

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก” นี้ ผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการศึกษา โดยการประมวลข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้เก็บรวบรวมมา ได้แก่ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการใช้การสื่อสารมวลชนภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลที่ได้เป็นผลการศึกษา มาอภิปราย แบ่งออกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 นโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

### ส่วนที่ 1

#### นโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

การกำหนดนโยบายเป็นกระบวนการสำคัญต่อการบริหารและการดำเนินงานขององค์กร เพราะนโยบายจะกำหนดแนวทางและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ใ้บุคลากรทุกส่วนภายในองค์กรสามารถดำเนินงานไปในทางเดียวกัน และช่วยให้บุคลากรในแต่ละฝ่ายสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้

การดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกนั้นก็จำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายทางการดำเนินงานเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฐานะที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นทั้งหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของกองทัพบก และหน่วยงานภาครัฐที่มุ่งปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายคือ การบริการประชาชน การมีนโยบายจะช่วยให้บุคลากรภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกมีกรอบในการดำเนินงานทางด้านการสื่อสารที่ชัดเจน โดยบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านการบริการประชาชน และการบรรลุเป้าหมายในฐานะที่เป็นหน่วยงานทางด้านการทหารในสังกัดกองทัพบก ซึ่งสามารถอธิบายถึงนโยบายในการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.1

แสดงนโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

นโยบาย	ผู้กำหนดนโยบาย	ปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่เป็นตัวกำหนด	ลักษณะแผนงาน
1. ฝึกทักษะด้านเทคโนโลยี ทางการสื่อสารด้านสื่อ วิทยุกระจายเสียงและ วิทยุโทรทัศน์ให้แก่ทหาร	คณะกรรมการบริหาร กิจการโทรทัศน์ กองทัพบก	กองทัพบก	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2551-2555)
2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของ กองทัพบก	คณะกรรมการบริหาร กิจการโทรทัศน์ กองทัพบก	กองทัพบก	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2551-2555)
3. รายงานข่าวสารและ ความบันเทิงให้แก่ประชาชน และทหาร	คณะกรรมการบริหาร กิจการโทรทัศน์ กองทัพบก	ประชาชน	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2551-2555)
4. ดำเนินงานในลักษณะ สื่อสารมวลชนเพื่อ ความมั่นคง	คณะกรรมการบริหาร กิจการโทรทัศน์ กองทัพบก	กฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2551 มาตรา 47	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2551-2555)

จากตารางแสดงนโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกข้างต้นได้แสดงให้เห็นว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกมีกรอบนโยบายในการดำเนินงานด้านสื่อสารมวลชนอยู่ 4 ประการ ซึ่งกองทัพบกในฐานะที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดได้มอบนโยบายหลักในการดำเนินงานให้แก่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยมีลักษณะเป็นแผนระยะยาวซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ พ.ศ. 2551 ถึง 2555 โดยมีทั้งนโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อนสนับสนุนการภารกิจของกองทัพบกในฐานะที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัด และการกำหนดให้ทางสถานีปรับสภาพการดำเนินงานเพื่อให้บริการประชาชนในฐานะที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งนโยบายในการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนทั้ง 4 ประการนั้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**1. ฝึกทักษะด้านเทคโนโลยีทางการสื่อสารด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ให้แก่ทหาร**

กองทัพบกได้มอบนโยบายนี้ให้ทางสถานีได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ช่วงเวลาที่การก่อตั้งสถานี ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ดั้งเดิมของการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

ตามที่ ฯพณฯ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้กำหนดไว้ คือการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกขึ้น เพื่อเป็นหน่วยงานที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างความชำนาญทางด้านเทคโนโลยีทางการสื่อสารผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์และสื่อวิทยุกระจายเสียงให้แก่กำลังพลของกองทัพบก เนื่องจากเทคโนโลยีทางการสื่อสารนั้นสามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติยุทธวิธีทางด้านการป้องกันประเทศ (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) นอกจากนี้ยังใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อจิตวิทยามวลชนกับประชาชนในพื้นที่ที่กองทัพบกกำลังปฏิบัติการทางด้านการป้องกันประเทศ ดังที่ พลโท เกษม อากาศวิภาต (สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) ได้กล่าวว่า

ตามนโยบายตั้งแต่แรกเลย การตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์ของช่อง 5 ได้จัดตั้งในส่วนภูมิภาคในเขตทิวทัศน์ดาร พื้นที่ที่ไม่ได้เน้นคนในเมืองเท่าไร เพราะสมัยก่อนมีการปราบปราม ขบวนการโจรก่อการร้าย เราก็ใช้กระบวนการแพร่กระจายข่าวสารของช่อง 5 ในการปฏิบัติการทางจิตวิทยาให้กับมวลชนในพื้นที่ ในการที่จะดึงมวลชนมาเป็นฝ่ายเรา อันนี้ในสมัยก่อนนะ แต่ในสมัยนี้ไม่มี มีแต่การแพร่กระจายข่าวสารอย่างทั่วไป

แต่อย่างไรก็ดี ในปัจจุบัน ภารกิจของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในการสนับสนุนภารกิจด้านการป้องกันประเทศของกองทัพบกนั้นได้ลดน้อยลง เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นเนื่องจากนานาประเทศพยายามหาทางออกของความขัดแย้งทางสังคมที่เกิดขึ้นร่วมกันด้วยสันติภาพ ซึ่งมีผลทำให้สภาพความขัดแย้งในการทำสงครามหรือการสู้รบได้ลดลง โดยนานาประเทศต่างร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยการร่วมกันจัดตั้งองค์การและสร้างความร่วมมือทางเศรษฐกิจ ทำให้บทบาทในการดำเนินงานของกองทัพบกได้เพิ่มมากขึ้นจากเดิม จากการเตรียมกำลังและการพัฒนาเทคโนโลยีทางการรบ ไปสู่การมีบทบาทในการเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ (กองทัพบก, 2538, น. 2) ดังนั้น ในปัจจุบันการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพบกในการป้องกันประเทศนั้นจึงเหลือเพียงแต่การฝึกฝน และเสริมสร้างทักษะความชำนาญให้แก่เจ้าหน้าที่ทหารในด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร

## 2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก

กองทัพบกเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจทางด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศด้วยการเตรียมกำลังทางทหาร การป้องกันประเทศ และการพัฒนาประเทศ ซึ่งในปัจจุบันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมมีส่วนช่วยปรับบทบาทหน้าที่ของทหารให้มีส่วนในการดำเนินการกิจทางด้านการพัฒนาประเทศมากขึ้น โดยกองทัพบกมีหน้าที่จัดกำลังทหารเพื่อให้การช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ เนื่องจากมีความพร้อมทั้งในด้านกำลังพลและเครื่องมือ เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยธรรมชาติ การให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพ

รวมทั้งการทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างทหารและประชาชนในเขตพื้นที่ชายแดนภาคใต้ เป็นต้น ซึ่งในฐานะที่สถานีวิทยุกองทัพบกเป็นหน่วยงานทางด้านการสื่อสารมวลชนในสังกัดกองทัพบก กองทัพบกจึงมอบนโยบายในการดำเนินงานให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ภารกิจที่กองทัพบกได้ดำเนินงาน ทั้งภารกิจในด้านการเตรียมกำลังทางการทหาร และการป้องกันประเทศ และภารกิจในด้านการพัฒนาประเทศ ซึ่งทำให้ในการรายงานข่าวสารทั้งทางสื่อวิทยุโทรทัศน์และสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้น มีการรายงานข่าวเกี่ยวกับภารกิจทางด้านทหารของกองทัพบกหรือแม้แต่ภารกิจของทหารเหล่าอื่น เช่น กองทัพอากาศ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้เห็นภารกิจที่ทหารมีต่อประเทศและประชาชน (พันเอก ชันณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) ซึ่งบทบาทของสถานีวิทยุกองทัพบกในการเป็นเครื่องมือเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกนั้นมีส่วนช่วยสร้างและพัฒนาภาพลักษณ์ของทหารในสายตาประชาชน นอกจากนี้ยังช่วงสร้างความเข้าใจให้ประชาชนเข้าใจการทำงานของกองทัพบกมากยิ่งขึ้น (พลโท เกษม อากาศวิภาต, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

### 3. รายงานข่าวสารและความบันเทิงให้แก่ประชาชนและทหาร

นอกจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกจะมีฐานะเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดกองทัพบกแล้ว สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกยังมีฐานะเป็นองค์การสื่อสารมวลชนภาครัฐที่มีหน้าที่รายงานข่าวสารและความบันเทิงให้แก่ประชาชนผ่านทั้งสื่อวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงแก่ประชาชน โดยในการรายงานข่าวสารและความบันเทิงผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์นั้นเป็นการมุ่งนำเสนอเนื้อหาสาระที่มีประโยชน์แก่ประชาชน และรายการเกี่ยวกับความบันเทิงเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด

### 4. ดำเนินงานในลักษณะสื่อสารสาธารณะเพื่อความมั่นคง

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินงานทางด้านสื่อสารมวลชน ดังนั้น ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายและการเมืองเข้ามามีผลต่อการกำหนดกรอบนโยบายในการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยตัวบทกฎหมายสำคัญที่ส่งกระทบโดยตรงต่อการกำหนดนโยบายของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2551 มาตรา 47 ที่ได้บัญญัติไว้ว่า

คลื่นความถี่ที่ใช้ในการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และโทรคมนาคม เป็นทรัพยากรสื่อสารของชาติเพื่อประโยชน์สาธารณะ

ให้เมืองคักรของรัฐที่เป็นอิสระองค์กรหนึ่งทำหน้าที่จัดสรรคลื่นความถี่ตามวรรคหนึ่ง และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

การดำเนินการตามวรรคสองต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของประชาชนในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ทั้งในด้านการศึกษา วัฒนธรรม ความมั่นคงของรัฐ ประโยชน์สาธารณะอื่น ๆ และการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม รวมทั้งต้องจัดให้ ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการสื่อมวลชนสาธารณะ

การกำกับการประกอบกิจการตามวรรคสองต้องมีมาตรการเพื่อป้องกันมิให้มีการครอบงำ การครอบงำสิทธิข้ามสื่อ หรือการครอบงำ ระหว่างสื่อมวลชนด้วยกันเอง หรือโดยบุคคลอื่นใด ซึ่งจะมีผลเป็นการขัดขวางเสรีภาพในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือ ปิดกั้นการได้รับข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายของประชาชน

(สำนักงานราชกิจจานุเบกษา, 2551, น. 73)

ผลกระทบของกฎหมายข้างต้น ทำให้กองทัพบกได้กำหนดให้การดำเนินงานของ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต้องปรับลักษณะการดำเนินงานให้เป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคง โดยในการดำเนินงานในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารและรายการสู่ประชาชนนั้นจะต้องเน้นที่เนื้อหา สารที่มีความถูกต้อง เป็นกลาง และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นหลัก (พลโท เกษม อากาศวิภาต, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

ซึ่งในขณะเดียวกัน เมื่อกล่าวถึงกรอบการดำเนินงานในฐานะที่เป็นสถานีวิทยุ โทรทัศน์สาธารณะนั้น จะพบว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต่างจากสถานีโทรทัศน์สาธารณะอื่น ๆ เนื่องจากภาครัฐไม่ได้เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน แต่สถานีวิทยุโทรทัศน์ กองทัพบกต้องดำเนินการในการหางบประมาณในการดำเนินการเอง โดยได้จากการเปิดให้ บริษัทเอกชนผู้ผลิตรายการมาเช่าเวลาเพื่อนำเสนอรายการ แล้วนำรายรับจากการขายเวลามา หมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินการ อีกทั้งยังส่งผลกำไรส่วนหนึ่งที่ได้จากการดำเนินงาน ไปพัฒนากิจการงานของกองทัพบกอีกด้วย เช่น การสร้างอาคารสวัสดิการ การสร้างอาคารสโมสร ข้าราชการ เป็นต้น (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานตามนโยบาย ดังกล่าวนี้ให้เป็นแผนระยะยาว โดยมีผลบังคับใช้ภายในช่วง พ.ศ. 2551 ถึง 2555 โดยปฏิบัติ ควบคู่ไปกับแผนเฉพาะหน้าที่กองทัพบกได้มอบให้เพื่อใช้ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามในช่วงระยะเวลาของการปรับเปลี่ยนนโยบายการดำเนินงานมาเป็นสถานีวิทยุ โทรทัศน์สาธารณะเพื่อความมั่นคงในปัจจุบันนั้น เป็นช่วงเวลาที่ภาครัฐยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนใน

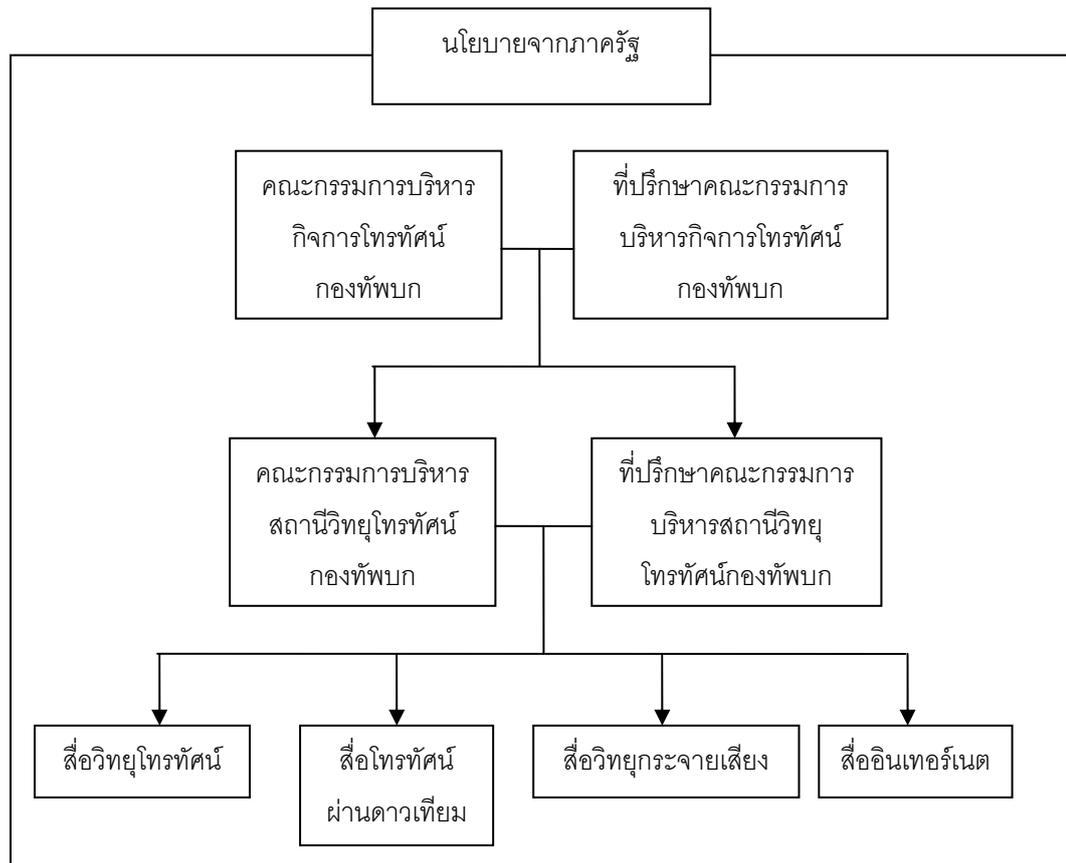
การจัดตั้งคณะกรรมการอิสระขึ้นมากำกับดูแลการดำเนินงานกิจการสื่อสารมวลชน ไม่ว่าจะเป็น คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์แห่งชาติ (กสช.) คณะกรรมการกิจการ โทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) หรือแม้แต่การรวบรวมการดำเนินงานของคณะกรรมการทั้งสองเป็น คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ก็ตาม ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ยังไม่มีกรอบนโยบายที่ชัดเจนในการปรับสภาพ การดำเนินงานให้เป็นสื่อสาธารณะ เพียงแต่ปฏิบัติตามนโยบายคร่าว ๆ ในการกำหนดรูปแบบ เนื้อหาข่าวสารและรายการที่น่าสนใจ และแนวทางการจัดสรรรายรับเพื่อใช้เป็นงบประมาณในการ ดำเนินงานเท่านั้น (พลตรี อำนวย ทองสุโชติ, สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2552)

### กระบวนการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาจากนโยบายในการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุ โทรทัศน์กองทัพบกทั้ง 4 ประการข้างต้นจะพบว่า กองทัพบกจะเป็นผู้กำหนดนโยบายหลักในการ ดำเนินงานให้แก่บุคลากรภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งสามารถอธิบายถึงกระบวนการ กำหนดนโยบายในการดำเนินงานได้ตามแผนผัง ดังนี้

## ภาพที่ 2

แผนผังแสดงกระบวนการกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชน  
ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



จากแผนผังข้างต้นนี้ได้แสดงให้เห็นกระบวนการกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก สามารถอธิบายได้ว่า ในฐานะที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นหน่วยงานในสังกัดกองทัพบก ซึ่งรับนโยบายหลักในการดำเนินงานจากกองทัพบกนั้น ในกระบวนการกำหนดนโยบาย กองทัพบกได้จัดตั้ง “คณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบก” ขึ้น โดยเพื่อควบคุม ดูแล และกำกับกรดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกให้เป็นไปตามนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนด โดยมี พลเอก อนุพงษ์ เผ่าจินดา ผู้บัญชาการทหารบก เป็นประธานกรรมการ นอกจากนี้สมาชิกภายในคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์ของกองทัพบกนั้นยังประกอบไปด้วยนายทหารชั้นผู้ใหญ่ซึ่งเป็นนายทหารเสนาธิการและผู้บริหารงานภายในกองทัพบกเป็นสมาชิก รวมทั้ง พลโท กิตติทัศน์ บำเหน็จพันธุ์ ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ก็ปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการภายในคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกด้วยเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ ยังจัดตั้ง “ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบก” ซึ่งเป็นคณะผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารและสมาชิกภายในคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งสมาชิกภายในประกอบด้วยทั้งบุคลากรผู้ซึ่งเป็นทั้งผู้บริหารงานฝ่ายข้าราชการทหารภายในสังกัดกองทัพบก และบุคลากรฝ่ายพลเรือน

โดยบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์ของกองทัพบกและที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์ของกองทัพบกนั้นคือการร่วมกันกำหนดนโยบายในการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของกองทัพบก และเป็นไปตามกรอบการดำเนินงานของภาครัฐในฐานะที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีทั้งการมอบนโยบายหรือแผนระยะยาวเพื่อมอบกรอบในการดำเนินงานให้แก่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกดังที่กล่าวมาแล้ว หรือมอบแผนเฉพาะหน้าหรือแผนระยะสั้นโดยการวิเคราะห์สถานการณ์แล้วกำหนดรูปแบบในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมแก่สถานการณ์บ้านเมืองที่เกิดขึ้นเป็นกรณีไป เช่น ในกรณีที่เกิดเหตุความขัดแย้งระหว่างกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยกับกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาตินั้น คณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกได้มอบแผนเฉพาะหน้าซึ่งมีลักษณะเป็นแผนระยะสั้นในการกำหนดกรอบในการนำเสนอข่าวสารของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ไม่ให้นำเสนอข่าวสารที่ทำให้เกิดความแตกแยกขึ้นในสังคม เป็นต้น (พันเอก อุทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกยังมีหน้าที่ควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกว่าเป็นไปตามกรอบนโยบายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งหากมีการรายงานข้อมูลข่าวสารโดยออกนอกกรอบนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบกทางคณะกรรมการจะดำเนินการตักเตือนให้ทางสถานีปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสม

โดยในกระบวนการถ่ายทอดนโยบายในการดำเนินงานจากคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกมาสู่สถานีวิทยุโทรทัศน์นั้น กองทัพบกได้ใช้การจัดประชุมซึ่งจัดขึ้นทุกเดือนเป็นช่องทางในการกำหนดนโยบายในการดำเนินงาน ซึ่งหลังจากการประชุมดังกล่าว พลโท กิตติทัศน์ บำเหน็จพันธ์ุ ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการของคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบก และผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกจะนำนโยบายที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกมาร่วมหารือกับ “คณะกรรมการบริหารสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก” ซึ่งมี พลโท กิตติทัศน์ บำเหน็จพันธ์ุ ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นประธาน รวมทั้งมีรองผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบริหารและสนับสนุน และฝ่ายปฏิบัติการ และผู้บริหารส่วนปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เป็นสมาชิก เช่น หัวหน้าฝ่ายข่าว หัวหน้าฝ่ายรายการ หัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม หัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียง หัวหน้าศูนย์อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการบริหารสถานีวิทยุโทรทัศน์

กองทัพบก อาจหารือร่วมกับ “คณะที่ปรึกษาผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนกองทัพบก” เพื่อทำการวิเคราะห์นโยบายที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศนกองทัพบกแล้วนำไปกำหนดเป็นภารกิจที่จะต้องปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับต่อไป (พลโท เกษม อากาศวิภาต, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) ซึ่งกระบวนการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศนกองทัพบกนั้นมีลักษณะการบริหารจัดการแบบราชการ โดยเป็นการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งเมื่อนำนโยบายที่ได้รับมาวิเคราะห์แล้วจะพบว่า ภารกิจในการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนในแต่ละช่องทางนั้นแตกต่างกันไป ดังนี้

### ภารกิจด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์

สถานีวิทยุโทรทัศนกองทัพบกดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ภายใต้ชื่อ “สถานีวิทยุโทรทัศนกองทัพบกช่อง 5” ซึ่งดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายที่ได้รับมาจากกองทัพบก โดยหลังจากรับนโยบายในการดำเนินงานแล้ว ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนกองทัพบก หัวหน้าฝ่ายข่าว หัวหน้าฝ่ายรายการ หัวหน้าฝ่ายตรวจรายการ จะร่วมประชุมกันเพื่อกำหนดภารกิจในการดำเนินงาน ซึ่งเมื่อนำกรอบนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบกมากำหนดเป็นภารกิจนั้น สามารถอธิบายได้ตามตาราง ดังนี้

#### ตารางที่ 4.2

แสดงภารกิจด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ตามนโยบายของกองทัพบก

นโยบาย	ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด	การปฏิบัติภารกิจ
1. ฝึกทักษะเทคโนโลยีด้านการสื่อสารให้ทหาร	กองทัพบก	- ฝึกทักษะด้านวิทยุโทรทัศน์ผ่านการดำเนินงานของสถานี
2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก	กองทัพบก	- นำเสนอข่าวและสื่อบุคคลเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก
3. รายงานข่าวสารและความบันเทิงแก่ทหารและประชาชน	ประชาชน	- นำเสนอรายการโทรทัศน์ประเภทเนื้อหาสาระและรายการบันเทิง
4. ดำเนินงานในลักษณะสื่อสารสาธารณะเพื่อความมั่นคง	กฎหมาย	- รายงานข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างถูกต้องและเป็นกลาง - หารายรับจากการนำเสนอรายการบันเทิง

เมื่อพิจารณาจากตารางข้างต้นจะพบว่า การปฏิบัติภารกิจในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกภายในกรอบนโยบายนั้นคือ การฝึกทักษะด้านวิทยุโทรทัศน์ให้แก่บุคลากร และการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านเนื้อหารายการโทรทัศน์ ซึ่งรายการที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นมีดังนี้

### 1. รายการประเภทเนื้อหาสาระ

ตามนโยบายในการดำเนินงานในฐานะที่เป็นสถานีโทรทัศน์สาธารณะเพื่อความมั่นคง ทางสถานีจึงเน้นหนักที่การนำเสนอรายการประเภทเนื้อหาสาระจำนวนร้อยละ 70 ของจำนวนรายการทั้งหมด โดยมีรายการที่นำเสนอ ดังนี้

#### 1.1 รายการข่าว

การรายงานข่าวสารเป็นภารกิจหลักของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยรายการข่าวทั้งหมดเป็นรายการที่ทางสถานีเป็นผู้ผลิตเอง ซึ่งข่าวที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้นำเสนอมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 1.1.1 ข่าวทั่วไป

การรายงานข่าวทั่วไปนั้นดำเนินการโดยบุคลากรในแผนกข่าว และแผนกข่าวส่วนภูมิภาค ซึ่งมีการจัดแบ่งผู้สื่อข่าวเป็น 2 ส่วน คือ ศูนย์ข่าวในประเทศ และศูนย์ข่าวภูมิภาค โดยสถานีได้แบ่งผู้สื่อข่าวออกเป็นผู้สื่อข่าวสายต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง อาชญากรรม เป็นต้น ซึ่งในการรายงานข่าวทั่วไปนั้น นอกจากมีลักษณะเป็นการรายงานข่าวแล้วยังมีลักษณะเป็นรายการเล่าข่าว เช่น รายการสยามเช้า สถานีสนามเป้า คู่ข่าว 10 โมง และบุษบาบานเช้า เป็นต้น

##### 1.1.2 ข่าวทหาร

การรายงานข่าวเกี่ยวกับทหารเป็นภารกิจที่ทางสถานีต้องดำเนินงานเพื่อตอบสนองตามกรอบนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบก เพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกให้ประชาชนได้รับทราบ โดยมีทั้งการจัดทำสื่อบันทึก เช่น ช่างเสนาปริทรรศน์ อินไซด์กองทัพบก สยามคี่สี่เหล่า เป็นต้น และการรายงานข่าวเกี่ยวกับภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนและพัฒนาประเทศ โดยมีทั้งภารกิจด้านการพัฒนาทั้งในช่วงปกติและในช่วงภัยพิบัติ

##### 1.1.3 ข่าวประชาสัมพันธ์โครงการช่วยเหลือสังคมของทางสถานี

นอกเหนือจากการรายงานข่าวเกี่ยวกับภารกิจด้านการพัฒนาประเทศของกองทัพบกแล้ว ทางสถานียังได้รายงานข่าวเกี่ยวกับกิจกรรมด้านการพัฒนาประเทศที่บุคลากรของทางสถานีได้จัดขึ้นในชุมชนต่าง ๆ เช่น การบริจาคผ้าห่ม อุปกรณ์การเรียนให้แก่ชาวบ้านและนักเรียนในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นต้น

#### 1.1.4 ข่าวในพระราชสำนัก

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกให้ความสำคัญกับการรายงานข่าวเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนเกิดความเคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์ผ่านช่วงข่าวในพระราชสำนัก ซึ่งมีการรายงานข่าวเกี่ยวกับพระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และพระกรณียกิจของพระบรมวงศานุวงศ์ และการนำเสนอสื่อบุคคลต่าง ๆ เพื่อนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับพระราชกรณียกิจและโครงการพัฒนาประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ อย่าเจาะลึกในทุกเรื่อง เช่น การผลิตสื่อบุคคล “ใต้ร่มพระบารมี” และ “เรารักแผ่นดิน” เป็นต้น

### 1.2 รายการเนื้อหาสาระทั่วไป

ตามนโยบายในการปรับแนวทางการดำเนินงานให้เป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคง สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอรายการเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน ซึ่งในการนำเสนอรายการประเภทเนื้อหาสาระของทางสถานีนั้นสามารถจำแนกได้ดังนี้

1.2.1 รายการที่นำเสนอเนื้อหาสาระเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม เช่น คิดดีทำดี มุสลิมไทย วิถีธรรมวิถีไทย 108 เส้นทางออมบุญ สัจจะชีวิต พุทธธรรมนำอาชีพ สวรรค์ธรรม แผ่นดินธรรม เป็นต้น

1.2.2 รายการที่นำเสนอเนื้อหาสาระเกี่ยวกับวัฒนธรรม เช่น รู้รักษ์แผ่นดิน เมืองไทยน่ารู้ ฟาร์มดิน เป็นต้น

1.2.3 รายการที่นำเสนอเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการท่องเที่ยว เช่น ประทับใจไทยแลนด์ หน้ากล้องช่อง 5 บอกล่าเมืองไทย ผจญภัยไรพรมแดน เพื่อนเดินทาง รักเมืองไทยใช่เลย เป็นต้น

1.2.4 รายการที่นำเสนอเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ เช่น เกษตรพรวาย ส่องโลกเกษตร มืออาชีพ สารคดีเพื่อการเกษตร เป็นต้น

1.2.5 รายการที่นำเสนอเนื้อหาสาระสำหรับเด็กและเยาวชน เช่น กล้าคิด กล้าทำ เวทีคนเก่งเดอะแชมเปียน เป็นต้น

1.2.6 รายการเนื้อหาสาระเบ็ดเตล็ด เช่น ซิมไปบ่นไป อร่อยช่อง 5 ตลาดสดสนามเป้า ค.คนรักรถ อาหารเพื่อสุขภาพ คนไทยหัวใจไม่ท้อ เจาะใจ ตีอ้วนชวนทิว เป็นต้น

### 2. รายการบันเทิง

ตามนโยบายที่กำหนดให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต้องปรับรูปแบบการดำเนินงานให้เป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคงนั้น ทางสถานีได้กำหนดให้รายการบันเทิงที่

นำเสนอมีสัดส่วนร้อยละ 30 ของรายการทั้งหมด เพื่อผ่อนคลายความเครียดให้แก่ทหารและประชาชน และช่วยให้สถานีมีรายรับจากการขายเวลาโฆษณา ซึ่งรายการบันเทิงที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นมีหลายประเภท ดังนี้

- 2.1 รายการละครโทรทัศน์ เช่น รายการละครหลังข่าว
- 2.2 รายการตลก เช่น สารแชนโซว์ ระเบิดเถิดเทิง โอโนโซว์ บางจะเกร็ง เป็นต้น
- 2.3 รายการเกมและแข่งขันตอบปัญหา เช่น รถโรงเรียน เกมประชาชน เกมวาดดวง เป็นต้น
- 2.4 รายการดนตรีและเพลง เช่น เพลงฮิตติดดาว เวทีไท มหกรรมคอนเสิร์ต ลูกทุ่ง ททบ.5 ลูกทุ่งอินเตอร์ เพลงลูกทุ่งที่รัก เป็นต้น
- 2.5 รายการกีฬา เช่น คีกมวยไทยลุมพินีเกริกไกร
- 2.6 รายการวาไรตี้บันเทิง เช่น 3 หนุ่ม 3 มุมทูไนท์ กลมก๊ก เป็นต้น
- 2.6 รายการที่นำเสนอข่าวบันเทิง เช่น ต้มยำบันเทิง ฮีตไลน์บันเทิง ดาราสตอรี่ บันเทิงยามบ่าย เป็นต้น

การนำเสนอเนื้อหารายการข้างต้นเป็นภารกิจหลักที่บุคลากรในฝ่ายข่าว ฝ่ายรายการ และฝ่ายตรวจรายการมีหน้าที่ต้องนำเสนอให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับมาจากกองทัพบก ซึ่งในการปฏิบัติภารกิจในการนำเสนอรายการเหล่านี้ ผู้บริหารของสถานีต้องมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน ซึ่งผู้ศึกษาจะพิจารณาถึงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการนำเสนอรายการผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์ในผลการศึกษาค้นคว้าที่ 2

### ภารกิจด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

นอกเหนือจากการดำเนินงานด้านวิทยุโทรทัศน์แล้ว สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ยังให้บริการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมผ่านสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network (TGN) ซึ่งมีลักษณะเป็นการแพร่สัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเพื่อออกอากาศภายใน 170 ประเทศทั่วโลก โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคนไทยทั่วโลก เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันดี รวมทั้งการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ (พันธกิจ ธีรชัย แสนสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) โดยมีผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม เป็นผู้ร่วมกันวิเคราะห์ภารกิจในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถอธิบายภารกิจในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมได้ตามตาราง ดังนี้

## ตารางที่ 4.3

แสดงภารกิจด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมตามนโยบายของกองทัพบก

นโยบาย	ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด	การปฏิบัติภารกิจ
1. ฝึกทักษะเทคโนโลยีด้านการสื่อสารให้ทหาร	กองทัพบก	- ฝึกทักษะด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมผ่านการดำเนินงานของสถานี
2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก	กองทัพบก	- นำเสนอข่าวและสื่อบุคคลเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก
3. รายงานข่าวสารและความบันเทิงแก่ทหารและประชาชน	ประชาชน	- นำเสนอรายการโทรทัศน์ประเภทเนื้อหาสาระและรายการบันเทิง
4. ดำเนินงานในลักษณะสื่อสารสาธารณะเพื่อความมั่นคง	กฎหมาย	- รายงานข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างถูกต้องและเป็นกลาง - หารายรับจากการนำเสนอรายการบันเทิง

เมื่อวิเคราะห์จากตารางแสดงภารกิจของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมข้างต้นนั้นจะพบว่า ภารกิจในการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้นคือการฝึกทักษะในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมให้แก่บุคลากร และแพร่ภาพรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 รวมทั้งรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่นในประเทศไทยไปยังกลุ่มผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศ ซึ่งเนื้อหารายการที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นมี ดังนี้

### 1. รายการแนวข่าวสารและสารคดี

เพื่อรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับประเทศไทย ให้ชาวไทยในต่างประเทศได้รับทราบ

1.1 รายการข่าวและวิเคราะห์ข่าว ซึ่งทางสถานีได้ถ่ายทอดรายการข่าว รายการเล่าข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เพื่อรายงานให้ประชาชนได้ทราบความเคลื่อนไหวในประเทศไทย

1.2 รายการสารคดี ซึ่งเน้นที่การให้ความรู้เกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม ค่านิยมของคนไทย และการท่องเที่ยว เช่น วิถีธรรม วิถีไทย รักบ้านเกิด ฟ้าหม่ดิน บอกเล่าเมืองไทย เป็นต้น

1.3 รายการสนทนา (Talk) เช่น ฟ้าเมืองไทย ชุมชนวาไรตี้ Thai OZ Talks เป็นต้น

## 2. รายการบันเทิง

เพื่อมอบความบันเทิงและผ่อนคลายความเครียด ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเป็นรายการบันเทิงที่ทางสถานีนำมาจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5

- 2.1 รายการละครโทรทัศน์ เช่น ละครหลังข่าว ละครเพื่อเยาวชน เป็นต้น
- 2.2 รายการตลก เช่น หม่าโซ้ว บางจะเกร็ง เป็นต้น
- 2.3 รายการเกมและแข่งขันตอบปัญหา เช่น เกมวัดดวง แฟนพันธุ์แท้ เป็นต้น
- 2.4 รายการกีฬา เช่น มวยไทย TGN

โดยการนำเสนอรายการโทรทัศน์ข้างต้นเป็นภารกิจที่ทางสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ได้ปฏิบัติเพื่อตอบสนองนโยบายที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้รับจากกองทัพบก ซึ่งในการดำเนินงานดังกล่าว ทางสถานีจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม ซึ่งผู้ศึกษาจะนำเสนอกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ต่อไปในผลการศึกษารายงานที่ 2

### ภารกิจด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง

นอกเหนือจากการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกยังดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง โดยนำเสนอเนื้อหาข่าวสารภายใต้คลื่นวิทยุ ททบ. เรดิโอ FM 94.0 Mhz ซึ่งมีฐานะเป็นหนึ่งในสถานีวิทยุกระจายเสียงในเครือกองทัพบกซึ่งมีอยู่จำนวน 126 สถานี โดยในการวิเคราะห์ภารกิจในการดำเนินงานด้านวิทยุโทรทัศน์นั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกและหัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียงจะเป็นผู้ร่วมกันกำหนดภารกิจในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง ซึ่งสามารถอธิบายถึงภารกิจของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ภายใต้กรอบนโยบายของกองทัพบก ได้ตามตาราง ดังนี้

#### ตารางที่ 4.4

#### แสดงภารกิจด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงตามนโยบายของกองทัพบก

นโยบาย	ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด	การปฏิบัติภารกิจ
1. ฝึกทักษะเทคโนโลยีด้านการสื่อสารให้ทหาร	กองทัพบก	- ฝึกทักษะด้านวิทยุกระจายเสียงผ่านการดำเนินงานของสถานี
2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก	กองทัพบก	- นำเสนอรายการวิทยุของสถานีวิทยุกองทัพบก และข่าวต้นชั่วโมงเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก
3. รายงานข่าวสารและความบันเทิงแก่ทหารและประชาชน	ประชาชน	- นำเสนอรายการวิทยุทั้งข่าวต้นชั่วโมงและรายการบันเทิง
4. ดำเนินงานในลักษณะสื่อสารสาธารณะเพื่อความมั่นคง	กฎหมาย	- รายงานข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างถูกต้องและเป็นกลาง - หารายรับจากการนำเสนอรายการบันเทิง

จากตารางข้างต้นจะพบว่า จากนโยบายการดำเนินงานที่ได้รับจากกองทัพบก สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ต้องปฏิบัติ คือ การฝึกทักษะด้านวิทยุกระจายเสียงให้แก่บุคลากร และการนำเสนอข้อมูลข่าวสารผ่านการถ่ายทอดรายการต่อไปนี้

#### 1. รายการที่ผลิตโดยสถานีวิทยุกองทัพบก FM 103.0 Mhz

ตามนโยบายในการดำเนินงานของกองทัพบก สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ต้องถ่ายทอดรายการวิทยุที่ผลิตโดยสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว รายการวิทยุเหล่านี้จะถูกส่งสัญญาณเพื่อออกอากาศในสถานีวิทยุในเครือกองทัพบกทั้งหมด 126 สถานี ซึ่งรายการที่สถานีวิทยุ ททบ. เรดิโอ ต้องนำมาออกอากาศมีดังนี้

1.1 รายการ สยามานุสติ ออกอากาศในช่วงเวลา 6.55 น. ถึง 7.00 น. โดยเนื้อหารายการมุ่งนำเสนอเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความมั่นคง และการแก้ปัญหาของชาติในด้านต่าง ๆ โดยมุ่งวิธีการนำเสนอให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันทั้งในด้านการทหารและเหตุการณ์ทั่วไป ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมุ่งรณรงค์ให้เกิดความรักชาติ เสริมสร้างความสามัคคีให้กับคนในชาติ ในสร้างกระแสให้ประชาชนร่วมมือกับอนุรักษ์ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของชาติ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์โครงการในพระราชดำริ เป็นต้น

1.2 รายการ กองทัพบกเพื่อประชาชน ออกอากาศในช่วงเวลา 7.30 น. ถึง 8.00 น. โดยให้สาระความรู้กับผู้ฟังในทุกด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี รวมทั้งปัญหาสังคม การประชาสัมพันธ์งานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทัพบก และรัฐบาล รวมทั้งโครงการของภาคเอกชนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประชาชน และประเทศชาติ ในการช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัยต่าง ๆ การดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การสนับสนุนการพัฒนาประเทศ การแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบ การแก้ปัญหา ยาเสพติด การสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล เป็นต้น

1.3 รายการ รู้รักสามัคคี ทำความดีเพื่อแผ่นดิน ออกอากาศในช่วงเวลา 12.30 น. ถึง 13.00 น. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างอุดมการณ์ความรักชาติ และความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ การสร้างความสามัคคีและความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในสังคมไทย

1.4 รายการ ใต้ร่มธงไทย ออกอากาศในช่วงเวลา 18.00 น. ถึง 19.00 น. โดยนำเสนอข่าวสารและให้สาระความรู้ในเรื่องที่อยู่ในความสนใจของประชาชน โดยการจัดทำเป็นสื่อบันทึก การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกของกองทัพบก การเผยแพร่ผลงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของกองทัพบก หน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก ที่ได้ดำเนินการ และสร้างคุณประโยชน์ให้กับประชาชนและประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง การประชาสัมพันธ์โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การท่องเที่ยว เศรษฐกิจพอเพียง ภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ของชาติ การรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น

## 2. รายการที่สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ เป็นผู้ผลิตเอง

สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอดำเนินภารกิจในการผลิตรายการวิทยุตามนโยบายของกองทัพบก ซึ่งรายการที่ผลิตนั้นแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

2.1 ข่าววิทยุต้นชั่วโมง เป็นการรายงานข่าวสั้นซึ่งออกอากาศทุกต้นชั่วโมงตั้งแต่เวลา 6.00 น. จนถึงเวลา 22.00 น. ซึ่งใช้เวลาในการรายงานข่าวแต่ละช่วงละประมาณ 3 นาที 20 วินาที โดยเนื้อหาข่าวที่ทางสถานีนำมาออกอากาศนั้นมีหลากหลาย นับตั้งแต่ข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวอาชญากรรมข่าวสังคม รวมทั้งข่าวทหาร และข่าวเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจด้านการพัฒนาประเทศของทหาร

2.2 การผลิตสปรอดวิทยุเพื่อประชาสัมพันธ์ เป็นการนำเสนอข้อความสั้น ๆ โดยมีเนื้อหาเพื่อรณรงค์เกี่ยวกับความรักและสามัคคีของคนในชาติ หรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการนำเอาพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในวโรกาสต่าง ๆ มานำเสนอ โดยจะออกอากาศในช่วงเวลาสั้น ๆ หลังจากการนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมง

## 3. รายการบันเทิง

นอกจากการนำเสนอเนื้อหาสาระผ่านทางข่าววิทยุต้นชั่วโมงแล้ว สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ นำเสนอรายการบันเทิงตามนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบก เพื่อให้

ความบันเทิงและสร้างความรู้สึกผ่อนคลายแก่ประชาชนทั่วไป และช่วยให้สถานีมีรายรับจากการขายเวลาโฆษณา โดยรายการบันเทิงที่นำเสนอขึ้นเป็นรายการที่ผลิตโดย บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด ภายใต้ชื่อคลื่นวิทยุ “อีเอฟเอ็ม” โดยเนื้อหาส่วนใหญ่ของรายการเป็นรายการเพลง รวมทั้งการรายงานข่าวเกี่ยวกับวงการบันเทิง

การนำเสนอรายการวิทยุข้างต้นนั้นเป็นภารกิจที่ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกและหัวหน้าสถานีวิทยุกระจายเสียงได้ร่วมกันวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบก ซึ่งในการดำเนินภารกิจดังกล่าว สถานีวิทยุ ททบ. เรดิโอ จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยผู้ศึกษาจะนำเสนอกลยุทธ์การดำเนินงาน และกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงต่อไปในผลการศึกษาค้นคว้าที่ 2

### ภารกิจด้านสื่ออินเทอร์เน็ต

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางในการนำเสนอข่าวรวมทั้งประชาสัมพันธ์รายการโทรทัศน์และรายการวิทยุของทางสถานี โดยหลังจากรับนโยบายจากกองทัพบกมาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกและหัวหน้าศูนย์อินเทอร์เน็ตจะเป็นผู้วิเคราะห์ภารกิจในการดำเนินงานร่วมกับผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งสามารถอธิบายภารกิจในการดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ตได้ตามตาราง ดังนี้

#### ตารางที่ 4.5

แสดงภารกิจด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงตามนโยบายของกองทัพบก

นโยบาย	ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด	การปฏิบัติภารกิจ
1. ฝึกทักษะเทคโนโลยีด้านการสื่อสารให้ทหาร	กองทัพบก	- จัดตั้งศูนย์อินเทอร์เน็ตเพื่อฝึกทักษะการดำเนินงานให้แก่บุคลากร
2. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก	กองทัพบก	- นำเสนอข่าวเกี่ยวกับภารกิจของกองทัพบกบนเว็บไซต์
3. รายงานข่าวสารและความบันเทิงแก่ทหารและประชาชน	ประชาชน	- นำเสนอข่าวสาร และเนื้อหารายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์ของทางสถานี
4. ดำเนินงานในลักษณะสื่อสารสาธารณะเพื่อความมั่นคง	กฎหมาย	- รายงานข่าวสารบนเว็บไซต์อย่างถูกต้องและเป็นกลาง

จากตารางข้างต้นจะพบว่า โดยภารกิจในการดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ต นั้นคือ การฝึกทักษะความชำนาญด้านสื่ออินเทอร์เน็ตให้แก่บุคลากรของสถานี และการสร้างเว็บไซต์ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเพื่อใช้เป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของทางสถานี วิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยเนื้อหาข่าวสารที่ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำเสนอสู่ประชาชน มีดังนี้

### 1. การนำเสนอข่าว

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำข่าวมาเสนอบนเว็บไซต์ โดยข่าวที่นำมาเสนอนั้นได้รับมาจากฝ่ายข่าวซึ่งผลิตข่าวเพื่อนำเสนอทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยตรง ซึ่งมีรูปแบบการนำเสนอทั้ง 2 รูปแบบ คือ

1.1 การนำเสนอภาพข่าวประกอบเนื้อหาข่าวสั้น ๆ ซึ่งเป็นการสรุปเนื้อหาข่าวสั้น ๆ จากข่าวที่นำเสนอทางสื่อวิทยุโทรทัศน์

1.2 การนำเสนอข่าวแบบภาพเคลื่อนไหว (News Clip) ซึ่งเป็นการนำภาพการรายงานข่าวจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มานำเสนอบนเว็บไซต์

### 2. การนำเสนอรายการโทรทัศน์

ศูนย์อินเทอร์เน็ตใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์รายการโทรทัศน์ของทางสถานี ซึ่งมีรูปแบบในการนำเสนอ ดังนี้

2.1 การเปิดให้รับชมรายการโทรทัศน์ย้อนหลัง (TV Rerun) คือการนำเสนอรายการโทรทัศน์ในรูปแบบคลิปวิดีโอ ซึ่งผู้เข้าชมเว็บไซต์สามารถรับชมได้ทั้งภาพและเสียงในคราวเดียวกัน

2.2 การนำเสนอเนื้อหารายการย้อนหลัง คือ การนำเสนอเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่ได้ออกอากาศไปแล้วในแต่ละสัปดาห์ โดยนำเสนอภาพนิ่งพร้อมคำบรรยายสั้น ๆ เกี่ยวกับเนื้อหา รายการที่ได้ออกอากาศไปแล้วในแต่ละสัปดาห์ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เนื้อหาของรายการที่ถูกนำมาเสนอในรูปแบบนี้จะเป็นรายการละครหลังข่าว โดยผู้ผลิตละครจะส่งเนื้อเรื่องย่อของละครที่ได้ออกอากาศไปแล้วในแต่ละสัปดาห์มาให้ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตนำมาเผยแพร่บนเว็บไซต์

### 3. การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์ (TV Real Time)

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำสัญญาณภาพและเสียงของรายการที่ออกอากาศทางสื่อวิทยุโทรทัศน์มาถ่ายทอดทางเว็บไซต์ ซึ่งผู้เข้าชมเว็บไซต์สามารถรับชมรายการของทางสถานีได้ในกรณีที่ไม่สามารถรับชมทางโทรทัศน์

### 4. การนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงทางเว็บไซต์

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำข่าววิทยุต้นชั่วโมงที่ออกอากาศผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ มานำเสนอบนเว็บไซต์ โดยสามารถนำข่าวต้นชั่วโมงมาออกอากาศได้หมดทั้ง 14 ช่วง ตลอดวัน

## 5. การนำเสนอข่าวประชาสัมพันธ์

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้ประสานงานกับแผนกประชาสัมพันธ์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในการนำข่าวประชาสัมพันธ์มาเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสถานี นอกเหนือจากการส่งข่าวประชาสัมพันธ์ให้แก่สื่อมวลชน

## 6. การนำเสนอกระดานสนทนา

ศูนย์อินเทอร์เน็ตนำเสนอกระดานสนทนาบนเว็บไซต์ของทางสถานีเพื่อใช้เป็นช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของทางสถานี ทั้งในด้านเทคนิคการออกอากาศ เนื้อหารายการที่นำเสนอ รวมทั้งการรายงานข่าว

การนำเนื้อหาข่าวสารที่นำเสนอบนเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกข้างต้น เป็นภารกิจที่ศูนย์อินเทอร์เน็ต สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ดำเนินงานตามนโยบายของกองทัพบก ซึ่งในการดำเนินภารกิจดังกล่าว ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยในผลการศึกษาส่วนที่ 2 ผู้ศึกษาจะนำเสนอกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ตของ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

จากกระบวนการวิเคราะห์ภารกิจในการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนเพื่อ รายงานข้อมูลข่าวสารถึงประชาชนทั้ง 4 ช่องทางข้างต้นนั้น ทำให้เห็นถึงภารกิจที่บุคลากร ภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต้องดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบนโยบายที่ กองทัพบกได้กำหนดไว้ ซึ่งในผลการศึกษาส่วนที่ 2 นั้น ผู้ศึกษาจะได้วิเคราะห์ถึงกลยุทธ์ที่ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ใช้ในการดำเนินภารกิจดังกล่าวต่อไป

## ส่วนที่ 2

### กลยุทธ์การดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

กลยุทธ์เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานที่บุคลากรภายในองค์กรต้องนำมาปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร โดยในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ทางการบริหารนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม ต่อสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรโดยเลือกใช้กลยุทธ์ที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็เกิดความสูญเสียหรือความผิดพลาด ในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ยังต้องมีความสอดคล้องกับกรอบ ระเบียบ นโยบายที่องค์กรได้รับมาปฏิบัติ

ในฐานะที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นหน่วยงานทางด้านการสื่อสารมวลชนของ ภาครัฐที่ต้องดำเนินการด้านการสื่อสารเพื่อบริการสาธารณะแก่ประชาชน และในขณะเดียวกันก็ เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดกองทัพบก ผู้บริหารงานภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จึงต้อง กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการใช้การสื่อสารมวลชนในช่องทางต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ องค์การสามารถดำเนินงานได้โดยบรรลุทั้งเป้าหมายในการให้ข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์สู่ ประชาชน และต้องสามารถรายงานข้อมูลข่าวสารเพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างทหารกับ ประชาชนรวมทั้งส่งเสริมความมั่นคงของประเทศด้วยการปลูกฝังความสำนึกรักในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ สู่ประชาชนได้เช่นเดียวกัน โดยในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์นั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกจะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยการนำ นโยบายหรือแผนระยะยาวที่ได้รับจากกองทัพบกซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 ปี มาใช้เป็น แนวทางกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่อต่าง ๆ โดยกลยุทธ์จะมีลักษณะเป็นแผนรายปี นอกจากนี้ ยังอาจมีการกำหนดแผนเฉพาะหน้าหรือแผนเผชิญเหตุเพื่อใช้เป็นแนวทางในการ ดำเนินงานตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (พันเอก ชัยณภทท์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

หลังจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้รับนโยบายจากกองทัพบก ผ่านการประชุม ร่วมกับคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกแล้ว ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จะจัดการประชุมกับคณะกรรมการบริหารสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เพื่อหารือและกำหนด กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้รับมาจากกองทัพบก จากนั้นจึงส่งมอบ กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้กับหัวหน้าส่วนปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้าน การรายงานข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ นั้น มีดังนี้

### สื่อวิทยุโทรทัศน์

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้านสื่อโทรทัศน์ เนื่องจากจุดมุ่งหมายแต่แรกของการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกตามความตั้งใจของ ฯพณฯ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ นั้น สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อรับผิดชอบ ในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์โดยเฉพาะ โดยเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ที่ รับนโยบายจากกองทัพบกมาใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน

## 1. กลยุทธ์การดำเนินงาน

หลังจากผู้ศึกษาได้นำเสนอภารกิจของสถานีวิจัยโทรทัศนศาสตร์กองทัพบกช่อง 5 แล้วว่า ภารกิจในการดำเนินงานของสถานีวิจัยโทรทัศนศาสตร์กองทัพบกนั้นคือการนำเสนอข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ผ่านเนื้อหารายการโทรทัศน์ ในผลการศึกษาส่วนที่ 2 นี้ผู้ศึกษาจะนำเสนอกิจกรรมการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ของทางสถานีในการนำเสนอรายการโทรทัศน์ โดยแบ่งเป็นรายการที่ทางสถานีร่วมผลิตกับบริษัทผู้จัดภายนอก และรายการที่ทางสถานีได้ผลิตขึ้นเอง

### 1.1 รายการที่ผลิตร่วมกับผู้จัดภายนอก

โดยส่วนใหญ่แล้ว รายการโทรทัศน์ที่ทางสถานีวิจัยโทรทัศนศาสตร์กองทัพบกได้นำเสนอนั้น มีลักษณะเป็นการร่วมผลิตรายการกับบริษัทผู้จัดรายการภายนอก ซึ่งมีทั้งรายการประเภทสาระทั่วไป และรายการบันเทิง โดยในการกำหนดกลยุทธ์ในการนำเสนอเนื้อหารายการเหล่านี้ ผู้อำนวยการสถานีวิจัยโทรทัศนศาสตร์กองทัพบก หัวหน้าฝ่ายรายการ และหัวหน้าฝ่ายตรวจรายการ จะเป็นผู้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการจัดวางผังรายการ รวมทั้งการคัดเลือกบริษัทที่จะเข้ามาผลิตรายการร่วมกับทางสถานี ซึ่งสามารถอธิบายกลยุทธ์ในการนำเสนอรายการได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 4.6

แสดงกลยุทธ์การนำเสนอรายการโทรทัศน์ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกร่วมกับผู้จัดรายการภายนอก

ปัจจัย	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ลักษณะของแผน	อุปสรรค
กฎหมาย	การกำหนดสัดส่วนรายการ	เพื่อให้สัดส่วนรายการที่นำเสนอเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดไว้	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
ผู้ชม	การจัดผังรายการ	เพื่อจัดวางกลุ่มเป้าหมายให้เหมาะสมกับแต่ละช่วงเวลา	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
งบประมาณ	การหาบริษัทผู้ร่วมผลิตรายการ - พิจารณาจากเนื้อหาของรายการที่นำเสนอ - พิจารณาจากลักษณะของบริษัท	เพื่อหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมที่มีความพร้อมในการผลิตรายการที่มีเนื้อหารายการเหมาะสม และเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	- เนื้อหารายการที่ผลิตไม่เป็นไปตามนโยบายของทางสถานี - การค้างชำระค่าเช่าเวลาของผู้จัดรายการ
	การใช้รายการบันเทิงเป็นช่องทางในการหารายได้	เพื่อให้ทางสถานีมีรายได้เข้ามาหมุนเวียนเป็นต้นทุนในการดำเนินงาน	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	

จากตารางแสดงกลยุทธ์ในการนำเสนอรายการโทรทัศน์ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกร่วมผลิตกับบริษัทผู้จัดรายการภายนอกข้างต้นจะพบว่า กลยุทธ์การดำเนินงานในการนำเสนอรายการโทรทัศน์ที่ทางสถานีร่วมผลิตกับบริษัทผู้จัดรายการภายนอกนั้นมีที่มาจากปัจจัยหลายประการ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดของกลยุทธ์ที่ทางสถานีได้เลือกใช้ ดังนี้

### 1.1.1 การกำหนดสัดส่วนรายการ

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้รับผลกระทบจากด้านกฎหมาย โดยนอกเหนือจากกรอบนโยบายที่ได้รับจากส่งผลกระทบต่อสถานีต้องปรับแนวทางการดำเนินงานเป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคง ซึ่งมุ่งให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนแล้ว ยังมีตัวบทกฎหมายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์โดยตรง คือ พระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ. 2551 หมวด 2 มาตรา 33 ซึ่งได้บัญญัติว่า

ผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่ใช้คลื่นความถี่แต่ละประเภทต้องจัดผังรายการให้มีสัดส่วนรายการ ดังต่อไปนี้

ผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการบริการสาธารณะต้องกำหนดให้มีรายการที่เป็นข่าวสารหรือสาระที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละเจ็ดสิบ

ผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการชุมชนต้องกำหนดให้มีรายการที่เป็นข่าวสารหรือสาระที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนหรือท้องถิ่นที่รับบริการในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละเจ็ดสิบ

ผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการทางธุรกิจต้องกำหนดให้มีรายการที่เป็นข่าวสารหรือสาระที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะในสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบห้า

ผู้รับใบอนุญาตประกอบกิจการทางธุรกิจระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น ต้องมีรายการที่ผลิตเองในสัดส่วนที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

รายการที่เป็นข่าวสารหรือสาระที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะตามวรรคหนึ่งหมายถึง รวมถึงรายการข่าวสาร รายการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย รายการส่งเสริมการศึกษา จริยธรรม ศิลปะ วัฒนธรรม การให้ความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม

(สำนักงานราชกิจจานุเบกษา, 2551, พระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์, น. 73)

จากตัวบทกฎหมายที่กำหนดไว้ข้างต้น ได้ส่งผลให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกต้องปรับแนวทางการดำเนินงานใหม่ โดยเน้นที่การนำเสนอรายการประเภทสาระประโยชน์มากกว่ารายการบันเทิง

แต่อย่างไรก็ดี เนื่องจากการบังคับใช้กฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 47 ที่กำหนดให้ทางสถานีต้องให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนนั้นยังไม่มีแนวทางในการบังคับที่สมบูรณ์ เนื่องทางรัฐบาลยังไม่มีการจัดตั้งหน่วยงานอิสระขึ้นมาดูแลกำกับกับการดำเนินงานด้านการสื่อสารมวลชนของสื่อสาธารณะได้ ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งคณะกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์แห่งชาติ (กสช.) คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) หรือแม้แต่การควมรวมการดำเนินงานของคณะกรรมการทั้งสองเป็นคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) อันเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนผู้บริหารงานในรัฐบาลอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ทางภาครัฐยังไม่มีแนวทางในการกำหนดรูปแบบรายการประเภทเนื้อหาสาระที่ชัดเจนว่าควรเป็นรายการประเภทใด ทางสถานีจึงกำหนดให้รายการประเภทเนื้อหาสาระทั่วไปของทางสถานีนั้นสามารถเป็นได้ทั้งรายการสารคดีที่นำเสนอเนื้อหาสาระล้วน ๆ และรายการบันเทิงคดีที่สอดแทรกเนื้อหาสาระไปกับความบันเทิง รวมทั้งรายการประเภทวาไรตี้ที่นำเสนอเนื้อหาสาระทั่วไปแก่ผู้ชม (พลตรี อำนาจ ทองสุโชติ, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2552)

## 2. วัตถุประสงค์

กลยุทธ์การกำหนดสัดส่วนรายการนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้แนวทางการนำเสนอรายการโทรทัศน์ของทางสถานีเป็นไปตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้นำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติโดยได้กำหนดสัดส่วนรายการโทรทัศน์ที่จะนำเสนอ ให้มีสัดส่วนรายการประเภทเนื้อหาสาระ ร้อยละ 70 และรายการบันเทิง ร้อยละ 30 ของรายการทั้งหมด โดยทางสถานีได้ทำการจัดผังรายการที่จะนำเสนอใน พ.ศ. 2551 ใหม่ โดยดัดต่อสัญญาเช่าเวลากับบริษัทผู้จัดรายการภายนอกเพื่อผลิตรายการบันเทิงบางส่วนลง เช่น การยกเลิกการผลิตรายการชิงร้อยชิงล้านร่วมกับ บริษัท เวิร์คพอยท์ เอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด และเพิ่มรายการที่มีเนื้อหาสาระเพิ่มมากขึ้น โดยรายการประเภทสาระความรู้ส่วนใหญ่ที่ทางสถานีได้เพิ่มเข้าไปนั้น เป็นรายการที่ผสมผสานระหว่างสาระความรู้กับความบันเทิงไว้ด้วยกัน เช่น รายการเวทีคนเก่ง เดอะแชมเปียน ตลาดสดสนามเป้า เป็นต้น เพื่อช่วยให้ผู้ชมรับชมรายการประเภทเนื้อหาสาระได้ง่ายขึ้น

### 1.1.2 กลยุทธ์การจัดผังรายการ

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

ภารกิจในการนำเสนอเนื้อหารายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกนั้นคือการนำเสนอเนื้อหาสาระที่มีประโยชน์และความบันเทิงให้ผู้ชม ฉะนั้นหัวหน้าฝ่ายรายการจึงต้องมีแนวทางในการจัดวางผังรายการที่เหมาะสม เพราะจะช่วยให้สามารถนำเสนอเนื้อหารายการได้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาได้ ซึ่งการวางผังในการนำเสนอรายการนี้จะใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกบริษัทผู้จัดรายการร่วมต่อไปได้ด้วยเช่นกัน

#### 2. วัตถุประสงค์

กลยุทธ์การจัดผังรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกนั้นมีขึ้นเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการนำเสนอรายการในแต่ละช่วงเวลาให้ชัดเจน

#### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการจัดผังรายการโทรทัศน์เพื่อนำเสนอในแต่ละช่วงเวลานั้น หัวหน้าฝ่ายรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกมีแนวทางในการจัดผังรายการในแต่ละช่วงเวลาให้สอดคล้องกับช่วงเวลาในการใช้ชีวิตของผู้ชม (Compatibility) ตั้งแต่ช่วงเวลาเริ่มเปิดสถานีไปจนถึงช่วงปิดสถานี ซึ่ง พันเอก ชัยณภนัท เอนกเวียง (สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการจัดวางผังรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ไว้คร่าว ๆ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามตาราง ดังนี้

#### ตารางที่ 4.7

แสดงแนวทางการจัดวางผังรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์

กองทัพบกช่อง 5

ช่วงเวลา	กลุ่มเป้าหมายหลักและพฤติกรรมการใช้ชีวิต	ประเภทของรายการที่นำเสนอ
05.30 น. ถึง 09.00 น.	ประชาชนทั่วไปต้องการบริโภคเนื้อหาข่าว หลังจากพลาดการนำเสนอข่าวในช่วงเวลาที่กำลังนอนหลับ	เน้นนำเสนอรายการข่าว และ รายการประเภทเล่าข่าว
09.00 น. ถึง 11.30 น.	กลุ่มแม่บ้าน และผู้ใหญ่ที่ใช้เวลาอยู่ที่บ้าน	เน้นการนำเสนอรายการประเภทเนื้อหาสาระเกี่ยวกับสุขภาพ เช่น การออกกำลังกาย การทำอาหาร การดูแลครอบครัว

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ช่วงเวลา	กลุ่มเป้าหมายหลักและพฤติกรรมการใช้ชีวิต	ประเภทของรายการที่นำเสนอ
11.30 น. ถึง 12.00 น.	ผู้ชมทั่วไปรับชมเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นช่วงรับประทานอาหารกลางวัน	นำเสนอข่าวภาคเที่ยง
12.00 น. ถึง 16.00 น.	ช่วงเวลาพักผ่อน สำหรับกลุ่มผู้ชมที่อยู่ที่บ้าน	เน้นที่การนำเสนอรายการบันเทิง
16.00 น. ถึง 18.00 น.	ผู้ชมที่เป็นเด็กกลับจากโรงเรียน	เน้นที่การนำเสนอรายการสำหรับเด็กและเยาวชน
18.00 น. ถึง 20.00 น.	ผู้ชมกลับถึงบ้าน ช่วงเวลาที่มีผู้ชมเป็นจำนวนมาก	นำเสนอรายการข่าว
20.00 น. ถึง 22.00 น.	ผู้ชมที่เป็นเด็กนอนหลับ	นำเสนอละครหลังข่าว รายการทั่วไป และรายการบันเทิงสำหรับผู้ชมที่มีอายุมากกว่า 18 ปี
22.00 น. ถึง 05.30 น.	มีผู้ชมเป็นจำนวนน้อย อีกทั้งผู้ชมที่เป็นเด็กและเยาวชนกำลังนอนหลับ	นำเสนอรายการทั่วไปและรายการบันเทิงสำหรับผู้ชมที่มีอายุมากกว่า 18 ปี

นอกจากการจัดวางผังรายการโทรทัศน์โดยอิงจากพฤติกรรมในการรับชมรายการโทรทัศน์ตามตารางข้างต้นแล้ว ทางสถานียังเลือกนำเสนอรายการโทรทัศน์ตามหลักการจัดวางผังรายการแนวซ็อน (Strip Programming) โดยใช้แนวทางการจัดวางผังรายการตามตารางข้างต้นเป็นหลัก แล้วนำเสนอรายการประเภทเดียวกัน ในเวลาเดียวกันเป็นประจำทุกวัน เช่น การนำเสนอละครหลังข่าว ละครเยาวชนในช่วงเวลาเดียวกันเป็นประจำทุกวัน (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

นอกเหนือจากการจัดผังเวลาตามสภาพการดำเนินชีวิตของผู้ชมแล้ว ทางสถานียังต้องพิจารณาดูรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์ของอื่นที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกันว่าในช่วงเวลาดังกล่าว รายการของสถานีอื่นนั้นมุ่งนำเสนอรายการกับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใด จากนั้นจึงจัดวางรายการที่มีเนื้อหาเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มอื่นลงในช่วงเวลานั้น แต่จะช่วงให้เหมาะสม เพื่อไม่ให้รายการโทรทัศน์ของทางสถานีต้องแย่งผู้ชมซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกับสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นซึ่งอาจเน้นที่การนำเสนอรายการประเภทรายการบันเทิงมากกว่า (พลตรี อำนวย ทองสุโชติ, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2552)

ซึ่งเมื่อพิจารณาจะพบว่า ทางสถานีจะนำเสนอรายการโทรทัศน์ประเภทรายการบันเทิงในช่วงเวลาที่มีกลุ่มผู้ชมเป็นจำนวนมาก โดยเน้นหนักที่การนำเสนอในช่วงเวลา Prime Time คือตั้งแต่ 18.00 น. ถึง 22.00 น. และนำเสนอต่อไปจนถึงช่วงเวลาตีคือ 24.00 น. ส่วนรายการประเภทเนื้อหาสาระนั้นเน้นที่การนำเสนอในช่วงเวลาเช้า ตั้งแต่เปิดสถานีไปจนถึง 11.40 น. จากนั้นจึงนำเสนอรายการประเภทเนื้อหาสาระอีกครั้งในช่วง 15.30 น. ถึง 18.00 น. โดยพิจารณาสาระความรู้แต่ละประเภทให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา (พันเอก ชัยณภนทร์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

จากแนวทางการจัดผังรายการโทรทัศน์ข้างต้นนั้น ทางสถานีได้ใช้แนวทางดังกล่าวในการพิจารณาเลือกจัดวางรายการให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วง และใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลือกบริษัทผู้จัดรายการที่จะเข้ามาผลิตรายการร่วมกับทางสถานีต่อไป

### 1.1.3 การหาบริษัทผู้ร่วมผลิตรายการ

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นหน่วยงานราชการที่ดำเนินงานโดยไม่พึ่งพางบประมาณจากภาครัฐ และไม่ได้รับงบประมาณจากกองทัพบกมาสนับสนุน ซึ่งในการผลิตรายการโทรทัศน์จำนวนมากเพื่อนำเสนอขึ้นจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการผลิตรายการเป็นจำนวนมาก อีกทั้ง การขออนุมัติโครงการในการผลิตรายการเองยังมีขั้นตอนที่ยุ่งยากเนื่องจากการดำเนินงานตามสายการบังคับบัญชาแบบราชการนั้นทำขั้นตอนการพิจารณาโครงการและการจ่ายงบประมาณในการผลิตนั้นล่าช้า เนื่องจากต้องผ่านการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหลายฝ่าย ทางสถานีจึงต้องใช้กลยุทธ์ในการร่วมกันผลิตรายการกับบริษัทผู้จัดรายการภายนอก เพื่อช่วยให้ทางสถานีมีรายได้จากเปิดให้เข้าเวลามาใช้หมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินงานต่อไป (พันเอก ชัยณภนทร์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

#### 2. วัตถุประสงค์

เป้าหมายของกลยุทธ์หาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมกับทางสถานีนั้น เพื่อให้ทางสถานีสามารถมีพันธมิตรผู้ร่วมผลิตรายการให้แก่ทางสถานีโดยสามารถนำเสนอเนื้อหารายการได้สอดคล้องกับกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้ และเป็นบริษัทที่มีความมั่นคงในการดำเนินงาน

#### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์การหาผู้ผลิตรายการร่วมไปปฏิบัตินั้น ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้เปิดให้บริษัทผู้จัดรายการภายนอกที่ต้องการเข้ามาร่วมผลิตรายการกับ

ทางสถานีได้เข้ามายื่น Proposal เพื่อนำเสนอเนื้อหารายการที่ต้องการจะผลิต จากนั้นทางสถานีจึงดำเนินการคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตรายการที่มีความเหมาะสม ทางสถานีได้กำหนดแนวทางในการคัดเลือกบริษัทที่จะเข้ามาผลิตรายการร่วมกับทางสถานี โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาบริษัทที่จะเข้ามาผลิต 2 เกณฑ์ คือ การพิจารณาจากเนื้อหาของรายการที่ทางบริษัทผู้จัดรายการได้นำมาเสนอ และการพิจารณาจากลักษณะของบริษัทที่จะเข้ามาร่วมผลิตรายการ

3.1 การพิจารณาจากเนื้อหาที่ทางบริษัทผู้จัดรายการได้นำเสนอ  
เข้ามา

ทางสถานีจะเริ่มต้นด้วยการนำผังรายการที่ได้จัดวางไว้คร่าว ๆ มากำหนดดูว่า ขณะนี้ทางสถานีกำลังต้องการรายการประเภทใด เพื่อออกอากาศในช่วงเวลาใดบ้าง จากนั้นจึงเปิดโอกาสให้ทางบริษัทผู้จัดรายการเข้ามายื่น Proposal เพื่อนำเสนอเนื้อหารายการที่ต้องการผลิต โดยผู้อำนวยการสถานี หัวหน้าฝ่ายรายการ และหัวหน้าฝ่ายตรวจรายการจะพิจารณาว่า บริษัทใดนำเสนอรายการที่กำลังเป็นที่ต้องการของทางสถานี แล้วจัดวางรายการเหล่านั้นลงในผังรายการตามช่วงเวลาที่เหมาะสม (พินเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

โดยการคัดเลือกรายการประเภท “รายการบันเทิง” นั้น โดยทั่วไปแล้ว หัวหน้าฝ่ายรายการจะเลือกวางลงในช่วงเวลา Prime Time คือในช่วงเวลาตั้งแต่ 18.00 น. 22.30 น. ซึ่งเป็นเวลาที่มีผู้ชมเป็นจำนวนมาก และช่วงเวลา 13.00 น. ถึง 14.00 น. ซึ่งเป็นช่วงเวลาในการนำเสนอรายการบันเทิงช่วงบ่าย สำหรับผู้ชมส่วนหนึ่งที่กำลังใช้เวลาพักผ่อนอยู่ที่บ้าน เพราะจะช่วยให้ทางบริษัทผู้ผลิตและทางสถานีสามารถมีรายรับจากการขายเวลาโฆษณาได้มาก

สำหรับการคัดเลือกรายการประเภท “รายการเนื้อหาสาระ” นั้น ทางสถานีจะคัดเลือกรายการที่มีเนื้อหาสาระที่มีประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วง และสอดคล้องกับนโยบายของทางสถานี โดยในช่วงเวลา 05.00 น. ถึง 5.25 น. จะเน้นที่สาระเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม ส่วน 10.45 น. ถึง 11.40 น. นั้นจะเน้นที่สาระทั่วไปที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวันเป็นหลัก เช่น สาระเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ การออกกำลังกาย เป็นต้น ส่วนช่วงเวลา 14.00 น. ถึง 15.00 น. นั้น จะเน้นสาระความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมวัฒนธรรมการท่องเที่ยว เป็นต้น

โดยส่วนใหญ่แล้ว บริษัทผู้จัดรายการมักจะมุ่งขอเช่าช่วงเวลาผลิตรายการในช่วง Prime Time ซึ่งหากทางสถานียังขาดบริษัทผู้จัดรายการในบางเวลานั้น ทางสถานีจะทำการติดต่อเพื่อโครงร่างเนื้อหารายการไปยังบริษัทผู้ผลิตรายการ เพื่อ

เสนอให้ทางรายการเข้ามาร่วมผลิตรายการในช่วงเวลาดังกล่าว เช่น ในปัจจุบัน ทางสถานีได้ร่วมกับ บริษัท กันตนา จำกัด ในการผลิตละครโทรทัศน์ประวัติศาสตร์ และละครเยาวชน ดังที่ พลโท เกษม อากาศวิภาต (สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552) ได้กล่าวไว้ว่า

Concept ของรายการนั้น ทางผู้ร่วมจัดจะส่ง Proposal มาหาเรา พิจารณาว่าบริษัทนี้น่าจะทำงาน โดยต้องพิจารณาเนื้อหา ก่อน ในบางครั้งที่เราเป็นฝ่ายเสนอ โจทย์ให้แก่เขาก็มี เพราะบางช่วงเวลานี้จะไม่ค่อยมีคนมาทำ เพราะว่าส่วนใหญ่ผู้จัดภายนอกจะต้องการช่วง Prime Time ทุกคนต้องการตรงนั้น เพราะว่าคนดูเยอะ แต่ถ้าช่วงกลางวันอาจจะไม่มีคนดู เราก็อาจจะต้องทำเอง หรือจัด รูปแบบเนื้อหาว่าต้องการรายการนี้ ใครอยากจะทำร่วมกับเราบ้าง . . .

### 3.2 การพิจารณาจากลักษณะของบริษัทที่เข้ามาร่วมผลิตรายการ

โดยทางสถานีจะเริ่มพิจารณาตั้งแต่ขนาดของบริษัท ว่ามีลักษณะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก รวมทั้งความสถานะความมั่นคงทางการเงินของบริษัท และผลงานเนื้อหารายการโทรทัศน์เก่า ๆ ที่ทางบริษัทเคยผลิตมาก่อน

ในกรณีบริษัทผู้จัดรายการเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีความน่าเชื่อถือ หรือเป็นบริษัทที่เคยผลิตรายการที่มีคุณภาพและได้รับผลตอบรับจากประชาชนเป็นอย่างดีให้กับทางสถานีมาก่อน เช่น บริษัท แกรมมี่ เทเลวิชั่น จำกัด (มหาชน), บริษัท เจเอสแอล จำกัด (มหาชน), บริษัท เวิร์คพอยท์ จำกัด (มหาชน), บริษัท อาร์เอส โปรโมชัน จำกัด (มหาชน) เป็นต้น โดยทั่วไป หลังจากพิจารณาเนื้อหารายการที่นำเสนอแล้ว ทางสถานีมักจะเลือกวางผังรายการของบริษัทเหล่านี้ไว้ในช่วงเวลาที่ผู้ชมเป็นจำนวนมาก เช่น ช่วง Prime Time ตั้งแต่ 18.00 น. ถึง 22.30 น. เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้ทางสถานีมีรายรับจากการขายเวลาโฆษณาได้

ส่วนในกรณีที่ทางบริษัทเป็นบริษัทขนาดเล็กหรือเป็นบริษัทใหม่ที่เพิ่งเปิดดำเนินงานได้ไม่นาน หรือยังไม่มีประสบการณ์ในการผลิตรายการโทรทัศน์มาก่อนนั้น โดยทั่วไป ทางสถานีจะเริ่มต้นจัดวางให้ผลิตรายการในช่วงเวลากลางวันก่อน คือ ตั้งแต่ 10.00 น. ถึง 16.30 น. ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ยังมีกลุ่มเป้าหมายในการผลิตรายการจำนวนไม่มาก โดยหลังจากนั้น ทางสถานีอาจพิจารณาให้ทางบริษัทค่อย ๆ หันมาผลิตรายการในช่วงเวลาที่มีกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากขึ้น หากทางบริษัทสามารถผลิตรายการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้เป็นที่น่าพอใจ (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

#### 4. อุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์การหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมนั้น ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกฯ มีอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

4.1 เนื้อหาของรายการโทรทัศน์ของบริษัทผู้จัดรายการภายนอก ขัดกับนโยบายของสถานี

โดยทั่วไป ฝ่ายตรวจรายการจะมีหน้าที่ตรวจสอบรายการที่ นำเสนอผ่านสถานีให้เป็นที่ไปตามกรอบนโยบายในการดำเนินงานที่ได้รับมาจากกองทัพบกฯ และ ระเบียบข้อบังคับทั่วไปในการนำเสนอรายการโทรทัศน์ ซึ่งจากการดำเนินการตรวจสอบพบว่า มีรายการโทรทัศน์บางรายการที่มีรูปแบบการนำเสนอที่ขัดกับนโยบายของทางสถานี เช่น กรณี การนำเสนอรายการละครโทรทัศน์หลังข่าวที่มักจะพบว่า นักแสดงแต่งกายไม่เหมาะสม รวมทั้ง เนื้อหาภายในละครยังมีความรุนแรง แสดงให้เห็นถึงการทะเลาะวิวาท และการทำร้ายร่างกาย ระหว่างญาติพี่น้อง หรือแม้แต่การนำเสนอละครโทรทัศน์เพื่อเยาวชนเรื่องหนึ่ง ซึ่งในขณะที่ บริษัทผู้ผลิตละครเข้ามานำเสนอเนื้อหาที่ทางสถานีนั้นได้นำเสนอว่าเนื้อหาละครนั้นมุ่งหมายที่ จะปลูกฝังแนวคิดเรื่องความสามัคคีและความรักชาติ แต่เมื่อรายการได้ออกอากาศไปแล้วพบว่า เนื้อหาของละครมีการนำเสนอภาพการทะเลาะวิวาทและพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของวัยรุ่น ซึ่ง หากเกิดกรณีเช่นนี้ ทางสถานีจำเป็นต้องชี้แจงไปยังบริษัทผู้ผลิตเพื่อให้ทางบริษัทได้ปรับเปลี่ยน เนื้อหารายการหรือละครให้มีความเหมาะสม แต่โดยส่วนใหญ่แล้วทางผู้ผลิตมักอ้างว่าทางบริษัท ได้ดำเนินการบันทึกเทปไว้เรียบร้อยแล้วจึงไม่สามารถแก้ไขเนื้อหารายการได้ ซึ่งทางสถานี จึงจำเป็นต้องแก้ปัญหาด้วยการแสดงข้อความตักเตือน หรือการปกปิดภาพบางส่วนในรายการ

ซึ่งจากกระบวนการควบคุมเนื้อหารายการโทรทัศน์ดังกล่าว ทำให้ทางสถานีต้องพบกับอุปสรรคในการดำเนินงานอีกเช่นเดียวกัน เนื่องจากภายหลังจากการตัดหรือ ควบคุมเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่นำเสนอไปแล้ว ได้มีนักการเมืองเข้ามาแทรกแซงกระบวนการ ดำเนินงาน ซึ่งในกรณีนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

... ช่อง 5 จะเป็นพวกที่ผู้จัดรายการเขาบ่นมากที่สุด บางทีก็ว่าเป็นพวกอนุรักษนิยม เป็นพวกหัวโบราณ ใช้นั้นก็ได้ ใช้นี้ก็ได้ ซึ่งบางอย่างก็แก้ไม่ได้ เช่น ละครเรื่อง หนึ่ง เรบอกว่าอย่าตบกันมากนักนะ มีฉากที่ลูกหลานทำร้ายพ่อแม่ ฆ่าตาย ยมมันไม่ ถูกต้อง เรบอกให้ตัด เขาก็ไม่ตัด เรามีหนังสือเตือนไปเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้จัด รายการบางรายก็เป็นประเภทผู้มีอิทธิพลทั้งนั้น พอถูกเตือนไป ไม่ให้ออก โทรติด ต่อไปหาคนโน้นคนนี้ เชื้อใหม่ครับว่า ช่อง 5 นั้น ถูกนักการเมืองทุกระดับลงมาเล่น งานหมดเลย เหลือคนเดียวที่ยังไม่ลงมาเล่นคือ นายกรัฐมนตรี นอกนั้นลงมาเล่นงาน

เราหมด บางที่เราต้องไปชี้แจงที่ทำเนียบ เพราะเขาถามมาว่าทำไมต้องไปตัดรายการ เขาด้วย ซึ่งก็อยากจะถามไปว่ามันเกี่ยวอะไรกับท่าน เพราะด้วยหน้าที่ก็ไม่ได้มา เกี่ยวข้องเลย แล้วที่ผมตัดนี้มันดีสำหรับประชาชนทั่วประเทศ แต่บริษัทนั้นเขาเสียประโยชน์เท่านั้นเอง พอได้ไปไต่ถามก็พบว่าบริษัทนี้มีลูกของเพื่อนมาถือหุ้น เท่านั้นเอง บางที่เราก็ต้องขึ้นตัวหนังสือว่าโปรดใช้วิจารณญาณในการรับชมไปแทน

ซึ่งในการแก้ปัญหาดังกล่าว ทางสถานีได้แก้ไขปัญหาโดยได้วางโครงการที่จะผลิตรายการโทรทัศน์เองให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่ารายการโทรทัศน์ที่ผลิตนั้นมีรูปแบบเนื้อหาเป็นไปตามนโยบายของทางสถานีอย่างแท้จริง นอกจากนี้ การผลิตรายการโทรทัศน์เอง ทำให้ทางสถานีเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์รายการโทรทัศน์ที่ผลิต จึงทำให้เกิดความคล่องตัวในการนำรายการโทรทัศน์ไปออกอากาศซ้ำได้ (พลตรี อำนวย ทองสุโชติ, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2552)

ซึ่งในกระบวนการผลิตรายการดังกล่าว ทางสถานีควรมีความพร้อมในด้านเครื่องมือ งบประมาณ และที่สำคัญคือด้านการผลิตเนื้อหาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างแท้จริง เพื่อให้รายการโทรทัศน์ที่ผลิตนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชมได้ และในขณะเดียวกันก็มีเนื้อหารายการที่สอดคล้องกับนโยบายของทางสถานี

4.2 บริษัทผู้ผลิตรายการไม่สามารถชำระค่าเช่าเวลาได้ตามกำหนด

โดยทั่วไปสัญญาเช่าเวลาในการผลิตรายการที่ทางสถานีทำกับบริษัทผู้จัดรายการนั้นมีระยะเวลา 1 ปี ซึ่งบริษัทผู้จัดรายการจะต้องชำระค่าเช่าเวลาในการผลิตรายการกับทางสถานีหลังจากรายการได้ออกอากาศไปแล้วภายในช่วงเวลา 8 สัปดาห์ ซึ่งทางสถานีพบว่า บริษัทผู้จัดรายการบางแห่งยังคงค้างชำระค่าเช่าเวลาในการผลิตรายการกับทางสถานี โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทผู้จัดรายการที่เป็นบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่ต้องพบอุปสรรคในการขายเวลาโฆษณา ซึ่งหากค้างชำระเป็นเวลานาน ทางสถานีจำเป็นต้องทำการระงับสัญญาเช่าเวลา แล้วทำการฟ้องร้องตามกฎหมายต่อไปตามลำดับ (พันเอก ชัยณภนทร์ เอนกเวียง, สัมภาษณ์ 29 มกราคม 2552)

#### 1.1.4 การใช้รายการบันเทิงเป็นช่องทางในการหารายได้

##### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

เนื่องจากการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานจากภาครัฐหรือกองทัพบก ซึ่งทำให้ทางสถานีจำเป็นต้องหารายรับมาหมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินงาน เนื่องจากการดำเนินงานวิทยุโทรทัศน์นั้นจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานมาก โดยจากการสำรวจของฝ่ายแผนและโครงการของทางสถานีได้พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ทางสถานีได้รับความนิยมจากผู้ชมมากที่สุดคือ รายการบันเทิง (พันเอก ชัยณภนัท เอณกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552) นอกจากนี้ ตามกฎหมาย พระราชบัญญัติการประกอบกิจการโทรทัศน์และกิจการกระจายเสียงได้กำหนดให้ทางสถานีสามารถมีรายการบันเทิงได้ในสัดส่วนร้อยละ 30 จึงช่วยให้ทางสถานีสามารถหารายได้จาก รายการบันเทิงได้

##### 2. วัตถุประสงค์

เป้าหมายของกลยุทธ์นี้คือเพื่อให้ทางสถานีสามารถมีรายได้จากการนำเสนอรายการบันเทิง โดยการให้ผู้เช่าเวลาผู้ผลิตรายการบันเทิงนั้นสามารถขายเวลาโฆษณาได้

##### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ทางสถานีได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์นี้โดยในขั้นตอนการจัดผังรายการโทรทัศน์นั้น ทางสถานีได้เลือกจัดวางรายการโทรทัศน์ประเภทรายการบันเทิงไว้ในช่วงเวลาที่ผู้ชมเป็นจำนวนมาก เช่น ช่วง Prime Time คือตั้งแต่เวลา 18.00 น. ถึง 22.30 น. ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่กลุ่มเป้าหมายพักผ่อนอยู่ที่บ้าน และช่วง 13.00 น. ถึง 15.00 น. ซึ่งเป็นช่วงเวลาหลังจากพักผ่อนหลังจากรับประทานอาหารกลางวัน จากนั้นจึงเลือกพิจารณาบริษัทผู้จัดรายการจากเนื้อหา โดยพิจารณาจากเนื้อหารายการที่สามารถตอบความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา โดยในช่วงเวลา Prime Time นั้น ทางสถานีจะเน้นที่การนำเสนอรายการละครโทรทัศน์และรายการวาไรตี้ เนื่องจากสามารถตอบความต้องการของกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ชมทั่วไป ส่วนในช่วง 13.00 น. ถึง 15.00 น. นั้นจะเน้นที่การนำเสนอรายการเพลง หรือเพลงลูกทุ่ง เพื่อตอบความต้องการของกลุ่มผู้ชมที่ใช้เวลาช่วงกลางวันอยู่ที่บ้าน และจากนั้นจึงพิจารณาเลือกบริษัทผู้จัดรายการที่มีความเหมาะสมต่อไป

## 1.2 รายงานที่ทางสถานีเป็นผู้ผลิตเอง

รายงานที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นผู้ผลิตเองนั้น คือ รายงานข่าว ซึ่งการนำรายงานข่าวสารถึงประชาชนเป็นภารกิจสำคัญของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยมีหน้าที่ในการรายงานความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในสังคม และให้ข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์สู่ประชาชน นอกจากนี้ การรายงานข่าวยังใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานของกองทัพบกสู่ประชาชนเพื่อตอบสนองนโยบายที่ทางสถานีได้รับจากกองทัพบก ฉะนั้น สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จึงดำเนินงานด้านการผลิตรายการข่าวเอง ซึ่งมีทั้งการนำเสนอในรูปแบบของการรายงานข่าวโดยตรงและรายการเล่าข่าว โดยในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ในการนำเสนอข่าวนั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าฝ่ายข่าวของทางสถานี จะเป็นผู้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบนโยบายที่ได้รับจากกองทัพบก ซึ่งสามารถอธิบายกลยุทธ์ในการนำเสนอรายการข่าวได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.8

แสดงกลยุทธ์การนำเสนอข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5

ปัจจัย	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ลักษณะของแผน	อุปสรรค
ผู้ชม	การจัดผังรายการข่าว	ตอบสนองความต้องการรับข่าวสารของประชาชน	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
บุคลากรและเครื่องมือ	เน้นความรวดเร็วในการนำเสนอข่าว	ยกระดับคุณภาพการรายงานข่าว	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
การเมือง	เน้นความถูกต้อง แม่นยำ	ตอบสนองนโยบายด้านความมั่นคงของกองทัพบก	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	- นำเสนอข่าวช้ากว่าสถานีอื่น
	เน้นความเป็นกลางในการรายงานข่าว - การรายงานข่าวเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่าง พธม. และ นปช.	ตอบสนองนโยบายด้านความมั่นคงของกองทัพบก  ป้องกันไม่ให้เกิดความแตกแยกในสังคม	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)  แผนเฉพาะหน้า (ตลอดช่วงเหตุการณ์)	
	การคำนึงถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ - การรายงานข่าวเกี่ยวกับการก่อการร้ายในภาคใต้	ตอบสนองนโยบายด้านความมั่นคงของกองทัพบก  รักษาขวัญและกำลังใจของทหารและประชาชน	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)  แผนเฉพาะหน้า (ตลอดช่วงเหตุการณ์)	- การนำเสนอข่าวไม่เจาะลึก - การแทรกแซงของนักการเมือง
กองทัพบก	นำเสนอภารกิจของกองทัพบก	สร้างความเข้าใจระหว่างทหารและประชาชน	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	- ภาพลักษณ์ความเป็น กระบอกเสียงของกองทัพบก
	ประชาสัมพันธ์โครงการช่วยเหลือสังคมของสถานี	ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสถานีต่อประชาชน	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
	นำเสนอข่าวเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์	ส่งเสริมความเคารพต่อสถาบันพระมหากษัตริย์	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
	การควบคุมการดำเนินงานด้านข่าว	ควบคุมการนำเสนอข่าวให้เป็นไปตามนโยบาย	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	

จากตารางแสดงกลยุทธ์การนำเสนอข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกข้างต้น สามารถอธิบายถึงรายละเอียดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการนำเสนอข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 ได้ดังนี้

### 1.2.1 กลยุทธ์การจัดผังรายการข่าว

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

การนำเสนอข่าวเป็นภารกิจสำคัญของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในการรายงานความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในสังคมให้แก่ประชาชน ซึ่งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพในการรายงานข่าวให้สามารถตอบสนองของความต้องการของประชาชนในการบริโภคข่าวสารได้ตลอดทุกช่วงเวลาตลอดวัน และเพื่อให้ทันกับการปรับแนวทางในการดำเนินงานด้านการรายงานข่าวสารของสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นที่จัดช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวได้ครอบคลุมตลอดทั้งวันเช่นเดียวกัน (พันเอก อูทัย เต็มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

กลยุทธ์ในการจัดผังรายการในการนำเสนอข่าวถึงประชาชนนั้นมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานด้านงานข่าวให้การรายงานข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 นั้นสามารถตอบสนองของความต้องการในการบริโภคข่าวสารของประชาชนได้ตลอดทุกช่วงเวลา

#### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

โดยในขั้นตอนการปฏิบัตินั้น หัวหน้าฝ่ายข่าว หัวหน้าฝ่ายรายการ และผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ร่วมกันวางแผนผังช่วงเวลาในการนำเสนอข่าว โดยในวันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ทางสถานีได้แบ่งช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวออกเป็น 8 ช่วง ดังนี้

## ตารางที่ 4.9

แสดงช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวทางสื่อโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์  
กองทัพบกช่อง 5 ในวันจันทร์ ถึง วันศุกร์

ทันข่าว	09.55 น. ถึง 10.00 น.
ข่าวเที่ยงวัน	11.50 น. ถึง 12.30 น.
ทันข่าว	13.35 น. ถึง 13.40 น.
ทันข่าว	15.55 น. ถึง 16.00 น.
ทันข่าว	16.55 น. ถึง 17.00 น.
ข่าวภาคค่ำ / ข่าวในพระราชสำนัก	19.05 น. ถึง 20.00 น.
เจาะประเด็นข่าวร้อน	22.00 น. ถึง 22.25 น.
รายงานข่าว	00.10 น. ถึง 00.30 น.

ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (มกราคม 2552). ผังรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก  
ประจำเดือนมกราคม 2552.

ส่วนวันเสาร์และวันอาทิตย์ ทางสถานีได้แบ่งช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวออกเป็น  
11 ช่วง (สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก, 2552) ดังนี้

## ตารางที่ 4.10

แสดงช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวทางสื่อโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์  
กองทัพบกช่อง 5 ในวันเสาร์ ถึง วันอาทิตย์

ข่าวเช้า	05.30 น. ถึง 05.55 น.
ทันข่าว	08.00 น. ถึง 08.05 น.
ทันข่าว	10.00 น. ถึง 10.05 น.
เจาะข่าวเสาร์อาทิตย์	12.00 น. ถึง 12.30 น.
ทันข่าว	13.55 น. ถึง 14.00 น.
ทันข่าว	15.40 น. ถึง 15.45 น.
ทันข่าว	17.00 น. ถึง 17.05 น.

## ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ทันข่าว	18.00 น. ถึง 18.05 น.
ข่าวภาคค่ำ / ข่าวพระราชสำนัก	19.05 น. ถึง 20.10 น.
เจาะประเด็นข่าวร้อน	21.55 น. ถึง 22.15 น.
รายงานข่าว	00.10 น. ถึง 00.20 น.

ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (มกราคม 2552).ผังรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ประจำเดือนมกราคม 2552.

ซึ่งนอกจากช่วงเวลาในการรายงานข่าวโดยทั่วไปแล้ว ยังรวมไปถึงการนำเสนอรายการเล่าข่าวในตอนเช้า โดยได้ปรับแนวทางในการนำเสนอข่าวให้เป็นลักษณะของการสนทนาอย่างผ่อนคลาย เช่น สยามเช้านี้ สถานีสนามเป้า ค่ายข่าว 10 โมง บุษบาบานเช้า เป็นต้น โดยนำเสนอต่อเนื่องตั้งแต่ช่วงเวลา 05.45 น. ถึง 10.40 น. (พันเอก อูทัย แต่มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

เมื่อพิจารณาจากการจัดวางผังรายการข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จะพบว่าทางสถานีได้ยึดหลักในการจัดช่วงเวลาในการรายงานข่าวให้สอดคล้องกับช่วงเวลาในการดำเนินชีวิตของผู้ชม (Compatibility) ซึ่งช่วยให้ทางสถานีสามารถรายงานข้อมูลข่าวสารเพื่อตอบสนองความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ชมได้ตลอดทั้งวัน ดังที่ พันเอกอูทัย แต่มทอง (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า

...เรามีเนื้อหาแน่นพอสมควร มีสาระความรู้แน่นพอสมควรที่จะเสนอ รูปแบบเราก็พยายามพัฒนา เราจัดเวลารายงานให้ทั่วถึงตลอดวัน ถ้าไปดูมาตั้งแต่เช้า ตั้งแต่ สยามเช้านี้ สถานีสนามเป้า บุษบาบานเช้า ค่ายข่าวสิบโมง อันนี้มันจะต่อเนื่อง เป็นซีรีส์มาตลอดเลย แล้วก็มาถึงข่าวเศรษฐกิจ เรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ เรื่องตลาดหุ้น มาจนถึงช่วง 11 โมง เราก็จะเข้าข่าวเที่ยงวันอีกแล้ว รู้สึกว่าจะมีข่าวเยอะอย่างต่อเนื่องรวมทั้งข่าวต้นชั่วโมง บ่ายสองโมง สามโมง สี่โมง จนถึงเย็น หกโมงเย็นก็สรุปข่าวเด่นจนถึงทุ่ม พอถึงตอนทุ่มหนึ่งก็มีข่าวอีก ...

### 1.2.2 การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็ว

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

ทางสถานีให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็วควบคู่ไปกับการนำเสนอข่าวให้ครอบคลุมตลอดทั้งวัน เนื่องจากทางสถานีมีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีในการผลิตข่าวมาเป็นเวลานาน

#### 2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

โดยเป้าหมายของการเน้นที่การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็วนั้นคือการยกระดับคุณภาพการนำเสนอข่าวให้สามารถเสนอข่าวได้อย่างรวดเร็วตอบสนองความต้องการของผู้ชมเช่นเดียวกัน

#### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

โดยในขั้นตอนการปฏิบัตินั้น ทางสถานีได้จัดเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับใช้ในการนำเสนอข่าวไว้อย่างเพียงพอ ซึ่งมีส่วนช่วยให้ทางสถานีสามารถนำเสนอข่าวได้อย่างรวดเร็ว โดยมีรถรับส่งสัญญาณในกรุงเทพมหานครจำนวน 5 คัน และในศูนย์ข่าวจังหวัดต่าง ๆ จังหวัดละ 1-2 คัน เพื่อใช้ในการรายงานข่าวจากแหล่งข่าวต่าง ๆ กลับมายังศูนย์ข่าวในจังหวัดนั้น ๆ แล้วส่งสัญญาณภาพข่าวกลับมายังที่ทำการส่วนกลางที่กรุงเทพมหานครเพื่อให้ทางสถานีได้นำมาออกอากาศ หรือสามารถรายงานสดจากพื้นที่ข่าวในจังหวัดนั้น ๆ ก็ได้เช่นกัน (พันเอก อูทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) นอกจากนี้ทางสถานีมีศูนย์ข่าวอยู่ทั่วประเทศทั้ง 5 แห่ง คือ ศูนย์ข่าวจังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์ข่าวพิษณุโลก ศูนย์ข่าวจังหวัดนครราชสีมา ศูนย์ข่าวจังหวัดขอนแก่น ศูนย์ข่าวจังหวัดสงขลา และยังมีผู้สื่อข่าวประจำอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ เกือบทุกจังหวัด อีกทั้งในการรับข่าวสารทางด้านความมั่นคงนั้น นอกจากจะรับข่าวจากผู้สื่อข่าวแล้ว ทางฝ่ายข่าวยังรับรายงานข่าวจากหน่วยทหารที่มีอยู่ทั่วประเทศอีกด้วย ความพร้อมทางด้านเครื่องมือและบุคลากรเหล่านี้ เป็นจุดแข็งที่สำคัญที่ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 สามารถรายงานข่าวสารถึงผู้ชมได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว (พันเอก ธนาธิป สว่างแสง, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

### 1.2.3 การนำเสนอข่าวอย่างถูกต้อง แม่นยำ

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

เนื่องจากการรายงานข่าวนั้นเป็นการรายงานความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในสังคมให้แก่ประชาชน หากมีการรายงานข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับที่ผิดพลาดอาจส่งผลเสียต่อชื่อเสียงของบุคคล หรือการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับนโยบายในการดำเนินงานของภาครัฐ หรือกองทัพบกอย่างผิดพลาด อาจส่งกระทบต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาลและต่อกองทัพ ในฐานะที่

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นหน่วยงานภาครัฐในสังกัดกองทัพบก จึงต้องสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐบาลและกองทัพ รวมทั้งผลประโยชน์ของประชาชน ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จึงกำหนดให้ทางบุคลากรในแผนกข่าวต้องให้ความสำคัญมีการให้ความสำคัญกับการรายงานข่าวอย่างถูกต้อง

## 2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของการรายงานข่าวอย่างถูกต้องนั้น คือ การตอบสนองกรอบนโยบายในการเป็นสื่อสาธารณะเพื่อความมั่นคงที่ได้รับจากกองทัพ

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติปฏิบัตินั้น ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลและเขียนข่าว ผู้สื่อข่าวของทางสถานีจะต้องตรวจสอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ก่อนที่จะเข้าไปเก็บข้อมูล โดยต้องเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นจริง ๆ เท่านั้น แล้วรายงานตามข้อเท็จจริงที่ได้รับ โดยจะไม่นำเสนอข่าวด้วยการให้ผู้สื่อข่าวหรือบรรณาธิการข่าวเป็นผู้วิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง เช่น ในการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับนโยบายทางด้านการรักษาความมั่นคงของประเทศของกองทัพ ผู้สื่อข่าวจะต้องเก็บข้อมูลจากผู้นำเหล่าทัพ หรือโฆษกที่ได้รับนโยบายโดยตรงจากผู้นำเหล่าทัพเท่านั้น โดยไม่ให้นักวิชาการเป็นผู้ให้ข้อมูลหรือวิจารณ์แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว (อุทัย เต็มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) หรือในการรายงานข่าวสารเกี่ยวกับคดีความต่าง ๆ ผู้สื่อข่าวจะพยายามหลีกเลี่ยง ไม่นำเสนอข่าวเกี่ยวกับคดีความนั้นจนกว่าคดีความนั้นจะถึงกระบวนการขั้นสุดท้าย คือศาลจะมีคำพิพากษาคดีความนั้นเรียบร้อยแล้ว (พันเอก ธนาธิป สว่างแสง, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

## 4. อุปสรรคในการดำเนินงาน

ผลกระทบจากการดำเนินงานตามขั้นตอนการรายงานข่าว โดยเน้นที่ความถูกต้องนั้นส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานด้านการรายงานข่าวของทางสถานีข้านั้นช้ากว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่องอื่น แต่อย่างไรก็ดี ทางสถานียังคงต้องยึดถึงแนวทางการรายงานข่าวเช่นนี้ไว้ เนื่องจากสถานีเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดของกองทัพจึงต้องยึดถือนโยบายในการรายงานข่าวเพื่อรักษาภาพลักษณ์ของกองทัพและของรัฐบาลอย่างถูกต้องเป็นสำคัญ โดย พันเอก อุทัย เต็มทอง (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า

. . . ช่อง 5 เราจะเสนอข่าวได้ช้ากว่าเขา เราก็พยายามตรงนี้ อย่างอะไรที่เป็นความบกพร่องของรัฐบาล ที่รัฐบาลออกนโยบายมาแล้วเราไม่ชอบ คิดว่ารัฐบาลออกนโยบายอย่างนี้มามันไม่ถูกต้องแล้วเขียนข่าวโจมตี ไม่ใช่ เราก็ทำอย่างนั้นไม่ได้ เพราะเราเป็นสถานีของรัฐ เรามีกรอบของเราอยู่ ในเรื่องของความมั่นคง แม้แต่

การให้สัมภาษณ์ บุคคลทั่วไปก็ให้สัมภาษณ์ไม่ได้ ต้องเป็นผู้นำของกองทัพ หรือโฆษกที่รับนโยบายโดยตรงจากแม่ทัพถึงจะให้สัมภาษณ์ได้ นี่สิ่งที่เข้าใจตรงกัน ไม่ใช่ใครรู้ข่าวพุดก็ให้พุดเลย

#### 1.2.4 การนำเสนอข่าวอย่างเป็นกลาง

##### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

การรายงานข่าวของสถานีโทรทัศน์มีอิทธิพลต่อความเคลื่อนไหวของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับการเมืองภายใต้วิกฤติการณ์ทางสังคมปัจจุบัน นอกจากนี้ ภายใต้กรอบนโยบายในการเป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคงยังกำหนดให้ทางสถานีเน้นที่การรายงานข่าวอย่างเป็นกลางเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประชาชน ฉะนั้น หัวหน้าแผนกข่าวกำหนดให้ทางสถานีต้องให้ความสำคัญกับการรายงานข่าวอย่างเป็นกลาง อีกทั้ง กองทัพบกยังมอบแผนเฉพาะหน้าสำหรับการรายงานข่าวในช่วงวิกฤติการณ์ระหว่างกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตย (พธม.) และกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ (นปช.) ให้แก่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยผ่านทางผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จึงทำให้ทางสถานีจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการรายงานข่าวสารอย่างเป็นกลางในช่วงเหตุการณ์ดังกล่าวมากขึ้น

##### 2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

กลยุทธ์การให้ความสำคัญกับนำเสนอข่าวอย่างเป็นกลางนั้นมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองนโยบายความเป็นสื่อสาธารณะเพื่อความมั่นคงตามที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้มอบให้ และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการนำเสนอข่าวของทางสถานีในช่วงวิกฤติการณ์ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยและกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาตินั้นส่งกระทบให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในสังคม

##### 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การเน้นที่การนำเสนอข่าวอย่างเป็นกลางนั้นส่งผลให้ทางสถานีพบอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

- ในการปฏิบัติงานตามแผนระยะยาวนั้น ในกระบวนการคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอ ทางสถานีจะเน้นที่การคัดเลือกข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวมเป็นหลัก

- สำหรับการดำเนินงานตามแผนเฉพาะหน้าสำหรับสถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยและกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาตินั้น ทางสถานีจะไม่นำเสนอข่าวโดยเอนเอียงหรือเข้าข้าง

ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และในการผลิตรายการข่าวเพื่อนำเสนอต่อผู้ชมนั้นจะไม่มี การแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการกระทำของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งไม่มีการทำสื่อบันทึกข่าวเพื่อเน้นย้ำ หรือเจาะลึกข่าวเกี่ยวกับความขัดแย้ง และไม่มีการวิเคราะห์ข่าวที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ โดยผู้สื่อข่าวหรือบรรณาธิการข่าว หรือแม้แต่การให้นักวิชาการด้านต่าง ๆ มาเป็นผู้วิเคราะห์ สถานการณ์ โดยผู้สื่อข่าวของสถานีเพียงแต่รายงานข่าวสารตามความเป็นจริงเท่านั้น เพื่อให้ผู้ชม ได้ใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจจริงที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง (พลโท เกษม อากาศวิภาต, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

#### 4. อุปสรรคในการดำเนินงาน

- กลยุทธ์ในการนำเสนอข่าวอย่างเป็นทางการนั้นทำให้ทางสถานี ไม่สามารถนำเสนอข่าวอย่างเจาะลึก โดยเฉพาะในช่วงเหตุการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคม ระหว่างกลุ่มพันธมิตรประชาชนเพื่อประชาธิปไตยและกลุ่มแนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการ แห่งชาตินั้น ทางสถานีไม่สามารถผลิตสื่อบันทึกข่าวเพื่อเจาะลึกถึงรายละเอียดของเหตุการณ์ นำเสนอ ข่าวเพื่อวิพากษ์วิจารณ์การกระทำหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการชุมนุมของแต่ละฝ่ายได้ เนื่องจากกลยุทธ์การนำเสนอของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 นั้นต้องสอดคล้องกับ นโยบายที่กองทัพบกได้มอบให้ ซึ่งทำให้การนำเสนอข่าวของทางสถานีไม่สามารถตอบสนองความ ต้องการในการรับชมข่าวของผู้ชม โดยเฉพาะในช่วงวิกฤติการณ์ซึ่งทำให้ประชาชนเลิกหันไปรับ ข่าวสารของสถานีโทรทัศน์ช่องอื่น (พันเอก ธนาธิป สว่างแสง, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552) ซึ่ง จากอุปสรรคดังกล่าว ทางสถานียังคงจำเป็นต้องยึดแนวทางในการรายงานข่าวรูปแบบเดิม เพราะ ทางสถานีเป็นหน่วยงานในสังกัดกองทัพบก จึงจำเป็นต้องยึดแนวในการดำเนินงานให้สอดคล้อง กับกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้มอบไว้ให้ (พันเอก ชัยณภนทร์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

อย่างไรก็ดี ในการแก้ปัญหาดังกล่าว ทางสถานีปรับแนวทางการ นำเสนอข่าวให้ดูทันสมัย เพื่อให้ทำให้ผู้ชมเกิดความสนใจที่จะรับชมข่าวมากขึ้น โดยเริ่มต้นที่ การปรับเปลี่ยนห้องส่งที่ใช้ในการรายงานข่าวให้เป็น Virtual Studio คือห้องรายงานข่าวที่สามารถ แสดงภาพเสมือนจริงผ่าน Video Wall ซึ่งเป็นผนังห้องสามารถแสดงภาพเคลื่อนไหวที่สะดุดตา นอกจากนี้ ยังจัดโครงการ “Gen5” ขึ้น ซึ่งเป็นโครงการที่เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีสนใจจะเข้ามา ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประกาศข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้เข้ามาสมัครแล้วรับ การคัดเลือก โดยทางสถานีได้คัดเลือกผู้ประกาศข่าวรุ่นใหม่จำนวน 6 คนมาปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ แนวทางการนำเสนอข่าวของทางสถานีดูทันสมัยมากขึ้น (พลตรี อำนวย ทองสุโชติ, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2552)

- การแทรกแซงของพรรคการเมือง ทำให้ถูกจำกัดเสรีภาพในการนำเสนอข่าว เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์ของภาครัฐ ทำให้ทางสถานีต้องประสบปัญหาเนื่องจากถูกพรรคการเมืองหรือกลุ่มนักการเมืองพยายามใช้ช่องทางการนำเสนอข่าวของทางสถานีในการนำเสนอข่าวเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานของพรรคการเมือง ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งกล่าวว่า

...ปัญหาหลัก ๆ ก็คือมีการก้าวก่ายจากพรรคการเมือง ทั้งการเมืองมาล้วงลูกเองเพื่อผลของการเมืองเอง หรือการเมืองมาล้วงลูกเพื่อผลทางธุรกิจของผู้จัดรายการซึ่งเป็นวงศาคณาญาติ เยอะมาก บางทีนักการเมืองมาซื้อตัวเลย มาซื้อข่าวเลยนะ รัฐมนตรีมาบอกว่าผมให้คุณเดือนละห้าหมื่น แต่คุณต้องออกข่าวให้ผม อาทิศย์หนึ่งไม่ต่ำกว่า 5 วัน เพื่อช่วย PR ให้เขา ถ้า ผอ. บางคนแข็งหน่อยก็จะบอกว่าผมทำไม่ได้ สักพักเดี๋ยวก็ต้องมียอมทำกันบ้าง เราก็ต้องดูทิศทางลมว่าคนนี้จะเข้าถึงได้แค่ไหน ถ้าคนนี้เป็นมือระดับล่าง ไม่ค่อยมีพาวเวอร์เท่าไร เราก็เฉย แต่ถ้าเป็นระดับที่คุยกับ ผบ.ทบ. เหมือนเพื่อนแล้วมาพูดแล้วเราไม่ทำตาม ก็ต้องเตรียมตัว

ซึ่งปัญหาดังกล่าวนับว่าเป็นปัญหาสำคัญที่ทางสถานีต้องเร่งหาทางแก้ไข โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่สถานีได้ปฏิบัติตามนโยบายของภาครัฐในการเป็นสื่อสาธารณะเพื่อความมั่นคง ซึ่งทำให้กระบวนการนำเสนอข่าวของทางสถานีต้องมีเสรีภาพในการนำเสนอข่าวและมีความเป็นกลาง ต้องเน้นที่การนำเสนอข่าวเพื่อประโยชน์ของประชาชนมากกว่าการมุ่งสร้างผลประโยชน์ให้แก่พรรคการเมืองหรือกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1.2.5 การรายงานข่าวสารโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

การรายงานข่าวสารผ่านสื่อวิทยุโทรทัศน์นั้นมีอิทธิพลต่อความเคลื่อนไหวทางสังคมหรือประเทศ ฉะนั้น ในฐานะที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นหน่วยงานในสังกัดกองทัพบกซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับความมั่นคง กลยุทธ์การนำเสนอข่าวของทางสถานีจึงต้องอยู่ในกรอบนโยบายเพื่อรักษาความมั่นคงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ ภายใต้สถานการณ์การก่อการร้ายในภาคใต้ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ ทำให้กองทัพบกได้มอบแผนเฉพาะหน้าให้แก่ทางสถานี ผ่านทางผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เพื่อใช้เป็นแนวทางในกำหนดกลยุทธ์การนำเสนอข่าวของทางสถานีในช่วงสถานการณ์ดังกล่าว

## 2. วัตถุประสงค์กลยุทธ์

เป้าหมายของกลยุทธ์การรายงานข่าวโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศนั้นเป็นไปเพื่อตอบสนองนโยบายของกองทัพบกในการนำเสนอข่าวและเพื่อไม่ให้ประเทศได้รับผลกระทบต่อความมั่นคงจากการรายงานข่าว

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามแผนระยะยาวนั้น ทางสถานีจัดทำโดยในช่วงเวลาเข้าก่อนการนำเสนอข่าวทุกครั้งทางสถานีจะมีการพิจารณาประเด็นที่จะนำเสนอข่าว โดยงดเว้นการนำเสนอข่าวที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน หรืองดเว้นการนำเสนอข่าวที่มีเนื้อหาโจมตีการทำงานของรัฐบาล เพราะอาจส่งผลเสียต่อความไว้วางใจที่ประชาชนมีต่อรัฐบาลในการบริหารประเทศ ซึ่งสำหรับการปฏิบัติตามแผนเฉพาะหน้าในเหตุการณ์การก่อการร้ายในภาคใต้ นั้น ทางสถานีมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- งดเว้นการนำเสนอภาพความรุนแรงของเหตุการณ์ก่อการร้ายในภาคใต้ ภาพนายทหารเสียชีวิต รวมทั้งไม่นำเสนอข่าวอย่างเจาะลึกด้วยการทำสื่อบข่าวดู เนื่องจากอาจส่งผลเสียต่อขวัญและกำลังใจของทหารและประชาชนในพื้นที่อื่น ๆ นอกจากนี้ยังเชื่อว่า การนำเสนอข่าวเกี่ยวกับการก่อการร้าย อาจจะเป็นการสนับสนุนให้เกิดการก่อการร้าย เพราะเท่ากับเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานการก่อการร้ายของผู้ก่อการร้ายให้คนทั่วประเทศได้เห็นอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

- งดเว้นการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับโครงการปฏิบัติการทางจิตวิทยาของทหารในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และชาวบ้านในเขตพื้นที่ดังกล่าว เพื่อป้องกันไม่ให้ชาวบ้านที่ให้ความร่วมมือกับหน่วยทหารในการปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายนั้นต้องถูกทำร้ายหลังจากที่ทางสถานีได้เผยแพร่ข่าวออกไป (พันเอก อุทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

### 1.2.6 การนำเสนอภารกิจของกองทัพบก

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้รับนโยบายในการดำเนินงานจากกองทัพบก ในการเป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก ซึ่งมีทั้งภารกิจในด้านการเตรียมกำลังและป้องกันประเทศ ทางสถานีจึงต้องนำเสนอข่าวเพื่อสนองนโยบายของกองทัพบก นอกจากนี้ ในสภาวะปัจจุบัน เป็นช่วงเวลาที่นานาประเทศต่างให้ความสำคัญกับการแสวงหาสันติภาพ ปราศจากการใช้กำลังทางทหารเข้าสู่รบเพื่อแย่งชิงอำนาจ ไปสู่การร่วมกับสร้างความสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

ทำให้ภารกิจในการดำเนินงานของทหารยังรวมไปถึงการเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศใน ทั้งในช่วยภัยพิบัติและภาวะปกติ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างทหารและประชาชน ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าฝ่ายข่าวจึงกำหนดแนวทางในการนำเสนอ ข่าวโดยทางสถานีต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับภารกิจของกองทัพบกทั้งในด้าน ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และในภารกิจด้านการพัฒนาประเทศเช่นเดียวกัน

## 2. วัตถุประสงค์กลยุทธ์

การให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับภารกิจของ กองทัพบกนั้นมีเป้าหมายเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกให้ประชาชนเห็นบทบาทของ ทหารที่มีต่อประเทศ ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างทหารและประชาชน และประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้าในการดำเนินงานในระหว่างหน่วยงานทหารด้วยกัน

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของหน่วยงานทหาร ทาง สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ผลิตสื่อบันทึก วีซีดี เพื่อนำเสนอภายในช่วงข่าว ซึ่งได้มอบหมายให้ ผู้สื่อข่าวสายทหารเป็นผู้ติดตามหาข้อมูลความก้าวหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน ทหาร หรือติดตามข่าวประชาสัมพันธ์ที่ทางหน่วยงานทหารได้ส่งมายังแผนกข่าวของสถานีวิทยุ โทรทัศน์กองทัพบก แล้วนำข้อมูลมาผลิตเป็นสื่อบันทึกวีซีดีเพื่อรายงานให้แก่ประชาชน เช่น ช่วงเสนา บริทรศน์ อินไซด์กองทัพบก หรือสามัคคีสี่เหล่า ที่นำเสนอข่าวความก้าวหน้าเกี่ยวกับเทคโนโลยีใน การดำเนินงานของหน่วยงานทหาร ทั้งหน่วยงานของกองทัพบก และเหล่าทัพอื่น หรือช่วงท่องเที่ยว ในหน่วยทหาร ที่นำเสนอเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวภายในหน่วยงานทหาร ซึ่งช่วยส่งเสริม ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับประชาชน โดยทางสถานีจะนำเสนอสื่อบันทึกวีซีดีเกี่ยวกับภารกิจของหน่วย ทหารในช่วงข่าวภาคเที่ยง เนื่องจากเป็นช่วงที่มีผู้ชมเป็นจำนวนมาก และเพื่อให้บุคลากรใน กองทัพบกได้เปิดรับชมในช่วงระหว่างพักจากการปฏิบัติงาน (ชัยณภนท์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

ส่วนในการนำเสนอภารกิจด้านการพัฒนาของทหาร ทางสถานี ได้ประสานงานกับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาของทหาร ด้วยการรับข่าว ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนและพัฒนาประเทศจากภัยพิบัติจากหน่วย บัญชาการทหารพัฒนา แล้วจัดส่งผู้สื่อข่าวสายทหารไปเก็บข้อมูลเพื่อผลิตสื่อบันทึกวีซีดีเกี่ยวกับ ภารกิจด้านการพัฒนาประเทศเช่นเดียวกัน โดยช่วงเวลาที่เหมาะสมในการนำเสนอข่าวเพื่อ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภารกิจด้านการพัฒนาเหล่านี้ ทางสถานีจะเน้นที่การนำเสนอในช่วงข่าว

ภาคค่ำ เพราะเป็นช่วงเวลา Prime Time ซึ่งมีผู้ชมเป็นจำนวนมาก และช่วงข่าวภาคดึก เพื่อให้ผู้บัญชาการได้รับชมการนำเสนอข่าวประชาสัมพันธ์เช่นเดียวกัน (อุทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 4. อุปสรรคในการดำเนินงาน

การนำเสนอข่าวเพื่อประชาสัมพันธ์ภารกิจของทหารนั้นทำให้ทางสถานีเสียเปรียบกว่าสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นในการนำเสนอข่าว เนื่องจากทำให้สถานีมีภาพลักษณ์ว่าเป็นกระบอกเสียงของกองทัพบกซึ่งมุ่งเน้นแต่การนำเสนอข่าวสารเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ในด้านบวกให้แก่ผู้บังคับบัญชาเท่านั้น (พันเอก อุทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ซึ่งการแก้ไขภาพลักษณ์ดังกล่าวนั้นไม่สามารถทำได้ เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของสถานีนั้นเป็นไปเพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพบกจริง ๆ ดังที่ พันเอก ธนาธิป สว่างแสง (สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า

...เราต้องยอมรับ เพราะว่าเราเป็นสถานีของทหาร เราจะไปตำหนิตหารเองมันไม่ได้หรอก เราจะไปตำหนิคณะของเราก็ไม่ได้ เหมือนกับคนทำงานให้ช่อง 5 แต่ค่าช่อง 5 อยู่ปาว ๆ นี่มันก็ไม่ได้ แล้วทหารมันมีระเบียบวินัย มันมีนโยบายอยู่ ทุกคนต้องทำตามนโยบาย เราขัดขึ้นนโยบายไม่ได้ มันคือการขัดคำสั่ง เพราะฉะนั้น ถ้ามันเป็นกระบอกเสียงของทหารใช้ใหม่ ใช้ เราจึงต้องยอมรับ...

อย่างไรก็ดี ทางแผนกข่าวของสถานีได้แก้ปัญหาโดยพยายามนำเสนอข่าวอื่น ๆ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น นอกเหนือจากการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับทหาร และในการนำเสนอภาพข่าวเกี่ยวกับกิจกรรมของทหารนั้น ก็เลือกนำเสนอภาพข่าวโดยเน้นที่ภาพการปฏิบัติภารกิจของทหารต่อประชาชน และชี้ให้เห็นว่ากิจกรรมนี้มีประโยชน์อย่างไรต่อสังคมมากกว่าการนำเสนอภาพของผู้บังคับบัญชา หรือภาพพิธีเปิดกิจกรรม (พันเอก อุทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1.2.7 การประชาสัมพันธ์โครงการช่วยเหลือสังคมของสถานี

##### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์ภาครัฐ ที่แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เนื่องจากดำเนินงานโดยไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ แต่จำเป็นต้องหารายได้เพื่อนำมาใช้หมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินงานเอง ฉะนั้น ทางสถานีจึงจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสายตาประชาชน ด้วยการจัดกิจกรรมการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ในการเอาใจใส่สังคม (Corporate Social Responsibility) เพื่อให้ผู้ชมเกิดความชื่นชมและเกิดความผูกพันต่อการรับชมรายการของทางสถานีต่อไป และ

ในขณะเดียวกัน สถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกก็เป็นองค์การด้านสื่อสารมวลชนที่ดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศนียุอยู่แล้ว แผนกข่าวจึงเลือกใช้ช่องทางการนำเสนอข่าวในการรายงานข่าวเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมสู่สายตาประชาชน

## 2. วัตถุประสงค์กลยุทธ์

เป้าหมายของงานประชาสัมพันธ์โครงการช่วยเหลือสังคมของสถานีคือการมุ่งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานีในการเป็นสถานีสาธารณะ เพื่อสร้างความผูกพันให้ผู้ชมเปิดรับชมรายการของทางสถานีต่อไป

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของทางสถานีนั้น ทางสถานีได้จัดให้มีการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับโครงการช่วยเหลือสังคมที่คณะกรรมการผู้บริหารสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกได้จัดทำขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแจกผ้าห่มต้านภัยหนาวที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกช่อง 5 ได้จัดกิจกรรมในช่วงเดือน มกราคม 2552 โดยเปิดรับบริจาคผ้าห่ม อุปกรณ์การศึกษา และสิ่งของที่จำเป็นจากประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำไปบริจาคให้แก่โรงเรียนในท้องถิ่นทุรกันดารในจังหวัดพิษณุโลก นอกจากนี้ยังเปิดใช้ช่องทางการสื่อสารในการประกาศเพื่อรับบริจาคสิ่งของเพื่อช่วยเหลือประชาชนในช่วงภัยพิบัติ โดยการนำเสนอข่าวประชาสัมพันธ์ของสถานี ทางแผนกข่าวจะไม่นำเสนอในช่วงข่าวภาคค่ำ เนื่องจากต้องจัดเวลาในการนำเสนอข่าวทั่วไปและช่างในพระราชสำนักอย่างเต็มที่ แต่จะนำข่าวประชาสัมพันธ์เหล่านี้มานำเสนอในช่วงข่าวภาคดึก เนื่องจากมีผู้รับชมเป็นจำนวนมากรองจากข่าวภาคค่ำ (ชัยณภนต์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

### 1.2.8 ส่งเสริมสถาบันพระมหากษัตริย์

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกช่อง 5 ดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดให้ กลยุทธ์ในการนำเสนอข่าวจึงต้องตอบสนองต่อกรอบนโยบายในการส่งเสริมให้เกิดความเคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์ นอกจากนี้ นอกเหนือจากการนำเสนอข่าวสารในฐานะที่เป็น “สถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกช่อง 5” แล้ว ทางสถานียังมีบทบาทในการดำเนินงานในฐานะที่เป็น “โทรทัศนียุรวมการเฉพาะกิจ” ซึ่งได้รับความไว้วางใจจากสำนักพระราชวังให้นำเสนอข่าวสาร และภาพเหตุการณ์ในพระราชพิธีมาโดยตลอด ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก และหัวหน้าแผนกข่าวจึงกำหนดกลยุทธ์การนำเสนอข่าวโดยมุ่งส่งเสริมความเคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์ (พันเอก ชัยณภนต์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2552)

## 2. วัตถุประสงค์กลยุทธ์

การนำเสนอข่าวสารโดยเน้นที่การส่งเสริมสถาบันพระมหากษัตริย์ นั้นมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความรักและเคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์ และตอบสนองนโยบายของกองทัพบกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถานีปฏิบัติตามกลยุทธ์ดังกล่าว โดยในช่วงการประชุมเพื่อจัดสรรเวลาในการนำเสนอประเด็นข่าวทุกเช้า ทางสถานีจะต้องจัดเวลาเพื่อการนำเสนอข่าวพระราชสำนักที่ได้มาในแต่ละวันให้หมดเสียก่อน จากนั้นจึงจัดสรรเวลาสำหรับการนำเสนอข่าวอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีการผลิตสื่อบูป “ได้ร่วมพระบารมี” และ “เรารักแผ่นดิน” ซึ่งออกอากาศต่อจากข่าวในพระราชสำนัก เพื่อนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับพระราชกรณียกิจ และโครงการในพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ อย่างเจาะลึกในทุกเรื่อง โดยทางสถานีจะส่งทีมข่าวสายพระราชสำนักออกไปเก็บรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับโครงการในพระราชดำริต่าง ๆ รวมทั้งสัมภาษณ์บุคคลผู้เคยเกี่ยวข้องกับการทำงานในโครงการพระราชดำริ และชาวบ้านในเขตพื้นที่ต่าง ๆ แล้วนำมาออกอากาศหลังข่าวในพระราชสำนัก ดังที่ อู๋หทัย แด่มทอง (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า

...เราจะต้องนำเสนอเรื่องโครงการในพระราชดำริต่าง ๆ ของในหลวง มีหลายพันโครงการมากเลย เราก็จะนำเสนอทุกโครงการ จะมีสื่อบูปออกประจำทุกวัน เช่น ได้ร่วมพระบารมีบ้าง เรารักแผ่นดินบ้าง จะเป็นรายการข่าวที่เราเสนอออกไปเพื่อปลูกฝังให้คนเรารู้จักรักแผ่นดิน ให้รู้จักรักษาทรัพยากรธรรมชาติโดยเฉพาะป่าไม้ ซึ่งเป็นพระราชดำริของในหลวง ของพระราชินี รักษาต้นน้ำลำธาร เราก็นำเสนอข่าวพวกนี้เป็นหลัก...

นอกจากนี้ ภายใต้การดำเนินงานในบทบาทของ โทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจ ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จะมีหน้าที่ในการถ่ายทอดภาพและเสียงภายในพระราชพิธีและผลิตสารคดีเพื่อส่งเสริมสถาบันพระมหากษัตริย์ แด้งส่งสัญญาณให้สถานีโทรทัศน์ช่องอื่นได้นำไปแพร่ภาพออกอากาศด้วยเช่นเดียวกัน

### 1.2.9 การควบคุมการดำเนินงานด้านข่าว

#### 1. การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินงานด้านข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกนั้น เป็นไปตามกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้มอบให้ ฉะนั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

และหัวหน้าแผนกข่าวของทางสถานี จึงจำเป็นต้องกำหนดให้มีกลยุทธ์ในการควบคุมแนวทางการนำเสนอข่าวสารของทางสถานีให้เป็นไปตามกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้เช่นกัน

## 2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของการควบคุมแนวทางการนำเสนอข่าวของทางสถานี นั้นคือ เพื่อให้ข่าวที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นเป็นไปตามกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้

## 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการควบคุมแนวทางการนำเสนอข่าวให้เป็นไปตามนโยบายของกองทัพบกนั้น ทางสถานีได้กำหนดให้มีการควบคุมการนำเสนอข่าว 2 ระดับ คือ

### - การควบคุมจากแหล่งข่าว

โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการควบคุมเนื้อหาจากแหล่งข่าวจะเกิดขึ้นในศูนย์ข่าวส่วนภูมิภาคที่ตั้งอยู่ในต่างจังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการนำเสนอข่าวในศูนย์ข่าวภาคใต้ โดยทางสถานีจะมีคณะกรรมการซึ่งเป็นนายทหารที่รับผิดชอบในการคัดเลือกประเด็นข่าวที่จะนำเสนอก่อนที่จะส่งข่าวมายังศูนย์ข่าวส่วนกลาง นอกจากนี้ยังอาจร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับกองทัพบก เช่น โฆษก หรือที่มงานฝ่ายประชาสัมพันธ์ของกองทัพบก เพื่อช่วยกันพิจารณาถึงแนวทางการนำเสนอข่าวในประเด็นต่าง ๆ ว่ามีความเหมาะสมที่จะนำเสนอหรือไม่

### - การควบคุมจากทางสถานี

ทางสถานีจัดให้มีการประชุมระหว่างบรรณาธิการข่าวทุกสายของทางสถานีทุกเช้า ในเวลา 9.30 น. ทั้ง บรรณาธิการข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวในพระราชสำนัก ข่าวอาชญากรรม ข่าวทหาร ฯลฯ รวมทั้งนายทหารเวรข่าว และหัวหน้าโต๊ะข่าวประจำวัน เพื่อหารือถึงการคัดเลือกประเด็นที่เหมาะสมต่อการนำเสนอข่าวประจำวัน เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบการนำเสนอข่าวที่ทางกองทัพบกได้มอบไว้ รวมทั้งวางแผนการจัดแบ่งสรรเวลาสำหรับการนำเสนอข่าวในช่วงต่าง ๆ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวในพระราชสำนัก และสื่อบุคคลเพื่อส่งเสริมความรักและเคารพในสถาบันพระมหากษัตริย์ทั้งหมด จากนั้นจึงสามารถแบ่งเวลาสำหรับการนำเสนอข่าวอื่น ๆ (อุทัย แต่มทอง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2527)

หลังจากการที่ทางฝ่ายข่าวได้คัดเลือกเนื้อหาข่าวแล้วนำเสนอข่าวออกไปแล้ว ทางคณะกรรมการการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบก จะเป็นผู้ตรวจสอบการนำเสนอข่าวของทางสถานีว่าเป็นไปตามนโยบายหรือไม่ หากมีสิ่งใดไม่เป็นไปตามนโยบาย ทางคณะกรรมการจะสั่งการลงมายังคณะกรรมการบริการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเพื่อปรับปรุงแก้ไขแนวทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายต่อไป (อุทัย แต่มทอง, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2552)

ซึ่งจากแนวทางการควบคุมการนำเสนอข่าวภายในสถานีทั้ง 2 แนวทางข้างต้น และการควบคุมตรวจสอบการนำเสนอข่าวโดยคณะกรรมการบริหารกิจการโทรทัศน์กองทัพบกนั้น จะช่วยให้การนำเสนอข่าวของทางสถานีเป็นไปตามกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้

## 2. การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์

ในกระบวนการดำเนินงานทางด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์จำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทราบผลการดำเนินงานเพื่อจะนำไปปรับปรุงและพัฒนาหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มีแนวทางในการวัดและประเมินผลความสำเร็จอยู่ 3 แนวทาง ดังนี้

### 2.1 การวัดผลความนิยม (Rating)

ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มีการวัดผลความนิยมที่มีต่อรายการโทรทัศน์ โดยใช้ผลการสำรวจจาก บริษัท เอจีบี นีลสัน (ประเทศไทย) จำกัด ที่ทำการสำรวจความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์ทุกช่องในประเทศไทย รวมถึงสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ด้วย ซึ่งการประเมินผลความนิยมด้วยวิธีของ บริษัท เอจีบี นีลสัน (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีข้อจำกัดอยู่บางประการเนื่องจากทางสถานีไม่สามารถแน่ใจได้ว่า ทางบริษัทได้ออกไปสำรวจอัตราความนิยมรายการโทรทัศน์กับกลุ่มผู้ชมกลุ่มใด ในพื้นที่ใดบ้าง ซึ่งอาจจะไม่ครอบคลุมถึงกลุ่มเป้าหมายของผู้ชมรายการโทรทัศน์ทุกพื้นที่ (พันเอก อูทัย แต้มทอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) แต่อย่างไรก็ดี ทางสถานียังคงเลือกใช้ข้อมูลจากการประเมินผลของบริษัท เนื่องจากสถานีโทรทัศน์ช่องอื่น ๆ รวมทั้งบริษัทตัวแทนโฆษณาต่างใช้ผลการสำรวจความนิยมของทางบริษัทเป็นมาตรฐานเดียวกัน (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552)

โดยในปัจจุบันสัดส่วนความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการโทรทัศน์ของทางสถานีนั้นเป็นอันดับ 3 รองจากสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 และสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 อ.ส.ม.ท. (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) อีกทั้งจากผลการสำรวจของ บริษัท เอจีบี นีลสัน (ประเทศไทย) จำกัด ในช่วงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ ถึง 1 มีนาคม 2552 พบว่า รายการที่มีความนิยมสูงสุด ยังคงเป็นรายการบันเทิง คือ ละครหลังข่าวที่ผลิตโดย บริษัท เอ็คแซกท์ จำกัด (สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก, มีนาคม 2552)

### 2.2 การสำรวจโดยดุสิตโพลล์

นอกเหนือจากการสำรวจความนิยม ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้ใช้ผลการสำรวจโดยสวนดุสิตโพลล์ ซึ่งทำการสำรวจทั้งในด้านความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อเทคนิคการออกอากาศ ความพึงพอใจที่มีต่อรายการโทรทัศน์ รวมทั้งภาพลักษณ์ของ

สถานีโทรทัศน์ต่อสายตาประชาชน ซึ่งทางสถานีไม่สามารถเปิดเผยผลการสำรวจโดยดูสตีโพลล์ได้ เนื่องจากเป็นความลับซึ่งต้องใช้ในการวางแผนการผลิตต่อไป แต่อย่างไรก็ดี พันเอก อุทัย แต้มทอง (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้ให้ข้อมูลอย่างคร่าว ๆ ว่า ผลการสำรวจที่ได้จากดูสตีโพลล์นั้น ใกล้เคียงกับผลการสำรวจของ บริษัท เอจีบี นีลสัน (ประเทศไทย) จำกัด คือพบว่า ผู้ชมส่วนใหญ่ ยังคงชื่นชอบการชมรายการบันเทิงของทางสถานี โดยเฉพาะอย่างยิ่งละครหลังข่าว

### 2.3 การสำรวจที่ทางสถานีเป็นผู้จัดทำขึ้นเอง

ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้จัดการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการรับชมรายการโทรทัศน์ของทางสถานีซึ่งจัดทำโดยฝ่ายแผนและโครงการทั้งในด้านเทคนิคการออกอากาศและความพึงพอใจต่อรายการของทางสถานี ซึ่ง (พันเอก ชัยณภนธ์ อเนกเวียง, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2552) ได้กล่าวถึงผลจากการสำรวจว่า ประชาชนส่วนใหญ่ ยังคงชื่นชอบที่จะรับชมรายการบันเทิงของทางสถานีมากกว่ารายการประเภทเนื้อหาสาระ ซึ่งทำให้ฝ่ายรายการยังคงต้องให้ความสำคัญกับการจัดรายการบันเทิงไว้ในช่วงเวลาที่ประชาชนนิยมเปิดรับชมเช่นเดิม

## สื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

นอกเหนือจากการดำเนินงานด้านวิทยุโทรทัศน์แล้ว สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ยังให้บริการด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมภายใต้ชื่อสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม “Thai TV Global Network (TGN)” ซึ่งมีลักษณะเป็นการแพร่สัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมเพื่อออกอากาศภายใน 170 ประเทศทั่วโลก โดยภารกิจสำคัญนั้นคือการเผยแพร่รายการโทรทัศน์ต่าง ๆ ในประเทศไทย ไปสู่ชาวไทยในต่างประเทศ

### 1. กลยุทธ์การดำเนินงาน

ในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมนั้น ทางสถานีจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้การปฏิบัติการกิจกรรมวัตถุประสงค์ โดยผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกและหัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ดาวเทียม จึงทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งผู้ศึกษาจะนำเสนอกลยุทธ์การดำเนินงานด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4.11

แสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

Thai TV Global Network

ปัจจัย	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ลักษณะของแผน	อุปสรรค
เทคโนโลยี	การใช้เทคโนโลยีใหม่ในการออกอากาศ	เพื่อแพร่สัญญาณโทรทัศน์ไทยไปยังต่างประเทศ	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552)	- ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านเทคโนโลยี
ผู้ชม	การจัดผังรายการ	เพื่อตอบสนองความต้องการในการรับชมรายการโทรทัศน์ของผู้ชม	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552)	- กำหนดกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาได้ยาก - หายารับจากการขายโฆษณาได้ยาก
	การคัดเลือกรายการของทางสถานีเพื่อนำเสนอทาง TGN	เพื่อให้การนำเสนอรายการโทรทัศน์ของสถานีตอบสนองความต้องการของผู้ชม	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552)	
	การเผยแพร่รายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่น	เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศ	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552)	
งบประมาณ	การหาผู้ผลิตรายการร่วม - พิจารณาจากเนื้อหารายการ - พิจารณาจากบริษัท	เพื่อหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมที่มีความพร้อมในการผลิตรายการที่มีเนื้อหารายการเหมาะสม และเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552)	

เมื่อพิจารณาจากตารางแสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ข้างต้นนั้นจะพบว่า ถึงแม้ว่าการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้นจะอยู่ภายใต้การดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 แต่ก็มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่แตกต่างจากการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยหัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมและผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานไว้ ดังนี้

### 1.1 การใช้เทคโนโลยีใหม่ในการออกอากาศ

#### 1.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินงานในการเผยแพร่สัญญาณโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์ระบบพรีทีวีโดยทั่วไปในประเทศไทยนั้น ส่วนใหญ่เป็นการถ่ายทอดสัญญาณโทรทัศน์ในระบบอนาลอก (Analog) ซึ่งใช้สัญญาณเชิงเส้นทั้งในภาครับและภาคส่งสัญญาณ (สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5, 2546, น.61) ในเวลาต่อมา ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้วยการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการผลิตรายการโทรทัศน์ ได้ทำให้คอมพิวเตอร์มีส่วนช่วยในการแปลงสัญญาณโทรทัศน์จากระบบอนาลอก ให้เป็นระบบดิจิทัล (Digital) ได้ ซึ่งช่วยให้ทางสถานีสามารถส่งสัญญาณภาพรายการโทรทัศน์ได้อย่างคมชัดขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของการถ่ายทอดสัญญาณด้วยระบบใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) ยังช่วยในการบีบอัดสัญญาณโทรทัศน์ระบบดิจิทัล แล้วถ่ายทอดสัญญาณโทรทัศน์ไปยังผู้ชมที่มีอยู่ทั่วโลกทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5, 2542, น. 80) ซึ่งพลเอก เป้ง มาลากุล ณ อยุธยา ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในขณะนั้นได้พิจารณาถึงการให้บริการในการถ่ายทอดสัญญาณโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์พรีทีวีแห่งอื่นแล้วก็พบว่า ยังไม่เคยมีสถานีแห่งใดเปิดให้บริการถ่ายทอดรายการโทรทัศน์ไทยไปยังต่างประเทศโดยใช้เทคโนโลยีระบบใยแก้วนำแสง เช่นนี้มาก่อน ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ปรับกลยุทธ์ในการให้บริการในการเผยแพร่รายการโทรทัศน์ไปยังผู้รับชาวไทยในต่างประเทศเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวระหว่างชาวไทยที่พำนักอาศัยอยู่ทั่วโลก รวมทั้งเผยแพร่ศิลปะ วัฒนธรรม และส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย (พันเอก ธีรชัย แสนสะอาด, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552)

#### 1.1.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

การใช้เทคโนโลยีใหม่ในการออกอากาศนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการใหม่ในการเผยแพร่สัญญาณโทรทัศน์ไปถึงชาวไทยในต่างประเทศ

### 1.1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ดังกล่าวโดยได้ร่วมมือกับบริษัท ชิน แซทเทลไลท์ จำกัด (มหาชน) ในการดำเนินการให้บริการส่งสัญญาณโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกผ่านดาวเทียมออกไปทั่วโลกผ่านดาวเทียม 5 ดวง ได้แก่ Thaicom-3, TDRS-5, Telstar-5 และ Intelsat-702 เพื่อออกอากาศไปยัง 170 ประเทศทั่วโลก โดยเริ่มทดลองออกอากาศเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2541 และออกอากาศอย่างเป็นทางการในวันที่ 25 มกราคม 2541 จนถึงปัจจุบัน โดยเนื้อหารายการที่นำมาออกอากาศนั้นมีทั้งรายการประเภทที่ออกอากาศในปัจจุบันนั้นมีทั้งรายการที่เคยออกอากาศในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 รายการที่ผลิตขึ้นเพื่อออกอากาศในสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network โดยเฉพาะ และรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์ช่องอื่น โดยกลุ่มเป้าหมายหลักของการดำเนินงานคือ ชาวไทยที่ใช้ชีวิตในต่างประเทศ ทำให้ทางสถานีต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการคัดเลือกรายการและหาบริษัทผู้จัดรายการร่วมโดยเฉพาะ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้อธิบายต่อไปส่วนกลยุทธ์การคัดเลือกรายการ

### 1.1.4 อุปสรรคในการดำเนินงาน

เนื่องจากปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านการแพร่ภาพออกอากาศจากระบบบอลลูนในประเทศไปสู่การแพร่ภาพในระบบดิจิทัลไปยังต่างประเทศผ่านระบบใยแก้วนำแสงนั้นเป็นเทคโนโลยีใหม่ที่ทางสถานีได้เริ่มนำมาใช้ตั้งแต่ พ.ศ. 2541 ซึ่งในการปรับเทคนิคการออกอากาศเป็นแบบใหม่นั้นมีกระบวนการในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือในการออกอากาศที่แตกต่างจากการออกอากาศแบบเดิม จึงทำให้ทางสถานีต้องประสบปัญหาในการดำเนินงานด้านบุคลากรมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากบุคลากรที่มีความชำนาญด้านเทคโนโลยีการออกอากาศสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในสถานีนั้นมีจำนวนน้อย ทำให้ทางสถานีขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อดำเนินงานด้านโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมโดยเฉพาะ ซึ่งทางสถานีได้แก้ไขปัญหามาโดยการพยายามส่งบุคลากรบางส่วนไปฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการดำเนินงานด้านเทคนิคการออกอากาศเป็นระยะ ซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มความชำนาญให้แก่เจ้าหน้าที่ได้เล็กน้อย (พันเอก ธีรชัย แสนสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552)

## 1.2 การจัดผังรายการ

### 1.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินงานด้านการแพร่สัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมไปยังต่างประเทศของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของ Thai TV Global Network นั้นมีกลุ่มเป้าหมายที่

แตกต่างจากสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เนื่องจากผู้ชมจากกลุ่มเป้าหมายหลักของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้นคือกลุ่มผู้ชมชาวไทยที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศซึ่งมีลักษณะช่วงเวลาในการใช้ชีวิตและพฤติกรรมในการเปิดรับรายการโทรทัศน์ที่แตกต่างจากกลุ่มผู้ชมชาวไทย ฉะนั้น ทางสถานีจึงต้องกำหนดกลยุทธ์ในการจัดผังรายการโทรทัศน์แบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการในการรับชมรายการโทรทัศน์ของผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศ

### 1.2.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของการใช้กลยุทธ์ในการจัดผังรายการนั้นคือการจัดช่วงเวลาในการเผยแพร่รายการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมให้เหมาะสมกับความต้องการในการรับชมรายการของผู้ชม

### 1.2.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น (พันเอก ธีรชัย แสนสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) ได้กล่าวว่า แผนกพัฒนาธุรกิจ ของฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมได้ดำเนินการโดยจัดวางผังช่วงเวลาในการออกอากาศใหม่ ซึ่งสามารถอธิบายคร่าว ๆ ได้ตามตาราง ดังนี้

#### ตารางที่ 4.12

แสดงการกำหนดผังรายการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network

ช่วงเวลา Prime Time ของประเทศต่าง ๆ	เวลาออกอากาศ (ตามเวลาในประเทศไทย)	เนื้อรายการที่นำเสนอ
	05.00 น. ถึง 06.00 น.	รายการสารคดีเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม การท่องเที่ยว
ช่วงเวลา Prime Time ของประเทศสหรัฐอเมริกา	06.00 น. ถึง 08.30 น.	รายการเล่าข่าว
	08.30 น. ถึง 10.30 น.	รายการบันเทิงคดี สารคดีที่มีประโยชน์เกี่ยวกับการใช้ชีวิต
	10.30 น. ถึง 12.00 น.	รายการบันเทิง ละคร
	12.00 น. ถึง 12.30 น.	คุยข่าว 10 โมง
	12.30 น. ถึง 13.00 น.	รายการสารคดีเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม
	13.00 น. ถึง 13.30 น.	รายการวาไรตี้ เกมโชว์

## ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ช่วงเวลา Prime Time ของ ประเทศต่าง ๆ	เวลาออกอากาศ (ตามเวลาในประเทศไทย)	เนื้อรายการที่นำเสนอ
	13.30 น. ถึง 14.30 น.	รายการ Thailand Report
ช่วงเวลา Prime Time ของ ประเทศออสเตรเลีย	14.30 น. ถึง 15.30 น.	รายการบันเทิงคดี สารคดีที่มี ประโยชน์เกี่ยวกับการใช้ชีวิต
	15.30 น. ถึง 16.00 น.	ข่าวกีฬา
	16.00 น. ถึง 17.30 น.	รายการบันเทิง ละคร
ช่วงเวลา Prime Time ของ ประเทศไทย	17.30 น. ถึง 19.00 น.	รายการบันเทิงคดี สารคดีที่มี ประโยชน์เกี่ยวกับการใช้ชีวิต
	19.00 น. ถึง 20.00 น.	ข่าวภาคค่ำ
	20.00 น. ถึง 22.30 น.	รายการบันเทิง วาไรตี้
ช่วงเวลา Prime Time ของ ประเทศในแถบยุโรป	22.30 น. ถึง 23.30 น.	รายการ Thailand Report
	23.30 น. ถึง 01.30 น.	รายการเล่าข่าว
	01.30 น. ถึง 02.30 น.	รายการบันเทิง ละคร
	02.30 น. ถึง 03.30 น.	คุยข่าว 10 โมง
	03.30 น. ถึง 04.00 น.	รายการบันเทิง ละคร
	04.00 น. ถึง 05.00 น.	รายการบันเทิงคดี สารคดีที่มี ประโยชน์เกี่ยวกับการใช้ชีวิต

เมื่อพิจารณาจากตารางแสดงการกำหนดผังรายการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้น จะพบว่า สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ได้วางผังเวลาในการนำเสนอรายการโทรทัศน์ โดยอิงจากช่วงเวลา Prime Time ในการรับชมรายการโทรทัศน์ของต่างประเทศ โดยอิงจากช่วงเวลา Prime Time ของประเทศในแถบยุโรปเป็นหลัก และรองลงมา คือช่วงเวลา Prime Time ของประเทศออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา โดยทางสถานีจะเน้นที่การนำรายการที่มีประโยชน์ต่อชาวไทยในต่างประเทศมานำเสนอในช่วง Prime Time ของประเทศต่าง ๆ เช่น การนำเสนอสารคดีเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม และการท่องเที่ยว เพื่อมุ่งถ่ายทอดศิลปะ วัฒนธรรมไทย การนำเสนอรายการเล่าข่าว และรายการ Thailand Report เพื่อมุ่งรายงานข่าวสารและความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับเหตุการณ์ในประเทศไทยให้ชาวไทยในต่างประเทศได้รับรู้ จากนั้นในช่วงเวลาใกล้เคียงกับเวลา Prime Time จึงเน้นที่

การนำเสนอรายการบันเทิงประเภทละคร วาไรตี้ หรือเกมโชว์ เพื่อสร้างความรู้สึกล่อนคลายให้กับผู้ชม และสำหรับรายการข่าวภาคค่ำนั้น ทางสถานีได้เลือกออกอากาศตรงกับเวลาของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เพื่อให้การรายงานความเคลื่อนไหวนั้นทันต่อเหตุการณ์ โดยสัดส่วนรายการที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นมีดังนี้

- 3.1 รายการวาไรตี้ ร้อยละ 40 ของรายการทั้งหมด
- 3.2 รายการข่าวและรายการเล่าข่าว ร้อยละ 30 ของรายการทั้งหมด
- 3.3 รายการละคร ร้อยละ 10 ของรายการทั้งหมด
- 3.4 รายการกีฬา ร้อยละ 10 ของรายการทั้งหมด
- 3.5 รายการสาระบันเทิง ร้อยละ 10 ของรายการทั้งหมด

นอกจากนี้ เนื่องจากการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ Thai TV Global Network มีลักษณะเป็นการให้บริการโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม จึงไม่ได้รับผลกระทบจากตัวบทกฎหมายที่กำหนดสัดส่วนรายการที่นำเสนอ โดยสัดส่วนรายการของทางสถานีค่อนข้างเน้นที่รายการวาไรตี้เป็นหลักเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ชมส่วนใหญ่ โดยสอดแทรกรายการเนื้อหาสาระเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรมไว้บ้าง ดังที่ พันเอก ธีรชัย แสนสะสม (สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) ได้กล่าวว่า

... ส่วนมากเราจะเน้นที่รายการพวกเกมโชว์ และพวกวาไรตี้ เพื่อผ่อนคลายความเครียด และเชื่อมความสัมพันธ์ของคนไทยในต่างประเทศ เพราะส่วนมากคนไทยในต่างประเทศเขาจะชอบรายการพวกนี้ เคยมีครั้งหนึ่งเอาละครออกไป ปรากฏว่าคนดูโทรมาบ่นกันใหญ่ คนที่เมืองนอกโทรมาที่สำนักงานนี้เลยนะ โอ๊ย ทำไมเอาละครออก เราเลยต้องรีบเอากลับเข้ามา พวกละคร เกมโชว์พวกนี้ มันเป็นตัวหลักที่เขาต้องการ

ซึ่งเมื่อพิจารณาจากสัดส่วนรายการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network จะพบว่า สัดส่วนของของรายการโทรทัศน์ที่ทางสถานีได้นำเสนอนั้นเน้นที่การนำเสนอรายการโทรทัศน์ประเภทวาไรตี้เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่สัดส่วนรายการสาระบันเทิงมีเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น โดยทางสถานีควรปรับแนวทางในการนำเสนอรายการ โดยเน้นที่การนำเสนอสาระเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรมไทยให้มากขึ้นกว่าเดิม

#### 1.2.4 อุปสรรคในการดำเนินงาน

ในการดำเนินกลยุทธ์การจัดวางผังรายการเพื่อนำเสนอในสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้น ทางสถานีต้องพบกับอุปสรรคในการดำเนินงาน 2 ประการ คือ

- อุปสรรคในการจัดวางผังรายการ

ทางสถานีต้องพบอุปสรรคในการจัดวางผังรายการโทรทัศน์ เนื่องจากสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ได้แพร่ภาพรายการโทรทัศน์ออกไปทั่วโลก การนำเสนอรายการโทรทัศน์จึงมุ่งตอบสนองความต้องการในการรับชมรายการโทรทัศน์ของชาวไทยที่อยู่ทั่วโลก ซึ่งมีช่วงเวลาในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน ทางสถานีจึงจำเป็นต้องใช้แนวทางการจัดรายการโดยยึดช่วงเวลา Prime Time ของประเทศในแถบยุโรปเป็นหลัก โดยมุ่งนำเสนอรายการที่เหมาะสมกับชาวไทยในต่างประเทศในช่วงเวลา Prime Time ซึ่งมีกลุ่มผู้ชมเป็นจำนวนมากเท่านั้น โดยไม่สามารถระบุคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายที่กำลังรับชมรายการในแต่ละช่วงได้ว่า ในแต่ละช่วงเวลานั้น มุ่งนำเสนอรายการเพื่อตอบสนองของกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใด จึงไม่สามารถรณำเสนอรายการโทรทัศน์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมซึ่งกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มได้อย่างชัดเจน

- อุปสรรคต่อการหารายรับจากการขายช่วงเวลาโฆษณา

การขายช่วงเวลาในการโฆษณาให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น เป็นช่องทางหลักที่จะทำให้ทางสถานีมีรายรับมาสนับสนุนการดำเนินงาน ผลจากการไม่สามารถระบุคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายของผู้ชมที่กำลังรับชมรายการในแต่ละช่วงนั้นได้ส่งผลให้ทางสถานีต้องประสบปัญหาในการขายช่วงเวลาโฆษณาให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาสินค้า เนื่องจากไม่สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า กลุ่มผู้ชมที่กำลังรับชมรายการในแต่ละช่วงเวลานั้นจะเป็นกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการใด และมีลักษณะอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ เนื่องจากกลุ่มผู้ชมหลักของทางสถานีคือกลุ่มชาวไทยที่ใช้ชีวิตอยู่ในต่างประเทศ จึงทำให้สินค้าและบริการที่สนใจจะซื้อเวลาโฆษณากับทางสถานีนั้นมีอยู่น้อย โดยส่วนใหญ่แล้ว เป็นบริษัทผู้ผลิตสินค้าที่มีระบบการส่งสินค้าออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์อาหารส่งออก หรือกลุ่มธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และสปา ซึ่งมุ่งใช้โฆษณาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้ชาวต่างชาติมาใช้บริการเมื่อมาท่องเที่ยวเมืองไทย ซึ่งอุปสรรคในการขายเวลาโฆษณานั้นได้ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ Thai TV Global Network ต้องประสบภาวะขาดทุนมาตลอดตั้งแต่เริ่มเปิดให้บริการ เนื่องจากรายรับจากการขายโฆษณาไม่เพียงพอที่จะนำมาหมุนเวียนเป็นต้นทุนในการดำเนินงานได้ ซึ่งทางสถานีได้แก้ปัญหาด้วยการนำผลกำไรจากการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มาชดเชยแทน (พันเอก วีรัชย์ แสงสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552)

### 1.3 การคัดเลือกรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเพื่อนำเสนอทาง Thai TV Global Network

#### 1.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้น มีลักษณะเป็นหน่วยงานย่อยภายใต้การกำกับดูแลของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยมีภารกิจคือการเผยแพร่รายการโทรทัศน์ในประเทศไทยให้ชาวต่างประเทศได้รับชม และในขณะที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้มีดำเนินงานด้านการนำเสนอรายการโทรทัศน์อยู่แล้ว สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network จึงสามารถใช้ประโยชน์จากเนื้อหา รายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยการนำเนื้อหารายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ไปออกอากาศต่อในสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network ซึ่งผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ได้เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ในการคัดเลือกรายการ เพื่อให้รายการที่นำเสนอตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ชม

#### 1.3.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์การคัดเลือกรายการของทางสถานีนั้นคือ เพื่อให้รายการโทรทัศน์ที่ทางสถานีได้เลือกนำเสนอ นั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ชม

#### 1.3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์การคัดเลือกไปปฏิบัติ นั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกและหัวหน้าฝ่ายโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก รายการ โดยเน้นที่การคัดเลือกรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นหลัก เนื่องจาก สถานีมีความพร้อมในการนำเสนอเนื้อหารายการอยู่แล้ว โดย พันเอก ธีรชัย แสนสะสม (สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) ได้กล่าวว่า การคัดเลือกรายการเพื่อนำเสนอทางสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network นั้นมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

- ทางสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network และ หัวหน้าฝ่ายรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จะทำการสำรวจรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ที่มีเนื้อหาเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศ โดยเน้นรายการประเภทบันเทิง เช่น ละครหลังข่าว รายการวาไรตี้ และรายการสาระความรู้เกี่ยวกับ ศิลปะ วัฒนธรรม และการท่องเที่ยว

- จากนั้น ฝ่ายรายการของทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จึงติดต่อประสานงานกับบริษัทผู้จัดรายการโทรทัศน์ที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของทาง

สถานี เพื่อเสนอให้ทางผู้จัดรายการเลือกช่วงเวลาเพื่อนำเสนอรายการผ่านทางสถานีโทรทัศน์ Thai TV Global Network ควบคู่ไปกับการเช่าเวลาเพื่อนำเสนอรายการทางสถานีโทรทัศน์ กงท่พบกช่อง 5 ไปด้วย ซึ่งหากบริษัทผู้จัดรายการตอบตกลง ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จึงจะดำเนินการทำสัญญาเช่าเวลาในการเสนอรายการผ่านทาง Thai TV Global Network ควบคู่กัน

โดยส่วนใหญ่แล้ว รายการของทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ที่ถูกนำไปออกอากาศในสถานีโทรทัศน์ดาวเทียม Global Network นั้นจะเน้นที่รายการบันเทิง เช่นละครหลังข่าว ละครเยาวชน เกมโชว์ วาไรตี้ รวมทั้งรายการประเภทเนื้อหาสาระทั่วไป เช่น หมุนตามโลกกับvikrom กล้าคิดกล้าทำ อร่อยช่อง 5 เป็นต้น และรายการเนื้อหาสาระเกี่ยวกับ วัฒนธรรม ค่านิยมของชาวไทย เพื่อตอบสนองนโยบายที่ได้ตั้งไว้ เช่น วิถีธรรมวิถีไทย รู้รักษ์ แผ่นดิน ความดีคู่แผ่นดิน สยามตามรอยพ่อ ซึ่ง พันเอก ธีรชัย แสนสะสม (สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) กล่าวว่า ทางสถานีเน้นที่การเสนอรายการบันเทิงเป็นส่วนใหญ่

#### 1.4 การเผยแพร่รายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่น

##### 1.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

ในปัจจุบัน สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network เป็นสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีแห่งเดียวที่แพร่ภาพรายการโทรทัศน์ในประเทศไทย เพื่อนำเสนอสู่ผู้ชมชาวไทยที่ใช้ชีวิตอยู่ในต่างประเทศ ฉะนั้น เพื่อตอบสนองของความต้องการของกลุ่มผู้ชมด้วยการ นำเสนอเนื้อหารายการที่หลากหลาย นอกเหนือจากรายการของทางสถานี สถานีโทรทัศน์ผ่าน ดาวเทียม Thai TV Global Network จึงดำเนินการถ่ายทอดรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์ แห่งอื่นด้วย (พันเอก ธีรชัย แสนสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552)

##### 1.4.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

การเผยแพร่รายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่นนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองของความต้องการของกลุ่มผู้ชมในการรับชมรายการโทรทัศน์ที่ หลากหลายมากขึ้น

##### 1.4.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัตินั้นทำได้โดย สถานีโทรทัศน์ผ่าน ดาวเทียม Thai TV Global Network จะสำรวจดูรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่นที่คาดว่า น่าจะตอบสนองความต้องการในการรับชมของกลุ่มผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะเน้นที่รายการประเภทบันเทิงและวาไรตี้เป็นหลัก เช่น รายการสะบัดช่อ และที่นี้หมอ ชิต ซึ่งเป็นรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์ช่อง 7 จากนั้น จึงดำเนินการขออนุญาตสถานีโทรทัศน์ ช่องดังกล่าวเพื่อนำรายการโทรทัศน์มาแพร่ภาพทางสถานี ซึ่งหากสถานีโทรทัศน์ช่องดังกล่าว อนุญาตให้นำรายการไปแพร่ภาพก็อาจส่งเทปรายการโทรทัศน์มาให้ หรือในบางกรณีทาง

สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network อาจเป็นผู้ดำเนินการบันทึกเทปรายการเอง จากนั้นจึงตัดช่วงเวลาโฆษณาออกแล้วนำไปแพร่ภาพต่อไป โดยการนำรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งอื่นมาแพร่ภาพนั้นเป็นการขอความอนุเคราะห์โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด

### 1.5 การหาบริษัทผู้ผลิตร่วมผลิตรายการ

#### 1.5.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

เนื่องจากการนำเสนอรายการโทรทัศน์เพื่อนำเสนอทาง Thai TV Global Network นั้นจำเป็นต้องนำเสนอรายการที่มีเนื้อหาสาระหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการในการรับชมรายการของผู้ชม และต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานเป็นจำนวนมาก ในฐานะที่สถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network เป็นหน่วยงานย่อยของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ซึ่งฝ่ายรายการของทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มีบทบาทในการคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตรายการให้แก่ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 อยู่แล้ว จึงเข้ามาสนับสนุนด้วยการช่วยติดต่อหาบริษัทผู้จัดรายการร่วม ในการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อนำเสนอทาง Thai TV Global Network โดยเฉพาะ

#### 1.5.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของการหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมนั้นเป็นไปเพื่อให้ทางสถานีสามารถบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมที่สามารถผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อตอบสนองความต้องการในการรับชมรายการโทรทัศน์ของผู้ชม

#### 1.5.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น ฝ่ายรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 และสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม Thai TV Global Network จะดำเนินการพิจารณารูปแบบเนื้อหารายการที่ทางสถานีต้องการนำเสนอแก่ผู้ชม จากนั้นจึงประสานไปยังบริษัทผู้จัดรายการต่าง ๆ เพื่อให้ทางบริษัทได้ส่งเอกสาร Proposal เพื่อนำเสนอรายละเอียดของรายการที่ต้องการนำเสนอกับทางสถานี โดยเกณฑ์ในการพิจารณาบริษัทผู้ผลิตรายการของ Thai TV Global Network นั้นจะมีลักษณะเดียวกับเกณฑ์การพิจารณาของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 คือ

- พิจารณาเนื้อหารายการที่ทางบริษัทได้นำมาเสนอ ว่ามีความน่าสนใจและสอดคล้องตามนโยบายของทางสถานีหรือไม่
- พิจารณาจากลักษณะของบริษัทที่เข้าร่วมผลิตรายการ การพิจารณาตั้งแต่ขนาดของบริษัท ว่ามีลักษณะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก รวมทั้งความสถานะความมั่นคงทางการเงินของบริษัท และผลงานเนื้อหารายการโทรทัศน์เก่า ๆ ที่ทางบริษัทเคยผลิตมาก่อน

ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้ว รายการโทรทัศน์ที่ทาง Thai TV Global Network เปิดให้บริษัทร่วมผลิตรายการเช่าเวลาเพื่อผลิตรายการนั้นยังคงมีเป็นจำนวนน้อย จึงทำให้ทางรายการ เช่น รายการ จอดอรัย ซึ่งนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับร้านอาหารอรัยทั่วทุกจังหวัดประเทศไทย และ Thailand Report ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานสถานการณ์ความเป็นไปภายในเมืองไทยให้ผู้ชมชาวไทยในต่างประเทศได้รับทราบ (พันเอก อีรัชัย แสนสะสม, สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552)

## 2. การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม

สำหรับการวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมนั้น ทางสถานีไม่สามารถทำการวัดและประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงานด้านสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมได้ เพราะฐานผู้ชมโดยส่วนใหญ่ของทางสถานีนั้นเป็นผู้ที่พักอยู่ในต่างประเทศทั้งหมด ดังที่ พันเอก อีรัชัย แสนสะสม (สัมภาษณ์, 1 พฤษภาคม 2552) ได้กล่าวว่า “ประเมินผลไม่ได้ เพราะว่าคนดูอยู่ต่างประเทศหมด แล้วฐานผู้ชมมันก็ไม่แน่นอน มันไม่เหมือนของทาง ททบ.5 อันนั้นเขาไปจ้าง Nielsen มาวัดให้ แต่ของเรา ผู้ชมเราอยู่รอบโลกทั้งหมดเลย นี่ก็เป็นอุปสรรคเหมือนกัน เวลาเราไปจะขอให้เขามาลงโฆษณา” ซึ่งโดยทั่วไปแล้วทางสถานีที่ช่องทางในการรับฟังเสียงตอบรับจากผู้ชมจากทางโทรศัพท์และเว็บไซต์ เพื่อนำความคิดเห็นไปปรับแนวทางการดำเนินงานต่อไป

## สื่อวิทยุกระจายเสียง

ในการดำเนินงานด้านวิทยุกระจายเสียงนั้น กองทัพบกมีคลื่นวิทยุอยู่ในสังกัดจำนวน 126 สถานี ซึ่งหน่วยงานหลักของกองทัพบกที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านวิทยุกระจายเสียงคือ สถานีวิทยุกองทัพบก FM 103.0 Mhz ส่วนสำหรับสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกนั้น นอกจากทางสถานีจะดำเนินงานด้านการใช้สื่อวิทยุโทรทัศน์แล้ว ยังดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงภายใต้ชื่อสถานีวิทยุกระจายเสียง “ททบ. เรดิโอ” โดยออกอากาศผ่านคลื่นความถี่ FM 94.0 Mhz ซึ่งเป็นสถานะสถานีวิทยุคลื่นหนึ่งในบรรดาสถานีวิทยุในสังกัดกองทัพบกทั้งหมด 126 สถานี

### 1. กลยุทธ์การดำเนินงาน

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ภารกิจหลักด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงของสถานีวิทยุ ททบ. เรดิโอ คือ การผลิตรายการวิทยุเพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารและความบันเทิงสู่ประชาชน ซึ่งในการดำเนินภารกิจดังกล่าว ทางสถานีจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งผู้ศึกษาจะนำเสนอกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13

แสดงกลยุทธ์การดำเนินงานในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง  
ของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เเรดิโอ

ปัจจัย	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ลักษณะของแผน	อุปสรรค
กองทัพบก	การนำเสนอรายการภาคบังคับ	เพื่อตอบสนองนโยบายในการประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
ผู้ชม	การจัดผังเวลาออกอากาศ	ตอบสนองของความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ฟัง	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	
งบประมาณ	การใช้แหล่งข่าวร่วมกับสื่อวิทยุโทรทัศน์	ประหยัดงบประมาณในการผลิตข่าว	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	ปัญหาคาดการณ์ไม่เพียงพอ
ธรรมชาติของสื่อวิทยุกระจายเสียง	การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็ว	ตอบสนองของความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ฟัง	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	ช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวน้อย
ผู้ฟัง	การคัดเลือกเนื้อหาข่าว	ให้ข่าวตอบสนองความต้องการของผู้ฟังและเป็นไปตามนโยบายของกองทัพบก	แผนรายปี (พ.ศ. 2552)	ไม่สามารถเสนอข่าวได้อย่างเจาะลึก
งบประมาณ	การทำผู้ผลิตรายการร่วม	เพื่อให้ทางสถานีมีรายได้จากการขายเวลาโฆษณา	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552 ถึง 2553)	
ผู้ฟัง	การใช้รายการบันเทิงเพื่อดึงดูดใจผู้ฟัง	เพื่อให้ผู้ฟังได้รับฟังข่าวจากศูนย์ข่าววิทยุของสถานี	แผนระยะยาว (พ.ศ. 2552 ถึง 2553)	

จากตารางแสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ นั้น จะพบว่า กลยุทธ์หลักในการดำเนินงานของสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้นอยู่ที่ภารกิจหลักคือ การผลิตข่าวต้นชั่วโมง และนอกจากนี้ยังมีภารกิจย่อย ๆ คือการออกอากาศรายการวิทยุภาคบังคับตามระเบียบของสถานีวิทยุกระจายเสียงกองทัพบก FM 103.0 Mhz และการจัดหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วม โดยหัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียง และผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จะเป็นผู้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ในการดำเนินงานนั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1.1 การออกอากาศรายการภาคบังคับ

#### 1.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ เป็นสถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดกองทัพบก จึงต้องดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายที่กองทัพบกได้มอบไว้ในการใช้สื่อวิทยุกระจายเสียงเป็นช่องทางในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างทหารและประชาชน ซึ่งกองทัพบกได้มอบให้สถานีวิทยุกระจายเสียงกองทัพบก เป็นหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบการผลิตรายการวิทยุเพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของกองทัพบกดังกล่าว โดยมีลักษณะเป็นรายการภาคบังคับที่สถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดกองทัพบกทั้ง 126 สถานีต้องนำสัญญาณไปออกอากาศ ฉะนั้น สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ จึงต้องตอบสนองนโยบายการดำเนินงานของกองทัพบกด้วยการออกอากาศรายการวิทยุภาคบังคับที่ผลิตโดยสถานีวิทยุกองทัพบกเช่นเดียวกัน

#### 1.1.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของการออกอากาศรายการภาคบังคับของสถานีวิทยุกองทัพบก คือ การตอบสนองนโยบายของกองทัพบกในการประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียง

#### 1.1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการตั้งสัญญาณรายการวิทยุภาคบังคับจาก สถานีวิทยุกระจายเสียงกองทัพบก ทั้ง 4 รายการมาออกอากาศ คือ รายการสยามมานูสติ รายการกองทัพบกเพื่อประชาชน รายการรู้รักสามัคคี... ทำความดีเพื่อแผ่นดิน และรายการใต้ร่มธงไทย ซึ่งกำหนดระยะเวลาในการออกอากาศรายการเหล่านี้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับจากสถานีวิทยุกองทัพบก FM 103.0 Mhz และโดยเนื้อหาของรายการภาคบังคับทั้ง 4 รายการนี้จะเน้นที่การประชาสัมพันธ์ภาคกิจของกองทัพบก การนำเสนอข่าวสารและบทความเพื่อรณรงค์ให้เกิดความรักชาติและความสามัคคีระหว่างประชาชน และการส่งเสริมความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งมีลักษณะการนำเสนอที่ค่อนข้างเป็น

ทางการ และส่งเสริมความมั่นคงทางด้านการทหารอย่างเข้มข้น (นภัสวันต์ กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

## 1.2 การจัดผังเวลาการออกอากาศ

### 1.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

ภารกิจหลักของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เเรดิโอ คือการผลิตรายการข่าววิทยุต้นชั่วโมง เพื่อออกอากาศทางสถานี และยังออกอากาศในสถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดกองทัพบกทั้งหมด 126 สถานี ฉะนั้น เพื่อให้การนำเสนอข่าวสารของทางสถานีสามารถตอบสนองความต้องการในการบริโภคข่าวสารของผู้ฟัง หัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียงจึงกำหนดแนวทางในการจัดวางผังเวลาในการนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงอย่างเหมาะสม

### 1.2.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของการจัดวางผังเวลาการออกอากาศข่าววิทยุต้นชั่วโมง คือการตอบสนองความต้องการในการรับฟังข่าวของผู้ฟังให้ครอบคลุมตลอดทั้งวัน

### 1.2.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้น หัวหน้าศูนย์ข่าววิทยุต้นชั่วโมงได้จัดวางผังเวลาในการนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมง โดยออกอากาศอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เวลา 6.00 น. จนถึง 22.00 น. ซึ่งในการออกอากาศ 1 วัน จะมีการออกอากาศข่าวต้นชั่วโมง 14 ช่วง ตามกำหนดเวลาดังนี้

#### ตารางที่ 4.14

แสดงช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวต้นชั่วโมงของสถานีวิทยุกองทัพบก ททบ. เเรดิโอ

ช่วงที่ 1	06.00 น. ถึง 06.05 น.	ช่วงที่ 8	14.00 น. ถึง 14.05 น.
ช่วงที่ 2	08.00 น. ถึง 08.05 น.	ช่วงที่ 9	15.00 น. ถึง 15.05 น.
ช่วงที่ 3	09.00 น. ถึง 09.05 น.	ช่วงที่ 10	16.00 น. ถึง 16.05 น.
ช่วงที่ 4	10.00 น. ถึง 10.05 น.	ช่วงที่ 11	17.00 น. ถึง 17.05 น.
ช่วงที่ 5	11.00 น. ถึง 11.05 น.	ช่วงที่ 12	20.00 น. ถึง 20.05 น.
ช่วงที่ 6	12.00 น. ถึง 12.05 น.	ช่วงที่ 13	21.00 น. ถึง 21.05 น.
ช่วงที่ 7	13.00 น. ถึง 13.05 น.	ช่วงที่ 14	22.00 น. ถึง 22.05 น.

ที่มา: ศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบก. (2552). สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก

<http://www1.tv5.co.th/newscenter/2009/html/main.html>

จากการวางแผนช่วงเวลาในการออกอากาศข่าวต้นชั่วโมง จะพบว่า ศูนย์ข่าววิทยุต้นชั่วโมงได้จัดวางช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวให้ต่อเนื่อง เพื่อให้ทางสถานีสามารถรายงานความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ถึงผู้ฟังได้อย่างสม่ำเสมอ และตอบสนองความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ฟังได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่ออกอากาศ

### 1.3 การใช้แหล่งข่าวร่วมกับสื่อวิทยุโทรทัศน์

#### 1.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกดำเนินการผลิตรายการข่าวเพื่อนำเสนอทางสื่อวิทยุโทรทัศน์มาเป็นระยะเวลาช้านาน โดยเป็นหน่วยงานหลักในสังกัดกองทัพบกที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ จึงมีความพร้อมทั้งในด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการผลิตอย่างอยู่แล้ว ฉะนั้น ในฐานะที่สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เวทีโอ เป็นสถานีวิทยุของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก กองทัพบกจึงมีนโยบายในการใช้ประโยชน์จากทีมข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ในการนำเสนอข่าวผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงเช่นเดียวกัน โดยจัดตั้งศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกขึ้นเพื่อรายงานข่าวต้นชั่วโมงผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียงในสังกัดกองทัพบกทั้งหมด 126 สถานี (นภัสวันต์ กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1.3.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของกลยุทธ์ในการใช้แหล่งข่าววิทยุกระจายเสียงร่วมกับสื่อโทรทัศน์นั้นเป็นไปเพื่อให้ทางสถานีได้ประหยัดงบประมาณในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง

#### 1.3.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ดังกล่าวโดยได้กำหนดให้บรรณาธิการข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ต้องประสานงานกับบรรณาธิการข่าวของศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกในการนำเสนอประเด็นข่าวที่น่าสนใจในแต่ละวันที่ได้รับจากผู้สื่อข่าว ทั้งผู้สื่อข่าวส่วนกลาง และผู้สื่อข่าวท้องถิ่น เพื่อให้บรรณาธิการข่าวของศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกได้คัดเลือกประเด็นข่าวที่จะมานำเสนอผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้ ยังกำหนดให้ผู้สื่อข่าวทุกสายต้องส่งข่าวให้ศูนย์ข่าววิทยุกระจายเสียง นอกเหนือจากกาส่งข่าวให้แผนกข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์ (นภัสวันต์ กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1.3.4 อุปสรรคในการดำเนินงาน

เนื่องจากศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกจำเป็นต้องใช้ผู้สื่อข่าวร่วมกับแผนกข่าวสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จึงทำให้ต้องประสบปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอที่จะ

ออกไปเก็บข้อมูลเกี่ยวกับข่าวเด่นหรือข่าวด่วนที่ผ่านเข้ามาเพื่อนำเสนอข่าวทางสื่อวิทยุกระจายเสียง เนื่องจากผู้สื่อข่าวต้องให้ความสำคัญกับการนำเสนอข่าวให้แก่สื่อโทรทัศน์เป็นอันดับแรก ซึ่งในกรณีที่ไม่มีผู้สื่อข่าวออกไปเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอข่าว บรรณาธิการข่าวของศูนย์ข่าววิทยุจึงต้องแก้ปัญหาด้วยการคัดลอกและตัดแปลงเนื้อหาข่าวที่ต้องการจากเนื้อหาข่าวที่สำนักข่าวแห่งอื่นได้นำเสนอแล้ว เพื่อนำมาออกอากาศผ่านช่วงข่าวต้นชั่วโมง ซึ่งจากอุปสรรคดังกล่าว จีระศักดิ์ กัณฐสุสุทธิ (สัมภาษณ์, 23 กุมภาพันธ์ 2552) ได้เสนอว่า ศูนย์ข่าววิทยุควรมีผู้สื่อข่าวเป็นของตัวเอง แต่อาจจะไม่จำเป็นต้องมีจำนวนมาก ซึ่งจะช่วยให้ทางศูนย์ข่าวสามารถรายงานข่าวได้คล่องตัวและรวดเร็วมากขึ้น

#### 1.4 การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็ว

##### 1.4.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

การดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้นมีข้อได้เปรียบกว่าการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ เนื่องจากคุณลักษณะของการสื่อสารด้วยสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้น ใช้การสื่อสารผ่านทางเสียง ไม่จำเป็นต้องนำเสนอภาพ จึงทำให้กระบวนการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้นมีความรวดเร็วกว่าสื่อวิทยุโทรทัศน์ อีกทั้งทีมข่าววิทยุโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ยังมีความพร้อมทางด้านอุปกรณ์และเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถรายงานข่าวได้อย่างรวดเร็วอยู่แล้ว ฉะนั้น ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่รายงานข่าวผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียง ศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกจึงใช้ข้อได้เปรียบดังกล่าวในการกำหนดกลยุทธ์การนำเสนอข่าวผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงให้เน้นที่การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็ว

##### 1.4.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของกลยุทธ์การเน้นที่การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็วนั้นคือ เพื่อยกระดับคุณภาพของข่าวที่นำเสนอให้สามารถตอบสนองความต้องการในการรับฟังข่าวของผู้ฟังได้อย่างรวดเร็ว

##### 1.4.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถานีวิทยุกองทัพบกได้นำกลยุทธ์นี้ไปปฏิบัติด้วยการกำหนดขั้นตอนในผลิตข่าวเพื่อนำเสนอทางสื่อวิทยุกระจายเสียงให้มีขั้นตอนที่กระชับมากขึ้น โดยหลังจากที่ผู้สื่อข่าวได้รายงานข่าวกลับมายังทีมข่าววิทยุโทรทัศน์ส่วนกลางแล้ว หากบรรณาธิการข่าวของศูนย์ข่าววิทยุกระจายเสียงเห็นว่ามิประเด็นข่าวใดที่มีความน่าสนใจ ก็สามารถนำข่าวนั้นมาออกอากาศผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียงได้ทันทีโดยไม่ต้องรอให้มีการนำเสนอผ่านทางสื่อวิทยุโทรทัศน์เสียก่อน นอกจากนี้ ในการรายงานข่าวด่วน ผู้สื่อข่าวที่ออกไปทำข่าวในพื้นที่เกิดเหตุยังสามารถรายงานข่าวผ่านทางโทรศัพท์กลับมายังสถานีได้ทันที ดังที่ จีระศักดิ์ กัณฐสุสุทธิ (สัมภาษณ์,

23 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “เราต้องใช้ความเร็ว เราต้องเอาจุดเด่นของวิทยุมาใช้ คือมันมีแค่เสียง มันไม่จำเป็นต้องมีภาพ เช่น ผู้สื่อข่าวอยู่ในที่เกิดเหตุ เราเป็นข่าวต้นชั่วโมง เราสามารถเอามาลงได้เลย เราต้องทำให้เร็วที่สุด นี่คือข้อได้เปรียบของวิทยุ”

#### 1.4.4 อุปสรรคในการดำเนินงาน

เนื่องจากการนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงนั้นต้องอาศัยความเร็วในการรายงานข่าวเป็นหลัก ซึ่งนอกจากความเร็วในการรายงานข่าวจากแหล่งข่าวถึงผู้ฟังแล้ว ผู้ประกาศข่าวยังต้องพบกับข้อจำกัดในการดำเนินงานเนื่องจากการรายงานข่าวแต่ละช่วงนั้น ผู้ประกาศข่าวมีเวลาในการรายงานข่าวเพียง 3 นาที 20 วินาทีเท่านั้น ฉะนั้น ในการนำเสนอข่าวที่มีเนื้อหาข่าวมากกว่า 3 นาที 20 วินาที ผู้ประกาศข่าวอาจจำเป็นต้องแบ่งช่วงเวลาในการนำเสนอข่าวออกเป็น 2 ช่วง โดยหลังจากนำเสนอข่าวช่วงแรกเสร็จแล้ว ผู้สื่อข่าวอาจต้องติดตามความคืบหน้าของเหตุการณ์เพิ่มเติม เพื่อให้การนำเสนอข่าวในช่วงที่ 2 นั้นทันต่อเหตุการณ์มากขึ้น (นภัสวันต์ กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

### 1.5 การคัดเลือกเนื้อหาข่าว

#### 1.5.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

การนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงของศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกนั้นต้องตอบสนองความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ฟัง และในขณะเดียวกันในฐานะที่เป็นหน่วยงานในสังกัดกองทัพบก เนื้อหาข่าวที่นำเสนอขึ้นจึงต้องสอดคล้องกับกรอบนโยบายในการดำเนินงานที่กองทัพบกได้กำหนดไว้ด้วยการประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบก ฉะนั้น หัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียงจึงกำหนดกลยุทธ์ในการคัดเลือกข่าวที่จะนำเสนอเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้ฟัง และสอดคล้องกับนโยบายที่กองทัพบกได้มอบให้

#### 1.5.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของกลยุทธ์ในการคัดเลือกข่าว นั้นคือ เพื่อให้ข่าวที่ทางศูนย์ข่าววิทยุนำเสนอนั้นสามารถตอบสนองความต้องการในการบริโภคข่าวของผู้ฟัง และเป็นไปตามนโยบายในการนำเสนอข่าวสารที่กองทัพบกได้กำหนดไว้

#### 1.5.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เนื่องจากข่าวที่ทางศูนย์ข่าววิทยุได้นำมาเสนอนั้นได้นำมาจากแหล่งข่าวเดียวกันคือวิทยุโทรทัศน์ ฉะนั้น เนื้อหาข่าวที่ศูนย์ข่าววิทยุได้นำมาเสนอจึงเป็นไปตามกรอบนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้แล้ว คือเน้นที่การรายงานข่าวอย่างถูกต้อง เป็นกลาง และไม่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคง โดยสำหรับการคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงนั้น บุคลากรในศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกได้เลือกปฏิบัติตามกลยุทธ์นี้ โดยกำหนดแนวทางในการคัดเลือก

ข่าวจากศูนย์ข่าววิทย์ โดยเน้นที่การคัดเลือกข่าวที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ฟังในแต่ละช่วง ซึ่งบรรณาธิการข่าวจะต้องจับกระแสความสนใจของผู้ฟังที่มีต่อสถานการณ์รอบตัวว่า ในแต่ละช่วงเวลา ผู้ฟังกำลังสนใจอยากรับรู้ข่าวใด และข่าวใดที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผู้ฟังมากที่สุด แล้วจึงคัดเลือกข่าวนั้นมานำเสนอ (จิรศักดิ์ กัญฐสุทธิ, สัมภาษณ์, 23 กุมภาพันธ์ 2552)

นอกจากนี้ ในการคัดเลือกข่าวให้เป็นไปตามนโยบายที่กองทัพบกได้กำหนดไว้ นั้น ศูนย์ข่าวยังต้องคัดเลือกข่าวทหารมาออกอากาศทางสื่อวิทยุกระจายเสียงด้วยเช่นกัน ซึ่งมีทั้งข่าวเกี่ยวกับภารกิจของกองทัพบกในการดำเนินงานด้านการป้องกันประเทศ ภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนและพัฒนาประเทศของทหาร ซึ่งบรรณาธิการข่าวจะคัดเลือกข่าวทหารมาออกอากาศเฉพาะเพียงบางช่วงเท่านั้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วทางศูนย์ข่าวจะนำข่าวเกี่ยวกับภารกิจของทหารมานำเสนอในช่วงเวลา 11.00 น. ของทุกวัน เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ผู้ฟังเป็นจำนวนมาก และจะไม่นำข่าวประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกมานำเสนอมากเกินไป เพราะจะทำให้การนำเสนอข่าวนั้นกลายเป็นลักษณะของการโฆษณาชวนเชื่อ (นภัสวันต์ กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1.5.4 อุปสรรคในการดำเนินงาน

การนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงนั้นมีอุปสรรคในการดำเนินงานเช่นเดียวกับข่าววิทยุโทรทัศน์ซึ่งต้องนำเสนอข่าวภายใต้กรอบนโยบายและการควบคุมของกองทัพบก จึงทำให้ผู้สื่อข่าวไม่สามารถนำเสนอข่าวอย่างเจาะลึกเพื่อตอบสนองความต้องการให้การบริโภคข่าวของผู้ฟังได้ทั้งหมด โดย นภัสวันต์ กังวารจิตต์ (สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552) ได้ยกตัวอย่างการเสนอข่าวเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งระหว่างไทยกับกัมพูชาและปัญหาการก่อการร้ายภาคใต้ ซึ่งผู้สื่อข่าวท้องถิ่นไม่สามารถระบุได้ว่าในขณะนี้ได้เกิดเหตุร้ายขึ้นในบริเวณใดบ้าง เนื่องจากเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นในประเทศไทยอย่างชัดเจน ซึ่งเท่ากับว่าการนำเสนอข่าวนั้นมีส่วนในการเผยแพร่ความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ก่อการร้าย และนอกจากนี้ จิรศักดิ์ กัญฐสุทธิ (สัมภาษณ์, 23 กุมภาพันธ์ 2552) ยังกล่าวว่าผู้สื่อข่าวถูกจำกัดเสรีภาพในการนำเสนอข่าวจากผู้บังคับบัญชาในกองทัพบก โดยไม่สามารถนำเสนอข่าวทุกข่าวได้ทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งข่าวที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกองทัพบกหรือผู้บัญชาการทหารบก ซึ่งมักจะมีการแจ้งเตือนจากผู้บังคับบัญชาให้งดเว้นการนำเสนอข่าวนั้น โดยส่งผ่านมายังหัวหน้าส่วนปฏิบัติงานภายในสถานี เช่น ในการออกไปเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอข่าวนายทหารได้รับบาดเจ็บเนื่องจากประสบอุบัติเหตุในระหว่างการฝึก Cobra Gold 09 ซึ่งเป็นการฝึกซ้อมรบที่ทางกองทัพบกได้จัดทำร่วมกับสหรัฐอเมริกา ซึ่งในกรณีนี้ ผู้นำเสนอข่าวถูกบังคับให้ต้องงดเว้นการนำเสนอข่าวดังกล่าว เนื่องจากอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของกองทัพบก เป็นต้น ซึ่งการปกปิด

ไม่ให้มีการนำเสนอข่าวเช่นนี้ได้ส่งผลเสียต่อการดำเนินงาน เนื่องจากภายใต้สถานการณ์ที่สำคัญ ซึ่งเป็นที่สนใจของประชาชนนั้น ประชาชนย่อมเกิดความต้องการที่จะบริโภคข่าวสารอย่างรวดเร็วที่สุด ซึ่งทำให้ประชาชนส่วนใหญ่เลือกเปิดรับข่าวสารจากช่องทางอื่น หรือสถานีวิทยุอื่นที่สามารถนำเสนอข่าวได้อย่างเจาะลึกมากกว่า และทำให้ศูนย์ข่าววิทยุต้องเสียความนิยมจากประชาชนไปในที่สุด

## 1.6 การหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วม

### 1.6.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

ในการดำเนินงานด้านการผลิตรายการวิทยุเพื่อนำเสนอสู่ประชาชนนั้นจำเป็นต้องนำเสนอรายการที่มีรูปแบบที่หลากหลายเพื่อดึงดูดใจผู้ฟัง และแข่งขันกับสถานีวิทยุแห่งอื่นในการผลิตรายการบันเทิงเช่นเดียวกัน และต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังต้องมีความชำนาญในการผลิตรายการวิทยุโดยการตอบสนองความต้องการของผู้ฟัง จึงจะทำให้สถานีสามารถมีรายรับจากการขายเวลาโฆษณาเพื่อนำกลับมาหมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินงานอีกครั้ง เนื่องจากทางสถานีขาดแคลนบุคลากรในการผลิตรายการวิทยุ จึงจำเป็นต้องหาบริษัทผู้จัดรายการวิทยุร่วมจากภายนอก เพื่อผลิตรายการวิทยุให้กับสถานี (พันเอก อรรถพงษ์ ศิริวรรณ, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2552)

### 1.6.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

เป้าหมายของกลยุทธ์ในการหาบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมนั้นคือ เพื่อให้สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ มีบริษัทผู้ผลิตรายการร่วมที่สามารถผลิตรายการบันเทิงเพื่อหารายรับให้แก่สถานีในการเช่าเวลาเพื่อผลิตรายการได้

### 1.6.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในการนำกลยุทธ์การหาผู้ผลิตรายการร่วมไปปฏิบัตินั้น ทางสถานีจัดทำโดยยึดแนวทางเดียวกันกับสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งอื่นในสังกัดกองทัพบก ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว สถานีวิทยุในสังกัดกองทัพบกทั้งหมด 126 สถานี จะทำสัญญากับบริษัทผู้จัดรายการวิทยุเอกชนเป็นเวลา 2 ปี โดยสัญญานั้นมีกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดพร้อมกัน โดยในปัจจุบัน สถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ได้ทำสัญญาร่วมผลิตรายการกับ บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี จำกัด โดยมีกำหนดระยะเวลาตั้งแต่ 1 มกราคม 2552 จนถึง 31 ธันวาคม 2553 โดยเกณฑ์ในการพิจารณาบริษัทผู้จัดรายการนั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียง จะเป็นผู้พิจารณา โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอยู่ 2 ประการ ดังนี้

- พิจารณาจากความมั่นคงของบริษัท ความพร้อมทางด้านบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงาน และผลงานการดำเนินงานด้านการจัดรายการวิทยุที่ทาง

บริษัทเคยผลิตมาก่อน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าทางบริษัทจะสามารถผลิตรายการวิทยุร่วมกับทางสถานีได้ตลอดระยะเวลา 2 ปี

- พิจารณาจากรายรับที่ทางบริษัทจะมอบให้แก่ทางสถานีในการเช่าเวลาเพื่อผลิตรายการ

ซึ่งในการพิจารณานั้น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และหัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียง เลือกร่วมทำสัญญาร่วมผลิตรายการกับ บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ เนื่องจากทางสถานีสามารถมอบส่วนแบ่งรายรับให้แก่ทางสถานีได้มากถึงเดือนละสามล้านบาท ซึ่งมากกว่าส่วนแบ่งรายรับที่ทางบริษัทอื่นได้เสนอให้ ซึ่งสถานีสามารถนำรายรับไปหมุนเวียนเป็นงบประมาณในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสามารถส่งผลกำไรบางส่วนไปมอบให้แก่กองทัพบกได้ (พันเอก อรรถพงษ์ ศิริวรรณ, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2552)

### 1.7 การใช้รายการบันเทิงเพื่อดึงดูดใจผู้ฟัง

#### 1.7.1 การวิเคราะห์ปัจจัย

ภารกิจหลักของสถานีวิทยุกระจายเสียง ททบ. เรดิโอ ตามกรอบนโยบายของกองทัพบก นั้นนอกเหนือจากการนำเสนอข่าวสารและความบันเทิงที่มีประโยชน์แล้ว ทางสถานียังต้องประชาสัมพันธ์ภารกิจของกองทัพบกเพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างทหารและประชาชน จากการสำรวจความนิยมของผู้ฟังที่มีต่อรายการวิทยุของทางสถานี ซึ่งทางสถานีได้ว่าจ้างให้ดุสิตโพลส์ได้เป็นผู้สำรวจนั้นพบว่า ผู้ฟังส่วนใหญ่นิยมเปิดรับฟังรายการวิทยุประเภทรายการบันเทิงที่ทาง บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด เป็นผู้ผลิต ฉะนั้น นอกเหนือจากการใช้รายการวิทยุประเภทบันเทิงเพื่อหารายรับให้แก่ทางสถานีแล้ว หัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียงจึงกำหนดกลยุทธ์ในการใช้รายการบันเทิงเพื่อดึงดูดใจให้ผู้ฟังรับฟังรายการข่าววิทยุที่ศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกได้นำเสนอไปด้วย (พันเอก อรรถพงษ์ ศิริวรรณ, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1.7.2 วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์

กลยุทธ์การใช้รายการบันเทิงเพื่อดึงดูดใจผู้ฟังนั้นมีเป้าหมายเพื่อจูงใจให้ผู้ฟังมีโอกาสได้รับฟังรายการข่าววิทยุของทางสถานีไปในตัว

#### 1.7.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

หัวหน้าศูนย์วิทยุกระจายเสียงได้นำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติโดยการจัดวางช่วงเวลาในการนำเสนอรายการข่าววิทยุต้นชั่วโมงสลับกับการนำเสนอรายการบันเทิงที่ผลิตโดยบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด เพื่อให้ผู้ฟังได้มีโอกาสรับฟังข่าววิทยุต้นชั่วโมงที่ศูนย์ข่าววิทยุต้นชั่วโมงเป็นผู้ผลิตในระหว่างที่กำลังรอรับฟังรายการเพลงไปในตัว

## 2. การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง

สถานีวิทยุกองทัพบก ททบ. เรดิโอ มีแนวทางในการวัดและประเมินผลความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุกระจายเสียง ดังนี้

### 2.1 การสำรวจความนิยมโดยดุสิตโพลล์

ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ว่าจ้างดุสิตโพลล์เพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้ฟังที่มีต่อรายการวิทยุของสถานีวิทยุกองทัพบก ซึ่งในบางครั้ง มีการนำผลการสำรวจจากดุสิตโพลล์ไปใช้ในการพิจารณาเพื่อปรับกลยุทธ์ในการดำเนินภารกิจ ร่วมกับผลการสำรวจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด เป็นผู้จัดทำขึ้น โดยผลการสำรวจของดุสิตโพลล์นั้น ทางสถานีวิทยุไม่สามารถเปิดเผยรายละเอียดได้ โดยให้เนื้อหาคร่าว ๆ ว่าผู้ฟังส่วนใหญ่นิยมเปิดรับฟังรายการบันเทิงที่ผลิตโดย บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด ซึ่งความนิยมดังกล่าว ทำให้ทางสถานีมีรายรับถึงเดือนละ 3 ล้านบาท (พันธเอก อรรถพงษ์ ศิริวรรณ, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2552)

### 2.2 การสำรวจความคมชัดของสัญญาณ

สถานีวิทยุกองทัพบกช่อง 5 มีแนวทางในการสำรวจความคมชัดของสัญญาณวิทยุในการออกอากาศ โดยจัดเจ้าหน้าที่ของสถานีออกไปสำรวจการส่งสัญญาณวิทยุในบริเวณต่าง ๆ ว่าสามารถรับสัญญาณได้คมชัดหรือไม่ นอกจากนี้ ยังต้องสำรวจด้วยว่ามีคลื่นสัญญาณรบกวนจากสถานีวิทยุชุมชนคลื่นอื่นหรือไม่ เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีการแพร่กระจายสัญญาณวิทยุชุมชนเป็นจำนวนมาก ซึ่งคลื่นวิทยุชุมชนอาจส่งสัญญาณมารบกวนคลื่นความถี่ในการออกอากาศของทางสถานี โดย อรรถพงษ์ ศิริวรรณ (พันธเอก สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2552) กล่าวว่า การสำรวจความคมชัดของสัญญาณในการออกอากาศเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากผู้ฟังไม่สามารถรับสัญญาณวิทยุที่ทางสถานีแพร่กระจายเสียงรายการได้อย่างคมชัดแล้ว อาจส่งผลให้ความนิยมลดลงไปด้วย ซึ่งนอกจากทางสถานีจะใช้วิธีการตรวจสอบโดยการส่งเจ้าหน้าที่ออกไปตรวจสอบสัญญาณแล้ว ยังมีการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปสอบถามความพึงพอใจของผู้ฟังรายการวิทยุในพื้นที่เขตต่าง ๆ ซึ่งจากการสำรวจพบว่าผู้ชมส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการรับสัญญาณวิทยุจากสถานี และผู้ฟังส่วนใหญ่นิยมเปิดรับฟังรายการบันเทิงที่ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด เป็นผู้ผลิต โดยหลังจากการสอบถาม เจ้าหน้าที่ได้แจกของสมนาคุณที่ได้รับจาก บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด ให้กับผู้ฟัง นอกจากนี้ยังสอบถามเบอร์โทรศัพท์ของประชาชนผู้ให้ข้อมูลในการสำรวจเพื่อโทรศัพท์ติดต่อกลับไปสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อรายการวิทยุของทางสถานีและความคมชัดของสัญญาณในโอกาสหน้า ซึ่งเจ้าหน้าที่สำรวจสามารถใช้โอกาสนี้ในการประชาสัมพันธ์เพื่อเชิญชวนให้ผู้ฟังเปิดรับฟังรายการวิทยุของทางสถานีไปด้วยในตัว

### 2.3 การสำรวจโดยสำนักงานเลขาธิการทหารบก

การสำรวจความนิยมนี้จัดทำโดย แผนกตรวจวิเคราะห์ สำนักงานเลขาธิการทหารบก โดยเป็นการสำรวจความนิยมที่มีต่อรายการวิทยุของสถานีวิทยุของสถานีวิทยุกองทัพบก ทั้ง 126 สถานี ซึ่งทำการสำรวจความนิยมของผู้ฟังที่มีต่อรายการวิทยุทั้ง 5 รายการ คือ รายการสยามมานุสติ รายการกองทัพบกเพื่อประชาชน รายการข่าวสารวันนี้ รายการใต้ร่มธงไทย และ รายการข่าวต้นชั่วโมง โดยผลการสำรวจพบว่า ใน พ.ศ. 2548 รายการข่าวต้นชั่วโมงได้รับความนิยมอยู่ในอันดับที่ 2 ของรายการดังกล่าว และใน พ.ศ. 2549 รายการข่าวต้นชั่วโมงได้รับความนิยมอยู่ในอันดับที่ 1 (สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก, 2551, น. 71) ซึ่งนภัสวันต์ กังวารจิตต์ (สัมภาษณ์, 2 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า สาเหตุนี้ความนิยมของรายการข่าวต้นชั่วโมงของสถานีวิทยุกองทัพบกมีมากกว่ารายการวิทยุอื่น ๆ ของกองทัพบก นั้นเนื่องมาจากทางสถานีได้ปรับรูปแบบการนำเสนอข่าวต้นชั่วโมงให้มีความรวดเร็วและทันสมัย ซึ่งต่างจากแนวทางการนำเสนอรายการวิทยุของกองทัพบกซึ่งผลิตโดยสถานีวิทยุกองทัพบก FM 103 ซึ่งมีลักษณะการนำเสนอที่ค่อนข้างเป็นทางการมากกว่า

### สื่ออินเทอร์เน็ต

สื่ออินเทอร์เน็ตเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเลือกใช้ ในการรายงานข้อมูลข่าวสารถึงประชาชน โดยสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเริ่มเปิดเว็บไซต์ของสถานีขึ้นใน พ.ศ. 2538 โดยเป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งแรกที่ริเริ่มสร้างเว็บไซต์เพื่อรายงานข้อมูลข่าวสารถึงประชาชน ซึ่งวัตถุประสงค์เริ่มแรกในการสร้างเว็บไซต์นั้นคือ เพื่อให้เว็บไซต์เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถแพร่ภาพรายการโทรทัศน์ถึงผู้ชมได้ นอกเหนือจากการรับชมทางสื่อโทรทัศน์โดยตรง (พันเอก อธิชน แสงแก้ว, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552)

#### 1. กลยุทธ์การดำเนินงาน

หัวหน้าศูนย์อินเทอร์เน็ตและผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ตของสถานี ซึ่งในการอธิบายกลยุทธ์การดำเนินงานนั้น ผู้ศึกษาจะอธิบายโดยอิงจากเนื้อหาที่ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำไปเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ โดยสามารถอธิบายได้ตามตารางดังนี้

## ตารางที่ 4.15

แสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ตของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

เนื้อหา	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย
1. เนื้อหาข่าว	เพิ่มโอกาสในการรับข่าวสารของ สถานี	ผู้ชมทั่วไป
2. เนื้อหารายการโทรทัศน์	เพิ่มอัตราความนิยม (Rating) ที่มีต่อรายการโทรทัศน์	ผู้ชมที่พลาดการรับชมรายการทาง โทรทัศน์ และผู้ชมทั่วไปที่ต้องการ รับชมรายการ
3. การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์ บนเว็บไซต์ (TV Realtime)	เพิ่มช่องทางในการรับชมรายการ โทรทัศน์	ผู้ที่ไม่สามารถรับสัญญาณ โทรทัศน์ได้หรือผู้ที่อยู่ใน ต่างประเทศ
4. การนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมง	อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ ต้องการรับฟังข่าวย้อนหลัง	ผู้ที่ต้องการรับฟังข่าววิทยุย้อนหลัง
5. ข่าวประชาสัมพันธ์	สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของทางสถานี	ผู้ชมทั่วไป
6. กระดานสนทนา	รับฟังความคิดเห็นจากผู้ชมเพื่อ นำไปปรับปรุงการดำเนินงาน	ผู้ชมทั่วไป

เมื่อพิจารณาจากตารางแสดงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ตข้างต้น จะพบว่า ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำเนื้อหาข่าวสารหลายประเภทมาเผยแพร่บนเว็บไซต์ของทางสถานี ซึ่งการเผยแพร่เนื้อหาแต่ละประเภทนั้นมีวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

## 1.1 เนื้อหาข่าว

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้เลือกใช้เว็บไซต์เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการนำเสนอข่าวประจำวัน นอกเหนือจากสื่อโทรทัศน์ ซึ่งช่วยให้ผู้ชมสามารถเพิ่มโอกาสในการรับชมข่าวจากทางสถานีได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเนื้อหาข่าวที่นำมาเสนอบนเว็บไซต์นั้น ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำมาจากฝ่ายข่าวซึ่งผลิตข่าวให้ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 โดยตรง

## ภาพที่ 3

## การนำเสนอข่าวบนเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม อัญเชิญน้ำสรงพระราชทานถวายพระพุทธบาทสี่รอย ที่จังหวัดเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/News/InterestingNews/tabid/96/modId/368/LCPage/2/eType/ALL/LCtag/ALL/Default.aspx#>

ซึ่งรูปแบบการนำเสนอข่าวบนเว็บไซต์นั้นมีอยู่ 2 รูปแบบ ดังนี้

1.1.1 การนำเสนอภาพข่าวประกอบกับเนื้อหาข่าวสั้น ๆ ซึ่งเป็นการสรุปเนื้อหาข่าวสั้น ๆ จากข่าวที่นำเสนอทางโทรทัศน์โดยตรง

1.1.2 การนำเสนอข่าวแบบภาพเคลื่อนไหว (News Clip) ซึ่งเป็นการนำภาพการรายงานข่าวจากทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มาเสนอบนเว็บไซต์

สำหรับแนวทางการคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอบนเว็บไซต์นั้น พันเอก คณิต บุญโยปัทม์ (สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า การคัดเลือกข่าวเพื่อนำเสนอบนเว็บไซต์นั้นมีลักษณะเป็นการคัดเลือก 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่หนึ่ง ข่าวที่นำมารายงานบนเว็บไซต์นั้นได้นำมาจากฝ่ายข่าว ซึ่งเป็นข่าวที่ถูกถ่ายทอดผ่านสื่อโทรทัศน์อยู่แล้ว ซึ่งข่าวที่ถูกนำเสนอจึงเป็นไปตามนโยบายที่ทาง

กองทัพบกได้มอบให้ และเป็นไปตามนโยบายในการนำเสนอข่าวของทางสถานี คือ การนำเสนอข่าวอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นกลาง และคำนึงถึงผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

ขั้นตอนที่สอง ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตจะเป็นผู้คัดเลือกข่าวเพื่อนำมารายงานบนเว็บไซต์ ซึ่งในการคัดเลือกข่าวเพื่อนำมาเสนอบนเว็บไซต์นั้น ศูนย์อินเทอร์เน็ตไม่สามารถนำข่าวที่ถูกล่าเสนอบนโทรทัศน์ตลอดทั้งวันมานำเสนอได้หมด เพราะอาจทำให้เว็บไซต์มีข้อมูลมากเกินไป จึงคัดเลือกเฉพาะข่าวที่สำคัญหรืออยู่ในความสนใจของประชาชนมานำเสนอ ซึ่งเจ้าหน้าที่ข้อมูลของทางเว็บไซต์ต้องจับกระแสให้ดีกว่าข่าวใดเป็นข่าวที่ผู้ชมกำลังสนใจ และในขณะเดียวกันแนวทางในการนำเสนอข่าวก็ต้องสอดคล้องกับนโยบายการนำเสนอข่าวเพื่อความมั่นคงของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เช่นเดียวกัน

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ว่าข่าวที่นำมาเสนอบนเว็บไซต์นั้นจะไม่สามารถนำข่าวที่ออกอากาศทางโทรทัศน์มานำเสนอได้ทั้งหมด แต่ก็สามารถนำมาเสนอได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนข่าวที่นำเสนอตลอดทั้งวัน โดยข้อดีของการนำข่าวมานำเสนอบนเว็บไซต์นั้นคือ เว็บไซต์สามารถเก็บข่าวไว้ซึ่งผู้ชมสามารถเข้ามาติดตามข่าวย้อนหลังได้ 20 วัน หากพลาดการรับชมข่าวทางโทรทัศน์

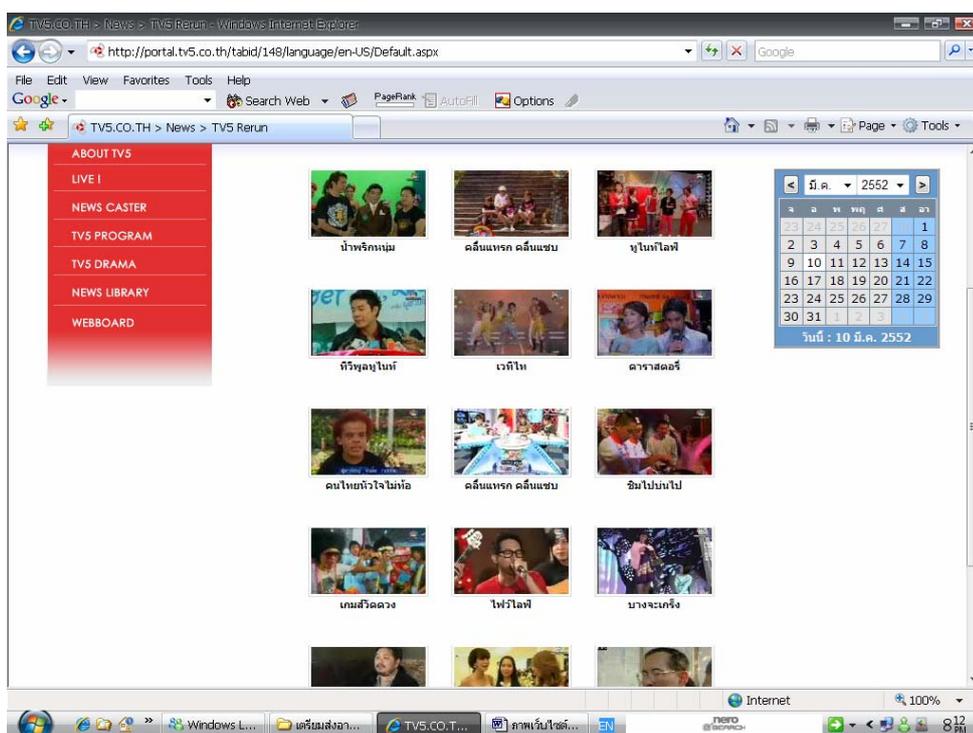
ส่วนในเรื่องความเร็วของการนำเสนอข่าวบนเว็บไซต์นั้น ฝ่ายกรอกข้อมูลบนเว็บไซต์ไม่สามารถนำข้อมูลข่าวมาเสนอบนเว็บไซต์ได้ทันที โดยจำเป็นต้องรอให้ข่าวถูกนำเสนอทางโทรทัศน์ก่อนจึงจะสามารถนำมาเสนอบนเว็บไซต์ได้ อีกทั้งหากผู้เข้าชมเว็บไซต์ต้องการรับข่าวสารอย่างรวดเร็วพร้อมกับสื่อโทรทัศน์ ผู้เข้าชมก็สามารถเลือกชมข่าวได้จาก TV Real Time ซึ่งเป็นการถ่ายทอดเนื้อหารายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์ได้อยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ดี ในการนำเสนอข่าวบนเว็บไซต์นั้นผู้จัดทำเว็บไซต์ได้พยายามที่จะนำเสนอข่าวบนเว็บไซต์ได้ให้เร็วที่สุด (พันเอก อธิชน แสงแก้ว, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2552)

## 1.2 เนื้อหารายการโทรทัศน์

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้ใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางหนึ่งในการประชาสัมพันธ์รายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ซึ่งทางศูนย์อินเทอร์เน็ตมีแนวทางในการประชาสัมพันธ์รายการโทรทัศน์ด้วยการนำเสนอข้อมูลดังนี้

## ภาพที่ 4

การนำเสนอรายการโทรทัศน์ย้อนหลัง (TV Rerun) ในเว็บไซต์ของ  
สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). *TV5 Program*. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/tabid/148/language/en-US/Default.aspx>

### 1.2.1 การเปิดให้รับชมรายการโทรทัศน์ย้อนหลัง (TV Rerun)

โดยศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่เคยออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 มาเผยแพร่บนเว็บไซต์ให้ผู้เข้าชมเว็บไซต์สามารถรับชมรายการโทรทัศน์ย้อนหลังได้ ในกรณีที่พลาดการรับชม

โดยแนวทางในการคัดเลือกรายการโทรทัศน์มาเผยแพร่บนเว็บไซต์นั้น คณิต บุญโยปษฎัมภ์ (สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) กล่าวว่า ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตมีแนวทางในการคัดเลือกรายการมาเผยแพร่บนเว็บไซต์ 2 แนวทาง

- คัดเลือกจากอัตราความนิยมของรายการ (Rating)

โดยทางศูนย์อินเทอร์เน็ตจะเลือกรายการที่มีอัตราความนิยม (Rating) สูงมาเผยแพร่บนเว็บไซต์ เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์ให้ผู้ชมได้รู้จักและเพิ่มจำนวนผู้ชม

รายการให้มีมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันจะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้บริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีเนื้อหาไม่ดึงดูดใจ และไม่ความนิยมน้อยได้ปรับปรุงแนวทางการผลิตรายการของตนให้ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นไปด้วยในตัว

- คัดเลือกจากเนื้อหาของรายการ

ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตจะต้องจับกระแสเหตุการณ์และความสนใจของผู้ชมว่า ในช่วงสัปดาห์ต่าง ๆ นั้น ผู้ชมน่าจะมีความสนใจรับรู้เรื่องราวเนื้อหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ใด และรายการใดที่น่าเสนอเนื้อหาที่อยู่ในความสนใจของผู้ชม ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตก็จะเลือกนำรายการนั้นมานำเสนอบนเว็บไซต์

### 1.2.2 การประชาสัมพันธ์เนื้อหารายการ

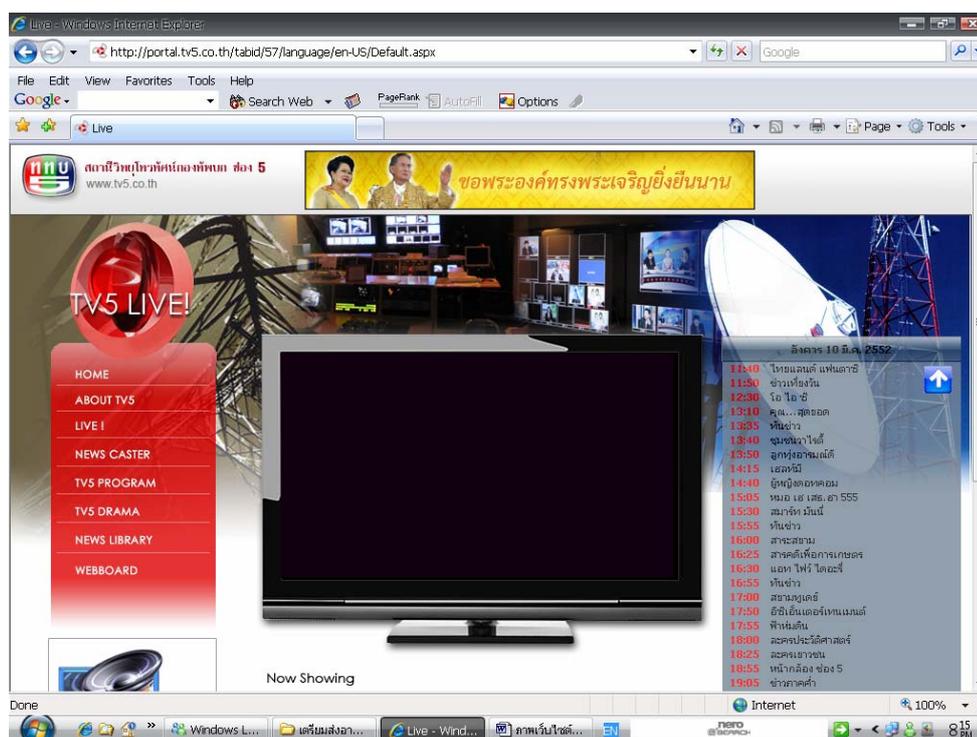
การประชาสัมพันธ์เนื้อหารายการโทรทัศน์ที่ได้ออกอากาศไปแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ชมสามารถเข้ามาติดตามเนื้อหารายการย้อนหลังได้ในกรณีที่เกิดการติดตามรับชมจากโทรทัศน์ โดยนำเสนอภาพนิ่งพร้อมคำบรรยายสั้น ๆ เกี่ยวกับเนื้อหารายการที่ออกอากาศในแต่ละวัน หรือแต่ละสัปดาห์ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเนื้อหารายการที่นำมาประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีนี้จะเป็นรายการละคร โดยบริษัทผู้ผลิตละครจะส่งเนื้อเรื่องของละครในแต่ละตอนเพื่อให้ศูนย์อินเทอร์เน็ตนำมาประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ ซึ่งผู้เข้าชมเว็บไซต์ส่วนใหญ่นิยมเข้ามาติดตามเนื้อเรื่องย่อของละครเป็นจำนวนมาก (คณิต บุญโยปัทม์, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) นอกจากนี้ ยังมีการประชาสัมพันธ์รายการประเภททอล์กโชว์หรือวาไรตี้ซึ่งนำเสนอว่าในแต่ละสัปดาห์ทางรายการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับอะไรบ้าง

### 1.2.3 การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์ (TV Real Time)

การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์ผ่านทางบนเว็บไซต์นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ที่ไม่สามารถที่รับชมรายการโทรทัศน์ผ่านทางเครื่องรับโทรทัศน์ได้ เช่น ในขณะที่กำลังปฏิบัติงาน และผู้รับไม่สามารถรับสัญญาณโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ได้ เช่น ผู้ที่พักอาศัยอยู่ในต่างประเทศ ซึ่งการรายงานข้อมูลข่าวสารผ่านทาง การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์จะช่วยให้ผู้ที่อาศัยอยู่ในต่างประเทศมีโอกาสได้ทราบข่าวสาร และความเป็นไปของประเทศไทย (คณิต บุญโยปัทม์, สัมภาษณ์ 6 กุมภาพันธ์ 2552)

## ภาพที่ 5

การถ่ายทอดรายการโทรทัศน์บนเว็บไซต์ (TV Real Time) ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



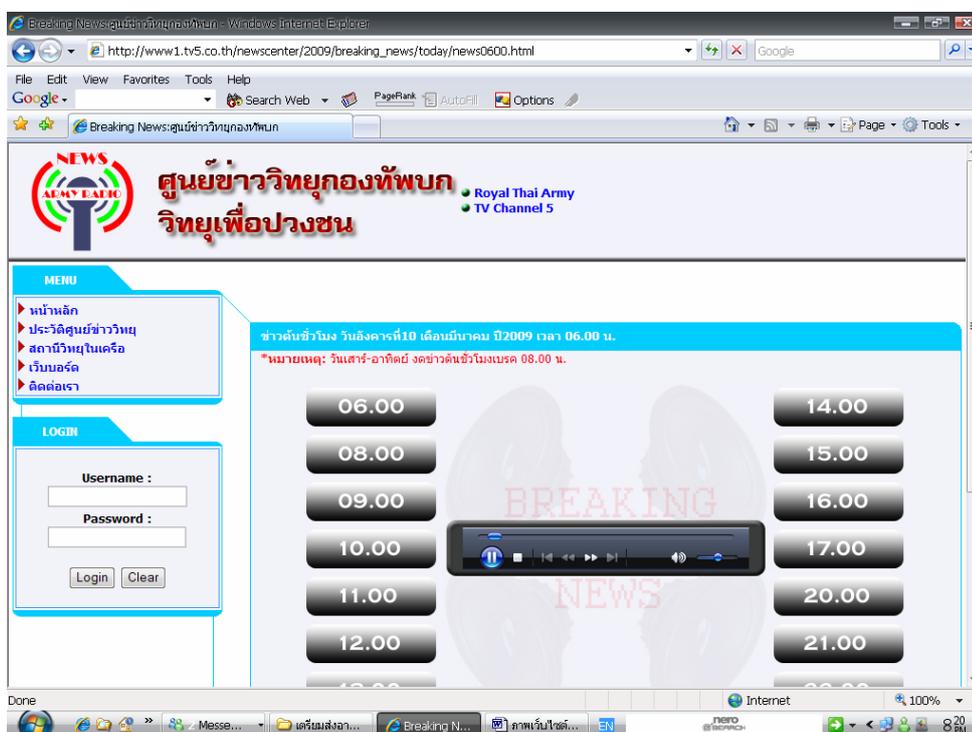
ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). TV Real Time. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/tabid/57/language/en-US/Default.aspx>

#### 1.2.4 การนำเสนอรายการข่าวต้นชั่วโมงจากศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบก

สื่อเว็บไซต์ถูกใช้เป็นช่องทางเสริมในการออกอากาศข่าววิทยุต้นชั่วโมงของศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบก โดยเว็บไซต์สามารถนำเสนอข่าวต้นชั่วโมงที่ออกอากาศทางสื่อวิทยุกระจายเสียงมานำเสนอบนเว็บไซต์ได้ครบทั้ง 14 ช่วงตลอดทั้งวัน ซึ่งความรวดเร็วในการนำเสนอข่าวนั้นใกล้เคียงกับช่วงเวลาที่ยังออกอากาศทางวิทยุ เนื่องจากผู้ประกาศข่าวสามารถส่งสัญญาณเสียงข่าววิทยุมายังศูนย์อินเทอร์เน็ตเพื่อนำเสนอทางเว็บไซต์ได้ทันทีหลังจากเผยแพร่ข่าวออกไป ซึ่งการนำข่าววิทยุมาเผยแพร่บนเว็บไซต์นั้นมิวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่ต้องการฟังข่าวสามารถรับฟังข่าวย้อนหลังได้จากสื่อเว็บไซต์ (คณิต บุญโยบิษฎัมภ์, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552)

## ภาพที่ 6

การนำเสนอข่าววิทยุต้นชั่วโมงทางเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



ที่มา: ศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบก. (2552). ศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบก วิทยุเพื่อปวงชน. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://www1.tv5.co.th/newscenter/2009/html/main.html>

ในการนำเสนอข่าวต้นชั่วโมงทางวิทยุ การนำข่าวต้นชั่วโมงจากศูนย์ข่าววิทยุกองทัพบกมาเผยแพร่บนเว็บไซต์นั้นช่วยเพิ่มช่องทางในการรับฟังข่าวให้ผู้ฟังรายการวิทยุสามารถรับฟังทางเว็บไซต์ได้อีกเช่นกัน ซึ่งมีส่วนช่วยเพิ่มจำนวนผู้ฟังรายการข่าววิทยุต้นชั่วโมงให้เพิ่มมากขึ้น

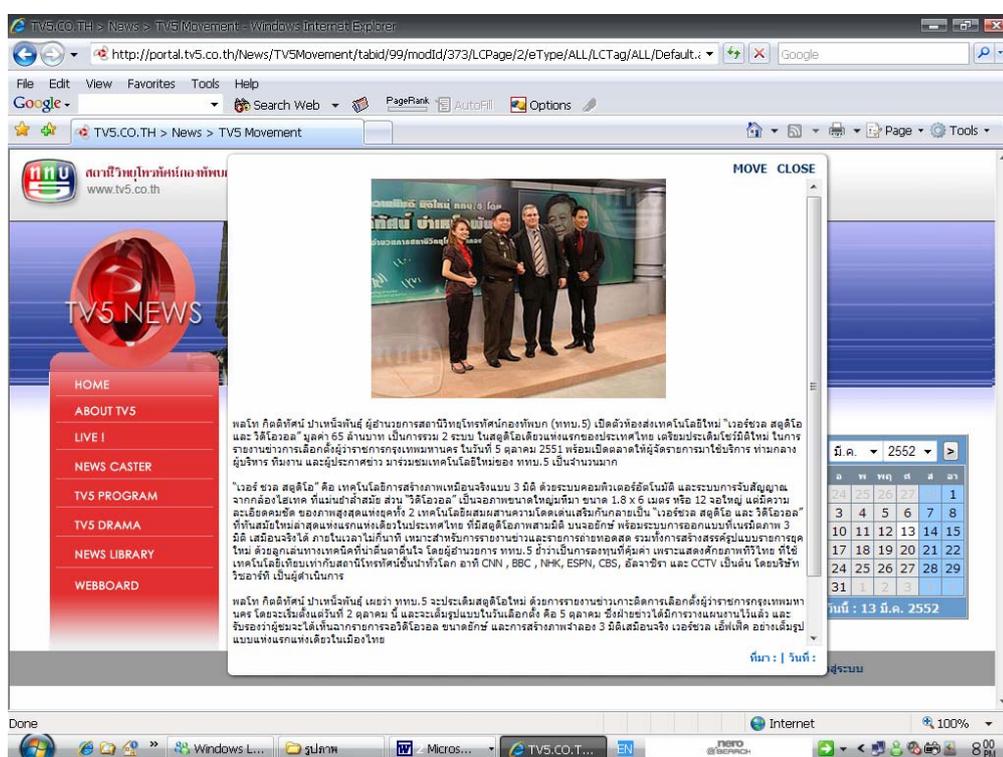
#### 1.2.5 การประชาสัมพันธ์ภารกิจและภาพลักษณ์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

ในการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของทางสถานีไปสู่สายตาประชาชน ศูนย์อินเทอร์เน็ตเลือกนำข่าวประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมของทางสถานีมาเผยแพร่บนเว็บไซต์ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานร่วมกับแผนกประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มช่องทางให้ผู้ชมสามารถรับข่าวประชาสัมพันธ์จากทางสถานีได้โดยตรง (คณิต บุญโยปัทม์ภัก, สัมภาษณ์ 6 กุมภาพันธ์ 2552) โดยเนื้อหาข่าวที่ประชาสัมพันธ์มีตั้งแต่การประชาสัมพันธ์กิจกรรมช่วยเหลือสังคมที่ทางสถานีได้มีส่วนช่วยพัฒนาชุมชนในต่างจังหวัด เช่น กิจกรรมการแจกผ้าห่มด้านภัยหนาว การจัด

กิจกรรมเพื่อการกุศล เช่น การจัดแข่งขันแรลลี่การกุศล ไปจนถึงการพัฒนางานด้านการนำเสนอรายการและการนำเสนอข่าว เช่น ข่าวประชาสัมพันธ์การปรับรูปแบบของห้องรายงานข่าวให้มีลักษณะเป็น Visual Studio โดยมีการติดตั้ง Video Wall คือผนังห้องแบบพิเศษที่สามารถแสดงภาพเคลื่อนไหวเสมือนจริง เป็นต้น

## ภาพที่ 7

การนำเสนอข่าวประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). ช่อง 5 ทุ่ม 65 ล้าน เรมิตห้องส่งใหม่ “เวอร์ซอล สตูดิโอ และ วิดีโอวอลล์”. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/News/TV5Movement/tabid/99/modId/373/LCPage/2/eType/ALL/LCtag/ALL/Default.aspx>.

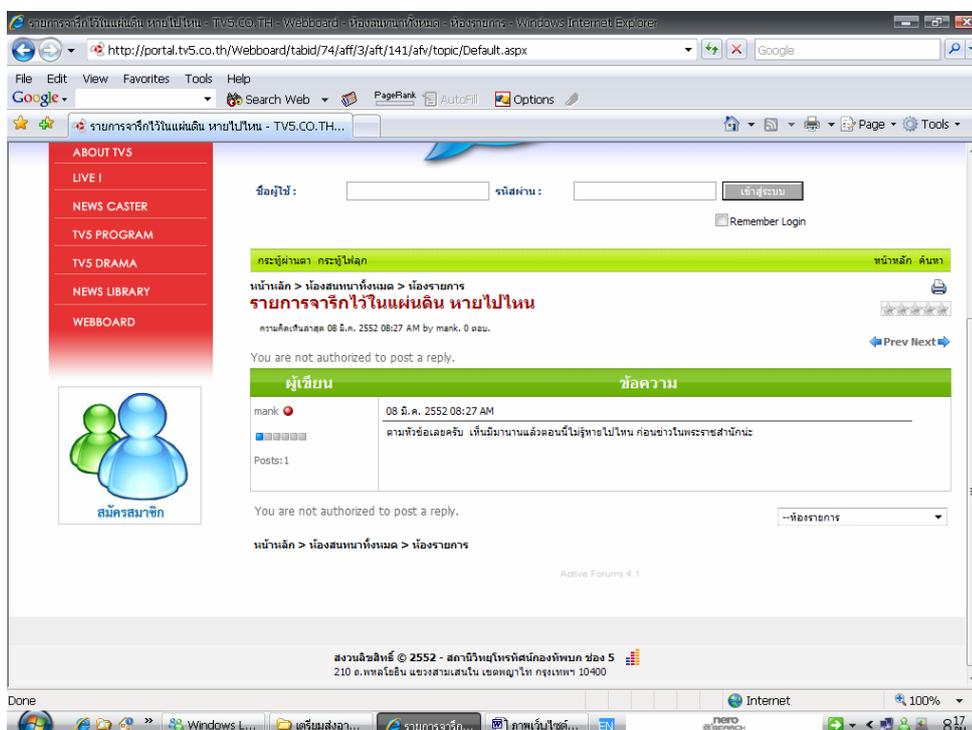
### 1.2.6 การนำเสนอกระดานสนทนาเพื่อแสดงความคิดเห็น

ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้จัดให้มีกระดานสนทนาบนเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์ให้กระดานสนทนาเป็นที่ซึ่งผู้ชมสามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็นที่มีต่อการรับชมรายการของทางสถานีได้ ซึ่งทางศูนย์อินเทอร์เน็ตสามารถรวบรวม

ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ชมที่มีต่อการรับชมรายการโทรทัศน์แล้วรายงานกลับไปยังผู้ผลิตเพื่อปรับปรุงแนวทางการผลิตรายการโทรทัศน์ได้ ในขณะเดียวกัน ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตมีการควบคุมแนวทางการแสดงความคิดเห็นบนกระดานสนทนาให้เป็นไปตามกฎหมายพระราชบัญญัติป้องกันการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ โดยมีการตรวจสอบข้อความจากประชาชนที่เข้ามาแสดงความคิดเห็นเพื่อไม่ให้มีข้อความที่มีเนื้อหาหมิ่นประมาทผู้อื่น ซึ่งหากผู้ชมต้องการติชมหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหารายการโทรทัศน์ วิธีการนำเสนอของพิธีกรรายการโทรทัศน์ หรือรายงานความไม่สะดวกในการรับสัญญาณโทรทัศน์ ผู้แสดงความคิดเห็นต้องแสดงความคิดเห็นอย่างสุภาพ ซึ่ง คณิต บุญโยปัทม์ภัก (สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) กล่าวว่า ในปัจจุบันมีผู้ชมเว็บไซต์เข้ามาแสดงความคิดเห็นในกระดานสนทนาเป็นจำนวนมาก ซึ่งในอนาคต ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตจะใช้กระดานสนทนาเป็นช่องทางในการสื่อสารในการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ชมกับทางสถานี

## ภาพที่ 8

กระดานสนทนาบนเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

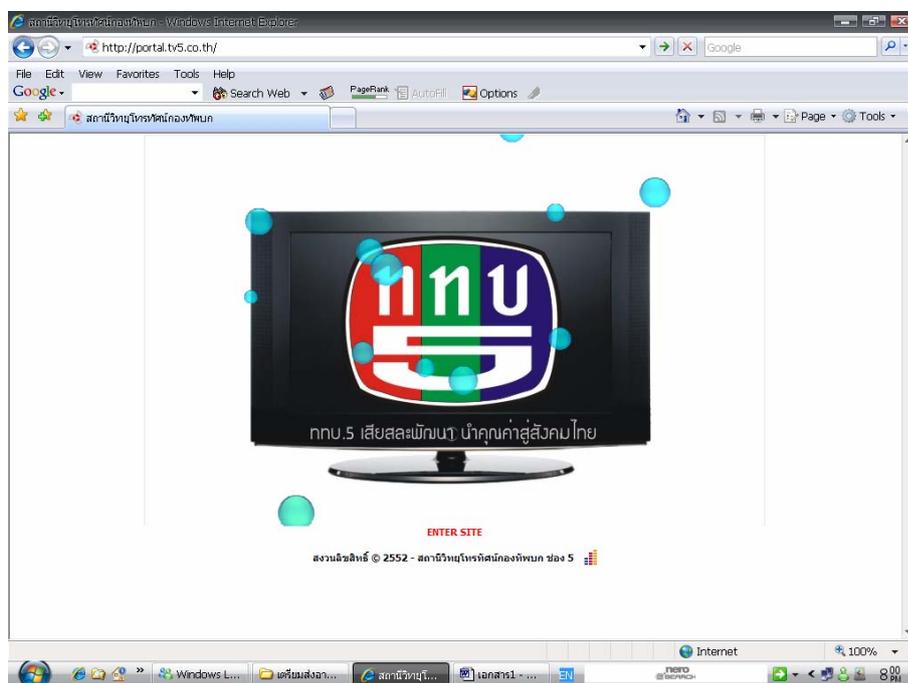


ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). กระดานสนทนา สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/tabid/74/language/en-US/Default.aspx>

เมื่อพิจารณาจากการเปิดกระดานสนทนาเพื่อรับความคิดเห็นจากผู้ชมบนเว็บไซต์จะพบว่า กระดานสนทนาเป็นช่องทางที่จะช่วยให้บุคลากรในสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ได้มีโอกาสรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อการดำเนินงานด้านการเผยแพร่ข่าวสารของทางสถานี ซึ่งในฐานะสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกเป็นสถานีสาธารณะเพื่อความมั่นคงซึ่งมีภารกิจในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน การรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจจากประชาชนนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ทางสถานีอาจพัฒนาการใช้กระดานสนทนาของทางสถานีเป็นช่องทางในการศึกษาและรับฟังความคิดเห็นของผู้ชมที่มีต่อการดำเนินงานของทางสถานี แล้วนำมาปรับปรุงแนวทางการนำเสนอเนื้อหาสาระเพื่อความมั่นคงให้ดึงดูดใจผู้บริโภคมมากยิ่งขึ้น และอาจใช้กระดานสนทนาเป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อชักชวนให้ผู้บริโภครับชมรายการประเภทเนื้อหาสาระที่มีประโยชน์ได้

## ภาพที่ 9

หน้าเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก



ที่มา: สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. (2552). เว็บไซต์สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก. สืบค้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552, จาก <http://portal.tv5.co.th/>

หากพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการผลิตเว็บไซต์แล้วจะพบว่า การดำเนินงานด้านการผลิตเว็บไซต์ของศูนย์อินเทอร์เน็ตทั้งในอดีตและปัจจุบันไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาความมั่นคงของประเทศ แต่ถูกใช้เพื่อเป็นสื่อเสริมในประชาสัมพันธ์สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และประชาสัมพันธ์รายการที่ทางสถานีได้ผลิตขึ้น เพื่อมุ่งหวังให้สื่อเว็บไซต์มีส่วนช่วยเพิ่มความนิยมในการรับชมหรือรับฟังรายการของทางสถานีเพิ่มมากขึ้น (คณิต บุญโยปัทม์, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) ซึ่งปัจจุบัน ศูนย์อินเทอร์เน็ตได้ใช้สื่อเว็บไซต์ในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ดังนี้

## 2. การวัดและประเมินผลการดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ต

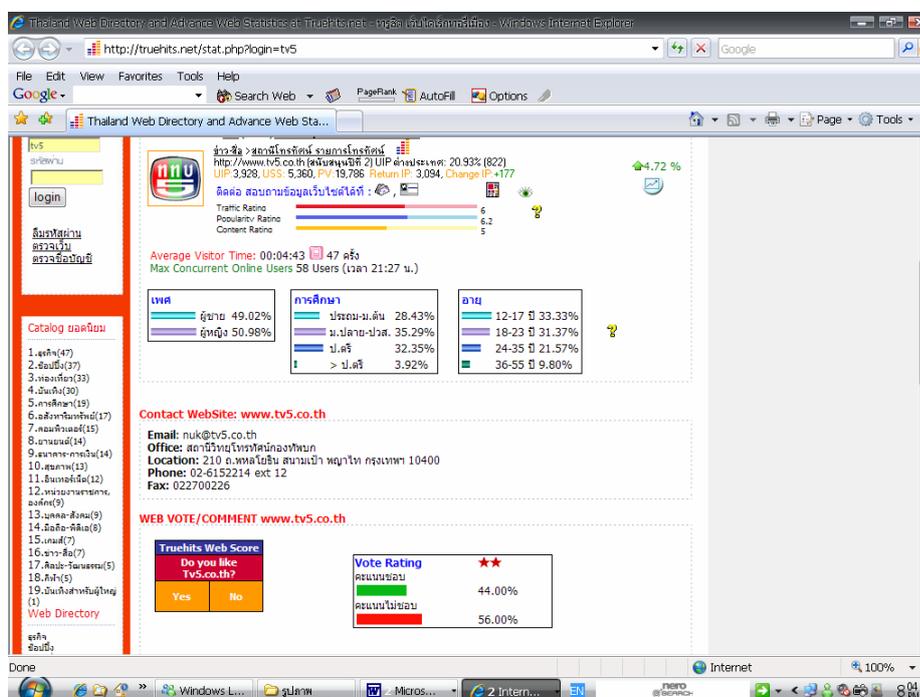
ในการวัดและประเมินผลความสำเร็จของการจัดทำเว็บไซต์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ศูนย์อินเทอร์เน็ตวิธีการวัดและประเมินผลจาก 2 ช่องทาง (อิธิชน แสงแก้ว, สัมภาษณ์ 12 กุมภาพันธ์ 2552) ดังนี้

### 2.1 การสำรวจความนิยมเว็บไซต์จากเว็บไซต์ TRUEHITS

เว็บไซต์ TRUEHITS เป็นเว็บไซต์ที่ให้บริการในการสำรวจยอดความนิยมของผู้เข้าชมที่มีต่อเว็บไซต์ โดยมีลักษณะเป็นการสำรวจความพึงพอใจที่มีต่อเว็บไซต์ ซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เข้าชมเว็บไซต์ของทางสถานีได้อย่างคร่าว ๆ ไม่ละเอียดมากนัก (คณิต บุญโยปัทม์, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552)

## ภาพที่ 10

การสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าชมเว็บไซต์ของสถานีวิทยุกองทัพบกโดยเว็บไซต์ TRUEHITS



ที่มา: TRUEHITS.net. (2552). TRUEHITS.net. สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2552, จาก  
http://truehits.net/stat.php?login=tv5 สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2552

โดยจากผลการสำรวจของเว็บไซต์ TRUEHITS เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2552 พบว่า มีจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อเว็บไซต์ทั้งหมด 15,526 คน โดยสามารถจำแนกสัดส่วนได้ดังนี้

## 2.1.1 จำแนกตามเพศ

เพศชาย	ร้อยละ 49 (9,009 คน)
เพศหญิง	ร้อยละ 51 (6,517 คน)

## 2.1.2 จำแนกตามระดับการศึกษา

ประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนต้น	ร้อยละ 29
มัธยมศึกษาตอนปลายถึงประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	ร้อยละ 35
ปริญญาตรี	ร้อยละ 32
สูงกว่าปริญญาตรี	ร้อยละ 4

### 2.1.3 จำแนกตามช่วงอายุ

12-17 ปี	ร้อยละ 33
18-23 ปี	ร้อยละ 32
24-35 ปี	ร้อยละ 22
36-55 ปี	ร้อยละ 9

### 2.1.4 จำแนกตามระดับความพึงพอใจ

พอใจกับการนำเสนอข้อมูลบนเว็บไซต์	ร้อยละ 45.45
ไม่พอใจกับการนำเสนอข้อมูลบนเว็บไซต์	ร้อยละ 54.55

เมื่อพิจารณาจากผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้แสดงความคิดเห็นบนเว็บไซต์ TRUEHITS ที่มีต่อเว็บไซต์ของสถานีวิจัยโทรทัศนิกกองทัพบกช่อง 5 ข้างต้นนั้น จะพบว่า ผู้เข้าชมที่เป็นเพศหญิงและเพศชายมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน โดยผู้ชมส่วนใหญ่ที่เข้าชมเว็บไซต์มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายถึงประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรี รวมทั้งยังมีอายุอยู่ในช่วง 12-17 ปี และ 18-23 ปี โดยสัดส่วนของผู้ที่มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจต่อเนื้อหาบนเว็บไซต์ของสถานีนี้นั้นมีจำนวนใกล้เคียงกัน

จากข้อมูลที่ได้จากเว็บไซต์ TRUEHITS ข้างต้น ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการปรับแนวทางการนำเสนอเนื้อหาบนเว็บไซต์ให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมส่วนใหญ่ แต่อย่างไรก็ดี ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตสามารถนำข้อมูลจากการสำรวจบนเว็บไซต์ TRUEHITS อาจนำไปปรับใช้ได้ไม่มาก เนื่องจากไม่สามารถให้ผลการสำรวจที่ละเอียดถึงความพึงพอใจในเนื้อหาส่วนต่าง ๆ ของเว็บไซต์ เนื่องจากให้รายละเอียดเพียงลักษณะของผู้ชมส่วนใหญ่ที่เข้าชมเว็บไซต์เท่านั้น (คณิต บุญโยปษุภัมภ์, สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552)

## 2.2 การสำรวจความนิยมของผู้เข้าชมเว็บไซต์จาก IP Address

ศูนย์อินเทอร์เน็ตมีแนวทางในการสำรวจความนิยมของผู้เข้าชมเว็บไซต์จาก IP Address ซึ่งสามารถวัดความนิยมได้อย่างละเอียดกว่าการสำรวจความนิยมจากเว็บไซต์ TRUEHITS เนื่องจากสามารถวัดได้ว่าผู้เข้าชมเว็บไซต์ส่วนใหญ่เลือกเข้าชมเนื้อหาส่วนใดของเว็บไซต์เป็นประจำ โดยผลสำรวจความนิยมของเว็บไซต์ด้วย IP Address นี้ ทางศูนย์อินเทอร์เน็ตต้องปกปิดไว้เป็นความลับ โดย อธิชน แสงแก้ว (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้ให้ข้อมูลเพียงว่า หลังจากการปรับปรุงรูปแบบและเนื้อหาของเว็บไซต์ให้ทันสมัย ปรากฏว่ามีจำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ของทางสถานีวิจัยโทรทัศนิกกองทัพบกมากขึ้นเป็นเท่าตัว โดยมีจำนวนผู้เข้าชมประมาณวันละ 6,000 คน จากเดิมที่มีผู้เข้าชมประมาณวันละ 3,000 คน

จากผลการสำรวจเว็บไซต์ทำให้เห็นว่า สื่อเว็บไซต์เป็นช่องทางอีกช่องทางหนึ่งที่ทางสถานีสามารถใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์รายการและเนื้อหาข่าวสารได้ นอกจากนี้การปรับปรุงรูปแบบและเนื้อหาของเว็บไซต์ที่ทันสมัยมีส่วนช่วยให้จำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหากสถานีต้องการจะปรับใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาความมั่นคงแล้ว ทางสถานีควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงเนื้อหาภายในเว็บไซต์ให้มีความทันสมัยและสะดุดตาผู้ชมเป็นประจำ

### 3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านสื่ออินเทอร์เน็ต

ในการผลิตเว็บไซต์เพื่อการประชาสัมพันธ์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก อธิชน แสงแก้ว (สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2552) กล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำเว็บไซต์มีเพียงอย่างเดียว คือ การมีบุคคลเข้ามาเจาะข้อมูลภายในศูนย์อินเทอร์เน็ต (Hacker) ซึ่งปัญหาดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมาก เนื่องจากไม่ได้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของศูนย์อินเทอร์เน็ตแต่อย่างใด นอกจากนี้ คณิต บุญโยปรัชญัมภ์ (สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2552) ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า การจัดทำเว็บไซต์เพื่อการประชาสัมพันธ์ทั้งเนื้อหารายการและภาพลักษณ์ของสถานีนั้นยังใช้งบประมาณในการดำเนินงานไม่มาก อีกทั้งบุคลากรภายในสถานียังมีความทักษะชำนาญที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังให้การสนับสนุนในการจัดทำเว็บไซต์เป็นอย่างดี จึงทำให้มีปัญหาอุปสรรคในการจัดทำเว็บไซต์อยู่น้อย

เมื่อพิจารณาจากการผลิตเว็บไซต์ของศูนย์อินเทอร์เน็ตของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จะพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปทางด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในการใช้เว็บไซต์เป็นอีกช่องทางหนึ่งในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารถึงประชาชน แต่อย่างไรก็ดี วัตถุประสงค์ของการผลิตเว็บไซต์นั้นมีเพียงแต่ความต้องการให้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์เนื้อหารายการและประชาสัมพันธ์องค์การเท่านั้น ซึ่งในอนาคต สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกอาจพัฒนาให้เว็บไซต์เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาความมั่นคงของประเทศ โดยอาจต้องนำเสนอเนื้อหาบนเว็บไซต์ให้มีลักษณะที่สะดุดตาผู้เข้าชมอยู่เสมอ