



บทที่ 1

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กร หนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บทวิเคราะห์วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของไทย จากนิตยสารอาทิตย์รายสัปดาห์ กล่าวว่า วิกฤตการณ์เศรษฐกิจไทยปี 2539 - 2540 มีวิวัฒนาการที่เริ่มต้นจากยุครุ่งเรืองแนวทางพัฒนาเศรษฐกิจแบบเติบโตนำโดยการส่งออก (Export - Led Growth) เริ่มเห็นผลเป็นยุคบูมของการส่งออก การลงทุนจากต่างประเทศ การท่องเที่ยว ตลาดหุ้น และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในช่วงปี 2531 - 2534 เศรษฐกิจของไทยเติบโตในอัตราสูง 12-13 เปอร์เซ็นต์ รัฐบาลโฆษณาผลงาน และนักวิชาการ (บางกลุ่ม) ขานรับกระแสประเทศไทยจะเป็น “NICS” กลายเป็นกระแสความคิดหลัก นักการเมืองเดินหน้า เทคโนโลยีร่วมด้วย นายเบงก์ นักธุรกิจเร่ร่อน ผู้คนเบิกบานด้วยความสุข ผู้ปกครองขำใจ ยึดแนวทาง “ตลาดเสรี” มีการปฏิรูปภาคการเงิน และดำเนินนโยบายเสรีทางการเงิน มุ่งให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการเงินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

กระบวนการเติบโตของเศรษฐกิจของไทยเริ่มไม่ราบรื่น ความกดดันด้านเงินเฟ้อสูงขึ้น 5-6 เปอร์เซ็นต์ ต่อปี ในช่วงปี 2537 - 2539 ดุลบัญชีเดินสะพัดขาดดุลสูงถึงกว่า 8 เปอร์เซ็นต์ของผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ (GDP) แสดงถึงการใช้จ่ายเกินตัวของประเทศ ทางการเงินนโยบายการเงินและการคลังแบบเข้มงวด ในปี 2539 การส่งออกเกือบไม่เพิ่มขึ้น ทั้งที่ก่อนหน้านี้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 22 เปอร์เซ็นต์ต่อปี การเติบโตทางเศรษฐกิจตกลงมาเหลือ 6.4 เปอร์เซ็นต์ ต่ำสุดในรอบสิบปี

ภาวะของตลาดหุ้นตกต่ำ ปี 2539 อัตราผลตอบแทนโดยเฉลี่ยทั้งตลาดติดลบ (มีเพียงสองประเทศในโลก) ภาคการเงินขาดสภาพคล่องอย่างหนัก หนี้ด้อยคุณภาพมากมายทำให้เงินกู้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan) ของสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นน่าตกใจนับแสนล้านบาทในปี 2540 เงินกู้ที่ผูกโยงอยู่กับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีสภาพกระเทือนหนัก ชัฟฟลายล้มเกินขายไม่ออก สถาบันการเงินหลายแห่งถูกต่างประเทศปรับลดลำดับความน่าเชื่อถือบริษัทเงินทุนถูกสั่งปิดระนาวผู้คนหวั่นไหวแห่ไปถอนเงินเป็นปรากฏการณ์ใหม่ในสังคมไทยช่วงปี 2539 - 2540 ธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดย่อม ล้มละลายเพิ่มมากขึ้น เชิดแดงเกิดขึ้นทั่วไป กองบังคับคดีต้องปฏิบัติงานหนักขึ้น

ในปี 2540 ประเทศไทยมีหนี้ต่างประเทศกว่า 9 หมื่นล้านดอลลาร์ เป็นหนี้ระยะสั้นกว่า 4 หมื่นล้านดอลลาร์ นี่คือจุดเปราะบาง ที่เงินชำระหนี้จะไหลออกในระยะเพียงไม่กี่เดือนต่อจากนี้ ในโครงสร้างหนี้เป็นของภาครัฐบาลในสัดส่วนที่น้อย (18 เปอร์เซ็นต์) ประมาณ 82 เปอร์เซ็นต์ เป็นหนี้ของภาคเอกชน ซึ่งก่อหนี้โดยสถาบันการเงิน และธุรกิจขนาดใหญ่ทั้งหลาย

ค่าเงินบาทเริ่มผันผวน ถูกนักเก็งกำไรโจมตีบ่อยครั้ง ทุนสำรองระหว่างประเทศลดลงจาก 39,200 ล้านดอลลาร์ เมื่อเดือนมกราคม 2540 เหลือเพียง 32,400 ล้านดอลลาร์ ในเดือนมิถุนายน 2540 รัฐบาลประกาศเปลี่ยนระบบอัตราแลกเปลี่ยนเป็นแบบลอยตัว (Managed Float) เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม ปี 2540 โดยยกเลิกระบบตะกร้าเงิน ปล่อยให้ค่าเงินบาทถูกกำหนดโดยกลไกตลาด ทางการจะแทรกแซงเมื่อเห็นความจำเป็น ผู้บริหารไอเอ็มเอฟ ที่กรุงวอชิงตันให้สัมภาษณ์แสดงความพอใจกับการตัดสินใจครั้งนี้ และต่อมาเมื่อวันที่ 5 สิงหาคม ปี 2540 รัฐบาลประกาศขอรับความช่วยเหลือจากไอเอ็มเอฟ “วิกฤตหนี้สิน” ทำให้รัฐบาลจนตรอก ดังเช่นที่เกิดขึ้นเมื่อเกือบ 20 ปีที่แล้ว ครั้งก่อนภาครัฐบาลก่อหนี้เกินตัว แต่ครั้งนี้หนี้ภาคเอกชนคือตัวปัญหา

ที่ผ่านมานโยบายเสรีทางการเงิน (Financial Liberalization) ทำให้ภาคการเงินโตเร็ว แต่ขาดประสิทธิภาพ ขาดคุณภาพและความรับผิดชอบเท่าที่ควร เปิดเสรีเกินระดับความพร้อม ทางการเล็งผลเลิศสูงแต่มีประสพการณ์ไม่เพียงพอ ระบบการตรวจสอบไม่ทันกับเหตุการณ์ ระบบธุรกิจ การเมือง ที่โยงใยกับภาคการเงิน การขาดจริยธรรมของธุรกิจการเงินบางส่วน จริยธรรมที่ดีดูที่มโนธรรมสำนึกไม่ใช่ตัดสินด้วยเกณฑ์ที่ทำถูกหรือทำผิดกฎหมาย ปัญหาที่ตามมาจึงหนักหน่วง ประเทศไทยเปิดทางให้มีการเก็งกำไรจากการกู้เงินจากต่างประเทศไปเร่งอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจแบบฟองสบู่ โดยขาดนโยบาย และมาตรการจำแนกแยกแยะและขั้นตอน ระยะเวลา ดำเนินการที่เหมาะสม เศรษฐกิจฟองสบู่ที่แสดงถึงราคาที่สูงเกินจริงของหุ้นที่ถูกปั่น ของที่ดินและอสังหาริมทรัพย์จากดีมานด์เทียม ตลอดจนค่าตอบแทนในภาคเศรษฐกิจการเงินที่สูงเกินจริงเกินกว่าประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้เกิดสมองไหล และการขาดแคลนวิชาชีพบางสาขาในภาครัฐบาล และสถาบันการศึกษา สำนักบริโภคนิยม (Consumerism) แพร่สะพัดทั่วทั้งสังคมไทย เมื่อ “ฟองสบู่” แตกกระจาย คนจึงได้เริ่มฉุกคิดบ้างว่าที่ผ่านมานั้นเป็นเพียง “ภาพลวงตา” สภาวะของผู้คนจึงเกิดอาการระส่ำระสายในปี 2540 (อาทิตย์ ฉบับที่ 1058 ฉบับลงวันที่ 19-25 กันยายน 2540 หน้า 40-41)

สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ ทั้งภาคการผลิต และการลงทุนแท้จริงของประเทศมีอาการไม่ดีในช่วงกลางปี 2538 มาจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลให้ความเป็นอยู่ของประชาชนเริ่มย่ำแย่ลง รายได้หดหาย ข้าวของมีราคาแพงมากขึ้น ขณะที่เงินเฟ้อก็อยู่ในระดับสูง ในที่สุดประชาชนก็ขาดกำลังซื้อ ส่งผลกระทบไปยังธุรกิจทุกประเภท

ธุรกิจภาคการเงิน ก็ประสบปัญหาอันเนื่องมาจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก้าวสู่ ความตกต่ำ เพราะที่อยู่อาศัยที่สูงเกินมูลค่าที่แท้จริงขายไม่ออก ขณะที่ดอกเบี้ยเงินกู้ก็ทวีมากขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลให้ราคาหุ้นกลุ่มที่ดินเริ่มตกต่ำลง จะเป็นผลทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องอย่างหนักในกลุ่มไฟแนนซ์ เพราะมีการปล่อยกู้ให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มากที่สุด จึงกลายเป็นชนวนแห่งวิกฤตการณ์ทางการเงินที่แสนสาหัสและต้องบันทึกในประวัติศาสตร์ของประเทศไว้เลย

การขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง ทำให้สถาบันการเงิน 56 ไฟแนนซ์ถูกสั่งปิดกิจการมีพนักงานตกงานไปแล้วนับจากเดือนกรกฎาคม ถึงสิ้นเดือนตุลาคม 2540 ทั้งจากการลาออกเอง โดยความสมัครใจ และถูกเลิกจ้าง จำนวนทั้งสิ้นประมาณ 4,950 คน และหากเปรียบเทียบจำนวนพนักงานจากสิ้นปี 2539 ทั้งระบบมีจำนวนทั้งสิ้น 32,161 คน พบว่าภายใน 10 เดือนที่ผ่านมา จำนวนพนักงานไฟแนนซ์ได้ตกงานประมาณ 12,761 คน โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานในกลุ่ม 56 ไฟแนนซ์ที่ถูกปิดกิจการ เช่น บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ธนทรัพย์ ขณะนี้เหลือพนักงานเพียง 1 คน บริษัทเงินทุนมหาทุน และบริษัทเงินทุนทรัพย์ธำรง เหลือพนักงานบริษัทละ 26 คน บริษัทเงินทุนธนสินธุ์ เหลือพนักงาน 30 คน เป็นต้น แต่มีการคาดการณ์ว่าภายในสิ้นเดือนพฤศจิกายน และสิ้นเดือนธันวาคม 2540 นี้ จะมีการปลดพนักงานใน 56 ไฟแนนซ์ที่ถูกสั่งปิดกิจการทั้งระบบจะตกงานประมาณ 20,000 คน (วารสารสหภาพแรงงาน ประจำเดือนธันวาคม หน้า 2)

ธุรกิจภาคเอกชน ประเภทบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจการส่งออกและนำเข้า ก็ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ปิดกิจการ จากการรวบรวมข้อมูลของกรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในช่วง 7 เดือนแรกของปี 2540 พบว่า มีบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วน แจ่งปิดกิจการไปแล้ว 2,251 ราย มีทุนจดทะเบียนรวม 8,421 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นกิจการด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจการพัฒนาที่ดิน ธุรกิจการส่งออกนำเข้า บริษัทนำเที่ยว บริษัทบริการด้านรถยนต์ โดยบริษัทส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนประมาณ 1-3 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม คาดว่าหลังจากนี้ไปคงจะมีผู้ยื่นแจ้งเลิกกิจการเพิ่มขึ้น ซึ่งคงจะมีทั้งบริษัทขนาดเล็กและขนาดใหญ่ เนื่องจากทุกบริษัทได้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน อีกทั้งยังได้รับผลกระทบจากค่าเงินบาทลอยตัว ดังนั้น บริษัทเล็กที่มีการผลิตโดยพึ่งพาการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ คงไม่สามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้แน่นอน เพราะภาวะต้นทุนที่เพิ่มขึ้นกับปัญหาขาดสภาพคล่อง ไม่อาจจะทำให้ธุรกิจนั้นดำเนินการต่อไปได้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนบริษัทที่เปิดกิจการ ช่วงเดือนมกราคม - เดือนกรกฎาคม

2540

เดือน	จำนวน (ราย)	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)
มกราคม	391	574
กุมภาพันธ์	215	351
มีนาคม	228	901
เมษายน	219	856
พฤษภาคม	310	958
มิถุนายน	434	4,014
กรกฎาคม	454	767
รวมทั้งสิ้น	2,251	8,421

หมายเหตุ : เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจก่อสร้าง พัฒนาที่ดิน ส่งออกและนำเข้า มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 3 ล้านบาท

ดังนั้น จึงมีการวิเคราะห์แนวโน้มสถานการณ์แรงงานของธุรกิจภาคเอกชนประเภทนี้ว่าจะมีการปลดพนักงานออกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เช่น ในธุรกิจก่อสร้าง บริษัทขนาดใหญ่อย่าง บริษัทคริสเตียนี และนิลเส็น ซึ่งปลดพนักงานในระดับวิศวกรออกไปแล้วจำนวนหนึ่ง โดยคาดว่าจากนี้ไปจนถึงกลางปีหน้า จะมีวิศวกรตกงานประมาณ 20,000 คน ซึ่งไม่รวมวิศวกรที่จบการศึกษาใหม่อีก 12,000 คน หากรวมแรงงานทั้งหมดในธุรกิจประเภทนี้แล้วเชื่อว่าสิ้นปี 2541 จะมีคนตกงานไม่น้อยกว่า 1 แสนคน จากตัวเลขดังกล่าวจะเห็นได้ว่าความวิกฤตของธุรกิจนี้เริ่มที่จะรุนแรงขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ซีพีจอร์นอล กรุงเทพธุรกิจ ฉบับลงวันที่ 22 กันยายน 2540 หน้า 10)

ธุรกิจภาคอุตสาหกรรม วิกฤตการณ์เศรษฐกิจได้เล่นงานผู้ใช้แรงงานหนักขึ้นทุกวัน ล่าสุดอุตสาหกรรมหลายแห่งทยอยปิดกิจการ บางแห่งเลิกจ้าง กลายเป็นปัญหาใหญ่ต่อสภาพการจ้างแรงงาน กิจการที่เลิกจ้างดังกล่าวมีตั้งแต่ กิจการสิ่งทอ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรศัพท์ ชิ้นส่วนรถยนต์ พรม กระเบื้องปูพื้น เคมีภัณฑ์ เคมีการเกษตร ตัวเรือนนาฬิกา เป็นต้น ส่วนตำแหน่งที่เลิกจ้าง มีตั้งแต่ระดับผู้บริหารไปจนถึงพนักงานขับรถและพนักงานทำความสะอาด

สถานประกอบการและจำนวนพนักงานที่ถูกเลิกจ้างในธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ บริษัท ไทยอเมริกันเท็กซ์ไทล์ฯ 538 ตำแหน่ง ไทยแมลลอนเท็กซ์ไทล์ฯ 537 ตำแหน่ง ไทยไมโครซิสเต็มฯ 280 ตำแหน่ง โตชิบาคอนซูมเมอร์ฯ 246 ตำแหน่ง อัลฟาซอร์สฯ 192 ตำแหน่ง ไทยเยอรมันเซรามิกฯ 124 ตำแหน่ง ไทยซูซูกิมอเตอร์ฯ 122 ตำแหน่ง และไมโครโพลิสฯ 686 ตำแหน่ง เป็นต้น (คุณภาพสังคม ไทยรัฐ ฉบับลงวันที่ 18 ธันวาคม 2540 หน้า 5)

สำหรับธุรกิจสิ่งพิมพ์ ในสภาวะเศรษฐกิจของไทยที่ตกต่ำ ซึ่งจะเห็นได้จากอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยจากปี 2538 อยู่ที่ระดับร้อยละ 8.7 ลดลงมาเป็นร้อยละ 6.4 ในปี 2539 และจะลดลงอีกในปี 2540 ส่งผลกระทบให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ชะลอตัวตาม เนื่องจากกำลังซื้อของประชาชนมีปริมาณที่ลดลง ทำให้พฤติกรรมการซื้อของประชาชนจะเลือกซื้อสิ่งพิมพ์ที่ต้องการและมีความจำเป็นเท่านั้น

นอกจากปัจจัยทางด้านอำนาจซื้อที่มีปริมาณลดลง ธุรกิจสิ่งพิมพ์ยังต้องประสบปัญหาต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น อันเนื่องจากการกำหนดนโยบายค่าเงินบาทลอยตัว ทำให้ค่าของเงินบาทลดลง ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตมีการปรับตัวสูงขึ้น โดยเฉพาะราคาเยื่อกระดาษ ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในอุตสาหกรรมการพิมพ์นั้นมีแนวโน้มจะปรับราคาสูงขึ้น

สำหรับราคากระดาษหนังสือพิมพ์นั้นแยกเป็นกระดาษหนังสือพิมพ์ที่ผลิตในประเทศ และกระดาษหนังสือพิมพ์ที่นำเข้า โดยในช่วงปี 2538 ราคากระดาษหนังสือพิมพ์ในประเทศกับกระดาษหนังสือพิมพ์นำเข้าอยู่ที่ระดับเฉลี่ย 22,274.- บาทต่อตัน และ 23,255.- บาทต่อตัน ตามลำดับ สำหรับในปี 2539 ราคาเฉลี่ยกระดาษหนังสือพิมพ์ในประเทศเท่ากับ 14,323.- บาทต่อตัน ส่วนราคากระดาษหนังสือพิมพ์นำเข้าเท่ากับ 17,125.- บาทต่อตัน ซึ่งมีราคาต่ำกว่าปีที่ผ่านมา ในขณะที่ในช่วงครึ่งแรกของปี 2540 ที่ผ่านมาราคากระดาษหนังสือพิมพ์ในประเทศอยู่ที่ระดับ 12,292.- บาทต่อตัน และ 14,083.- บาทต่อตัน สำหรับกระดาษหนังสือพิมพ์ที่นำเข้าสำหรับในช่วงครึ่งหลังปี 2540 นั้นคาดว่าจากการที่ค่าเงินบาทยังคงไม่มีเสถียรภาพคงจะส่งผลให้ราคากระดาษหนังสือพิมพ์มีการปรับตัวสูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยยังคงต้องมีการนำเข้ากระดาษหนังสือพิมพ์จากต่างประเทศแม้ว่าจะมีการตั้งโรงงานผลิตกระดาษหนังสือพิมพ์ในประเทศแต่ก็ไม่เพียงพอกับความต้องการ

ผลจากการใช้นโยบายค่าเงินบาทลอยตัวของรัฐบาลนั้น ได้ส่งผลให้ผู้ผลิตกระดาษในประเทศต่างมีการส่งสัญญาณว่าราคากระดาษคงมีการเคลื่อนไหวที่จะปรับราคาเพิ่มขึ้นอีกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10-15 ตามราคาวัตถุดิบเยื่อกระดาษที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งคงจะมีการผลักภาระไปสู่ผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งพิมพ์ และคงต้องมีการผลักภาระไปสู่ผู้บริโภคในท้ายที่สุด แต่การ

ปรับราคาส่งพิมพ์นั้นเป็นที่น่าสังเกตว่าการผลักระไปสู่ประชาชนในช่วงนี้คงกระทำได้ลำบาก เนื่องจากปัจจุบันกำลังซื้อของประชาชนคนไทยก็น้อยตามภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคืองนั่นเอง ส่งผลกระทบทำให้รายได้ของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์มีปริมาณลดลง

ด้านของรายได้ของธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นนอกจากจะมาจากยอดจำหน่ายของหนังสือแล้ว ยังมีรายได้มาจากค่าโฆษณาอีกทางหนึ่ง ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนที่สูงเช่นเดียวกัน อาทิรายได้จากค่าโฆษณาของธุรกิจหนังสือพิมพ์ โดยเฉลี่ยจะอยู่ที่ประมาณร้อยละ 40-60 ของรายได้ทั้งหมด โดยส่วนใหญ่การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์จะคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 35-40 ของงบโฆษณาทั้งหมดที่ใช้ซึ่งคิดเป็นอันดับสองรองจากงบโฆษณาผ่านสื่อประเภทโทรทัศน์ ซึ่งมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 50-55 ซึ่งที่ผ่านมางบโฆษณาของธุรกิจมีมูลค่าเพิ่มขึ้นเป็นลำดับกล่าวคือ จากงบโฆษณาในปี 2535 ที่มีมูลค่า 18,166.0 ล้านบาทเพิ่มขึ้นมาเป็น 24,345.0 ล้านบาท 32,131.0 ล้านบาท และ 37,544.0 ล้านบาทในปี 2536, 2537 และ 2538 ตามลำดับ โดยมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 33.9, 32.0 และ 16.8 ตามลำดับ ขณะที่ในปี 2539 ที่ผ่านมามีงบโฆษณาผ่านสื่อประเภทต่าง ๆ จำนวนทั้งสิ้น 41,991.0 ล้านบาทขยายตัวทั้งสิ้นร้อยละ 11.8 อัตราการขยายตัวลดลงจากเมื่อปี 2538 ที่มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 16.8 โดยสามารถแย่งงบโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ออกได้เป็น

การโฆษณาผ่านหนังสือพิมพ์ ในช่วงปี 2536 - 2537 มีมูลค่าทั้งสิ้น 7,547.0 ล้านบาท และ 10,818.0 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมีอัตราการขยายตัวสูงถึงร้อยละ 33.4 ในปี 2536 และร้อยละ 43.3 ในปี 2537 อย่างไรก็ตามในช่วงปี 2538 และปี 2539 นั้นงบโฆษณามีอัตราการขยายตัวที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัดโดยในปี 2538 มียอดทั้งสิ้น 11,771.0 ล้านบาทขยายตัวเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 8.8 ส่วนในปี 2539 มียอดทั้งสิ้น 11,443.0 ล้านบาทขยายตัวลดลงร้อยละ 2.9

การโฆษณาผ่านนิตยสาร ในช่วงปี 2536 - 2537 ที่ผ่านมามีงบโฆษณาผ่านสื่อประเภทนิตยสารทั้งสิ้น 2,417.0 ล้านบาท และ 3,162.0 ล้านบาทตามลำดับโดยมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 23.5 ในปี 2536 และร้อยละ 30.8 ในปี 2537 ส่วนในช่วงปี 2538 - 2539 นั้นงบโฆษณามีทั้งสิ้น 3,566.0 ล้านบาท และ 3,876.0 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมีอัตราการขยายตัวร้อยละ 12.8 ในปี 2538 และร้อยละ 8.7 ในปี 2539

ตารางที่ 2 การใช้บโฆษณาผ่านลือประเภทต่าง ๆ ของไทยในปี 2535-2539
(หน่วย : ล้านบาท)

ประเภทลือ	2535	2536	2537	2538	2539
โทรทศน์	9,980.0	13,083.0	16,608.0	18,664.0	22,962.0
	(22.0)	(31.1)	(26.9)	(12.4)	(23.0)
หนังสือพิมพ์	5,658.0	7,547.0	10,818.0	11,771.0	11,433.0
	(23.0)	(33.4)	(43.3)	(8.8)	-(2.9)
นิตยสาร	1,810.0	2,417.0	3,162.0	3,566.0	3,876.0
	(20.0)	(33.5)	(30.8)	(12.8)	(8.7)
ป้ายโฆษณา	690.0	1,282.0	1,522.0	3,540.0	3,696.0
	-(2.4)	(85.8)	(18.7)	(132.6)	(4.4)
โรงหนังสือ	28.0	16.0	21.0	23.0	24.0
	(3.7)	-(42.9)	(31.3)	(9.5)	-(4.3)
รวม	18,166.0	24,345.0	32,131.0	37,544.0	41,991.0
	(20.9)	(33.9)	(32.0)	(16.8)	(11.8)

ที่มา : ฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจจุลภาค บริษัท ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย จำกัด

ข้อมูล : บริษัท คู่แข่ง ดาต้า แบงค์ จำกัด

สำหรับในปี 2540 นั้นคาดว่างบโฆษณาผ่านลือสิ่งพิมพ์จะยังคงชบเซาตามภาวะเศรษฐกิจ โดยที่ผ่านมารธุรกิจที่มีบทบาทการใช้บโฆษณาผ่านลือสิ่งพิมพ์จะเป็นธุรกิจประเภท อสังหาริมทรัพย์ ที่อยู่อาศัย อาคารสำนักงาน แต่เนื่องจากในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจประเภทนี้ค่อนข้างชบเซาต่อเนื่องส่งผลให้ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ต่างมีการหันไปโฆษณาผ่านลือประเภทอื่น ๆ อาทิ ป้ายโฆษณา รวมทั้งใบปลิว ซึ่งมีประสิทธิภาพในการเสนอข้อมูลไปถึงผู้บริโภคได้โดยตรง

ความชบเซาของธุรกิจสิ่งพิมพ์ของไทยนั้นสามารถสังเกตได้จากผลประกอบการของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในตลาดหลักทรัพย์ที่มีอยู่ 11 ราย กล่าวคือ ในช่วงครึ่งปีแรก 2540 จากรายงานผลการดำเนินงานพบว่ามืผู้ประกอบการ 2 รายที่มีผลการดำเนินงานขาดทุน โดยมียอดรวมกันทั้งสิ้น 284.9 ล้านบาท และมี 4 รายที่มีกำไรลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจที่ชบเซาจนส่งผลให้รายได้จากการจำหน่ายสิ่งพิมพ์รวมทั้งรายได้จากค่าโฆษณาปรับตัวลดลง ในขณะที่ต้นทุนการผลิตมีการปรับตัวเพิ่มขึ้น

ที่ผ่านมาธุรกิจทางด้านสื่อสิ่งพิมพ์ของไทยมีการเจริญเติบโตในอัตราที่สูงตามภาวะเศรษฐกิจที่ขยายตัวส่งผลให้ประชาชนมีกำลังซื้อเพิ่มขึ้น ประกอบกับการที่ประชาชนมีการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้มีความต้องการในการรับรู้ข่าวสารทั้งทางด้านวิชาการ บันเทิง การเมือง สังคม เศรษฐกิจมากขึ้น ซึ่งจากทิศทางที่แจ่มใสดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจสิ่งพิมพ์มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งในช่วงตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นมาได้มีบริษัทที่ประกอบการทางด้านสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ อาทิ โรงพิมพ์ สำนักพิมพ์ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ ทอยอยกันเข้ามาระดมทุนกันในตลาดหลักทรัพย์รวม ทั้งสิ้นถึง 11 ราย ซึ่งในช่วงหลายปีที่ผ่านมาแต่ละบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ต่างก็มีผลประกอบการอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ เนื่องจากตลาดสิ่งพิมพ์ในประเทศมีการเจริญเติบโตที่สูงถึงประมาณร้อยละ 10-15 ต่อปี แต่อย่างไรก็ตามในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาจะสังเกตเห็นได้ว่าธุรกิจสิ่งพิมพ์เริ่มเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการทั้งทางด้านการแข่งขันที่รุนแรง ปัญหาทางด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ในขณะที่รายได้ที่ได้รับไม่สัมพันธ์กันกล่าวคือ

ในปี 2536 ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ในตลาดหลักทรัพย์มีผลกำไรเพิ่มขึ้นทั้ง 11 บริษัท โดยมีกำไรทั้งสิ้น 1,162.2 ล้านบาท ผลกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 23.6

ในปี 2537 มีเพียง 6 บริษัทที่มีผลกำไรเพิ่มขึ้น และมี 1 บริษัทที่มีผลดำเนินงานขาดทุนโดยมีผลกำไรรวมทั้งสิ้น 906.9 ล้านบาท กำไรลดลงร้อยละ 22.0

ในปี 2538 มีเพียง 5 บริษัท ที่มีผลกำไรเพิ่มขึ้น และมี 1 บริษัทที่ขาดทุน โดยมีผลกำไรทั้งสิ้น 117.0 ล้านบาท ผลกำไรลดลงร้อยละ 87.1

ในปี 2539 ที่ผ่านมามีบริษัทที่มีผลกำไรเพิ่มขึ้นทั้งสิ้น 7 บริษัทมีผลกำไรรวมทั้งสิ้น 726.3 ล้านบาท กำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 52.8 เนื่องจากบริษัทที่มีผลประกอบการขาดทุนในปี 2538 เป็นจำนวนมากมายในปี 2539 ได้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานจนลดการขาดทุนและเริ่มมีกำไรขึ้น

ในช่วงครึ่งแรกปี 2540 ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ประสบปัญหาทั้งจากภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาจนส่งผลทำให้รายได้จากการขายสิ่งพิมพ์รวมทั้งรายได้จากค่าโฆษณาที่ลดลง ในขณะที่ต้นทุนการผลิตก็เริ่มจะปรับตัวเพิ่มขึ้นตามค่าเงินบาทที่อ่อนตัวลง ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าวส่งผลทำให้ผลประกอบการของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในตลาดหลักทรัพย์ไม่สู้ดีนัก ดังจะเห็นได้จากรายงานผลการดำเนินการที่บริษัทต่าง ๆ ทางด้านสิ่งพิมพ์รายงานเข้ามาในช่วงครึ่งแรก

ปี 2540 ที่ผ่านมามีผู้ประกอบการ 2 รายที่ผลการดำเนินงานขาดทุนมียอดรวมกันทั้งสิ้น 284.9 ล้านบาท และมี 4 รายที่มีกำไรที่ลดลง

ตารางที่ 3 ผลกำไรสุทธิของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในตลาดหลักทรัพย์ปี 2536-2540
(หน่วย : ล้านบาท)

บริษัท	2536	2537	2538	2539	2539 (มค.-มีย.)	2540 (มค.-มีย.)
1.บมจ.อมรินทร์ พรินติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง	68.1	36.8	41.3	78.2	40.0	57.4
2.บมจ.โรงพิมพ์ตะวันออก	101.0	67.7	9.2	11.2	-1.0	-3.5
3.บมจ.มติชน	176.5	188.7	105.7	60.5	-3.4	87.8
4.บมจ.แมเนเจอร์ มีเดีย กรุ๊ป	135.2	-127.1	-553.1	1.7	118.6	-281.4
5.บมจ.เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป	102.7	128.0	111.0	150.1	73.8	67.4
6.บมจ.โพสต์ พับลิชชิ่ง	162.3	188.6	174.8	163.7	107.1	48.1
7.บมจ.ซีเอ็ดยูเคชั่น	17.7	4.4	10.6	42.1	18.2	37.7
8.บมจ.สยามสปอร์ต- ซินดิเคท	13.5	34.0	43.6	61.2	31.2	35.4
9.บมจ.ไทยบริติช ซิเคียว ริตี้ พรินติ้ง	25.0	25.1	22.9	30.7	12.4	12.1
10.บมจ.ตงฮั่ว คอมมูนิ- เคชั่นส์	18.4	17.6	12.2	7.7	4.3	2.0
11.บมจ.วิบูลย์กิจ	341.8	343.0	349.1	119.2	143.3	n.a.
รวม	1,162.2	906.9	117.0	726.3	544.5	n.a.

ที่มา : ฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจจุลภาค บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด

ข้อมูล : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ภาวะวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ซบเซาของไทยได้ส่งผลกระทบต่อไปถึงอาชีพสื่อมวลชนที่ได้รับผลกระทบเนื่องจากการปิดกิจการ หรือการลดคนงานลง โดยคาดว่าจะต้องมีการปลดคนงานถึงประมาณ 120,000 คน จากอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ทั้งระบบประมาณ 800,000 คน

ท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ การปรับตัวขององค์กรหนังสือพิมพ์เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤต ส่งผลให้ธุรกิจด้านนี้ชะลอตัว ลดยอดจำหน่าย ปรับองค์กร และลดต้นทุนในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้ประกอบการในธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์บางรายทยอยปิดกิจการลงไปแล้ว เริ่มตั้งแต่ ไทยไฟแนนเชียล ไทยธุรกิจไฟแนนซ์ และไทยแลนด์ใหม่ ส่วนอีกหลายรายได้ใช้วิธีปลดพนักงานออก คิดเป็นประมาณร้อยละ 15 และพนักงานบางส่วนถูกปรับลดเงินเดือนลงประมาณร้อยละ 30 หรือบางแห่งใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ควบคุมปริมาณการใช้กระดาษ การงดจ่ายโบนัสสงวดปลายปี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อพยายามประคองตัวให้รอบพ้นสถานการณ์ภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นทั้งประเทศ อย่างไรก็ตามธุรกิจสิ่งพิมพ์แต่ละแห่งเร่งปรับตัว โดยการปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และบุคลากรที่ไม่จำเป็นลง โดยมีการจัดสรรกำลังคนเพื่อให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน โดยการวางเป้าหมายเพิ่มคุณภาพการทำงาน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์เศรษฐกิจในครั้งนี้อย่างบอบช้ำน้อยที่สุด และยังสามารถแข่งขันที่จะเติบโตอย่างรวดเร็วที่สุดเมื่อเศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัว

จากการปรับตัวขององค์กรธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ดังกล่าวข้างต้น ก่อให้เกิดปัญหาในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ ทั้งนี้เพราะระดับของความพึงพอใจนั้นจะบ่งบอกถึงระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์นั้น ๆ ว่ามีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อคนเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าคนมีขวัญอยู่ในระดับต่ำแล้ว ย่อมเป็นไปได้ที่คนจะตั้งใจ และเต็มใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ขวัญของพนักงานจะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างมาก ถ้าพนักงานมีขวัญและกำลังใจไม่ดี ย่อมนำมาซึ่งความเสื่อมเสีย และหย่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และผลผลิตในที่สุด พนักงานนั้นนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการเติบโตขององค์กร พฤติกรรมของพนักงานเป็นไปได้ทั้งปัจจัยที่เกื้อหนุน และอุปสรรคในการเติบโตขององค์กร

ตามทฤษฎีองค์กรแล้วถือว่าองค์ประกอบสำคัญขององค์กรมีสองส่วนคือ “งาน” และ “คน” นั่นก็คือองค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรอุตสาหกรรม หรือองค์กรหนังสือพิมพ์ ต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ภารกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์ และการจัดระบบงาน เพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์กรจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สองที่ดี คือมีคน หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน

หน่วยงานทุกประเภทย่อมมีภาระกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผล การที่หน่วยงานจะกระทำภาระกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานในองค์กรจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระกิจของงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภท

ในบรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่าง ที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4 M'S” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (MAN) วัสดุอุปกรณ์ (MATERIALS) เงิน (MONEY) และการจัดการ (MANAGEMENT) บุคลากรได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ องค์กรใดก็ตาม ถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถแล้ว ปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะติดตามโดยสอดคล้องกัน ดังนั้น องค์กรต้องสามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน และรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากที่สุดและยาวนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าเราจะมองเห็นความสำคัญของคน และต้องการรักษาคนเอาไว้ ในองค์กรดังที่ได้กล่าวมาแล้วก็ตาม แต่ถ้าเราไม่สามารถหาวิธีการที่ดีที่จะบำรุงรักษาคนไว้แล้ว ก็จะไม่เกิดประโยชน์อันใด และในทางตรงกันข้าม ถ้าเราสามารถเก็บรักษาคนไว้ในองค์กรได้ แต่คนเหล่านั้น ไม่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ด้อยประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดความกระตือรือร้น ก็คงจะไม่เกิดประโยชน์อันใดเช่นกัน ดังนั้นประเด็นที่น่าสนใจก็คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถสร้างความพึงพอใจและเก็บรักษาคนดีไว้ในองค์กรได้ โดยที่คนเหล่านั้นตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติภาระกิจของเขาที่องค์กรได้กำหนดให้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดขวัญ และกำลังใจดีนั้น ก็คือการสร้างความพึงพอใจ หรือความต้องการของมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ในการจูงใจของมนุษย์ ซึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ นั่นคือ การสร้างให้มนุษย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการจูงใจทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และแรงจูงใจในรูปของจิตใจ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 เพื่อให้ได้ข้อมูลมาเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานบุคลากรและการบริหารการจัดการขององค์กรหนังสือพิมพ์

ปัญหานำวิจัย

1. เป็นการศึกษานโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ ว่าเป็นอย่างไร
2. เป็นการศึกษากลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ว่าผู้บริหารมีวิธีการหรือนโยบายในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้อยู่ในระดับที่ดีได้อย่างไร
3. เป็นการศึกษาระดับทัศนคติและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ ว่าอยู่ในระดับใด
4. เป็นการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านบุคคลขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ

จึงเป็นที่มาของการวิจัย ในลักษณะงานวิจัยขั้นพื้นฐาน ในหัวข้อเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะ หรือรูปแบบขององค์กรหนังสือพิมพ์ โครงสร้างการบริหารงานบุคคล และเปรียบเทียบความแตกต่างของนโยบายการบริหารงานบุคคลแต่ละองค์กรหนังสือพิมพ์
2. เพื่อสำรวจทัศนคติของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ยุคเศรษฐกิจตกต่ำ ว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละองค์กรหนังสือพิมพ์ ว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

สมมติฐานของงานวิจัย

1. รูปแบบหรือลักษณะขององค์กรหนังสือพิมพ์ (บริษัทมหาชนจำกัด, บริษัทจำกัด, กิจการครอบครัว) มีนโยบายการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
2. ระดับของทัศนคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์มีความแตกต่างกันตามลักษณะของประชากร และความสัมพันธ์กับรูปแบบหรือลักษณะขององค์กรหนังสือพิมพ์

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ยุคเศรษฐกิจตกต่ำอยู่ในระดับที่ต่ำ

4. ระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์สูง

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนคือพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งจะเป็นผู้ให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2. ความคาดหวังว่านโยบายของผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ได้ทำการ Depth Interview ถือเป็นกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำอย่างแท้จริง

3. ความคาดหวังว่านโยบายการให้สวัสดิการขององค์กรหนังสือพิมพ์เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงานขององค์กรหนังสือพิมพ์

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษากลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 ผู้วิจัยแบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 2 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยนี้มุ่งศึกษา อายุ เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน เงินเดือน และตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ

2. การวิจัยนี้มุ่งศึกษาลักษณะ หรือรูปแบบ และนโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรและจะส่งผลกระทบต่อกระเทือนมายังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

ในที่นี้จะศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากพนักงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 ทั้งสายงานการผลิต ได้แก่ พนักงานกองบรรณาธิการ (บรรณาธิการบริหาร บรรณาธิการข่าว หัวหน้าข่าว รีไรท์เตอร์ ชัปเอดิเตอร์ ผู้สื่อข่าว ช่างภาพ นักข่าว นักเขียน หรือคอลัมนิสต์ เป็นต้น) และสายงานสนับสนุน ได้แก่ พนักงานในแผนกจัดซื้อ แผนกจัดจำหน่าย แผนกคลังสินค้า แผนกจัดพิมพ์ แผนกโฆษณา พนักงานสำนักงานต่าง ๆ (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน เป็นต้น)

การวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบหรือลักษณะขององค์กร นโยบายการบริหารงานบุคคลจากองค์กรหนังสือพิมพ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 ที่มีสำนักงานอยู่ใน กรุงเทพมหานคร รวม 7 องค์กร ดังต่อไปนี้

องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปแบบของ บริษัทมหาชนจำกัด ได้แก่

1. องค์กรหนังสือพิมพ์มติชน
2. องค์กรหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์
3. องค์กรหนังสือพิมพ์คู่แข่งรายวัน
4. องค์กรหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปแบบของ บริษัทจำกัด ได้แก่

1. องค์กรหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ

องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปแบบของ กิจการครอบครัว ได้แก่

1. องค์กรหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ
2. องค์กรหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยการ Depth Interview และแบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารขององค์กร หนังสือพิมพ์ องค์กรละ 2 คน คือ ผู้บริหารงานบุคคล และบรรณาธิการบริหาร และอาศัยแบบ สอบถามปลายปิด เพื่อสำรวจทัศนคติของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ ว่ามีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจตกต่ำอยู่ในระดับใด

จากการแจกแบบสอบถาม ปรากฏว่ามีข้อจำกัด 2 ประเด็น

1. จำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์คู่แข่งรายวัน เหลือเพียง 30 คน เนื่องจากบริษัทประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ มีการลดจำนวนพนักงานทำให้ไม่สามารถแจกแบบสอบถามได้ครบตามที่กำหนดไว้

2. จำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ เหลือเพียง 30 คน เนื่องจากมีปัญหาภายใน และติดขัดอันเนื่องจากระยะเวลา จึงไม่สามารถแจกแบบสอบถามได้ครบตามที่กำหนดไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงสถานภาพของพนักงานในองค์กรหนังสือพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจตกต่ำ

2. ทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ อันจะทำให้ผู้บริหารในองค์กร สามารถนำไปประกอบสำหรับการพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงานต่อไป

3. ทำให้ทราบถึงแนวความคิดในการแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรของ ผู้บริหารองค์กรหนังสือพิมพ์

4. ทำให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์เกี่ยวกับลักษณะการจัดการขององค์กรหนังสือพิมพ์

คำนิยามศัพท์

องค์กรหนังสือพิมพ์

องค์กรหนังสือพิมพ์ หมายถึง องค์กรธุรกิจที่ทำหน้าที่ผลิตหนังสือพิมพ์จำหน่าย ที่มีการกำหนดโครงสร้าง มีการรวมกันของกลุ่ม มีการดำเนินการและกิจกรรมร่วมกัน มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร และมีการปฏิสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีสำนักงานอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร สำหรับงานวิจัยนี้แบ่งองค์กรหนังสือพิมพ์ที่ทำการศึกษาออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปของ “บริษัทมหาชนจำกัด” ได้แก่
 - องค์กรหนังสือพิมพ์มติชนรายวัน
 - องค์กรหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์
 - องค์กรหนังสือพิมพ์คู่แข่งรายวัน
 - องค์กรหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ
2. องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปของ “บริษัทจำกัด” ได้แก่
 - องค์กรหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ
3. องค์กรหนังสือพิมพ์ในรูปของ “กิจการครอบครัว” ได้แก่
 - องค์กรหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ
 - องค์กรหนังสือพิมพ์เดลินิวส์

พนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์

พนักงานองค์กรหนังสือพิมพ์ หมายถึง พนักงานปฏิบัติการขององค์กรหนังสือพิมพ์ ซึ่งประกอบด้วย พนักงานทั้งในสายการผลิต และพนักงานสายงานสนับสนุน

พนักงานสายการผลิต หมายถึง พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านการผลิตหนังสือพิมพ์ ได้แก่ พนักงานกองบรรณาธิการ (บรรณาธิการบริหาร บรรณาธิการข่าว หัวหน้าข่าว ไรท์เตอร์ ซับเอดิเตอร์ ผู้สื่อข่าว ช่างภาพ นักข่าว นักเขียน เป็นต้น)

พนักงานสายงานสนับสนุน หมายถึง พนักงานผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงานสายการผลิต ได้แก่ พนักงานในแผนกจัดซื้อ แผนกจัดจำหน่าย แผนกคลังสินค้า แผนกจัดพิมพ์ แผนกโฆษณา เป็นต้น รวมถึงส่วนงานที่เป็นสำนักงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน เป็นต้น

ทัศนคติ

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึก หรือท่าทีที่แสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ในทางสนับสนุนหรือทางบวก (Positive) และต่อต้านหรือทางลบ (Negative) ในระดับที่มากหรือน้อย พอใจหรือไม่พึงพอใจ ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งในงานวิจัยนี้ ได้แก่ องค์กร การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารงานบุคคล หรือสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ หรือระดับของความคิดเห็น หรือระดับของความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้คือ ความพึงพอใจเกี่ยวกับสวัสดิการในรูปของตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน ขวัญและกำลังใจของพนักงาน การปฏิบัติงานและการบริหารงานขององค์กรหนังสือพิมพ์ (ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบ หรือปัจจัยที่ใช้เป็นสิ่งจูงใจให้คนเกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน และเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน)

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลขององค์กร

กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลขององค์กร หมายถึง นโยบายการบริหารงานบุคคล หรือวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่พนักงานแต่ละคน เป็นต้นว่า ความชัดเจนในนโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์กร ระบบการทำงาน สายการบังคับบัญชา ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานในส่วนที่พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ

ยุคเศรษฐกิจตกต่ำ

ยุคเศรษฐกิจตกต่ำ หมายถึง วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 - 2540 ซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการเติบโตของเศรษฐกิจไทยในอัตราที่สูง ภาวะกดดันด้านเงินเฟ้อที่สูง 5-6 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ดุลบัญชีเดินสะพัดขาดดุลสูงถึงกว่า 8 เปอร์เซ็นต์ของผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ (GDP) ภาคการเงินเกิดการขาดสภาพคล่องอย่างหนัก หนี้ต่อยคุณภาพมากมายทำให้เงินกู้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ของสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ค่าของเงินบาทมีความผันผวน อันเป็นผลมาจากการใช้นโยบายเสรีทางการเงิน และภาวะของประเทศที่ขาดเงินทุนสำรองระหว่างประเทศ