าวโทรทัศน์ เขียนข่าวอินเทอร์เน็ตได้ ตัดต่อข่าวได้ เป็นต้น โดยจัดให้สลับกันทำหน้าที่กันและกันกระจายอำนาจให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละระดับ ทั้งบรรณาธิการข่าว ผู้ช่วยบรรณาธิการข่าว มีอำนาจในการเผยแพร่สื่อได้ทันที เป็นการทำงานแบบ one stop service ควรปลูกฝังค่านิยมร่วมของบุคลากรในสำนักข่าวให้มีจิตสำนึกมุ่งสร้างสรรค์การนำเสนอข่าวที่เป็นประโยชน์และเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต มีการพัฒนาบุคลากรให้มีหลากหลายทักษะ และมีการประเมินผลงานอย่างเป็นรูปธรรม สร้างฐานข้อมูลข่าว News databank และเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานระหว่างกองบรรณาธิการ และกองบรรณาธิการกับผู้สื่อข่าวภาคสนาม พัฒนาคุณภาพข่าว (Product & Service) โดยเน้นการประชุมโต๊ะข่าว การบริหารประเด็นข่าว นำเสนอข่าวเชิงรุกที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน นโยบายและกิจกรรมสำคัญของรัฐบาล เน้นความถูกต้อง รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ นำไปอ้างอิงได้