

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชน : สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการในการบริหารงานจากอดีตถึงปัจจุบันของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยอุปสรรคที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบจากการปรับตัวเพื่อสนองตอบต่อนโยบายของฝ่ายบริหารภาครัฐในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้สัมภาษณ์ 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มปฏิบัติงาน วิธีการศึกษาจากการสังเกต (Participant Observation) และการเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Data) วางรูปแบบการนำเสนอผลการศึกษาด้วยวิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

พัฒนาการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เป็นสื่อโทรทัศน์ที่ขึ้นตรงต่อรัฐ มีวัตถุประสงค์ให้เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา (Education Station) และการประชาสัมพันธ์ของรัฐ โดยมุ่งเน้นความสำคัญในด้านรายการของสถาบันการศึกษาเป็นสัดส่วนมากที่สุด ดังนั้น รายได้หลักของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ที่นอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยมีรายได้จากการให้เช่าเวลาออกอากาศกับสถาบันการศึกษา องค์กรรัฐ หรือองค์กรเพื่อสาธารณะประโยชน์ต่าง ๆ

เนื่องจากการดำเนินงานในระยะแรก รัฐไม่สามารถจัดสรรเงินงบประมาณได้เพียงพอ ทำให้สถานีไม่สามารถให้บริการได้ตามจุดมุ่งหมาย กรมประชาสัมพันธ์จึงได้ขอความร่วมมือจากรัฐบาลญี่ปุ่น เพื่อจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นการถาวร โดยมีวัตถุประสงค์ให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ดำเนินการผลิตรายการเพื่อการศึกษาและบริการสาธารณะได้ด้วยตัวเอง และยังเป็นสื่อโทรทัศน์เพื่อการประชาสัมพันธ์ภารกิจของรัฐอีกด้วย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จึงเป็นสถานีโทรทัศน์ที่มีลักษณะในแนวสื่อโทรทัศน์เพื่อบริการสาธารณะ (Public Service Broadcasting) แต่มีโครงสร้างเป็นสถานีโทรทัศน์ของรัฐ (State System) และมีรูปแบบการบริหารงานในระบบราชการ (Bureaucratic)

ประวัติความเป็นมา

ในปี พ.ศ. 2529 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยออกอากาศเป็นครั้งแรกที่อาคารศูนย์ควบคุมระบบโทรทัศน์ ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ โดยเริ่มทดลองแพร่ภาพออกอากาศรายการเพื่อการศึกษา รายการข่าวภาคค่ำ และถ่ายทอดรายการไปยังสถานีวิทยุโทรทัศน์ในเครือข่าย วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 นอกจากนี้ กรมประชาสัมพันธ์ได้มีการจัดตั้งสถานีเครือข่ายเพื่อถ่ายทอดรายการโทรทัศน์ตามส่วนภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อให้การแพร่ภาพสามารถครอบคลุมพื้นที่ของประเทศได้มากที่สุด โดยแรกเริ่มนั้นมี 6 สถานี

ลำดับเหตุการณ์สำคัญ

รัฐบาลแต่ละยุคมีนโยบายแตกต่างกัน ในการพยายามหาแนวทางปรับปรุงพัฒนารูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย สามารถทำหน้าที่ตอบสนองนโยบายในฐานะสื่อโทรทัศน์ของรัฐ โดยเริ่มจากการเข้าไปอยู่ในองค์การมหาชน จากนั้นในสมัย พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี โดยนายสุรนนท์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีได้ผลักดันให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษหรือ SDU แต่การดำเนินงานนั้นต้องยุติลงจากเหตุการณ์รัฐประหาร เมื่อวันที่ 21 กันยายน พ.ศ.2549 ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เป็นสถานีข่าวที่มีคุณภาพ ภายใต้ชื่อ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย หรือสถานีโทรทัศน์ NBT

ปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

การบริหารงานในระบอบราชการที่รัฐเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนั้น ส่งผลให้เกิดปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลดีต่อการบริหารองค์กรในหลายด้านคือ ความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยี และนโยบายการบริหารจัดการ ซึ่งในแต่ละด้านล้วนมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันเพื่อให้ระบบสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยรายละเอียดของแต่ละประเด็นมีดังนี้คือ

1. ความสามารถของบุคลากร

จากการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานราชการที่มีลักษณะการบริหารงานภายใต้กฎระเบียบของราชการ บุคลากรที่ทำงานในองค์กรจึงผ่านการคัดเลือกอย่างพิถีพิถันและได้ผู้มีความสามารถเข้ามารับตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน ตามโครงสร้างการบริหารงานจากบนลงล่าง (Top ward) โดยพนักงานปฏิบัติการจะได้รับคำสั่งจากหัวหน้างานเป็นลำดับขั้นเพื่อให้ง่ายต่อการจัดการและการดำเนินงานให้เป็นไปในแผนงานตามที่วางไว้ ในระบบการทำงานแบบเป็นลำดับขั้นนี้ จะมีการส่งคำสั่งผ่านหนังสือราชการในการสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับคำสั่งได้ชัดเจนตรงกันอย่างทั่วถึง จึงทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานและข้าราชการเป็นไปได้อย่างเป็นระบบและมีความเรียบร้อย

ในความสัมพันธ์ของประโยชน์จากการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานของราชการนั้น ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรความร่วมมือต่างประเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการพัฒนาฝีมือบุคลากรทางด้านเทคนิคในการผลิตรายการต่าง ๆ เช่น การลงนามบันทึกความเข้าใจเอ็มโอยู (Memorandum of Understanding - MOU) โดยการแลกเปลี่ยนบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งประโยชน์ที่บุคลากรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยได้รับจากองค์กรความร่วมมือจากต่างประเทศนี้ ถือเป็นข้อแตกต่างที่ได้เปรียบกว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์เอกชนอื่น ๆ

2. เทคโนโลยี

จากผลการศึกษาถึงประเด็นสนับสนุนในเรื่องเทคโนโลยีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย มีความเด่นชัดมากกว่า เทคโนโลยีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยมีความทันสมัยทัดเทียมกับกับเอกชน เช่น การทำห้องถ่ายทำรายการเสมือนจริง (Virtual Studio) ซึ่งทำให้การนำเสนอรายละเอียดของรายการชัดเจนขึ้น เช่นในการนำเสนอผลการเลือกตั้ง ผลการเลือกตั้ง

สามารถนำเสนอกราฟ แผนภูมิ มีสีสันสดใส เพื่อให้ประชาชนที่เป็นผู้รับสารทั่วไปในภูมิภาคท้องถิ่นเข้าใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

ในเรื่องเทคโนโลยีที่ทันสมัยนี้ รวมถึงเทคโนโลยีการติดต่อภาพรายการ ซึ่งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยได้นำเข้าเครื่องติดต่อจากประเทศญี่ปุ่น เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตรายการให้มีความน่าสนใจ ในการนำเสนอภาพให้มีความคมชัด อีกทั้งยังสามารถเพิ่มลูกเล่นต่าง ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจและสร้างการเรียนรู้ที่เข้าถึงประชาชนทั่วไปได้อย่างกว้างขวาง เป็นประโยชน์โดยรวมต่อสาธารณะในวงกว้าง

3. นโยบายการบริหารจัดการ

โดยจะเห็นได้ว่านโยบายในการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนั้น จะถูกปรับไปตามนโยบายของแต่ละรัฐบาล ซึ่งจากจุดเปลี่ยนในช่วงต่าง ๆ ทำให้เห็นได้ว่านโยบายที่รัฐปรับใช้กับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยล้วนพยายามพัฒนาให้องค์กรเกิดการเติบโตมากขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งในปัจจุบันในปี พ.ศ. 2551 นำโดยรัฐบาลนายสมัคร สุนทรเวช เช่นเดียวกันที่ทำการปรับเปลี่ยนโฉมสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ให้ดูมีความทันสมัยยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการบริหารงานและการผลิตรายการ เพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นสถานีโทรทัศน์ที่มีคุณภาพอย่างเต็มรูปแบบ อีกทั้งเปลี่ยนชื่อเป็น สถานีโทรทัศน์วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย (National Broadcasting of Thailand-NBT) โดยนโยบายหลักต้องการให้มีการนำเสนอข่าว และพัฒนาคุณภาพรายการให้มีเนื้อหาในการนำเสนอที่มีรูปแบบความน่าสนใจ มีความชัดเจน ถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากการรับข่าวสารจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยที่ทันเหตุการณ์ตลอด 12 ชั่วโมง อีกทั้งมีรายการวิเคราะห์ข่าว และรายการสะท้อนปัญหาและช่วยเหลือสังคมประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยมีการปรับทั้งเนื้อหารายการและพิธีกรดำเนินรายการเป็นต้น

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่านโยบายของรัฐบาลในการบริหารจัดการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนี้ ได้เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เพื่อให้องค์กรรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมรอบองค์กร ทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในยุคของสังคมเศรษฐกิจและความรู้เช่นในปัจจุบัน โดยเป็นการพัฒนาปัจจัยของระบบทั้ง 3 ด้านไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ การบริหารจัดการที่เป็นทันสมัยมากยิ่งขึ้นเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง เงินรายรับจากการเช่าเวลาของสถานีก็จะมีเพิ่มมากขึ้นตาม ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีที่ดียิ่งขึ้นไป เพื่อให้ระบบของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เดินหน้าต่อไปเป็นลำดับ

เพื่อศึกษาปัจจัยอุปสรรคที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชน ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคมากที่สุดในการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรของ
สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย คือ

1. ระบบราชการ

การดำเนินงานภายใต้ระบบราชการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยที่เป็น
ประโยชน์ดังที่กล่าวไปข้างต้นนั้น นอกจากจะเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการดำเนินงานแล้วก็เป็น
อุปสรรคในการดำเนินงานในคราวเดียวกันเช่นกัน กล่าวคือ ในระบบราชการการดำเนินงาน
การอนุมัติ การส่งเรื่อง หรือส่งผ่านคำสั่งดำเนินไปด้วยความล่าช้า ซึ่งในบางครั้งในการผลิตงาน
โทรทัศน์ที่ต้องอาศัยความรวดเร็ว ต้องสะดุด หรือชะงักไป ซึ่งจุดนี้ยังคงเป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อ
ต่อการดำเนินงานในปัจจุบันของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ที่ต้องแข่งขันกันระหว่าง
สถานีรัฐบาลและเอกชนในการดึงความสนใจของประชาชนให้ได้มากที่สุด ดังนั้นเองหากการ
อนุมัติหรือส่งงานที่ล่าช้านี้ จะเป็นอุปสรรคที่จะทำให้การพัฒนาตามความมุ่งหมายสำเร็จได้ช้าลง

ซึ่งนอกจากระบบราชการจะมีกระบวนการทำงานที่ล่าช้านี้ ส่งผลต่อการทำงาน
ของบุคลากรในหลาย ๆ ด้าน เมื่อการส่งงานนั้นยังคงเป็นในระบบบนสู่ล่าง พนักงานระดับปฏิบัติ
งานจะเคยชินกับการได้รับคำสั่ง และปฏิบัติงานตามคำสั่งเท่านั้น ดังนั้นนโยบายที่ต้องการก้าว
เข้าสู่การเป็นสถานีโทรทัศน์ที่มีคุณภาพอย่างเต็มรูปแบบนั้นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และ
ความกระตือรือร้นเอาใจใส่ จากผู้ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้คุณภาพของรายการมีความแตกต่างและ
แปลกใหม่มากยิ่งขึ้น แต่ในระบบราชการที่ผู้ปฏิบัติงานเคยชินกับการได้รับคำสั่งแล้ว อาจเป็น
อุปสรรคที่ทำให้พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็น และไม่เคยชินกับการแสดงความคิดเห็น หรือ
สะท้อนปัญหาของการทำงานต่าง ๆ ให้หัวหน้างานรับทราบ เพราะเกรงจะมีผลกระทบต่าง ๆ ซึ่ง
อุปสรรคนี้ก็ให้เกิดการทำงานแบบ “เช้าชามเย็นชาม” และจะส่งผลถึงการทำงานของพนักงานแบบ
ไร้จุดมุ่งหมาย ทำงานเพื่อให้เสร็จเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วเมื่อระบบราชการที่เป็นอุปสรรคใน
ประเด็นแรก ก็จะไปกระทบต่อ หน่วยของระบบด้านอื่น ๆ ได้แก่ บุคลากร เทคโนโลยี และเงินลงทุน
กระทบตามกันเป็นทอด ๆ อุปสรรคจากระบบราชการจึงเป็นประเด็นที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิด
เห็นตรงกันว่าส่งผลถึงการดำเนินงานของทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานทั้งสองฝ่าย

2. งบประมาณ

ในเรื่องงบประมาณนั้น ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าเป็นอุปสรรคสำคัญ
ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนเพราะในการผลิตรายการให้มีคุณภาพขึ้นมาได้

ในแต่ละรายการนั้น จะต้องใช้งบประมาณในการผลิตสูง แต่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนั้น ได้รับงบประมาณที่จำกัดจากกรมประชาสัมพันธ์ จึงส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรและคุณภาพในการผลิตรายการโทรทัศน์ รวมทั้งการประเมินคุณภาพและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อรายการ เป็นต้น

3. แรกกดดันทางการเมือง

แรกกดดันทางการเมืองนั้น เป็นอีกปัจจัยหนึ่ง ที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เพราะสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนั้น เป็นสื่อของรัฐบาล เมื่อรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายก็จะมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา เมื่อไม่มีความต่อเนื่อง การจัดการรวมไปถึง วิสัยทัศน์ นโยบายต่าง ๆ ก็ขาดความชัดเจน ส่งผลให้ค่านิยมของประชาชนลดลงตามไปด้วย

ผลกระทบจากการปรับตัวเพื่อสนองตอบต่อนโยบายของฝ่ายบริหารภาครัฐ

เนื่องจากความไม่มั่นคงของสถานการณ์การเมืองไทยปัจจุบัน ส่งผลต่อการบริหารสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนตามนโยบายการบริหารงานของรัฐบาลในแต่ละยุคสมัย แนวทางการพัฒนาองค์กรจึงขาดความต่อเนื่อง เกิดการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายใหม่ของรัฐบาลใหม่อยู่เสมอ

สำหรับรูปแบบและเนื้อหารายการก็ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในแต่ละชุดเช่นกัน จากแต่เดิมที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเป็นสถานีข่าว แต่กลับต้องปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบรายการมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ผลที่เกิดจากการสนองต่อนโยบายของภาครัฐ อาจเกิดขึ้นได้ทั้งแง่บวกและแง่ลบ ถ้านโยบายดำเนินไปในทิศทางดี ก็จะทำให้สถานีได้รับการตอบรับที่ดี แต่ถ้านโยบายมีความคลุมเครือ ขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ก็จะทำให้เกิดผลลบต่อภาพลักษณ์ของสถานี ดังนั้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในแต่ละครั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับพนักงานในองค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

การอภิปรายผลการศึกษา

พัฒนาการของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย

เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้การดำเนินงาน และการดูแลของรัฐบาล รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานจึงเป็นไปตามลักษณะของหน่วยราชการทั่วไป เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการดำเนินงาน ซึ่งหากพิจารณาร่วมกับทฤษฎีระบบ ที่โครงสร้างของระบบนั้นมีผลต่อความสัมพันธ์และการดำเนินงานของหน่วยต่าง ๆ ในระบบ จึงเป็นผลดีต่อสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทยที่มีโครงสร้างองค์กรที่มีระเบียบแบบแผนที่มีระเบียบเรียบร้อย ทำให้องค์กรดำเนินมาได้อย่างเป็นระบบต่อเนื่องถึงปัจจุบัน

แต่ในปัจจุบัน ยุคสมัยได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นยุคของสังคมข้อมูลข่าวสาร ประชาชนมีโอกาสได้รับรู้ข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น และสะดวกรวดเร็วมากขึ้นกว่าเดิม ในเมื่อความต้องการเสพข่าวสารของประชาชนมีเพิ่มขึ้น ระบบการบริหารงานจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้บริโภคข่าวสารมากขึ้น โดยการปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว อนุมัติงานด้วยความรวดเร็ว กระชับ ฉับไว ดังนั้น สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย จึงต้องสื่อภาพลักษณ์ที่ทันสมัยไปยังกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงอธิบายได้ว่า สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ได้ยึดหลักการจัดการองค์กรให้สอดคล้องต่อความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยภาพลักษณ์ใหม่ที่สะท้อนความทันสมัยในทุก ๆ ด้าน ภายใต้สัญลักษณ์ใหม่ NBT

เมื่อศึกษาแนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ ของ เดนนิส แมคควอล (Dennis McQuail, 1994, p. 188 อ้างถึงใน กิตติมา ชาญวิชัย, 2548, น. 19) แล้วพบว่าสถาบันสื่อสารมวลชน มีหน้าที่ผลิตและเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ไปสู่ประชาชน ซึ่งลักษณะการดำเนินงานต่างตกอยู่ท่ามกลางแรงกดดันต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร และมีข้อจำกัดภายใต้กรอบการยอมรับทางสังคม

เช่นเดียวกับ แรงกดดันทางสังคมและการเมือง ที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ต้องถูกควบคุมจากกฎหมาย หรือกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่รัฐบาลได้บัญญัติขึ้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล นโยบาย และ ระเบียบวิธีการบริหารงานก็มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมต่อแนวทางการบริหารจัดการของรัฐบาลในแต่ละสมัย

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานให้สอดคล้องต่อรัฐบาล แต่วัตถุประสงค์หลักของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทยนั้น ก็ยังคงยึดถือในการเป็นสถานีข่าว

ที่มีคุณภาพ นำเสนอข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ชม และเป็นสถาบันสื่อมวลชนที่พร้อมเคียงคู่ประชาชนชาวไทยมาช้านาน

ปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบริหารงานเพื่อการพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยพบว่าบุคลากรซึ่งเป็นแรงสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากรซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดด้วยการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อขยายขีดความสามารถให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้น ในการเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ไปสู่อนาคตที่ยั่งยืน นอกจากนี้การจัดอบรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการงานผลิตรายการโทรทัศน์ การเรียนรู้บทบาทหน้าที่ในแต่ละฝ่าย ซึ่งจะทำให้เข้าใจปัญหาการทำงาน และสามารถประสานงาน (Coordinating) ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ปัจจัยด้านบุคลากรแล้ว ปัจจัยทางเทคโนโลยีก็มีส่วนเกี่ยวพันในการผลิตรายการโทรทัศน์ได้เช่นกัน เนื่องจากเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยนั้นเป็นเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบในการสร้างสรรค์ผลงานให้มีประสิทธิภาพได้มากกว่า ถ้ามีการจัดอบรมเรื่องการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ก็จะช่วยในการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาบริหารให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด นโยบายการบริหารจัดการ ก็เป็นปัจจัยการบริหารงานเพื่อพัฒนา

องค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เพราะผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ทฤษฎี Hollywood Model ได้กล่าวถึงการดึงคนที่มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อผลิตภาพยนตร์ที่มีคุณภาพ และพัฒนาการบริหารงานให้ได้ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น สามารถนำมาใช้เพื่อสนับสนุนลักษณะการบริหารงานของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยได้ว่า การส่งเสริมบุคลากรด้วยการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความสามารถนั้น ส่งผลให้บุคลากรที่มีทักษะ ได้นำความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้ในการผลิตข่าวและรายการข่าวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผนวกกับวัฒนธรรมที่สอนน้อง ถ่ายทอดความรู้โดยผ่านบุคลากรที่มีประสบการณ์มากกว่านั้น เปรียบเป็นจุดแข็งที่สำคัญแต่กลับไม่ได้นำมาใช้ให้เหมาะสม สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยมีบุคลากรอยู่แล้ว แต่ขาดคนที่จะมาประสานให้สอดคล้องกันในแง่ที่ทำให้กับองค์กร

มีการพัฒนา ดังนั้นเมื่อมีการประสานความร่วมมือที่ดี ให้เจ้าหน้าที่สถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ได้ทำงานร่วมกับบริษัทร่วมผลิตรายการเพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้การผลิตรายการที่ดีมีคุณภาพ เมื่อได้เรียนรู้แล้วก็จะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้เหล่านี้มาสอนให้กับเจ้าหน้าที่ในสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทยต่อไป ซึ่งสอดคล้องตามหลักการทำงาน Hollywood Model ที่ว่าด้วยสมรรถนะ (Competency) เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเก่งในสิ่งที่ตนทำ สามารถทำงานที่กำหนดให้มีคุณภาพในเวลาที่กำหนด และค่าใช้จ่ายตามที่ตกลงกันไว้ล่วงหน้าแล้ว

นอกจากนั้นแล้ว ประเทศไทยมีการลงนามในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding - MOU) เพื่อเป็นการบริหารงานการผลิตรายการด้วยการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในด้านสื่อสารมวลชน ข้อมูลข่าวสารและกิจการด้านวิทยุและโทรทัศน์ในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ทั้งด้านความร่วมมือ ด้านการแลกเปลี่ยนข่าว ด้านการแลกเปลี่ยนสารคดี ด้านการส่งทีมผลิตรายการไปเยือนอีกประเทศหนึ่งเพื่อผลิตสารคดีในหัวข้อและมุมมองของแต่ละประเทศเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างผู้ชมของสองประเทศ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนบุคลากรในการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และเทคโนโลยีระหว่างกัน รวมทั้งการผลิตรายการบันเทิงและวัฒนธรรมร่วมกัน จึงเปรียบเป็นรูปแบบการทำงานที่มีโครงสร้างที่ซับซ้อนขึ้น เน้นการทำงานแบบมืออาชีพ ตามลักษณะ Hollywood Model

ปัจจัยอุปสรรคที่มีผลต่อการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนของสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย

ผลการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหลักในการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนให้มีคุณภาพคือการดำเนินงานภายใต้ระบบราชการ ซึ่งมีกฎเกณฑ์หลายขั้นตอน ซึ่งสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทยมีลักษณะการดำเนินงานตามหลักทฤษฎีองค์กรดั้งเดิม ซึ่งเป็นระบบราชการ (Bureaucratic Model) ที่ต้องปฏิบัติงานภายใต้ระบบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างจากทฤษฎีสัมัยใหม่ ที่มองความสำคัญของบุคลากรเป็นหลัก ส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความล่าช้า ไม่เหมาะสมกับการผลิตงานโทรทัศนที่ต้องอาศัยความรวดเร็ว นอกจากนี้ระบบราชการยังมีลักษณะเป็นระบบอุปถัมภ์ เช่น การรับคนเข้าทำงานด้วยระบบเครือญาติ คนรู้จัก การเลื่อนตำแหน่งงานตามการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก การสั่งงานยังเป็นไปในทิศทางเดียวหรือแม้แต่การให้คำตอบแทนที่ไม่คุ้มค่าต่อความสามารถของบุคลากร ดังนั้น บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ จึงลาออกเพื่อไปแสวงหาความก้าวหน้าทางอาชีพในบริษัทอื่น ที่ให้คำตอบแทนสูงกว่า ส่งผลต่อเนื่องเป็นลำดับไป

อีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นอุปสรรคในการบริหารงานและดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย คือเรื่องของงบประมาณ หากพิจารณาตามแนวคิดของ กุลิก (Gulick อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน, 2544, น. 64) ซึ่งนำเสนอแนวคิด POSDOCRB กล่าวถึงความสำคัญของ “งบประมาณ” ต่อความสำเร็จว่า งบประมาณคือแผนงานชนิดหนึ่ง que แสดงถึงการใช้จ่ายเงินเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเมื่องบประมาณหลักของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยมาจากกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งต้องแบ่งสับปันงบในส่วนต่าง ๆ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยจึงได้รับงบประมาณที่จำกัดในทุก ๆ ปี ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของสถานีเป็นไปอย่างคล่องตัว ดังนั้นเมื่องบประมาณที่ถูกจำกัด ทำให้การจ้างบุคลากรที่มีความสามารถสูง เพื่อนำมาบริหารงานและปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาตามนโยบายจึงเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ดังนั้นงบประมาณของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยจึงยังคงเป็นข้อจำกัดสำหรับการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน

นอกจากเรื่องงบประมาณที่จำกัดแล้วแรงกดดันทางการเมืองก็เป็นปัจจัยร่วมที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานตามนโยบายที่ตั้งไว้ เมื่อรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานีจึงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้ไม่มีความต่อเนื่องในการพัฒนาองค์กร อีกทั้งการทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชนในการวิพากษ์วิจารณ์นโยบายรัฐบาลเพื่อเปิดมุมมองทางความคิดให้กับประชาชนยังกระทำได้อย่างยากและถูกบิดเบือนไปกลายเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานรัฐบาล หากพิจารณาร่วมกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านหน้าที่และเป้าหมายขององค์กรโดยการจัดโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม เช่น การรับคนเข้าทำงานด้วยระบบอุปถัมภ์ การเลื่อนตำแหน่งงานตามความสะดวก ไม่คำนึงถึงความสามารถและประสบการณ์การทำงาน การสั่งงานยังเป็นลักษณะทิศทางเดียว หรือแม้แต่การให้ค่าตอบแทนที่ไม่คุ้มค่าต่อความสามารถของบุคลากรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็ทยอยลาออกเพื่อหาโอกาสก้าวหน้าทางการงานในบริษัทอื่นที่มีความมั่นคงและให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า ส่งผลถึงปัจจัยที่โยงใยเป็นอุปสรรคลูกโซ่ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรครองลงมา นั้น คือ งบประมาณที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยได้รับงบประมาณที่จำกัดจากกรมประชาสัมพันธ์ ไม่เพียงพอต่อการผลิตรายการที่มีคุณภาพ จากการศึกษาทฤษฎีขององค์กรสมัยดั้งเดิม โดย Gulick ซึ่งนำเสนอแนวคิด POSDOCRB นั้น ได้กล่าวถึงงบประมาณว่าเป็นแผนงานชนิดหนึ่ง que แสดงถึงการใช้จ่ายเงินจำนวนหนึ่งเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากงบประมาณจะเป็นแผนงานชนิดหนึ่งแล้ว งบประมาณยังเป็นแนวทางของการควบคุมด้วย สำหรับแรงกดดันทางการเมืองนั้น เมื่อรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายก็จะมี การเปลี่ยนแปลง ทำให้ไม่มีความต่อเนื่องในการพัฒนาการผลิตรายการ ดังนั้นแล้ว ผู้ศึกษาขอหยิบยกองค์ประกอบด้านหน้าที่และเป้าหมายขององค์กร โดย Levitt J. Harold (อ้างถึงใน ประไพ

ไกรสรโกวิท, 2540, น. 21) มาใช้อภิปรายผลการศึกษาวงองค์กร ต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และมีวิธีการอย่างไรเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นได้ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน และสร้างให้เป็นเป้าหมายที่เข้มแข็ง เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรก็สามารถยึดหลักปฏิบัติดังกล่าวเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตต่อไปได้ เช่น ในเรื่องของการนำเสนอปัญหาของประชาชนโดยเฉพาะคนยากไร้จะเห็นรายการต่าง ๆ ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยที่ได้ถ่ายทอดออกไป นโยบายนี้ได้กระทำอย่างต่อเนื่องแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารของสถานีตามแต่ละรัฐบาลก็ตาม ดังนั้นหากนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนเหล่านี้ถูกผลักดันให้มีสัดส่วนในการนำเสนอที่มากกว่าข่าวและผลงานของรัฐบาลจะทำให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปได้ตามจุดประสงค์ของการก่อตั้งที่มีมาแต่ต้นและสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จะได้รับการยอมรับจากประชาชน ในฐานะสื่อมวลชนที่ทำหน้าที่เพื่อประโยชน์ที่แท้จริงของประชาชนมากขึ้นอีกด้วย

ผลกระทบจากการปรับตัวเพื่อสนองตอบต่อนโยบายของฝ่ายบริหารภาครัฐ

จากความไม่มั่นคงทางสถานการณ์การเมืองในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาลชุดใหม่อยู่เสมอ นโยบาย เนื้อหารายการ และรูปแบบการนำเสนอจึงมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน หลักการไม่ชัดเจน ขาดวิสัยทัศน์ในการบริหาร ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเหตุผลดังกล่าว สามารถนำหลัก POSDCORB ของ Gulick (อ้างถึงใน สมยศ นาวิก, 2544, น. 64) มาอธิบายได้ว่า การวางแผนงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ด้วยการคิดคำนึงถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้ในอนาคต เช่น การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น เพื่อนำแผนที่ได้วางไว้มาปรับใช้ได้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเกิดขึ้น รวมทั้งนำแนวความคิดองค์ประกอบด้านกิจกรรมทั้ง 4 ประการของ Levitt J. Harold (อ้างถึงใน ไพโรกรโกวิท, 2540, น. 21) เกี่ยวกับหน้าที่ และเป้าหมายขององค์กร (Task) มาสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวเพิ่มเติมกล่าวคือเมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายบริหารจึงจำเป็นต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนว่าองค์กรมีเป้าหมายอะไร และจะดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างไร รวมทั้งสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจในหมู่บุคลากรร่วมกัน เพื่อให้การทำงานของสามารถตอบสนองนโยบายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ในการบริหารจัดการงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งการผลิตและเผยแพร่ต้องเป็นงานที่เริ่มต้นจากระดับนโยบาย การมีนโยบายที่ชัดเจนจะส่งผลต่อการทำงานในระดับปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการประเมินผลงานเพื่อเป็นการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ แต่ผลการศึกษาพบว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินคุณภาพรายการ

3. ในเรื่องของบุคลากร เป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญที่สุดในการส่งเสริมให้การบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์กรสื่อสารมวลชนมีประสิทธิภาพ ควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร เมื่อบุคลากรมีการพัฒนาแล้วองค์กรก็จะเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย มีรายได้ส่วนใหญ่มาจากงบประมาณของรัฐบาล การดำเนินการของงบประมาณแบบปีต่อปี เป็นปัญหามากในการวางแผนการบริหารการผลิตรายการที่มีคุณภาพ รวมทั้งระบบราชการที่ขาดความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการดำเนินงาน ดังนั้นหากในอนาคตสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จะมีการวางแผนที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างไปเป็นสถานีโทรทัศน์เพื่อบริการสาธารณะอย่างเต็มรูปแบบ การคำนึงถึงรายได้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

5. บทบาทของการเป็นสื่อกลางของรัฐและประชาชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จุดนี้สถานีควรเพิ่มบทบาทในการในการสะท้อนความคิดเห็นของประชาชนและวิเคราะห์ วิจัย วิจารณ์ นโยบายของรัฐในด้านต่างเพื่อเปิดมุมมองความคิดให้กับประชาชน เพื่อพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ซึ่งเมื่อบทบาทด้านนี้ชัดเจนขึ้นแล้ว สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยจะได้รับการยอมรับและสนใจจากประชาชนเพิ่มมากขึ้น โดยเมื่อประชาชนให้ความสนใจแล้ว การที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยจะนำเสนอรายการหรือสร้างความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้กับประชาชนก็จะได้รับการตอบรับที่ขึ้นในวงกว้างต่อไป และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การก่อตั้งองค์กร

6. หากมีการศึกษาและพัฒนาโทรทัศน์ท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งจะสามารถเป็นจุดแข็งของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

1. ควรสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้ชมที่มีต่อรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง ให้เห็นข้อดี และข้อด้อยแต่ละรายการ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบรายการต่อไปได้ในอนาคต
2. ควรทำการวิจัยผลกระทบของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยภายหลังการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ครอบคลุมความคิดเห็นของผู้รับสารในมุมมองที่ลึกลงไป