

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” ผู้ศึกษาได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาและวิเคราะห์ใน 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้ในการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

### ส่วนที่ 1

#### ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

จากการศึกษารูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จำเป็นต้องทำการศึกษาถึงลักษณะการวางแผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายขององค์กร ซึ่งการวางแผนการดำเนินงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นดังนี้

#### การวางแผนการดำเนินงานขององค์กร

การดำเนินงานทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มุ่งเน้นการทำงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์สารคดีที่มีสาระให้ความรู้ มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่สังคม ซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักของสื่อที่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม

### วิสัยทัศน์ (Vision)

การดำเนินธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จะเป็นการสร้างสรรค์สื่อที่ผลิตรายการโทรทัศน์ภายใต้ความคิดและความเชื่อที่จะสร้างงานที่มีคุณค่าต่อสังคม มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมและผลงานต้องสอดคล้องกับความเป็นจริงของการประกอบธุรกิจด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยมีหลักการทำงาน 3 ข้อ ได้แก่

1. ทำงานตามความถนัดเป็นหลัก
2. แปลงความคิดและแรงงานเป็นต้นทุนเบื้องต้น
3. ทำทหายและทำลายความเชื่อที่ว่า “งานสารคดีอยู่ไม่ได้” เพื่อสร้างปรากฏการณ์ใหม่ให้รายการสารคดีโทรทัศน์มีคุณค่าขึ้นมา

### พันธกิจ (Mission)

ได้มีการกำหนดพันธกิจของการดำเนินงานที่เป็นทั้งแผนการในปัจจุบันและแผนการในอนาคตที่ได้มีการกำหนดไว้ 3 ส่วน ได้แก่

1. การดำรงอยู่ของรายการโทรทัศน์ในวิถีทางแบบทีวีบูรพา คือ เป็นรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพทั้งรูปแบบของรายการโทรทัศน์ เนื้อหาที่มีสาระรวมถึงการให้ความรู้ และให้คุณค่าแก่สังคม สามารถขยายแนวความคิดในรูปแบบการผลิตรายการโทรทัศน์ในวิถีทางแบบทีวีบูรพาเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการขยายกลุ่มผู้รับชมรายการโทรทัศน์ที่มีความต้องการรับชมรายการที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น
2. การขยายตัวทางธุรกิจของรายการโทรทัศน์ในรูปแบบของ ทีวีบูรพา คือ การที่บุคลากรที่ผลิตรายการโทรทัศน์มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของธุรกิจของรายการโทรทัศน์ที่ผลิตโดยให้มีการบริหารจัดการดูแลทรัพยากรทั้งหมดของรายการโทรทัศน์ด้วยตนเอง
3. การสร้างสังคมการทำงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีบุคลิกลักษณะแบบแผนแนวความคิด และความเชื่อขององค์กรในแบบทีวีบูรพา คือ เป็นสังคมที่มีการทำงานแบบครอบครัวที่มีการสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ที่มีการถ่ายทอดความคิด ความเชื่อ ที่ควรจะมีต่อสังคมส่วนรวมรวมถึงอุดมการณ์ของการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสังคมเล็ก ๆ ให้เติบโตใหญ่และอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคงในวิชาชีพ

วิสัยทัศน์และพันธกิจการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จะต้องอยู่บนพื้นฐานและเงื่อนไขของการดำเนินงานทางธุรกิจของการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นหลัก

### นโยบาย (Policy)

เป้าหมายของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ได้มีการกำหนดทิศทางไว้ใน 5 ข้อ ดังนี้

1. การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีคุณค่า ได้รับความสนใจจากผู้รับชม และผู้สนับสนุนรายการ
2. การเป็นทางเลือกใหม่ให้กับกลุ่มผู้รับชมรายการโทรทัศน์ที่ไม่ต้องการรับชมรายการประเภทละคร, เกมโชว์ ฯลฯ
3. การทำให้รายการสารคดีโทรทัศน์ได้รับโอกาสจากทางสถานีโทรทัศน์ให้ช่วงเวลาในการแพร่ภาพออกอากาศรายการสารคดีโทรทัศน์มากยิ่งขึ้น
4. การเป็นผู้ปลุกกระตุ้นให้ผู้ประกอบการรายอื่นหันมาให้ความสำคัญต่อการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์, รายการที่มีสาระประโยชน์ และรายการเชิงลึกเพื่อสังคมมากขึ้น
5. การเป็นบริษัทที่สร้างบุคลากรและเป็นผู้มอบโอกาสให้กับบุคลากรได้ทำงานที่มีสาระประโยชน์เพื่อเป็นการขยายแนวความคิดด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

### การจัดการองค์กร

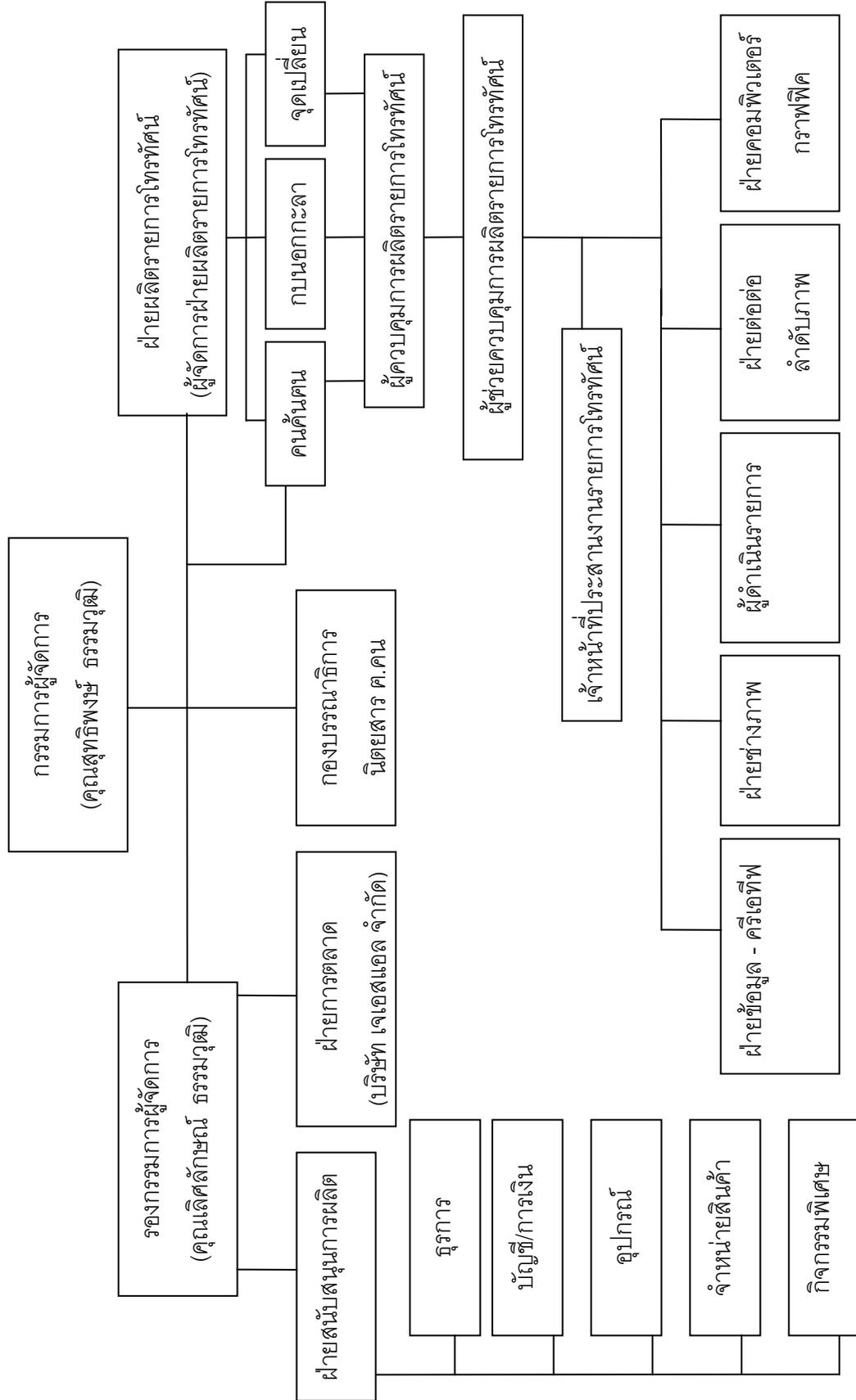
บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ โดยเป็นบริษัทในเครือของบริษัท เจเอสแอล จำกัด โดยมีสัดส่วนของการร่วมลงทุนดังนี้ บริษัท เจเอสแอล จำกัด ถือหุ้นในอัตราส่วนร้อยละ 55 และคุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กับผู้ร่วมลงทุนรายอื่น ๆ ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 45

ทั้งนี้ด้านการประกอบธุรกิจดำเนินกิจการของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีคุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ เป็นกรรมการผู้จัดการบริษัท และคุณเลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ เป็นรองกรรมการผู้จัดการ โดยเป็นการบริหารงานอย่างเป็นอิสระ และมีบริษัท เจเอสแอล จำกัด ให้การสนับสนุนดูแลรับผิดชอบด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ของรายการโทรทัศน์

ปัจจุบันบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีบุคลากรทั้งสิ้น 106 คน มีโครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1

แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด



จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างการบริหารงานจะเป็นการบริหารงานแนวระนาบ ที่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความถนัด ซึ่งแต่ละส่วนมีการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระ โดยเฉพาะฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ของแต่ละรายการจะต้องมีการบริหารจัดการภายในด้วยตนเองทั้งหมดยกเว้นฝ่ายผลิตรายการคนค้นคนซึ่งผู้บริหารมีส่วนร่วมในการผลิตรายการด้วย ส่วนหน่วยงานอื่น ๆ และรายการอื่น ๆ จะมีผู้บริหารแต่ละท่านทำหน้าที่ควบคุมดูแลการทำงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการดำเนินงานมุ่งเน้นด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เป็นหลัก ผู้ศึกษาจึงเน้นศึกษาและให้ความสำคัญเฉพาะฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา

### การอำนวยการ

1. การอำนวยการด้านการกำกับดูแลการบริหารงานของบริษัททีวีบูรพา จำกัด มีลักษณะด้านการอำนวยการของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1.1 กรรมการผู้จัดการ คือ คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ ทำหน้าที่บริหารงานภายในองค์กรและให้คำปรึกษา แนะนำ และสั่งการ การทำงานให้กับบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการบริหารให้กับหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลให้มีการบริหารจัดการภายในทีมด้วยตนเอง โดยเฉพาะฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทที่จะมีผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ของแต่ละรายการมีหน้าที่รายงานการทำงานโดยตรงให้กรรมการผู้จัดการได้รับทราบ

1.2 รองกรรมการผู้จัดการ คือ คุณเลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ ทำหน้าที่บริหารงานภายในองค์กร ควบคุมดูแลฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท รวมไปถึงการมอบหมายงานให้กับผู้ควบคุมการผลิตรายการได้นำไปปฏิบัติ นอกจากนี้เป็นการประสานการทำงานร่วมกันกับฝ่ายการตลาดของบริษัท เจเอสแอล จำกัดและการประสานการทำงานกับสถานีโทรทัศน์ที่รายการของทางบริษัทได้แพร่ภาพออกอากาศ

2. การอำนวยการของฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีรูปแบบการดำเนินงานดังนี้

ฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ มีผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ คือ คุณประสาน อิงคนันท์ ทำหน้าที่ดูแลกำหนดทิศทาง เป้าหมายการทำงานของแต่ละรายการโทรทัศน์ ให้คำแนะนำการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ทีมงานในแต่ละทีมทำหน้าที่รับผิดชอบการผลิตรายการโทรทัศน์ออกมา ซึ่งแต่ละรายการโทรทัศน์จะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการทำงานในการควบคุมดูแลการผลิตของแต่ละรายการ ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้ควบคุมการผลิต (Producer) ทำหน้าที่ ควบคุมดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการภายในทีมการผลิตรายการและให้คำปรึกษา แนะนำ การทำงานของบุคลากรในแต่ละหน้าที่ เพื่อให้การทำงานภายในรายการเป็นไปตามแผนงานที่ได้วางแผนไว้

2.2 ผู้ช่วยควบคุมการผลิต (Co – Producer) ทำหน้าที่ ดูแลรับผิดชอบการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้มีการวางแผนไว้ให้สำเร็จลุล่วง รวมถึงการแก้ไขปัญหาและให้คำแนะนำการทำงานของบุคลากรในแต่ละหน้าที่

### ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ โดยมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตในแต่ละตำแหน่งทำหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการผลิตรายการดังนี้

1. ก่อนการถ่ายทำ (Pre-Production) เป็นขั้นตอนการเตรียมการในทุก ๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการ โดยมีฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ฝ่ายข้อมูล-ครีเอทีฟ ทำหน้าที่ในการวางแผน การทำงาน ศึกษาหาข้อมูลและสร้างสรรค์เรื่องราวให้เข้ากับรูปแบบของรายการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยที่มีกรอบของรูปแบบรายการที่นำเสนอเป็นตัวกำหนด

2. การถ่ายทำ (Production) เป็นขั้นตอนการลงมือถ่ายทำเรื่องราวที่เกิดขึ้นหลังจากที่มีการเตรียมการวางแผนงานเรียบร้อยแล้ว โดยมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ข้อมูล-ครีเอทีฟ ทำหน้าที่ควบคุมการถ่ายทำทั้งหมดและประสานงานการถ่ายทำของแต่ละเรื่องที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ

2.2 ผู้ดำเนินรายการ ทำหน้าที่สนทนากับแขกรับเชิญของทางรายการและอธิบายเหตุการณ์ของเรื่องราวที่เกิดขึ้น รวมทั้งสรุปเนื้อหา ภาพรวมทั้งหมดของรายการ

2.3 ช่างภาพ ทำหน้าที่บันทึกภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นของเรื่องราวทั้งหมด

3. หลังการถ่ายทำ (Post-Production) ภายหลังจากการถ่ายทำเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จำเป็นต้องนำมาตัดต่อลำดับภาพและบันทึกเสียง เพื่อให้เป็นรายการโทรทัศน์ที่มีความสมบูรณ์ โดยมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1 ฝ่ายตัดต่อลำดับภาพ ทำหน้าที่ ร้อยเรียงเรื่องราวลำดับเหตุการณ์ ของเรื่องราวทั้งหมดตามที่ได้มีการวางแผนไว้ให้มีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

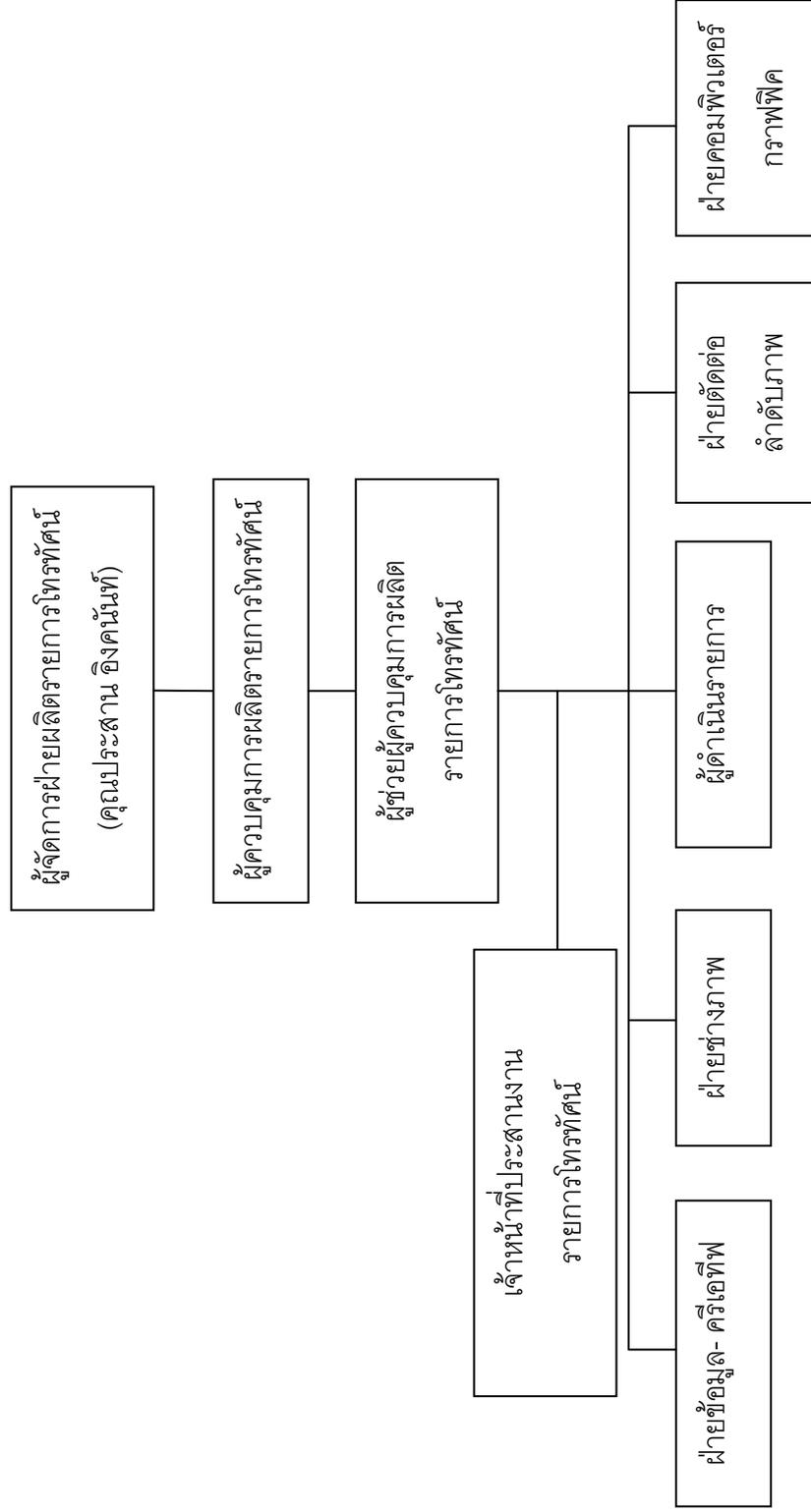
3.2 ฝ่ายคอมพิวเตอร์กราฟฟิก ทำหน้าที่ ออกแบบ ตกแต่งภาพต่าง ๆ ของรายการสารคดีโทรทัศน์ให้มีสีสันสวยงาม ให้สอดคล้องกับเรื่องราวหรือเหตุการณ์ในแต่ละเรื่องที่ได้ทำการผลิต

ทุกรายการสารคดีโทรทัศน์จะมีเจ้าหน้าที่ประสานงานของแต่ละรายการทำหน้าที่ ดูแลรับผิดชอบประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ในทุก ๆ เรื่องทั้งหมด เพื่อให้การทำงานของทีมงานในแต่ละรายการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

โครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ที่วิบูลพาจำกัด มีรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ดำเนินการผลิตทั้งสิ้น 3 รายการ ซึ่งทุกรายการมีโครงสร้างด้านการบริหารงานดังภาพที่ 4.2

ภาพที่ 4.2

แสดงโครงสร้างฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด



## การมอบหมายงานให้บุคลากรภายในองค์กร

การมอบหมายงานของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทนั้น จะเกิดขึ้นจากการประชุมที่ทีมงานของแต่ละรายการภายในทีม ซึ่งจะเป็นทั้งการมอบหมายงานและเป็นการรายงานในครั้งเดียวกัน ซึ่งลักษณะการมอบหมายงานของทั้ง 3 รายการ ได้แก่ คนค้นคน, กบนอกกะลา และจุดเปลี่ยน จะมีลักษณะการมอบหมายงานที่คล้ายคลึงกัน คือ

1. การประชุมใหญ่ เป็นการประชุมที่ทีมงานทั้งหมดของแต่ละรายการ เป็นการประชุมการทำงานในทุก ๆ เรื่องของทุกกระบวนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ รวมถึงเป็นการวิจารณ์การทำงานที่ผ่านมาของทีมงานในแต่ละเรื่องโดยแต่ละรายการจะมีการกำหนดการประชุมใหญ่ภายในทีมแล้วแต่การตกลงกันไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

2. การประชุมทีมย่อย เป็นการประชุมเฉพาะทีมงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะเรื่องที่กำลังอยู่ในระหว่างการผลิตของแต่ละรายการซึ่งเป็นการประชุมแบบไม่เป็นทางการอาศัยความสะดวกของแต่ละคนในทีมงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ โดยการประชุมทีมย่อยจะประกอบไปด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1 ผู้ควบคุมการผลิตรายการหรือผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการ
- 2.2 ข้อมูล - ครีเอทีฟ
- 2.3 ผู้ดำเนินรายการ
- 2.4 ช่างภาพ
- 2.5 ผู้ติดต่อลำดับภาพ

3. การพูดคุยกันระหว่างผู้ควบคุมการผลิตหรือผู้ช่วยควบคุมการผลิตกับบุคลากรของแต่ละรายการที่รับผิดชอบงานโดยตรง

การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ที่วีบุรพา จำกัด การมอบหมายงานจะต้องคำนึงถึงการเลือกคนที่เข้าไปทำงานให้มีความเหมาะสมกับงานของรายการในแต่ละเรื่องที่ได้รับมอบหมายและทำหน้าที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับรูปแบบของเนื้อหาที่จะทำการผลิต ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ งานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับคนและงานที่เน้นด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ ประสาน อิงคนันท์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ที่วีบุรพา จำกัด ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

เราต้องเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกันกับรูปแบบและเนื้อหาของรายการที่ทำการผลิต โดยสามารถแยกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. งานที่ต้องมีการเข้าไปปฏิสัมพันธ์กับคนจะมีการเลือกคนให้มีความสอดคล้องกับสถานที่สภาพแวดล้อม การดำรงชีวิตให้เหมาะสมกับเนื้อหาที่เข้าไปทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เช่น รายการคนค้นคน เป็นการทำงานที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับคนเป็นหลัก จึงต้องพยายามเลือกคนที่รับหน้าที่ติดตามเรื่องราวชีวิตของผู้คนให้สอดคล้องกับผู้ร่วมรายการที่ทางรายการได้ทำการติดตาม เป็นต้น

2. งานที่เน้นด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ให้สามารถเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ก็ต้องเลือกคนที่มีความถนัดด้านการจัดการเนื้อหาสามารถรับผิดชอบทำงานตามเวลาที่กำหนดได้ เช่น รายการกบนอกกะลา ต้องมีการบริหารจัดการตารางการถ่ายทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ให้มีความสอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการและทำงานในเวลาที่กำหนดของแต่ละเรื่องได้ เพราะในการผลิตรายการกบนอกกะลา 1 เรื่อง ต้องมีการเกี่ยวข้องกับผู้ร่วมรายการเป็นจำนวนมาก เป็นต้น<sup>1</sup>

การมอบหมายงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัททีวีนูรพา จะเกิดจากความสนใจส่วนตัวของผู้ร่วมงานที่มีความต้องการทำงานในเรื่องนั้น ๆ และมีการมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้งานภายในทีมผลิตรายการมีการแบ่งงานกันทำอย่างมีประสิทธิภาพให้ได้มากที่สุด โดยการมอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ภัทราพร สังข์พวงทอง ผู้ควบคุมการผลิตรายการ กบนอกกะลา บริษัท ทีวีนูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

การมอบหมายงานมาจากความพึงพอใจ ความสนใจส่วนตัว ตัวที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อน เกิดความมีพลัง มีแรงบันดาลใจในการทำงานมันเกิดจากการมอบหมายงานที่เขาพึงพอใจจะทำ จะทำให้งานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ ความเป็นมืออาชีพที่รู้หน้าที่เขาจะจัดการกับชีวิตของเขาแบบนี้อย่างไร เราเชื่อว่าทุกคนมีความรู้สึกที่ว่าอยากให้งานตัวเองได้ออกอากาศ เมื่อได้งานที่พึงพอใจได้มีโอกาสที่จะเลือกว่าเราอยากทำเรื่องนี้ โดยบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งเขารู้ว่าจะจัดการเรื่องนี้ตามวัตถุประสงค์การทำงานได้อย่างไรวัตถุประสงค์ของเขาคือออกอากาศเป็นงานที่ดี เพราะฉะนั้นถ้าเกิดจากการมอบหมายงาน ที่ put the right man to the right job. จะนำมาสู่ประสิทธิภาพและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้<sup>2</sup>

<sup>1</sup> สัมภาษณ์ ประสาน อิงคนันท์, ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีนูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

<sup>2</sup> สัมภาษณ์ ภัทราพร สังข์พวงทอง, ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ทีวีนูรพา จำกัด, 24 เมษายน 2550.

## การจัดคนเข้าทำงาน

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ในแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จะต้องคำนึงถึงลักษณะ รูปแบบ และเนื้อหาของแต่ละรายการเป็นหลักในการคัดเลือก เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้ทำงานที่เหมาะสม โดยทางบริษัทไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญเรื่องวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เพราะทุกตำแหน่งของบุคลากรจะเกิดขึ้นจากการให้โอกาสเป็นสำคัญ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกแต่ละตำแหน่งมีดังนี้

ฝ่ายข้อมูล – ครีเอทีฟ เกณฑ์ในการคัดเลือก คือ ควรมีประสบการณ์การทำงานด้านสารคดีมาก่อนหรือมีประสบการณ์การทำงานด้านการคิดวิเคราะห์ จับประเด็น มีมุมมองการทำรายการสารคดีสามารถสร้างสรรค์เรื่องราวได้ เข้าใจธรรมชาติการทำงานรายการสารคดี

ผู้ดำเนินรายการ เกณฑ์ในการคัดเลือก เข้าใจรูปแบบรายการที่ต้องทำหน้าที่รับผิดชอบ มีทักษะด้านการพูด การใช้ภาษาไทยที่ชัดเจน สามารถจับประเด็นคำถามได้เป็นอย่างดี ทำงานและเรียนรู้งานในตำแหน่งหน้าที่อื่น ๆ ของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ได้

ฝ่ายช่างภาพ เกณฑ์ในการคัดเลือก เป็นคนที่สามารถเล่าเรื่องด้วยภาพได้เป็นอย่างดี และสามารถทำงานตามลำพังได้ดี

ฝ่ายตัดต่อลำดับภาพ เกณฑ์ในการคัดเลือก ต้องสามารถสร้างสรรค์เรื่องราวการดำเนินเนื้อหา รวมทั้งต้องมีทักษะด้านการจับจังหวะภาพ และสามารถเข้าใจประเด็นของเนื้อหาในรายการได้ดี ซึ่งจะมีการพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมาเป็นหลัก

ฝ่ายคอมพิวเตอร์กราฟฟิค เกณฑ์ในการคัดเลือก มีทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ในวิชาชีพที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบได้ดี ซึ่งจะมีการพิจารณาจากผลงานที่ผ่านมาเป็นหลัก

## การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ในส่วนของฝ่ายการผลิตรายการโทรทัศน์จะเป็นหน้าที่ของบุคลากรของแต่ละรายการที่จะทำหน้าที่ดูแลซึ่งกันและกันโดยจะเป็นการเริ่มต้นจากการให้ทำงานด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในลักษณะการทำงานและความเข้าใจในรูปแบบ

ของแต่ละรายการที่แต่ละตำแหน่งทำหน้าที่รับผิดชอบ ธีระรัช ดวงกลม ผู้ควบคุมการผลิตรายการ คนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

คนที่ เป็นข้อมูล-ครีเอทีฟ เริ่มจากการฝึกให้คิดเองก่อนในเบื้องต้น ให้ไปทำเรื่องมาก่อน แล้วมาเล่าให้ฟัง ประเด็นเป็นอย่างไร ผู้ร่วมรายการนำเสนอใจหรือไม่ ยังไงก็ต้องปล่อยให้ไปทำงานเพื่อให้ดูความเข้าใจอาจจะมีการซึมซับการทำงานจากพี่เลี้ยงที่ทำอยู่ก่อน แล้วมาแนะนำกัน การเป็นข้อมูลต้องทำให้ครบทุกองค์ประกอบที่สำคัญคือหัวใจของเรื่องว่าได้กลับมาหรือไม่ อาจต้องดูภาพรวมของเรื่อง เพื่อนำมาวิเคราะห์เพื่อตั้งคำถามต่อไป ส่วนช่างภาพต้องเป็นคนที่มองเห็นภาพในการเล่าเรื่อง ซึ่งแต่ละคนก็จะไม่เหมือนกัน เราต้องการคนแบบนี้ที่สามารถทำงานเดี่ยว ๆ คนเดียวได้อย่างติดต่อและข้อมูล - ครีเอทีฟ ต้องรู้การทำรายการ จะมีโจทย์อยู่ 7 ข้อ ได้แก่ 1) แก่นเรื่อง 2) โครงเรื่อง 3) ตัวละคร 4) ปฏิสัมพันธ์ของตัวละครกับบริบททางสังคม, สถานการณ์, เหตุการณ์ 5) ฉาก, สถานที่ 6) ประเด็นในการเล่าเรื่อง 7) ลีลา, ท่วงทำนอง โดยวิธีเรียนรู้ให้เข้าใจที่ง่ายที่สุด คือการดูรายการที่ทำในทุก ๆ ตอน แล้วทำความเข้าใจ เราพยายามให้ทุกคนต้องเรียนรู้ต้องทำทุกอย่างได้ ต้องให้เขาเรียนรู้ที่จะเหมาะกับทุกเรื่อง<sup>3</sup>

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจะต้องเกิดจากความรักในงานที่ทำและมีความเชื่อมั่นในองค์กร บุคลากรที่เข้ามาทำงานต้องปรับตัวให้เข้ากับรายละเอียดของการทำงานให้ได้ โดยจะมีทีมงานในแต่ละรายการทำหน้าที่ในการตรวจสอบและให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอด สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ต้องเป็นคนที่รักชอบที่จะทำงานแบบนี้ ลักษณะแบบนี้ มีความเชื่อมั่นในองค์กรแบบนี้ ไม่ใช่แค่เห็นว่ารายการกำลังมาแรงคนที่เข้ามาทำงานความเป็นจริงก็คือการปรับตัวให้เข้ากับรายละเอียดในธรรมชาติของงาน ต้องมีใจอยู่แล้ว มีการตรวจสอบอยู่ตรวจ ในทีมในการกำกับดูแลจะมีการช่วยเหลือกันอยู่ตลอด เช่น มีพิธีกรน้องใหม่มาทำงานประกบพิธีกรคนเก่า พิธีกรเก่าก็จะไม่ใช่แต่ทำงานตามปกติ แต่ต้องดูแลซึ่งกัน เพราะบทพูดไม่ใช่บทของคุณคนเดียว หรือการติดต่อไม่ใช่พิธีกรทำเสร็จแล้วก็โยน ข้อมูลก็โยนงานให้ติดต่อแต่อยากตัดอะไรก็ตัดไป แต่มันก็จะมีส่วนเข้ามาช่วยกันดูแลรับผิดชอบเพราะถูกสอนให้คิดเหมือนกันว่า

<sup>3</sup> สัมภาษณ์ ธีระรัช ดวงกลม, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 9 พฤษภาคม 2550.

การรับผิดชอบเป็นของทุกคน เพราะความเป็นจริงอยู่ที่งาน งานชิ้นหนึ่งก็คือ  
ความรับผิดชอบของทุกคน<sup>4</sup>

### การประสานงานและการสื่อข้อความ

การประสานงานและการสื่อข้อความของบริษัท ที่วิบูลรพ จำกัด สามารถแบ่งแยกได้  
เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประสานงานและการสื่อข้อความของผู้บริหารจะเกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารของ  
องค์กรกับบุคลากรที่เป็นหัวหน้างานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร โดยจะมีการประชุมระหว่างผู้บริหาร  
องค์กร คือ กรรมการผู้จัดการและรองกรรมการผู้จัดการประชุมร่วมกับผู้ควบคุมการผลิตรายการ  
และผู้ช่วยควบคุมการผลิตการผลิตรายการที่จะเป็นการให้คำปรึกษา มอบหมายงาน ของผู้บริหาร  
และเป็นการรายงานสิ่งที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละรายการให้ผู้บริหารได้รับทราบโดยตรง

2. การประสานงานและการสื่อข้อความในฝ่ายการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์จะเกิดขึ้น  
จากการประชุมใหญ่ภายในทีมของแต่ละรายการที่ต้องการให้ทีมงานที่ผลิตรายการรับทราบ  
ร่วมกัน, การประชุมย่อยภายในทีมของแต่ละรายการที่ต้องการให้บุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ  
การทำงานในแต่ละหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบร่วมกัน, การพูดคุยกันระหว่างผู้ควบคุมการ  
ผลิตรายการหรือผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการกับบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละรายการที่  
ต้องการให้มีการพูดคุยกันโดยตรงซึ่งอาจจะมีการทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวรวมอยู่ด้วย ซึ่งหากการ  
พูดคุยเป็นเรื่องส่วนตัวแล้วส่งผลกระทบต่อการทำงานของทีมภายในทีมการผลิตรายการ  
จะต้องมีการแจ้งให้กับบุคลากรภายในทีมการผลิตรายการได้รับทราบร่วมกันเพื่อให้เกิดความ  
เข้าใจตรงกัน

โดยการบริหารจัดการการประสานงานและการสื่อข้อความในการผลิตรายการของ  
หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ ภัทราพร สังข์พวงทอง ผู้ควบคุมการ  
ผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ที่วิบูลรพ จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ระดับการทำงานที่ต้องมีการรับรู้ร่วมกันของรายการคือจะมีการประชุมใหญ่  
ประจำเดือน แผนการดำเนินงานลงไปแล้วเป็นการกำหนดตารางออกอากาศก็จะมี  
มีการประชุมกลุ่มย่อย การพูดคุยในระดับบุคคลโดยเฉพาะเรื่องการประสานงาน

<sup>4</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ที่วิบูลรพ จำกัด,

ในกระบวนการผลิต ทั้งเรื่องการประชุมเนื้อหา แต่รวมถึงเรื่องงบประมาณ การใช้ อุปกรณ์ ปัญหา อุปสรรคในแต่ละกรณีที่เป็นปัญหาย่อยกับปัญหาส่วนตัว มี 2 ระดับ คือ 1) พุดที่ประชุมเพื่อให้เข้าใจร่วมกัน 2) ปัญหาส่วนตัวที่ต้องพูดคุยเป็นการส่วนตัว เช่น คนลาออก เป็นปัญหาส่วนตัวแต่ต้องมีผลกระทบต่อโครงสร้างการทำงานที่ต้องมีการพูดคุยให้ที่ประชุมต้องรับทราบปัญหาส่วนตัวเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งทีมต้องบอกทั้งทีมให้รับทราบ แต่ถ้าไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมีการพูดคุยเป็นการส่วนตัวซึ่งต้องดูด้วยว่าเป็นเรื่องอะไร เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมากดังนั้นการทำงานมีทั้งที่มีผลทั้งทีมควรประชุมใหญ่ ประชุมย่อย และการพูดคุยส่วนตัวเป็นรายบุคคล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันที่ชัดเจน<sup>5</sup>

นอกจากนั้น การประสานงานและการสื่อข้อความภายในองค์กรฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของแต่ละรายการ จะมีเจ้าหน้าที่ประสานงานทำหน้าที่รับผิดชอบเป็นสื่อกลางเพื่อเชื่อมโยงทีมงานให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกันโดยมีผู้ควบคุมการผลิตรายการและผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการทำหน้าที่ควบคุมการทำงาน

### การควบคุมการทำงาน

การควบคุมการทำงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถแบ่งแยกการควบคุมการทำงานเป็น 2 ส่วน คือ

1. การควบคุมการทำงานขององค์กร โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมการทำงานโดยการกระจายอำนาจให้กับผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบควบคุมการทำงานบุคลากรของแต่ละรายการ โดยผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์จะมีหน้าที่รายงานการทำงานบุคลากรภายในองค์กรให้กับผู้บริหารขององค์กรได้รับทราบ

2. การควบคุมการทำงานของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ โดยผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์และผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการทำงานในแต่ละขั้นตอนของการผลิตรายการ ซึ่งการควบคุมการทำงานจะเป็นการควบคุมที่คุณภาพของ

---

<sup>5</sup> สัมภาษณ์ ภัทราพร สังข์พวงทอง, ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 24 เมษายน 2550.

รายการเป็นหลัก ซึ่งจุดมุ่งหมายของการควบคุมการทำงานก็เพื่อให้งานที่ออกมามีคุณภาพให้ได้มากที่สุด

นอกจากนั้นเมื่องานในแต่ละขั้นที่มีการผลิตและนำมาออกอากาศผ่านไปแล้วจะต้องมีการนำมาตรวจสอบทั้งจากผู้ร่วมงาน, ผู้ควบคุมการผลิตรายการและผู้บริหารที่จะให้คำแนะนำในวิธีการทำงาน การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานในแต่ละเรื่องของตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานต่อไป

## ส่วนที่ 2

### ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

#### ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment)

##### แรงกดดันทางการเมืองและสังคม

เหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งการบริหารด้านการตลาดและการรับนโยบายของสถานีโทรทัศน์เพื่อมาปฏิบัติตาม โดยเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อองค์กรโดยตรงดังนี้

1. ด้านการตลาด เมื่อการเมืองมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการบริหารประเทศ ซึ่งมีผลต่อความเชื่อมั่นในการลงทุนทางด้านเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศที่เกิดการชะลอตัวทำให้มีผลด้านการใช้จ่ายการลงทุนของผู้สนับสนุนรายการโทรทัศน์ขององค์กรที่ไม่ต้องการซื้อเวลาโฆษณาในสภาวะที่เกิดความไม่แน่นอนของประเทศ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ในด้านเชิงการตลาด การเมืองเปลี่ยน นโยบายเปลี่ยน ซึ่งพวกนี้จะกระทบต่อองค์กรเราซึ่งเป็นการกระทบทางตรง สมมติการเมืองไม่นิ่งทำให้เศรษฐกิจชะงักมีปัญหา ทำให้ลูกค้าไม่ซื้อโฆษณา”<sup>6</sup>

2. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานีโทรทัศน์ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้บริหารของสถานีโทรทัศน์ที่รายการของบริษัทดำเนินการแพร่ภาพออกอากาศ ทำให้อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของนโยบายด้านการบริหารงานจาก

<sup>6</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,

สถานีโทรทัศน์ที่ต้องสนองตอบนโยบายของรัฐบาลที่ทำหน้าที่เข้ามาบริหารประเทศในช่วงระยะเวลานั้น เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

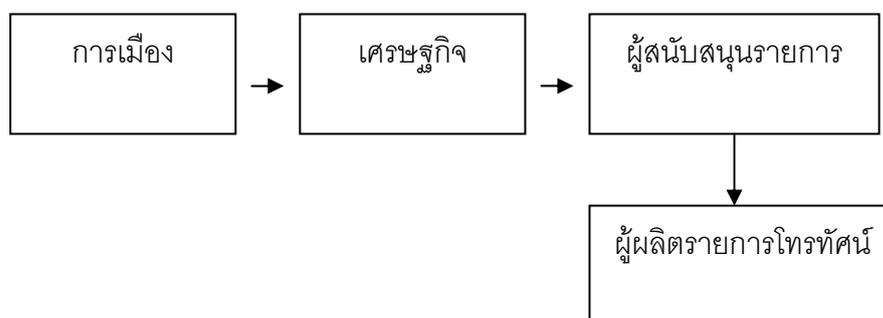
เนื่องจากงานของบริษัทเราขึ้นอยู่กับช่อง 9 ออกอากาศที่ช่อง 9 อย่างเดียว แล้วก็ ผ.อ. มิ่งขวัญต้องลาออกไปด้วย ทำให้ภาพลักษณ์ของช่องรวมกระทั่งคนที่จะมาทำใหม่มีความไม่นิ่ง ทำให้เมื่อเราเสนออะไรไปทำให้การทำงานสะดุด มั่นนึ่งไป เพราะเมื่อผู้บริหารไม่นิ่ง เราจะขยับทำอะไรก็ลำบาก<sup>7</sup>

#### แรงกดดันทางด้านเศรษฐกิจ

แรงกดดันทางด้านเศรษฐกิจต่อบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางธุรกิจจากนโยบายที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงของทางสถานีโทรทัศน์ซึ่งเกิดความไม่มั่นใจของสถานีโทรทัศน์จากผู้สนับสนุนรายการทำให้เกิดการชะลอตัวเกิดขึ้น ดังภาพที่ 4.3

ภาพที่ 4.3

แสดงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง



<sup>7</sup> สัมภาษณ์ เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ, รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,

### นโยบายของสถานีโทรทัศน์

นโยบายของสถานีโทรทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งและผู้ผลิตรายการต้องมีหน้าที่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของนโยบายที่กำหนดไว้ ซึ่งนโยบายที่ทางสถานีโทรทัศน์นำมาใช้กับผู้ผลิตรายการมีส่วนต่อการกำหนดแนวทางของรูปแบบรายการที่จะนำเสนอซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ผลิตรายการโทรทัศน์รวมทั้งผลประโยชน์ทางธุรกิจระหว่างสถานีโทรทัศน์และผู้ผลิตรายการโทรทัศน์

นโยบายของช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ ทีวี มีผลต่อการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา ที่เป็นผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ เพราะเนื่องจากนโยบายของช่อง 9 อ.ส.ม.ท. คือ สังคมอุดมปัญญา (Knowledge based society) ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา ที่ต้องการผลิตรายการที่เน้นรูปแบบที่มีสาระและมีความบันเทิงผสมผสานเข้าไว้ด้วยกัน จึงทำให้สามารถร่วมงานด้วยกันได้ เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ตอนที่เรเข้าไปทำผลิตรายการร่วมกับช่องในช่วงแรกเขาจะมีนโยบาย ค่อนข้างชัดแล้วบังเอิญช่องมีนโยบายเหมือนสิ่งที่เราอยากจะทำเลยไปด้วยกันได้พอดี เมื่อนโยบายของช่องกับเราตรงกันเลยทำกันไปได้เรื่อย ๆ”<sup>8</sup>

### การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการทำงานของผู้สนับสนุนรายการ

การมีส่วนร่วมของผู้สนับสนุนรายการต่อรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จะมีผลต่อบริษัทในเรื่องของรายได้จากการขายเวลาค่าโฆษณาที่มีการกำหนดไว้เพียงอย่างเดียวเท่านั้น โดยการสนับสนุนรายการโทรทัศน์ของบริษัทมีดังนี้

1. การสนับสนุนป้ายในรายการโทรทัศน์ เป็นการรับผู้สนับสนุนรายการโทรทัศน์เป็นจำนวน 8 ผลิตภัณฑ์ เป็นป้ายผลิตภัณฑ์ในรายการขนาด 80 x 80 เซนติเมตร
  2. วีทีอาร์ (VTR) ของผลิตภัณฑ์ก่อนเข้าช่วงของรายการโทรทัศน์ความยาว 5 วินาที
  3. สัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์ปรากฏมุมจอในรายการโทรทัศน์ความยาว 5 วินาที
  4. สปอตโฆษณาที่ค้นช่วงเวลาการออกอากาศของรายการโทรทัศน์
- ส่วนเรื่องของการทำงานของรายการโทรทัศน์ผู้สนับสนุนรายการไม่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานของทางรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท

---

<sup>8</sup> สัมภาษณ์ เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ, รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 16 พฤษภาคม 2550.

การส่งผลกระทบต่อรูปแบบการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์จากคู่แข่งชั้นประเภทเดียวกัน หรือที่คู่แข่งที่แตกต่างกัน

รายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ทั้ง 3 รายการ คือ 1) รายการ คนคั่นคน 2) รายการกบนอกกะลา และ 3) รายการจุดเปลี่ยน แพร์ภาพออกอากาศทาง สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ทีวี ซึ่งในช่วงเวลาที่มีรายการของทีวีบูรพา ดำเนินการออกอากาศก็มีรายการประเภทอื่น ๆ ของสถานีโทรทัศน์ก็ทำการออกอากาศด้วย เช่นเดียวกัน โดยสามารถแยกประเภทรายการที่แพร์ภาพออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับที่ทั้ง 3 รายการของทีวีบูรพาทำการออกอากาศในเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2550 ดังตารางต่อไปนี้

#### ตารางที่ 4.1

แสดงรายการที่ออกอากาศ วันอังคาร เวลา 22.00 น. - 23.00 น.

ช่วงเวลาเดียวกับรายการคนคั่นคน

สถานีโทรทัศน์	รายการโทรทัศน์	ประเภทรายการ
ช่อง 3	ตีสิบ	วาไรตี้ ทอล์คโชว์
ช่อง 5	บันลึงก์ดาว	วาไรตี้ ทอล์คโชว์
ช่อง 7	มหานคร	วาไรตี้ ทอล์คโชว์
ช่อง 9	คั่นคั่นคน	สารคดี
ช่อง 11	กรองสถานการณื	สนทนา
ช่อง TITV	สาระแน	วาไรตี้ ทอล์คโชว์

จากตารางที่ 4.1 พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในวันอังคาร เวลา 22.00 น.- 23.00 น. ทางสถานีโทรทัศน์ทั้ง 6 สถานี มีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศรายการประเภทวาไรตี้ ทอล์คโชว์ 4 สถานี คือ ช่อง 3 ออกอากาศรายการตีสิบ, ช่อง 5 ออกอากาศรายการบันลึงก์ดาว, ช่อง 7 ออกอากาศรายการมหานคร และช่อง TITV ออกอากาศรายการสาระแน

ส่วนช่อง 9 ออกอากาศรายการคนคั่นคน ซึ่งเป็นรายการประเภทสารคดี และช่อง 11 ออกอากาศรายการกรองสถานการณื เป็นรายการประเภทสนทนา ซึ่งรายการที่ออกอากาศในวันและเวลาดังกล่าวไม่มีรายการประเภทสารคดี ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับรายการคนคั่นคน

นอกจากนี้ วิทยุการบินนอกกะลา ซึ่งดำเนินการออกอากาศในวันศุกร์ เวลา 20.30 น. - 21.30 น. ทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือโมเดิร์นไนน์ทีวี ก็มีรายการที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับที่วิทยุการบินนอกกะลาออกอากาศดังตารางที่ 4.2

#### ตารางที่ 4.2

แสดงรายการที่ออกอากาศวันศุกร์ เวลา 20.30 น. – 21.30 น.

ช่วงเวลาเดียวกับวิทยุการบินนอกกะลา

สถานีโทรทัศน์	รายการโทรทัศน์	ประเภทรายการ
ช่อง 3	ละครเรื่อง กงจักรลายดอกบัว	ละคร
ช่อง 5	ละครเรื่อง นารีสโมสร	ละคร
ช่อง 7	ละครเรื่อง อภิมหิมามหาเศรษฐี	ละคร
ช่อง 9	กบนอกกะลา	สารคดี
ช่อง 11	กรองสถานการณ	สนทนา
ช่อง TITV	คืนนี้กับสายสวรรค์	ทอล์กโชว์

จากตารางที่ 4.2 พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในวันศุกร์ เวลา 20.30 น. - 22.00 น. ทางสถานีโทรทัศน์ทั้ง 6 สถานี มีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศรายการประเภทละคร 3 สถานี คือ ช่อง 3 ออกอากาศรายการละครเรื่องกงจักรลายดอกบัว, ช่อง 5 ออกอากาศรายการละครเรื่องนารีสโมสร, และช่อง 7 ออกอากาศรายการละครเรื่องอภิมหิมามหาเศรษฐี

ส่วนช่อง 9 ออกอากาศรายการกบนอกกะลา เป็นรายการประเภทสารคดี, ช่อง 11 ออกอากาศรายการกรองสถานการณ เป็นรายการประเภทสนทนา และช่อง TITV ออกอากาศรายการคืนนี้กับสายสวรรค์ เป็นรายการประเภททอล์กโชว์ ซึ่งรายการที่ออกอากาศในวันและเวลาดังกล่าวไม่มีรายการประเภทสารคดี ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับวิทยุการบินนอกกะลา

ส่วนรายการจุดเปลี่ยนซึ่งดำเนินการออกอากาศในวันเสาร์เวลา 23.00 น. - 24.00 น. ทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ทีวี ก็มีรายการที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับที่รายการจุดเปลี่ยน ออกอากาศดังตารางที่ 4.3

## ตารางที่ 4.3

แสดงรายการที่ออกอากาศ วันเสาร์ เวลา 23.00 น. - 24.00 น.

ช่วงเวลาเดียวกับรายการจุดเปลี่ยน

สถานีโทรทัศน์	รายการโทรทัศน์	ประเภทรายการ
ช่อง 3	จับเข้าคุก	สนทนา
ช่อง 5	ศึกมวยไทยลุมพินีเกริกไกร	กีฬา
ช่อง 7	บิกชีนีมา	ภาพยนตร์
ช่อง 9	จุดเปลี่ยน	สารคดี
ช่อง 11	ประวัติศาสตร์นอกตำรา	สารคดี
ช่อง TITV	พุ่ม-ต้า-เรย์	วาไรตี้ ทอล์กโชว์

จากตารางที่ 4.3 พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในวันเสาร์ เวลา 23.00 น. - 24.00 น. ทางสถานีโทรทัศน์ทั้ง 6 สถานี มีรายการที่ออกอากาศรายการประเภทสารคดี 2 สถานี คือ ช่อง 9 ออกอากาศรายการจุดเปลี่ยน และช่อง 11 ออกอากาศรายการประวัติศาสตร์นอกตำรา

ส่วนสถานีโทรทัศน์อีก 4 สถานี มีการออกอากาศรายการโทรทัศน์ประเภทอื่น ๆ ดังนี้ ช่อง 3 ออกอากาศรายการจับเข้าคุก เป็นรายการประเภทสนทนา, ช่อง 5 การออกอากาศรายการศึกมวยไทยลุมพินีเกริกไกร เป็นรายการประเภทกีฬา, ช่อง 7 ออกอากาศรายการบิกชีนีมาเป็นรายการประเภทภาพยนตร์ และช่อง TITV ออกอากาศรายการพุ่ม-ต้า-เรย์ เป็นรายการประเภทวาไรตี้ ทอล์กโชว์

แต่เนื่องจากรายการจุดเปลี่ยนมีการเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาการออกอากาศจากวันเสาร์ เวลา 23.00 น. - 24.00 น. เปลี่ยนไปแพร่ภาพออกอากาศในวันพุธ เวลา 20.30 น. - 21.30 น. ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2550 จึงทำให้รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกันมีการเปลี่ยนแปลงดังตารางที่ 4.4

## ตารางที่ 4.4

แสดงรายการที่ออกอากาศวันพุธ เวลา 20.30 น. - 21.30 น.

ในช่วงเวลาเดียวกับรายการจุดเปลี่ยน

สถานีโทรทัศน์	รายการโทรทัศน์	ประเภทรายการ
ช่อง 3	ละครเรื่อง แหวนดอกไม้	ละคร
ช่อง 5	ละครเรื่อง หัวใจศิลา	ละคร
ช่อง 7	ละครเรื่อง เลือดในดิน	ละคร
ช่อง 9	จุดเปลี่ยน	สารคดี
ช่อง 11	คุยกับ ส.ส.ร.	สนทนา
ช่อง TITV	ตัวจริง ชัดเจน News Talks	สนทนา

จากตารางที่ 4.4 พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในวันศุกร์ เวลา 20.30 น. - 22.00 น. ทางสถานีโทรทัศน์ทั้ง 6 สถานี มีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศรายการประเภทละคร 3 สถานี คือ ช่อง 3 ออกอากาศรายการละครเรื่องแหวนดอกไม้, ช่อง 5 ออกอากาศรายการละครเรื่องหัวใจศิลา, และช่อง 7 ออกอากาศรายการละครเรื่องเลือดในดิน

นอกจากนั้นมีสถานีโทรทัศน์ที่ออกอากาศรายการประเภทสนทนา 2 สถานี คือ ช่อง 11 ออกอากาศรายการคุยกับ ส.ส.ร. เป็นรายการประเภทสนทนา, ช่อง TITV ออกอากาศรายการตัวจริง ชัดเจน News Talks เป็นรายการประเภทสนทนา ซึ่งรายการที่ออกอากาศในวันและเวลาดังกล่าวไม่มีรายการประเภทสารคดี ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับรายการจุดเปลี่ยน

การดำเนินการแพร่ภาพรายการของสถานีโทรทัศน์ทั้ง 6 สถานีดังกล่าวพบว่าไม่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์จากคู่แข่งชั้นที่ผลิตรายการประเภทเดียวกันหรือรายการประเภทอื่น ๆ ไม่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการผลิตรายการของบริษัท ทีวีบูรพา เนื่องจากรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีรูปแบบการรายการนำที่มีความแตกต่างจากรายการประเภทอื่น ๆ ตั้งแต่เริ่มต้นอยู่แล้ว เพราะมีบริษัทที่มีการเน้นการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีสาระมีคุณภาพจึงส่งผลทำให้ได้รับยอมรับจากผู้รับชมรายการ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ถ้าเป็นผู้แข่งขันประเภทเดียวกัน คือ การหนี เราต้องพยายามทำงานเพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ชม ดังนั้นการทำให้ผู้ชมยอมรับ ไม่ได้หมายความว่าต้องสนองความต้องการของผู้ชมรายการเพียงอย่างเดียว เพราะผู้ชมชอบแบบนี้ก็ทำแบบนี้มันไม่ใช่สื่อ มันสามารถที่จะ Motivate ผู้ชมได้ เราเชื่อแบบนี้มาตั้งแต่ต้นและเราก็ทำสำเร็จมาตั้งแต่แรก แน่ใจว่าสิ่งนี้คือ จุดยืนของเราไม่เปลี่ยน เพียงแต่ว่าเราจะทำอย่างไรให้ได้รับการยอมรับ ยกย่องจากคน เหมือนเป็นโลโก้แต่มีต่อทีวีบูรพาที่สังคมหรือผู้ชมให้ ไม่ได้หมายความว่าเราจะเปลี่ยนแปลงจุดยืน หรือทำตามคนอื่น เพียงแต่ทำให้มันน่าสนใจ น่าติดตามมากขึ้น<sup>9</sup>

#### การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการนำเสนอเนื้อหารายการสารคดีโทรทัศน์ของผู้รับชมรายการโทรทัศน์

การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แต่ละรายการจะมีฝ่ายข้อมูล-ครีเอทีฟ ทำหน้าที่สร้างสรรค์เนื้อหาของแต่ละรายการให้ตรงกับรูปแบบการนำเสนอของแต่ละรายการเพื่อนำมาผลิตและทำการออกอากาศต่อไป จากการดำเนินการผลิตรายการของบริษัททั้ง 3 รายการมีการจัดอันดับความนิยมรายการโทรทัศน์ของ เอซี เนลสัน มีเดีย รีเสิร์ช ระหว่างเดือนมีนาคม - เมษายน 2550 ดังต่อไปนี้

1. รายการคนค้นคน มีระดับความนิยม 3.2
2. รายการกบนอกกะลา มีระดับความนิยม 4.0
3. รายการจุดเปลี่ยน มีระดับความนิยม 2.0

เมื่อรายการของบริษัทได้ดำเนินการแพร่ภาพออกอากาศทำให้ได้รับเสียงตอบรับจากผู้รับชมรายการ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้รับชมรายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการนำเสนอเนื้อหาในระดับหนึ่งโดยเป็นลักษณะของเสียงสะท้อนที่มีเข้ามาผ่านทางสื่อต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ จดหมาย กระทั่งในเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น มีผลทำให้ทีมงานที่ผลิตรายการสนใจนำไปศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติม ภัทราพร สังข์พวงทอง ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

อย่างการเสนอเรื่องเข้ามาทำให้เราสนใจไปทำข้อมูล มีส่วนในการจุดประกายทิศทางการผลิตแต่ละตอน หลายเรื่องจะหวุ่นไหวไปกับ จดหมาย กระทั่ง เว็บไซต์ เช่น ในกระทั่มี่มีคนพูดถึงตอนถ่วงกว่าทำให้นึกถึงตอนเก่าของกบนอกกะลา

<sup>9</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,

ทำให้เรารู้สึกว่าเรามัวแต่ไปสนใจเรื่องใหญ่ ในขณะที่ตัวเราเป็นสิ่งที่คนดูชอบดูเรื่องใกล้ตัว ผลตอบรับจากผู้ชมมีส่วนในการกำหนดทิศทางแต่อาจไม่รู้ยเปอร์เซ็นต์<sup>10</sup>

นอกจากนั้นการกำหนดทิศทางของเนื้อหารายการของผู้ชมจะเป็นการมองภาพสะท้อนโดยรวมจากทางผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่พยายามจับกระแสที่เกิดขึ้นในสังคมแล้วสะท้อนผ่านการนำเสนอของรายการ ธีระรัช ดวงกมล ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ผู้ชมมีส่วนในระดับหนึ่ง เช่น เราต้องวัดจากสถานการณ์ทางสังคมเป็นอย่างไร คนดูกำลังเครียดกับสถานการณ์บ้านเมือง ฉะนั้นเราควรยึดเรื่องเครียดให้คนดูหรือไม่ ก็ไม่ควร เราจึงนำเสนอเนื้อหาที่สนุกสนานอย่างลุงเสรี เป็นต้น ถามว่ามีสาระหรือไม่ มี และตลก ผู้ชมมีส่วน แต่ผู้ชมไม่ได้เป็นผู้บอก แต่เราเรียนรู้สถานการณ์ของสังคมเพื่อจะได้รู้สภาวะของผู้คนต้องการแบบไหนเราต้องมองภาพรวมของคนดูทีวี เช่น สถานการณ์ทางภาคใต้มาแรงเราก็ทำเรื่องภาคใต้ให้คนดูได้รู้สึก<sup>11</sup>

#### การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของผู้ถือหุ้น

บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ประกอบกิจการการดำเนินงานทางธุรกิจในลักษณะของ บริษัทจำกัด ที่เป็นในลักษณะของการร่วมลงทุนระหว่าง บริษัท เจเอสแอล จำกัด กับ คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ และผู้ร่วมลงทุนรายอื่น ๆ โดยมีสัดส่วนการร่วมลงทุนดังนี้

- บริษัท เจเอสแอล จำกัด ถือหุ้นใหญ่ในอัตราส่วนร้อยละ 55
- คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ และผู้ร่วมลงทุนรายอื่น ๆ ถือหุ้นในอัตราส่วนร้อยละ 45

โดยในด้านการบริหารจัดการองค์กรนั้นถึงแม้ว่าบริษัท เจเอสแอล จำกัด จะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัททีวีบูรพา จำกัด ก็ตามแต่อำนาจการบริหารงานขององค์กรนั้นเป็นของคุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ ซึ่งบริษัท เจเอสแอล จำกัด ไม่มีส่วนในด้านการบริหารจัดการองค์กรภายในของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แต่อย่างใด นอกจากเรื่องของการขายเวลาค่าโฆษณาของ

<sup>10</sup> สัมภาษณ์ ภัทราพร สังข์พวงทอง, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนนอกกะลา บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 24 เมษายน 2550.

<sup>11</sup> สัมภาษณ์ ธีระรัช ดวงกมล, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 9 พฤษภาคม 2550.

รายการสารคดีโทรทัศน์และเรื่องการประชุมสัมพันธ์ของรายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวี่บูรพา เท่านั้นที่บริษัท เจเอสแอล จำกัด ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการ

### ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรของบริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด คือ หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีภายในบริษัท ซึ่งมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการโทรทัศน์ ทำหน้าที่ ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งหมดของบริษัทโดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นแผนกต่าง ๆ ดังนี้

- อธิการ ทำหน้าที่ ดูแลอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรให้ทำงานด้วยความราบรื่นและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

- บัญชี / การเงิน ทำหน้าที่ ดูแลด้านงบการเงินของบริษัทและเงินเดือนของพนักงานรวมทั้งค่าใช้จ่ายของการผลิตรายการโทรทัศน์ขององค์กรทั้งหมด

- อุปกรณ์ ทำหน้าที่ดูแลอุปกรณ์การถ่ายทำของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งหมดให้เป็นที่ไปด้วยความมีระเบียบเรียบร้อย

- จำหน่ายสินค้า ทำหน้าที่จำหน่ายสินค้าที่ผลิตมาจากรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท เช่น เสื้อยืด วีซีดี หนังสือ กระเป๋า ฯลฯ

- กิจกรรมพิเศษ ทำหน้าที่จัดกิจกรรมพิเศษที่มาจากสร้างสรรค์ของรายการโทรทัศน์ทั้ง 3 รายการของบริษัท

ฝ่ายสนับสนุนการผลิตจะมีรองกรรมการผู้จัดการ ทำหน้าที่ให้การดูแลและพิจารณาการทำงานของแต่ละแผนกต่าง ๆ ให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย

2. ฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ทำหน้าที่ ผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทให้เป็นที่ไปตามรูปแบบเนื้อหาของแต่ละรายการให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์การออกอากาศที่ได้มีการกำหนดไว้กับสถานีโทรทัศน์และผู้สนับสนุนรายการ ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของรายได้หลักขององค์กร โดยปัจจุบันฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์มีรายการที่ต้องทำการผลิตทั้งสิ้น 3 รายการ ได้แก่

2.1 รายการคนค้นคน รายการสารคดีโทรทัศน์ Docu - Drama ที่บอกเล่าเรื่องราวของมนุษย์อย่างมีชั้นเชิงอย่างไม่เคยปรากฏในจอโทรทัศน์ประเทศไทยมาก่อน สารคดีชีวิตตั้งละครของคนทุกชนชั้น แพร่ภาพออกอากาศทุกวันอังคาร เวลา 22.00 - 23.00 น. แพร่ภาพออกอากาศทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ทีวี

2.2 รายการกบนอกกะลา รายการสารคดีความรู้ ดูสนุก สำหรับคนช่างสงสัย สารคดีต่อยอดความรู้ที่เชื่อมโยงปัญญากับชีวิต เชื่อมโยงชีวิตกับโลก “กบนอกกะลา” โรงเรียนนอกตำรา ความรู้ที่หาได้มากกว่าในตำรา และห้องเรียน แพร์ภาพออกอากาศทุกวันศุกร์ เวลา 20.30 – 21.30 น. แพร์ภาพออกอากาศทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ทีวี

2.3 รายการจุดเปลี่ยน เป็นรายการที่นำมาออกอากาศแทนที่รายการหลุมดำ รูปแบบของรายการจุดเปลี่ยนจะมุ่งเน้นการปลุกเร้ากระตุ้นจิตสำนึก ชักชวนให้ผู้คนในสังคมใส่ใจ สิ่งที่เกิดขึ้นรอบ ๆ ตัว ช่วยกันแก้ไขและช่วยกันเปลี่ยนในสิ่งที่ไม่ถูกต้องรอบตัว ออกอากาศวันเสาร์ เวลา 23.00 น. แพร์ภาพออกอากาศทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หรือ โมเดิร์นไนน์ทีวี

3. ฝ่ายกองบรรณาธิการนิตยสาร ศ.คน ทำหน้าที่ ผลิตนิตยสารรายเดือน ศ.คน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการต่อยอดทางธุรกิจจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์โดยการนำข้อมูล เนื้อหาของรายการสารคดีโทรทัศน์ ทั้ง 3 รายการ ของบริษัทนำมาผลิตในรูปแบบนิตยสารรวมถึง การสร้างสรรค์เนื้อหาขึ้นมาใหม่ของฝ่ายกองบรรณาธิการ

4. ฝ่ายการตลาดของบริษัท เจเอสแอล จำกัด ทำหน้าที่ เป็นผู้แทนการขายเวลา ค่าโฆษณาของรายการสารคดีโทรทัศน์ให้กับบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นหน่วยงานเดียวที่อยู่ภายนอกบริษัท โดยมีรองกรรมการผู้จัดการของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด รับหน้าที่ประสานการทำงานร่วมกันกับฝ่ายการตลาด

#### ด้านการจัดการ

บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการแบ่งหน่วยงานขององค์กรมี 4 ส่วน ได้แก่

1. ฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการโทรทัศน์
2. ฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์
3. ฝ่ายกองบรรณาธิการนิตยสาร ศ.คน
4. ฝ่ายการตลาดของบริษัท เจเอสแอล จำกัด

จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานที่มีความสำคัญมากที่สุดของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ ฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ เพราะเป็นหน่วยงานที่นำมาซึ่งการทำงานของหน่วยงาน ทุก ๆ ส่วนภายในองค์กรให้สามารถนำไปบริหารจัดการด้านการดำเนินงานต่อไปได้ ซึ่งฝ่ายผลิต รายการโทรทัศน์มีการจัดการเป็นการกระจายอำนาจให้แต่ละรายการมีการบริหารจัดการด้วย บุคลากรภายในของแต่ละรายการ

การปฏิบัติงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรและบุคลากรของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการที่บุคลากรภายในองค์กรรู้หน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบและทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด เพราะการทำงานของทุก ๆ หน่วยงานมีผลซึ่งกันและกันทั้งหมดขององค์กร สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ทุกคนต้องรู้ว่าความเป็นจริงของตัวเองเป็นอย่างไร ทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด เพราะมันจะกระทบทั้งระบบ เพราะฉะนั้นต้องทำให้ทุกคนรู้ว่าหน้าที่ของตัวเองคืออะไรและเราต้องคอยเป็นผู้กำกับดูแล”<sup>12</sup>

### ด้านเทคโนโลยี

บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ในแต่ละหน่วยงานของบริษัทมีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการสนับสนุนงานทางด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งในส่วนของฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทก็ให้ความสำคัญกับการเทคโนโลยีนำไปใช้ให้สอดคล้องกับการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เป็นอย่างมาก ในเรื่องของอุปกรณ์ของการผลิตรายการโทรทัศน์ ที่มีขนาดเล็กงและมีความราคาที่ถูกลงทำให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประสาน อิงคนันท์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

บริษัท ทีวีบูรพา ให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีมีไปปฏิบัติเป็นอย่างมากซึ่งมีผลโดยตรงต่อการผลิตรายการสารคดี โทรทัศน์ขององค์กร เพราะเมื่ออุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายทำมีขนาดเล็กงและมีความราคาที่ถูกลงทำให้สามารถทำงานได้คล่องตัวขึ้น สะดวก รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น และทำให้เพิ่มศักยภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การตัดต่อ เป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน ทำให้การปรับแต่งแก้ไขทำได้ง่ายมากขึ้น เพื่อให้เนื้อหามีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ข้อดีของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ก็คือบุคลากรที่ทำงานไม่จำเป็นต้องมีทักษะระดับมืออาชีพก็สามารถทำงานได้ผลเป็นอย่างดี<sup>13</sup>

<sup>12</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

<sup>13</sup> สัมภาษณ์ ประสาน อิงคนันท์, ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

### ความสามารถทางวิชาชีพ

ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารและบุคลากรส่งผลต่อลักษณะการผลิตรายการโทรทัศน์ของทีวี่บูรพา เพราะเนื่องจากว่าบุคลากรที่ผู้บริหารเลือกเข้ามาจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวความคิดของผู้บริหาร ทำให้ลักษณะการทำงานมีการสะท้อนถึงลักษณะของผู้บริหารออกมา สิ่งที่ผู้บริหารและบุคลากรมีประสบการณ์มีผลต่อการทำงานในทีมเป็นอย่างมากที่จะทำงานไปด้วยความเข้าใจ ไปตามนโยบายที่ตัวเองต้องการ ผู้บริหารจะให้คำแนะนำต่าง ๆ ต่อทีมงานในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

ความสามารถทางวิชาชีพที่แตกต่างกันของบุคลากรส่งผลกระทบต่อในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ เพราะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ใกล้เคียงกันจะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยไม่เกิดอุปสรรคและปัญหาตามมาในขณะเดียวกันบุคลากรต้องมีความพยายามเรียนรู้การทำงานเพื่อที่จะพัฒนาตนเองขึ้นมา สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ยังมีคนที่มีความสามารถใกล้เคียงกัน ก็จะทำให้ทีมเคลื่อนไหวไปอย่างไม่ติดขัด จะส่งรับกันดี ถ้าสมมติห่างกันมากเกินไป เช่น คนนั้นไม่เก่ง มันมีปัญหา ถ้าไปอยู่ตรงไหนก็มีปัญหาเพราะงานโทรทัศน์ต้องไปเร็วเคลื่อนตัวอยู่ตลอด สมมติคนนี้ทำกราฟฟิคแต่จะทำไม่ได้ใช้เวลากว่าครึ่งเดือนงานก็จบกัน คนนี้ตัดไม่ได้ซักทีเป็นต้น ทุกอย่างไม่ว่าอยู่หน้าที่ไหน ต้องพยายามเรียนรู้เพื่อเกาะกลุ่มให้ได้ ในองค์กรไหนที่มีคนเต็มร้อยหรือทเวด้า แต่ก็มีคนแบบกลางหรือต่ำเลยและความสามารถเฉลี่ยออกมาเท่ากัน 60 แต่ในความเป็นจริงความสามารถห่างกันมาก แบบนี้ไม่เรียกว่าเป็น องค์กรที่ดี แต่ถ้าสมมติมี 50, 60, 70, 80 เกาะรวมกันค่าเฉลี่ยออกมาอาจจะเท่ากัน แต่ในการทำงานมีประสิทธิภาพต่างกันมาก ทำให้การทำงานนำพากันไปด้วยกันไม่เห็น้อยคนใดคนหนึ่งกันมากในทีมการบริหารจัดการ เราต้องพยายามทำให้คนมีความสามารถใกล้เคียงกัน<sup>14</sup>

<sup>14</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด,

### ส่วนที่ 3

#### ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้ในการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

#### ภาพรวมของธุรกิจการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ดำเนินการแพร่ภาพออกอากาศของสถานีโทรทัศน์ ทั้ง 6 สถานี ได้แก่ ช่อง 3, ช่อง 5, ช่อง 7, ช่อง 9, ช่อง 11 และช่อง TITV สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทย และ 2) รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์นำมาออกอากาศจากต่างประเทศ

รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตและออกอากาศในประเทศไทยเป็นรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ดำเนินการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในประเทศไทย โดยในเดือนกรกฎาคม 2550 มีผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ทั้งสิ้น 14 บริษัท ซึ่งมีรายการสารคดีโทรทัศน์แพร่ภาพออกอากาศทั้งสิ้น 18 รายการ สถานีโทรทัศน์ที่มีรายการสารคดีโทรทัศน์ออกอากาศมากที่สุด ได้แก่ ช่อง 9 มีรายการออกอากาศ 6 รายการมาจากผู้ผลิต 3 บริษัท ได้แก่

1. บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด
2. บริษัท พาโนรามา เวิร์ดไวด์ จำกัด
3. บริษัท สิทธิณี ครีเอชั่น จำกัด

รองลงมาคือ ช่อง 5 มีรายการสารคดีโทรทัศน์ออกอากาศ 4 รายการ โดยรายการสารคดีโทรทัศน์ของช่อง 5 มาจากผู้ผลิต 4 บริษัท ได้แก่

1. บริษัท เจ.บี.เจ. โปรดักชั่น จำกัด
2. บริษัท พาโนรามา ดิสคัฟเวอรี จำกัด
3. บริษัท แพลตินั่ม ครีเอชั่น จำกัด
4. บริษัท ซี แอร์ แลนด์ โปรดักชั่น จำกัด

ส่วนรายการสารคดีโทรทัศน์ของช่อง 3 กับช่อง 7 นั้นมี 2 รายการเท่ากัน โดยช่อง 3 มีผู้ผลิต 2 บริษัท ได้แก่

1. บริษัท ปาใหญ่ ครีเอชั่น จำกัด
2. บริษัท ฮอลิเดย์ เทเลวิชั่น จำกัด

ส่วนของช่อง 7 นั้นได้แก่

1. บริษัท ทรีไลอ้อนส์ จำกัด
2. บริษัท สาระดี จำกัด

รายการสารคดีโทรทัศน์ของที่ออกอากาศช่อง 11 และช่อง TITV มีรายการออกอากาศ สถานีโทรทัศน์ละ 1 รายการ ผู้ผลิตรายการของช่อง 11 คือ บริษัท เบิร์ด อาย วิว เน็ตเวิร์ค จำกัด และช่อง TITV ทางสถานีโทรทัศน์เป็นผู้ดำเนินการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ 2 รายการ คือ รายการย้อนรอย และรายการถอดรหัส

โดยในเดือนกรกฎาคม 2550 รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทยและออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ทั้ง 3 สถานีดังกล่าวมีดังต่อไปนี้ ดังตารางที่ 4.5

#### ตารางที่ 4.5

แสดงรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทย เดือนกรกฎาคม 2550

สถานีโทรทัศน์	วัน	เวลา	รายการสารคดีโทรทัศน์	ผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์
ช่อง 3	เสาร์	06.25 น.	ทุ่งแสงตะวัน	บริษัท ป่าใหญ่ครีเอชั่น จำกัด
	เสาร์	23.30 น.	เปิดเมืองแปลก	บริษัท ฮอลิเดย์ เทเลวิชั่น จำกัด
	ศุกร์	00.05 น.	เปิดเลนส์ส่องโลก	บริษัท บาลานซ์ พิกเจอร์ จำกัด
ช่อง 5	เสาร์	08.30 น.	สำรวจธรรมชาติ	บริษัท ซีแอนด์แลนด์ โปรดักชั่น จำกัด
	พุธ	07.05 น.	ส่องโลกอินโดจีน	บริษัท เจ.บี.เจ.โปรดักชั่น จำกัด
	พฤหัสบดี	17.05 น.	ผจญภัยไร้พรมแดน	บริษัท พาโนรามา ดิสคัฟเวอรี จำกัด
	เสาร์	21.35 น.	โลก 360 องศา	บริษัท แพลตินั่ม ครีเอชั่น จำกัด
ช่อง 7	พฤหัสบดี	22.25 น.	เรื่องจริงผ่านจอ	บริษัท สารคดี จำกัด
	จันทร์ - ศุกร์	16.10 น.	กระจกหกด้าน	บริษัท ทริโลอ็อนส์ จำกัด
ช่อง 9	อาทิตย์	20.30 น.	ปราชญ์เดินดิน	บริษัท พาโนรามา เวิร์ดไวด์ จำกัด
	ศุกร์	20.30 น.	กบนอกกะลา	บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด
	พุธ	20.30 น.	จุดเปลี่ยน	บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด
	อังคาร	22.00 น.	คนค้นคน	บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด
	เสาร์	11.00 น.	โลกมหัศจรรย์	บริษัท พาโนรามา เวิร์ดไวด์ จำกัด
	เสาร์	00.00 น.	เปิดโลกสดใส	บริษัท สิทธิณี ครีเอชั่น จำกัด
ช่อง 11	เสาร์	23.00 น.	ประวัติศาสตร์นอกตำรา	บริษัท เบิร์ดอายวิวเน็ตเวิร์ค จำกัด
ช่อง TITV	อาทิตย์	20.30 น.	ย้อนรอย	สถานีโทรทัศน์ไอทีวี
		20.30	ถอดรหัส	สถานีโทรทัศน์ไอทีวี

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การแพร่ภาพออกอากาศรายการสารคดีโทรทัศน์ของผู้ผลิตรายการในประเทศไทยของบริษัทผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์มีรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ออกอากาศของทั้ง 6 สถานี มีดังนี้

1. ผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ออกอากาศ 3 รายการ คือ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด
2. ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ออกอากาศ 2 รายการ คือ บริษัท พาโนรามา เวิร์ดไวด์ จำกัดและสถานีโทรทัศน์ไอทีวี

3. นอกจากนั้นเป็นผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีรายการออกอากาศบริษัทละ 1 รายการ คือ บริษัท ปาใหญ่ครีเอชั่น จำกัด, บริษัท ฮอลิเดย์ เทเลวิชั่น จำกัด, บริษัท บาลานซ์ พิกเจอร์ จำกัด, บริษัท ซีแอร์แลนด์ โปรดักชั่น จำกัด, บริษัท เจ.บี.เจ.โปรดักชั่น จำกัด, บริษัท พาโนรามา ดิสคัฟเวอรี จำกัด, บริษัท แพลตินั่ม ครีเอชั่น จำกัด, บริษัท สารคดี จำกัด, บริษัท ทรีไลอ้อนส์ จำกัด, บริษัท สิทธิณี ครีเอชั่น จำกัด, และบริษัท เบิร์ดอายวิวเน็ตเวิร์ค จำกัด

ส่วนรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์นำเข้ามาออกอากาศจากต่างประเทศนั้น เป็นการนำเข้าโดยบริษัทในประเทศไทย ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6

แสดงรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์นำมาออกอากาศจากต่างประเทศ

เดือนกรกฎาคม 2550

สถานีโทรทัศน์	วัน	เวลา	รายการสารคดีโทรทัศน์	บริษัทผู้ซื้อลิขสิทธิ์รายการสารคดีโทรทัศน์จากต่างประเทศ
ช่อง 3	-	-	-	-
ช่อง 5	-	-	-	-
ช่อง 7	-	-	-	-
ช่อง 9	จันทร์ – ศุกร์	18.00 น.	แดนสนธยา	บริษัท จินตภา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
	ศุกร์	13.00 น.	จอโลก	บริษัท จินตภา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
	อาทิตย์	11.00 น.	บันทึกโลก	บริษัท จินตภา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
ช่อง 11	เสาร์	10.05 น.	มายชายคิดค้นพบ	บริษัท เน็กซ์สเตป จำกัด
ช่อง TITV	เสาร์ - อาทิตย์	18.00 น.	เนชั่นแนลจีโอกราฟิก	สถานีโทรทัศน์ไอทีวี

จากตารางที่ 4.6 พบว่า รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์นำมาออกอากาศจากต่างประเทศ ในเดือนกรกฎาคม 2550 มีทั้งสิ้น 5 รายการ จากผู้ซื้อลิขสิทธิ์ 3 ราย ได้แก่

1. บริษัท จินตภา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
2. บริษัท เน็กซ์สเตป จำกัด
3. สถานีโทรทัศน์ทีไอทีวี

โดยมีการออกอากาศใน 3 สถานีโทรทัศน์ คือ ช่อง 9, ช่อง 11 และทีไอทีวี ส่วนสถานีโทรทัศน์ช่อง 3, ช่อง 5, และช่อง 7 ไม่มีการออกอากาศรายการสารคดีโทรทัศน์จากต่างประเทศ

จากการออกอากาศรายการสารคดีโทรทัศน์ของทั้ง 6 สถานีของรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทย และรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์นำมาออกอากาศจากต่างประเทศในเดือนกรกฎาคม 2550 พบว่า รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทยมีจำนวน 18 รายการ ในขณะที่รายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีบริษัทซื้อลิขสิทธิ์รายการสารคดีโทรทัศน์จากต่างประเทศนำมาออกอากาศ มีจำนวน 5 รายการ ทำให้รายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทยมีจำนวนที่มากกว่ารายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์มาจากต่างประเทศ

อีกทั้งช่วงเวลาการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ของแต่ละสถานีโทรทัศน์ของแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์มีช่วงเวลาการออกอากาศที่แตกต่างกัน รวมทั้งรูปแบบรายการและเนื้อหาของแต่ละรายการที่มีความแตกต่างกัน จึงทำให้ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของทั้ง 6 สถานีโทรทัศน์มีค่อนข้างน้อย เพราะแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์ไม่ส่งผลกระทบต่อการผลิตซึ่งกันและกัน แต่การแข่งขันดังกล่าวส่วนใหญ่จะเป็นการแข่งขันระหว่างรายการสารคดีโทรทัศน์กับรายการโทรทัศน์ประเภทอื่น ๆ ที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับรายการสารคดีโทรทัศน์

จากลักษณะสภาพการณ์ของรายการสารคดีโทรทัศน์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ที่กล่าวถึงภาพรวมของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีการแข่งขันกันค่อนข้างน้อยไม่มีความรุนแรงในการแข่งขันเนื่องจากรายการสารคดีโทรทัศน์เป็นรายการที่ไม่สร้างผลกำไรทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ทำให้ส่งผลกระทบต่อตลาดคนบุคลากรที่ไม่มีความชำนาญด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ทำให้การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของ บริษัท ทีวี บูรพา จำกัด ไม่ได้คำนึงถึงหรือให้ความสำคัญกับคู่แข่งที่เป็นรายการประเภทเดียวกันแต่การแข่งขันของรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทเป็นการแข่งขันระหว่างรายการสารคดีโทรทัศน์กับรายการโทรทัศน์ประเภทอื่น ๆ ที่อยู่ในช่วงเวลาออกอากาศ

เดียวกันของสถานีโทรทัศน์ช่องอื่น ๆ ประสาน อิงคนันท์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

มีการแข่งขันที่ไม่รุนแรงเลย มีคู่แข่งชั้นน้อยมีผู้ประกอบการที่เดินทางเข้าสู่ตลาดน้อย เพราะว่า 1. ไม่มีบุคลากรที่ทำการผลิตด้านนี้โดยตรง 2. เป็นตลาดที่ไม่ได้เริ่มจากผลกำไรเป็นตัวตั้ง แต่เริ่มจากความอยากทำงานในการผลิตงานเป็นตัวตั้ง แล้วก็มองในเรื่องของประโยชน์และคุณค่าประกอบกันไปด้วยเพราะฉะนั้นจึงมีความรู้สึกว่าการแข่งขันนั้นมีน้อยมากไม่มีความรุนแรงเลยและถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันแต่ก็เป็นรายการสารคดีที่มีกลุ่มเป้าหมายไม่ตรงกันส่วนที่รายการสารคดีมีการผลิตกันน้อยเพราะเนื่องจากว่าไม่มีที่ทางให้ออก ทุกวันนี้คนทำรายการสารคดีไม่ต้องนึกถึงคู่แข่งเพราะมีน้อยมากหน้าที่ของมันควรนึกถึงตัวเองเป็นหลักเพราะหากมองว่าคนไทยส่วนใหญ่ดูรายการบันเทิงเป็นหลักหน้าหน้าที่ของเราก็คือว่าทำให้คนกลับมาดูรายการทำนองนี้มากกว่า โดยทำจากตัวเอง ทุกวันนี้เราไม่ได้ไปแย่งกลุ่มผู้ชมจากรายการสารคดีอื่นแต่เราแย่งกลุ่มคนดูจากรายการประเภทอื่นมากกว่าเช่นจากละคร เพราะหากดูจากแผนผังรายการของเราจะไปชนกับรายการทอล์คโชว์ รายการวาไรตี้ ซึ่งหมายความว่าเราต้องแย่งคนดูจากกลุ่มนั้น เพราะไม่มีใครนำรายการสารคดีมาออกอากาศชนกัน<sup>15</sup>

นอกจากนี้ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับภาพรวมของอุตสาหกรรมการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ว่า

คนทำสารคดีไม่ค่อยมีมากเท่าไร ต่างคนก็มีพื้นที่เล็ก ๆ ของตัวเองไม่ได้แย่งชิงอะไรกันมากเท่าไร บางรายการที่เป็น Talk show อาจแย่งชิงทรัพยากรกันได้แต่รายการสารคดีจะเหมือนเป็นมิตรกันมากกว่า คือ จะช่วยกันทำจะช่วยกันยกระดับคุณภาพ ช่วยทำให้คนดูคุ้นชินกับงานแบบสารคดี ทำให้มันมีอยู่ไม่ล้มหายตายจากไป มองเป็นว่าเราช่วยกันทำให้สารคดีมันมีอยู่ที่สำคัญต้องแข่งขันเรื่องคุณภาพ ตัวงานจะทำยังไงให้ตัวงานยกระดับ ทำให้คนอยากดูเมื่อไรที่สารคดีมีคนชมมากเท่ากับเกมโชว์อย่างนั้นถึงจะประสบความสำเร็จ

<sup>15</sup> สัมภาษณ์ ประสาน อิงคนันท์, ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

บริษัทเราเป็นการทำรายการเพื่อเห็นตัวเองมากกว่าอย่างเริ่มแรกเป็นคนค้นต้น ต่อมาก็กบนอกกะลา ซึ่งมันไม่เหมือนเดิม<sup>16</sup>

จากภาพรวมของอุตสาหกรรมการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในปัจจุบันที่มีผู้ผลิต รายการสารคดีโทรทัศน์จำนวนน้อย ซึ่งบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นหนึ่งในผู้ประกอบการผลิต รายการสารคดีโทรทัศน์ในจำนวนน้อยดังกล่าว ทำให้ในตารางการออกอากาศของสถานีโทรทัศน์ที่มี รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพาแพร่ภาพออกอากาศจึงมีรายการประเภทอื่น ๆ ออกอากาศ แข่งขันกันในช่วงเวลาเดียวกับที่รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพาออกอากาศ ดังตารางที่ 4.7

#### ตารางที่ 4.7

แสดงผังรายการโทรทัศน์ประจำเดือน มิถุนายน 2550 ช่วงเวลาเดียวกับ การออกอากาศรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันอังคาร เวลา 22.00 – 23.00 น.					
ช่อง 3	ช่อง 5	ช่อง 7	ช่อง 9	ช่อง 11	ช่องTITV
ตี 10	บั๊กลังกัดาว	มหานคร	คนค้นคน	กรองสถานการณ์	สาระแน
รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันศุกร์ เวลา 20.30 – 21.30 น.					
ช่อง 3	ช่อง 5	ช่อง 7	ช่อง 9	ช่อง 11	ช่องTITV
ละคร กงจักรลาย ดอกบัว	ละคร นารีสโมสร	ละคร อภิมหีมา มหาเศรษฐี	กบนอกกะลา	กรองสถานการณ์	คืนนี้กับ สายสวรรค์ /Hot News
รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันเสาร์ เวลา 23.00 – 24.00 น.					
ช่อง 3	ช่อง 5	ช่อง 7	ช่อง 9	ช่อง 11	ช่องTITV
จับเข้าคุก	ศึกมวยไทย ลุมพินีเกริกไกร	บิกชีนีมา	จุดเปลี่ยน	ประวัติศาสตร์ นอกตำรา	พุ่ม-ต้า-เรย์

<sup>16</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550

จากตารางที่ 4.7 พบว่า รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันอังคาร เวลา 22.00 - 23.00 น. ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ รายการคนค้นคน ในขณะที่ช่อง 3, 5, 7, TITV ออกอากาศ รายการประเพณาวาไรตี้ ทอล์คโชว์ ยกเว้นช่อง 11 เท่านั้น ที่นำเสนอรายการประเพณีสันทนาการ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวการจัดอันดับความนิยมรายการโทรทัศน์ของ เอซี เนลสัน มีเดีย รีเสิร์ช ระบุว่าเดือนเมษายน 2550 รายการคนค้นคนมีระดับความนิยมอยู่ที่ 3.2

ส่วนรายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันศุกร์ เวลา 20.30 - 21.30 น. ของทีวีบูรพา คือ รายการกบนอกกะลา ในขณะที่ช่อง 3, 5, 7 ออกอากาศรายการประเภทละคร ส่วน TITV ออกอากาศรายการประเพณาวาไรตี้ทอล์คโชว์ และรายการประเพณีสันทนาการ ส่วนช่อง 11 นำเสนอ รายการสันทนาการ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวการจัดอันดับความนิยมรายการโทรทัศน์ของ เอซี เนลสัน มีเดีย รีเสิร์ช ระบุว่าเดือนมีนาคม 2550 รายการกบนอกกะลา มีระดับความนิยมอยู่ที่ 4.0

และรายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันเสาร์ เวลา 23.00 - 24.00 น. ของทีวีบูรพา คือ รายการจุดเปลี่ยน โดยมีการนำเสนอรายการที่หลากหลายประเภท ซึ่งช่อง 3 นำเสนอรายการ ประเพณีสันทนาการ, ช่อง 5 นำเสนอรายการประเภทกีฬา, ช่อง 7 นำเสนอรายการประเภทภาพยนตร์ ต่างประเทศ, ช่อง 11 นำเสนอรายการประเภทสารคดีที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ และ TITV นำเสนอรายการประเพณาวาไรตี้ ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวการจัดอันดับความนิยมรายการ โทรทัศน์ของ เอซี เนลสัน มีเดีย รีเสิร์ช ระบุว่าเดือนมีนาคม 2550 รายการจุดเปลี่ยน มีระดับความ นิยมอยู่ที่ 2.0

แต่เนื่องจากรายการจุดเปลี่ยนมีการเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาการออกอากาศจากวันเสาร์ เวลา 23.00 น. - 24.00 น. เปลี่ยนไปแพร่ภาพออกอากาศในวันพุธเวลา 20.30 น. - 21.30 น. ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2550 จึงทำให้รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกันกับ รายการจุดเปลี่ยนมีการเปลี่ยนแปลงดังตารางที่ 4.8

## ตารางที่ 4.8

แสดงผังรายการ โทรทัศน์ประจำเดือนกรกฎาคม 2550

ช่วงเวลาเดียวกับการออกอากาศรายการจุดเปลี่ยน

รายการโทรทัศน์ที่ออกอากาศวันเสาร์ เวลา 20.30 – 21.30 น.					
ช่อง 3	ช่อง 5	ช่อง 7	ช่อง 9	ช่อง 11	ช่อง TITV
ละคร แหวนดอกไม้	ละคร หัวใจศิลา	ละคร เลือดในดิน	จุดเปลี่ยน	คุยกับ ส.ส.ร.	ตัวจริง ชัดเจน News Talks

จากตารางที่ 4.8 พบว่า รายการที่ออกอากาศในช่วงวันหยุด เวลา 20.30 - 21.30 น. ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ รายการจุดเปลี่ยน ซึ่งเป็นรายการประเภทสารคดี ในขณะที่รายการที่ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ ช่อง 3, 5, 7 เป็นรายการประเภทละคร ส่วนช่อง 11 และ ช่อง TITV ออกอากาศรายการประเภทสนทนา

#### การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นจากรายการสารคดีโทรทัศน์

รายการสารคดีโทรทัศน์ที่บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ได้ดำเนินการผลิตเป็นการทำงานภายใต้แนวความคิดและความเชื่อที่เป็นอุดมการณ์ของผู้บริหารและบุคลากรของบริษัทที่ต้องการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีคุณค่า ให้ สาระประโยชน์แก่ผู้รับชมรายการที่ต้องการบริโภค รายการโทรทัศน์ในรูปแบบที่มีความแตกต่างจากรายการประเภทอื่น การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีคุณภาพ ทั้งทางด้านสังคม การแบ่งปัน การแสวงหาความรู้รอบตัว การเสียสละ การเห็นใจผู้อื่น และปลูกกระตุนจิตสำนึกทางสังคมเพื่อให้มีการร่วมมือแก้ไขปัญหาสิ่งที่ไม่ดีในสังคม ซึ่งคุณค่าที่เกิดขึ้นดังกล่าวจะเกิดขึ้นผ่านจากรายการสารคดีโทรทัศน์ทั้ง 3 รายการ คือ รายการคนค้นคน รายการกบนอกกะลา และรายการจุดเปลี่ยน ดังตารางที่ 4.9

## ตารางที่ 4.9

แสดงการสร้างคุณค่าจากรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

รายการสารคดีโทรทัศน์	การสร้างคุณค่าที่เกิดขึ้นจากรายการสารคดีโทรทัศน์
1. คนค้นคน	ความเอื้ออาทรของผู้คนในสังคม ความเข้าใจในชีวิต การเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันเกิดการแบ่งปันเสียสละทำให้ผู้ชมรายการเกิดแรงบันดาลใจในการใช้ชีวิตมากขึ้น เกิดการวิเคราะห์ตัวเองจากการรับชมรายการ การทำให้คนเห็นถึงคุณค่าของการทำความดี
2. กบนอกกะลา	การให้ความรู้ การเปิดโลกกระต๊อด ทำให้เกิดการต่อยอดความรู้จากเรื่องใกล้ตัวไปสู่เรื่องที่ใหญ่ขึ้น การเชื่อมโยงปัญญากับชีวิต เชื่อมโยงชีวิตกับโลก จุดประกายการแสวงหาความรู้เพื่อเสริมสร้างสังคมแสงปัญญา
3. จุดเปลี่ยน	การปลูกฝังจิตสำนึกให้เกิดขึ้นในสังคม ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการร่วมแก้ไขสิ่งที่ไม่ดีในสังคม

## การจัดการบริหารต้นทุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

การจัดการบริหารต้นทุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เป็นการบริหารจัดการต้นทุนใน 2 ส่วน ได้แก่

1. การบริหารจัดการต้นทุนด้านทรัพยากรบุคคล คือ การทุ่มเทการทำงานโดยใช้กำลังกาย กำลังความคิดและสติปัญญา ในการสร้างสรรค์ผลงานมานำเสนอให้ออกมาจากทรัพยากรการผลิตที่มีอยู่จากทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่รอบตัว สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

ทรัพยากรที่ใช้ในรายการมันอยู่รอบตัวเราอยู่ในโลกนี้ แต่เราต้องคิดว่าจะทำไงถึงจะติดต่อกับมันได้ เขามันมานำเสนอได้ ทำอย่างไรที่จะพูดถึงทรัพยากรนั้นให้น่าสนใจต้นทุนที่สำคัญ อยู่ในตัวคนที่ทำมากกว่าดังนั้นเมื่อเป็นแบบนี้ ก็ต้องไปให้ค่าทิศทางกับคนที่ทำได้แบบนี้ เพราะเราไม่ได้ทุ่มทุนมากเพื่อทำให้อลังการ ไม่จำเป็น<sup>17</sup>

<sup>17</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,

2. การบริหารจัดการต้นทุนด้านเงินลงทุน คือ การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทเป็นการบริหารต้นทุนการผลิตรายการภายใต้เงื่อนไขของลักษณะการทำงานที่ควรจะเป็น ต้องมีการบริหารจัดการให้เป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น เช่น การใช้ระยะเวลาการถ่ายทำอย่างยาวนานทำให้ต้องสิ้นเปลืองม้วนเทปเพื่อใช้สำหรับการถ่ายทำเป็นจำนวนมาก เป็นต้น

การบริหารจัดการต้นทุนด้านเงินลงทุนนั้นปัจจุบันรายการคนค้นคน มีการใช้ต้นทุนในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทสูงสุดของบริษัท เพราะทางรายการต้องเสียค่าใช้จ่ายในการถ่ายทำให้กับผู้ร่วมรายการในแต่ละครั้ง และมีทางรายการยังนำเงินส่วนหนึ่งมาอุปการะเป็นรายเดือนให้กับผู้ร่วมรายการในบางรายที่ทางรายการได้ไปถ่ายทำอีกด้วย ธีระรัช ดวงกมล ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

เรื่องของต้นทุนการผลิตนั้นทุกวันนี้ รายการคนค้นคนใช้ต้นทุนการผลิตสูงสุดของบริษัท เพราะว่าคั่นต้นเรื่องที่ได้ไปถ่ายทำมีค่าตัวเพราะเราไปทำงานกับคนรากหญ้าก็ต้องให้อย่างเดียว นอกจากนั้นยังมีคนต้นเรื่องที่ออกอากาศไปแล้วเราก็ยังส่งเสียเขาอยู่ด้วย ให้ทุนเรียนหรือทุนเลี้ยงชีพรายเดือนจากบริษัท ทีวีบูรพา การลดต้นทุนการผลิตนั้นเป็นไปได้ยาก ถ้าจะทำรายการได้ดีก็ต้องทำ<sup>18</sup>

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Product Differentiation) ของรายการสารคดีโทรทัศน์

สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นของรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จากคู่แข่งชั้นในธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์หรือรายการโทรทัศน์ที่มีประเภทแตกต่างกัน คือ การสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้เกิดขึ้นในแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีการผลิต สิ่งที่สำคัญคือการรักษาเอกลักษณ์ของแต่ละรายการให้คงอยู่ต่อไป สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

เหมือนกับลายเซ็น แต่ละคนมีไม่เหมือนกัน ลายมือไม่เหมือนกัน ทีวีบูรพาก็เหมือนกัน เหมือนกับงานที่ลักษณะเฉพาะ ถ้าใครจะเลียนแบบก็สามารถรู้ได้ทันที มีบางอย่างที่แตกต่างในตัวเอง สิ่งที่สำคัญการรักษาลักษณะเฉพาะ รักษา

<sup>18</sup> สัมภาษณ์ ธีระรัช ดวงกมล, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 9 พฤษภาคม 2550.

เอกลักษณ์ไว้ให้ดีสิ่งที่เราทำอยู่ยังไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงออกไป<sup>19</sup>

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มาจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ด้วยการเริ่มต้นค้นหารูปแบบ (Format) ของแต่ละรายการ ซึ่งแต่ละรายการมีรูปแบบที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งรูปแบบรายการเป็น 2 ส่วน คือ 1. เนื้อหา (Content) 2. การนำเสนอ (Presentation) ซึ่งแต่ละรายการจะมีการผลิตทั้งเนื้อหาการนำเสนอที่แตกต่างกันในแต่ละรายการจะยึดทั้ง 2 ส่วนเป็นเป้าหมายในการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อนำไปสู่การนำเสนอรายการของตนเอง รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพามีการนำเสนอรูปแบบรายการในแต่ละรายการที่มีความแตกต่างกันแต่มีพื้นฐานความเป็นรายการประเภทสารคดีเหมือนกัน โดยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของทั้ง 3 รายการมีดังนี้

1. รายการคนค้นคน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นของรายการคนค้นคน ธีระรัช ดวงกมล ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

การคิดสารคดีรูปแบบใหม่ซึ่งเป็นการคิดรูปแบบที่ไม่ใช่สารคดีการเกษตรหรือรายการสารคดีแบบวิชาการ การทำรายการคดีในรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีใครเคยทำมาก่อนแต่หมายความว่าต้องลงทุนนะ คือการทำให้มันต่าง ทำสารคดีให้คนดูแล้วเปลี่ยนความคิดของการดูสารคดีที่มันน่าเบื่อออกไปซะ ให้ดูแล้วรู้สึกชอบ สิ่งที่มีเป็นความต่างจากรายการสารคดีอื่น ๆ คือของรายการคนค้นคนจะเป็นแบบ เป็น Docu - Drama เป็นสารคดีกึ่งละคร มันไม่มีเลยในประเทศไทย ที่เป็น Fact เชิงละคร เป็นการทำสิ่งที่ไม่เหมือนชาวบ้าน<sup>20</sup>

รูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ของรายการคนค้นคนดังกล่าวมีรูปแบบของเนื้อหา รายการโทรทัศน์และรูปแบบของการนำเสนอรายการโทรทัศน์ ดังตารางที่ 4.10

<sup>19</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

<sup>20</sup> สัมภาษณ์ ธีระรัช ดวงกมล, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 9 พฤษภาคม 2550.

## ตารางที่ 4.10

แสดงรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ “รายการคนค้นคน”

รายการ สารคดีโทรทัศน์	รูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ (Format)	
	1. เนื้อหารายการโทรทัศน์ (Content)	2. การนำเสนอรายการโทรทัศน์ (Presentation)
รายการคนค้นคน	รายการสารคดีโทรทัศน์ประเภท Docu-Drama เป็นรายการสารคดีกึ่งละคร นำเสนอข้อมูลเชิงลึกของบุคคลที่อยู่ในสังคม นำเสนอเรื่องจริงที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการเล่าเรื่องที่ทำให้ความรู้สึกของการรับชมละครทำให้ผู้ชมเกิดความรู้สึกคล้อยตามไปกับเรื่องราวที่เกิดขึ้น	รายการคนค้นคน มีวิธีการนำเสนอให้ความรู้สึกของความเป็นละครแฝงอยู่ โดยมีผู้ดำเนินรายการภาคสนามเป็นผู้นำพาให้เข้าไปพบเจอกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลที่ต้องการค้นหา นอกจากนี้ยังมีการนำดนตรีประกอบเข้ามามีบทบาทเป็นตัวกระตุ้นทำให้ผู้ชมเกิดอารมณ์ร่วมไปกับเนื้อหาที่นำเสนอ

กลยุทธ์ที่ทำให้รายการคนค้นมีความแตกต่างจากรายการสารคดีโทรทัศน์จากคู่แข่งชั้นในธุรกิจเดียวกันหรือต่างประเภทกันมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้น วีระรัช ดวงกมล ผู้ควบคุมการผลิตรายการ คนค้นคน ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้<sup>21</sup> ดังตารางที่ 4.11

<sup>21</sup> สัมภาษณ์ วีระรัช ดวงกมล, ผู้ควบคุมการผลิตรายการคนค้นคน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 9 พฤษภาคม 2550.

## ตารางที่ 4.11

## แสดงกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการคนค้นคน

รายการสารคดีโทรทัศน์	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการคนค้นคน
รายการคนค้นคน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างปรากฏการณ์ของรายการสารคดีโทรทัศน์ ด้วยรูปแบบการนำเสนอในรูปแบบ Docu-Drama เป็นรายการสารคดีที่ละครที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อนในประเทศไทย</li> <li>- วิธีการผลิตรายการคนค้นคน เป็นการทำงานในลักษณะให้อิสระในการทำงาน ซึ่งทีมงานในแต่ละหน้าที่ของรายการคนค้นคนจะทำงานเพียงลำพัง เช่น ข้อมูล-ครีเอทีฟ ของรายการคนค้นคน ต้องคิดเรื่องและไปทำความเข้าใจกับหัวใจของเรื่องที่จะนำมาผลิตรายการเพื่อให้ซบซบทุกองค์ประกอบของเรื่องเพื่อเข้าถึงแก่นแท้ของบุคคลคนนั้น</li> <li>- การถ่ายทำรายการคนค้นคน ช่วงภาพต้องสามารถมองเห็นภาพในการเล่าเรื่อง เพราะจะต้องใช้ความสามารถของช่วงภาพเป็นหลักที่จะรู้และวิเคราะห์การทำงานที่เข้าใจบริบทของภาพซึ่งเสน่ห์ของรายการคนค้นคน คือ การถ่ายภาพสดุด ๆ และการเล่าเรื่อง แบบดิบ เก๋อน สด</li> <li>- การติดต่อลำดับภาพของรายการคนค้นคน ต้องใช้ศิลปะการเล่าเรื่องด้วยภาพ เพราะเป็นสิ่งที่ผู้ชมจะเอาไปเสพ เป็นสารที่จะสื่อไปถึงผู้ชม การทำให้ผู้ชมมีอารมณ์ความรู้สึกคล้อยตามหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่การติดต่อลำดับภาพ</li> <li>- ทีมงานของรายการคนค้นคน ทั้งข้อมูล-ครีเอทีฟ, ช่วงภาพ, ผู้ดำเนินรายการ สามารถทำงานหลาย ๆ อย่างไปพร้อม ๆ กันได้ และต้องทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะการทำงานที่ทำได้เพียงอย่างเดียวนั้นเป็นการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองทั้งเวลาและอุปกรณ์การผลิตรายการ เช่น ข้อมูล-ครีเอทีฟต่อหนึ่งคนจะจับเรื่อง 4 - 5 เรื่องซึ่งจะทำงานไปพร้อม ๆ กัน มีทั้งเรื่องแบบระยะสั้น และเรื่องระยะยาว สลับกันไป เป็นต้น</li> </ul>

2. รายการกบนอกกะลา กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นของรายการกบนอกกะลา คุณภัทราพร สังกะเสน ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

รายการกบนอกกะลา มีปรัชญาว่า ต้องเกิดจากความสงสัยใคร่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพราะฉะนั้นต้องปล่อยไปตามธรรมชาติ รายการกบนอกกะลา เป็นสารคดีความรู้ (Knowledge) เราเลือกสิ่งที่เป็น ความรู้ บนพื้นฐานของนิเทศศาสตร์ คือ 1. เราดูความสนใจของมนุษย์ (Human interest) เราดูเรื่องความใกล้ตัว ด้วยคุณสมบัติทางนิเทศศาสตร์เป็นกรอบ 2. คือ รูปแบบรายการมาเป็นกรอบที่เราเลือก ความรู้ ออกจาก information ได้ เมื่อเราเลือกความรู้หรือ Knowledge ออกจาก information แล้ว ศิลปะการเล่าเรื่องหรือความคิดสร้างสรรค์ในการเล่าเรื่องจากข้อมูล-ครีเอทีฟ ก็จะทำให้เกิดเป็น กบนอกกะลา<sup>22</sup>

รายการกบนอกกะลามีรูปแบบการนำเสนอที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. เนื้อหารายการโทรทัศน์ และ 2. การนำเสนอรายการโทรทัศน์ ดังตารางที่ 4.12

---

<sup>22</sup> สัมภาษณ์ ภัทราพร สังกะเสน, ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 24 เมษายน 2550.

## ตารางที่ 4.12

แสดงรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ “รายการกบนอกกะลา”

รายการ สารคดีโทรทัศน์	รูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ (Format)	
	1.เนื้อหารายการโทรทัศน์ (Content)	2.การนำเสนอรายการโทรทัศน์ (Presentation)
รายการ กบนอกกะลา	รายการสารคดีโทรทัศน์ประเภท สารคดีทั่วไป (General Feature) เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้ ใกล้เคียง ตัวของคน สัตว์ พืชและสิ่งของ โดยผ่านการนำเสนอที่ให้สาระ ความรู้ที่ต้องมีความสนุกสนาน ตื่นเต้น เร้าใจ ชวนติดตาม มีการ เชื่อมโยงความรู้ของสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้ผู้ชมเกิดความ สนใจใคร่รู้อยากติดตามและ เกิดการตั้งคำถามต่อไป	รายการกบนอกกะลา การนำเสนอ คือ รายการสารคดีความรู้ดูสนุก ตื่นเต้นและ เร้าใจ โดยมีผู้ดำเนินรายการภาคสนาม 2 คน ในการร่วมกันค้นหาถึงที่มาของ ความรู้ต่าง ๆ จากสิ่งของหรือเหตุการณ์ที่ เกิดขึ้นรอบตัว นอกจากนั้นการใช้ดนตรี ประกอบที่มีความสนุกสนาน เร้าใจ ทำให้ เกิดความน่าสนใจ และการสร้างภาพด้วย คอมพิวเตอร์กราฟฟิก เข้ามาสร้างสีสัน ให้กับรายการทำให้การรับชมรายการ สารคดีโทรทัศน์ชวนติดตามมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับรายการกบนอกกะลา  
ภัทราพร สังข์พวงทอง ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้  
ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้<sup>23</sup> ดังตารางที่ 4.13

<sup>23</sup> สัมภาษณ์ ภัทราพร สังข์พวงทอง, ผู้ควบคุมการผลิตรายการกบนอกกะลา บริษัท  
ทีวีบูรพา จำกัด, 24 เมษายน 2550.

## ตารางที่ 4.13

## แสดงกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการกบนอกกะลา

รายการสารคดีโทรทัศน์	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการกบนอกกะลา
รายการกบนอกกะลา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กบนอกกะลา เปลี่ยนรูปแบบและกฎเกณฑ์การผลิตรายการสารคดีความรู้ที่มีแต่ความน่าเบื่อไม่มีความสนุกสนาน ให้เกิดความสนุกสนาน ในการนำเสนอถึงที่มาของสิ่งของรอบตัวในชีวิตประจำวัน เช่น การตามหาที่มาของปูเค็ม, การตามหาที่มาของสบู เป็นต้น</li> <li>- กบนอกกะลา เป็นสารคดีความรู้ที่เกิดจากความชอบส่วนตัวความถนัดส่วนตัวเป็นหลักของผู้ที่เป็น ข้อมูล-ครีเอทีฟ ที่จะทำหน้าที่หาข้อมูลเลือกเรื่องที่มีความสนใจใคร่รู้และแสวงหาความรู้ในเรื่องราวนั้น ๆ ที่จะนำมาผลิตรายการเพื่อที่จะนำมาวางแผนในการทำงานอย่างเป็นระบบ</li> <li>- การถ่ายทำรายการกบนอกกะลา ช่างภาพต้องมีทักษะสามารถการเล่าเรื่องด้วยภาพได้เป็นอย่างดีสามารถเก็บรายละเอียดของเรื่องราวที่เข้าไปดำเนินการถ่ายทำได้อย่างครบถ้วน</li> <li>- การตัดต่อลำดับภาพรายการกบนอกกะลา คนตัดต่อต้องเข้าใจในเรื่อง มีความสนใจในเนื้อหาสาระ ความรู้ ของเรื่องราวนั้น</li> <li>- ผู้ดำเนินรายการกบนอกกะลา นอกจากต้องมีทักษะของ การเป็นผู้ดำเนินรายการแล้วสิ่งสำคัญคือ การลงพื้นที่ด้วยตัวเองในการลงไปสัมภาษณ์ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลเหมือนเป็นข้อมูล-ครีเอทีฟ แต่ไปสวมเป็นพิธีกร เพราะท้ายที่สุดแล้วพิธีกรคือคนเดียวกับข้อมูล- ครีเอทีฟ แต่ถูกบันทึกด้วยกล้องจึงทำให้คนที่ เป็น ครีเอทีฟ-ข้อมูล ถูกพัฒนามาทำงานเบื้องหน้าด้วย</li> <li>- การใช้ภาพคอมพิวเตอร์กราฟฟิคมาเป็นส่วนช่วยเน้นย้ำความรู้ที่เกิดของรายการทำให้รายการดูเข้าใจง่าย มีสีสัน สดใส และสนุกสนาน</li> </ul>

3. รายการจุดเปลี่ยน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นของรายการจุดเปลี่ยน คือ การพิถีพิถันในการทำงานมีการนำเสนอที่เข้าใจได้ง่าย อังสนา เทศขยัน ผู้ควบคุมการผลิต รายการจุดเปลี่ยน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “กลยุทธ์ คือ การผลิตเป็นการเอาจริงเอาจัง พิถีพิถันความละเอียดถี่ถ้วนของเนื้อหา ข้อมูลที่ชัดเจนแล้วก็รูปแบบการนำเสนอที่มีความแตกต่างเป็นการทำให้มันดูง่ายขึ้น ดูสนุกขึ้นเหมือนที่เล่นที่จริงแต่สุดท้ายเป็นการเอาจริงเอาจัง”<sup>24</sup>

รายการจุดเปลี่ยนมีรูปแบบการนำเสนอที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. เนื้อหารายการโทรทัศน์ และ 2. การนำเสนอรายการโทรทัศน์ ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14  
แสดงรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ “จุดเปลี่ยน”

รายการ สารคดีโทรทัศน์	รูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ (Format)	
	1.เนื้อหารายการโทรทัศน์ (Content)	2.การนำเสนอรายการโทรทัศน์(Presentation)
รายการ จุดเปลี่ยน	รายการสารคดีโทรทัศน์ ประเภทสารคดีเชิงวิเคราะห์ (Documentary) นำเสนอเนื้อหาเรื่องราวของปัญหาทางสังคมที่ต้องการให้ผู้ชมเกิดความรับผิดชอบของการอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยวิธีการนำเสนอที่สนุกสนาน ร่าเริง สดใส ทำให้ผู้ชมตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขในสิ่งที่ผิด	รายการจุดเปลี่ยน มีวิธีการนำเสนอเรื่องของการสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นทางสังคมผ่านการพิสูจน์ข้อเท็จจริงจากสมมติฐาน โดยเป็นการทดสอบการตั้งโจทย์แล้วทำการพิสูจน์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้ของทีมงานภาคสนาม เช่น การทดสอบการโกงตราซังของแม่ค้าในตลาดต่าง ๆ ด้วยการให้ทีมงานปลอมตัวเข้าไปซื้อสินค้า เป็นต้น นอกจากนั้น ยังมีการใช้ดนตรีประกอบที่สนุกสนาน ร่าเริง และ การใช้ภาพคอมพิวเตอร์กราฟฟิกในการดึงดูดความสนใจเพื่อเพิ่มสีสันให้กับเรื่องราวที่ได้มีการนำเสนอให้ดูเพลิดเพลินมากยิ่งขึ้น

<sup>24</sup> สัมภาษณ์ อังสนา เทศขยัน, ผู้ควบคุมการผลิตรายการจุดเปลี่ยน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 10 พฤษภาคม 2550.

กลยุทธ์ที่มีส่วนในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับรายการจุดเปลี่ยน  
 อังสนา เทศขยัน ผู้ควบคุมการผลิตรายการจุดเปลี่ยน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความคิดเห็น  
 เกี่ยวกับเรื่องนี้<sup>25</sup> ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15

แสดงกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการจุดเปลี่ยน

รายการ สารคดีโทรทัศน์	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการจุดเปลี่ยน
รายการจุดเปลี่ยน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์ของรายการจุดเปลี่ยน คือ ร่วมแนวแน่แก้ไขในสิ่งผิด อะไรที่ผิดเราอย่ามองข้ามต้องหยิบยกมันมาพูดคือการหยิบยกเรื่องใกล้ตัว เมื่อเป็นเรื่องใกล้ตัวคนดูก็จะสัมผัสได้ เช่นเรื่องการโกงตราซึ่งทำให้ผู้ชมนี้ถึงได้ว่าเราต้องซื้อสินค้าทุกวันเราจะถูกโกงบ้างหรือไม่</li> <li>- เป็นรายการที่เสริมสร้างจิตสำนึกของผู้คนในสังคมเป็นรายการจะให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้ผู้ชมตระหนักหรือรับรู้ถึงภัยของปัญหาที่เกิดขึ้นจากเรื่องหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นในสังคม</li> <li>- การเลือกประเด็นเรื่องเพื่อที่จะนำมาผลิตเป็นรายการจะเป็นไปตามความสนใจของผู้ที่เป็น ข้อมูล-ครีเอทีฟ เพราะการที่ทีมงานมีความสนใจในเรื่องนั้นก็ทำให้มีความกระตือรือร้นในการอยากรู้ อยากทำ และมีความถนัดในเรื่องนั้นมากกว่า เช่น ข้อมูล-ครีเอทีฟบางคนชอบเรื่องแบบบ้าน ๆ ชอบคลุกคลีกับชาวบ้านเขาจะรู้สึกดีมากกว่า</li> <li>- การผลิตรายการจะเป็นการการถ่ายตาม plot เรื่องที่วางไว้ เมื่อถ่ายเสร็จแล้วจึงจะนำกลับมาเรียบเรียงเป็นบทโทรทัศน์ที่ครั้งหนึ่งหรือในบางครั้งการเขียนบทโทรทัศน์อาจจะเขียนไปพร้อมกับขั้นตอนการถ่ายทำของเรื่องนั้นด้วย</li> </ul>

<sup>25</sup> สัมภาษณ์ อังสนา เทศขยัน, ผู้ควบคุมการผลิตรายการจุดเปลี่ยน บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 10 พฤษภาคม 2550.

## ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

รายการ สารคดีโทรทัศน์	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของรายการจุดเปลี่ยน
รายการจุดเปลี่ยน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การถ่ายภาพรายการจุดเปลี่ยน ช่างภาพต้องมีทักษะในการสร้างสรรค์ภาพออกมาได้ดี และมีความรู้เชิงเทคนิคของกาถ่ายภาพ เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น</li> <li>- การใช้ภาพคอมพิวเตอร์กราฟิก เข้ามาช่วยเพิ่มเติมสีสันให้กับรายการจุดเปลี่ยนได้เป็นอย่างดีเพราะทำให้มีรายการมีดูสดใสร่าเริง และทำให้เรื่องที่น่าสนใจสำหรับผู้ชมเข้าใจเนื้อเรื่องได้ง่ายขึ้น</li> <li>- มีการใช้หลักจิตวิทยาในการมองหาจุดดี-จุดด้อยของทีมงานในแต่ละคน จากนั้นจึงมีการแนะนำการทำงานเพิ่มเติม เช่น การบอกเขาว่าเขามีจุดดีตรงนี้ พยายามดึงข้อดีของตัวเองออกมาพัฒนาให้ดีขึ้น เป็นการชมเพื่อเป็นการให้กำลังใจในการทำงาน ในเชิงของการปฏิบัติ อาจเป็นการชี้แนะนำไปให้ทีมงานพัฒนาตัวเองจากแหล่งรอบข้าง เช่น ฝ่ายกราฟิกจะแนะนำให้ไปดูตามงานนี้ หนังสือเล่มนี้ ถ้าเป็นข้อมูล-ครีเอทีฟ อาจต้องดูรายการโทรทัศน์ให้เยอะ ๆ ว่าตอนมีการผลิตรายการไปแนวไหนกันแล้ว</li> <li>- การไปสังสรรค์เป็นการพักผ่อนปะสังสรรค์ ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียดกับงานจนเกินไปส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานมีมากขึ้น</li> <li>- การทำงานภายในทีมมีลักษณะความเป็นครอบครัวทั้ง โปรดิวเซอร์, โค-โปรดิวเซอร์, ตัดต่อ ข้อมูล-ครีเอทีฟ และช่างภาพกล้อง จะเจอกันตลอด ดังนั้นการทำงานมันจึงง่ายและสะดวก สามารถคุยงานกันได้ตลอด ทำให้เข้าใจกันได้เราจึงสามารถควบคุมงานได้ตั้งแต่ก่อนออกไปถ่าย จนถ่ายเสร็จทำให้เข้าใจถึงหัวใจของรายการทำให้รายการที่ออกมามีคุณภาพที่ดีต่อสายตาผู้ชม</li> </ul>

จากการศึกษาพบว่า รายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีความแตกต่างจากรายการโทรทัศน์ประเภทอื่นและรายการโทรทัศน์ประเภทเดียวกัน ซึ่งแบ่งความแตกต่างได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. รายการสารคดีโทรทัศน์ทั้ง 3 รายการของทีวีบูรพามีรูปแบบรายการที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน

2. รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพามีความแตกต่างจากรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์รายอื่น ๆ ทั้งรูปแบบรายการของแต่ละรายการ, เนื้อหาการนำเสนอ, และวิธีการนำเสนอ

3. รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพามีความแตกต่างจากรายการโทรทัศน์ประเภทอื่นเพราะความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของรายการประเภทสารคดีโทรทัศน์และความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากรูปแบบรายการ, เนื้อหารายการและวิธีการนำเสนอ

นอกจากกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่เกิดขึ้นกับการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของทั้ง 3 รายการ ที่สามารถแข่งขันกับรายการประเภทเดียวกันและรายการประเภทอื่น ๆ ในช่วงเวลาการออกอากาศเดียวกันได้เป็นอย่างดีแล้ว นอกจากนั้นสิ่งที่บริษัทดำเนินการผลิตเป็นการสะท้อนถึงการแข่งขันกับตัวเองของบริษัท ที่ต้องการเน้นย้ำจุดยืนในการทำรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อสังคม เป็นการคืนกำไรให้กับสังคมส่วนรวมจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีการผลิตรายการที่มีความพิถีพิถันใส่ใจกับคุณภาพของรายการที่ผลิตออกไป

การตรวจสอบทางด้านคุณภาพให้ตรงกับความต้องการของผู้รับชมรายการสารคดีโทรทัศน์

การตรวจสอบทางด้านคุณภาพของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การควบคุมการตรวจสอบคุณภาพของรายการที่ผลิตให้ได้ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทั้งก่อนและหลังของการแพร่ภาพออกอากาศจากผู้บริหารของบริษัทและจากผู้ควบคุมการผลิตรายการหรือผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการ

2. ผู้ผลิตรายการสามารถทราบความต้องการของผู้รับชมรายการได้จากการสะท้อนกระแสการตอบรับจากข้อมูลทางการตลาดและจากสื่อ เช่น จดหมาย โทรศัพท์ และ กระทำในเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น

การรับรู้ข้อมูลดังกล่าวไม่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและเนื้อหาของการรับชมรายการโทรทัศน์ของผู้รับชมแต่อย่างใดเพราะแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์มีรูปแบบการนำเสนอที่ชัดเจนอยู่แล้ว สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “มันขึ้นอยู่กับเรา ไม่ว่าจะเป็นความน่าสนใจของเนื้อ รูปแบบรายการ มันต้องได้ดี ได้มาตรฐาน ผลมันก็คือผู้ชม แต่ในบางกรณีเราต้องรักษาจุดยืนของเราไม่ใช่เปลี่ยนไปเพื่อเพิ่มผู้ชม มันก็ไม่ใช่เหตุผล”<sup>26</sup>

กลยุทธ์ทางการตลาดที่รายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้เพื่อทำให้เกิดกระแสความนิยมของรายการขึ้นมา

กลยุทธ์ทางการตลาดที่บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้กับรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทคือการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับสินค้าจากผู้ประกอบการธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์อื่น ๆ เป็นการมองเห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจที่มีผู้ประกอบการเป็นจำนวนน้อยอีกทั้งรูปแบบรายการการนำเสนอก็มีความแตกต่างและมีเอกลักษณ์อย่างชัดเจนจากรายการโทรทัศน์ในประเภทเดียวกันหรือรายการประเภทอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถสร้างกระแสความนิยมให้เกิดขึ้นกับรายการได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า

กลยุทธ์ของเรา คือ การทำอะไรไม่เหมือนคนอื่น ไม่ใช่เราดี เราเก่งไม่ใช่ นะ แต่ว่าเราต้องมีพื้นที่อื่นเราต้องทำอะไรที่ไม่มีคนทำ ฟังมองว่าเป็นทั้งโชคและฝีมือเรามองว่าต้องทำไม่เหมือนคนอื่นมันถึงจะอยู่ได้ เรามีความมุ่งมั่น แล้วเราก็ได้รับโอกาสที่คนอื่นอาจมองว่าเป็นรายการที่ไม่เห็นจะยืนอยู่ได้เลย แต่เราได้รับโอกาสคือเป็นทั้งความถนัด การได้รับโอกาส และเฮง เป็นเรื่องที่สังคมอาจจะขาดเรื่องของตรงนี้อยู่พอดีประชาชนก็เลยชื่นชมยินดีกับสิ่งที่เราผลิต<sup>27</sup>

นอกจากนั้นยังมีกลยุทธ์การสร้างกระแสความนิยมของรายการสารคดีโทรทัศน์ที่ทำการผลิตโดยเป็นการประชาสัมพันธ์รายการให้เป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้นของผู้รับชมรายการโทรทัศน์ทั่วไปสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

<sup>26</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

<sup>27</sup> สัมภาษณ์ เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ, รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 16 พฤษภาคม 2550.

1. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท เจเอสแอล จำกัด เพราะเนื่องบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ไม่มีฝ่ายด้านการประชาสัมพันธ์จึงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางบริษัท เจเอสแอล จำกัด ส่วนลักษณะของการประชาสัมพันธ์เป็นการส่งบทความ เนื้อหา โดยย่อ ของรายการสารคดีโทรทัศน์ในแต่ละเรื่องของแต่ละรายการที่ออกอากาศในแต่ละสัปดาห์ หรือหากมีการจัดกิจกรรมพิเศษของบริษัทก็จะมีส่งข่าวให้ทำการประชาสัมพันธ์ต่อไป

2. การประชาสัมพันธ์ผ่านทางช่วงเวลาการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทฯโดยจะเป็นการโฆษณารายการที่จะมีการออกอากาศในสัปดาห์ถัดไปของทั้ง 3 รายการ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารระหว่างรายการและผู้รับชมรายการโทรทัศน์และการประชาสัมพันธ์โฆษณาสินค้าอื่น ๆ ของบริษัทด้วยเช่นกัน

ดังนั้นกลยุทธ์ทางการตลาดที่บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้เพื่อทำให้เกิดกระแสความนิยมของรายการสารคดีโทรทัศน์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังตารางที่ 4.16

#### ตารางที่ 4.16

แสดงกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำให้เกิดกระแสความนิยมรายการสารคดีโทรทัศน์  
ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ข้อ	กลยุทธ์ทางการตลาดที่ทำให้เกิดกระแสความนิยมรายการสารคดีโทรทัศน์
1.	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Product Differentiation) ของรายการสารคดีโทรทัศน์ 3 รายการที่แพร่ภาพออกอากาศ ได้แก่ คนค้นคน, กบนอกกะลา, จุดเปลี่ยน มาจากรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ในแต่ละรายการที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ 1. เนื้อหารายการสารคดีโทรทัศน์ (Content) 2. วิธีการนำเสนอรายการสารคดีโทรทัศน์ (Presentation) ความแตกต่างของทั้ง 3 รายการมีความแตกต่างกัน
2.	กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์รายการสารคดีโทรทัศน์ ได้แก่ - การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท เจเอสแอล จำกัด - การประชาสัมพันธ์ผ่านทางช่วงเวลาการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ ของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ทั้ง 3 รายการที่แพร่ภาพออกอากาศ

#### ส่วนที่ 4

### ปัญหา อุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดี โทรทัศน์ เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ปัญหาและอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกองค์กร คือ การที่สถานีโทรทัศน์ในระบบไม่เสียค่าใช้จ่ายในการรับชม (Free TV.) มีพื้นที่การออกอากาศให้กับรายการประเภทสารคดีโทรทัศน์ค่อนข้างน้อยเพราะนโยบายของสถานีโทรทัศน์ส่วนใหญ่จะให้พื้นที่ในการออกอากาศให้กับรายการประเภทความบันเทิงเป็นหลักเพราะสามารถสนองต่อความต้องการทางธุรกิจได้มากกว่า

2. ปัญหาและอุปสรรคจากปัจจัยภายในองค์กร คือ เรื่องของการขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ได้ ทำให้บริษัทต้องสูญเสียระยะเวลาในการฝึกฝนทักษะการทำงานของบุคลากรให้เกิดความสามารถเพื่อพัฒนาการทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ซึ่งในปัจจุบันไม่สามารถผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้ทันกับความต้องการด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ได้ ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวมีผลกระทบต่อการขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท เพราะไม่สามารถสรรหาบุคลากรมาทำหน้าที่รับผิดชอบกับงานที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและมีการเจริญเติบโตอยู่ตลอดขององค์กรได้

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท  
ทีวีบูรพา จำกัด

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในเรื่องของปัจจัยภายนอกองค์กรเรื่องของนโยบายของสถานีโทรทัศน์ที่มีพื้นที่ในการออกอากาศให้กับรายการสารคดีโทรทัศน์น้อย บริษัทฯ ไม่สามารถกำหนดเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ เพราะเป็นเรื่องของนโยบายของสถานีโทรทัศน์ในแต่ละสถานีที่จะกำหนดออกมา

ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในเรื่องของปัจจัยภายในองค์กรนั้น สามารถแก้ไขได้จากสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ทำหน้าที่พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีการส่งเสริมให้มีการฝึกฝนทักษะการในด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาความคิดในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของการผลิต

รายการในปัจจุบันเพื่อไม่ให้เป็นการระงับหน้าที่ขององค์กรที่รับบุคลากรเข้ามาทำงานเพียงฝ่ายเดียว เพราะบุคลากรควรมีความพร้อมในการทำงานในระดับหนึ่งเพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านการผลิตรายการเป็นไปได้อย่างมากยิ่งขึ้น

### แนวโน้มการขยายธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

แนวโน้มการขยายธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการขยายธุรกิจอยู่ด้วยกัน 2 ด้านได้แก่

1. การขยายธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ การขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด จะเป็นการขยายทางด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในแนวทางของทีวีบูรพา ทั้งนวัตกรรม ความคิด ความเชื่อ ความรับผิดชอบต่อสังคมให้มีเพิ่มมากขึ้นไปยังสถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ และมีการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ ๆ ออกมาเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการขยายกลุ่มผู้รับชมรายการสารคดีโทรทัศน์ให้มีเพิ่มสูงขึ้น คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเรื่องนี้ว่า

แผนงานในวันข้างหน้า คือ ต้องขยายงานในแนวทาง กลิ่นไอ ในความคิดความเชื่อแบบทีวีบูรพาให้มากขึ้น หมายถึงการที่อยู่ช่อง 9 ช่องเดียวยังไม่เป็นการกระตุ้นว่าจะไปรอดในอนาคต ต้องเริ่มขึ้นงานใหม่ ๆ ต้องสร้างคนใหม่ ๆ มาทำเพื่อเพิ่มในเชิงปริมาณเพื่อขยายฐานผู้ชม ขณะเดียวกันมันก็มีการถ่ายทอดนวัตกรรม ความคิด ความเชื่อ ความรับผิดชอบที่ควรจะมีต่อสังคมรวมถึงอุดมการณ์ที่มีอยู่ในงานที่ทำด้วยแล้วกำหนด connection มาเป็นแนวทางเพื่อที่จะสร้างสังคมเล็ก ๆ ของเราในอนาคตให้เติบโตอย่างมั่นคงในวิชาชีพใช้วิชาชีพไปตามความคิดความเชื่อที่มีต่อสังคมไม่ไปทำร้ายสังคม<sup>28</sup>

การขยายการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด นั้นในปัจจุบันทางบริษัทได้มีการจัดตั้งบริษัท บ้านบันดาลใจ จำกัด เพื่อผลิตรายการโทรทัศน์โดยเป็นการร่วมลงทุนระหว่าง บริษัท เจเอสแอล จำกัด และบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด โดยมีผู้บริหารของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ทำหน้าที่กำกับดูแลและบริหารงาน

<sup>28</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,

นอกจากนั้น สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ได้มีแผนงานในอนาคตในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ให้กับทีวีสาธารณะที่กำลังจะเกิดขึ้นว่า

เจตนาการทำสื่อของทีวีบูรพาเราตั้งใจจะให้มันเป็นมรรคเป็นผลกับสังคม ไม่ได้คิดว่าต้องมีผลทางธุรกิจมากมาย เมื่อเราคิดแบบพอเพียง ซึ่งช่วงเวลาที่นำเสนอใจอันใหม่ คือ ช่วงเวลาที่ทีวีสาธารณะจะเป็นผลดีกับสังคม ซึ่งแนวคิดผมไม่ใช่ว่าด้านทีวีเสรี เพียงแต่ทีวีสาธารณะเป็นอีกทางเลือกหนึ่งให้สังคม และแนวทางของทีวีสาธารณะไม่ต้องคิดถึงเรื่องขายของ ถ้าทีวีสาธารณะเปิดให้ยื่นเสนอรูปแบบรายการ บริษัททีวีบูรพาเรามีพร้อมจะไปเสนอและทำอย่างเอาจริงเอาจัง<sup>29</sup>

2. การขยายธุรกิจด้านการผลิตสินค้าเพื่อการจำหน่าย การผลิตสินค้าเพื่อการจำหน่ายเป็นสร้างมูลค่าเพิ่มจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ในแต่ละรายการของบริษัทคุณเลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ส่วนเรื่องของสินค้าที่ทำทั้ง เสื้อยืด วีซีดี หนังสือ กระเป๋า เป็นการต่อยอดทางธุรกิจ แต่เราก็มองว่า มันมาจากการที่มีคนเรียกร้องเข้ามา เราก็แค่แค่นั้นเป็นเพียงน้ำจิ้ม ถึงทุกวันนี้เราก็มองเป็นน้ำจิ้มนะ คือไม่ใช่ธุรกิจหลัก เป็นแค่สิ่งทีคนจะนำไปใช้ประโยชน์ ใช้เป็นสื่อการสอนแบบนี้”<sup>30</sup>

นอกจากนั้น คุณสุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องของการจำหน่ายสินค้าของบริษัทว่า

ถ้าพูดถึงในเรื่องของเม็ดเงิน ไม่เยอะต้องมายุ่งยากในระบบจัดการ การทิ้ง stock ไม่ทำอะตีกว่า แต่มีมิติด้านอื่น เราอยากจะช่วยต่อยอดตัวเนื้อหา ถ้าไม่เอามาทำอะไรมันก็น่าเสียดาย อย่างวีซีดีเราก็เอามาให้เด็กดูยังได้ความรู้ หรือหนังสือเราก็ผลิตมาเพื่อรณรงค์ให้รักการอ่านดีกว่าไปอ่านการ์ตูนอะไรอย่างนั้น นั่นแหละคือการต่อยอดด้านข้อมูลมากกว่า ส่วนเรื่องเงินไม่คุ้มกันหรอก<sup>31</sup>

<sup>29</sup> “โมเดิร์นไนน์ปรับใหญ่เซ็กซี่มันไม่กระทบ,”

<[http://www.giggog.com/entertain/show\\_news-1865-1.html](http://www.giggog.com/entertain/show_news-1865-1.html)>, 6 มิถุนายน 2550.

<sup>30</sup> สัมภาษณ์ เลิศลักษณ์ ธรรมวุฒิ, รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 16 พฤษภาคม 2550.

<sup>31</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

### ปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวทางธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด

ปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวทางธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท  
ทีวี่บูรพา จำกัด คือ ปัจจัยภายนอกขององค์กรจากสถานีโทรทัศน์ที่เป็นผู้กำหนดนโยบายด้าน  
การบริหาร บริษัททีวี่บูรพาไม่สามารถควบคุมได้

บริษัทต้องรอคอยโอกาสของการปรับผังรายการการออกอากาศจากสถานีโทรทัศน์  
เพื่อจะได้มีโอกาสในการนำเสนอผลงานชิ้นใหม่ให้กับผู้บริหารจากสถานีโทรทัศน์มีโอกาสได้  
พิจารณารายการโทรทัศน์ของบริษัท สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด  
แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “เวลาจะเกิดธุรกิจใหม่เราต้องรอ ต้องรอเวลา เวลาปรับผัง  
รอเวลานุ่มนุ่เพราะเราไม่ใช่เจ้าของเองเพราะฉะนั้นในตอนนี้เราก็ต้องรักษาฐานเดิมและก้าวเดิน  
ต่อไปอย่างไม่ประมาท”<sup>32</sup>

### การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวทางธุรกิจของรายการสารคดีโทรทัศน์ของ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด คือ  
การดำเนินการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์รูปแบบอื่น ๆ จำนวน 1-2 รายการ เตรียมพร้อมไว้  
สำหรับการรองรับการเปลี่ยนแปลงผังรายการออกอากาศจากทางสถานีโทรทัศน์ที่จะมีขึ้นในทุก ๆ  
ไตรมาสของแต่ละปี เพื่อเมื่อถึงช่วงเวลาดังกล่าวบริษัทจะสามารถนำรายการโทรทัศน์ที่ได้  
ดำเนินการผลิตมาให้กับผู้บริหารของสถานีโทรทัศน์ได้มีโอกาสพิจารณาต่อไป

#### การดำเนินการพัฒนาและสนับสนุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในรูปแบบอื่น

บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด มีการพัฒนาและสนับสนุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์  
และรายการโทรทัศน์ในรูปแบบอื่นอยู่เสมอ ซึ่งต้องเป็นรายการที่ให้สาระประโยชน์กับผู้ชมรายการ  
เป็นสำคัญและไม่ใช่ว่าต้องเป็นรายการสารคดีโทรทัศน์เท่านั้นอาจเป็นรายการโทรทัศน์ในรูปแบบ  
อื่น ๆ ก็ได้ ประสาน อิงคนันท์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด แสดง  
ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “บริษัทไม่ได้ปิดรับเฉพาะรายการที่เป็นสารคดีเพียงอย่างเดียว แต่มี  
การเน้นไปที่รายการที่มีสาระมีคุณค่าและมีประโยชน์กับสังคม ไม่ได้ตั้งว่าต้องผลิตรายการสารคดี  
โทรทัศน์เพียงอย่างเดียว”<sup>33</sup>

<sup>32</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวี่บูรพา จำกัด,  
15 พฤษภาคม 2550.

<sup>33</sup> สัมภาษณ์ ประสาน อิงคนันท์, ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวี่บูรพา  
จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

การพัฒนาและสนับสนุนการผลิตดังกล่าวเป็นการทดลองดำเนินการผลิตรายการรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านการขยายตัวของบริษัทและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้และอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต อีกทั้งเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันให้กับบุคลากรและเป็นการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้แสดงความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้นจากการทดลองดำเนินการผลิตรายการในรูปแบบอื่น ๆ

#### การประสบความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ปี พ.ศ. 2550 บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ก้าวขึ้นสู่อันดับที่ 5 ของการประกอบธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ รายการสารคดีโทรทัศน์ที่บริษัทเป็นผู้ดำเนินการผลิตได้รับการยอมรับทางสังคมเป็นอย่างมาก ซึ่งตลอดระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา บริษัทได้รับรางวัลอันทรงเกียรติต่าง ๆ มากมายจากหลาย ๆ สถาบันของสังคม อีกทั้งสามารถได้รับการยอมรับจากผู้ชมรายการโทรทัศน์ ทำให้ผู้ชมรายการโทรทัศน์มีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้ชมกลับมาให้ความสนใจรับชมรายการสารคดีโทรทัศน์ ซึ่งเป็นผลจากการผลิตรายการที่มีคุณค่าและมีคุณภาพ

รายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทมีส่วนร่วมทำให้คนในสังคมเกิดการตื่นตัวกับผู้คนรอบข้าง เป็นการให้ความรู้แก่ผู้ชมรายการได้เห็นได้เรียนรู้เรื่องราวมากมายที่ถ่ายทอดผ่านทางรายการ และเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ชมรายการที่อยากเข้ามาผลิตรายการประเภทสารคดีเพิ่มขึ้น ประสาน อิงคนันท์ ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ประสบความสำเร็จในแง่ของการสร้างกระแสการตื่นตัว ในแง่ของผู้ชมได้ ให้กลับมาสนใจ และมีทิศทางสังคม จุดประกาย ทำให้คนเริ่มตระหนักรู้ ของการมีส่วนร่วมทางสังคม สร้างแรงบันดาลใจให้กับคนดู ทำให้อยากผลิตรายการสารคดีแบบนี้”<sup>34</sup>

สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด แสดงความเห็นเกี่ยวกับเรื่องของการประสบความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจว่า

ประสบความสำเร็จระดับหนึ่ง แต่ความเป็นจริงมันก็ยังอีกหลาย step มองไปจนถึงบริษัทเล็ก ๆ ทำธุรกิจโทรทัศน์ของตัวเองได้ แล้วก็อยู่กันแบบหมู่บ้านกัน มีหลายหลังอันนั้นถึงจะไปถึงจุดหนึ่งแต่ตอนนี้ก็ทำคิดไปว่ามันเปรียบเสมือนเสาเข็ม หรือมองว่าเราก้าวขึ้นบันได เราขึ้นมาแล้วขั้นหนึ่ง เราก็ต้องก้าวต่อไป

<sup>34</sup> สัมภาษณ์ ประสาน อิงคนันท์, ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.

มันก็อยู่ในสภาพอย่างนี้ ประสบความสำเร็จหรือ ถ้ามันประสบความสำเร็จจริง มันต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมอะไรให้มากกว่านี้ เพราะจุดมุ่งหมายในการทำสื่อของเราเนี่ย เราคิดว่าสื่อโทรทัศน์มันมีพลังในการเปลี่ยนแปลงสังคม แต่ตอนนี้ที่มองว่าเรามีรายได้ มีสถานที่อยู่ที่สะดวกสบาย มันไม่ใช่ ที่บอกเหล่านี้มันเป็นแค่ภาพส่วนหนึ่ง แต่ส่วนที่ให้สื่อโทรทัศน์ทำหน้าที่ของมันผ่านความเชื่อของเรา ยังต้องอีกหลายยก<sup>35</sup>

นอกจากนั้นบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถสร้างรายได้จากการประกอบการทางธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ได้ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการทางธุรกิจ บริษัทมีผลประกอบการมีกำไรทุกปี จนส่งผลทำให้บริษัทฯ ต้องมีการขยายตัวทางธุรกิจด้านการผลิตรายการโทรทัศน์เพิ่มมากขึ้น โดยในปี 2548 บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีรายได้จากผลประกอบการประมาณ 80 ล้านบาท และปี 2549 บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีรายได้จากผลประกอบการประมาณ 100 ล้านบาท

จากการดำเนินการทางธุรกิจดังกล่าวจะเห็นได้ว่า บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีศักยภาพในการเจริญเติบโตทางธุรกิจเพิ่มขึ้นทุกปีและมีการลงทุนในการพัฒนาและปรับปรุงด้านผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีอยู่และในรูปแบบอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถแข่งขันกับรายการโทรทัศน์ของผู้ผลิตรายการอื่น ๆ ได้ต่อไปในอนาคต

---

<sup>35</sup> สัมภาษณ์ สุทธิพงษ์ ธรรมวุฒิ, กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด, 15 พฤษภาคม 2550.