



แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง "วัฒนธรรมองค์การสื่อสิ่งพิมพ์กับขีดความสามารถในการขยายธุรกิจข้ามสื่อของบริษัทเนชั่น พับลิชซิงกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)" ใช้แนวทางการศึกษาของ "กลุ่มวัฒนธรรมของบริษัท" (Corporate Culture) เป็นกรอบการศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์การเนชั่น

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับ "อุตสาหกรรมสื่อสารมวลชน" นั้น ผู้วิจัยนำมาใช้วิเคราะห์และประเมินทิศทางในการขยายธุรกิจข้ามสื่อขององค์การเนชั่น

ทฤษฎีที่สามารถอ้างอิง และประยุกต์ใช้ ได้แก่ "ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน" (Modern Organization Theory) ซึ่งจะนำมาเป็นกรอบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การเนชั่นกับการขยายธุรกิจข้ามสื่อ รวมทั้งวิเคราะห์กระบวนการปรับปรนวัฒนธรรมเนชั่นเพื่อการขยายธุรกิจข้ามสื่อ

นอกจากนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วิทยานิพนธ์เรื่อง "พัฒนาการและแนวโน้มอุตสาหกรรมสื่อมวลชน : การวิเคราะห์บริษัทผู้จัดการ จำกัด(มหาชน)" โดย อัญชิสา พานิชศิริ, 2538 และวิทยานิพนธ์เรื่อง "พัฒนาการและแนวโน้มอุตสาหกรรมสื่อมวลชน : การวิเคราะห์เดอะเนชั่นกรุ๊ป" โดย ศศิสา วิจิตรจามรี, 2538 วิทยานิพนธ์ทั้งสองเล่มนี้สามารถนำมาประกอบข้อมูลวัฒนธรรมองค์การได้บางส่วน และใช้ขยายแนวคิดของอุตสาหกรรมสื่อมวลชนโดยเฉพาะกรณีการขยายธุรกิจข้ามสื่อ ทั้งสามารถนำมาเป็นข้อมูลอภิปรายร่วมในส่วนของปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวขององค์การเนชั่น

จากแนวการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของ "กลุ่มวัฒนธรรมของบริษัท" มองว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นผลผลิตอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์โดยชี้ให้เห็นความ

สัมพันธ์ที่องค์การมีต่อสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์การจะต้องปรับตัวเองและพยายามจัดการกับการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เกิดจากภายในและภายนอกให้ได้โดย "วัฒนธรรม" ในแนวการศึกษานี้เป็นปัจจัยภายใน (internal factor) ที่คอยเชื่อมโยงประสานองค์ประกอบต่างๆ เข้าด้วยกัน

ในที่นี้ นำมาใช้ในงานวิจัยโดยกำหนดตัวบ่งชี้ คือการแก้ปัญหาว่าจะถูกสร้างวิธีหรือแนวทางการแก้ปัญหาต่อเรื่องใดๆ หรือต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างไรในฐานะที่เป็นผลผลิตอย่างหนึ่งของสมาชิกภายในองค์การ

ส่วนรายละเอียดขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การนั้น Deal และ Kennedy (1982, หน้า 39-41) ได้อ้างถึงการสร้างค่านิยมของผู้นำองค์การ ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างความสำเร็จที่คนอื่นสามารถเข้าถึง
2. กำหนดบทบาทที่ชัดเจน
3. เป็นสัญลักษณ์ขององค์การที่คนภายนอกรู้จัก
4. รักษาและสร้างเฉพาะพิเศษขององค์การ
5. กำหนดแบบแผนพฤติกรรมในองค์การ
6. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการทำงาน

ถ้าวัฒนธรรมมีตัวตนเช่นมนุษย์ ค่านิยมคือวิญญาณ วีรบุรุษคือร่างกาย วีรบุรุษคือร่างที่มีวิญญาณและสร้างความแข็งแกร่งให้องค์การ วีรบุรุษจะสร้างแบบจำลองบทบาทให้พนักงานปฏิบัติตาม วีรบุรุษคือผู้กระตุ้นให้พลังแก่ผู้ที่นับถือเขา เมื่อเกิดความยากลำบากวีรบุรุษจะไม่หวั่นไหว เขาทำสิ่งที่คนอื่นอยากทำแต่ไม่กล้าทำ วีรบุรุษจึงเป็นสัญลักษณ์เหนือกว่าบุรุษปกติ ดังนั้นองค์การจึงต้องการวีรบุรุษ เพราะความเป็นวีรบุรุษ คือความเป็นผู้นำ (กริช สืบสนธิ์, 2537)

นอกเหนือจากความสำเร็จของผู้นำองค์กรแล้ว J. Steven Ott (1989,) สรุปเกี่ยวกับ "ความเชื่อ" "ค่านิยม" ว่าเป็นศูนย์กลางของวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือมันได้ให้เหตุผลที่สะท้อนถึงแบบแผนพฤติกรรมในองค์กรของบุคลากร ดังนั้นการจะเข้าใจและคาดการณ์เกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมที่ดี สภาพแวดล้อมทางวัตถุที่ดี จำเป็นต้องตระหนักถึงความเชื่อซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนเหล่านี้ เพราะทั้งความเชื่อและค่านิยมต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของกันและกันภายในระบบอุดมการณ์ที่หล่อหลอมให้บุคลากรมีแนวความคิด ความรู้สึก บุคลิกภาพ และปฏิบัติต่อกันมา (หน้า 38-41)

อาจหมายถึง "ธรรมนิยมปฏิบัติ" ซึ่งเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอ ในห้วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือตลอดระยะเวลาที่องค์กรดำรงอยู่

ส่วน "วัฒนธรรมย่อย" มักปรากฏในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ แบ่งส่วนงานหลายฝ่าย วัฒนธรรมย่อยเกิดขึ้นในกลุ่มคนทำงานที่มีลักษณะงาน หน้าที่ กลุ่มเชื้อชาติหรือพื้นฐานทางศาสนาเหมือนกัน แม้กระทั่งวัฒนธรรมความเป็นมืออาชีพเหมือนกัน วัฒนธรรมย่อยอาจคาบเกี่ยว เกื้อกูลวัฒนธรรมหลัก แต่บางครั้งอาจทำทาส ขัดแย้งกับวัฒนธรรมหลักก็ได้ (หน้า 46-47)

Ott ยังอธิบายถึงความหมายของ "บรรณาสภาการทำงานในองค์กร" ว่าครอบคลุมลักษณะความสัมพันธ์ ความคาดหวัง ที่ศรัทธา อารมณ์ความรู้สึกของบุคลากร บรรณาสภาการทำงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรซึ่งสัมพันธ์และแพร่กระจายไปทั่วองค์กร

ต่อเนื่องมาถึงการขยายธุรกิจข้ามสื่อ ซึ่งใช้แนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชน มาเป็นกรอบการศึกษานั้น อุลบริตัน สิริสุศักดิ์ (2534, หน้า 3) อ้างถึงวัฒนธรรมอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชน หรือ media industry ว่าเป็นคำที่ใช้เรียกธุรกิจสื่อสารมวลชนซึ่งขยายตัวจากธุรกิจครอบครัวมาเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่ต้องมีการลงทุนหลายสิบล้านบาท มีระบบการบริหารสมัยใหม่ มีระบบการส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายอย่าง

กว้างขวาง แนวความคิดของคำว่าอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชนจึงตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่ากระบวนการผลิตสินค้าทางวัฒนธรรมก็มีกระบวนการผลิตเช่นเดียวกับการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคอื่นๆ ในสังคมทุนนิยม การลงทุนเพื่อแสวงหากำไรจึงเป็นตรรกะธรรมดา

...การเติบโตของอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชนในปัจจุบัน มีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ การเติบโตแบบรวมตัว (integration) และ การเติบโตแบบกระจายตัว (diversification) ลักษณะทั้งสองประการนี้จะเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานทางธุรกิจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีเครือข่ายในการควบคุมการตลาดได้มากขึ้นและนำไปสู่อัตราส่วนกำไรที่สูงขึ้น... การรวมตัวตามแนวนอนหมายถึงการที่ธุรกิจสื่อสารมวลชนแบบใดแบบหนึ่งเข้าไปเป็นเจ้าของธุรกิจในแบบเดียวกันเป็นจำนวนมาก โดยใช้วิธีเปิดกิจการใหม่ หรือเข้าไปซื้อกิจการจากเจ้าของเดิม ธุรกิจที่มีการรวมตัวตามแนวนอน ได้แก่ ธุรกิจสิ่งพิมพ์ เช่น เดอะเนชั่นกรุ๊ป... (หน้า 4)

G. Murdock (1982, หน้า 128) กล่าวถึงอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชนว่ามีอิทธิพลอย่างสูงต่อตลาดสื่อ ทั้งยังมีศักยภาพในการควบคุมและทิศทางการผลิตวัฒนธรรม เปรียบอุตสาหกรรมใหม่มีแนวโน้มว่าเจ้าของสื่อมีความสำคัญน้อยลง โดยที่ประสิทธิภาพในการควบคุมการผลิตอยู่กับกลุ่มและองค์การซึ่งควบคุมเทคโนโลยีการผลิต

ส่วนปรากฏการณ์การขยายธุรกิจข้ามสื่อจะมีแนวโน้มสูงขึ้น ที่สำคัญจะมีแนวโน้มว่าเจ้าของสื่อหนึ่งสื่อพิมพ์จะร่วมพันธมิตรกับเจ้าของสถานีโทรทัศน์มากขึ้นไม่ว่าจะเป็นสถานี VHF หรือ UHF องค์การสื่อสิ่งพิมพ์กับองค์การสื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ต่างก็เป็นตัวที่ชี้วัดถึงความ เป็นอุตสาหกรรมสื่อสารมวลชน (H. Haward, 1995 หน้า 400)

ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน นำมาใช้เพื่อพิจารณาขีดความสามารถขององค์การว่าทนต่อลักษณะปัญหาต่างๆ ได้อย่างไร หรือมีศักยภาพในการเผชิญหน้ากับปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะธุรกิจข้ามสื่อได้อย่างไร ในเชิงสำนักคิดถือว่าทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีองค์การที่ใหม่ที่สุด เกิดจากการผสมผสานทฤษฎีระบบและทฤษฎีความบังเอิญซึ่งถือว่าองค์การมีลักษณะเป็น

ระบบเปิด คือมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และทุกองค์การเป็นระบบสังคมหนึ่ง ส่วนต่างๆ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยไม่เจตนา ขณะเดียวกันก็เป็นอิสระต่อกัน ความเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การจะส่งผลต่อองค์การทั้งหมด

ศิริอร ชันชหัตถ์ (2531, หน้า 72) เสนอว่าทฤษฎีนี้เน้นที่การวิเคราะห์ในเชิงระบบ (systems analysis of organization) การศึกษาว่าองค์การเป็นระบบหนึ่งๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์การทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน(input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ผลกระทบ(feedback) และสิ่งแวดล้อม (environment) การศึกษาองค์การในรูปแบบนี้ได้พยายามที่จะมององค์การในลักษณะเคลื่อนไหว ทั้งนี้เพราะนักทฤษฎีปัจจุบันมององค์การในลักษณะใหม่ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาการจัดการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

กรณีตัวอย่าง IBM : ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1924 โดย T.J. Watson เขาพยายามถ่ายทอดให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยงในการนำนวัตกรรมใหม่ นั่นคือคอมพิวเตอร์ เข้ามาบุกตลาดจนประสบความสำเร็จ ต่อเมื่อบริษัทเดปโตขึ้นกลับมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ อำนาจต่างๆ ถูกรวมศูนย์อย่างเห็นทาง การ มีความล่าช้าในการทำงาน ในที่สุดเมื่ออุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์เดปโต และมีบริษัทผู้ผลิตมากขึ้น เช่น Apple Dell Compaq บริษัทเหล่านี้ล้วนแต่แข่งหน้า IBM เพราะบริษัทเหล่านี้มี 2 สิ่งที่ IBM ไม่มีนั่นคือค่านิยมในการเสี่ยง กล้าจินตนาการ และสนับสนุนความคิดที่สร้างสรรค์ อีกประการคือโครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้คนตัดสินใจ มีส่วนร่วมและสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้เร็ว

เมื่อยอดชายตลก John Akers (1985) ผู้บริหารคนใหม่พยายามปรับปรุงวัฒนธรรมและผลักดันค่านิยมใหม่ให้ตัดสินใจเร็วขึ้น เพิ่มระบบการให้รางวัลให้โอกาสนักบริหารที่ประสบความสำเร็จมากๆ จนสามารถพัฒนาการผลิตตอบสนองลูกค้าได้รวดเร็ว ทั้งยังยกเครื่ององค์การในปี ค.ศ.1986 ให้มีขนาดเล็กลง แต่ถึงต้นปี 1993 หุ้นส่วนหลายคนไม่อดทนที่จะคอยก้าวไป พวกเขาตัดสินใจว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของ

Akers ไม่ได้ช่วยให้กลับไปสู่ความรุ่งเรืองในอดีต หลังจากนั้นมีการเปลี่ยนแปลงทีมบริหาร กระทั่งนำบุคคลภายนอกองค์กรเข้ามาดำรงตำแหน่งบริหาร นักวิเคราะห์หลายคนเชื่อว่า IBM จะต้องปรับปรุงเรื่องเสรีภาพขั้นใหม่และพัฒนาวัฒนธรรมขั้นใหม่จึงจะอยู่รอดได้และรุ่งเรืองในสภาพการณ์แข่งขันใหม่ๆ

ปัญหาของ IBM นั้นเกิดจากการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมไม่ทันเนื่องจากมีโครงสร้างองค์กรที่ล้าสมัย ไม่เหมาะกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่ต้องอาศัยความเสี่ยงและความเร็ว เมื่อมีการปรับปรนวัฒนธรรมใหม่ก็ต้องอาศัยระยะเวลาาน

ในเรื่องการปรับปรนวัฒนธรรมองค์กร วรพจน์ สุทธิสัย อ่าง สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2534) ว่าการเปลี่ยนแปลงจะยากหรือง่ายขึ้นอยู่กับว่าวัฒนธรรมที่มีอยู่ขณะ นั้นหนึ่งรากลึกและแพร่ขยายไปกว้างขวางเพียงใดในองค์กร ตามปกติการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความยุ่งยาก สลับซับซ้อนและเสียค่าใช้จ่าย สูงอีกทั้งยังต้องใช้เวลานาน ดังนั้นองค์กรธุรกิจบางประเภทที่ต้องการปรับปรน วัฒนธรรมองค์กรแต่ไม่สามารถถอนรอกออกได้ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลอะไรก็ตามอาจต้อง ประสบภาวะเช่นเดียวกับกรณี IBM

กิตติ บุญนาค (2538, หน้า 85) เสนอแนวทางในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กรว่าต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กรระดมความคิดจากบุคลากรภายใน และ/หรือสาธารณชนภายนอกองค์กรเกี่ยวกับข้อดีของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ พร้อมทั้งแนวทางที่ควรปรับปรุง อาจจัดผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และเสนอให้ก็ได้ ทั้งควรหมั่นทบทวนปรับปรุงจุดบกพร่องต่างๆ ในระหว่างการสร้างวัฒนธรรมใหม่อยู่เสมอด้วยความอดทน เข้มแข็งเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัญชิสา พานิชศิริ, 2538 ศึกษาเรื่อง "พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรม สื่อมวลชน : การวิเคราะห์บริษัทผู้จัดการ จำกัด (มหาชน)" ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภายใน

นอกจากทำให้เกิดแนวโน้มของอุตสาหกรรมสื่อมวลชน ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยที่ปัจจัยทางเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยสำคัญ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเติบโตของอุตสาหกรรมโฆษณา ที่ทุ่มงบประมาณซื้อสื่อโฆษณามาก บริษัทผู้จัดการ จึงตอบสนองด้วยการออกผลิตภัณฑ์ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ และสื่อเฉพาะกลุ่มอีกหลายประเภท เพื่อรองรับความต้องการของอุตสาหกรรมโฆษณาให้สามารถเลือกซื้อสื่อในเครือได้หลากหลาย ครอบคลุมและตรงกับผู้บริโภคเป้าหมาย

ในกรณีศึกษาบริษัทเนชั่น พับลิชชิ่งกรุ๊ป จำกัด(มหาชน)นั้น ศศิธา วิจิตรจามรี ได้ทำการศึกษาเรื่อง "พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรมสื่อมวลชน : การวิเคราะห์ เดอะเนชั่นกรุ๊ป", 2538 ได้ผลการศึกษาใกล้เคียงกับงานวิจัยข้างต้น นั่นคือ ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดแนวโน้มพัฒนาการของอุตสาหกรรมสื่อมวลชน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

ความแตกต่างในด้านมุมมองของการวิจัยข้างต้น กับงานวิจัยครั้งนี้ คือการวิจัยข้างต้นมุ่งเน้นที่ความเป็นมาของการดำเนินงานขององค์การเนชั่น และนำเสนอแนวโน้มของการดำเนินงานในอนาคต โดยใช้คำว่าอุตสาหกรรมสื่อมวลชนและเน้นพิจารณาปัจจัยที่ทำให้้องค์การเนชั่นเติบโตและขยายกิจการสื่อซึ่งสรุปผลว่าเป็นเพราะปัจจัยภายนอกเป็นสำคัญ แม้จะกล่าวถึงปัจจัยภายในขององค์การบ้างแต่ไม่มากนัก

ในขณะที่ งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นการมองจากภายในออกมาสู่ภายนอกเป็นสำคัญที่เป็นตัวผลักดันให้้องค์การขยายกิจการข้ามสื่อ โดยเรียกปัจจัยภายในทั้งหมดว่า "วัฒนธรรมองค์กร"

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเบื้องต้นก็ยังเป็นข้อมูลให้กับการวิจัยนี้ได้อย่างดีในส่วนของข้อมูลด้านการขยายกิจการสื่อ และประวัติความเป็นมาขององค์การซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร