

บทที่ 2

แนวคิดและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารการผลิตรายการครอบครัวเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและสื่อสารมวลชนมาเป็นกรอบอ้างอิงในการศึกษาดังนี้

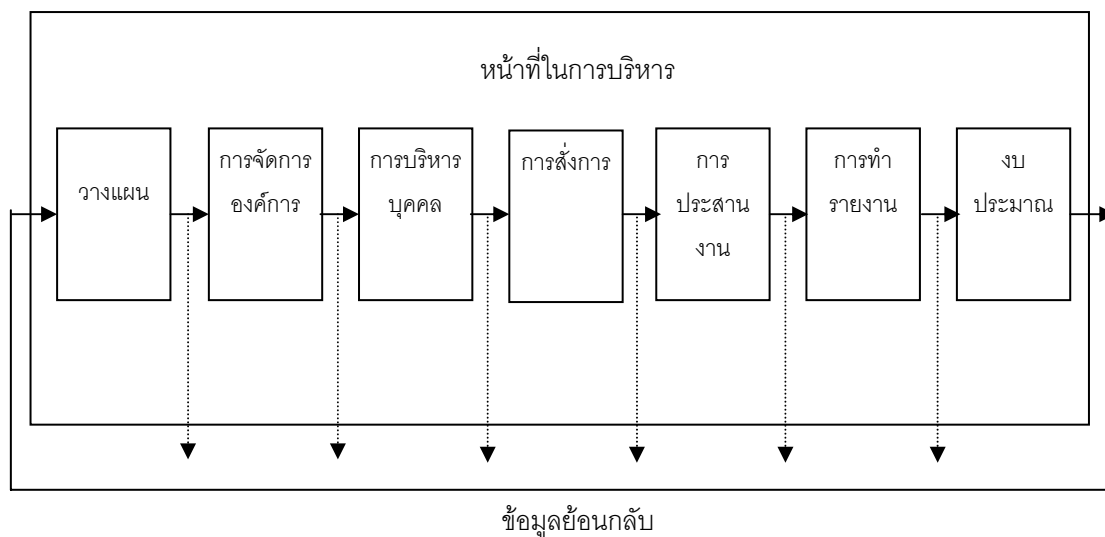
1. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กร (POSDCORB)
2. แนวคิดเรื่องการผลิตรายการโทรทัศน์ (Television Production)

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

การบริหารคือ งานของหัวหน้า หรือผู้นำที่จะต้องทำให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ หน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารสามารถจำแนกออกเป็น หน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานงบประมาณ หากพิจารณาถึงหน้าที่ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า หน้าที่ในการบริหารเหล่านี้ ต่างก็มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันอย่างใกล้ชิด เป็นลักษณะของกระบวนการอย่างหนึ่ง ผู้บริหารจะปฏิบัติหน้าที่บริหารด้วยวิธีทำเป็นขั้นตอน มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540, น. 1)

ภาพที่ 2.1

แสดงรูปแบบของกระบวนการบริหารองค์การ



ทั้งนี้การที่จะดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยการจัดการนั้นจะประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

การจัดการ คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่จะทำให้องค์การนั้นบรรลุเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้โดยการผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ 3 ประการ คือ มนุษย์ เงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายหลักการขององค์การในการผลิตสินค้า หรือบริการ ซึ่งเป็นที่ปรารถนาของสังคม แต่ในปัจจุบันได้มีการพิจารณาทรัพยากรการบริหารไปในลักษณะที่มีขอบเขตกว้างขวางมากขึ้น โดยมีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4 ประการ (4M's) ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติการขององค์การนั้น ๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้าง หรือซื้อวัสดุสิ่งของต่าง ๆ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่

ด้วย

4. การจัดการ (Management) หรือความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดในด้านการบริหารธุรกิจ ได้ขยายปัจจัยการบริหารเพิ่มอีก 2 ประการ รวมเป็น 6 ประการ โดยเรียกสั้น ๆ ว่า 6 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การจัดการ (Management) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) และถ้าเพิ่มคำขวัญ (Moral) อัน หมายถึง ขวัญและกำลังใจของคนงานทั่วไป ก็เป็นหลัก 7 M's

องค์การแต่ละแห่งอาจมีความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรแตกต่างกันไป แล้วแต่ความเหมาะสมขององค์การนั้น ๆ ส่วนการใช้ปริมาณของทรัพยากรแต่ละประเภทจะมากน้อยต่างกันเพียงใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์การ แต่อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรประเภทการจัดการย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน

ทุกองค์การจะต้องมีกระบวนการในการจัดการ (Management as a process) ที่เรียกว่า การจัดการมีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ และปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ หรือสมาชิกขององค์การนั้น ๆ กุลิค (Gulick, อ้างถึงใน ดิน ปรัชญพทธี, 2540, น. 21) ได้แสดงทัศนะว่า การจัดองค์การของฝ่ายจัดการควรยึดแนวทางของ POSDCORB ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การทำรายงานผล (Reporting) และการทำงบประมาณ (Budgeting) โดยอธิบายแต่ละหัวข้อดังนี้

การวางแผน (Planning)

การวางแผน (ธงชัย สันติวงษ์, 2540, น. 105) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหาร หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว การวางแผน ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
2. การกำหนดแนวทางการกระทำ (Course of Action) หรือแผนต่าง ๆ ที่จะนำมาปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น

การวางแผนเป็นงานที่สำคัญที่สุดงานหนึ่งในการบริหารองค์การ เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดถึงวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

การจัดองค์การ (Organization)

การจัดองค์การ คือ การที่ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยการท่าระเบียนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับการบริหารงาน และการแบ่งหน้าที่เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ให้แต่ละคนได้ทำและรับผิดชอบ ให้สามารถทำงานที่ได้มีการจัดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวก

ให้นโยบายบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา การจัดองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้การบริหารและการดำเนินงานในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีความซ้ำซ้อนสับสน ไม่สิ้นเปลือง

โครงสร้างขององค์การ เป็นส่วนประกอบหลักที่สำคัญขององค์การที่จะทำการจัดสรรบุคคลในองค์การเข้าทำงานและกำหนดขอบเขตหน้าที่ขององค์การต่าง ๆ ในองค์การ การจัดโครงสร้างขององค์การเป็นกระบวนการที่จะทำให้ระบบขององค์การดำเนินไปตามแผนงาน สอดคล้องกับการควบคุมบุคคลและวัฒนธรรมขององค์การ การจัดโครงสร้างจะอยู่บนพื้นฐานของหลักการจัดแบ่งงาน หรือการกระจายงาน คือ การสร้างประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การโดยวิธีการแบ่งแยกการทำงานตามความถนัดที่แตกต่างกัน

การบริหารบุคคล (Staffing)

มีหน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน ได้แก่ การคัดเลือก และบรรจุคนเข้าทำงานและธำรงรักษาให้มีคนทำงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540, น. 81) หน้าที่นี้เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากหน้าที่การจัดองค์การโดยตรง คือ ตำแหน่งต่าง ๆ จะถูกระบุและกำหนดไว้ให้เห็นถึงขอบเขตและความยากง่ายของงานในแต่ละตำแหน่ง การจะหวังให้งานทุกอย่างขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้นั้นย่อมต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ รวมถึงการแนะนำคนให้เข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ก่อนการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาคนงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้ดีขึ้น การปฏิบัติงานต่าง ๆ และการสั่งการจะเป็นไปอย่างราบรื่นเพียงใด ก็ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะคุณภาพของคนงานที่มีอยู่เช่นกัน

การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ หมายถึง ความพยายามที่จะให้การกระทำต่าง ๆ ของทุกฝ่ายในองค์การเป็นไปในแนวทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสั่งการมักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถรู้จักวิธีในการชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชา (Guiding and Supervising) ให้การทำงานของผู้นั้นได้บังคับบัญชาเป็นไปตามต้องการมากที่สุด ให้ปฏิบัติไปในทิศทางที่ส่งเสริมให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์สูงสุดได้

การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน คือ การทำให้กลไกต่าง ๆ ขององค์การทำงานอย่างสอดคล้องกัน เป็นศิลปะการจัดระเบียบวิธีการทำงานให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน ชัดแจ้ง ได้ผลมีคุณภาพตามมาตรฐาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การประสานงานที่ดีในองค์การ แต่ละแห่งมีหลักการดังนี้ คือ

1. การมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี ความร่วมมือและประสานงานกัน การฝึกทักษะในการปฏิบัติงาน
3. จัดให้มีการพบปะของสมาชิกในองค์การ ในระบบของการประสานงานจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบน หรือในระดับเดียวกันจัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกัน

การทำรายงาน (Reporting)

การทำรายงานเป็นหน้าที่เกี่ยวกับการรายงานผลการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางที่ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานได้ รวมถึงการติดต่อสื่อสารด้วย การทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารู้ถึงความเป็นไปและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จำเป็นขององค์การ (สมัยศ นาวีการ, 2540, น. 64)

งบประมาณ (Budgeting)

งบประมาณเป็นแผนงานประเภทหนึ่ง ที่แสดงให้เห็นถึงการใช้จ่ายเงินจำนวนหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากงบประมาณจะเป็นแผนงานชนิดหนึ่งแล้ว งบประมาณยังเป็นแนวทางของการควบคุมด้วยองค์กร (สมัยศ นาวีการ, 2540, น. 82) เพื่อให้แต่ละฝ่ายสามารถบริหารงบประมาณในส่วนที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์และผลที่คุ้มค่า

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารการผลิตรายการครอบครัวเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย ผู้ศึกษาได้ใช้แนวความคิด ในด้านที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การ POSDCORB อันได้แก่ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การทำรายงานผล (Reporting) และ

การทำงานประมาณ (Budgeting) มาเป็นกรอบการศึกษาในครั้งนี้เพื่อศึกษาถึง แนวทางการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานว่ามีแนวทางการบริหารการผลิตรายการอย่างไร

แนวความคิดเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์

การจัดหารายการและการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของสถานีโทรทัศน์ที่จะต้องดำเนินอยู่ทุกวันเพื่อเสนอต่อผู้ชม การจัดรายการและการผลิตรายการเป็นงานที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินงานพอสมควร ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความตั้งใจจริงที่จะผลิตรายการที่แปลกใหม่ มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อผู้ชมทั้งในแง่ของความรู้และความบันเทิง

การผลิตรายการโทรทัศน์ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องระหว่างการใช้เครื่องมือที่มีความซับซ้อนทางเทคนิคกับความคิดสร้างสรรค์อันละเอียดอ่อน ผสมผสานออกมาเป็นตัวรายการงานผลิตรายการจึงเป็นเรื่องของการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างกลมกลืนกัน

ระวีวรรณ ประกอบผล (2520, น. 95) กล่าวถึง การผลิตรายการโทรทัศน์ว่า การพิจารณาผลิตรายการโทรทัศน์รายการใดรายการหนึ่งออกอากาศนั้น เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้อำนวยการผลิต (Producer) นั่นคือ เมื่อมีผู้ผลิตรายการมีความคิด หรือได้รับความคิดที่จะผลิตรายการเสนอผู้ชม สิ่งที่จะต้องทำคือ การนำความคิดสำหรับรายการใหม่นั้นมาพิจารณาดังนี้

1. พิจารณาว่าความคิดในเรื่องนั้น ๆ เป็นความคิดที่ใหม่และมีคุณค่าพอจะนำมาจัดทำรายการหรือไม่ เพราะเหตุใด และหากไม่มีคุณค่าพอ จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสิ่งใดเพื่อให้ความคิดนั้นดีขึ้นได้หรือไม่
2. พิจารณาว่ารายการที่จะผลิตขึ้นมาเป็นประโยชน์ต่อผู้ชมในด้านใดบ้าง การพิจารณาประโยชน์ของรายการที่จะผลิตขึ้นเสนอต่อผู้ชม จะทำให้ผู้ผลิตรายการได้คำนึงถึงการกำหนดเป้าหมายของรายการว่าจะผลิตขึ้นโดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างใดบ้าง เป็นการช่วยให้ผู้ผลิตรายการวางขอบเขตของการผลิตรายการได้อย่างแน่นอนชัดเจนขึ้น
3. พิจารณาว่าความคิดที่จะนำมาเป็นรายการโทรทัศน์นั้น มีข้อจำกัดในแง่ของการผลิตรายการอย่างไรหรือไม่ ในบางครั้งความคิดบางอย่างอาจจะมีคุณค่าน่าสนใจ แต่ไม่เหมาะกับการนำเสนอเป็นรายการโทรทัศน์ หรืออาจไม่สามารถหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในรายการได้

เมื่อการพิจารณาในเรื่องความคิดเห็นในการผลิตรายการเสร็จสิ้นลง และถ้าผู้ผลิตรายการได้ผลจากการพิจารณานั้นออกมาว่า ควรจะนำความคิดนั้นมาจัดทำเป็นรายการโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการก็ต้องเริ่มคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการผลิตรายการต่อไป องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่ (ระวีวรรณ ประกอบผล, 2520, น. 96-98)

1. เนื้อหาของรายการ (Program Content)
2. ค่าใช้จ่ายในการผลิตรายการ (Cost)
3. บทโทรทัศน์ (Script)
4. ตัวแสดง (Talent)
5. อุปกรณ์ทางเทคนิค (Technical Facilities) ได้แก่ ฉาก วัสดุกราฟฟิก เครื่องแต่งหน้า เครื่องแต่งกาย กล้อง แสง เสียง การประสานงาน

ผู้ผลิตรายการจะต้องมีความคิดที่จะทำรายการออกมาในรูปแบบใด จะเป็นรายการที่ให้ความรู้ การศึกษา หรือบันเทิง สาระบันเทิง หรือทั้งสามอย่าง ความคิดเช่นนี้จะเป็นตัวกำหนดแนวทางในการทำรายการ คือ ให้ผู้ผลิตรายการได้คิดจัดทำรายการซึ่งมีรูปแบบลักษณะรายการ โดยคำนึงถึงผู้ชม วัน เวลาออกอากาศ วัตถุดิบที่จะนำมาใช้ในรายการ วิธีการนำเสนอ ทั้งนี้จะประชุมหรือหารือร่วมกับผู้กำกับรายการ ผู้ช่วยผลิตรายการ ฝ่ายศิลป์ เทคนิค และทีมงานอื่นต่อไป

ในการผลิตรายการโทรทัศน์นั้น นอกจากจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ หลายฝ่ายมากมายแล้ว ยังมีลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติที่เป็นระบบ ทั้งนี้ก็เพื่อให้การผลิตรายการดำเนินไปได้อย่างราบรื่นที่สุดนั่นเอง โดยการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นมีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอนการผลิตรายการโทรทัศน์

Wurtzal (อ้างถึงใน สุชาติโน เลหาพันธุ์, 2542, น. 10) กล่าวว่า การผลิตรายการหลาย ๆ ประเภทจะถ่ายทำกันในห้องจัดรายการ โดยมีการวางแผนและเตรียมงานมาเป็นอย่างดี ก่อนการถ่ายทำทุกครั้ง โดยทั่วไปการผลิตรายการประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน

1. ขั้นวางแผนก่อนการผลิตรายการ (Preproduction Planning)
2. ขั้นเตรียมการผลิตรายการ (Setup and Rehearsal)
3. ขั้นผลิตรายการ (Production)
4. ขั้นหลังผลิตรายการ (Postproduction)

การผลิตรายการแต่ละรายการใช้ว่าจะประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนเหล่านี้เสมอไป อาจจะไม่เป็นบางขั้นตอนได้ เช่น รายการข่าวประจำวันจะใช้เวลากับการเตรียมการผลิตรายการ (Set up and Rehearsal) น้อยกว่ารายการประเภทอื่น ๆ รวมทั้งไม่มีขั้นหลังการผลิตรายการ (Post production) อีกด้วย ในทางตรงกันข้ามรายการประเภทละคร ซึ่งต้องใช้วิธีการตัดต่อภาพ เพื่อนำแต่ละฉากแต่ละตอนมาประกอบเข้าด้วยกันนั้น จะมีขั้นตอนการผลิตรายการครบทั้ง 4 ขั้นตอน รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. ขั้นวางแผนก่อนการผลิตรายการ (Preproduction Planning)

ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยรายละเอียดที่สำคัญ 8 ประเด็น ดังนี้

- การพัฒนาแนวความคิด
- การกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการผลิตรายการ
- การวิเคราะห์ผู้ชม เป้าหมาย
- การจัดทำงบประมาณ
- การค้นคว้าหาข้อมูล
- การกำหนดวิธีในการผลิตรายการ
- การเขียนโครงสร้างรายการและบทโทรทัศน์
- การประชุมทีมงานผลิตรายการ

เวลาที่ใช้ในขั้นวางแผนก่อนการผลิตรายการ อาจเป็น 1 วัน 1 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน ก่อนวันถ่ายทำจริง จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของเนื้อหาที่จะผลิตออกไป

ขั้นตอนนี้เริ่มต้นที่ผู้ควบคุมการผลิตรายการ (Producer) และผู้กำกับรายการ (Director) จะประสานงานและสื่อสารกับผู้เขียนบท (Script Writer) เพื่อปรับแต่งบทให้สมบูรณ์ และพร้อมสำหรับการถ่ายทำต่อไป จากนั้นบุคลากรของฝ่ายผลิตรายการ เช่นผู้ควบคุมการผลิต รายการ ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเทคนิค ผู้ควบคุมเสียง ผู้ควบคุมแสง และผู้ออกแบบฉาก จะประชุมกันเพื่อวางแผนและจัดเตรียมงานให้พร้อมก่อนการผลิตรายการทุกครั้ง

การวางแผนก่อนการผลิตรายการ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการผลิตรายการ ปัญหาต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้นถ้ามีการวางแผนอย่างดีโดยทีมงานฝ่ายผลิตรายการ ซึ่ง หมายถึง การทบทวน แผนงานและลงมือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้เรียบร้อยก่อนผลิตรายการทุกครั้ง เพื่อไม่ให้เกิด ปัญหาต่าง ๆ เช่น เลื่อนการถ่ายทำซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม รวมทั้งหยุดการถ่ายทำกะทันหันทั้ง ๆ ที่ลงมือถ่ายทำไปแล้ว เป็นต้น

2. ขั้นตอนเตรียมการผลิตรายการ (Setup and Rehearsal)

ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยการจัดเตรียม (Setup) และการซ้อม (Rehearsal)

2.1 การจัดเตรียม (Setup)

ทีมงานทุกคนต้องเตรียมงานทุกอย่างให้พร้อมทั้งภายในห้องจัดรายการและห้องควบคุมห้องจัดรายการก่อนการถ่ายทำทุกครั้ง เวลาที่ใช้การจัดเตรียมนี้ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของรายการที่จะผลิตและงบประมาณที่ได้รับซึ่งถูกกำหนดมาในขั้นตอนที่แล้ว ทีมงานทุกคนต้องรู้จักหน้าที่ของตนเองและควบคุมดูแลซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

การจัดเตรียมประกอบไปด้วยการดำเนินการดังนี้

- การจัดเตรียมฉาก
- การจัดเตรียมไฟ
- การปรับแต่งเสียง
- การจัดเตรียมเทปและภาพประกอบต่าง ๆ

ในการจัดเตรียมนั้น ทีมงานทุกคนควรทำหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบไปพร้อม ๆ กัน เช่น ขณะที่พนักงานจัดฉากกำลังตกแต่งฉาก ผู้ควบคุมแสงควรจัดแสงไปด้วยขณะที่กำลังจัดแสงอยู่นั้น ผู้ควบคุมเสียงควรปรับแต่งเสียงให้ได้ระดับที่สมดุล ขณะที่กำลังจัดเตรียมพื้นที่การถ่ายทำ ผู้กำกับเทคนิคควรตรวจสอบความพร้อมอุปกรณ์ทุกชนิดที่อยู่ในห้องควบคุมห้องจัดรายการ ช่างภาพควรปรับแต่งภาพและมูมกล้องให้พร้อมเพื่อให้ภาพออกมาดีที่สุด ผู้ควบคุมเทปควรจัดเตรียมเทปที่ใช้ในการผลิตรายการให้พร้อม ดังนั้นการจัดเตรียมรายละเอียดและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องควบคุมห้องจัดรายการจะดำเนินไปพร้อม ๆ กับการจัดเตรียมในห้องจัดรายการ

การจัดเตรียมงานคือ ปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกว่า การผลิตรายการจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ถ้ามีรายละเอียดบางอย่างในขั้นตอนนี้ ทีมงานได้ละเลยไป ทีมงานผู้นั้นจะต้องจัดเตรียมและ/หรือแก้ไขในขั้นตอนการซ้อม ซึ่งจะทำให้เสียเวลามากขึ้น รวมทั้งเกิดความล่าช้าแก่องค์ประกอบอื่น ๆ ที่ต้องใช้เวลาสำหรับการซ้อมด้วยเช่นกัน

2.2 การซ้อม (Rehearsal)

เมื่อจัดเตรียมงานในห้องจัดรายการและห้องควบคุมห้องจัดรายการแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การซ้อม (Rehearsal) ซึ่งเป็นขั้นเตรียมทุกคนให้ทำงานเหมือนที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในขั้นการผลิต ประกอบไปด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1.1 การซ้อมแห้ง (Dry Rehearsal) เป็นกิจกรรมที่ผู้กำกับรายการซักซ้อมเกี่ยวข้องกับทุกคนให้ทำในสิ่งที่กำหนด ตามลำดับก่อน-หลังตามบทโทรทัศน์ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงท่าทาง การยืน การเดิน การนั่ง การหันหน้า หันข้าง หรือหันหลัง

2.1.2 การซ่อมกล้อง (Camera Blocking) เป็นการซ่อมที่ใช้กล้องจับภาพทุกขั้นตอน ซึ่งมี 2 วิธี คือ ซ่อมหยุดเป็นช่วง ๆ และซ่อมอย่างต่อเนื่อง

การซ่อมแบบหยุดเป็นช่วง ๆ นั้น ผู้กำกับรายการจะสั่งให้หยุดแล้วดำเนินการแก้ไข จากนั้นเริ่มต้นซ่อมกันใหม่เพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นอีก

การซ่อมกล้องแบบต่อเนื่องนั้น ผู้กำกับรายการจะสั่งคัท (Cut) ก็ต่อเมื่อมีความผิดพลาดร้ายแรงเกิดขึ้น

ในการซ่อมกล้องนี้ ผู้กำกับรายการต้องสั่งการและสื่อสารกับช่างภาพให้ทดลองและเปลี่ยนแปลงมุมภาพ ขนาดภาพ รวมทั้งการเคลื่อนที่ของภาพเพื่อให้ภาพออกมามีความสวยงาม เหมาะสม และดีที่สุด

2.1.3 การซ่อมอย่างต่อเนื่อง (Run-Throughs) เป็นการซ่อมตั้งแต่ต้นจนจบรายการอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีข้อผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น ทีมงานต้องตรวจสอบและดำเนินการแก้ไขให้เรียบร้อย

2.1.4 การซ่อมเหมือนจริง (Dress Rehearsal) เป็นการซ่อมที่เหมือนกับการออกอากาศจริง ผู้แสดงต้องแต่งตัวและจัดฉากให้เรียบร้อย การซ่อมลักษณะนี้มักใช้กับรายการที่มีความสำคัญมาก รายการโทรทัศน์ส่วนใหญ่ใช้วิธีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้าการซ่อมเหมือนจริงจึงไม่มีความจำเป็น

ขณะที่ซ่อมรายการอยู่นั้น ผู้ควบคุมการผลิตรายการ (Producer) จะทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้ชมทางบ้านด้วย นั่นคือ มองไปที่จอภาพ (Monitor) เพื่อตรวจสอบภาพที่เกิดขึ้นว่ามีสิ่งใดผิดพลาด และต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบ้าง จากนั้นจึงนำมาปรึกษากับผู้กำกับรายการ ผู้ร่วมรายการ และทีมงานทุกคนเพื่อแก้ไขต่อไป

3. ขั้นตอนการผลิตรายการ (Production)

ขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ การถ่ายทอดสดและการบันทึกเทป

3.1 การถ่ายทอดสด (Live)

เมื่อเริ่มเปิดรายการการถ่ายทำจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันไปจนจบรายการ โดยไม่มีการหยุดกล้อง รายการที่ผลิตโดยการถ่ายทอดสดนี้จะเริ่มต้นและสิ้นสุดภายในช่วงเวลาทางสถานีได้กำหนดไว้ การถ่ายทอดสดนี้จะจบลงที่ขั้นตอนการผลิต (Production) โดยไม่มีขั้นตอนหลังการผลิตรายการ (Postproduction) รายการที่ใช้วิธีการถ่ายทอดสดได้แก่ รายการข่าว รายการศึกษา และรายการเฉพาะกิจต่าง ๆ เป็นต้น

การผลิตรายการด้วยการถ่ายทอดสดมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีก็คือสามารถรายงานและนำเสนอเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นจริงไปยังกลุ่มเป้าหมาย ข้อเสียก็คือทีมงานต้อง

เอาใจใส่และมีความระมัดระวังมากเป็นพิเศษขณะกำลังผลิตรายการ เนื่องจากเมื่อมีปัญหาและสิ่งผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้นจะไม่สามารถแก้ไขโดยใช้วิธีตัดต่อได้เลย

3.2 การบันทึกเทป (On videotape)

วิธีนี้เป็นที่นิยมของผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในปัจจุบัน ช่วยให้การถ่ายทำไม่ยุ่งยากเพราะไม่จำเป็นต้องถ่ายทำตามลำดับเหตุการณ์ หรือตลอดเหตุการณ์โดยไม่หยุดกลิ้งวิธีการคือ บันทึกการลงเทป จากนั้นนำเทปไปตัดต่อและผสมเสียงเพื่อเป็นรายการที่สมบูรณ์พร้อมออกอากาศต่อไป การถ่ายทำโดยการบันทึกเทปนี้ทำให้ทีมงานสามารถควบคุมและดูแลการทำงานได้เป็นอย่างดี ผู้กำกับรายการมีโอกาสกำหนด ภาพ เสียง และเสียงมากขึ้น อย่างไรก็ตามการถ่ายทำด้วยวิธีนี้จะต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมาก

การผลิตรายการทั้งการถ่ายทอดสดและการบันทึกเทปนี้ สามารถทำทั้งในห้องจัดรายการและนอกสถานที่ ซึ่งจะใช้สถานที่ใดนั้นขึ้นอยู่กับพิจารณาของทีมงานถึงความเหมาะสมในแต่ละประเด็นที่นำเสนอ

4. ขั้นหลังผลิตรายการ (Postproduction)

ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยการตัดต่อและการผสมเสียง และการประเมินผู้ชมรายการ

4.1 การตัดต่อและผสมเสียง

การลำดับภาพเป็นการนำเทปที่บันทึกการไว้แล้วมาเรียงลำดับตัดเลือกช่วงรายการที่ดีที่สุดเอาไว้และนำส่วนที่ไม่ต้องการทิ้งไป โดยใช้เทคนิคการตัดต่อและจะต้องจัดลำดับการนำเสนอรายการให้เป็นไปตามบทโทรทัศน์ ปัจจุบันได้มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้หลายชนิด เช่นการตัดต่อด้วยคอมพิวเตอร์ (Computer Editing) และการทำภาพเทคนิคพิเศษ (Special Effect) ทั้งนี้เพื่อให้ภาพออกมามีความกระชับ รวดเร็ว แปลกใหม่ ทำให้ผู้ชมเกิดความเพลิดเพลิน และน่าสนใจ จากนั้นก็จะนำไปซ้อนตัวอักษรหรือภาพกราฟฟิคต่าง ๆ เช่น ไตเติลรายการ ชื่อพิธีกร ชื่อผู้ร่วมรายการ และข้อความอื่น ๆ ให้สมบูรณ์

เมื่อด้านภาพเรียบร้อยแล้วก็มาถึงขั้นตอนของการใส่เสียงประกอบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในบทโทรทัศน์ไม่ว่าจะเป็น เสียงดนตรี เสียงพูด และเสียงประกอบ (Sound Effect) ลงในเทปโทรทัศน์

หลังจากผ่านขั้นตอนของการตัดต่อและผสมเสียงแล้วก็จะได้รายการที่สมบูรณ์พร้อมที่จะออกอากาศได้ ซึ่งผู้ผลิตรายการจะตรวจสอบความเรียบร้อยของรายการก่อนว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งในด้านของเนื้อหา และวิธีการนำเสนอ ถ้ายังไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ก็อาจจะมีการแก้ไขในบางส่วนของรายการจนเรียบร้อย จึงนำเทปไปส่งสถานีโทรทัศน์เพื่อรอการตรวจพิจารณาของคณะกรรมการประจำสถานี และออกอากาศต่อไป

4.2 การประเมินผู้ชมรายการ

การประเมินผู้ชมรายการมีหลายวิธี เช่น การวัดความนิยมของผู้ชมรายการ การสำรวจความคิดเห็นของผู้ชมรายการ การมีปฏิริยาตอบกลับ (Feedback) จากผู้ชมรายการ ในรูป จดหมาย โทรศัพท์ รวมทั้งประเมินจากจำนวนโฆษณาที่สนับสนุนรายการและเสียงเล่าลือจากผู้ชมทั่วไป

อรนุช เลิศจรรยาภักษ์ (2539, น. 556-557) ได้กล่าวถึงการประเมินผู้ชมรายการว่า สามารถทำได้หลายวิธี ทั้งแบบการประเมินอย่างเป็นระบบและแบบการประเมินอย่างไม่เป็นระบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบการประเมินอย่างไม่เป็นระบบ คือ ดูจากสินค้าที่เข้ามาลงโฆษณาในรายการ จดหมายจากผู้ชมที่บ้าน ซึ่งทางรายการอาจใช้วิธีตั้งคำถามมีรางวัลให้กับผู้ชมที่บ้าน การจับขึ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ที่เข้ามาโฆษณาในรายการ การโทรศัพท์ถาม และวัดดูจากเสียงเล่าลือวิธีการเหล่านี้นิยมทำกัน แต่เป็นการวัดอย่างไม่เป็นระบบหรือไม่เป็นทางการ สะดวก ไม่เสียงบประมาณมากนัก ในการทำการวัดความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการอีกวิธีหนึ่งคือ วัดจากจำนวนสินค้าที่จำหน่ายได้เพิ่มมากขึ้น อาจจะเป็นเพราะผู้ชมดูรายการของเราที่มีการโฆษณาสินค้าชนิดนี้ทำให้สินค้าชนิดนี้ขายดี แต่วิธีนี้ต้องดูให้แน่ ๆ ว่าสินค้าขายดี เพราะมาโฆษณาในรายการของเรา มิใช่ขายดี เพราะการรณรงค์โฆษณาวิธีอื่นของสินค้า

2. แบบการประเมินอย่างเป็นระบบ ผู้ผลิตรายการต้องพิจารณาจัดงบประมาณในส่วนนี้ไว้ให้บริษัทที่รับวิจัยวัดอัตราความนิยมของผู้ชมที่มีต่อรายการ บริษัทวิจัยจะประเมินความนิยมของผู้ชมโดยจะใช้การประมาณจำนวนผู้ชมจากการใช้แบบสอบถาม หรือปัจจุบันเทคโนโลยีก้าวหน้ายิ่งขึ้น อาจจะใช้วิธีต่อสายเครื่องรับโทรศัพท์สนทนาทั้งหมดเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์และตรวจสอบว่าขณะนี้ผู้ชมรายการอะไรอยู่ การวัดแบบนี้จะวัดจำนวนแต่จะไม่ได้และตรวจสอบว่าขณะนี้ผู้ชมกำลังรับชมรายการอะไรอยู่ การวัดแบบนี้จะวัดจำนวนแต่จะไม่ได้วัดทัศนคติต่อรายการว่าชอบหรือไม่ มากน้อยเพียงใด ชอบเพราะอะไร ดังนั้น อัตราการชมโทรทัศน์นี้จึง หมายถึง จำนวนเครื่องรับโทรศัพท์ที่เปิดดูรายการนั้นในเวลานั้น แต่อาจจะดูบ้างไม่ดูบ้าง ซึ่งไม่สามารถวัดได้ แต่จะตรวจสอบจำนวนเครื่องรับที่เปิดในเวลานั้น ๆ การวัดแบบนี้เป็นระบบนี้เป็นที่ยอมรับว่าสามารถประมาณความน่าเชื่อถือในด้านความนิยมรายการได้

ในการประเมินผลผู้ชมรายการอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้ผู้ผลิตรายการประเมินสถานภาพของรายการได้ ในขณะเดียวกันในการวัดแบบเป็นระบบนี้บอกแต่เพียงตัวเลขควรจะได้ผนวกรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ชมด้วย อาทิ อายุ เพศ รายได้ การศึกษา และอื่น ๆ เพื่อ

เป็นแนวทางให้ผู้ผลิตรายการพัฒนารายการให้ดึงดูดผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย และเพื่อช่วยในการปรับปรุงเนื้อหารายการและการใช้เวลาโฆษณาด้วย

นอกจากนี้ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ และ นิคม ทาแดง (2540, น. 707-708) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนหลังการผลิตรายการนอกเหนือจากประกอบไปด้วยการตัดต่อ ผสมเสียง และการประเมินผู้ชมรายการแล้วยังมีการประเมินคุณภาพรายการด้วย

การประเมินคุณภาพรายการ

เป็นขั้นตอนการพิจารณาว่า รายการมีคุณภาพ สมควรแก่การออกอากาศหรือไม่ หรือต้องแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนใด

การประเมินคุณภาพรายการอาจทำได้ดังนี้ คือ

1. การประเมินขณะผลิตรายการ กระทำได้ดังนี้

1.1 ให้บุคลากรเทคนิคตรวจสอบสัญญาณภาพและเสียงที่บันทึกไว้ว่า มีระดับ และคุณภาพที่ต้องการหรือไม่ โดยดูที่จอภาพที่ห้องควบคุมห้องจัดรายการ (Monitor) หรือดูจากเทปที่บันทึกไว้แล้วว่า ภาพและเสียงออกมาดีหรือไม่ อย่างไร

1.2 ควรมีการลองบันทึกเทปดูทุกครั้งขณะที่ซ่อมผ่านฉากและกล้อง เพื่อจะได้ตรวจสอบคุณภาพทางเทคนิคได้

1.3 ในขณะผลิตรายการ ผู้กำกับรายการต้องใช้สายตาประเมินภาพการแสดง และใช้หูประเมินเสียง ลีลา และความถูกต้องของการพูดไว้ด้วย และจะต้องสั่งตัด (Cut) หรือยุติการปฏิบัติงานทันทีที่เห็นข้อผิดพลาด

1.4 เมื่อบันทึกรายการแล้วทั้งรายการก่อนที่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนเก็บงานเพราะทำรายการเสร็จแล้วควรเล่นเทปบันทึกรายการให้ทุกคนได้ดูก่อน แล้วถือโอกาสนั้นประเมินทันที หากมีอะไรผิดพลาดก็จะได้ทำการแก้ไขได้ทันทันที

2. การประเมินเมื่อผลิตรายการแล้ว หมายถึง การประเมินโดยกลุ่มบุคคลที่สถานีโทรทัศน์หรือหน่วยงานการผลิตแต่งตั้งขึ้นมาเป็นคณะกรรมการประเมินในแง่ความถูกต้อง ด้านสาระตามความเหมาะสมด้านรูปแบบรายการ คุณภาพทางเทคนิค และการขัดต่อระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวกับศีลธรรมความดีงาม คณะกรรมการประเมินมักประกอบด้วย ตัวแทนของฝ่ายจัดรายการ ฝ่ายเทคนิค ผู้ทรงคุณวุฒิ และหน่วยงานควบคุมการออกอากาศรายการเป็นต้น เมื่อประเมินแล้วก็เสนอแนะหรือสั่งการให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามระดับความรุนแรงของปัญหาต่อไป

3. ประเมินเมื่อได้ออกอากาศรายการไปแล้ว เมื่อออกอากาศรายการนั้นไปแล้วครั้งแรกก็ประเมินปฏิกิริยาของผู้ชมทันที 2 ระยะ คือ ประเมินทันทีหลังออกอากาศ เพื่อดูว่าผู้ชมชอบไม่ชอบประการใด และประเมินหลังจากออกอากาศไปแล้วช่วงเวลาหนึ่ง

วิธีประเมิน อาจสุ่มตัวอย่างสัมภาษณ์ด้วยโทรศัพท์ หรือด้วยตัวเอง หรือส่งแบบสอบถาม สถานีโทรทัศน์มักจะมีหน่วยวิจัยและประเมินผลการรับชมรายการ ซึ่งจะทำหน้าที่การประเมินเช่นนี้

วิธีที่สอง เป็นการเก็บข้อมูลจากจดหมายหรือโทรศัพท์ที่มีผู้เขียนหรือโทรศัพท์เข้ามาติชม หรือการวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชน

วิธีที่สาม เป็นการขอข้อมูลการประเมินจากบริษัทที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยตลาด (Marketing research) ซึ่งจะบอกได้ว่า รายการซึ่งได้ออกอากาศไปแล้วในช่วงหนึ่งมีคนรับชมมากน้อยเท่าไร เมื่อเทียบหน่วยเป็นพัน และจัดอยู่อันดับใดเมื่อเทียบกับรายการอื่น ๆ กลุ่มเป้าหมายผู้รับชมเป็นใคร อาชีพอะไร ช่วงอายุเท่าใด ตรงกับกลุ่มเป้าหมายผู้ชมที่กำหนดไว้หรือไม่ เมื่อได้รับข้อมูลแล้วนำมาปรับปรุงรายการให้ดีขึ้น ทั้งที่เป็นรายการเก่าที่ได้ผลิตขึ้นแล้ว และรายการใหม่ที่จะได้ผลิตต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ ในเรื่องของการขั้นตอนการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ การผลิตรายการ (Preproduction Planning) ขั้นเตรียมการผลิตรายการ (Setup and Rehearsal) ขั้นผลิตรายการ (Production) ขั้นหลังผลิตรายการ (Postproduction) มาเป็นกรอบในการศึกษาถึง กระบวนการผลิตรายการครบครันเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย ว่ามีกระบวนการผลิตรายการอย่างไร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการผลิตรายการครบครันเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีแนวคิดที่มีความใกล้เคียงกัน สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการศึกษา ดังที่ได้อธิบายมาดังนี้

ในการศึกษาด้านแนวทางการบริหารการผลิตรายการได้นำงานวิจัย การบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ สุวนิดา สมุลไพร (2548) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ กรณีศึกษา รายการบ้านและสวน บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า โดยมีนโยบายในการบริหารงานที่มีระเบียบและเป็นนโยบายที่สามารถช่วยต่อยอดในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวไปได้ โดยมีระบบการบริหารที่ดี มีส่วนประสมของการบริหาร 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน

การทำรายงาน และงบประมาณ ช่วยให้บริษัทมีกำไรได้ และยังพบว่าปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ ได้แก่ การจัดการ เทคโนโลยี ความสามารถทางวิชาชีพ รวมถึงความพร้อมในการผลิตรายการโทรทัศน์แม้ว่าเดิมจะเป็นบริษัทที่ผลิตเกี่ยวกับสื่อสิ่งพิมพ์แต่การที่มีเนื้อหา (Content) ที่แข็งแกร่งทำให้สามารถนำมาแตกย่อยและนำมาปรับเปลี่ยนรูปแบบเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการผลิตรายการโทรทัศน์ได้อย่างดี หากแต่ในด้านบุคคลากรนั้นยังมีไม่เพียงพอ ต้องจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาจึงทำให้มีค่าใช้จ่ายที่สูง ในส่วนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกจะเห็นได้สื่อมวลชนไม่สามารถอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยว ซึ่งปัจจัยภายนอกที่ส่งผล ได้แก่ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ แรงกดดันทางสังคมและการเมือง ความสนใจของผู้รับสาร แหล่งข้อมูล เหตุการณ์และวัฒนธรรม

รวมถึงงานวิจัยของ เตชะรัฐ ยุวดี (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ เพื่อศึกษา การบริหารจัดการของบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ที่ประสบความสำเร็จ มีส่วนประสมการบริหาร 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การทำรายงาน และงบประมาณ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้การบริหารบริหารงานบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การจัดการ เทคโนโลยี ความสามารถทางวิชาชีพ ในส่วนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกจะเห็นได้สื่อมวลชนไม่สามารถอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยว ซึ่งปัจจัยภายนอกที่ส่งผล ได้แก่ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ แรงกดดันทางสังคมและการเมือง ความสนใจของผู้รับสาร แหล่งข้อมูลเหตุการณ์และวัฒนธรรม

ตลอดจนพบว่า กลยุทธ์และแนวทางในการปรับตัวของบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ที่ประสบความสำเร็จตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มี 2 ลักษณะ คือ ในช่วงภาวะตกต่ำและช่วงภาวะปกติ ซึ่งมีกลยุทธ์และแนวทางการปรับตัวต่างกันไปตามลักษณะของการทำงานแต่ละบริษัท และต่างกันในแต่ละฝ่าย กล่าวคือ การบริหารงานทั่วไป ด้านการตลาด และด้านการผลิต

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการผลิตรายการสารคดีทางโทรทัศน์ชุดทุ่งแสงตะวัน” ของ ชาลิสา มากแผ่นทอง (2538) เป็นการศึกษา ลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการผลิตและปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการผลิตรายการสารคดีทางโทรทัศน์ชุดทุ่งแสงตะวัน ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการผลิตรายการสารคดีทางโทรทัศน์ชุดทุ่งแสงตะวัน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1. อุดมคติและความมุ่งหมายขององค์กรผู้ผลิตมุ่งเน้นการสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับอาชีพและมุ่งสร้างประโยชน์ต่อสังคม 2. คณะผู้ผลิตรายการต่างปฏิบัติ

หน้าที่ในลักษณะที่มีการประสานงานที่ดี 3. เงื่อนไขและขีดจำกัดในการดำเนินการผลิตที่สำคัญ มี 5 ประการ คือ สถานที่ถ่ายทำ ตัวละคร เวลา สถานีโทรทัศน์และแหล่งข้อมูล นอกจากนี้ยังพบว่ากระบวนการผลิตและปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการการผลิตรายการสารคดีทางโทรทัศน์ชุดทุ่งแสงตะวัน ประกอบด้วยขั้นตอนการผลิต 7 ขั้นตอน 1. การประชุมเพื่อพัฒนาแนวคิด 2. การสำรวจสถานที่และข้อมูล 3. การประชุมเพื่อการผลิตรายการ 4. การเตรียมการผลิตรายการ 5. การผลิตรายการ 6. การตัดต่อรายการ 7. การเผยแพร่รายการการออกอากาศ

กิตติมา ชาญวิรัช (2548) ได้ศึกษาถึง ความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ระบบบริหารจัดการ เทคโนโลยี ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ หน่วยงานที่สนับสนุนจากภาครัฐในแง่การออกกฎหมายและระเบียบที่เอื้อต่อความเป็นสื่อสาธารณะ ความร่วมมือจากสถาบันต่าง ๆ ในสังคม ช่องทางการเผยแพร่ ความต้องการและความสนใจของผู้รับสาร ผู้สนับสนุนรายการ

ปัจจัยที่มีความโดดเด่นและสำคัญที่สุด คือ ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการกระจายเสียงหรือสื่อสารมวลชน แต่มีใจรักและมีความสนใจในงานสารคดี โดยจะถูกหล่อหลอมจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ และเรียนรู้งานโดยการปฏิบัติงานจริง

ข้อค้นพบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานีโทรทัศน์ NHK เป็นปัจจัยภายในอีก 2 ประการ คือ NHK มีหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรอันได้แก่ ศูนย์สารสนเทศที่ทันสมัย หน่วยงานด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร สถาบันวิจัยด้านกระจายเสียงและวัฒนธรรม และการให้รางวัล ประการที่สอง คือ NHK มีการบูรณาการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือมีการถ่ายทอดงานการสอนงาน รวมไปถึงระบบพี่เลี้ยง เป็นความพยายามที่จะให้บุคลากรเรียนรู้จากกันและกัน

ลัดดาวัลย์ กำแพงแก้ว (2535) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ชุดโลกสลบสี เพื่อทราบถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการผลิตรายการทั้งในเชิงบวกและลบ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการผลิตรายการโลกสลบสี มีขั้นตอนคล้ายคลึงกับรายการทั่วไป เพียงแต่แตกต่างกันในรายละเอียดตามปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ปัจจัยภายในและภายนอก ได้แก่ 1. ภาพลักษณ์ขององค์กร 2. ระบบการบริหารงาน 3. ความสามารถของบุคลากร 4. งบประมาณการผลิต 5. เทคโนโลยีการผลิต 6. คุณภาพของรายการ 7. การประชาสัมพันธ์ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ 1. แหล่งข้อมูลเหตุการณ์ต่าง ๆ 2. สภาวะทางการตลาด 3. รสนิยมและทัศนคติของผู้ชม 4. นโยบายของสถานีโทรทัศน์ 5. นโยบายของผู้สนับสนุนรายการ 6. แรงกดดันสังคมและการเมือง ซึ่งทุกปัจจัยสามารถก่อให้เกิดผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

คณิต บุญยพาณิช (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ ประเภทสื่อบroadcastของสถานีโทรทัศน์ไอทีวี เพื่อทราบ ถึงปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทสื่อบroadcastของสถานีโทรทัศน์ไอทีวี โดยพบว่า มีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารการผลิตรายการประเภทสื่อบroadcastของสถานีโทรทัศน์ไอทีวี ซึ่งปัจจัยภายในได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านเทคโนโลยี เช่น กล้องถ่ายภาพ เครื่องตัดต่อ เทคโนโลยีการออกอากาศ ด้านความสามารถทางวิชาชีพ โดยที่ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบประกอบด้วย แหล่งข้อมูลซึ่งมีความสำคัญอย่างมาก ต่อการผลิตรายการประเภทสื่อบroadcast เหตุการณ์ในการนำเสนอเรื่องราวรวมทั้งกระแสสังคม ความสนใจและความต้องการของผู้รับสาร แรงกดดันทางสังคมและการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ

ทั้งนี้ยังพบว่ากระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทสื่อบroadcastของสถานีโทรทัศน์ไอทีวี ประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผนก่อนการผลิตรายการ (Pre Production Planning) ขั้นตอนการผลิตรายการ (Production) และขั้นตอนหลังการผลิตรายการ (Post production Planning)

สำหรับการศึกษากระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์งานวิจัยของ สุวาทินี เลหาพันธ์ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาวิจัยรายการไอทีวี ทอล์ค : กระบวนการผลิตรายการและปัจจัยแวดล้อม” เพื่อทราบถึงรูปแบบวิธีการนำเสนอและกระบวนการผลิตรายการ รวมทั้งศึกษาและวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดลำดับปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการผลิตรายการ ผลการวิจัยพบว่า มีรูปแบบเป็นรายการสนทนาข่าวซึ่งมีวิธีการนำเสนอโดยการถ่ายทอดสดและการบันทึกเทปทั้งในห้องจัดรายการและนอกสถานที่ ในส่วนของการผลิตรายการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการวางแผนก่อนการผลิตรายการ ประกอบด้วย การระดมความคิดจากผู้ร่วมงาน การติดต่อแขกรับเชิญ การเตรียมสถานที่ในการถ่ายทำรายการ การเตรียมบุคลากรการผลิตรายการ การเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์ การเตรียมอุปกรณ์การผลิตรายการ การเตรียมฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก การเตรียมวัสดุรายการ
2. ขั้นตอนการเตรียมการผลิตรายการประกอบด้วย การจัดเตรียมและการซ้อม
3. ขั้นตอนการผลิตรายการ ประกอบด้วย การผลิตรายการในห้องจัดรายการ มีทั้งการถ่ายทอดสดและการบันทึกเทป และการผลิตรายการนอกสถานที่ มีทั้งการถ่ายทอดสดและการบันทึกเทป
4. ขั้นตอนหลังการผลิตรายการ ประกอบด้วย การตัดต่อภาพ การประเมินคุณภาพรายการ การประเมินผู้ชมรายการ

ในส่วนของปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการผลิตรายการ พบว่ามีทั้งภายในองค์กร ผู้บริหารมองว่ามีผลกระทบต่อการผลิตรายการค่อนข้างน้อย ได้แก่ การจัดการ เทคโนโลยี ความสามารถทางวิชาชีพ ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ แหล่งข้อมูล เหตุการณ์และวัฒนธรรม ความสนใจและความต้องการของผู้รับสาร แรงกดดันทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ งบประมาณการผลิต

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารการผลิตรายการครอบครัวเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย นั้น ผู้ศึกษาได้นำกรอบที่ได้จากการสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นมาใช้ในการศึกษา แนวทางการบริหารการผลิตรายการโทรทัศน์ว่า มีแนวทางในการบริหารการผลิตรายการโดยใช้แนวคิดอย่างไร รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านสื่อสารมวลชน ประกอบด้วยปัจจัยอะไรและส่งผลอย่างไรต่อองค์กรสื่อสารมวลชน รวมทั้งศึกษากระบวนการการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยหลักการการผลิตรายการโทรทัศน์ขั้นพื้นฐานนั้นอาจจะไม่มี ความแตกต่างกันมากนัก ดังนั้นจากการศึกษาในหัวข้อนี้โดยการอ้างอิงหลักการแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเชื่อว่า จะมีผลประโยชน์และเป็นกรอบต่อการศึกษาในหัวข้อ การบริหารการผลิตรายการครอบครัวเดียวกันของสถานีโทรทัศน์ทีวีไทย