

การปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ และบทบาทหน้าที่ต่อสังคม: กรณีศึกษาองค์กรสื่อกระแสหลัก

วันที่รับบทความ: 3 พฤษภาคม 2566 / วันที่แก้ไขบทความ: 18 ตุลาคม 2566 / วันที่ตอบรับบทความ: 29 เมษายน 2567

อริน เจียจันทร์พงษ์

พรรษาสิริ กุหลาบ

บทคัดย่อ

โ

ครงการวิจัยการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและบทบาทหน้าที่ต่อสังคม: กรณีศึกษาองค์กรสื่อกระแสหลัก มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ข้อคือ 1) ศึกษาการปรับตัวขององค์กรข่าวที่มีช่องทางการนำเสนอทั้งแบบดั้งเดิมและสื่อออนไลน์ และ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรข่าว ใช้แนวคิดสังคมวิทยาการสื่อสาร ศาสตร์ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมืองของสื่อ และการดำเนินงานเชิงธุรกิจขององค์กรสื่อ ศึกษา 5 องค์กร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาข่าวเด่นประจำวันระหว่างวันที่ 16 มีนาคม -14 เมษายน 2564 ด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์กรอบข่าวเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อสังคมไทยในปี 2563 และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและกองบรรณาธิการ ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์กรข่าวที่เป็นสื่อกระแสหลักขนาดใหญ่และองค์กรขนาดกลางมีการปรับโครงสร้างการบริหารสำหรับการรายงานข่าวข้ามแพลตฟอร์ม โดยทุกองค์กรใช้ระบบฐานข้อมูลข่าวร่วมกัน และวางแผนการนำเสนอข่าวทางช่องทางดั้งเดิมและออนไลน์ภายในเครือข่ายร่วมกันเป็นบางกรณี มีการกำหนดประเด็นข่าวและรูปแบบการนำเสนอตามเอกลักษณ์ดั้งเดิมขององค์กร กำหนดกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายที่เฉพาะกลุ่มมากขึ้นตามประเด็นข่าวที่เป็นความเชี่ยวชาญขององค์กร และพัฒนาวิธีการได้ที่หลากหลายขึ้น ขณะที่องค์กรขนาดใหญ่เน้นการนำเสนอเนื้อหาขนาดสั้นจำนวนมากและมีความถี่ทางช่องทางออนไลน์เพื่อเพิ่มรายได้ระบบโฆษณาอัตโนมัติ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายขององค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรและการกำหนดประเด็นข่าวที่ต้องตอบสนองเป้าหมายการเป็นองค์กรธุรกิจที่หวังกำไร และความเข้าใจในการนำเสนอเนื้อหาสำหรับช่องทางออนไลน์ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ตลาดสื่อที่แข่งขันสูงเนื่องจากจำนวนผู้ประกอบการมีมากขึ้น ระบบการจัดสรรส่วนแบ่งรายได้จากโฆษณาของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มที่ไม่เป็นธรรม และระบอบการเมืองไม่เสรี ทั้งหมดนี้ส่งผลให้องค์กรข่าวไม่ได้แสดงบทบาทสถาบันทางสังคมตามพันธกิจสื่อวารสารศาสตร์ในระบอบประชาธิปไตยมากนัก

คำสำคัญ: องค์กรข่าว, วารสารศาสตร์, การนำเสนอข้ามแพลตฟอร์ม, ธุรกิจสื่อ, บทบาทสื่อ

อริน เจียจันทร์พงษ์ (นศม. การสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546, E-mail: arin_115@hotmail.com) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร และพรรษาสิริ กุหลาบ (Ph.D. (Journalism Studies), Cardiff University, UK. 2013, E-mail: phansasiri.k@chula.ac.th)

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่องการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและบทบาทหน้าที่ต่อสังคม: กรณีศึกษาองค์กรสื่อกระแสหลัก ในชุดโครงการการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและบทบาทหน้าที่ต่อสังคม ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

The Adaptation of Media Outlets Toward Business Survival and Social Role: Case Studies of Mainstream News Organizations

Received: May 3, 2023 / Received in revised form: October 18, 2023 / Accepted: April 29, 2024

Arin Jiajanpong

Phansasiri Kularb

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the adaptation of the media outlets that distribute their content on both traditional and online media platforms and 2) to study the factors affecting those media outlets' operation. The sociology of journalism, the political economy of media, and studies on media business were applied as the study's conceptual framework to examine the five selected news organizations. The qualitative methodology was used in this study, including content analysis of daily news publicized from 16 March to 14 April 2021, news framing analysis of the coverage of key events in Thailand in 2020, and in-depth interviews with news organizations' executives and editorial staffers. The study revealed that, firstly, large and medium-size organizations underwent administrative structure adjustments to facilitate cross-platform reporting. Different media outlets under the same company shared the news database and occasionally planned their coverage on both traditional and online platforms together. News pegs and presentation formats were designed to fit with the organization's original identity. News organizations tended to specify their target audience based on the organizations' primary content and editorial expertise. Meanwhile, revenue generations were enhanced through diversification, and large media outlets focused on frequently posting a great number of short-form contents to increase revenue via programmatic advertising. Secondly, the factors affecting the operation consisted of the internal factors, namely the organizational policy on resource management, the identification of news pegs which often aimed to generate profit, and the newsroom management's understanding of online content presentation. The external factors include economic recession, highly competitive media market caused by the rising number of entrepreneurs, the platform providers' advertising revenue allocation systems, and the illiberal political regime, all of which rendered the media outlets unable to completely fulfill the obligation of journalism in democracy.

Keywords: News Organization, Journalism, Convergence Journalism, Media Business, Media Role

Arin Jiajanpong (M.A. Mass Communication. Chulalongkorn University, 2003, E-mail: arin_115@hotmail.com) Assistant Professor at Faculty of Information and Communication Technology, Silpakorn University and Phansasiri Kularb (Ph.D (Journalism Studies), Cardiff University, UK, 2013, E-mail: phansasiri.k@chula.ac.th)

This article is part of the research "The adaptation of media outlets toward business survival and social role: Case studies of mainstream news organization" in The adaptation of media outlets toward business survival and social role by National Research Council of Thailand (NRCT) funds.

บทนำ

องค์กรสื่อสารมวลชนเป็นองค์กรธุรกิจประเภทหนึ่งที่ขายข่าวสารเป็นสินค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจส่วนตัวของปัจเจก (private) แต่ก็มีพันธกิจต่อสังคมในฐานะเป็นผู้ให้บริการข่าวสารที่มีผลต่อการดำเนินชีวิตสาธารณะ (public) แก่พลเมือง องค์กรข่าวจึงจำเป็นต้องได้รับการรับรองเสรีภาพในการดำเนินการกิจดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ สื่อมวลชนจึงเป็นสถาบันทางสังคม สถาบันหนึ่งไม่ต่างจากสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม (McQuail, 2013)

ช่วง 10 ปีมานี้ การดำเนินงานตามพันธกิจต่อสังคม พร้อมกับการหารายได้ขององค์กรสื่อสารมวลชนต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ นวัตกรรมทางเทคโนโลยีทำให้องค์กรสื่อและประชาชนทั่วไปสามารถผลิตและเผยแพร่เนื้อหาสู่สาธารณะได้หลากหลายประเภทและรูปแบบ ที่สำคัญคือ ผู้คนมีอำนาจเข้าถึง เลือกรับ และสื่อสารสู่สาธารณะได้เอง รายงาน Digital News Report ปี 2564 ของสถาบันรอยเตอร์สเพื่อการศึกษาวารสารศาสตร์ ระบุว่า คนไทยนิยมรับข่าวสารผ่านช่องทางออนไลน์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91 ของบุคคลที่สำรวจทั้งหมด รองลงมาคือโทรทัศน์ ร้อยละ 51 และสื่อสิ่งพิมพ์น้อยที่สุดเพียงร้อยละ 15 แม้จะยังคงเห็นว่าข่าวสารทางองค์กรสื่อมีความน่าเชื่อถือกว่าข้อมูลที่นำเสนอทางพื้นที่ออนไลน์ก็ตาม (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2021) เมื่อพฤติกรรมของผู้รับสื่อใช้เวลาอยู่กับเนื้อหาบนโลกออนไลน์มากขึ้น บริบทสื่อกระแสหลักดั้งเดิมลดลง ประกอบกับสถานการณ์เศรษฐกิจตกต่ำ ผู้ผลิตสินค้าและบริการจึงไม่ทุ่มงบประมาณเหมือนในอดีต ด้วยเหตุนี้ องค์กรสื่อกระแสหลักระดับชาติที่เป็นการประกอบการขนาดใหญ่ต้องประสบปัญหาธุรกิจ

สื่อสิ่งพิมพ์เป็นสื่อกระแสหลักที่มียอดขโมยโฆษณาตกลงอย่างต่อเนื่องจาก 16,590 ล้านบาทในปี 2558 เหลือเพียง 3,833 ล้านบาทในปี 2563 ขณะที่การเงินของบริษัทหนังสือพิมพ์รายวันระดับชาติมีผลกำไรลดลงในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เช่น บริษัท วัชรพล จำกัด เจ้าของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ มีผลกำไร 1,648 ล้านบาทในปี 2557 ลดลงกลายเป็นผลขาดทุน 69 ล้าน

บาทในปี 2563 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2564) ส่วนสื่อโทรทัศน์ซึ่งเป็นสื่อกระแสหลักระดับชาติที่สร้างมูลค่าจากเม็ดเงินโฆษณาสูงที่สุดต้องเผชิญกับสถานการณ์ไม่ต่างกัน ยอดโฆษณาตกลงจาก 84,392 ล้านบาทในปี 2558 เหลือ 63,177 ล้านบาท ในปี 2563 สวนทางกับสื่อออนไลน์ที่งบประมาณโฆษณาเพิ่มขึ้นต่อเนื่องแม้ประเทศจะเผชิญกับการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จาก 8,084 ล้านบาทในปี 2558 เป็น 19,610 ล้านบาทในปี 2563 สื่อโทรทัศน์ยังได้รับผลกระทบจากการเกิดขึ้นของโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในช่วงต้นปี 2557 ส่งผลให้ความนิยม (เรตติ้ง) ที่เคยกระจุกอยู่กับโทรทัศน์ 6 ช่องอนาล็อกเดิม กระจายตัวไปสู่โทรทัศน์ในระบบดิจิทัล 24 ช่องใหม่ เม็ดเงินโฆษณาที่ลดน้อยลงอยู่แล้วถูกแบ่งสรรปันส่วนไปอยู่กับโทรทัศน์ช่องใหม่ด้วยเช่นกัน บริษัท บีอีซี เวิลด์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 เมื่อเข้าสู่ยุคโทรทัศน์ระบบดิจิทัล จากที่เคยมีกำไรสูงถึง 4,415 ล้านบาทในปี 2557 เริ่มขาดทุนครั้งแรกในประวัติศาสตร์บริษัทเมื่อปี 2561 และขาดทุนสูงสุด 397 ล้านบาทในปี 2562 (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

สถานการณ์เช่นนี้ทำให้ช่วงหลายปีที่ผ่านมา องค์กรสื่อกระแสหลักจำนวนมากปรับโครงสร้างและปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ หลายเครือข่ายประกาศยุติการตีพิมพ์หนังสือพิมพ์บางฉบับ และปรับไปเน้นนำเสนอข่าวผ่านช่องทางออนไลน์แทน ส่งผลให้บุคลากรฝ่ายข่าวจำนวนมากถูกเลิกจ้าง ขณะที่องค์กรสื่อโทรทัศน์ก็เช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ไทยทีวีสีช่อง 3 เลิกจ้างพนักงานจำนวน 80 คนในเดือนธันวาคม 2561 (วอยซ์ทีวี, 2561) 200 คนในเดือนกรกฎาคม 2562 (The Bangkok Insight, 2562) และอีก 300 คนในเดือนตุลาคม 2563 (กรุงเทพธุรกิจ, 2563) ขณะที่วอยซ์ทีวีเลิกจ้างพนักงานจำนวน 127 คนในเดือนธันวาคม 2560 พร้อมกับลดรายการข่าวของสถานีเหลือเพียง 2 ช่วงหลัก (Voice Labour, 2560) และผันตัวไปเผยแพร่เนื้อหาผ่านช่องทางออนไลน์เป็นหลัก โดยตัดสินใจคืนช่องโทรทัศน์ดิจิทัลในเดือนพฤษภาคม 2562 ตามมาตรการเยียวยาอุตสาหกรรมโทรทัศน์ของ กสทช. พร้อมกับโทรทัศน์ดิจิทัลอีก 6 ช่อง (ไทยรัฐ, 2562)

ขณะเดียวกัน บรรยายาทิศทางการเมืองเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรสื่อกระแสหลัก รายงานประจำปี 2563-2564 ของฟรีดอมเฮาส์ (Freedom House) องค์กรผู้สื่อข่าวไร้พรมแดน (Reporters without Borders) องค์กรนิรโทษกรรมสากล (Amnesty International) และฮิวแมนไรตวอตช์ (Human Rights Watch) ระบุสอดคล้องกันว่า รัฐบาลไทยใช้กฎหมายปิดกั้นเสรีภาพของประชาชนและสื่ออย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่รัฐประหาร 2557 เช่น ใช้ พ.ร.บ.การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ 2560 สั่งฟ้องบุคคลหรือสื่อซึ่งเผยแพร่ข้อมูลบนโลกออนไลน์ที่รัฐมองว่าเป็นข้อมูลเท็จหรือเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคง ใช้คำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ฉบับที่ 97/2557 และ 103/2557 สั่งระงับการเผยแพร่สื่อที่วิจารณ์การทำงานของ คสช. หรือมีเนื้อหาที่กระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ใช้ประมวลกฎหมายอาญามาตรา 112 (หมิ่นประมาท ดูหมิ่น อาฆาตมาดร้ายพระมหากษัตริย์) สั่งฟ้องนักการเมืองและนักกิจกรรมทางการเมืองมากขึ้น (Amnesty International, 2021; Freedom House, 2021; Human Rights Watch, 2021; Reporters without Borders, 2021) โดยตั้งแต่ปี 2563 มีบุคคลที่ถูกสั่งฟ้องด้วยมาตรานี้แล้วกว่า 106 ราย (ศูนย์ข้อมูลกฎหมายและคดีเสรีภาพ, 2564)

นอกจากนี้ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 รัฐบาลออกข้อกำหนดเพิ่มเติมหลายฉบับโดยอาศัยอำนาจตาม พ.ร.ก.การบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน ข้อกำหนดดังกล่าวถูกนำมาใช้เพื่อปิดกั้นการรายงานของสื่อมวลชนและการแสดงความคิดเห็นของประชาชนที่วิพากษ์วิจารณ์การแก้ปัญหาโรคระบาดของรัฐบาล รวมถึงดำเนินคดีกับประชาชนที่ออกมาชุมนุมต่อต้านรัฐบาล (Human Rights Watch, 2021) วันที่ 29 กรกฎาคม 2564 รัฐบาลออกข้อกำหนดฯ ฉบับที่ 29 โดยระบุเพิ่มเติมว่า “ห้ามนำเสนอข่าวที่มีข้อความอันอาจทำให้ประชาชนเกิดความหวาดกลัว” นำไปสู่การฟ้องร้องต่อศาลแพ่งของสื่อมวลชนและภาคประชาชน ซึ่งศาลแพ่งได้มีคำสั่งให้ระงับการใช้ข้อกำหนดดังกล่าวจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างอื่น

ภายใต้บริบทดังกล่าว ในการชุมนุมเรียกร้องประชาธิปไตยตั้งแต่กลางปี 2563 เป็นต้นมา สื่อมวลชนกระแสหลักส่วนใหญ่จะปิดกั้นการนำเสนอข้อมูลบางส่วนด้วยตนเอง (self-censorship) โดยเฉพาะข้อเสนอละเอียดและการปราศรัยของผู้ชุมนุมเรื่องการปฏิรูปสถาบันกษัตริย์ (Reporters without Borders, 2021) ยังมีกรณีที่นักข่าวถูกจับกุมระหว่างทำหน้าที่รายงานสถานการณ์การชุมนุม (ประชาชาติธุรกิจ, 2563) และถูกยิงด้วยกระสุนยางจากเจ้าหน้าที่อยู่หลายครั้ง ทั้งที่สวมใส่ปลอกแขนสัญลักษณ์สื่อมวลชนอย่างชัดเจน (ประชาไท, 2564) รัฐบาลยังออกคำสั่งโดยอาศัยอำนาจตามประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินที่มีความร้ายแรงเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2563 ระงับการเผยแพร่เนื้อหาของสื่อ 4 องค์กรที่ติดตามรายงานข่าวการชุมนุมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ประชาไท เดอะสแตนด์การ์ด เดอะรีพอร์ตเตอร์ส และวอยซ์ทีวี แม้ในเวลาต่อมาศาลอาญาจะสั่งให้ยกเลิกคำสั่งดังกล่าวเนื่องจากขัดรัฐธรรมนูญ

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสื่อสารกับพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงความผันผวนทางสภาพเศรษฐกิจและบรรยากาศทางการเมือง สังคมได้ตั้งคำถามต่อความหมายในการดำรงอยู่ของสื่อกระแสหลัก โดยเฉพาะการสร้างสมดุลระหว่างการเป็นองค์กรธุรกิจกับการเป็นสถาบันทางสังคมที่น่าเชื่อถือและคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ และการเป็นพื้นที่สาธารณะเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงและนำไปสู่การอภิปรายถกเถียงในประเด็นสาธารณะตามระบอบประชาธิปไตย การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาการดำเนินงานขององค์กรสื่อสารมวลชนที่ขยายช่องทางการรายงานข่าวจากช่องทางดั้งเดิมไปยังช่องทางสื่อออนไลน์ เพื่อหาคำตอบว่า องค์กรข่าวที่เป็นสื่อกระแสหลักซึ่งมีรูปแบบการดำเนินงานแตกต่างกัน รับมือกับพลวัตด้านต่าง ๆ และมีแนวทางปรับตัวอย่างไร เพื่อให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในทางธุรกิจและตอบสนองความคาดหวังของสาธารณะในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาแนวทางการปรับตัวขององค์กรข่าวที่มีช่องทางการนำเสนอทั้งแบบดั้งเดิมและสื่อออนไลน์
2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรข่าว

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาเฉพาะองค์กรข่าวระดับชาติเท่านั้นเนื่องจากมีอิทธิพลต่อการกำหนดวาระทางสังคมและสร้างมติมหาชน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง 5 องค์กร ได้แก่ เครือไทยรัฐ เครือเนชั่น ไทยโพสต์ วอยซ์ทีวี และองค์กรกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) ซึ่งครอบคลุมรูปแบบการดำเนินงานองค์กรสื่อกระแสหลักของไทย

กรอบแนวคิด

งานวิจัยนี้พัฒนากรอบการวิเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัย 4 กลุ่ม คือ 1) แนวคิดสังคมวิทยาวารสารศาสตร์ 2) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมืองของสื่อ 3) การศึกษาการดำเนินงานเชิงธุรกิจขององค์กรสื่อ และ 4) การทบทวนผลการศึกษาในประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดสังคมวิทยาวารสารศาสตร์ (Sociology of Journalism) แนวคิดสังคมวิทยาวารสารศาสตร์มีสมมติฐานว่าสถาบันสื่อดำรงอยู่ท่ามกลางสถาบันทางสังคมอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้เนื้อหาที่สื่อผลิตออกมาจึงเป็นผลผลิตจากความหลากหลายของวัฒนธรรม เทคโนโลยี แรงกดดันทางการเมืองและเศรษฐกิจ (McNair, 1998) ควบคู่ไปกับเกณฑ์ทางวิชาชีพที่นำมาใช้หล่อหลอมวิธีคิดและวิถีปฏิบัติของทำงานข่าวซึ่งมักมีลักษณะรวมศูนย์และขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก ขณะเดียวกัน พฤติกรรมและความนิยมของผู้บริโภคต่อประเภทและรูปแบบเนื้อหาที่มีผลต่อการทำงานขององค์กรสื่อ รวมถึงทิศทางและระยะเวลาในการปรับตัว (Gans, 1980, อ้างถึงใน ดวงแก้ว เจริญสวัสดิ์กิจ, 2564) ดังนั้น การทำความเข้าใจการดำรงอยู่และบทบาทหน้าที่ของสื่อจึงต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในกระบวนการทำงานขององค์กร

ข่าว และบริบททางสังคมการเมืองที่กำหนดกระบวนการทำงานข่าว (Schudson, 1989)

หากพิจารณาด้วยแนวทางการทำงานขององค์กรข่าว ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการผลิตข่าวขององค์กรสื่อแบ่งได้เป็น 1. ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ 1) เป้าหมายและการบริหารองค์กร 2) เทคโนโลยี และ 3) ความเป็นมืออาชีพในฐานะสื่อมวลชน และ 2. ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ 1) เหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม ความต่อเนื่องของข้อมูล และแหล่งข้อมูล 2) แรงกดดันทางสังคมและการเมือง 3) แรงกดดันทางเศรษฐกิจ และ 4) ช่องทางการกระจาย ความสนใจและความต้องการของผู้รับสาร (Shoemaker & Reese, 2014; McQuail, 2010)

ปัจจัยภายในองค์กร ในส่วนแรกคือ เป้าหมายและการบริหารองค์กร องค์กรสื่อส่วนใหญ่วางเป้าหมายแบบผสม (mixed goals) คือต้องบรรลุเป้าหมายด้านการเงินและการผลิตงานวารสารศาสตร์ที่มีคุณค่าต่อสังคม แต่ในทางปฏิบัติ แต่ละองค์กรอาจให้น้ำหนักต่อแต่ละเป้าหมายต่างกัน ซึ่งทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการบริหารองค์กรและการทำงานของนักข่าว ถัดมาคือ ความเป็นมืออาชีพในฐานะสื่อมวลชน ซึ่งมักถูกแปลงเป็นหลักการในการดำเนินงาน 2 แบบ ได้แก่ 1) หลักการการเป็นผู้สื่อข่าวที่เป็นกลาง หมายถึงการวางตนอย่างไม่เข้าข้างหรือไม่ยุ่งเกี่ยวกับฝ่ายใด (neutral reporter) กล่าวคือสื่อมวลชนได้รับข้อมูลและบอกเล่าสู่สาธารณะอย่างรวดเร็วในฐานะผู้บอกเล่า (informer) กับ 2) หลักการมีส่วนร่วม (participant) ที่มองตัวเองในฐานะเป็นตัวแทนของสาธารณะ ทำหน้าที่วิพากษ์วิจารณ์และตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ ทั้งนี้ หลักการการเป็นผู้สื่อข่าวที่เป็นกลางจะได้รับความนิยมมากกว่าเพราะเอื้อให้สื่อมวลชนตอบสนองต่อความต้องการข่าวสารของผู้รับสารทุกกลุ่มได้กว้างขวาง ส่วนปัจจัยสุดท้ายคือ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบันที่เอื้อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง ผลิต และเผยแพร่เนื้อหาบนช่องทางออนไลน์ได้ง่ายขึ้น เมื่อแหล่งข้อมูลข่าวสารมีความหลากหลาย ทิศทางการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารจึงเปลี่ยนไป จากเดิมที่นักข่าวเป็นศูนย์กลาง กลายเป็นผู้ใช้สื่อเป็นศูนย์กลาง (user-centred) มากขึ้น ด้วยเหตุนี้สื่อมวลชนจึงต้องเปลี่ยนกระบวนการผลิตและรูปแบบการ

นำเสนอข่าวที่คำนึงถึงปฏิสัมพันธ์กับผู้รับสาร (McQuail, 2010) รวมถึงการสร้างเวทีสนทนาสาธารณะบนพื้นที่ออนไลน์ที่ต่อยอดจากการนำเสนอข่าวด้วย (Dominick, 2011)

ส่วนปัจจัยภายนอกองค์กร ส่วนแรกคือแรงกดดันทางสังคมและการเมือง ได้แก่ ความพยายามของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งจะเข้ามามีอิทธิพลต่อเนื้อหาที่สื่อผลิตและเผยแพร่ รวมทั้งกลไกทางกฎหมายที่ควบคุม จำกัด และปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของผู้คนกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม ถัดมาเป็นแรงกดดันทางเศรษฐกิจ ซึ่งถือได้ว่าเป็นประเด็นหลักที่จะมีผลต่อความเป็นอิสระของสื่อ เช่น อิทธิพลจากเจ้าของสื่อโดยเฉพาะสื่อเชิงพาณิชย์ แม้จะมีชนวนว่าสื่อวารสารศาสตร์ต้องมีหลักประกันความอิสระในการตัดสินใจ แต่บ่อยครั้งพบว่าจะต้องมีการประนีประนอมกับเจ้าของสื่อ แรงกดดันนี้มักจะมาในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการและเป็นไปโดยอ้อม อย่างไรก็ตาม หากเจ้าของสื่อต้องการใช้สื่อไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ โดยเฉพาะการโฆษณาชวนเชื่อ ก็ต้องยอมรับความเสี่ยงที่จะสูญเสียความน่าเชื่อถือจากผู้รับสารไปด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลจากผู้ลงโฆษณาในการเซนเซอร์ข่าวสารในเรื่องที่อาจจะไปทำลายผลประโยชน์ของตน กล่าวได้ว่า ในเชิงระบบธุรกิจ โมเดลแบบตลาดนำนั้นพยายามที่จะลดต้นทุนการปฏิบัติให้น้อยที่สุด เน้นปกป้องผลประโยชน์ของเจ้าของและลูกค้า รวมถึงเพิ่มผู้ชมที่จะทำให้สามารถสร้างรายได้สูงสุด (McQuail, 2010)

ปัจจัยภายนอกองค์กรถัดมาคือ เหตุการณ์และแหล่งข้อมูล ซึ่งเกณฑ์การคัดเลือกเหตุการณ์มาเสนอเป็นข่าวโดยทั่วไปใช้สิ่งที่เรียกว่าคุณค่าข่าว (news value) ซึ่งมีความสัมพันธ์ค่อนข้างมาก กล่าวคือ เหตุการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นและน่าสนใจก็อาจถูกบดบังได้ด้วยข่าวอื่นที่สดใหม่กว่าและน่าสนใจมากกว่า นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับพื้นที่และช่วงเวลาการนำเสนอ ตลอดจนความคาดหวังของผู้รับสาร ทั้งนี้มีงานวิจัยหลายชิ้นในอดีตพบแนวโน้มว่า องค์กรสื่อมักสนใจเรตติ้งและตัวเลขยอดขายมากกว่า (McQuail, 2010)

ดวงแก้ว เจริญสวัสดิ์กิจ เสนอว่า การนำแนวคิดนี้มาเป็นกรอบคิดในการวิเคราะห์บทบาทของสื่อมวลชนในสังคมไทย จะชี้ให้เห็น “ข้อจำกัด แรงกดดัน และบรรทัดฐานที่สั่งสมมา

ก่อนหน้านี้ในวิชาชีพที่บุคลากรข่าวเหล่านั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้และต้องเผชิญในการปฏิบัติหน้าที่รายวัน [...] ในระบบการผลิตแบบทุนนิยม” (2564) ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแสวงหาแนวทางพัฒนาที่ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดยไม่ได้ใช้มุมมองสื่อเป็นศูนย์กลางเท่านั้น

2. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมืองของสื่อ (Political economy of media) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมืองของสื่อนั้นการพิจารณาปัจจัยเชิงเศรษฐกิจและพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมสื่อและการดำเนินงานตามปรัชญาวิชาชีพของสื่อเชิงวารสารศาสตร์ในสังคมประชาธิปไตย อาทิ ความเป็นเจ้าของสื่อ (ตัวอย่างเช่น McChesney, 1999, 2008; Petrova, 2008) และการแข่งขันขององค์กรสื่อ (ตัวอย่างเช่น Murdock & Golding, 1974, cited in Wasko, 2014) เป็นต้น

Herman และ Chomsky (1988) เสนอกรอบแนวคิด Propaganda Model ที่อธิบายตัวกรอง (filter) 5 ประการที่เอื้อให้กลุ่มทุนและรัฐสามารถแทรกแซงการทำงานและครอบงำการนำเสนอเนื้อหาของสื่อมวลชนให้สอดคล้องกับวาระที่กลุ่มผลประโยชน์เหล่านั้นต้องการจนทำให้ประชาชนไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ตอบสนองประโยชน์สาธารณะได้ ขณะที่สื่อมวลชนกลับเชื่อว่าตนตีความและนำเสนอข้อมูลข่าวสารตามมาตรฐานวิชาชีพและอย่างเป็นภววิสัยแล้ว ประกอบด้วย 1) ขนาดของสื่อ ความเป็นเจ้าของสื่อ และเป้าหมายขององค์กรสื่อมวลชนที่ต้องแสวงกำไรให้กับเจ้าของบริษัท 2) การที่โฆษณาเป็นรายได้หลักของสื่อมวลชน 3) การที่สื่อมวลชนต้องพึ่งพาข้อมูลจากรัฐบาล ธุรกิจ และ “ผู้เชี่ยวชาญ” ที่ได้รับทุนสนับสนุนหรือการยอมรับจากรัฐบาลและธุรกิจ รวมถึงผู้แสดงที่มีอำนาจอื่น ๆ 4) การตอบโต้เชิงลบ (flak) รูปแบบต่าง ๆ เพื่อปราบปรามสื่อ ตั้งแต่เอกสารแถลงการณ์ ไปจนถึงการฟ้องร้อง การเสนอกฎหมาย การข่มขู่คุกคามและการลงโทษ และ 5) การใช้แนวคิด “ต่อต้านคอมมิวนิสต์ (anticommunism)” เป็นนโยบายของประเทศและกลไกในการควบคุมสื่อในยุคสงครามเย็น ทั้งนี้ ในยุคสมัยที่สื่อมวลชนยังมีอิทธิพลสูงต่อความคิดของคนในสังคม บริษัทสื่อมักเน้นเนื้อหาที่เร้าอารมณ์และดึงดูดความสนใจ ซึ่ง

สามารถสร้างรายได้จากโฆษณาและไม่เสี่ยงต่อการควบคุมและคุกคามจากรัฐหรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจทำให้บริษัทสื่อมีรายได้เป็นกอบเป็นกำ แต่ไม่ส่งผลดีต่อกระบวนการประชาธิปไตยเพราะประชาชนไม่มีข้อมูลเพียงพอที่จะมีส่วนร่วมทางการเมืองได้อย่างแท้จริง (McChesney, 1999)

งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า รายได้จากการโฆษณาและการซื้อพื้นที่สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐและกลุ่มทุนมีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์กรสื่อวารสารศาสตร์ และมีความเป็นไปได้ในการแทรกแซงความเป็นอิสระของกองบรรณาธิการ (ตัวอย่างเช่น Baker, 1994; Bagdikian, 2004; Hamilton, 2004, cited in Sobbro, 2013) ผลคือ สาธารณะไม่ได้รับข้อมูลที่หลากหลายและถูกต้องครบถ้วนเพื่อประกอบการตัดสินใจในการใช้ชีวิตและการมีส่วนร่วมทางการเมือง

ปัจจุบันที่ผู้ให้บริการแพลตฟอร์มออนไลน์และสื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลมากขึ้นทั้งการเป็นช่องทางเผยแพร่และคัดเลือกเนื้อหาสู่สาธารณะ งานวิจัยพบว่าระบบการซื้อขายโฆษณาแบบอัตโนมัติ (programmatic advertising) ของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มและสื่อสังคมออนไลน์มีผลต่อการแข่งขันและรายได้ขององค์กรสื่อ ทำให้องค์กรเน้นการผลิตเนื้อหาที่คาดว่าจะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ (engagement) เพื่อสร้างรายได้ ขณะเดียวกัน แนวทางการซื้อขายโฆษณาเช่นนี้ก็สร้างแรงจูงใจให้ผู้ผลิตเนื้อหาที่เป็นปัจเจกทั่วไปจนนำไปสู่การผลิตและกระจายข้อมูลที่ผิดพลาดหรือบิดเบือน (misinformation & disinformation) (Tambini, 2017) งานวิจัยของ Lloyd และ Toogood (2015) จึงเสนอว่าในสภาพแวดล้อมสื่อที่ทำให้เส้นแบ่งระหว่างเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์และการโฆษณาประชาสัมพันธ์เลื่อนราง องค์กรสื่อวารสารศาสตร์ต้องพยายามรักษาความเป็นอิสระ (autonomy) เพื่อแสดงบทบาทในสังคมได้อย่างมีความหมาย

3. การดำเนินงานเชิงธุรกิจขององค์กรสื่อ (Media business) งานวิจัยส่วนหนึ่งเกี่ยวกับความท้าทายขององค์กรสื่ออันเป็นผลสะท้อนจากพัฒนาการทางเทคโนโลยี (technology disruption) มุ่งหาคำตอบในการคงไว้ซึ่งการเป็น

แหล่งข้อมูลดิจิทัลที่น่าเชื่อถือขององค์กรสื่อวารสารศาสตร์ การสร้างรายได้เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานวารสารศาสตร์ และกลยุทธ์ในการเผยแพร่เนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์ทางแพลตฟอร์มดิจิทัล โดยเสนอโมเดลการหารายได้ทางเลือกที่หลากหลายและไม่ขึ้นอยู่กับรายได้จากโฆษณาเพียงอย่างเดียว เช่น การจ่ายเงินเพื่อเข้าถึงเนื้อหาเฉพาะเรื่อง (paywall) การชำระเงินในวงเงินต่ำ (micropayment) การระดมทุน (crowdfunding) เป็นต้น นอกจากนี้ยังวิเคราะห์บทบาทของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย เช่น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ ในการเป็นนายทวารประตูข่าวสารและปัจจัยในการกำหนดรายได้ขององค์กรสื่อด้วย (Evens, Raats, & Bjørn von Rimscha, 2017)

งานวิจัยยังพบว่าองค์กรสื่อได้สร้างนวัตกรรมโมเดลการหารายได้ เช่น ใช้แอปพลิเคชันเป็นช่องทางเผยแพร่เนื้อหา ทว่ายังไม่มีกระแสทางใหม่ ๆ เข้ากับหน่วยการผลิตและการบริหารจัดการที่มีอยู่แล้วอย่างเป็นระบบ อีกทั้งวิธีการแข่งขันกับคู่แข่งยังคงเป็นแนวทางที่เป็นอนุรักษ์นิยมและเชิงรับ (conservative & defensive) ซึ่งไม่สอดคล้องกับนวัตกรรมการหารายได้ทางช่องทางสื่อใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยระบบการค้นหาและการมองเห็น ข้อจำกัดเหล่านี้สะท้อนว่า องค์กรสื่อยังไม่ได้ตระหนักถึงธรรมชาติของโมเดลธุรกิจในยุคสื่อดิจิทัลที่ต้องมีหลายมิติ (multidimensional) (Gunzel & Holm, 2013; Casero-Ripollés & Izquierdo-Castillo, 2013, cited in Evens et al., 2017) ขณะที่ Amit & Zott (2012, cited in Evens et al., 2017) ย้ำว่าโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ ขององค์กรสื่อจะเป็นทรัพยากรสำคัญในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และเลียนแบบได้ยากกว่าการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการ และช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างแตกต่าง ลดความเสี่ยงที่จะติดกับดักของการแข่งขันสู่จุดต่ำสุด (race to the bottom) (Casadesus-Masanell & Ricart, 2010; Teece, 2010, cited in Evens et al., 2017: 168) องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ

ตัวอย่างที่โดดเด่นในการปรับตัวทางธุรกิจและบทบาททางสังคมขององค์กรสื่อผ่านรูปแบบการหารายได้ที่หลากหลาย คือ The New York Times ซึ่งเติบโตจากการเป็น

หนังสือพิมพ์ระดับชาติของสหรัฐอเมริกา วิธีการหารายได้ที่สำคัญและนำไปสู่การเป็นต้นแบบให้กับสื่ออื่น ๆ คือโมเดลธุรกิจ “ระบบสมาชิกรายแรก” (subscription-first journalism) ซึ่งเริ่มขึ้นเมื่อปี 2554 ต้นทุนและทรัพยากรที่มีอยู่เดิมของหนังสือพิมพ์ทำให้องค์กรสื่อสามารถผลิตรายงานที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการเพิ่มฐานสมาชิกที่ลงทุนจ่ายเงินเพื่อซื้อเนื้อหาบนช่องทางดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง (ภักขา ด้วงกลัด, 2563) หรือ Mother Jones (MoJo) ซึ่งเป็นนิตยสารข่าวออนไลน์และองค์กรไม่แสวงกำไรที่เน้นการนำเสนอรายงานเชิงสืบสวน (investigative reporting) เกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมและความไม่เป็นธรรมในสังคม มีรูปแบบการหารายได้ที่หลากหลาย ได้แก่ การจัดจำหน่าย (circulation) โฆษณา การได้รับเงินสนับสนุนจากผู้ให้ทุนรายใหญ่ (major giving) การรับบริจาค (low-dollar donations) และอื่น ๆ (Shorenstein Center on Media, Politics, and Public Policy, 9 December 2019)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา (2557-2564) มีงานวิจัยจำนวนหนึ่งศึกษาถึงผลกระทบและการปรับตัวขององค์กรสื่อกระแสหลักในด้านข่าวภายใต้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ งานวิจัยของสกุลศรี ศรีสารคาม (2561) และพงศ์สิน พรหมพิทักษ์ (2561) สำรวจทิศทาง โอกาสและความท้าทายของผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสื่อใหม่อย่างรวดเร็ว พบว่าเทคโนโลยีเปิดโอกาสให้มีจำนวนผู้ประกอบการสื่อด้านวารสารศาสตร์บนสื่อใหม่เพิ่มมากขึ้น และอาจก่อให้เกิดความหลากหลายของสื่อที่ตอบโจทย์ความต้องการแบบเฉพาะเจาะจงของผู้รับสารได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม มีความท้าทายด้านการปรับตัวทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนวิธีการทำข่าวให้สร้างสรรค์และแตกต่าง รวมถึงการสรรหาแบบการหารายได้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดโดยสมดุลกับคุณค่าทางวารสารศาสตร์

ในด้านองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์ งานวิจัยของเกศราพร ทองพุ่มพุกษา (2560) ได้ศึกษาถึงการปรับตัวของธุรกิจหนังสือพิมพ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงใน

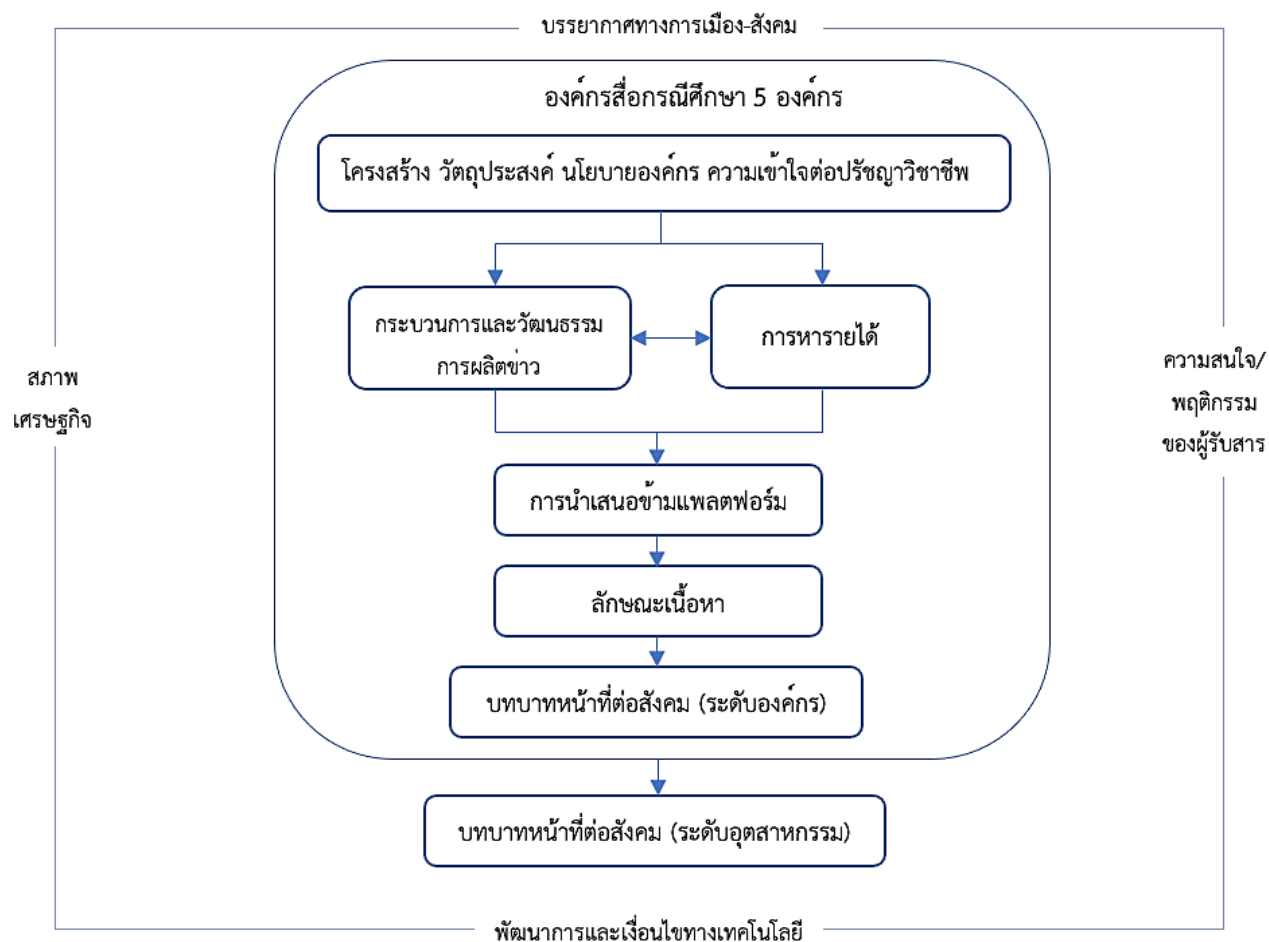
ศตวรรษที่ 21 โดยเสนอแนวทางการบริหารเพื่อความอยู่รอดไว้ใน 6 แนวทางคือ 1) ปรับโครงสร้างองค์กรด้วยการลดจำนวนพนักงาน 2) เพิ่มช่องทางการนำเสนอเนื้อหาผ่านสื่อออนไลน์ 3) รักษาคุณภาพและความน่าเชื่อถือของเนื้อหา 4) ผันตัวเองไปเป็นผู้จัดหาเนื้อหา (content provider) ที่สามารถนำเสนอได้ในหลากหลายแพลตฟอร์มอย่างสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์และพฤติกรรมของผู้รับสื่อที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคดิจิทัล 5) ทดลองธุรกิจหนังสือพิมพ์แจกฟรีที่เน้นการหารายได้จากโฆษณา และ 6) เป็นพันธมิตรทางธุรกิจทั้งกับธุรกิจนิตยสารเดียวกันและสายงานอื่น

ด้านองค์กรสื่อโทรทัศน์ งานวิจัยของรุ่งลักษณ์ นาคพงษ์ มนทรา ธาดาอำนวยชัย และธรรณธร ปัญญาโสภณ (2561) ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานข่าวของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลในยุคภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กรที่มีการสั่งการเป็นแนวดิ่ง ไม่มีความคล่องตัว ปัญหาการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ การเท่าทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลต่อความทันสมัยในการผลิตข่าว ส่วนปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ การควบคุมด้านการเมืองและกฎหมาย และความสนใจของผู้รับสารที่เปลี่ยนแปลงไปตามภูมิทัศน์สื่อ ดังนั้น องค์กรต้องสร้างกระบวนการบริหารงานข่าวแบบหลอมรวมสื่อเพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสารและโอกาสทางธุรกิจ เช่นเดียวกับงานวิจัยของคันสนีย์ ชัยประเสริฐ (2559) ซึ่งเสนอเพิ่มเติมว่า ต้องสร้างความแตกต่างด้วยการนำเสนอข่าวสารเชิงระบบโครงสร้าง นำการติดตามใช้ดึงดูดผู้ชม และเจาะกลุ่มเป้าหมายที่เป็นตลาดเฉพาะเพื่อลดการแข่งขันกับช่องอื่น ๆ

ตัวอย่างการปรับตัวขององค์กรสื่อโทรทัศน์ไปตามแนวทางสื่อออนไลน์สะท้อนผ่านงานวิจัยของธนากร ธนาเกียรติ ภิณฺโญ (2563) ซึ่งศึกษาวิธีการปรับตัวของไทยพีบีเอสในยุคการเปลี่ยนผ่านของเทคโนโลยีดิจิทัล พบว่า กรรมการนโยบายและผู้บริหารเห็นถึงความจำเป็นในการปรับตัวไปตามเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้รับสื่อ โดยเฉพาะสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยิ่งเป็นตัวเร่งให้องค์กรต้องเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล จึงมีกลยุทธ์ในการปรับตัว 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบาย เช่น การมุ่งไปยัง “digital first” การมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับมีทักษะ

หลากหลาย 2) ด้านการบริหารจัดการ เช่น ปรับโครงสร้างองค์กร
 ให้มีความคล่องตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
 ได้อย่างรวดเร็ว และ 3) ด้านเนื้อหา เช่น พยายามเสนอเนื้อหาใน

หลาย ๆ แพลตฟอร์มเพื่อให้เข้าถึงผู้รับสื่อได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในระดับปฏิบัติการยังเห็นการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 1 กรอบการศึกษาการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและบทบาทหน้าที่ต่อสังคม:
 กรณีสื่อองค์กรสื่อกระแสหลัก

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) คือ 1) เป็นองค์กรสื่อระดับชาติ 2) นำเสนอเนื้อหาทางช่องทางสื่อดั้งเดิมและช่องทางสื่อดิจิทัล 3) มีการดำเนินงานเชิงธุรกิจที่แตกต่างกัน สามารถเป็นตัวแทนของรูปแบบการดำเนินงานองค์กรสื่อกระแสหลักของไทย และ 4) นำเสนอเนื้อหาประเภทข่าวสาร สาร และบริการสาธารณะเป็นหลัก (พิจารณาจากสื่อดั้งเดิมและการจัดประเภทโทรทัศน์ดิจิทัล) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่าง 5 องค์กรคือ (1) เครือข่ายรัฐ (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ไทยรัฐทีวี และไทยรัฐออนไลน์) อยู่ในกลุ่มสื่อเชิงพาณิชย์ที่มีสื่อในเครือมากกว่า 1 ประเภท และไม่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ (2) เครือข่ายเอ็น (หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เนชั่นทีวี และกรุงเทพธุรกิจออนไลน์) อยู่ในกลุ่มสื่อเชิงพาณิชย์ที่มีสื่อในเครือมากกว่า 1 ประเภท และอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ (3) ไทยโพสต์ (หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์) อยู่ในกลุ่มสื่อเชิงพาณิชย์ขนาดกลาง (4) วอยซ์ทีวี (โทรทัศน์ออนไลน์ เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์) อยู่ในกลุ่มสื่อเชิงพาณิชย์ขนาดกลาง และ (5) องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) หรือ ไทยพีบีเอส (โทรทัศน์ดิจิทัล เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์) อยู่ในกลุ่มสื่อสาธารณะ

การศึกษานี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยพิจารณาเนื้อหา 2 ประเภทคือ 1) การรายงานข่าวประจำวันของแต่ละองค์กรในช่วงเวลา 1 เดือน เลือกเฉพาะข่าวเด่นประจำวัน 3 ข่าว เพื่อศึกษาแนวทางการนำเสนอในสถานการณ์ปัจจุบันและการนำเสนอข้ามแพลตฟอร์ม กรณีหนังสือพิมพ์เลือกจากเนื้อหาที่นำเสนอในหน้า 1 กรณีโทรทัศน์เลือกจากเนื้อหารายการข่าวหลักภาคค่ำ เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 16 มีนาคม - 14 เมษายน 2564 โดยพิจารณารูปแบบการรายงานประเภทประเด็นที่นำเสนอ องค์ประกอบข่าว แหล่งข่าว และรูปแบบการนำเสนอแบบหลอมรวมสื่อบนช่องทางออนไลน์ ด้วยแบบบันทึกการลงรหัสวิเคราะห์เนื้อหาข่าว (coding sheet) และ

ใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ในการวิเคราะห์ และ 2) การรายงานข่าวเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อสังคมไทยในปี 2563 คือ (1) การเคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องประชาธิปไตย ใช้คำค้นหาคือ “ม็อบ” “นักศึกษา” “ราษฎร” และ (2) สถานการณ์โควิด-19 ใช้คำค้นหาคือ “โควิด” โดยเลือกเฉพาะเนื้อหาที่ถูกนำเสนอในช่วงเวลาที่มีการค้นหาประเด็นเหล่านี้สูงในช่วงปี 2563 ด้วยการประเมินจาก Google Trends คือ (1) การเคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องประชาธิปไตย ใช้คำค้นหาคือ “ม็อบ” “นักศึกษา” “ราษฎร” และ (2) สถานการณ์โควิด-19 ใช้คำค้นหาคือ “โควิด” จากนั้นจึงวิเคราะห์เนื้อหาด้วยการวิเคราะห์กรอบข่าว (news framing analysis) เพื่อศึกษาการสร้างความหมายของเหตุการณ์ผ่านเนื้อหารายงานข่าว

นอกจากนี้ ยังใช้การวิจัยเอกสาร (documentary research) และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและกองบรรณาธิการขององค์กรสื่อที่ศึกษารวม 15 คน ใน 5 เพื่อศึกษา 5 ประเด็นต่อไปนี้ คือ 1) การปรับตัวขององค์กรข่าว ทั้งเรื่องโครงสร้างองค์กรและการบริหารงาน กระบวนการทำงานและบุคลากร 2) การปรับตัวในการผลิตงานวารสารศาสตร์ ทั้งแนวทางและกลยุทธ์ในการนำเสนอเนื้อหาทั่วไปและการรายงานสถานการณ์สำคัญ และการนำเสนอแบบข้ามแพลตฟอร์ม 3) การปรับตัวเชิงธุรกิจ ครอบคลุมประเด็นโมเดลธุรกิจ ช่องทางหารายได้ โอกาสและอุปสรรค 4) การปรับตัวเชิงบทบาทต่อสังคม ครอบคลุมประเด็นมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และ 5) ปัจจัยด้านนโยบาย วัฒนธรรมองค์กร ความเข้าใจต่อปรัชญาวิชาชีพ เทคโนโลยีการสื่อสาร ผู้รับสาร เศรษฐกิจ การเมือง ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้ ข้อเสนอการวิจัยทั้งหมดนี้ผ่านการรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ หมายเลข PIM-REC 015/2564

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจและบทบาทหน้าที่ต่อสังคม: กรณีศึกษาองค์กรสื่อกระแสหลัก มีข้อค้นพบดังนี้

1. องค์กรข่าวที่มีช่องทางการนำเสนอทั้งแบบดั้งเดิมและสื่อออนไลน์ มีการปรับตัวทั้งโครงสร้างองค์กร การผลิตงานวารสารศาสตร์ ธุรกิจ และบทบาทต่อสังคม

1.1 การปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารงาน

องค์กรข่าวขนาดใหญ่ 3 แห่ง คือ เครือไทยรัฐ เครือเนชั่น และไทยพีบีเอส ปรับโครงสร้างการทำงานโดยแยกกองบรรณาธิการตามแพลตฟอร์มที่มีคือ หนังสือพิมพ์ และ/หรือโทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ รวมทั้งมีบุคลากรแยกจากกัน แต่ทั้ง 3 องค์กรมีระบบข้อมูลหรือ “ถังข่าว” ร่วมกัน และมีตัวแทนจากกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์ไปร่วมประชุมกับกองบรรณาธิการของสื่อดั้งเดิมคือหนังสือพิมพ์หรือโทรทัศน์เพื่อวางแผนการนำเสนอทั้งในเชิงความเร็วและการต่อยอดประเด็นจากกองบรรณาธิการของแพลตฟอร์มสื่อดั้งเดิมขององค์กร สำหรับเครือเนชั่นในส่วนหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ มีนโยบายให้ตัวแทนฝ่ายขายมาประชุมร่วมกับกองบรรณาธิการเพื่อนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับความสนใจของสปอนเซอร์หรือผู้ซื้อพื้นที่โฆษณาด้วย (ยุทธนา นวลจรัส, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

ในกรณีองค์กรสื่อขนาดกลาง ไทยโพสต์ซึ่งมีจำนวนบุคลากรจำกัดยังมีโครงสร้างเป็นกองบรรณาธิการเดียว แต่จัดทีมงานแยกสำหรับการผลิตหนังสือพิมพ์และสื่อออนไลน์ โดยหมุนเวียนบุคลากรระดับบรรณาธิการเพื่อให้ดูแลได้ทั้งการนำเสนอทั้งช่องทางดั้งเดิมและออนไลน์ รวมถึงมีการกำหนดประเด็นร่วมกันเพื่อเตรียมวางแผนการนำเสนอทางออนไลน์ตามกระแสรายวัน ขณะที่วอยซ์ทีวีซึ่งปรับลดการดำเนินธุรกิจจากสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลมาเป็นผู้ผลิตเนื้อหา (content provider) ให้กับสถานีโทรทัศน์ดาวเทียมและนำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์ของตนเอง มีการยุบโต๊ะข่าวต่าง ๆ และปรับหน่วยผลิตเนื้อหาให้เหลือเพียง 2 หน่วย คือ กองบรรณาธิการข่าวกับกองบรรณาธิการรายการซึ่งมีบุคลากรแยกกัน แต่ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดทิศทางการทำงาน เนื่องจากกองบรรณาธิการรายการต้องอาศัยเนื้อหาจากกองบรรณาธิการข่าวมาเป็นข้อมูลสำหรับการผลิตรายการเชิงวิเคราะห์ นอกจากนี้ระหว่างวันยังมีการตัดคลิปจากรายการมาเผยแพร่ทางออนไลน์

ในด้านกระบวนการทำงานและสมรรถนะของบุคลากร ทุกองค์กรเน้นให้กองบรรณาธิการพัฒนาเนื้อหาที่นำเสนอทางช่องทางออนไลน์ด้วยการต่อยอดประเด็นจากการนำเสนอทางช่องทางสื่อดั้งเดิม รวมถึงมีการสร้างเนื้อหาเฉพาะบนออนไลน์ (original content) ในกรณีเครือไทยรัฐ เครือเนชั่น ไทยโพสต์ และไทยพีบีเอส ยังกำหนดให้ผู้สื่อข่าว (และสตริงเกอร์จากส่วนภูมิภาค) ต้องส่งเนื้อหาข่าวทั้งแบบสั้นที่สรุปประเด็น และแบบยาวที่เป็นเรื่องสมบูรณ์ รวมถึงส่งภาพและคลิปเข้ามายังกองบรรณาธิการโดยเน้นความรวดเร็ว เพื่อนำมาผลิตและเผยแพร่ในแพลตฟอร์มออนไลน์ในลักษณะแจ้งเตือนข่าว (news alert) ตามนโยบาย “online first” จากนั้นกองบรรณาธิการข่าวออนไลน์จะนำข่าวมารผลิตเป็นเนื้อหาในรูปแบบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแพลตฟอร์มที่มีอยู่ กองบรรณาธิการยังฝึกอบรมการทำงานในรูปแบบนี้ให้กับพนักงานในช่องทางสื่อดั้งเดิม และจ้างนักข่าวใหม่ที่มีทักษะเฉพาะสำหรับช่องทางโทรทัศน์และออนไลน์ ขณะเดียวกัน พนักงานอาวุโสก็สามารถถ่ายทอดมุมคิดเชิงประเด็นและแนะนำแหล่งข่าวให้กับพนักงานใหม่เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกได้ ทั้งนี้ ไทยโพสต์ยังคงคาดหวังให้นักข่าวผลิตข่าวเดี่ยว (exclusive) ที่มีประเด็นต่างจากสื่ออื่น ๆ ขณะที่วอยซ์ทีวีไม่ได้เน้นการทำข่าวกระแสรายวันและความรวดเร็วในการรายงาน แต่เน้นนำเสนอรายงานพิเศษและคลิปวิดีโอสัมภาษณ์พิเศษ

1.2 การปรับตัวในการผลิตงานวารสารศาสตร์

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาการรายงานข่าวประจำวันและการวิเคราะห์กรอบข่าวในภาพรวม สะท้อนให้เห็นการปรับตัวในการผลิตงานวารสารศาสตร์ใน 2 ส่วนคือ

1) แนวทางและกลยุทธ์ในการนำเสนอเนื้อหาทั่วไปและการรายงานสถานการณ์สำคัญ โดยองค์กรสื่อส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเกาะติดสถานการณ์ปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อประชาชนในวงกว้าง เป็นความขัดแย้ง และอยู่ในกระแสความสนใจ หรือเป็นเรื่องเร้าอารมณ์ที่ปลุกุณชนใจ ด้วยเหตุนี้ข่าวเด่นในการรายงานข่าวประจำวันจึงเป็นเรื่องสถานการณ์ระบาดและมาตรการเกี่ยวกับโรคโควิด-19 และการเคลื่อนไหว

ทางการเมืองของผู้เรียกร้องประชาธิปไตยกับท่าทีของภาครัฐ ต่อผู้ชุมนุม ผลการวิเคราะห์เนื้อหาการรายงานข่าวประจำวัน ของทั้ง 5 องค์กรพบว่า ในจำนวนทั้งหมด 580 ข่าว พบประเด็น การเมืองมากที่สุดจำนวน 197 ข่าว คิดเป็นร้อยละ 33.96 รองลงมาคือประเด็นสุขภาพ คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม จำนวน 181 ข่าว คิดเป็นร้อยละ 31.20

อย่างไรก็ดี ในส่วนสาระสำคัญของการรายงาน พบ การรายงานข่าวตามเหตุการณ์ (event-oriented) มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 95.69 แต่ที่ไม่พบมากนักหรือแทบไม่พบเลย ในบางช่องทางสื่อคือ การนำเสนอแบบตีความ-วิเคราะห์ อธิบายปรากฏการณ์ในเชิงลึกที่ชี้ให้เห็นที่มาของปัญหา บริบทแวดล้อม โครงสร้างหรือระบบที่ทำให้เกิดปัญหา และแนวทางแก้ปัญหาที่หลากหลาย โดยคิดเป็นเพียงร้อยละ 4.31 แม้กรณีการรายงานสถานการณ์ระบาดของโรคโควิด-19 จะมีการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและการแปลงข้อมูลเป็นภาพ (data visualization) เพื่ออธิบายสถิติ กระบวนการ และข้อมูลที่ต้อง จัดหมวดหมู่ และมีรูปแบบการรายงานแบบอธิบาย (explanatory reporting) มากกว่ากรณีการเคลื่อนไหวเพื่อ เรียกร้องประชาธิปไตย เช่น อาการของโรค แนวทางป้องกัน ตนเอง การเข้าถึงการรักษาพยาบาลและการช่วยเหลือทาง เศรษฐกิจ แต่ไม่ใช่สัดส่วนที่มากนัก และมักพบในทางช่องทาง ออนไลน์มากกว่าช่องทางดั้งเดิม โดยองค์กรสื่อที่รายงาน ปรากฏการณ์ในเชิงลึกมากคือวอยซ์ทีวีและไทยพีบีเอส

ผลการวิจัยยังพบว่า ชนชั้นนำทางการเมืองและ เศรษฐกิจครอบครองพื้นที่สื่อมากกว่ากลุ่มอื่น และข่าวมักให้ คำอธิบายเหตุการณ์ด้วยมุมมองจากภาครัฐและภาคเอกชน ไม่แสดงให้เห็นศักยภาพของประชาชนในการเสนอทางแก้ไข ปัญหาในเชิงนโยบายมากนัก โดยแหล่งข่าวที่องค์กรสื่ออ้างอิง เกือบครึ่งหนึ่งของจำนวนแหล่งข่าวที่พบทั้งหมดมาจากสถาบัน บริหารกิจการสาธารณะและการปกครอง กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ ส่วนราชการถูกอ้างอิงถึงร้อยละ 27.58 รองลงมาคือรัฐบาล นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรี ร้อยละ 20.33 อันดับ 3 คือบุคคลทั่วไป ร้อยละ 10.55 ตามด้วยการอ้างรายงานจากผู้สื่อข่าวของ องค์กร ร้อยละ 9.12 ถัดมาเป็นกลุ่มแหล่งข่าวที่เป็นผู้แสดงทาง

การเมืองและเศรษฐกิจซึ่งมีสัดส่วนรวมกันประมาณร้อยละ 20 ได้แก่ กลุ่มการเมือง พรรคการเมือง ภาคธุรกิจ ฝ่ายนิติบัญญัติ ส่วนแหล่งข่าวที่เหลือมีสัดส่วนรวมกันไม่เกินร้อยละ 10 ได้แก่ นักวิชาการ บุคคลสาธารณะ ภาคประชาสังคม สำนักข่าว ต่างประเทศ ประกาศที่เผยแพร่สู่สาธารณะ และช่องทาง ออนไลน์ของผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์

2) แนวทางและกลยุทธ์การนำเสนอแบบข้าม แพลตฟอร์ม องค์กรข่าวกรณีศึกษาเพิ่มการรายงานข่าวที่

ทันต่อสถานการณ์และเนื้อหาที่ไม่ปรากฏในช่องทาง ดั้งเดิมในช่องทางสื่อออนไลน์ โดยเฉพาะในประเด็นที่อยู่ใน กระแสความสนใจของสาธารณะและต้องการการอัปเดตใน ระหว่างวัน อย่างไรก็ดี องค์กรสื่อส่วนใหญ่ยังเน้นการรายงาน สำหรับช่องทางสื่อดั้งเดิมเป็นหลัก และใช้ช่องทางสื่อ ออนไลน์ทั้งเว็บไซต์และโซเชียลมีเดียเพื่อผลิตซ้ำเนื้อหาที่ เผยแพร่ทางช่องทางหลัก ส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอที่คล้าย กับต้นฉบับในช่องทางดั้งเดิม และใช้รูปแบบที่ไม่ต้องการการ ผลิตที่ซับซ้อน กล่าวคือ ใช้ข้อความประกอบกับภาพนิ่ง ทั้ง ภาพข่าว กราฟิก และอินโฟกราฟิกทางเว็บไซต์ จากนั้นจึงนำ ข้อความบางส่วนและลิงก์ไปโพสต์ไว้บนโซเชียลมีเดีย ผลการ วิเคราะห์เนื้อหาพบการรายงานข่าวแบบหลอมรวมสื่อรวม 1,505 ชิ้น แบ่งเป็นรูปแบบโพสต์ข้อความพร้อมทั้งลิงก์ (link) ไปยังเนื้อหาบนเว็บไซต์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.99 รองลงมาคือรูปแบบการรายงานที่โพสต์ข้อความและภาพเดียว ร้อยละ 13.89

ขณะเดียวกัน องค์กรสื่อที่มีช่องทางหลักคือโทรทัศน์ จะนำคลิปวิดีโอซึ่งนำเสนอทางโทรทัศน์แล้วมาประกอบใน เนื้อหา หรือถ่ายทอดสดรายการโทรทัศน์ทางเว็บไซต์และ โซเชียลมีเดียไปพร้อมกับการออกอากาศทางช่องทางหลัก วอยซ์ทีวีและไทยพีบีเอสยังรายงานสถานการณ์สดทางโซเชียล มีเดียนอกจากการรายงานทางโทรทัศน์ โดยผลการวิเคราะห์ เนื้อหาการรายงานข่าวแบบหลอมรวมพบการรายงานที่มีคลิป วิดีโอประกอบร้อยละ 10.90 และการรายงานแบบรายงานสด (live stream) ร้อยละ 8.57 ส่วนการรายงานที่ใช้ภาพชุดและ

อินโฟกราฟิกประกอบมีไม่มากนัก คิดเป็นร้อยละ 3.45 และ ร้อยละ 1.20 ตามลำดับ

องค์กรข่าวยังใช้**สูตรการนำเสนอเนื้อหาทางแพลตฟอร์มออนไลน์แบบ “สั้น-ชวย-ถี่”** กล่าวคือ นำเสนอเนื้อหาขนาดสั้น สรุปสาระสำคัญและยกนำเสนอเนื้อหาออกเป็นประเด็นต่าง ๆ และนำเสนอเนื้อหาบ่อย ๆ ทำให้ต้องการเนื้อหาจำนวนมากเพื่อมารายงานในรูปแบบแจ้งเตือนข่าว การนำเสนอเนื้อหารูปแบบนี้ใช้ทักษะและเวลาในการผลิตไม่มากเท่ากับการรายงานข่าวรูปแบบอื่น ด้วยเหตุนี้ องค์กรข่าวจึงต้องเกาะติดกิจกรรมของแหล่งข่าวมากขึ้น โดยเฉพาะผู้แสดงทางการเมือง-สังคมด้านนโยบายสาธารณะและผู้ที่มีอิทธิพลต่อความคิดของคนในสังคม เพื่อให้ได้เนื้อหามาเสนออย่างรวดเร็วและในปริมาณมาก จากนั้นจึงนำเสนอเป็นข่าวขนาดสั้นซึ่งมักมีข้อมูลจากแหล่งข่าวเพียงแหล่งเดียว ลักษณะเช่นนี้จึงย้ำมุมมองและโลกทัศน์แบบเดียว ไม่มีข้อมูลอื่นมาตรวจสอบซึ่งไม่ช่วยให้ผู้รับสารได้ข้อมูลอย่างรอบด้าน และเอื้อต่อการแพร่กระจายข้อมูลที่สร้างความสับสน

อย่างไรก็ดี คณะผู้วิจัยพบรูปแบบการรายงานแบบอรรถาธิบายบนช่องทางออนไลน์ขององค์กรสื่อต่าง ๆ อยู่บ้าง โดยพยายามอธิบายข้อมูลเชิงเทคนิคที่เข้าใจยาก ไม่ตลกกระแสรวดเร็ว ช่วยสร้างการเข้าถึงเว็บไซต์และการมีส่วนร่วมทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มรายได้จากโฆษณาอัตโนมัติ (programmatic advertising)

1.3 การปรับตัวเชิงธุรกิจ

ในภาพรวม องค์กรสื่อเชิงพาณิชย์ 4 องค์กรคือ เครือไทยรัฐ เครือเนชั่น ไทยโพสต์ และวอยซ์ทีวี ยังคงเน้นการหารายได้จากโฆษณาด้วยการขายพื้นที่โฆษณาแบบแพ็คเกจคือการซื้อพื้นที่ช่องทางสื่อดั้งเดิม แต่ยังสามารถลงโฆษณาได้ทุกสื่อหรือทุกช่องทางในเครือ และหารายได้เพิ่มเติมผ่านระบบซื้อขายโฆษณาแบบอัตโนมัติในเว็บไซต์ และโฆษณาที่แทรกในสื่อสังคมออนไลน์ (advertising break) ด้วยเหตุนี้ องค์กรสื่อจึงจำเป็นต้องผลิตจำนวนข่าวต่อวันบนแพลตฟอร์มออนไลน์ในปริมาณมากเพื่อเพิ่มจำนวนการเข้าถึงและช่วยขยายฐาน

ผู้ติดตามที่แตกต่างจากช่องทางหลัก เพื่อให้สามารถสร้างรายได้จากโฆษณาในรูปแบบนี้ได้ เครือไทยรัฐและเครือเนชั่นยังรับผลิตเนื้อหาที่ได้รับการสนับสนุน (paid-partnership content หรือ branded content) และเนื้อหาถึงโฆษณา (advertorial) ส่วนไทยพีบีเอสมีรายได้จากภาษีสรรพสามิตและค่าเช่าโครงข่ายโทรทัศน์ดิจิทัล (MUX) อย่างไรก็ดี ทุกองค์กรพยายามการกระจายวิธีหารายได้แบบใหม่ ๆ แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขของแต่ละองค์กร

นอกจากการหารายได้จากโฆษณาแล้ว องค์กรข่าว 5 องค์กรที่ศึกษายังกำหนดประเด็นข่าวและแนวทางการรายงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างการจดจำตราสินค้า (brand recognition) ในตลาดข้อมูลข่าวสาร ตัวอย่างเช่น เครือไทยรัฐเน้นรักษาแบรนด์ความเป็นองค์กรข่าวแนวประชานิยมสำหรับกลุ่มผู้รับสารที่เป็นมวลชน (mass) ทำให้ใช้รูปแบบรายการข่าวแนวโชว์ข่าว (News Show Sub-genre) หรือที่เรียกว่า “เล่าข่าว” เป็นหลักเนื่องจากเป็นรูปแบบที่เข้าถึงคนดูได้ง่ายและเหมาะกับการนำเสนอข่าวประเภทปฏิกิริยาสนใจ ซึ่งจะทำให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้ท่ามกลางปัญหารายได้จากโฆษณาของโทรทัศน์ดิจิทัลลดลง (วัชร วัชรพล, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2564) ขณะที่เครือเนชั่นรักษาแบรนด์ความเป็นองค์กรข่าวที่สื่อในเครือมีเนื้อหาแตกต่างกันสำหรับกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายที่สนใจข่าวสารเฉพาะด้าน โดยหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจและกรุงเทพธุรกิจออนไลน์ขายความเชี่ยวชาญเรื่องเศรษฐกิจและการเงินสำหรับนักลงทุน ส่วนเนชั่นทีวีขายข่าวการเมืองและข่าวตามกระแสทั่วไป โดยใช้รูปแบบรายการข่าวแนวโชว์ข่าวเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้ชมเช่นเดียวกับไทยรัฐทีวี นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนผู้บริหารองค์กรเพื่อทบทวนความเป็นมืออาชีพด้านข่าวหลังเผชิญกระแสคว่ำบาตรทางสังคมทำให้ผู้ซื้อโฆษณาถอนตัวในช่วงปี 2563

ส่วนไทยโพสต์รักษาแบรนด์ความเป็นองค์กรข่าวที่รายงานเรื่องการเมืองเข้มข้นผ่านจุดขายดั้งเดิมคือการพาดหัวด้วยข้อความดุเดือด วอยซ์ทีวีรักษาแบรนด์ความเป็นองค์กรข่าวที่เน้นข่าวการเมืองบนจุดยืนเสรีประชาธิปไตย เน้นประเด็น

การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ใช้รูปแบบรายการวิเคราะห์ข่าว (News Analysis Sub-genre) โดยมีจุดขายเป็นนักวิชาการและนักวิเคราะห์ที่มีชื่อเสียง ส่วนไทยพีบีเอสรักษาแบรนด์ความเป็นสื่อสาธารณะ เน้นข่าวที่มีผลกระทบต่อประชาชนหลากหลายกลุ่ม และการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (solution journalism) ใช้รูปแบบรายการข่าวแนวคลาสสิก (Classic News Genre) เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือ ขยายความเป็นพื้นที่การเรียนรู้สำหรับทุกคน

นอกจากเนื้อหาโฆษณาหรือเนื้อหาที่ได้รับการสนับสนุนแล้ว ในรายการข่าวโทรทัศน์ขององค์กรสื่อเชิงพาณิชย์ยังพบการวางผลิตภัณฑ์ (product placement) ในฉากรายการหรือคู่กับผู้ประกาศข่าว รวมทั้งมีการพิกตรอสสินค้าของผลิตภัณฑ์บนมุมใดมุมหนึ่งของจอโทรทัศน์ ขณะที่บนหน้าหนึ่งของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและไทยโพสต์ไม่พบเนื้อหาที่เป็น การส่งเสริมการขายหรือประชาสัมพันธ์หน่วยงานรัฐและองค์กรธุรกิจอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม สำหรับหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจพบข่าวเกี่ยวกับกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่เพียงเครือเดียวในหน้าหนึ่งบ้าง โดยให้แหล่งข่าวเพียงคนเดียวจากบริษัทนั้นเป็นผู้อธิบายแผนธุรกิจขององค์กรคล้ายการประชาสัมพันธ์องค์กร ให้นักลงทุนทราบ ส่วนบนเว็บไซต์ขององค์กรสื่อเชิงพาณิชย์พบเนื้อหาที่เป็นการโฆษณาผลิตภัณฑ์และประชาสัมพันธ์กิจกรรมขององค์กร และใช้แหล่งข่าวเดียวจากหน่วยงานราชการหรือองค์กรธุรกิจ เนื้อหาบางชิ้นมีการแปะป้ายว่าเป็นข่าวประชาสัมพันธ์ เนื้อหาแบบกึ่งโฆษณาหรือเนื้อหาแนะนำ แต่บางชิ้นที่มีลักษณะคล้ายกันกลับไม่มีป้ายแปะชัดเจน

องค์กรสื่อเชิงพาณิชย์ 4 องค์กร ยังลดต้นทุนด้วยการปรับลดพนักงานในส่วนช่องทางดั้งเดิม องค์กรที่มีช่องทางหนังสือพิมพ์อย่างเครือไทยรัฐยังลดรอบการพิมพ์และจำนวนตีพิมพ์หนังสือพิมพ์ไทยรัฐจาก 6 กรอบ เหลือ 2 กรอบ ส่วนเครือเนชั่นทยอยหยุดตีพิมพ์สื่อสิ่งพิมพ์ในเครือ 3 ฉบับ และลดจำนวนตีพิมพ์ฉบับที่เหลืออยู่ 1 ฉบับ

ทั้ง 5 องค์กรที่ศึกษา ยังพยายามกำหนดกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายที่เฉพาะกลุ่มมากขึ้น และกระจายวิธีหารายได้แบบใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น ในเครือไทยรัฐ กองบรรณาธิการไทยรัฐออนไลน์สร้าง

แบรนด์ย่อยบนเว็บไซต์เพื่อผู้รับสารเฉพาะกลุ่ม เช่น เว็บไซต์ ‘Lady Mirror’ ที่มีกลุ่มผู้อ่านเป้าหมายเป็นผู้หญิง ‘Thairath Spotlight’ ที่เน้นการเสนอข้อมูลด้วยภาพ (data visualization) และ ‘Thairath Plus’ ที่จับกลุ่มผู้อ่านรุ่นใหม่ ผลิตเนื้อหาพิเศษของตนเอง (original content) และขายคุณค่าของเนื้อหาโดยหารายได้จากเนื้อหาทั้งโฆษณา และการรับสมัครเป็นสมาชิก (subscription) ในราคาเดือนละ 30 บาท และขยายธุรกิจแบบแนวตั้ง มี ‘ไทยรัฐโลจิสติกส์’ นำรถบรรทุก 6 ล้อที่ใช้ขนส่งหนังสือพิมพ์ไปทั่วประเทศมาให้บริการขนส่งสินค้า

ส่วนเครือเนชั่นเพิ่มวิธีหารายได้ด้วยการจัดกิจกรรมประชุม-สัมมนาทั้งในสถานที่ (on-ground) และทางออนไลน์ เพื่อหารายได้ทุกเดือน และขายเนื้อหาข่าวให้กับผู้ให้บริการโซเชียลมีเดีย เช่น LINE Today กองบรรณาธิการกรุงเทพธุรกิจออนไลน์ยังผลิตเนื้อหาที่ขยายความจากการรายงานของหนังสือพิมพ์ เช่น “เคียงข้าง” (side story) และมีเนื้อหาพิเศษ (exclusive content) ด้านการลงทุนสำหรับคนรุ่นใหม่ ส่วนไทยโพสต์วางแผนทำรายการโทรทัศน์บนยูทูบและจะปรับรูปแบบเป็นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book) ทั้งหมดในอีก 5 ปี ข้างหน้า สำหรับวอยซ์ทีวีนอกจากขายลิขสิทธิ์เนื้อหาให้ช่องโทรทัศน์ดาวเทียมแล้วยังแบ่งสัดส่วนรายได้จากการขายสินค้ากับผู้ประกอบการช่องทางด้วย รวมถึงเปิดรับสมัครเป็นสมาชิกทางช่องยูทูบของสถานีและขายผลิตภัณฑ์ของสถานี ขณะที่ไทยพีบีเอสใช้วิธีขายลิขสิทธิ์เนื้อหา เพิ่มรายการข่าวที่เผยแพร่เฉพาะช่องทางออนไลน์เท่านั้น และทดลองตั้งหน่วยธุรกิจ (business unit) ใหม่เพื่อวางแผนหารายได้ในระยะยาว เช่น เว็บไซต์ ‘The Active’ และ ‘Decode’ ซึ่งเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับสิทธิพลเมือง และการเคลื่อนไหวของภาคประชาชน

1.4 การปรับตัวเชิงบทบาทต่อสังคม

องค์กรสื่อกระแสหลักทั้ง 5 องค์กรมีจุดยืนต่อบทบาททางสังคมคล้ายคลึงกัน คือนำเสนอข่าวโดยยึดถือจรรยาบรรณวิชาชีพสื่อมวลชน เช่น การเสนอข้อเท็จจริง การทำข่าวอย่างสมดุล ไม่วางตัวเป็นคู่ขัดแย้ง และให้ข้อมูลเพื่อบริการสาธารณะ มีการรายงานข้ามช่องทางสื่อซึ่งสามารถ

เข้าถึงกลุ่มผู้รับสารที่แตกต่างจากช่องทางสื่อดั้งเดิม และมีคุณสมบัติที่เอื้อต่อการส่งต่อทางโซเชียลมีเดีย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าองค์กรข่าวไม่ได้แสดงบทบาทสถาบันทางสังคมตามพันธกิจสื่อวารสารศาสตร์ในระบอบประชาธิปไตยมากนัก กล่าวคือ การรายงานส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญต่อข้อมูลและมุมมองของผู้กำหนดนโยบาย หน่วยงานราชการ และภาคธุรกิจถึง 2 ใน 3 ของแหล่งข่าวทั้งหมด ประกอบกับผลการวิเคราะห์กรอบข่าวเหตุการณ์สำคัญ 2 เหตุการณ์ในปี 2563 ได้แก่ 1) การเคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องประชาธิปไตยของนักเรียนนักศึกษา และประชาชน พบว่า เน้นไปที่การชุมนุมหรือ “ม็อบ” องค์กรสื่อที่ศึกษาเกือบทั้งหมด (ยกเว้นวอยซ์ทีวี) เน้นการอธิบายการชุมนุมว่าเป็นการกระทำที่ผิดกฎหมาย อาจเป็นแหล่งระบาดของโรคโควิด-19 ขัดขวางการสัญจร ทำให้เกิดความขัดแย้ง-แตกแยกในสังคม ผู้ชุมนุมเป็นฝ่ายเริ่มใช้ความรุนแรงยั่วยุให้เกิดการปะทะ และอาจมีพรรคการเมืองอยู่เบื้องหลังนักเรียนนักศึกษา¹ และ 2) สถานการณ์ระบาดของโรคโควิด-19 พบว่า เน้นไปที่การรายงานสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมักอธิบายว่า ไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่เป็นอันตรายต่อชีวิต และชี้ว่าภาครัฐเตรียมป้องกันการระบาดด้วยมาตรการต่าง ๆ ไว้แล้วและสามารถรับมือกับการแพร่ระบาดได้ ขณะที่ประชาชนในระดับปัจเจกจะผ่านพ้นวิกฤตโควิดไปได้หากดูแลสุขภาพและพัฒนาทักษะของตนเอง² ทั้งหมดนี้แม้จะอ้างได้ว่าการรายงานข่าวเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพเรื่องความถูกต้องของข้อมูล เนื่องจากอ้างอิงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและการดำเนินงานโดยตรง แต่เมื่อเสียงจากภาคส่วนอื่น ๆ ไม่ได้รับพื้นที่สื่อมากเท่ากัน และไม่ได้นำเสนอมุมมองที่วิพากษ์หรือตั้งคำถามต่อแนวทางของรัฐอย่างเด่นชัด จึงทำให้สาธารณะอาจไม่ได้รับข้อมูลที่รอบด้านและเป็นธรรม

แต่ละองค์กรยังมิจุดเน้นการปรับตัวเชิงบทบาทต่อสังคมแตกต่างกันตามสถานะหรือสถานการณ์ที่กำลังเผชิญ กรณีเนชั่นทีวีในเครือเนชั่น ในการรายงานการเคลื่อนไหวเพื่อเรียกร้องประชาธิปไตยของนักเรียน นักศึกษา และประชาชน พบการใช้ภาษาที่แสดงอคติต่อผู้ชุมนุมและผู้วิจารณ์รัฐ ที่สามารถตีความได้ว่าเป็นการโจมตีคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งและบิดเบือนข้อเท็จจริง ซึ่งไม่สอดคล้องกับมาตรฐานและจริยธรรมวิชาชีพ ทำให้กรณีเครือเนชั่นต้องปรับตัวด้วยการเน้นกอบกู้ความน่าเชื่อถือของความเป็นองค์กรข่าวหลังเผชิญกับกระแสวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมอันมีผลต่อรายได้ที่ลดลง ส่วนวอยซ์ทีวีถึงแม้จะถูกกลืนโทษจากองค์กรกำกับดูแลอยู่หลายครั้ง แต่ยังคงจุดเน้นเรื่องการวิเคราะห์ข่าว โดยมุ่งหวังขึ้นำสังคมให้เข้าใจปรากฏการณ์บนพื้นฐานของหลักการเสรีภาพและประชาธิปไตย

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรข่าว

การปรับโครงสร้างการทำงาน การหารายได้ และบทบาทต่อสังคมจะสัมพันธ์ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอก สิ่งทั้ง 5 องค์กรสื่อเผชิญคล้ายกันคือ นโยบายองค์กร เทคนิควิธีการผลิตสื่อใหม่ วัฒนธรรมการทำงานของห้องข่าว ความต้องการและความสนใจของผู้รับสาร สภาพเศรษฐกิจ และแรงกดดันทางการเมือง

ในด้านปัจจัยภายในองค์กร สิ่งที่องค์กรสื่อกรณีศึกษาทั้ง 5 องค์กร เผชิญร่วมกันมากที่สุดคือ นโยบายขององค์กรที่เน้นการผลิตข่าวสารจำนวนมากด้วยความรวดเร็วและความถี่เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้รับสาร อันจะนำไปสู่การสร้างรายได้จากโฆษณา นโยบายเช่นนี้สร้างแรงกดดันต่อคนทำงานทั้งภาคสนามและภายในกองบรรณาธิการที่

¹ เนชั่นทีวียังชี้ว่าการชุมนุมเป็นการต่อต้านสถาบันพระมหากษัตริย์ (“ล้มสถาบัน”) ส่วนหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ แม้นำเสนอมุมมองยอมรับเสรีภาพในการชุมนุมเพื่อเรียกร้องให้รัฐบาลลาออก แต่ยังมีท่าทีไม่เห็นด้วยต่อข้อเรียกร้องปฏิรูปสถาบันพระมหากษัตริย์ของผู้ชุมนุม ขณะที่วอยซ์ทีวีเป็นสื่อเดียวที่ย้ำว่าการชุมนุมเป็นเสรีภาพในระบอบประชาธิปไตย การห้ามชุมนุมเป็นการจำกัดเสรีภาพประชาชน การสลายชุมนุมเป็นการใช้อำนาจเกินขอบเขต รวมถึงชี้ว่าผู้ชุมนุมไม่สามารถอธิบายข้อเรียกร้องได้อย่างเสรีและเสมอภาคเพราะอาจถูกดำเนินคดีด้วยประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 112

² พบภาษาที่สื่อใช้รายงานการติดเชื้อเป็นกลุ่มก้อนที่สะท้อนว่า ประชาชนเป็นผู้ที่ไม่ป้องกันตนเองจนทำให้เกิดการระบาด

ต้องเร่งผลิตข่าวในแต่ละวันให้ได้จำนวนมาก จนไม่สามารถจัดสรรเวลาสำหรับการรายงานเชิงลึกได้ นอกจากนี้ องค์กรสื่อเชิงพาณิชย์ยังมีเป้าหมายการดำเนินงานแบบองค์กรธุรกิจที่หวังกำไร ทำให้ต้องดำเนินนโยบายที่สนับสนุนชนชั้นนำและกลุ่มผลประโยชน์ทางการเมืองเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ ประกอบกับวัฒนธรรมการทำงานและความเข้าใจของบุคลากรต่อปรัชญาวิชาชีพสื่อมวลชนในสังคมประชาธิปไตยก็ไม่เอื้อต่อการผลิตรายงานเชิงลึก ขณะเดียวกัน องค์กรขนาดกลางคือไทยโพสต์ และวอยซ์ทีวี ยังมีงบประมาณและบุคลากรจำกัด ทำให้ไม่สามารถแยกหน่วยการผลิตเฉพาะแพลตฟอร์มเพื่อนำเสนอเนื้อหาในปริมาณและความถี่ที่เทียบเท่ากับองค์กรขนาดใหญ่อย่างเครือไทยรัฐ เครือเนชั่น และไทยพีบีเอสได้

องค์กรความรู้ที่แตกต่างกันระหว่างคนทำงานรุ่นเก่ากับรุ่นใหม่ก็เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของหลายองค์กรสื่อ ผู้สื่อข่าวอาวุโสในสื่อดั้งเดิมต้องปรับตัวและเรียนรู้เทคนิคการผลิตสื่อใหม่ รวมถึงเข้าใจธรรมชาติของช่องทางสื่อและผู้รับสารบนโลกออนไลน์ ขณะที่ผู้สื่อข่าวรุ่นใหม่ก็ต้องได้รับการฝึกฝนเรื่องการพัฒนาประเด็นสำหรับข่าวเฉพาะทางและการรายงานเชิงลึก ผลที่ตามมาคือ องค์กรสื่อส่วนใหญ่ยังรายงานในลักษณะบอกเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยอ้างแหล่งข่าวที่เป็นชนชั้นนำทางการเมืองและเศรษฐกิจ ผ่านรูปแบบการนำเสนอขนาดสั้นที่เน้นการแจ้งข่าวหรือสรุปความ แต่ยังขาดการรายงานเชิงลึก การนำเสนอแบบมัลติมีเดีย หรือการส่งต่อข้อมูลระหว่างช่องทางสื่อต่าง ๆ ในเครือที่จะช่วยอธิบายภูมิหลังของเหตุการณ์หรือเชื่อมโยงให้เห็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุและมีอิทธิพลต่อปรากฏการณ์นั้น รวมถึงการชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไขปัญหาหรือคลี่คลายความขัดแย้งที่หลากหลาย

ปัจจัยภายในของบางองค์กรส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานและความอยู่รอดทางธุรกิจ เช่น เครือเนชั่นต้องเผชิญกับปัญหาจุดยืนทางการเมืองของผู้บริหารห้องข่าวชุดเดิมส่งผลต่อแนวทางการนำเสนอข่าวที่ให้พื้นที่กับเสียงของภาครัฐท่ามกลางความขัดแย้งทางการเมือง จนประชาชนรณรงค์ให้มีการคว่ำบาตร ซึ่งส่งผลให้ผู้ซื้อโฆษณาถอนตัว ขณะที่ไทยพีบีเอสต้องเผชิญกับปัญหาการขาดการประสานงานระหว่าง

แพลตฟอร์มและฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมการทำงานที่ผู้บริหารและกรรมการนโยบายมักเข้ามามีอิทธิพลต่อห้องข่าวอย่างไม่เป็นทางการ รวมถึงระเบียบและประมวลจริยธรรมขององค์กรที่เข้มงวดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานกลัวว่าจะถูกตั้งกรรมการสอบสวนเมื่อทำผิดพลาด จึงพยายามปิดกั้นตนเองด้วยการไม่นำเสนอประเด็นที่เสี่ยงต่อการถูกตรวจสอบ

สำหรับปัจจัยภายนอก ในด้านปัจจัยทางเศรษฐกิจพบว่า องค์กรสื่อกรณีศึกษาส่วนใหญ่ต้องเผชิญกับ**ปัญหาสถานะเศรษฐกิจถดถอยที่ทำให้งบประมาณโฆษณาลดน้อยลง**โดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์กรสื่อโทรทัศน์ที่มีต้นทุนการผลิตสูงและต้องพึ่งพารายได้จากโฆษณาเป็นหลักจึงได้รับผลกระทบอย่างหนัก ส่วนองค์กรสื่อหนังสือพิมพ์ประสบปัญหาผู้จัดจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์และแผงหนังสือปิดตัวเนื่องจากยอดขายที่ลดลงและไม่คุ้มต้นทุน ทำให้ไม่สามารถกระจายหนังสือพิมพ์ไปถึงมือผู้อ่านได้อย่างกว้างขวางดังเช่นก่อนหน้านี้ ส่วนองค์กรสื่อที่ปรับตัวมาสู่ช่องทางออนไลน์ก็เผชิญกับปัญหาส่วนแบ่งรายได้จากแพลตฟอร์มออนไลน์ที่น้อยและไม่เป็นธรรม โดยไร้อำนาจต่อรอง อย่างไรก็ตาม ไทยพีบีเอสเป็นองค์กรสื่อเดียวในกรณีศึกษาที่ไม่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจชัดเจนเหมือนกับองค์กรเชิงพาณิชย์ เนื่องจากได้รับเงินสนับสนุนจากภาษีสรรพสามิตเป็นรายปี

ปัจจัยทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้**องค์กรสื่อไม่สามารถผลิตการรายงานเชิงลึกหรือตรวจสอบการทำงานของสถาบันที่มีอำนาจในสังคมได้** จนทำให้ไม่เกิดการแข่งขันการผลิตเนื้อหาคุณภาพ ข้อจำกัดสำคัญที่ทุกองค์กรสื่อกรณีศึกษาเห็นพ้องกันคือ การปิดกั้นการเข้าถึงข้อมูลสาธารณะของภาครัฐ การแทรกแซงและคุกคามสื่อมวลชนของภาครัฐอย่างไม่เป็นทางการ และการใช้กฎหมายเกี่ยวกับ “ความมั่นคง” โดยเฉพาะประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 112 พ.ร.บ.การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ 2560 รวมถึงประกาศและข้อบังคับตามพ.ร.ก.การบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน 2548 ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เหล่านี้สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้กับสื่อมวลชนจนทำให้ต้องเซ็นเซอร์ตัวเอง สื่อ

เชิงพาณิชย์และสื่อสาธารณะต่างหลีกเลี่ยงการรายงานประเด็นเกี่ยวกับการปฏิรูปสถาบันพระมหากษัตริย์ โดยเพียงระบุว่าเกิดอะไรขึ้น หรือใช้ข้อความอธิบายเหตุการณ์ที่สอดคล้องกับมุมมองของชนชั้นนำ แต่ไม่สามารถขยายความให้เห็นเหตุผลหรือมุมมองของผู้วิจารณ์ภาครัฐได้อย่างกระจ่าง ส่วนองค์กรข่าวที่มักตั้ง

คำถามและวิจารณ์การทำงานของรัฐบาลอย่างวอยซ์ทีวีต้องเผชิญกับมาตรการทางกฎหมายอย่างต่อเนื่องจนทำให้ไม่สามารถประกอบกิจการและแข่งขันทางธุรกิจได้อย่างเต็มที่ เกิดการขาดทุนต่อเนื่องจนตัดสินใจคืนใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ดิจิทัล (ดูภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 ทิศทางการปรับตัวขององค์กรสื่อภายใต้ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรสื่อ

ที่มา: สังเคราะห์ขึ้นจากผลการศึกษาย่อยเคียงกับแนวคิดสังคมวิทยาการสื่อสารศาสตร์

อภิปรายผลการวิจัย

ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจขององค์กรสื่อการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษากการปรับตัวขององค์กรสื่อไทยที่ผ่านมา โดยต่างให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขยายการนำเสนอเนื้อหาไปยังช่องทางออนไลน์ กระจ่ายวิธีการหารายได้ และลดต้นทุนการผลิต ผ่านการปรับโครงสร้างองค์กร วิธีการนำเสนอเนื้อหา และแนวทางการหารายได้ (เช่น เกศราพร ทองพุ่มพุกษา, 2560; สกุศลศรี ศรีสารคาม, 2561; พงศ์สิน พรหมพิทักษ์, 2561; ธนากร ธนาเกียรติปัญญา, 2563) แต่ไม่ได้แสดงบทบาทสถาบันทางสังคมที่จะทำให้ประชาชนมีข้อมูลเพียงพอต่อการตัดสินใจ และส่งเสริมให้พลเมืองมีส่วนร่วม

ในกระบวนการทางการเมืองและสังคมมากนัก เนื่องจากยังเน้นประเด็นและรูปแบบการรายงานที่เร้าอารมณ์ซึ่งจะดึงดูดความสนใจจากผู้รับสารเพื่อสร้างรายได้ แต่ไม่เอื้อต่อการทำความเข้าใจปัญหาเชิงโครงสร้าง และให้ความสำคัญต่อการเสนอคำอธิบายและมุมมองของชนชั้นนำเป็นหลัก (Herman & Chomsky, 1988; McChesney, 1999; ดวงแก้ว เขียวสวัสดิ์กิจ, 2564)

ที่ผ่านมา องค์กรสื่อกระแสหลักเป็นองค์กรขนาดใหญ่และขนาดกลางตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ มีจุดเริ่มต้นจากช่องทางสื่อดั้งเดิม (traditional media) เช่น หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ ไม่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์แบบทันทีทันใดกับผู้รับสาร มีการจัดการกองบรรณาธิการสอดคล้องกับประเภทเนื้อหา โดย

แบ่งเป็น “โต๊ะข่าว” ตามหัวข้อ (topic) มีบรรณาธิการดูแลการผลิตในแต่ละรอบ องค์กรสื่อเหล่านี้ดำเนินงานมายาวนานจึงมีบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานกว่าทศวรรษทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน บุคลากรเหล่านี้จึงมีต้นทุนในการทำงานทั้งด้านการคิดประเด็นข่าว วิเคราะห์สถานการณ์ การสร้างสายสัมพันธ์กับแหล่งข่าวในสายงานนั้น ๆ และสามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกได้ องค์กรเหล่านี้มักลงทุนในทรัพยากรด้านการผลิตจำนวนมากเพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขันกับองค์กรสื่ออื่น ๆ และลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตสื่อ รวมถึงพึ่งพาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น สายส่งและร้านขายสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อมุ่งนำเสนอเนื้อหาสำหรับผู้รับสารที่เป็นมวลชน (mass) ด้วยเหตุนี้ “แบรนด์” ขององค์กรสื่อหลักจึงมักเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ขณะที่บางองค์กร เช่น เครือไทยรัฐ เครือเนชั่น ก็หารายได้เพิ่มเติมด้วยการควบรวมกิจการในแนวตั้ง (vertical integration) เช่น มีโรงพิมพ์ในเครือใช้กลยุทธการกระจายธุรกิจ (diversification) เช่น มีบริษัทรับจ้างจัดกิจกรรม (อีเวนต์) หรือบริษัทจัดการอสังหาริมทรัพย์ในเครือ

อย่างไรก็ดี เมื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ส่งผลต่อปัจจัยภายนอกตลาด และโลกทัศน์และอัตลักษณ์ที่หลากหลายในสังคม การดำเนินกิจการแบบเดิมไม่สามารถสร้างรายได้ในระดับที่จะเลี้ยงองค์กรขนาดใหญ่ได้ในขณะที่ต้นทุนการผลิตยังคงสูงเท่าเดิม นอกจากนี้ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่มีอยู่เดิมก็ไม่ตอบโจทย์พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้รับสาร เช่น จำนวนผู้อ่านหนังสือพิมพ์ลดลง ผู้รับสารรุ่นใหม่ไม่นิยมชมรายการทางสื่อโทรทัศน์หรือตามเวลาออกอากาศทางโทรทัศน์ แต่เลือกชมทางโซเชียลมีเดียในเวลาที่ต้องการ องค์กรสื่อจึงได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่องและมากขึ้นในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ปรากฏการณ์เหล่านี้สะท้อนว่าการปรับตัวขององค์กรสื่อด้วยแนวทาง “หลอมรวมสื่อ” (media convergence) หรือการนำเสนอเนื้อหาผ่านหลายแพลตฟอร์มเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างรายได้ที่จะพุงการดำเนินธุรกิจแบบเดิมได้ อีกทั้งยังต้องอาศัยความเข้าใจของเจ้าของสื่อและกองบรรณาธิการในการผลิตเนื้อหาให้เหมาะกับธรรมชาติของช่องทางสื่อและ

พฤติกรรมของผู้รับสารของแต่ละช่องทาง ซึ่งเป็นเรื่องที่หลายองค์กรยังไม่สามารถทำได้เต็มที่เพราะบุคลากรไม่พร้อม

ด้วยเหตุนี้ แนวทางการปรับตัวขององค์กรข่าวในปัจจุบันจึงเป็นเสมือนการ “ปฏิวัติอุตสาหกรรมสื่อ” รอบใหม่ จากอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งพาแรงงานคนจำนวนมากและเครื่องจักรขนาดใหญ่ (labour-intensive industry) มาสู่การเป็นอุตสาหกรรมที่พึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัล (technology-/digital-intensive industry) ทำให้ต้องลดจำนวนแรงงานคนและเครื่องจักรใหญ่ลง และลงทุนกับอุปกรณ์แบบเคลื่อนที่ (mobile device) ที่มีคุณภาพสูง อย่างไรก็ตาม องค์กรก็คาดหวังให้บุคลากรคนหนึ่ง ๆ ใช้เทคโนโลยีได้หลากหลาย เพื่อที่จะสามารถผลิตเนื้อหาในปริมาณมาก ในเวลารวดเร็ว และนำเสนอด้วยความถี่ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างรายได้จากโฆษณา ดังนั้น แม้องค์กรข่าวจะลดจำนวนคน แต่ปริมาณการผลิตยังเท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม บุคลากรที่มีอยู่จึงต้องทำงานหนักและหลากหลายกว่าเดิม

นอกจากนี้ องค์กรข่าวยังต้องการบุคลากรที่มีประสบการณ์ทั้งด้านวารสารศาสตร์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสำหรับการผลิตเนื้อหาเฉพาะด้านที่เจาะจงกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายมากขึ้น รวมถึงความเข้าใจด้านการผลิตเนื้อหาและการตลาดสำหรับสื่อออนไลน์เพื่อให้ตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย มีรูปแบบและเนื้อหาที่ดึงดูดความสนใจหรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับสารได้อย่างทันทั่วถึง รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ข้อมูลผู้รับสาร (data analytics) เพื่อให้สามารถผลิตและออกแบบเนื้อหาที่เข้าถึงผู้รับสารได้อย่างกว้างขวางหรือเจาะจงมากขึ้น หากองค์กรสื่อจะประสานความร่วมมือกับธุรกิจอื่น (collaboration) หรือใช้กลยุทธการควบรวมหรือกระจายธุรกิจ ก็จะเป็นธุรกิจที่เน้นการใช้ข้อมูล (data-driven business) หรือธุรกิจเกี่ยวกับสื่อดิจิทัล เช่น ผู้ให้บริการแพลตฟอร์ม ผู้ผลิตแอปพลิเคชัน มากกว่าธุรกิจที่เป็นสายพานการผลิตของสื่อดั้งเดิม

การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมสื่อในทิศทางนี้จะทำให้เกิดผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มขึ้นจำนวนมาก บุคลากรที่เป็นที่ต้องการเร่งด่วนคือผู้ที่มีความ

เข้าใจและทักษะการผลิตสื่อออนไลน์เพื่อให้ผลิตเนื้อหาที่สามารถสร้างรายได้จากแพลตฟอร์มได้ รวมถึงผู้ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล (data analyst) และมีความรู้ในการนำข้อมูลมาสื่อสารให้เข้าใจง่ายหรือแปลงข้อมูลเป็นภาพ (data visualisation) อย่างไรก็ตาม บุคลากรที่จะช่วยสร้างการรับรู้และจดจำแบรนด์ในฐานะองค์กรข่าวได้ คือผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานข่าวมานานซึ่งมีความเชี่ยวชาญ ทำให้สามารถคิดประเด็นที่แตกต่างและเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกซึ่งเป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้รับสารเป้าหมาย

สภาพตลาดจึงน่าจะมีการแข่งขันอย่างเข้มข้นระหว่างผู้ประกอบการขนาดต่าง ๆ เพื่อช่วงชิงรายได้จากโฆษณาที่มีอยู่อย่างจำกัด องค์กรสื่อกระแสหลักอาจรักษาส่วนแบ่งรายได้จากโฆษณาได้มากกว่าเนื่องจากมีต้นทุนดั้งเดิม แต่โอกาสที่จะคงสถานะความเป็นผู้นำในตลาด รวมถึงมีอิทธิพลในการกำหนดวาระข่าวสารและอำนาจการต่อรองกับชนชั้นนำในสังคมอาจเปลี่ยนแปลงและผันผวน ขึ้นอยู่กับศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงโลกทัศน์และพฤติกรรมของผู้รับสาร ตลอดจนบรรยากาศทางการเมืองและสังคมในแต่ละช่วงที่จะกำหนดขอบเขตและทิศทางของประเด็นที่สื่อมวลชนสามารถรายงานและประชาชนสามารถถกเถียงได้

อย่างไรก็ดี แนวทางการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อหารายได้จากการโฆษณาผ่านช่องทางดั้งเดิมและทางสื่อออนไลน์ รวมถึงการซื้อพื้นที่สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐและกลุ่มทุน ทำให้รูปแบบการนำเสนอเนื้อหาทางสื่อมวลชนมีความแนบเนียนเสมือนเป็นเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์มากขึ้น เนื่องจากกองบรรณาธิการเป็นผู้ผลิตเนื้อหาจากการซื้อสื่อเอง ขณะที่เนื้อหาโฆษณาผ่านระบบซื้อขายโฆษณาออนไลน์อัตโนมัติก็ถูกปรับแต่งให้มีรูปแบบเหมือนกับการรายงานข่าวทั่วไป แม้กองบรรณาธิการมีความพยายามแบ่งแยกการทำงานเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน เช่น การมอบหมายให้ผู้สื่อข่าวที่อยู่คนละสายงานกับหน่วยงานที่ซื้อสื่อเป็นผู้ผลิตเนื้อหาเพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่แนวทางเช่นนี้นอกจากจะทำให้ผู้สื่อข่าวต้องเจียดเวลาจากการทำงานข่าวที่ต้องรับผิดชอบแล้ว ยังทำให้เนื้อหาและการกำหนดประเด็นจากผู้มีต้นทุนทางเศรษฐกิจสูง

และผู้มีอิทธิพลทางการเมืองได้รับพื้นที่สื่อมากขึ้นในภาพรวม ไม่ว่าจะเป็นการปะปายว่าเป็นเนื้อหาโฆษณาประชาสัมพันธ์หรือไม่ก็ตาม (Sobbrio, 2013; Lloyd and Toogood, 2015; เตือนเด่น นิคมบริรักษ์ และธิปไตย แสละวงศ์, 2558) นอกจากนี้ การปรากฏของเนื้อหาโฆษณาจากระบบซื้อขายโฆษณาออนไลน์อัตโนมัติของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มและโซเชียลมีเดียก็มักแทรกอยู่ในเนื้อหาข่าว จึงสามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความสับสนและยังเป็นหนทางหนึ่งที่ทำให้ “ข่าวปลอม” แพร่กระจายทางช่องทางออนไลน์ของสื่อมวลชนได้แม้จะไม่ได้เป็นผู้ผลิตเนื้อหานั้นก็ตาม (Tambini, 2017)

ที่สำคัญ แม้องค์กรข่าวจะมีความพยายามพัฒนาโมเดลธุรกิจและสร้างสมรรถนะด้านการผลิตเพื่อให้ธุรกิจยังดำเนินต่อไปได้ แต่ข้อจำกัดทางสังคมการเมืองและเศรษฐกิจยังคงทำให้การแข่งขันของสื่อกระแสหลักยังคงติดกับดักของการแข่งขันไปสู่จุดต่ำสุด (race to the bottom) เพราะกระบวนการผลิตและแนวทางการนำเสนอเนื้อหาเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีแง่มุมไม่แตกต่างกันมากนัก กล่าวคือ เน้นความเร็วและความถี่ สั้น และเร้าอารมณ์ ซึ่งเป็นการผลิตที่ลงทุนต่ำและเพิ่มโอกาสในการขายพื้นที่โฆษณา (คิวมาร์ค หงส์ประยูร, 2550; Casadesus-Masanell & Ricart, 2010; Teece, 2010, cited in Evens et al, 2017)

ไทยรัฐอาจเป็น “ผู้อยู่รอด” เช่นเดียวกับ The New York Times เนื่องจากเป็นองค์กรที่อยู่มายาวนานและมีแบรนด์ที่โดดเด่นจนเป็นที่จดจำ อีกทั้งประเด็นและรูปแบบการนำเสนอเนื้อหาที่สอดคล้องกับความนิยมของมวลชนที่เป็นผู้รับสารทั้งทางช่องทางดั้งเดิมและสื่อออนไลน์ แต่ในทางกลับกัน องค์กรสื่อกระแสหลักที่เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ อาจไม่สามารถดำเนินรอยตามไทยรัฐได้หากใช้กระบวนการผลิตและแนวทางการนำเสนอเนื้อหาแบบเดียวกัน เพราะต้นทุนทางเศรษฐกิจและสังคมไม่มากเท่ากับไทยรัฐ แนวโน้มของตลาดจึงอาจมีผู้ชนะเพียงไม่กี่ราย เหมือนในกรณี The New York Times (ภัทชา ด้วงกลัด, 2563) ขณะที่องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็กยังพอแข่งขันเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งรายได้จากโฆษณาได้บ้างและเจาะจงกลุ่มเป้าหมายเพื่อผลิตเนื้อหาที่เฉพาะทางได้แม้จะมีทรัพยากรน้อยกว่า เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าธุรกิจขนาดใหญ่

ด้วยเหตุนี้ ภูมิทัศน์สื่อไทยในอนาคตอาจประกอบด้วยองค์กรข่าวขนาดใหญ่จำนวนไม่มาก ขณะที่ผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็กมีปริมาณเพิ่มขึ้นมหาศาลอันเป็นผลจากการเข้าถึงสื่อออนไลน์ที่ต้นทุนต่ำ ทว่าเนื้อหาที่สื่อผลิตก็ยังคงกระจุกตัวอยู่ในเรื่องตามกระแสความนิยมของผู้รับสาร แม้จะมีการรายงานที่ให้ข้อมูลเบื้องต้นที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต แต่ขณะเดียวกันก็แฝงฝังไปด้วยมุมมองของชนชั้นนำทางสังคมที่ต้องการรักษาสถานภาพของตน เนื้อหาโฆษณาประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเท็จ และข้อมูลบิดเบือนที่หวังประโยชน์ทางอุดมการณ์หรือธุรกิจ ส่วนประเด็นปัญหาที่ไม่อยู่ในกระแสหรือสวนทางกับความเชื่อหลักในสังคมจะถูกนำเสนอให้น้อย เพราะมีความเสี่ยงสูงที่จะไม่ได้รับความนิยม แปลงเป็นเงินไม่ได้ และเสี่ยงต่อการถูกคุกคามจากรัฐและกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ

สภาวะข้างต้นไม่เอื้อให้ผู้ประกอบการสื่อจำเป็นต้องแข่งขันกันผลิตเนื้อหาที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูงเพื่อทำความเข้าใจต่อความซับซ้อนของปรากฏการณ์ร่วมสมัยทางสังคม เพราะไม่ใช่เนื้อหาที่รับประกันว่าจะสร้างรายได้อย่างเป็นกอบเป็นกำ สภาพอุตสาหกรรมเช่นนี้จึงไม่เป็นผลดีต่อการพัฒนาศักยภาพเชิงวารสารศาสตร์ของบุคลากรสื่อ บัณฑิตการสร้างนวัตกรรมการสื่อสารที่จะตั้งคำถามต่อการครองอำนาจนำในสังคม จึงมีโอกาสน้อยที่สื่อมวลชนจะแสดงบทบาทสถาบันทางสังคม โดยเฉพาะในช่วงวิกฤติและความขัดแย้งแบ่งขั้วทางสังคม และไม่ช่วยให้ผู้รับสารได้มีตัวเลือกในการเข้าถึงเนื้อหาที่หลากหลายทั้งในเชิงประเด็นและรูปแบบการนำเสนอ โดยเฉพาะเนื้อหาที่ไม่สามารถเรียกความสนใจจากผู้รับสารจำนวนมากได้แม้จะเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะหรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมือง (McChesney, 1999; ภัทพา ด่วงกลัด, 2563) เพราะท้ายที่สุด เพดานของกระบวนการผลิตและการรายงานเนื้อหาเชิงวารสารศาสตร์ก็ถูกปิดกั้นไว้โดยระบอบการเมืองแบบอำนาจนิยมและเศรษฐกิจแบบผูกขาดที่ไม่เอื้อให้สื่อตั้งคำถามและตรวจสอบอำนาจรัฐและกลุ่มผลประโยชน์

หลักการที่สื่อมวลชนมักใช้เพื่ออ้างความเป็นมืออาชีพ เช่น “การเป็นพยานของเหตุการณ์” หรือ “ความเป็นกลาง” อาจไม่เพียงพอต่อการแสดงบทบาทสถาบันทางสังคมที่

ประชาชนจะให้ความไว้วางใจได้ เพราะภายใต้บริบทการเปลี่ยนผ่านทางการเมืองและสังคม อีกทั้งภาวะวิกฤติที่เกิดขึ้นใหม่ (emerging crisis) ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก มีความซับซ้อน เกี่ยวพันหลายมิติ ประชาชนจึงต้องการการสื่อสารข้อมูลเชิงลึกและข้อมูลเฉพาะทางเพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาขณะเดียวกัน การสนับสนุนอุดมการณ์หลักในสังคมที่เดิมเป็นไปเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจขององค์กรสื่อก็ไม่ทำให้อยู่รอดได้เสมอไป เห็นได้จากกระแสการคว่ำบาตรทางสังคมต่อองค์กรข่าวที่ละเมิดจริยธรรมวิชาชีพและแสดงจุดยืนเป็นปฏิปักษ์ต่อประชาธิปไตย เพราะประชาชนมีโลกทัศน์ที่เปลี่ยนไปจากเดิม จึงนำไปสู่ความคาดหวังต่อบทบาทและความเป็นมืออาชีพของสื่อมวลชนที่เปลี่ยนไปด้วย การวิจัยผู้รับสารผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเพียงอย่างเดียว (data analytics) จึงเป็นเพียงการทำความเข้าใจประชาชนเพียงผิวเผิน หากองค์กรสื่อไม่ทำความเข้าใจโลกทัศน์และคุณค่าทางสังคมที่ผู้รับสารให้ความสำคัญควบคู่กันไปด้วย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับองค์กรข่าว

แม้ความเป็นไปได้ที่องค์กรสื่อจะปรับตัวไปในทิศทางอื่นก็มีน้อย โดยเฉพาะปัจจัยความไม่เป็นเสรีนิยมทางการเมืองและเศรษฐกิจ และสภาพสังคมที่มีความขัดแย้งแบ่งขั้วสูง แต่มีข้อเสนอแนะ 4 ประการ ซึ่งอาจช่วยให้การปรับตัวขององค์กรข่าวเป็นไปในทิศทางที่เสริมสร้างอำนาจให้กับประชาชนในสังคมประชาธิปไตยได้มากขึ้น ได้แก่

1. การปรับลดขนาดองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับต้นทุนในการผลิตสำหรับช่องทางสื่อออนไลน์ที่ต่ำลงและลดภาระในการหารายได้เพื่อรองรับต้นทุนการผลิตที่สูงโดยเฉพาะในช่องทางสื่อดั้งเดิม ซึ่งทำให้สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการรายงานข่าวที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังคงความเป็นอิสระของกองบรรณาธิการได้

2. การสร้างเครือข่ายและการประสานความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการสื่อที่มีความเชี่ยวชาญต่างกัน รวมถึงการร่วมมือกับภาคประชาสังคมและภาคประชาชนในการรายงาน

จะทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลเชิงลึกและหลายมุมมองและเชื่อมโยงมิติต่าง ๆ ได้มากขึ้น ทั้งนี้ เครือข่ายองค์กรวิชาชีพควรสร้างฉันทามติและยึดมั่นในแก่นของปรัชญาวิชาชีพวารสารศาสตร์ คือการปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพในการสื่อสารของประชาชน

3. พัฒนาศักยภาพคนทำงานสื่อและผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมที่ซับซ้อนมากขึ้น และให้ความสำคัญกับการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) เนื่องจากพัฒนาการทางเทคโนโลยีการสื่อสารเอื้อให้ปัจเจกหรือกลุ่มบุคคลขนาดเล็กสามารถสร้างกิจการเองได้ แต่ควรมีแนวทางพิทักษ์สิทธิแรงงานในระบบเศรษฐกิจที่จ้างงานแบบครั้งคราว (gig economy)

4. ปฏิรูประบบสื่อเพื่อลดการแทรกแซงของรัฐและการผูกขาดของกลุ่มทุน และปฏิรูประบอบการเมืองที่รับรองสิทธิการสื่อสารของประชาชนและเสรีภาพสื่อ เพื่อให้วัฒนธรรมการเซ็นเซอร์ตัวเองขององค์กรสื่อลดลง สามารถพัฒนาและแข่งขันกันในการรายงานเชิงลึกและเป็นพื้นที่ในการอภิปรายถกเถียงสาธารณะได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการปรับตัวขององค์กรข่าวเพื่อให้เห็นภาพรวมของอุตสาหกรรม (mapping the field) จึงไม่สามารถพิจารณาบริบทหรือเงื่อนไขเฉพาะองค์กรหรือช่องทางสื่อได้อย่างละเอียด งานวิจัยในอนาคตจึงอาจศึกษาองค์กรข่าวเฉพาะทาง หรือช่องทางสื่อที่เผชิญการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือการกำกับดูแลจากรัฐสูงอย่างสื่อแพร่ภาพกระจายเสียง เพื่อให้เห็นแนวทางการปรับตัว รวมถึงข้อจำกัดและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวขององค์กรข่าววิทยุและโทรทัศน์ได้ชัดเจนขึ้น

2. เนื่องจากการปรับตัวขององค์กรข่าวขึ้นอยู่กับการใช้สื่อออนไลน์โดยเฉพาะโซเชียลมีเดียทั้งในแง่การนำเสนอเนื้อหาและการหารายได้ งานวิจัยในอนาคตจึงควรศึกษากลไกในการจัดการเนื้อหาของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มและโซเชียลมีเดียที่จะมีผลต่อการรายงานข่าวและการหารายได้ บทบาทของผู้ให้บริการแพลตฟอร์มและโซเชียลมีเดียในการส่งเสริมให้องค์กรข่าวสามารถผลิตเนื้อหาเชิงคุณภาพ แนวทางการจัดสรรรายได้จากเนื้อหาสื่อออนไลน์ที่เป็นธรรม รวมถึงแนวทางที่จะลดการแพร่กระจาย “ข่าวปลอม” ที่เป็นโฆษณาแฝง ข้อมูลผิดพลาด และข้อมูลบิดเบือนได้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2564). *งบกำไรขาดทุน บริษัท วัชรพล จำกัด*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://datawarehouse.dbd.go.th/fin/profitloss/5/0105518003594>
- ก่อเขต จันทเลิศลักษณ์. ผู้อำนวยการสำนักข่าว สถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส. (16 มิถุนายน 2564) สัมภาษณ์.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). *ออฟเตอร์ช็อก!! 'ช่อง 3' โละพนักงาน 300 ชีวิต*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://bangkokbiznews.com/news/detail/905404>
- เกศราพร ทองพุ่มพุกษา. (2560). การบริหารธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์: แนวทางแห่งการอยู่รอดในศตวรรษที่ 21. *วารสารศาสตร์*, 10(3), 7-64.
- ฉัตรชัย นามตาปี. บรรณาธิการข่าว หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์. (1 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- ชัยณรงค์ กิตินารธอินทราณี. บรรณาธิการกรุงเทพธุรกิจออนไลน์. (18 พฤษภาคม 2564) สัมภาษณ์.
- ดวงแก้ว เขียวสวัสดิ์กิจ. (2564). ถึงเวลามองปัญหาองค์กรข่าวด้วยกรอบคิด Sociology of Journalism. *วารสารศาสตร์*, 14(2), 10-41.
- คำฤทธิ์ วิริยะกุล. บรรณาธิการข่าวภูมิภาค หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. (26 ตุลาคม 2564) สัมภาษณ์.
- เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ และธิปไตย แสละวงค์ (2558). *รายงานการวิจัยเรื่อง รัฐและการแทรกแซงสื่อ*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI).
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). *สรุปข้อสนเทศบริษัทจดทะเบียน: บริษัท บีอีซี เวิลด์ จำกัด (มหาชน)*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://set.or.th/set/factsheet.do?symbol=BEC>
- ไทยรัฐ. (2562). *กสทช.สรุปคืนเงินที่ผิดจิทัล 7 ช่อง 2,932.68 ล้าน ช่อง 3SD มากสุด*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://thairath.co.th/business/economics/1613043>
- ธนากร ธนาเกียรติภิญโญ. (2563). *การปรับตัวขององค์กรกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทยในยุค Digital Transformation และ COVID-19*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจบัณฑิตและการผลิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2563). *จับนักข่าวประชาไท ระหว่างไลฟ์รายงานข่าว ขึ้นรถคุมผู้ต้องขัง*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://prachachat.net/politics/news-539295>
- ประชาไท. (2564). *#มือบ18กรกฎ: นักข่าวถูกยิงด้วยกระสุนยางเข้าสะโพก ไม่มีการแจ้งเตือน ทั้งที่มีสัญลักษณ์สื่อชัดเจน*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://prachatai.com/journal/2021/07/94032>
- พงศ์สิน พรหมพิทักษ์. (2561). การจัดการเชิงธุรกิจและแนวดำเนินงานสื่อในยุคดิจิทัล. *วารสารศิลปศาสตร์*, 6(2), 181-194.
- พันธุ์สิทธิ์ ศรีรัตนวงศ์. หัวหน้าบรรณาธิการข่าวหน้าหนึ่ง หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ. (13 ตุลาคม 2564) สัมภาษณ์.
- ภัทชา ตัวกลัด. (2563). *ความสำเร็จของนิวยอร์กไทมส์ ข่าวร้ายของวงการสื่อ?*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://the101.world/the-success-of-the-new-york-times>
- ภัทรภรณ์ ศรีทองแท้. บรรณาธิการเว็บไซต์ Decode ส.ส.ท. (28 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- ยุทธนา นวลจรัส. ผู้ช่วยบรรณาธิการข่าว หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ. (29 ตุลาคม 2564) สัมภาษณ์.

- รุ่งลักษณ์ นาคพงษ์, มนทิรา ธาตุอำนวยชัย, และธรรณธร ปัญญาโสภณ. (2561). ปัจจัยในการบริหารงานข่าวของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลและการปรับตัวในยุคที่ภูมิทัศน์สื่อมีการเปลี่ยนแปลง. ใน *รายงานการประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 8*, หน้า 50-68. 23 พฤศจิกายน 2561 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฤทธิกร มหาคชาภรณ์. รองผู้อำนวยการ สถานีโทรทัศน์วอยซ์ทีวี. (17 มิถุนายน 2564) สัมภาษณ์.
- วรลักษณ์ อิศรากร ณ อยุธยา. บรรณาธิการข่าวและผู้ประกาศข่าว สถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส. (20 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- วอยซ์ทีวี. (2561). *ช่อง 3 เลิกจ้างพนักงานฝ่ายข่าวกว่า 80 คน*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://voicetv.co.th/read/BkeF7zMk4>
- วัชร วัชรพล. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจ บริษัท ทริปปเปิล วี บรอดคาสต์ จำกัด (สถานีโทรทัศน์ไทยรัฐทีวี) และบริษัท เทรนด์ วีจี 3 จำกัด (ไทยรัฐออนไลน์). (14 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- วิจิตรพันธุ์ หาญลายวง. ผู้สื่อข่าวการเมืองอาวุโส หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์. (21 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- คันสนีย์ ชัยประเสริฐ. (2559). *การบริหารรายการข่าวของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลเพื่อการแข่งขัน*. วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คิวนารถ หงษ์ประยูร. (2550). *ตระกูลรายการข่าวโทรทัศน์ในประเทศไทย พ.ศ. 2548*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์ข้อมูลกฎหมายและคดีเสรีภาพ. (2564). *ตารางรวมคดีมาตรา 112 ยุคการชุมนุมนักศึกษา-ราษฎรตั้งแต่ปี 2563*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา http://freedom.ilaw.or.th/node/817?fbclid=IwAR33INSYCr6OaEd9suGD_9ollKifwOLT7FIM2RgSXZo7C-DUqZE07kyjE
- สกุลศรี ศรีสารคาม. (2561). ทิศทางผู้ประกอบการด้านวารสารศาสตร์: โอกาสและความท้าทายของวิชาชีพและวิชาการ. *วารสารการสื่อสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 1(3), 18-41.
- อรพิน ยิ่งยงพัฒนา. บรรณาธิการบริหาร ไทยรัฐออนไลน์. (29 มิถุนายน 2564) สัมภาษณ์.
- อดิศักดิ์ ลิ้มปฐง์พัฒน์. ผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (3 กันยายน 2564) สัมภาษณ์.
- อิสราภาพ หนูนภักดี. ผู้สื่อข่าวการเมืองอาวุโส สถานีโทรทัศน์วอยซ์ทีวี. (22 กรกฎาคม 2564) สัมภาษณ์.
- เอมพงษ์ บุญญาพงษ์. บรรณาธิการข่าวออนไลน์ สถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส. (9 มิถุนายน 2564) สัมภาษณ์.
- The Bangkok Insight. (2562). *เงินชดเชย ‘ช่อง 3’ กว่า 800 ล้าน กับพนักงานที่โดน ‘ปลดฟ้าผ่า’ 200 ชีวิต เช่นพิช ‘ทีวีดิจิทัล’*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://thebangkokinsight.com/news/business/175562>
- Voice Labour. (2560). *“วอยซ์ ทีวี” แฉลงปรับโครงสร้าง เลิกจ้างพนักงานจำนวน 127 คน*. วันที่เข้าถึงข้อมูล 22 มีนาคม 2565, แหล่งที่มา <http://bit.ly/3ii039O>

ภาษาต่างประเทศ

- Amnesty International. (2021). *THAILAND 2020*. Retrieved March 22, 2022, from <http://amnesty.org/en/countries/asia-and-the-pacific/thailand/report-thailand>
- Evens, T., Raats, T., & Bjørn von Rimscha, M. (2017). Business model innovation in news media organisations - 2018 special issue of the European Media Management Association (emma). *Journal of Media Business Studies*, 14(3), 167-172.

- Dominick, J.R. (2011). *The Dynamics of Mass Communication: Media in Transition*. 11th Edition. New York: McGraw-Hill, Chapter 12.
- Freedom House. (2021). *Thailand: Freedom in the World 2021*. Retrieved March 22, 2022, from <http://freedomhouse.org/country/thailand/freedom-world/2021>
- Herman, E., & Chomsky, N. (1988). *Manufacturing Consent: The Political Economy of the Mass Media*. New York: Pantheon Books.
- Human Rights Watch. (2021). *Thailand: World Report 2021*. Retrieved March 22, 2022, from <http://hrw.org/world.report/2021/country-chapters/Thailand>
- Lloyd, J., & Toogood, L. (2015). *Journalism and PR: News Media and Public Relations in the Digital Age*. London: Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
- McChesney, R. (1999). *Rich Media, Poor Democracy: Communication Politics in Dubious Times*. Urbana/Champagne, Ill.: University of Illinois Press.
- McChesney, R. (2008). *The Political Economy of Media: Enduring Issues, Emerging Dilemmas*. New York: Monthly Review Press.
- McNair, B. (1998). *The Sociology of Journalism*. London: Arnold.
- McQuail, D. (2013). *Journalism and Society*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore and Washington DC: SAGE Publications Ltd.
- _____. (2010). *Mass Communication Theory*. 6th Edition. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, and Washington DC: SAGE Publications Ltd.
- Petrova, M. (2008). Inequality and Media Capture. *Journal of Public Economics*, 92(1-2), 183-212.
- Reporters without Borders. (2021). *Thailand: 2021 World Press Freedom Index*. Retrieved March 22, 2022, from <http://rsf.org/en/Thailand>
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2021). *Thailand: 2021 Digital News Report*. Retrieved March 22, 2022, from <http://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2021/Thailand>
- Schudson, M. (1989). The sociology of news production. *Media, culture & society*, 11(3), 263-282.
- Shoemaker, P.J., & Reese, S.D. (2014). *Mediating the Message in the 21st Century: a media sociology perspective*. 3rd Edition. New York: Routledge.
- Shorenstein Center on Media, Politics, and Public Policy. (2019, December 9). *Case Study: Mother Jones. Creating a Thriving Legacy News Magazine through Mission, Strategy, and Experimentation*. Retrieved March 22, 2022, from <http://shorensteincenter.org/mother-jones-case-study>
- Sobbrio, F. (2013). *The Political Economy of News Media: Theory, Evidence and Open Issues*. Handbook of Alternative Theories of Public Economics, Cheltenham, Edward Elgar Press, Forthcoming.

- Tambini, D. (2017). *"Fake News: Public Policy Responses" Media Policy Brief 20*. London: Media Policy Project, London School of Economics and Political Science. Retrieved March 22, 2022, from http://eprints.lse.ac.uk/73015/1/LSE%20MPP%20Policy%20Brief%2020%20%20Fake%20news_final.pdf
- Tameez, H. (2019, December 12). *Four ways Mother Jones became profitable in this turbulent industry*. Retrieved March 22, 2022, from <http://niemanlab.org/2019/12/four-ways-mother-jones-became-profitable-in-this-turbulent-industry>
- Wasko, J. (2014). The study of the political economy of the media in the twenty-first century. *International Journal of Media & Cultural Politics*, 10(3), 259-271.