

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง” ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง ปัจจัยภายนอกองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง และเพื่อศึกษาลักษณะของการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง ผู้วิจัยได้ใช้วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษาวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์
3. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการตลาดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
4. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
5. ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น

คำว่า “หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น” มีนักวิชาการและนักหนังสือพิมพ์หลายคนใช้คำเรียกที่หลากหลาย เช่น หนังสือพิมพ์ชุมชน หนังสือพิมพ์ชนบท หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หนังสือพิมพ์ภูมิภาค เป็นต้น และยังมีความเห็นว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเป็นสื่อมวลชนแขนงหนึ่ง ที่มีบทบาทในการให้ข่าวสาร ความรู้ นำเสนอความคิดของคนในท้องถิ่น และมีบทบาทต่อผู้เพื่อคนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการช่วยผลักดันให้มีการร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น คำว่า “หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น” อาจนิยามได้ดังนี้

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หมายถึง หนังสือพิมพ์ภูมิภาค ตามหลักวิชาการวารสารศาสตร์ มีความหมายเฉพาะหนังสือพิมพ์ที่จำหน่ายนอกเขตเมืองหลวง สำหรับประเทศไทยหมายถึง หนังสือพิมพ์ที่พิมพ์ออกจำหน่ายนอกกรุงเทพฯ (สุภา ศิริमानนท์ 2526: 66)

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หมายถึง หนังสือพิมพ์ที่เกิดขึ้นมาตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้น ไม่ใช่เกิดขึ้นตามเจตจำนงของใครคนใดคนหนึ่ง สะท้อนให้เห็นถึงเหตุการณ์ปัญหา ความต้องการของคนท้องถิ่น เป็นศูนย์รวมของปรากฏการณ์ทางสังคมและทางธรรมชาติของท้องถิ่น (พิศิษฐ์ ชาวลาวัช 2537: 6)

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น (Local newspaper) มุ่งเสนอเนื้อหาเน้นหนักเกี่ยวกับท้องถิ่นและชุมชน มีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะท้องถิ่นที่หนังสือพิมพ์นั้นวางจำหน่าย มีความแตกต่างไปจาก หนังสือพิมพ์ระดับชาติ (National newspaper) ที่มุ่งเสนอเนื้อหาและมีกลุ่มผู้อ่านทั่วประเทศและแตกต่างไปจากกระดึบนานาชาติ (International newspaper) ที่มุ่งเสนอเนื้อหาและมีกลุ่มผู้อ่านทั่วโลก หรือหลายประเทศ

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีหลักการ วิธีการและลักษณะเหมือนกับหนังสือพิมพ์ระดับชาติ เช่น หลักการหาข่าว หรือเขียนข่าวและวิธีการเขียนบทความ/สารคดี การบรรณาธิการ การจัดหน้า จัดภาพ การพิมพ์ เป็นต้น แต่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากหนังสือพิมพ์ระดับชาติคือ กลุ่มผู้อ่านเป้าหมายของหนังสือพิมพ์ (พีระ จิร โสภณ 2533: 2) ซึ่งมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความคล้ายคลึงกันทางลักษณะภูมิศาสตร์ ลักษณะประชากร ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม
- 2) มักอยู่เป็นที่ มีบ้านเรือนเป็นหลักแหล่ง
- 3) มีความสนใจในเรื่องต่างๆ ไม่ผิดแผกกันนัก
- 4) ใช้ชีวิตร่วมกันในกิจกรรมสังคมของท้องถิ่น
- 5) มีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นหรือชุมชน ต้องการเห็นความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าของท้องถิ่น
- 6) สนใจในเรื่องท้องถิ่น คนในท้องถิ่น เพื่อนบ้าน ญาติ ครอบครัว และสถานที่ในท้องถิ่น

ลักษณะพิเศษของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอีกประการคือ ความใกล้ชิดระหว่างผู้จัดทำกับผู้อ่าน นักข่าวหรือนักหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมักรู้จักผู้อ่านดี รู้จักสถานที่ รู้จักท้องถิ่นดีกว่า เข้าใจปัญหาและความเป็นไปในท้องถิ่นดีกว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจึงได้เปรียบ และสามารถเสนอเรื่องราว หรือประเด็นปัญหาในท้องถิ่นได้ดีกว่าหนังสือพิมพ์ระดับชาติหรือหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง

นอกจากผู้จัดทำรู้จักและใกล้ชิดกับผู้อ่านในท้องถิ่นแล้ว ผู้อ่านเองก็อาจรู้จักและใกล้ชิดกับผู้จัดทำเช่นเดียวกัน สามารถแสดงปฏิกิริยาตอบสนอง (Feedback) ต่อข่าวสารที่เสนอได้โดยตรง และไม่ล่าช้า ทำให้ผู้จัดทำสามารถปรับปรุงข่าวสารเพื่อสนองความต้องการของผู้อ่านได้ถูกต้อง และแก้ไขข้อผิดพลาดได้ทันที

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีกำหนดออกแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก็มีเอกลักษณ์บางประการที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นตัวแทนของคนในท้องถิ่น นั่นก็คือ เน้นการนำเสนอเรื่องราวในท้องถิ่น เพื่อตอบสนองการรับรู้ข่าวสารของคนในชุมชนนั้นๆ รวมทั้งทำหน้าที่กระตุ้นและผลักดันให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้รุดหน้าไปยิ่งขึ้นเรื่อยๆ (วิลาสินี พิพิธกุล 2530: 5)

บทบาทหน้าที่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในฐานะสื่อมวลชน มีดังนี้ (พระ จิร โสภณ: 2533)

1. รายงานข่าวท้องถิ่น (Local news) ต่างๆ ซึ่งไม่มีในหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง
2. เสนอรายละเอียดของข่าวท้องถิ่นต่างๆ มากกว่าที่เสนอในหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง
3. เป็นสื่อกลางการโฆษณาและธุรกิจท้องถิ่น
4. ส่งเสริมสวัสดิภาพและสนับสนุนโครงการต่างๆ ของท้องถิ่น
5. เผยแพร่เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลผู้รับผิชอบ หรือมีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ ของชุมชน เพื่อให้ประชาชนในชุมชนได้รับรู้ และมีส่วนในการสนับสนุนและให้กำลังใจ
6. สร้างความสนใจต่อการเมือง การปกครองท้องถิ่น
7. กระตุ้นให้เกิดสำนึกในปัญหาท้องถิ่นและโครงการต่างๆ
8. ให้การศึกษา ความบันเทิงและแจ้งข่าวสาร
9. เป็นหน่วยพลังของชุมชน สร้างความสามัคคี และความเป็นปึกแผ่น

สรุปแล้วหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น เป็นหนังสือพิมพ์ที่เกิดขึ้นตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้น โดยมุ่งเสนอเนื้อหาที่เน้นเรื่องราวของท้องถิ่นและชุมชน เป็นกลไกหนึ่งในการรับใช้ประชาชน เพื่อต่อสู้กับความเลวร้ายของสังคม มีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นผู้อ่านในท้องถิ่นที่หนังสือพิมพ์วางจำหน่าย การดำรงอยู่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น เพื่อทำหน้าที่นำเสนอข่าวสารและเหตุการณ์ต่อมวลชนให้ดีที่สุดในโลกเสรีนิยมได้นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการเชิงธุรกิจเพื่อหารายได้และกำไรเพียงพอต่อการดำรงอยู่ได้ ในขณะเดียวกันการแสวงหารายได้นั้นต้องไม่กระทบต่ออุดมการณ์ที่เป็นกลาง และการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ด้วยความเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่ใคร

2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์

กิจการหนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่ต้องมีการจัดองค์การบริหาร มีการลงทุน การผลิต การจัดจำหน่ายและบริการ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรต้องมีการสื่อสารและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้ผลผลิต คือ หนังสือพิมพ์ออกสู่ตลาดอย่างทันทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการต่อสาธารณะและกลุ่มเป้าหมายภายนอกซึ่งอยู่ในฐานะลูกค้าของหนังสือพิมพ์ อีกทั้งต้องตระหนักถึงคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งของการตลาด (Market share)

การจัดทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเป็นธุรกิจการสื่อสารประเภทหนึ่ง อาศัยหน่วยงานธุรกิจเป็นกลไกทำหน้าที่แปรสภาพทรัพยากรที่เกี่ยวข้องให้เป็นสินค้าและบริการ มีคุณค่าและประโยชน์ใช้ตอบสนองความต้องการของสังคม และหวังผลตอบแทนในรูปกำไรและความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารจัดการหมายถึงกิจกรรมหรือการกระทำใดๆ ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปในลักษณะการใช้ความพยายามหรือพลังร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริการหรือการจัดการ จำเป็นต้องมีทรัพยากรหรือปัจจัยพื้นฐานสำคัญ

6 ประการ ได้แก่

1. คน (Men) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้าง หรือซื้อวัสดุสิ่งของต่างๆ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ด้วย
4. การจัดการ (Management) หรือความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
5. ตลาด (Marketing) สำหรับจำหน่ายสินค้าและบริการ เช่น ตลาดผู้บริโภคสิ่งพิมพ์ ตลาดผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่โฆษณาผ่านสื่อเป็นต้น
6. เครื่องจักรกล (Machine) สำหรับผลิตสินค้าและบริการ เช่น เครื่องพิมพ์ เครื่องตัดต่อภาพ เป็นต้น

การบริหารจัดการเป็นการดำเนินธุรกิจ ทั้งกิจกรรมด้านการผลิต การจัดจำหน่ายและบริการ โดยนำศาสตร์ต่างๆ มาใช้ตามความเหมาะสมในแต่ละระยะของวัฏจักรธุรกิจ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการแสวงหากำไรและบริการสังคม (เชาว์ โรจนแสง: 2546)

กำไรคือผลต่างระหว่างต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายกับราคาที่ผู้ซื้อเต็มใจซื้อ สิ่งนี้ผู้ลงทุนและผู้บริหารหลีกเลี่ยงไม่ได้ในระบบตลาดเสรีคือการแข่งขัน เมื่อใดมีผู้ลงทุนในธุรกิจใด

และประสบผลสำเร็จ เมื่อนั้นจะมีผู้ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันออกมาแข่งขัน ธุรกิจจึงต้องพยายามอย่างยิ่งเพื่อให้อยู่รอดและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจของผู้ลงทุน อย่างน้อยก็ด้านใดด้านหนึ่งในเรื่องราคา คุณภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ให้อยู่ในระดับดีกว่าคู่แข่ง นอกจากนั้น เป้าหมายสำคัญในการดำเนินธุรกิจอีกประการหนึ่งคือความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ ได้แก่ เศรษฐกิจของประเทศ เจ้าของธุรกิจ พนักงาน สังคม

กล่าวโดยสรุปการดำเนินธุรกิจมีเป้าหมายสำคัญคือ ให้บริการแก่ผู้บริโภค นำผลกำไรมาสู่ผู้ลงทุน เป็นหลักประกันทางเศรษฐกิจหรือการครองชีพแก่พนักงาน ให้บริการชุมชนและสังคมโดยรวม อยู่ในขอบเขตที่รัฐบาลกำหนด และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพและจรรยาบรรณของตัวบุคคล

วอลลิส และบาร์อน (Wallis and Baron 1990: 216-224) กล่าวว่าสถาบันสื่อมวลชนเป็นสถาบันอย่างหนึ่ง ทุกองค์กรมีกระบวนการ “การจัดสถาบัน” (Institutionalization) เพื่อให้องค์กรนั้นดำรงอยู่ที่จะทำประโยชน์ให้แก่สังคมโดยรวม ดังนั้น องค์กรอยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ จำเป็นต้องผูกพันกับกลุ่มและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ด้วย

ปัจจุบันการบริหารองค์การสมัยใหม่ มีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมาก ผู้ประกอบการต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนไปสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การเชิงกลยุทธ์ (Strategic organization) ที่มีทั้งโครงสร้าง วิทยาการ และทรัพยากรมนุษย์ที่ดีพอ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและประทับใจ

องค์การเชิงกลยุทธ์เป็นองค์การที่มีลักษณะพลวัต (dynamic) แปรเปลี่ยนตามสถานการณ์ ซึ่งได้แก่ ลูกค้า คู่แข่ง เป็นสำคัญ ผู้บริหารองค์การเชิงกลยุทธ์ต้องทำหน้าที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (situation) ที่แปรเปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา องค์การเชิงกลยุทธ์จึงเป็นองค์การแบบเปิดที่สภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ องค์การเชิงกลยุทธ์มีลักษณะสำคัญดังนี้คือ มีการบริหารเชิงรวมทั้งองค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ และนโยบายในระยะยาว มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การดำเนินกลยุทธ์และประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. ปรัชญา (Philosophy) เป็นการกำหนดปรัชญาทางการบริหาร เช่น เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการบริหารเชิงคุณภาพ จึงต้องสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นใน 4 เรื่องสำคัญ คือผู้บริหาร พนักงาน ผลิตภัณฑ์ และกระบวนการที่มีคุณภาพ

2. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการมองภาพฉายภาพไปข้างหน้า มองการณ์ไกลที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นการฉายภาพเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการควรเป็นเช่นใด และตลาดกลุ่มเป้าหมายคือใคร

3. พันธกิจ (Mission) เป็นการกำหนดภารกิจ หรือขอบข่ายธุรกิจ เป็นการกำหนดว่าองค์กรหรือบริษัททำอะไร ทำไมต้องทำสิ่งนั้น และทำเพื่อใคร บริษัทผลิตสินค้าและบริการอะไร เพื่อใคร ลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นใคร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าต่อไป

4. นโยบาย (Policy) เป็นการกำหนดแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ มีความยืดหยุ่น ชัดเจน และมีจริยธรรม

5. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

6. กลยุทธ์ (Strategies) แบ่งในลักษณะของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ได้แก่ แผนประจำวัน แผนประจำสัปดาห์ และแผนประจำเดือนและประจำปี

7. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Implementation) เป็นการนำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องใช้องค์ประกอบที่สำคัญคือโครงสร้าง (Structure) ต้องมีความคล่องตัว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและพึงพอใจสูงสุด ภาวะผู้นำขององค์กร (Leadership) ต้องมีตัวผู้บริหาร มีอำนาจบารมี (power) สร้างการยอมรับในทีมงาน และการประสานพลัง (Synergy) เพื่อสู่ความสำเร็จต่อไป โดยใช้ทีมงานข้ามหน่วยงาน เพื่อลูกค้า (Cross-Functional Team) ของทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา รวมทั้งฝ่ายบริหารและทรัพยากรมนุษย์

8. การประเมินกลยุทธ์ (Evaluation) เป็นการประเมินผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

การบริหารงานกิจการหนังสือพิมพ์ อาศัยหลักการหรือองค์ประกอบเช่นเดียวกับที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การวางแผนกิจการหนังสือพิมพ์ เป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการทางการบริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งในเชิงความหมายคือ กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อความสำเร็จในอนาคต ดังนั้นหน้าที่ของฝ่ายบริหารหนังสือพิมพ์จะเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกิจการหนังสือพิมพ์ รวมทั้งแผนงานย่อยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวางแผนกิจการหนังสือพิมพ์นั้น มักมุ่งหาคำตอบ 3 ประการ คือ

1. สถานการณ์ปัจจุบันของหนังสือพิมพ์เป็นอย่างไร ยืนอยู่จุดไหน ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ในขณะนั้น
 2. จากนั้นไปในอนาคต กิจการหนังสือพิมพ์ต้องการจะเป็นอะไร อย่างไร เพื่อพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ของกิจการหนังสือพิมพ์ต่อไป
 3. ต้องดำเนินกิจกรรมอย่างไร อะไรบ้าง จึงบรรลุจุดหมาย ทั้งนี้เพื่อการพิจารณา กำหนดกิจกรรมต่างๆ ของกิจการหนังสือพิมพ์ ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
- กล่าวโดยสรุปแนวคิดในการบริหารธุรกิจต้องกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การ ดำเนินการอย่างสอดคล้องและเหมาะสมกัน ต้องประสานหน้าที่การจัดการขององค์ประกอบธุรกิจ ให้สอดคล้องกัน เช่น การผลิต การตลาด การเงิน การบริหาร และการจัดบุคลากรเพื่อให้องค์การ ดำเนินกิจการอย่างราบรื่น

2.1 ลักษณะการเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์

William, Herbert Lee (1978: 18) แบ่งลักษณะการเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ ไว้ 7 ประเภท คือ

2.1.1 การบริหารงานโดยบุคคลเดียวหรือเป็นเจ้าของโดยตรง (Individual ownership) ส่วนใหญ่พบในการบริหารงานของหนังสือพิมพ์ เจ้าของเป็นทั้งผู้จัดการและ บรรณาธิการ ทำหน้าที่ดูแลและควบคุมหน่วยงานทุกหน่วยของหนังสือพิมพ์

2.1.2 การบริหารแบบหุ้นส่วน (Partnership) หมายถึง การเป็นเจ้าของร่วมกันใน กิจการหนังสือพิมพ์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เป็นการจัดทำข้อสัญญาผูกพันซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์การจัดทำ การจำหน่าย และการบริหารงานทั่วไป

โดยทั่วไปการเป็นหุ้นส่วนมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1) **หุ้นส่วนสามัญ (General partnership)** หมายถึง การตกลงกันระหว่าง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อซื้อหรือก่อตั้งกิจการหนังสือพิมพ์เพื่อการจำหน่าย การตกลงอาจทำ เป็นสัญญาหรือไม่ก็ได้ หุ้นส่วนชนิดนี้เป็นที่นิยมกันมาก หุ้นส่วนแต่ละคนเป็นเสมือนตัวแทนของ หนังสือพิมพ์ในธุรกิจทุกชนิดที่กระทำขึ้น

2) **หุ้นส่วนจำกัด (Limited partnership)** หมายถึง การร่วมหุ้นที่ผู้เข้าหุ้นแต่ละคนจะรับผิดชอบต่อหนี้สินของธุรกิจเฉพาะจำนวนเงินที่เขายินยอมลงทุนในธุรกิจเท่านั้น หุ้นส่วนแต่ละคนไม่มีสิทธิในการทำนิติกรรมผูกพันกับบุคคลภายนอก ยกเว้นผู้จัดการหุ้นส่วน

2.1.3 การบริหารงานแบบนิติบุคคลหรือบริษัท (Corporation) เป็นการทำธุรกิจ ร่วมกันหลายคน ผู้ถือหุ้นมีส่วนเป็นเจ้าของธุรกิจ ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิมีเสียงในบริษัทต้องมีหุ้นมากกว่า

ร้อยละ 51 ขึ้นไป สำหรับหนังสือพิมพ์รายวันส่วนใหญ่แล้วนิยมการบริหารงานแบบนี้ เพราะบริษัทมีความคล่องตัวในการแก้ปัญหาต่างๆ เช่น การขยายกิจการ การรวมอำนาจ หรือการโอนกรรมสิทธิ์

2.1.4 การบริหารงานแบบกลุ่ม หรือเครือข่าย (Group or Chain ownership) มีลักษณะการบริหารเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมและธุรกิจอื่น เครือข่ายของหนังสือพิมพ์จะควบคุมผลประโยชน์ทางการเงิน แนวทางการเสนอข่าวและการบริหาร

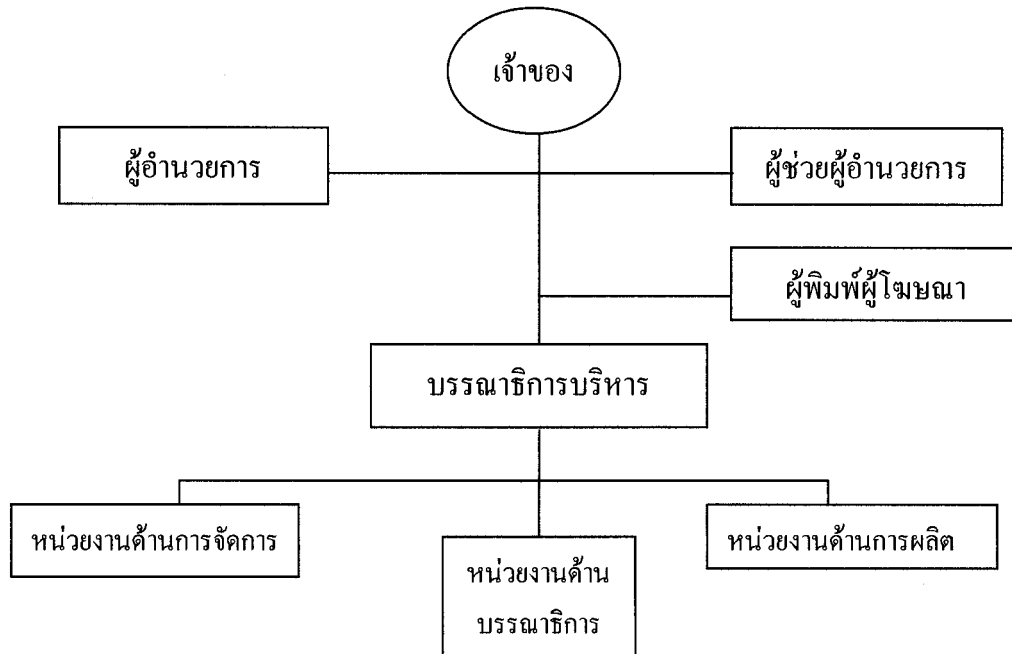
2.1.5 การบริหารงานโดยการรวมหุ้นระหว่างพนักงานและลูกจ้าง (Employee ownership) ในบางกรณี พนักงานและลูกจ้างจะเป็นผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่ ซึ่งจะทำให้สามารถควบคุมนโยบายของหนังสือพิมพ์นั้นได้

2.1.6 การบริหารงานโดยเครือข่ายที่เชื่อมโยงจากหน่วยงานอื่น (Vertical ownership) อาจจะเป็นหนังสือ หรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์ ดาวเทียม คอมพิวเตอร์ โรงงานกระดาษ สำนักงานขายข่าวและโฆษณา เป็นต้น ธุรกิจที่อยู่รวมกันนี้จะมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานหนังสือพิมพ์ประสบความสำเร็จ

2.1.7 การบริหารงานโดยการร่วมลงทุนของผู้ที่เป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ตั้งแต่ 2 ฉบับขึ้นไป (Joint operation) ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนด้านวัสดุอุปกรณ์ หนังสือพิมพ์ผลิตจากโรงพิมพ์เดียวกัน แต่เสนอข่าวที่แตกต่างกัน และมีการบริหารงานแยกออกจากกัน มีนโยบายเป็นของตนเอง มีนักข่าว พนักงานขายโฆษณา และพนักงานอื่นๆ เป็นของตนเอง แต่มีการประสานงานกันในด้านรายได้

2.2 การจัดโครงสร้างขององค์กรสื่อหนังสือพิมพ์

โดยทั่วไปการจัดองค์กรหนังสือพิมพ์ ประกอบด้วยหน่วยงานหลัก 3 หน่วยงาน แต่ละหน่วยงานที่ประสานงานและมีความต่อเนื่องกัน หน่วยงานหลักที่สำคัญดังกล่าว ได้แก่ หน่วยงานด้านบรรณาธิการ หน่วยงานด้านการจัดการ และหน่วยงานด้านการผลิตซึ่งแสดงเป็นแผนภูมิ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการจัดองค์กรหนังสือพิมพ์

ที่มา: ดร.ณิ หิรัญรักษ์ (2544) การจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากแผนภูมิ สรุปหน้าที่ของแต่ละองค์กรได้ดังนี้

2.2.1 หน่วยงานด้านบรรณาธิการ

หน่วยงานด้านบรรณาธิการเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับข่าวสาร และบทความทุกอย่างที่มีในหนังสือพิมพ์ รับผิดชอบเนื้อหาสาระภายในหนังสือพิมพ์ทั้งหมด นับตั้งแต่การจัดหา รวบรวม ตระเตรียมต้นฉบับทุกประเภท (ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการโฆษณา) เนื้อหาทุกชนิดที่เข้าสู่กองบรรณาธิการจะได้รับการพิจารณาวินิจฉัยคุณค่า ตรวจสอบ แก้ไขให้ถูกต้อง เขียนให้เหมาะสมในรูปแบบข่าว พาดหัวข่าวหรือบทความ กำหนดขนาดตัวอักษรก่อนที่จะส่งไปยังกองการผลิต หรือฝ่ายผลิต หรือฝ่ายการพิมพ์

หน่วยงานนี้ประกอบด้วยหน่วยงานหลายๆ หน่วย ขึ้นอยู่กับว่าหนังสือพิมพ์นั้นมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก หนังสือพิมพ์ขนาดใหญ่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกองบรรณาธิการ และข่าวสารที่ประกอบด้วยหน่วยงานย่อย 5 หน่วยงาน คือ (ดร.ณิ หิรัญรักษ์ 2544: 25)

1) ห้องข่าว (News room) เป็นห้องที่เตรียมข่าวสารและกระบวนการในการทำข่าวทุกชนิด กองบรรณาธิการข่าวจะส่งนักข่าวไปตามแหล่งต่างๆในท้องถิ่นนั้นๆและในขณะเดียวกันข่าวสารจะเข้ามาในห้องข่าวโดยทางอื่น เช่น โทรศัพท์ โทรเลข หรือการสัมภาษณ์

2) โต๊ะข่าว (Copydesk) เป็นส่วนหนึ่งอยู่ในห้องข่าว เป็นที่ที่นักข่าวจะส่งข่าว ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากกองบรรณาธิการข่าว และพร้อมที่จะให้ผู้อ่านข่าวหรือผู้ตรวจข่าว (Copyreader) ได้ตรวจทานการใช้คำ ใช้ภาษาและตัวสะกดให้ถูกต้อง และตรวจความถูกต้องของข้อเท็จจริง ตกแต่งต้นฉบับการเขียนข่าวให้น่าอ่าน ชวนติดตามและหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การเขียนพาดหัวข่าวประกอบทุกข่าวที่จะพิมพ์ หลังจากนั้น ข่าวเหล่านั้นก็จะถูกส่งไปยังห้องเรียงพิมพ์ (Composing Room) เพื่อจัดทำและส่งไปยังห้องถ่ายฟิล์มและทำเพลท เพื่อการพิมพ์ต่อไป

3) ห้องบรรณาธิการ (Editorial Room) เป็นอีกมุมหนึ่งในห้องข่าว ประกอบด้วยผู้เขียนบทบรรณาธิการและผู้เขียนคอลัมน์ในหน้าบรรณาธิการ ผู้รับผิดชอบหน้าบรรณาธิการจะมีหน้าที่ควบคุมดูแลบทความประเภทสารคดี แนะนำหนังสือและจดหมายที่มาจากผู้อ่าน

4) ห้องภาพ (Picture Division) เป็นห้องที่รับผิดชอบภาพถ่ายโดยตรง ภาพถ่ายเหล่านั้นมักเป็นภาพของเหตุการณ์ต่างๆ ที่บรรณาธิการข่าวหรือบรรณาธิการภาพข่าว และผู้บริหารระดับสูงกำหนดให้นักข่าวไปถ่าย เพื่อประกอบในการทำข่าว ห้องภาพนี้ทำงานใกล้ชิดและประสานงานกับห้องข่าว

5) ห้องสมุด (Library or The Morgue) เก็บข่าวหรือหลักฐานที่ใช้แล้วเพื่อรวบรวมไว้เป็นข้อมูลที่สามารถใช้เป็นประโยชน์ได้อีกในภายหลัง เมื่อมีการอ้างอิงหรือต้องนำมาประกอบการเขียนข่าว เพื่อเป็นภูมิหลังให้กับข่าวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เอกสารที่เก็บเหล่านี้มักเก็บไว้ในสภาพการตัดเย็บ (Clipping) จากหนังสือพิมพ์เก่าๆแล้วเก็บเข้าแฟ้มเป็นเรื่องๆ หรือจัดเก็บแบบเรียงอักษร เพื่อสะดวกในการค้นหา บางแห่งเก็บไว้ในรูปของไมโครฟิล์ม (Microfilm)

2.2.2 หน่วยงานด้านการจัดการ

หน่วยงานด้านการจัดการขององค์กรหนังสือพิมพ์ โดยทั่วไปทำหน้าที่ดำเนินธุรกิจ รับผิดชอบรายได้ของหนังสือพิมพ์ให้สามารถเลี้ยงตัวเองให้อยู่รอดในธุรกิจได้ ครอบคลุมด้านจัดจำหน่าย จัดหาโฆษณา การตลาดและการส่งเสริมการขาย การเงิน และการบัญชี ตลอดจนในงานด้านบุคลากรขององค์กร การจัดส่ง ฯลฯ

หน่วยงานด้านการจัดการมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการบริหารธุรกิจ หนังสือพิมพ์ ประกอบด้วยหน่วยงานย่อยรับผิดชอบและประสานงานซึ่งกันและกันในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของรายได้ที่มาจากยอดจำหน่าย หรือการจัดหาโฆษณา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำรายได้หลักให้กับองค์กรหนังสือพิมพ์ปัจจุบัน หน่วยงานด้านการจัดการในองค์กร หนังสือพิมพ์โดยทั่วไป ประกอบด้วยแผนกงาน ดังต่อไปนี้

1) แผนกงานด้านการจัดจำหน่าย (Circulation Department)

แผนกงานนี้เปรียบเสมือนสายเลือดใหญ่ของหนังสือพิมพ์ เพราะความสำคัญของแผนกนี้จะเชื่อมโยงกับแผนกโฆษณา โดยที่รายได้โฆษณาขึ้นอยู่กับยอดจำหน่าย หนังสือพิมพ์ เมื่อสิ่งพิมพ์สมบูรณ์ออกจากโรงพิมพ์ แผนกจะเริ่มงานนำสิ่งพิมพ์ออกวางจำหน่ายตามท้องตลาดโดยแยกเป็น 4 ระบบ คือ

(1) วางตลาดเอง เป็นการจัดส่งของตน เพื่อไปฝากขายยังร้านค้าทั่วไป

(2) ให้สายส่งวางตลาด นำสิ่งพิมพ์ไปมอบให้บริษัทเอเยนต์จัดจำหน่าย บริษัทสิ่งพิมพ์ส่วนใหญ่มักจะใช้ระบบนี้เนื่องจากสะดวกกว่า และไม่ต้องลงทุนเพิ่มเติม แต่บางบริษัทโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ มักใช้ระบบแรกหรือใช้ทั้ง 2 ระบบควบคู่กันไปเพื่อให้สิ่งพิมพ์วางจำหน่ายอย่างกว้างขวางที่สุด

สายส่งหรือเอเยนต์เป็นผู้รับสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ออกวางตลาดทุกวัน ส่งไปตามแหล่งจำหน่าย โดยมียานพาหนะที่ช่วยอำนวยความสะดวก นอกจากนั้นยังเป็นผู้เก็บเงิน และนำสิ่งพิมพ์ที่เหลือจัดส่งคืนมาด้วย เป็นการตัดภาระของเจ้าของสิ่งพิมพ์อย่างมาก ทั้งนี้สายส่งจะได้รับผลประโยชน์โดยได้รับเป็นเปอร์เซ็นต์ในการจัดจำหน่าย ประมาณร้อยละ 25-30

(3) มีผู้มารับไปจำหน่ายเอง หนังสือพิมพ์รายวันที่มียอดจำหน่ายสูงเป็นที่นิยมของผู้อ่านมาก จะมีผู้มารับหนังสือพิมพ์ไปจำหน่ายเอง ซึ่งอาจเป็นพ่อค้าคนกลางอีกประเภทหนึ่ง ส่วนใหญ่จะกระจายไปให้เด็กขายตามทางแยก ช่วยให้หนังสือพิมพ์ถึงมือผู้อ่านเร็วขึ้น และเป็นการนำหนังสือไปเสนอถึงตัวผู้ซื้อโดยตรง

(4) ส่งให้สมาชิกประจำ การหาสมาชิกประจำเป็นผลประโยชน์ของหนังสือพิมพ์ ช่วยให้เกิดความมั่นคงในด้านรายได้ขององค์กร การรับสมาชิกประจำมักมีระยะเวลา 3 เดือน 6 เดือน หรือ 12 เดือน

2) แผนกงานด้านการโฆษณา (Advertising Department) เป็นแผนกงานที่สำคัญที่สุดส่วนหนึ่งขององค์กรหนังสือพิมพ์ เป็นแหล่งที่นารายได้สำคัญให้กับธุรกิจหนังสือพิมพ์ แผนกงานนี้แบ่งย่อยออกเป็น 3 ส่วน ตามลักษณะและประเภทของโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์

(1) โฆษณาท้องถิ่น (Local Display Advertising) ผู้จัดการโฆษณาสินค้าระดับท้องถิ่น (Local Display Manager) คอยควบคุมดูแลโฆษณาที่มาจากแวดวงธุรกิจระดับท้องถิ่น นอกจากนี้จะมีพนักงานหาโฆษณาคอยดูแลพยายามศึกษาหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์ประเภทประชาสัมพันธ์สินค้าฉบับอื่นว่า มีโฆษณาอะไรบ้าง ที่สามารถติดต่อนำมาลงในหนังสือพิมพ์ของตนได้บ้าง โดยในแต่ละเดือนมิได้รายได้จากการเป็นนายหน้าหาโฆษณาตามอัตราและเปอร์เซ็นต์ที่กำหนดไว้ พนักงานโฆษณาประกอบด้วย ผู้ขาย พนักงานฝ่ายศิลป์และตกแต่งต้นฉบับในการจัดทำต้นฉบับโฆษณา

(2) โฆษณาทั่วไปหรือโฆษณาสินค้าระดับชาติ (General or National Advertising) ฝ่ายนี้มีผู้จัดการฝ่ายคอยควบคุมดูแล และรับงานโฆษณาจากภายนอก สินค้าที่โฆษณาได้แก่ สินค้าที่ผลิตจากโรงงานที่มีกิจการธุรกิจระดับชาติ ในแต่ละปีหนังสือพิมพ์จะมีรายได้จากโฆษณาประเภทนี้เป็นจำนวนมาก

ผู้จัดการฝ่ายโฆษณาฝ่ายนี้จะต้องทำงานหรือประสานงานกับตัวแทนโฆษณาสินค้าพิเศษของบริษัทหรืออุตสาหกรรมใหญ่ ๆ เพื่อหาวิธีการให้เจ้าของโรงงานหันความสนใจมาโฆษณา สินค้าลงในหนังสือพิมพ์ของคนให้มากที่สุด

(3) โฆษณาย่อย (Classified Advertising) นอกจากทำรายได้สูงให้กับหนังสือพิมพ์แล้ว ผู้อ่านยังให้ความสนใจต่อโฆษณาประเภทนี้มากเช่นกัน ผู้จัดการโฆษณาย่อยต้องติดต่อกับลูกค้าหลายประเภท ทางโทรศัพท์ และติดต่อผ่านตัวแทนบริษัทโฆษณา

3) แผนกงานด้านประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายหนังสือพิมพ์ (Public Relations and Sales Promotion Department) เนื่องจากหนังสือพิมพ์เป็นธุรกิจแบบหนึ่ง มีการแข่งขันระหว่างฉบับ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ จึงเป็นเรื่องจำเป็น หนังสือพิมพ์ส่วนใหญ่ไม่ได้จัดตั้งหน่วยงานประชาสัมพันธ์ขึ้นมาโดยตรง ทั้งนี้เนื่องจากโดยลักษณะและรูปแบบของงานหนังสือพิมพ์เองสามารถแนะนำตัวสู่ผู้อ่านได้อยู่แล้ว การดำเนินการประชาสัมพันธ์จึงสามารถแบ่งออกได้หลายรูปแบบ เช่น ในรูปแบบการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมงานหนังสือพิมพ์ และการส่งเสริมการขาย

(1) การโฆษณา สำหรับหนังสือพิมพ์นั้น สิ่งที่จะโฆษณาไม่ใช่เฉพาะตัวสินค้าเท่านั้น แต่ต้องเน้นกิจการของสถาบัน เพื่อรับความเชื่อถือและความจงรักภักดีจากผู้อ่าน ทั้งนี้ทีมงานต้องมีเอกภาพของตนเองเสียก่อน มีความเชื่อมั่นในสถาบันของตน การโฆษณานั้นทำได้หลายทาง ไม่ว่าจะเป็นการออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียง หรือวิทยุโทรทัศน์ หรือไปสเตอร์

(2) การประชาสัมพันธ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถาบัน สำหรับหนังสือพิมพ์ก็คือ การสร้างความศรัทธาให้กับผู้อ่านให้เชื่อว่า หนังสือพิมพ์จัดตั้งเพื่อทำหน้าที่สื่อมวลชนที่ดี มิใช่เพื่อกอบโกยเงินทอง หรือมุ่งหวังผลกำไรแต่เพียงอย่างเดียว การประชาสัมพันธ์ที่สามารถทำได้ก็คือการแสดงให้เห็นว่าทางหนังสือพิมพ์เป็นผู้ให้และบำเพ็ญประโยชน์ให้กับส่วนรวม เช่นการรับเป็นสื่อกลางในการประสานความเข้าใจที่ดีให้เกิดขึ้นในสังคม มีกิจกรรมและส่วนร่วมกับสังคมในหลาย ๆ ด้าน

(3) การส่งเสริมงานหนังสือพิมพ์ การประชาสัมพันธ์ของหนังสือพิมพ์ ต้องไม่ออกมาในลักษณะงอแง แสดงความน่าเชื่อถือให้ประชาชนรู้สึก รูปแบบหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ตัวเองก็คือ การจัดงานครบรอบกำเนิดหนังสือพิมพ์เพื่อยืนยันความคงอยู่ที่ยาวนาน แสดงถึงประสิทธิภาพของตน บางฉบับใช้การส่งเสริมการตลาดการเปิดให้เยี่ยมชมโรงพิมพ์ หรือการรับเชิญไปบรรยายหรืออภิปราย ตลอดจนการให้สัมภาษณ์ของบุคลากรในองค์กร

นอกจากนี้การส่งเสริมงานหนังสือพิมพ์อีกประเภท ก็คือการเปิดคอลัมน์ไขข้อข้องใจ การให้ผู้อ่านมีส่วนร่วมในการส่งบทความ การร้องทุกข์ หรือตอบปัญหา และการให้ความคิดเห็นในลักษณะถาม – ตอบหน้าบรรณาธิการ เป็นต้น

(4) การส่งเสริมเป็นตัวแทนจำหน่าย เป็นการจูงใจแก่เอเยนต์ ทั้งนี้ หนังสือพิมพ์จัดทำเพื่อหวังผลในการที่จะให้หนังสือวางแผงตามกำหนดเวลา และเพื่อให้หนังสือพิมพ์ของตนแพร่หลายที่สุด

(5) การส่งเสริมการบอกรับสมาชิก หนังสือพิมพ์หลายฉบับนิยมให้บริการผู้อ่านด้วยการบอกรับเป็นสมาชิกโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษ โดยมักให้ส่วนลดกับผู้บอกรับ และมีของขวัญพิเศษส่งให้ถึงบ้านเมื่อมีโอกาสดังกล่าว

(6) การขายตรง การส่งเสริมการขายในลักษณะนี้ ได้แก่ การเน้นที่ตัวสินค้า คือหนังสือพิมพ์ โดยการพาดหัวข่าวตัวโตเรียกร้องความสนใจจากผู้อ่าน

4) แผนงานด้านการเงินและการบัญชี (Accounting Department) มีหน้าที่จัดการเกี่ยวกับการเงิน การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการจัดระบบระเบียบเพื่อให้ครอบคลุมทั่วทุกส่วนของงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรนั้น ๆ องค์กรที่มีขนาดใหญ่ มีความสลับซับซ้อนและมีปริมาณงานมาก หน่วยงานบัญชี มีขนาดจะใหญ่และแยกเป็นส่วนอย่างเห็นได้ชัด

การตรวจสอบความถูกต้องของการทำงานของฝ่ายธุรกิจเป็นหน้าที่ของหน่วยงานทุกส่วนหรือทุกหน้าที่ขององค์กรหนังสือพิมพ์ โดยตรวจรายรับรายจ่ายอยู่เสมอ ทั้งการว่าจ้างแรงงาน และการซื้อวัตถุดิบป้อนบริษัท เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ ฯลฯ เป็นต้น ผู้บริหาร

ต้องคอยสำรวจตรวจตราอยู่เสมอ เพื่อไม่ให้รายจ่ายสูงกว่ารายรับ ซึ่งจะเป็นผลให้กิจการหนังสือพิมพ์ต้องขาดทุน

2.2.3 กองการผลิต หน่วยงานกองการผลิตและการพิมพ์นี้รับผิดชอบงานด้านการจัดพิมพ์ต้นฉบับที่ส่งมาจากกองบรรณาธิการ ดูแลการพิมพ์ให้หนังสือพิมพ์เสร็จลุล่วงออกมาเป็นฉบับสมบูรณ์ พร้อมวางตลาดได้ตรงเวลา

กองการผลิตจำเป็นต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ เนื่องจากกรรมวิธีและเทคนิคแบบใหม่ที่จะทำให้การทำงานสะดวกและคล่องตัวขึ้น เครื่องมือแบบใหม่จะถูกนำมาใช้เพื่อให้คุณภาพของงานดีขึ้น หน่วยงานนี้จะประกอบด้วย 4 ฝ่าย ที่มีความสำคัญคือ ห้องเรียงพิมพ์ด้วยแสง (Composing Room) ห้องจัดวางหน้า (Page make up) ห้องภาพถ่ายทางการพิมพ์ (Graphic Arts Photography) และห้องทำแม่พิมพ์ (Plate make up)

กระบวนการพิมพ์สิ่งพิมพ์ทั่วไปไม่ว่าจะเป็นระบบใดแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ งานก่อนพิมพ์ งานพิมพ์ และงานหลังพิมพ์

งานก่อนพิมพ์ เป็นการเตรียมความพร้อมของงานก่อนส่งชิ้นงานเข้าสู่งานพิมพ์และงานหลังพิมพ์ เริ่มตั้งแต่การเรียงพิมพ์ การพิสูจน์อักษร การทำภาพประกอบ การทำอาร์ตเวิร์ค การถ่ายฟิล์ม การแยกสี การปั๊มสี การประกอบฟิล์ม การวางรูปแบบฟิล์ม และการทำงานแม่พิมพ์ งานพิมพ์ เป็นการพิมพ์ภาพและข้อความจากแม่พิมพ์สู่กระดาษ

งานหลังพิมพ์ ประกอบด้วยงานแปรรูป (การตัด การพับ การเก็บเล่ม การทำเล่ม การเย็บ การเข้าปก) และงานทำสำเร็จ (การคูนนูน การปรุรอย การทำรอยพับ การอัดติดตามแม่แบบ การอาบมัน การเคลือบพลาสติก)

หน่วยงานหลักทั้ง 3 หน่วยงาน คือ กองบรรณาธิการ กองการจัดการ และกองการผลิต จะอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของหน่วยงานบริหาร ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมนโยบายของหนังสือพิมพ์ให้เป็นไปตามเป้าหมาย หน่วยงานบริหารขององค์กรหนังสือพิมพ์โดยทั่วไปประกอบด้วยเจ้าของ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ผู้อำนวยการ และบรรณาธิการบริหาร

ตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือบรรณาธิการอำนาจการ เป็นตำแหน่งบริหารสูงสุดในองค์กรหนังสือพิมพ์ มีหน้าที่วางนโยบายและกำหนดทิศทางของหนังสือพิมพ์ทั้งในด้านการบริหารและการเงิน นอกจากนั้นยังมีอำนาจหน้าที่สั่งการ หรือควบคุมโดยตรงต่อหน่วยงานทุกหน่วยในองค์กรหนังสือพิมพ์ ส่วนในทางปฏิบัติ บรรณาธิการบริหารจะเป็นบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงจากผู้บริหารสูงสุดโดยรับนโยบายมาปฏิบัติ และมีอำนาจหน้าที่ควบคุมบุคลากรและดูแลหน่วยงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสานงานกันอย่างใกล้ชิด

ตำแหน่งผู้พิมพ์โฆษณาของหนังสือพิมพ์บางฉบับ เป็นเพียงผู้รับผิดชอบทางด้านกฎหมายแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ไม่มีบทบาทในด้านของการบริหารงานในองค์กรหนังสือพิมพ์

กล่าวโดยสรุปองค์กรทั้ง 3 ฝ่าย มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน ทุกฝ่ายต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด หน่วยงานแต่ละหน่วยจะต้องทำงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่นำพาต่อภาระหน้าที่ที่ต้องประสานกันอย่างใกล้ชิด หรือล่าช้า ไม่คำนึงถึงความสำคัญของเงื่อนไขที่กำหนดไว้ หน่วยงานอื่นก็จะกระทบกระเทือนไปด้วย อาจจะทำให้หนังสือพิมพ์ไม่สามารถออกทันเวลา ส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือในความรู้สึกรู้สึกของผู้อ่าน การทำหนังสือพิมพ์จึงเป็นงานที่ทำกันเป็นทีม แข่งกับเวลา ต้องการความรวดเร็ว หากขาดความสนใจต่อเงื่อนไขแล้ว อาจมีผลทำให้หนังสือพิมพ์ด้อยประสิทธิภาพขาดความสดและความทันสมัยในเนื้อหา

อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างทั่วไปและฝ่ายต่าง ๆ ของความรับผิดชอบภายในองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น ครุณี หิรัญรักษ์ (2544) ให้ความเห็นว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ คือ

1) ผู้พิมพ์ ผู้โฆษณา เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรหนังสือพิมพ์มาก ผู้พิมพ์ ผู้โฆษณา ต้องให้ความสำคัญและให้ความสนใจในทุกด้าน และสามารถสวมบทบาทได้ ทั้งนักธุรกิจ บรรณาธิการ หรือผู้ที่มีความสันทัดในการผลิต

2) ลักษณะหรือแบบอย่างการเป็นเจ้าของ ในการดำเนินกิจการองค์กรหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับจะแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเจ้าของหนังสือพิมพ์ และผู้ถือหุ้นส่วนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการหนังสือพิมพ์นั้น ๆ ความรับผิดชอบและรายละเอียดบางประการของการประสานงานของหนังสือพิมพ์ ขึ้นอยู่กับการดูแลและควบคุมของหน่วยกลางขององค์กรหรือสำนักงาน ซึ่งมีหน้าที่ให้คำแนะนำและชี้แนะเรื่องต่าง ๆ

3) ลักษณะชุมชน ประชากรในแต่ละชุมชน มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการงานด้านหนังสือพิมพ์อย่างมาก ชุมชนใหญ่หรือชุมชนเล็กต่างก็มีผลต่อหนังสือพิมพ์ ชุมชนใหญ่ทำให้กิจการงานหนังสือพิมพ์แผ่ขยายกว้างออกไป ทั้งการบริการข่าวสาร และการโฆษณาที่เกี่ยวข้องกับวงการธุรกิจในด้านต่าง ๆ กัน

4) สถานการณ์ด้านธุรกิจ ธุรกิจหนังสือพิมพ์มีแหล่งรายได้ที่ดีที่สุดจากโฆษณา และยอดจำหน่าย แหล่งรายได้สำคัญทั้ง 2 แหล่งนี้ มีความสำคัญต่อกิจการหนังสือพิมพ์อย่างมาก โดยที่เงินเหล่านี้จะถูกนำไปใช้หมุนเวียนในกิจการด้านต่าง ๆ หน่วยโฆษณาและหน่วยจัดการฝ่ายขายเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุด ที่ทำให้สถานะการเงินของหนังสือพิมพ์อยู่ในสถานะที่มั่นคงและอยู่รอด

5) นโยบายหลัก หน่วยงานแต่ละหน่วยในองค์กรหนังสือพิมพ์จำเป็นต้องมีนโยบายในการทำงานของหน่วยงานของตน ถึงแม้ว่านโยบายแต่ละหน่วยงานจะมีความขัดแย้งกันในการบริหารภายในก็ตาม แต่ก็จะเป็นความขัดแย้งที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ไม่มีหน่วยงานใดที่สามารถแยกตัวออกเป็นอิสระ โดยไม่ขึ้นต่อกัน

6) คุณภาพของการผลิต สถาบันหนังสือพิมพ์ก็เป็นเช่นเดียวกับสถาบันอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ต้องขายผลผลิตให้กับหลายหน่วยงาน เช่น ขายโฆษณาให้กับนักธุรกิจ ขายข่าวสารและข้อมูลให้ผู้อ่าน เป็นต้น ถ้าผลผลิตดีสินค้านี้ก็จะขายได้สูงตามคุณภาพของผลผลิต หนังสือพิมพ์ จะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีการวางแผนที่ดีและระมัดระวัง การทำงานของหน่วยงานแต่ละหน่วย ต้องประสานกันอย่างใกล้ชิดเพื่อช่วยปรับปรุงและแก้ไขให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมั่นคง

7) รายได้หนังสือพิมพ์จะต้องรักษาระดับรายได้จากโฆษณาให้คงที่เพื่อนำมาใช้จ่ายหมุนเวียนในองค์กร อย่างไรก็ตามฝ่ายจัดหาโฆษณาต้องประสานกับฝ่ายจัดจำหน่าย เพราะว่าถ้าหนังสือพิมพ์มีจำนวนจำหน่ายสูง ก็จะหาโฆษณาได้ง่ายและได้มากขึ้นตามลำดับ ในขณะเดียวกันฝ่ายจัดจำหน่าย จำหน่ายหนังสือพิมพ์ได้จำนวนมาก ก็ต่อเมื่อหนังสือพิมพ์เสนอข่าวสารที่น่าสนใจและเร้าอารมณ์ ชักชวนให้ผู้อ่านติดตาม

การบริหารจัดการการบริหารหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้อยู่รอดได้นั้นผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นควรศึกษาของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ทั้งนี้ผู้ประกอบการควรศึกษาอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยต่างๆเหล่านี้ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาลักษณะของการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง ผู้ประกอบการได้นำทฤษฎีและแนวคิดการบริหารจัดการมาใช้อย่างไร เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น

การตลาดมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ในเรื่องของการตลาดนั้นเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความหมายอยู่หลายราย

Kotler, Phillip (1981: 3) ได้ให้ความหมายว่า การตลาด คือ ระบบของปฏิกิริยาของกิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริโภคปัจจุบันหรือที่คาดว่าจะเป็นผู้บริโภคในอนาคต

ในขณะที่ วมิล จิโรพันธ์ และอุดม เขยกิจวงศ์ (2538: 4) ได้ให้ความหมายว่า “การตลาดเป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่ดำเนินไป เพื่อให้มีการตอบสนองความพอใจและความต้องการต่างๆ โดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยน”

ด้วยเหตุที่องค์กรสื่อมวลชนทุกองค์กรล้วนแต่เป็นส่วนหนึ่งของสถาบันเศรษฐกิจ การผลิตเนื้อหาของสื่อมวลชน จึงอยู่ภายใต้ความกดดันของความต้องการในการขยายตลาด และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของผู้ประกอบการ ผลที่ตามมาก็คือองค์กรสื่อมวลชนจำเป็นต้องให้ความสนใจตลาดที่มีขนาดใหญ่ หลีกเลี่ยงการเสี่ยงภัยในรูปแบบต่างๆ

การที่องค์กรสื่อมวลชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการขยายตลาดและแสวงหากำไร องค์กรสื่อสารมวลชนต้องให้ความสนใจและปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง พฤติกรรมของผู้บริโภค เหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม หรือความเคลื่อนไหวของกลุ่มคู่แข่ง เพื่ออยู่รอดต่อไปได้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง

จากคำจำกัดความข้างต้น สามารถแยกพิจารณาถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตลาดได้ดังนี้ คือ เป็นกิจกรรมที่ทำให้สินค้าและบริการถึงมือผู้บริโภค เป็นการตอบสนองความต้องการ หรือความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริโภคปัจจุบันหรือที่คาดว่าจะเป็นผู้บริโภคในอนาคต ส่วนการบริหารการตลาด เป็นกระบวนการวางแผนและบริหารผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่ตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สำหรับการตลาดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หมายถึง การที่ธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นผลิตสินค้า คือ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นและแจกจ่ายหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้า คือ ผู้อ่านในท้องถิ่น และผู้ลงโฆษณา โดยหวังว่าเมื่อหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั้นสนองความต้องการผู้อ่านและผู้ลงโฆษณาได้อย่างเหมาะสม ลูกค้าจะเกิดความพอใจและจำนวนลูกค้าจะเพิ่มมากขึ้นตามลำดับจนบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ คือผลกำไรที่เพิ่มขึ้น การที่จะสร้างความพึงพอใจในตัวหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้าได้นั้น ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นควรใช้วิธีค้นหาลูกค้าอยู่ที่ไหน มีใครบ้างมีความต้องการอะไร รวมทั้งกำหนดราคาและนำออกจำหน่าย นอกจากนี้ ผู้บริหารหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นยังควรศึกษาทั้งส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) และการวิเคราะห์การแข่งขันทางการตลาด

3.1 ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps)

ส่วนผสมทางการตลาด หรือ 4Ps หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ

3.1.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) องค์กรต้องพิจารณาออกแบบหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ตรงกับความต้องการของตลาดและลูกค้า ความหมายของผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงบริการที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ คือ การมุ่งพยายามพัฒนาให้ได้สิ่งซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ผลิตภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่ลูกค้าสนใจพิจารณามากกว่าส่วนประกอบทางการตลาดด้านอื่นๆ

ดังนั้น กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจึงรวมถึงการตัดสินใจและดำเนินการในด้านการจัดรูปแบบ การจัดหน้า การพัฒนาเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้บริโภคที่อยู่ในท้องถิ่นนั้นๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ควรคำนึงถึงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างทางการแข่งขัน ส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ควรมีการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ เพื่อตรวจสอบจุดอ่อนและจุดแข็งของเนื้อหาในหนังสือพิมพ์ ทั้งในส่วนของข่าวและโฆษณา รวมทั้งการตรวจสอบทรัพยากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหนังสือพิมพ์ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ การเงิน เทคโนโลยีและเวลา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องทราบข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อนำไปปรับแผนการผลิตหนังสือพิมพ์ให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของตลาดต่อไป

การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในส่วนที่เป็นข่าวในรูปแบบของข่าว บทบรรณาธิการ สารคดี การออกแบบการจัดหน้าและกราฟิกต่างๆ รวมไปถึงอัตราส่วนของเนื้อหาในส่วนที่เป็นข่าวชนิดต่างๆ ว่าจะมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของตลาดหรือไม่ โดยมีการตรวจสอบทั้งด้านคุณภาพในการเขียนและรายงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรศึกษาลักษณะของผู้อ่านทั้งด้านระดับอายุ รายได้ และการศึกษา เพื่อเลือกเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้อ่าน และเพื่อความเป็นกลุ่มผู้อ่านที่ตรงกับความต้องการของผู้ลงโฆษณาหรือไม่

ส่วนการวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์หนังสือพิมพ์ในส่วนที่เป็นโฆษณานั้นต้องวิเคราะห์ถึงปริมาณเนื้อหาโฆษณาที่ตีพิมพ์ว่า มีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับปริมาณเนื้อหาในส่วนข่าว และสอดคล้องกับการบริหารงานเพื่อสร้างกำไรให้กับธุรกิจหรือไม่ นอกจากนี้ต้องวิเคราะห์ถึงอัตราค่าโฆษณาว่าสามารถแข่งขันกับสื่ออื่นๆ ได้หรือไม่ โดยอัตราค่าโฆษณานี้จะต้องครอบคลุมค่าใช้จ่ายของหนังสือพิมพ์ และสร้างกำไรให้กับธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นได้

3.1.2 การจัดจำหน่าย หรือสถานที่ (Place) คือ การไปให้ถึงเป้าหมายผลิตภัณฑ์ที่ดี หากไม่สามารถไปถึงให้ทันเวลาและสถานที่ที่มีความต้องการแล้ว ผลิตภัณฑ์นั้นๆ ก็จะไม่ประสบความสำเร็จ โดยปกติการเคลื่อนตัวของสินค้าและบริการจะไม่ดำเนินไปได้ด้วยดีด้วยตนเอง ต้องอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ มากมายเกี่ยวข้องด้วย ทั้งจากทางสถาบันหรือองค์กรธุรกิจ และคนกลางหลายฝ่ายเพื่อให้ถึงผู้บริโภค ทั้งสถาบันองค์กรธุรกิจและ

คนกลาง ต่างก็เป็นช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งในส่วนของธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ช่องทางการจัดจำหน่ายจะมีทั้งแบบวางแผงและสมาชิกบอกรับส่งตามบ้าน

3.1.3 การส่งเสริมการขาย (Promotion) คือ รูปแบบหรือกระบวนการในการสื่อสารซึ่งองค์กรต่างๆ รวมทั้งองค์กรทางธุรกิจใช้เป็นเครื่องมือสำหรับให้ข่าวสาร กระตุ้นเตือนหรือชักจูงลูกค้าหรือผู้บริโภค รวมทั้งประชาชนทั่วไป เป็นการเน้นช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า การส่งเสริมการขายประกอบด้วย การขายโดยพนักงาน การขายโดยทั่วไป หรือการโฆษณาและส่งเสริมการขายอื่นๆ เช่น มีการส่งเสริมการขายโดยการจัดกิจกรรมพิเศษระหว่างสมาชิกหรือเอเย่นต์ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั้นๆ โดยกลยุทธ์ที่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นใช้เพื่อการส่งเสริมการขายมีดังนี้

- 1) การเผยแพร่ชื่อของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้ประชาชนพบเห็นอยู่ทั่วไป และสม่ำเสมอ เช่น การใช้สีพิมพ์ชื่อของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้เด่นที่สุดในหน้าแรก การติดตั้งกล่องใส่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้แก่สมาชิกผู้อ่านประจำไว้หน้าประตูบ้านของผู้อ่าน การโฆษณาทางวิทยุและโทรทัศน์ การแถมของใช้ที่มีชื่อของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นประทับอยู่
- 2) การเน้นคุณสมบัติประโยชน์และความต้องการที่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจะสามารถตอบสนองผู้อ่านมากกว่าสื่ออื่นๆ ในเรื่อง “ความลึก” ในการนำเสนอข่าวของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น
- 3) การจูงใจผู้อ่านทั่วไปโดยการเปิดโอกาสให้ผู้อ่านส่งชิ้นส่วนของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพื่อชิงรางวัล
- 4) การจูงใจผู้จัดส่งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นโดยใช้วิธีการเพิ่มอัตราส่วนลดจากราคาขายให้แก่ผู้จัดส่ง หรือให้โบนัสแก่ผู้จัดส่งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่ทำยอดสูงๆ
- 5) การจูงใจผู้ที่ไม่เคยอ่านหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นฉบับนั้นเลย โดยใช้วิธีติดต่อกับกลุ่มเป้าหมายทางโทรศัพท์ ไปรษณีย์ชักชวนให้เป็นสมาชิกประจำ โดยจัดส่งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นไปในกลุ่มเป้าหมายทดลองอ่านก่อน

3.1.4 การกำหนดราคา (Price) ต้องกำหนดให้ถูกต้องเหมาะสม ราคาจะเป็นตัวกำหนดส่วนผสมทางการตลาดทั้งหมด และเป็นกลไกที่สามารถดึงดูดความสนใจให้เกิดขึ้น ส่วนเรื่องการกำหนดราคานี้ ต้องพิจารณาทั้งลักษณะของการแข่งขันในตลาดเป้าหมายและปฏิภณของลูกค้าต่อราคาที่แตกต่างกัน วิธีการที่เกี่ยวข้องในการกำหนดส่วนเพิ่ม ส่วนลด และเงื่อนไขการขายจะต้องกำหนดให้ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาควรคำนึงถึงการยอมรับของลูกค้าในมูลค่าของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นว่า สูงกว่าหรือเหมาะสมกับราคาของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั้น การกำหนดราคาไม่มีปัญหามากนัก เพราะรายได้หลักของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอยู่ที่โฆษณา

โครงสร้างและสถานภาพทางการตลาดที่ผู้ดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงทั้งปริมาณ และขนาดของผู้ขายที่มีอยู่ในตลาดโดยสำรวจว่ามีคู่แข่งที่ราย ใครเป็นผู้นำทางการตลาดเพื่อ ประเมินสถานการณ์ว่าต้องใช้เงินทุนและกลยุทธ์อย่างไร

นอกจากนี้ผู้ดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงการสร้างความแตกต่างของสินค้าให้เกิดขึ้น ในใจของผู้บริโภคเพื่อดึงดูดความสนใจ รวมไปถึงการสร้างสินค้า คือ ต้องพยายามให้คุณภาพ สินค้าที่ดีที่สุด ราคาถูกที่สุดตามที่ตลาดต้องการ มีการพัฒนาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอยู่ตลอดเวลา และต้องหาโอกาสสร้างช่องทางการตลาดให้มากที่สุดต้องวิเคราะห์นโยบาย เป้าหมายองค์กร อีกทั้งการพิจารณาถึงรูปแบบการบริหารจัดการบุคลากรในสายงานต่างๆ เช่น กองบรรณาธิการ กองจัดการ กองการผลิต เป็นต้น รวมถึงนโยบายแนวทางในการบริหารจัดการทางด้านการตลาด ด้วยเช่นกัน

ส่วนประสมทางการตลาดทั้งสี่นี้มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน การที่จะตกลงว่า จะจัดส่วนประสมโดยให้น้ำหนักกับตัวใดมากน้อยกว่ากัน เพื่อให้ประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ต้องขึ้นอยู่กับตลาดเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเป็นดุลพินิจของผู้บริหารที่จะพิจารณาความเหมาะสม และน้ำหนัก เพื่อให้มีส่วนประสมทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.2 การวิเคราะห์การแข่งขันทางการตลาด

การวิเคราะห์การแข่งขันทางการตลาดที่สำคัญ คือการวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitors) ศึกษาผลกระทบของธุรกิจที่เกิดจากกิจกรรมทางการตลาดของคู่แข่งทั้งทางตรง และทางอ้อม เพื่อให้ทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จของธุรกิจ การวิเคราะห์การแข่งขันใน ตลาดหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั้น หมายถึง ความพยายามของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในตลาดที่จะต่อสู้ กันเอง และต่อสู้กับสื่ออื่นๆ เพื่อแย่งชิงเวลาอ่านหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นของผู้อ่านและเงินลงโฆษณา ในหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั้นๆ โดยผู้บริหารควรศึกษาความเคลื่อนไหวของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นและ สื่ออื่นๆที่เสนอตัวอยู่ในตลาดในฐานะคู่แข่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความต้องการของ ผู้บริโภคและเปรียบเทียบสมรรถนะของตนกับสื่อคู่แข่งได้

3.2.1 การแข่งขันระหว่างหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นกันเอง สถานะการแข่งขันที่ เปลี่ยนแปลงของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ทั้งหนังสือพิมพ์คู่แข่งในตลาดปรับปรุงเนื้อหาเพื่อดึงดูด ผู้อ่านและผู้ลงโฆษณา หนังสือพิมพ์คู่แข่งที่ปิดตัวลง และหนังสือพิมพ์คู่แข่งแนวใหม่เปิดตัว การ เปลี่ยนแปลงสำคัญที่ต้องวิเคราะห์ และปรับตัวตาม คืออัตราค่าโฆษณาของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่ สามารถดึงดูดผู้ลงโฆษณาได้ดีกว่าฉบับอื่นๆหรือคู่แข่งอื่นๆ หรือไม่ สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่าย สร้างกำไรให้กับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นหรือไม่

3.2.2 การแข่งขันระหว่างหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นกับหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง

หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีข้อได้เปรียบคือมีความใกล้ชิดกับท้องถิ่นมากกว่า เดิมหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นต้องแข่งขันเรื่องตลาดและการวางจำหน่ายกับหนังสือพิมพ์ในท้องถิ่นเดียวกันเท่านั้น แต่ปัจจุบันต้องมาแข่งขันกับหนังสือพิมพ์จากส่วนกลางด้วย ดังนั้นช่วงที่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นถือกันว่าเป็นโอกาสทองก็คือช่วงที่ออกผลสลากลีตเตอร์ซึ่งต้องพยายามตีพิมพ์และวางขายก่อนหนังสือพิมพ์จากส่วนกลาง ซึ่งได้เปรียบในแง่ของการนำเสนอข่าวที่เป็นระดับชาติมากกว่า มีความหลากหลายของเนื้อหามากกว่า อย่างไรก็ตามสถานการณ์ต่างๆเปลี่ยนแปลงไป การคมนาคมสะดวกขึ้น เทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ผู้ประกอบการมีการปรับรูปแบบเนื้อหาเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้อ่าน มีการนำเสนอข่าวสารให้เป็นเชิงวิเคราะห์เจาะลึกมากขึ้น สถานภาพของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเป็นที่ยอมรับจากประชาชนมากขึ้น

3.2.3 ปัญหาด้านการตลาดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น การแข่งขันระหว่างหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นกับสื่อท้องถิ่นอื่นๆ

1) สื่อวิทยุและโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียงได้เปรียบหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่สามารถเสนอข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและบ่อยครั้งมากกว่า อีกทั้งเป็นสื่อที่ไม่มีปัญหาด้านความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ของประชาชน จึงสามารถเข้าถึงประชาชนชนบทได้อย่างกว้างขวาง ส่วนโทรทัศน์เป็นสื่อที่มีอิทธิพลสูงต่อการเข้าถึงของประชาชน มีเทคโนโลยีข่าวสารใหม่ๆที่สามารถป้อนถึงบ้านประชาชนได้โดยตรง ทำให้ความสนใจในข่าวสารและความรู้ของประชาชนมากขึ้น การบริโภคข่าวสารทางวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ของประชาชนมากขึ้น ความสนใจในการลงโฆษณาในสื่อวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ก็จะเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย

2) เคเบิลทีวี มีโฆษณา หรือ รายได้จากค่าสมาชิกบอกรับจากสมาชิก แม้จะเป็นธุรกิจรายเล็ก แต่สามารถดำเนินกิจการแข่งขันกับสื่ออื่นๆต่อไปได้

นอกจากคู่แข่งทางการตลาดแล้ว การศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นควรศึกษาทั้งผู้ขายวัตถุดิบและคนกลางทางการตลาดดังนี้

1) ผู้ขายวัตถุดิบ (Suppliers) คือ จัดจำหน่ายวัตถุดิบ

2) คนกลางทางการตลาด (Middleman) คือ บุคคลหรือองค์กรที่ช่วยเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปสู่ตลาด ได้แก่ ตัวแทนจำหน่าย พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และสถาบันอำนวยความสะดวกทางการตลาด โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการใช้คนกลางทั้งประสิทธิภาพในการกระจายสินค้า การช่วยในการส่งเสริมการขายและการตลาด คนกลางทางการตลาดจัดส่งมีความเป็นอิสระในธุรกิจตน แต่มักต้องทำสัญญาและยอมรับกฎข้อบังคับกับ

หนังสือพิมพ์ที่ตนสังกัด สัญญาจะกำหนดให้คนกลางทางการตลาดแต่ละแห่งได้รับผิดชอบการจัดส่งและส่งเสริมการขายในพื้นที่ที่มีการแบ่งเขตชัดเจน

แนวคิดทฤษฎีการตลาดมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นศึกษาว่า ผู้ประกอบการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปางได้นำแนวคิดและทฤษฎีทางการตลาดมาใช้ในการบริหารจัดการบ้างหรือไม่ อย่างไร และหากนำมาใช้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไร ตลอดจนมีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร

จากแนวคิดด้านการบริหารและการตลาดของหนังสือพิมพ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบในการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เจ้าของบรรณาธิการผู้พิมพ์ ผู้โฆษณาหนังสือพิมพ์ ผู้อำนวยการ บรรณาธิการบริหาร เนื่องจากหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น แม้มีสถานภาพเป็นสถาบันสาธารณะทางสังคม และมีบทบาทหน้าที่หลายประการ เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ก็มีอีกสถานภาพหนึ่งคือเป็นธุรกิจ ดังนั้นการดำรงของธุรกิจนอกเหนือจากการปรับเปลี่ยนบทบาทดังกล่าวในหลายประการแล้ว หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเองก็ต้องวิเคราะห์ถึงปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายองค์กรด้วย อีกทั้งการพิจารณาถึงรูปแบบการบริหารจัดการบุคลากรในสายงานต่างๆ เช่น กองบรรณาธิการ กองจัดการ กองการผลิต เป็นต้น รวมถึงนโยบายแนวทางในการบริหารจัดการทางด้านการตลาดด้วยเช่นกัน

4. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์

องค์กรสื่อมวลชนในฐานะที่เป็นระบบย่อย หนึ่งในระบบสังคม (Social system) ซึ่งดำเนินงานอยู่ภายใต้ระบบใหญ่ภายนอก (External system) องค์กรสื่อมวลชนตกอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร ทั้งแรงกดดันทางสังคม การเมือง และที่สำคัญคือ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ ในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมนี้ สื่อก็คือ ปัจจัยการผลิตชนิดหนึ่ง ซึ่งถูกครอบครองโดยผู้ประกอบการซึ่งเป็นเจ้าของ และใช้ปัจจัยการผลิตนี้เพื่อแสวงหากำไร

องค์กรหนังสือพิมพ์มีการจัดระบบการจัดการด้วยตนเอง มีรูปแบบเฉพาะตัว เช่น จุดมุ่งหมาย ภารกิจ กลุ่มผู้รับสารหรือกลุ่มเป้าหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม ลักษณะการจัดองค์กรมีทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ในการจัดระบบบริหารขององค์กรหนังสือพิมพ์มีความเปลี่ยนแปลงจากระบบบรรณาธิการหรือพื้นฐานมาสู่ระดับซับซ้อน มีการขยายตัว เพิ่มแผนก มีการปรับตัวอย่างมากเพื่อให้เป็นไปตามภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อองค์กรหนังสือพิมพ์ (ครุณี หิรัญรักษ์ 2544: 59)

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์ แบ่งได้เป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร

4.1 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

4.1.1 ทุนและแหล่งทุนที่สนับสนุนธุรกิจขององค์กรให้ดำเนินต่อไปได้

4.1.2 เจ้าของผู้ประกอบการ เช่น การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของ

ผู้ประกอบการ

4.1.3 นโยบายข่าวตามลักษณะธุรกิจของหนังสือพิมพ์ มีทั้งหนังสือพิมพ์ที่เน้นข่าวเบา และหนังสือพิมพ์ที่เน้นข่าวหนัก ซึ่งเป็นส่วนชี้นำว่าแผนกต่างๆ ในองค์กรควรมีหรือขยายตามความจำเป็นของหนังสือพิมพ์นั้น

4.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่

4.2.1 การเมือง หมายถึงการปกครองของประเทศ ที่มีระบบแตกต่างกัน อิทธิพลจากนักการเมือง

4.2.2 เศรษฐกิจ หมายถึง ความเจริญรุ่งเรืองและชะงักทางเศรษฐกิจ

4.2.3 การตลาดและคู่แข่ง การโฆษณา โดยหนังสือพิมพ์มีรายได้ส่วนใหญ่จากค่าลงโฆษณา

4.2.4 เทคโนโลยีที่ใช้เพื่อสร้างความรวดเร็วและประสิทธิภาพของผลผลิต

4.2.5 การศึกษาของประชาชนในประเทศ เป็นส่วนที่ผลักดันให้การขายหนังสือ พิมพ์มียอดขายเพิ่มขึ้นหรือลดลง

4.2.6 ผู้อ่านเป็นกลุ่มเป้าหมายของหนังสือพิมพ์ที่ส่งผลสะท้อนต่อเนื้อหาของการทำงาน ให้สนองความต้องการของผู้อ่านที่หลากหลาย

4.2.7 กฎหมาย ผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์ต้องมีความรู้ทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการละเมิดสิทธิเสรีภาพในการเสนอข่าวของตนเองต่อสาธารณชน

การบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น แม้จะเป็นธุรกิจขนาดเล็กก็ตาม แต่ในการบริหารงานย่อมหนีไม่พ้นแนวทางทุนนิยม คือมีการลงทุนด้านทรัพย์สินกำลังคนและวิธีการที่ดี หากการดำเนินงานขาดอย่างใดอย่างหนึ่งนั้นย่อมจะหมายถึงหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นฉบับนั้นขาดการเจริญเติบโต ธุรกิจล้มเหลวย่อมนำมาซึ่งการขาดทุนและเลิกกิจการ การขยายตลาดและแสวงหากำไร บริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง พฤติกรรมของผู้บริโภค เหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม หรือความเคลื่อนไหวของคู่แข่งจึงเป็นสิ่งที่องค์กรสื่อสารมวลชนแต่ละแห่งต้องให้ความสนใจและปรับตัวให้สอดคล้องเพื่อความอยู่รอดต่อไป

สุรตน์ นุ่มนนท์ (2530: 20) กล่าวถึงหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นไทยว่าจะสามารถทำตาม บทบาทหน้าที่ได้มากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับระดับความสามารถของนักหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หรือ อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการของแต่ละท้องถิ่น เช่น อิทธิพลท้องถิ่นหรือแม้แต่เกิดจากการ ดำเนินการของผู้เป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นนั่นเอง ที่ไม่ได้หวังจะให้หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเป็น การตอบสนองเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่เป็นการทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเพื่อ ประโยชน์ของตนเอง ไม่ว่าทางด้านการเมืองหรือประโยชน์ทางด้านธุรกิจ

ความสำเร็จของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นขึ้นอยู่กับระยะเวลาการดำเนินงานนานปี ต้องเป็น บุคคลที่ต้องเสียสละทำงานหนักไม่จำกัดเวลาและมีความรักในท้องถิ่นตนเองเป็นคนไม่เก็บเนื้อเก็บ ตัวเข้าร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่นทุกอย่าง เป็นที่น่าสังเกตว่าคนทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่ได้รับ ความสำเร็จ มักมีกิจการโรงพิมพ์เป็นของตัวเองและส่วนมากแล้วต้องรับพิมพ์งานอื่นเพื่อเป็น รายได้สำคัญนอกจากการทำหนังสือพิมพ์ ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น คือ การมีเสรีภาพในการแสวงหาข่าวสาร การไม่สามารถหานักข่าวประจำการได้ การเผชิญกับ หนังสือพิมพ์กรุงเทพฯ ที่ส่งไปขายในจังหวัดต่างๆด้วยความรวดเร็ว อุปสรรคด้านเทคนิคการพิมพ์ ซึ่งปัญหาอุปสรรคในด้านส่งเสริมการจำหน่าย

วีรศักดิ์ สาเลษยานนท์ (2530: 2) กล่าวถึงข้อจำกัดในการบริหารธุรกิจว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจะมีศักยภาพสูงในการผลักดันการพัฒนาต่างๆ แต่ก็ยังเป็นศักยภาพที่ยังไม่ สามารถเคลื่อนไหวได้เพราะมีขีดจำกัดหลายประการที่สำคัญคือการขาดเงินทุน อุปกรณ์การพิมพ์ ตลอดจนบุคลากรที่มีความสามารถทำให้ลักษณะของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นยังล้าหลังมากเมื่อ เปรียบเทียบกับหนังสือพิมพ์ในกรุงเทพฯ ทั้งๆ ที่อายุของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นบางฉบับยาวนานกว่า 20-30 ปีมากกว่าอายุของหนังสือพิมพ์ระดับประเทศที่ออกในกรุงเทพฯ บางฉบับเสียอีก

สุรตน์ นุ่มนนท์ (2530: 79) กล่าวถึงข้อสำคัญที่จะทำให้หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นคงอยู่ได้ คือรายได้ รายได้ อย่างแรกคือการจัดจำหน่ายไม่ใช่ให้เด็กวิ่งเร่ขายหนังสือพิมพ์อย่างเดียว จะต้องมีการส่งเสริมการจำหน่าย เช่น จัดหาอาสาสมัครแข่งขันกันหาสมาชิก มีการให้รางวัลกับผู้หาสมาชิก ได้มากเป็นพิเศษ นอกเหนือจากค่าเปอร์เซ็นต์การหาสมาชิกแต่ละราย การหาสมาชิกตามบ้านจัด ว่าเป็นนโยบายที่สำคัญในการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ วิธีการส่งเสริมการขายยังมีวิธีอื่นอีก ไม่ จำเป็นที่หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจะต้องวางขายตามแผงขายหนังสือพิมพ์อย่างเดียวอาจจะฝากขายได้ แม้แต่ตามร้านขายอาหาร ร้านขายยา โรงแรม ร้านขายของชำหรือตามสถานที่ต่างๆที่เหมาะสมทั้ง ในเมือง ต่างอำเภอ

สมควร กวียะ (2523: 3) กล่าวถึงทางรอดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นว่า เหตุผลของ การดำรงอยู่ที่แท้จริงของหนังสือพิมพ์ คือต้องอยู่เพื่อทำหน้าที่นำเสนอข่าวสารและเหตุการณ์ต่อ

มวชนให้ดีที่สุด แต่ในโลกเสรีนิยมต้องมีทางรอดในทางวัฒนธรรมเข้ามาเกี่ยวข้องนั้น คือ การแสวงหารายได้ที่มีปริมาณมากพอเลี้ยงหนังสือพิมพ์อยู่ได้ ทางรอดในทางวัฒนธรรมมักขัดกับ ทางอยู่รอดในทางอุดมการณ์อยู่เสมอ ยกเว้นที่เราปรับปรุงให้ทางอยู่รอดทั้งสองอยู่ในลักษณะที่ ไปด้วยกันได้ เพราะฉะนั้นเมื่ออุดมการณ์ต้องมีความเป็นกลาง รายได้ต้องมีความเป็นกลางด้วย คือรายได้ที่ไม่มีผลกระทบต่ออุดมการณ์ที่เป็นกลางแต่กลับช่วยให้หนังสือพิมพ์ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ด้วยความเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่ใคร

รายได้หลักของหนังสือพิมพ์อีกด้านหนึ่งคือการโฆษณา แต่ปัญหาสำหรับ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นไทย คือการได้รายได้จากโฆษณานั้นหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่สามารถตั้งราคาโฆษณาได้ ความเป็นกันเองในท้องถิ่นทำให้อัตราราคาโฆษณาไม่ตายตัว มากน้อย ขึ้นอยู่กับการช่วยเหลือกัน แต่ในหลักสากลแล้วถือว่าโฆษณาคือสิ่งจำเป็น สำหรับหนังสือพิมพ์ ท้องถิ่นต้องจัดหน้าโฆษณาให้น่าอ่าน เนื้อหาข้อความโฆษณาต้องเป็นไปในลักษณะข่าวสาร มีความสนุกน่าอ่าน ผู้จัดทำต้องขยันหาโฆษณา หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นต้องรู้จักปรับปรุงตัวเองอยู่ เสมอ มีการสำรวจว่าคอลัมน์ไหน เนื้อหาประเภทใดเป็นที่น่าสนใจหรือเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน ควรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ใช่ทำหนังสือพิมพ์ด้วยวิธีการเดิมๆ

สรุปปัญหาของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นได้ดังนี้ คือ ปัญหาด้านทุนการผลิตเรื่องทุนและ ค่าใช้จ่ายเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของหนังสือพิมพ์ ปัญหาการโฆษณา เพราะการที่เจ้าของสินค้า ตัดสินใจให้โฆษณาฉบับไหนนั้น ย่อมต้องอาศัยการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน ด้วยเหตุนี้ทำให้ หนังสือพิมพ์มีการแข่งขันกันสูง ปัญหาการขาดบุคลากรที่มีความสามารถ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่ พบเห็นโดยส่วนใหญ่นั้นมักเข้าข่ายที่เรียกว่าวันแมนโชว์ คือคนเดียวเป็นทั้งเจ้าของบรรณาธิการ ผู้สื่อข่าว ปัญหาการวางจำหน่าย งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาว่าปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีอะไร บ้างและส่งผลอย่างไร

5. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารมวลชน

ลักษณะงานของสื่อมวลชนเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลที่สามหรือองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการหาข้อมูลข่าวสาร การนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่างๆให้แก่ประชาชน สื่อต่างๆ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของประชาชนเพิ่มมากขึ้น รัฐจึงจำเป็นต้องเข้า มากำกับดูแล การนำเสนอข้อมูลข่าวสารของสื่อ ทั้งในด้านการออกกฎหมายเพื่อกำหนดคุณสมบัติ ของผู้ที่สามารถดำเนินกิจการได้ การออกกฎหมายเพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของสื่อในการนำเสนอ

ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับประชาชนและการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนในการที่มีให้
ผู้ใดก้าวล่วงเข้าไปในความเป็นส่วนตัวของตัวเอง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งพิมพ์ที่ใช้ในงานวิจัยนี้
ประกอบด้วย

5.1 พระราชบัญญัติการพิมพ์ พ.ศ. 2484 ประกอบด้วยบทบัญญัติเกี่ยวกับคุณสมบัติ
สิทธิข้อความ ข้อกำหนดระเบียบปฏิบัติของการเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณาสิ่งพิมพ์และหนังสือพิมพ์
อำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานการพิมพ์ การอุทธรณ์คำสั่งของเจ้าพนักงานการพิมพ์

สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านการสื่อสารสำหรับผู้ที่ต้องการจะ
ก่อตั้งกิจการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งพิมพ์และหนังสือพิมพ์ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ไม่ให้นิติบุคคลเป็นบรรณาธิการ แต่ผู้แทนของนิติบุคคลสามารถเป็นได้
ทั้งนี้ บุคคลเดียวจะเป็นทั้งผู้พิมพ์ ผู้โฆษณา บรรณาธิการ และเจ้าของหนังสือพิมพ์ในขณะเดียวกัน
ได้ (พระราชบัญญัติการพิมพ์ พ.ศ. 2484 (มาตรา 5)

5.1.2 คุณสมบัติของผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ได้แก่ มาตรา 15

- 1) เป็นผู้บรรลุนิติภาวะ และ
- 2) มีถิ่นที่อยู่ประจำในราชอาณาจักร
และไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามมาตร 16 ได้แก่
 - 1) ถูกจำคุกอยู่ตามคำพิพากษาของศาลในคดีซึ่งมิใช่ความผิดหลุโทษ หรือ
ความผิดฐานประมาท หรือ
 - 2) ถูกงดการเป็นผู้พิมพ์ผู้โฆษณา หรือเป็นผู้พิมพ์ที่ถูกงดใช้เครื่องพิมพ์ตาม
มาตรา 21 หรือถูกพักการใช้หรือถอนใบอนุญาต หรือถูกงดการเป็นบรรณาธิการ ผู้โฆษณา หรือ
เจ้าของหนังสือพิมพ์ตามมาตรา 36 หรือ
 - 3) ไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่
สมประกอบ

5.1.3 เจ้าพนักงานการพิมพ์ ได้แก่

- 1) เจ้าพนักงานการพิมพ์สำหรับกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยอธิบดีกรม
ตำรวจ รองอธิบดีกรมตำรวจ (ปัจจุบันคือ ผู้บัญชาการและรองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ) ผู้บังคับ
การตำรวจสันติบาล และสารวัตรแผนก 5 กองกำกับการ 3 กองตำรวจสันติบาล
- 2) เจ้าพนักงานการพิมพ์สำหรับจังหวัดในเขตอำเภอของตน ได้แก่ ผู้ว่า
ราชการจังหวัด (ยกเว้นผู้ว่าราชการจังหวัดกรุงเทพมหานคร)

3) เจ้าพนักงานการพิมพ์ฝ่ายทหาร ทำหน้าที่พิจารณาสิ่งพิมพ์ที่อาจสร้างความกระทบกระเทือนต่อบุคคลในวงการทหารและกองทัพไทย แต่การใช้อำนาจโดยตรงไม่อาจกระทำได้ ต้องเสนอไปยังเจ้าพนักงานตาม 1) หรือ 2) แล้วแต่กรณี

4) อธิบดีกรมตำรวจ (ผู้บังคับบัญชาการตำรวจแห่งชาติ) หรือผู้รักษาราชการแทน มีอำนาจห้ามการส่งหรือนำเข้าสิ่งพิมพ์ตามมาตรา 8 เป็นการใช้ดุลพินิจที่ต้องคำนึงถึงเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย

5.1.4 การห้ามโฆษณาหรือเตรียมการโฆษณาสิ่งพิมพ์ซึ่งเจ้าพนักงานการพิมพ์เห็นว่าอาจขัดต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน เป็นอำนาจของเจ้าพนักงานการพิมพ์ตามมาตรา 9 ที่ระบุว่าให้มีอำนาจห้ามการขายหรือแจกสิ่งพิมพ์ดังกล่าว ทั้งจะให้ยึดสิ่งพิมพ์และแม่พิมพ์นั้นด้วยก็ได้ นั้น เป็นการขัดต่อรัฐธรรมนูญมาตรา 39 จึงไม่มีผลบังคับใช้

5.1.5 สิ่งพิมพ์ที่ไม่อยู่ภายใต้บังคับตามพระราชบัญญัติการพิมพ์นี้ ตามความในมาตรา 6 ได้แก่

- 1) สิ่งพิมพ์ของรัฐบาลหรือเทศบาล
- 2) สิ่งพิมพ์ที่รัฐมนตรีกำหนด
- 3) บัตร ตราสาร แบบพิมพ์ และรายงานซึ่งใช้กันตามปกติในการส่วนตัว การสังคม การเมือง การค้า ธุรกิจ

5.2 มาตราในกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารมวลชน

มาตรา 39 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การพูด การเขียน การพิมพ์ การโฆษณา และสื่อความหมายโดยวิธีอื่น

การจำกัดเสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้ เว้นแต่โดยอาศัยตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ เพื่อรักษาความมั่นคงของรัฐ เพื่อคุ้มครองเสรีภาพ เกียรติยศ ชื่อเสียง สิทธิในครอบครัวเพื่อความเป็นอยู่ส่วนตัวของบุคคลอื่น เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน หรือเพื่อป้องกันหรือระงับความเสื่อมทรามทางจิตใจหรือสุขภาพของประชาชน

การสั่งปิดโรงพิมพ์ สถานีวิทยุกระจายเสียง หรือสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อลดทอนเสรีภาพตามมาตรานี้จะกระทำมิได้

การนำข่าวหรือบทความไปให้เจ้าหน้าที่ตรวจก่อนนำไปโฆษณาในหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์วิทยุกระจายเสียงหรือวิทยุโทรทัศน์จะกระทำมิได้ เว้นแต่จะกระทำในระหว่างเวลาที่ประเทศอยู่ในภาวะการณีสงครามหรือการรบ แต่ทั้งนี้จะต้องกระทำโดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ซึ่งได้ตราขึ้นตามความวรรคสอง

เจ้าของกิจการหนังสือพิมพ์หรือสื่อมวลชนอื่นต้องเป็นบุคคลสัญชาติไทย ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

การให้เงินหรือทรัพย์สินอย่างอื่นอุดหนุนหนังสือพิมพ์หรือสื่อมวลชนอื่นของ เอกชนรัฐจะกระทำมิได้

มาตรา 41 พนักงานหรือลูกจ้างของเอกชนที่ประกอบกิจการหนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียงหรือวิทยุโทรทัศน์ ย่อมมีเสรีภาพในการเสนอข่าวและการแสดงความคิดเห็น ภายใต้ข้อจำกัดตามรัฐธรรมนูญ โดยไม่ต้องตกอยู่ภายใต้อำนาจของหน่วยราชการ หน่วยงานของ รัฐหรือเจ้าของกิจการนั้น แต่ต้องไม่ขัดต่อจรรยาบรรณแห่งการประกอบวิชาชีพ

5.3 กฎหมายแพ่งที่ใช้ควบคุมสื่อสารมวลชน

มาตรา 243 ผู้ใดกล่าวหรือโฆษณาแพร่หลายซึ่งข้อความฝ่าฝืนต่อความจริง เป็นที่เสียหายแก่ชื่อเสียงหรือเกียรติภูมิของบุคคลอื่นก็ดี หรือเป็นที่เสียหายแก่ทางทำมาหาได้ หรือทาง เจริญของเขาโดยประการอื่นก็ดี ท่านว่าผู้นั้นจะต้องชดใช้ค่าสินไหมทดแทนให้แก่เขาเพื่อความ เสียหายอย่างใดอันเกิดแก่การนั้น แม้ทั้งเมื่อตนมิได้รู้ว่าข้อความนั้นไม่จริง แต่หากควรจะได้

ผู้ส่งสาส์นอันตนมิได้รู้ว่าเป็นความจริง หากว่าตนหรือผู้รับข่าวสาส์นนั้น มีทางได้ เสียโดยค่าสินไหมทดแทนไม่ชอบในการนั้นด้วยแล้ว ท่านว่าเพียงส่งข่าวสาส์นเช่นนั้นหาทำให้ผู้นั้นต้องรับผิดชอบชดใช้ค่าสินไหมทดแทนไม่

มาตรา 447 บุคคลใดทำให้เขาต้องเสียหายชื่อเสียง เมื่อผู้เสียหายร้องขอ ศาลจะสั่ง ให้บุคคลนั้นจัดการตามควร เพื่อให้ชื่อเสียงของผู้นั้นกลับคืนดี แทนให้ใช้ค่าเสียหายหรือทั้งให้ใช้ ค่าเสียหายด้วยก็ได้

5.4 มาตราในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับสื่อสารมวลชน

มาตรา 22 การโฆษณาจะต้องไม่ใช่ข้อความที่เป็นการไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค หรือใช้ข้อความที่อาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อสังคมส่วนรวม ทั้งนี้ไม่ว่าข้อความดังกล่าวนั้นจะเป็น ข้อความที่เกี่ยวกับแหล่งกำเนิด สภาพ คุณภาพหรือลักษณะของสินค้าบริการ ตลอดจนการส่งมอบ การจัดหา หรือการใช้สินค้าหรือบริการ

มาตรา 23 การโฆษณาจะต้องไม่กระทำด้วยวิธีการอันอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ ร่างกายหรือจิตใจ หรืออันอาจก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้บริโภค ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎ กระทรวง

5.5 กฎหมายอาญาการควบคุมสื่อสารมวลชน

มาตรา 326 ผู้ใดใส่ความผู้อื่นต่อบุคคลที่สามโดยประการที่น่าจะทำให้ผู้อื่นนั้นเสียชื่อเสียง ถูกดูหมิ่นหรือถูกเกลียดชัง ผู้นั้นกระทำความผิดฐานหมิ่นประมาท ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปี หรือปรับไม่เกินสองหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

งานวิจัยเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง ต้องการศึกษว่า ใช้ประเด็นมาตราในกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาว่า ข้อกฎหมายเกี่ยวกับสื่อสารมวลชน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้มีประเด็นสำคัญได้แก่ การบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ และการปรับตัวของธุรกิจหนังสือพิมพ์ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

อนุสรฯ พุทธรักษา (2545) ได้ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ โดยเลือกสำรวจเฉพาะกลุ่มรับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเป็นประจำจากสายส่งของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นทั้งสามฉบับคือ หนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์ ไทยนิวส์และหนังสือพิมพ์ภาคเหนือรายวัน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่าการปิดกั้นด้านการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจลงโฆษณามากที่สุด ส่วนผู้อ่านมีความคิดเห็นต่อการปิดกั้นด้านการตลาดต่างๆดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ข่าวที่น่าเสนอต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว หลากหลาย ด้านราคา ผู้ซื้อรวมถึงสมาชิกรายเดือนเห็นว่าหนังสือพิมพ์ระดับท้องถิ่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีราคาที่เหมาะสมอยู่แล้ว และเห็นว่าไม่ควรปรับราคาขึ้นเท่ากับหนังสือพิมพ์ระดับประเทศ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ซื้อรวมถึงสมาชิกรายเดือนเห็นว่าสามารถหาซื้อได้ง่ายและสะดวก เพราะหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีการวางจำหน่ายตามแผงหนังสือทั่วไป และหนังสือพิมพ์ที่หาซื้อง่ายจะได้รับความนิยมมากกว่า หนังสือพิมพ์ฉบับที่หาซื้อได้ยากกว่า ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ซื้อรวมถึงสมาชิกรายเดือนเห็นว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีการส่งเสริมค่อนข้างน้อย ทำให้ไม่ค่อยได้รับความนิยมจากผู้อ่านส่งผลให้กลุ่มผู้อ่านจำกัดอยู่ในวงแคบเฉพาะกลุ่มเท่านั้น

เทิดศักดิ์ แซ่เตียว (2542) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นต่อหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นของลูกค้าในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัญหาสำคัญในการดำเนินงานหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีหลายประการ ได้แก่ ประการแรก คือ ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ประการที่สอง คือ ปัญหาด้านรายได้จาก

การขายหนังสือพิมพ์ ซึ่งนับว่าค่อนข้างน้อยมาก เพราะคนยังไม่นิยมซื้อหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอ่านกันเท่าที่ควร ประการที่สาม คือ ปัญหาเรื่องบุคลากร ประการที่สี่ คือ ปัญหาเรื่องเนื้อหาสาระของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ประการที่ห้า คือ ปัญหาเรื่องสวัสดิภาพชีวิตของผู้เป็นนักรับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในแต่ละปี จะมีนักรับหนังสือพิมพ์จำนวนไม่น้อยที่ถูกลอบประทุษร้ายจนถึงแก่ชีวิต บางคนบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพิการ ทั้งนี้เพราะทำหน้าที่ของความเป็นนักรับหนังสือพิมพ์ที่ดี เปิดโปงความชั่วร้ายของการทำงาน บางหน่วยที่ไม่สุจริต เปิดโปงการฉ้อราษฎร์บังหลวงของหน่วยราชการ การกระทำที่ผิดกฎหมายของกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมือง เช่น การค้าของเถื่อน การลักลอบตัดต้นไม้ เป็นต้น ประการที่หก คือ ปัญหาเรื่องเทคโนโลยีทางการพิมพ์เดิม ในจังหวัดเล็กๆ บางจังหวัดไม่มีร้านทำบล็อค (แม่พิมพ์) ทางโรงพิมพ์ต้องส่งไปทำที่จังหวัดใกล้เคียง ทำให้ไม่สะดวกและล่าช้า ผู้อ่านจึงให้ความสนใจต่อหนังสือพิมพ์จากส่วนกลางมากกว่า

ทั้งนี้ปัญหาในด้านเศรษฐกิจถือเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้ธุรกิจหนังสือพิมพ์ต้องมีการปรับตัวเพื่ออยู่รอด ดังจะเห็นได้จากการศึกษาของบุญมี ดนตรีเสนาะ (2540) เรื่องกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 ที่พบว่า องค์กรหนังสือพิมพ์มีการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ได้แก่ การลดขอยอดจำหน่าย และลดต้นทุนด้านต่างๆ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากขึ้น การลดพนักงานในองค์กรที่ไม่จำเป็นลง จำกัดกำลังคนเพื่อให้เหมาะสมกับปริมาณงาน รักษาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มากที่สุด

งานวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของพรวิ ยอดมงคล (2542) ที่วิจัยเรื่องการบริหารธุรกิจหนังสือพิมพ์ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ พบว่า ธุรกิจหนังสือพิมพ์รายวันต้องปรับตัวต่อปัญหาต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ คือ การปรับตัวด้านการบริหารงานทั่วไปขององค์กร ด้วยการใช้นโยบายการลดค่าใช้จ่ายทุกด้านและลดขนาดองค์กร การปรับตัวด้านการตลาดเน้นการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบทางการตลาด 3 ตัว คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย ส่วนการส่งเสริมการขายดำเนินการตามปกติเช่นเดียวกับช่วงก่อนที่จะเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ การปรับตัวด้านการผลิต ด้วยการลดการสูญเสียในการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตทุกขั้นตอน ทั้งนี้ผลของการปรับตัวทำให้ธุรกิจสามารถลดค่าใช้จ่าย ลดจำนวนบุคลากร และลดขนาดองค์กรให้กระชับ และดำเนินธุรกิจต่อไปได้

การศึกษาของสุพัตรา โพธิ์ทอง (2544) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารและการจัดการองค์กรหนังสือพิมพ์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย นั้นก็ให้ผลการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน หนังสือพิมพ์ที่ใช้ศึกษา คือ หนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายวัน หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน หนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น และหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ โดยพบว่าองค์กรหนังสือพิมพ์ทั้ง 4 แห่งและธุรกิจใน

เครือข่าย มีการปรับนโยบาย โดยวางแผนงานระยะสั้นและกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น
เหมาะสมกับสภาพที่ไม่มีความแน่นอนจากสภาพวิกฤติที่แวดล้อมจากภายนอกองค์กร และ
การปรับแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุแผนองค์กร มีผลกำไรและอยู่รอดได้ โดยปรับแผนการผลิต
แผนการเงิน แผนการตลาดและแผนทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้โดยใช้มาตรการลดทรัพยากร ลดต้นทุน
และเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

นอกจากธุรกิจหนังสือพิมพ์รายวันระดับประเทศที่มีการปรับตัวแล้ว ธุรกิจ
หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก็มีการปรับตัวเช่นกัน ทั้งนี้จากการศึกษาเรื่องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด
ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลกของวิจิตรา โสรินทร์ (2547) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ความเป็นมาและการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก และการปรับตัวเพื่อ
ความอยู่รอดของหนังสือพิมพ์ ผลการศึกษาพบว่าหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลกส่วนใหญ่มี
ความเป็นมาและการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกันตามช่วงเวลาที่ตั้ง และมีบทบาทหน้าที่ตาม
แนวคิดหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นด้านบรรณาธิการ เนื้อหาทั้งข่าวและบทความตามวัตถุประสงค์ของ
หนังสือพิมพ์ ทั้งนี้เพื่อสร้างความแตกต่างระหว่างหนังสือพิมพ์ด้วยกัน ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจแบบทำ
คนเดียวและบางฉบับเป็นธุรกิจแบบครอบครัว ด้านการผลิตของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัด
พิษณุโลกส่วนใหญ่จ้างพิมพ์ บางฉบับมีโรงพิมพ์เป็นของตนเอง ปัจจัยที่มีผลต่อความอยู่รอด
ประกอบด้วย ปัจจัยด้านเงินทุน เทคโนโลยี เจ้าของหนังสือพิมพ์ ผู้อ่าน ผู้ลงโฆษณา ผู้จัดการจำหน่าย
กฎหมาย รัฐบาล บุคลากร ชมรม สมาคมสาธารณะ และคู่แข่งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัด
พิษณุโลกเน้นการปรับตัวด้านเนื้อหาและรูปแบบเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้อ่านและผู้ลงโฆษณา
มากกว่าเพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม วิจิตรา โสรินทร์ (เพ็ญอ้าง) ให้ความเห็น
ว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก็จะสามารถอยู่รอดทางธุรกิจบนพื้นฐานอุดมการณ์ทางวิชาชีพของ
หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในสังคมต่อไปได้ หากหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีนโยบายการดำเนินงาน และ
ปรับปรุงด้านเนื้อหาเพื่อท้องถิ่นอย่างแท้จริง ให้ความสำคัญกับพื้นที่ต่างๆ ในจังหวัดอย่างเท่าเทียม
กัน เพื่อให้เกิดความสมดุลของการกระจายข่าวสารในจังหวัด โดยเฉพาะเขตอำเภอรอบนอก มี
การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีจรรยาบรรณในการปรับตัว รวมทั้งมีการพัฒนาความรู้ และ
ความสามารถของบุคลากร หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก็จะสามารถอยู่รอดทางธุรกิจบนพื้นฐาน
อุดมการณ์ทางวิชาชีพของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในสังคมต่อไปได้

บำรุง สุขพรรณ (2549) ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นต่อการส่งเสริม
ความรู้ เรื่องการพัฒนาชนบทตามแนวยุทธศาสตร์ชาติ ผลการวิจัยในประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อ
หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นต่อการส่งเสริมความรู้ของผู้ประกอบการพบว่า ปัจจัยภายนอก คือ รายได้จาก
โฆษณา รองลงมาคือผู้อ่าน ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านแหล่งข่าว และสภาพสังคม ตามลำดับ

ซึ่งผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเห็นว่าปัจจัยภายนอกต่างๆ นั้น มีบทบาทต่อการเสริมสร้างความรู้เรื่องการพัฒนาชนบทตามแนวยุทธศาสตร์ชาติอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยภายในที่ผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเห็นว่ามีส่วนต่อการส่งเสริมความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านต้นทุนการผลิต/รายได้ของหนังสือพิมพ์รองลงมาได้แก่จรรยาบรรณวิชาชีพ และอุปกรณ์เทคโนโลยี ตลอดจนศักยภาพของผู้ประกอบการและผู้สื่อข่าว ซึ่งยังขาดการศึกษาทางวิชาด้านสื่อสารมวลชน ทำให้เกิดความไม่ชัดเจนในจุดยืนในฐานะสื่อมวลชน ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานธุรกิจหนังสือพิมพ์และการนำเสนอข่าว ได้แก่ โฆษณา ซึ่งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่มีโรงพิมพ์อยู่แล้วต้องหารายได้เสริมนอกเหนือจากการออกหนังสือพิมพ์เพื่อให้หนังสือพิมพ์อยู่รอดได้ เช่น รับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ พิมพ์ผลออกสลากกินแบ่งรัฐบาล

จิตติ วิทยสรณะ (2545) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทและการดำรงอยู่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในกระแสโลกาภิวัตน์ พบว่าหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีลักษณะความเป็นเจ้าของในสองแบบคือ แบบผู้เดียวและแบบผู้ถือหุ้นร่วมกัน ซึ่งลักษณะการเป็นเจ้าของกิจการที่มีความคล่องตัวในการบริหารการจัดการองค์กรค่อนข้างสูงสามารถตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม นักวิชาการด้านวารสารศาสตร์สื่อสารมวลชน ได้แสดงความคิดเห็นว่าผู้ที่มาร่วมเป็นหุ้นส่วนนั้นควรมีที่มาแบบโปร่งใส ไม่เป็นตัวแทนของกลุ่มอิทธิพลหรือนักการเมืองท้องถิ่น มิฉะนั้นประชาชนอาจไม่อ่านหนังสือพิมพ์ฉบับดังกล่าวได้ เนื่องจากไม่เชื่อถือข้อมูลข่าวสารที่ปรากฏในหน้าหนังสือพิมพ์ทำให้หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นฉบับนั้นไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ในส่วนของการกำหนดนโยบายขององค์กรผลการวิจัยพบว่าบรรณาธิการ/ผู้อำนวยการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นและนักวิชาการด้านวารสารศาสตร์ฯ มีความคิดเห็นตรงกันว่าควรมีนโยบายในการนำเสนอเนื้อหาที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านในท้องถิ่นเป็นหลัก นอกจากนี้ในการบริหารจัดการกองบรรณาธิการนั้น ถึงแม้จะมีการแบ่งโต๊ะข่าวคล้ายหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง แต่ในทางปฏิบัติยังคงต้องมีการปรับปรุงการแบ่งสายงานข่าวให้ชัดเจน รวมทั้งการคัดเลือกผู้สื่อข่าวจากคุณวุฒิ ความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ สำหรับหลักการตลาดนั้นควรมุ่งสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ โดยนำเสนอเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน ส่วนราคาไม่ควรกำหนดให้สูงกว่าราคาของหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง การจัดจำหน่ายต้องใช้ทุกช่องทาง ส่วนการส่งเสริมการตลาดดำเนินการได้น้อย เนื่องจากมีต้นทุนในการผลิตสูงอยู่แล้ว

จากการศึกษาของ สุระเชษฐ์ สุทธิบุตร (2547) ที่ศึกษาเรื่องบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นต่อการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจังหวัดสระบุรี พบว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดสระบุรียังคงถูกจำกัดโดยเงื่อนไขด้วยเรื่องของเศรษฐกิจและทุน ทำให้หนังสือพิมพ์ต้องพึ่งพารายได้จากโฆษณา หรือจากการสนับสนุนจากนักการเมือง เนื่องจากรายได้

จากส่วนอื่นไม่มีการนำเสนอเนื้อหาทางการเมืองออกมาในลักษณะที่ไม่โจมตีใคร ทำให้ขาดความชัดเจนในการนำเสนอเนื้อหา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแม้หนังสือพิมพ์จะมีอำนาจอยู่ในตัว แต่ก็ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากการดำเนินงานของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีจุดอ่อนซึ่งเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับนักการเมืองท้องถิ่นที่เป็นแหล่งข่าวของผู้ทำหนังสือพิมพ์ ทำให้เกิดความเกรงใจในการนำเสนอข่าวในเชิงลบ นอกจากนี้การรับเงินสนับสนุนจากนักการเมืองท้องถิ่นก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้หนังสือพิมพ์ตกเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือทางการเมืองการประชาสัมพันธ์ของนักการเมือง

นริศรา บัวขาว (2541) ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของท้องถิ่นที่นำเสนอผ่านสื่อมวลชนท้องถิ่นในจังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบบทบาทของข่าวท้องถิ่นที่นำเสนอผ่านสื่อมวลชนท้องถิ่นทั้งโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ในจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า สื่อท้องถิ่นทุกประเภทมีเนื้อหาข่าวที่สะท้อนบทบาทตามแนวคิดสื่อมวลชนท้องถิ่นคือบทบาทในการพัฒนา การรักษาภาพลักษณ์และความสามัคคี และการส่งเสริมประชาธิปไตยรวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ โดยสื่อมวลชนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับแหล่งข่าวที่เป็นบุคคลหรือหน่วยงานจากภาครัฐ ดังนั้นแบบแผนการสื่อสารในสื่อมวลชนท้องถิ่นจึงมีลักษณะที่ถูกกำหนดทิศทางจากภาครัฐเป็นหลัก ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดบทบาทของข่าวท้องถิ่นมาจากปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจเป็นหลัก

ชลพันธ์ อุปกิจ (2540) ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นรายวันจังหวัดเชียงใหม่ตามแนวคิดประชาสังคม เพื่อศึกษาบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นรายวันจังหวัดเชียงใหม่ว่า เป็นไปตามแนวคิดประชาสังคมหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นรายวันจังหวัดเชียงใหม่ให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาในระดับจังหวัดที่เป็นไปตามความสนใจของประชาชนส่วนใหญ่ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลแก่หนังสือพิมพ์ในภาคประชาชนคือ เป็นผู้ให้ข้อมูลแก่หนังสือพิมพ์ในบางโอกาสเท่านั้น และส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำกลุ่มประชาสังคม ผู้นำทางความคิด หรือนักวิชาการที่มีชื่อเสียงเท่านั้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประชาชนยังขาดความรู้เกี่ยวกับการเข้าถึงสื่อและความไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นส่วนภูมิภาค อุปสรรคของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นคือวิธีคิดและความเชื่อในการกำหนดวาระข่าวสาร การให้ความสำคัญและใช้แหล่งข่าว รวมถึงมุมมองผลกระทบของข่าวที่ใช้หลักการเดียวกับหนังสือพิมพ์ระดับชาติ สถาบันวิชาการหรือสถาบันการศึกษา องค์กรหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ภาคธุรกิจเอกชนและภาครัฐ ต้องร่วมกันแสดงความคิดเห็นต่อชุมชน โดยการส่งเสริมให้เกิดความรู้เกี่ยวกับประชาสังคมให้เร็วและลึกซึ้ง ตรงต่อเป้าหมายมากที่สุด

จากแนวคิดและทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ซึ่งมีเนื้อหาที่เกี่ยวกับบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ในแง่ของปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการอธิบายแนวคิดของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง ที่มีต่อสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชน และเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้มีความก้าวหน้าทัดเทียมกับหนังสือพิมพ์ส่วนกลาง

สำหรับบทบาทหน้าที่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น โดยทั่วไปทำหน้าที่เช่นเดียวกับสื่อมวลชนส่วนกลาง กล่าวคือมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสาร ให้ความรู้วิพากษ์วิจารณ์ให้เกิดผลดีต่อสังคม และให้ความบันเทิง ส่วนบทบาทนั้นหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมีหลายบทบาททั้งในแง่ของการเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารของการเรียนรู้ เป็นกระบอกเสียงให้ชุมชน เป็นกระบอกเงาให้แก่สังคม เพื่อให้สังคมมีองค์กรที่ทำหน้าที่สนับสนุนและคอยตรวจสอบสนับสนุนอย่างเป็นกลางและยุติธรรม

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่และทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาว่า ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปาง มีแนวคิดในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กระบวนการ เทคนิคในการบริหารจัดการอย่างไร หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในปัจจุบันมีโครงสร้างในการบริหารจัดการอย่างไร แตกต่างหรือเหมือนกับหนังสือพิมพ์ส่วนกลางหรือไม่ อย่างไร การวางแผนเพื่อการบริหารจัดการนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร ซึ่งจะทำให้มองเห็นทิศทาง ปัญหาหรืออุปสรรคในการบริหารจัดการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นได้มากยิ่งขึ้น

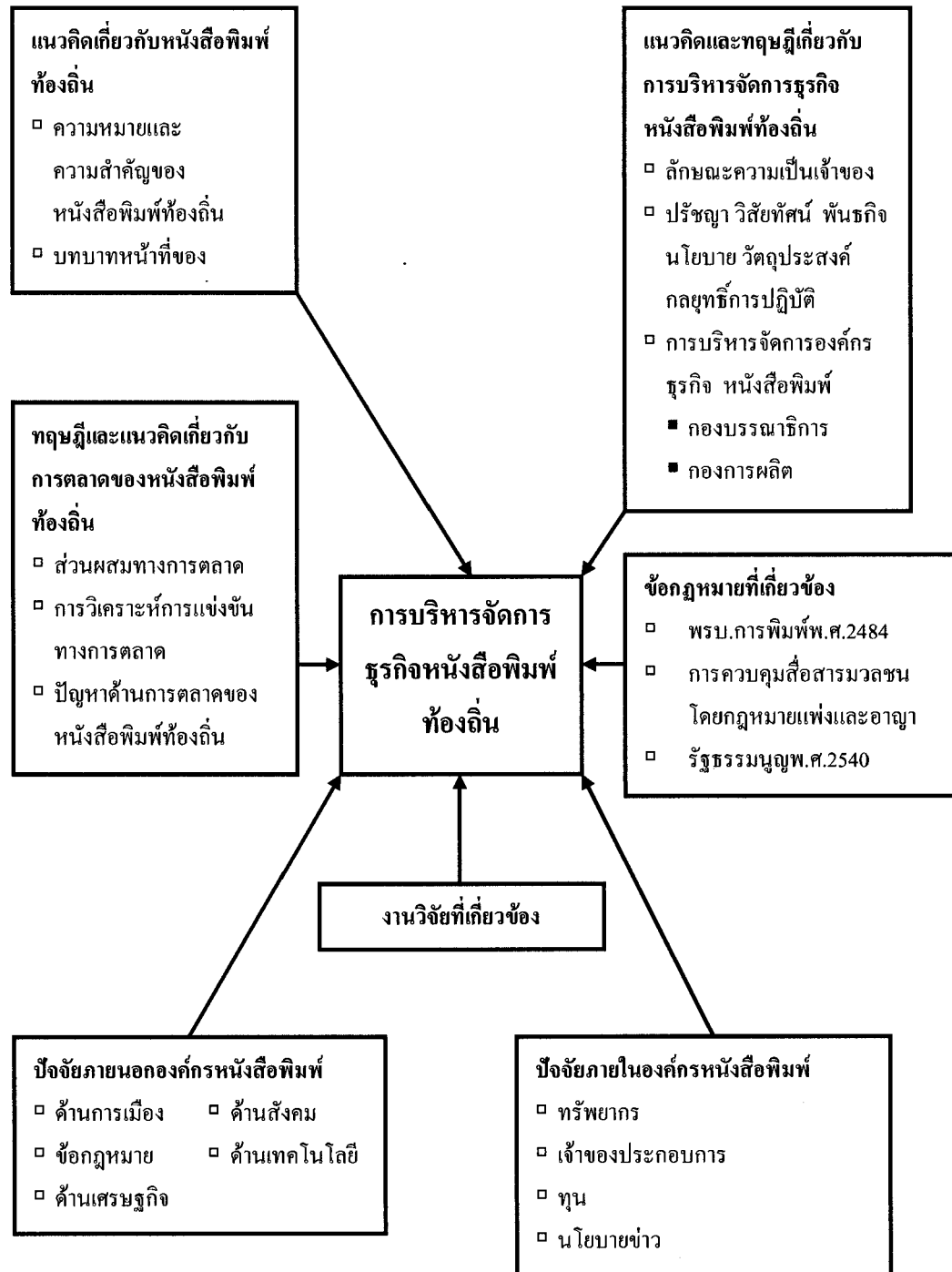
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด แนวคิดทฤษฎีการตลาดมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นศึกษาว่า ผู้ประกอบการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจะสร้างความพึงพอใจในตัวหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นให้กับลูกค้าได้นั้น ใช้วิธีการใดในการค้นหากลุ่มเป้าหมาย การนำเสนอสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ รวมทั้งกำหนดราคา การวางจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด รวมทั้งใช้การวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่

4. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหนังสือพิมพ์ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ใช้เป็นกรอบในการศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการองค์การหนังสือพิมพ์ ทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ สภาพทั่วไป ความเป็นมา แนวคิด แรงบันดาลใจ วัตถุประสงค์

ของการก่อตั้ง ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย การจัดการ (ทุน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร การตลาด และการจัดการ) ปัญหาและอุปสรรค ส่วนปัจจัยภายนอกองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ประกอบด้วยด้านการเมือง ข้อกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยคัดเลือกมา เป็นงานที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำหน้าที่บทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น การบริหารจัดการ การปรับตัวของหนังสือพิมพ์ในระดับท้องถิ่น ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นว่า หนังสือพิมพ์เหล่านั้นได้ทำหน้าที่หรือบทบาทอย่างไรต่อสังคมในประเด็นต่างๆ และหนังสือพิมพ์ทำหน้าที่ได้อย่างดีหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดลำปางใช้เป็นแนวทางบริหารจัดการเช่นเดียวกับหนังสือพิมพ์อื่นๆ หรือไม่ อย่างไร

7. กรอบแนวคิดทางทฤษฎี



ภาพที่ 2.2 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้