

บทที่ 6

ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรของ อ.ส.ม.ท.

องค์กรต่างๆ จะสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี จะต้องมีการจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับปรับเปลี่ยนองค์กรให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อตัวองค์กรเองไม่มากนักน้อย แรงกดดันต่างๆที่ทำให้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนั้นมีอยู่หลายทาง ทั้งที่เกิดจากภายในตัวองค์กรเองและจากภายนอกองค์กร

โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นองค์กรสื่อสารมวลชน มักจะถูกควบคุมในระดับต่างๆ ทำให้องค์กรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นอิสระ แต่ต้องดำเนินงานอยู่ท่ามกลางแรงกดดันจากตัวแปรต่างๆและสำหรับทาง อ.ส.ม.ท. ก็ประสบกับปัญหาแบบเดียวกัน ดังนั้น ในส่วนของบทที่ 6 นี้ จึงมุ่งที่จะศึกษาประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรของ อ.ส.ม.ท. ซึ่งถือเป็นการมองภาพรวมของตัวองค์กรว่ามีสาเหตุใดบ้างที่ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลง

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 5 ว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน ไม่ว่าจะ เป็นช่วงที่ 1, ช่วงที่ 2 หรือช่วงที่ 3 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างจะทำการปรับในระดับส่วนงาน ซึ่งเป็นระดับย่อยเท่านั้น สำหรับฝ่ายหรือสำนักงานอื่นๆ ที่เป็นระดับหลักยังคงเป็นเช่นเดิม ดังนั้น การศึกษาในหัวข้อนี้ จึงเป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปรับโครงสร้างองค์กรที่ทำให้มีผลในระดับย่อย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

- 1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ นโยบายองค์กร , เทคโนโลยี
- 2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเมือง , เศรษฐกิจ
- 1 ปัจจัยภายใน

นโยบายองค์กร

ในเรื่องของการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท. จะปฏิบัติตามนโยบายองค์กรที่ถูกกำหนดขึ้น 2 ทางคือทางแรก จากรัฐมนตรีประจำสำนักรัฐมนตรี ส่งผ่านมายังผู้อำนวยการ อีกทางหนึ่งคือ วิทยาลัย

ทัศนคติของผู้บัญชาการ อ.ส.ม.ท. ว่าต้องการที่จะให้องค์กรเป็นเช่นใด ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละยุคแต่ละสมัยของผู้บัญชาการที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ แต่จุดประสงค์หลักในการปฏิบัติงานมีด้วยกัน 2 อย่างหลักๆ คือ 1) เป็นองค์กรเพื่อดำเนินธุรกิจ เนื่องจากเป็นองค์กรของรัฐที่ถูกกำหนดให้หารายได้จึงต้องมีการนำเงินรายได้ส่งเข้าคลังด้วย และ 2) เป็นสื่อกลางของรัฐบาลกับประชาชน ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา อ.ส.ม.ท.

“นโยบายขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่มาเป็นประธานส่งผ่านมาทางผู้บัญชาการที่เขาแต่งตั้งมา นโยบายก็จะเปลี่ยนไปตามรัฐมนตรีที่มาคุม แต่นโยบายหลักก็คือ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ของรัฐ ของรัฐบาล”

(จิระ ห่องสำเร็จ, อ่างแล้ว)

“นโยบายองค์กรก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่เข้าไปบริหารองค์กร ซึ่งก็ต้องเปลี่ยนไปตลอด อย่างช่วงคุณแสงชัยก็เล่นข่าวสารเป็นหลัก เพราะเขาเป็นผู้นำด้านข่าวสาร มันไม่มีนโยบายที่เป็นขององค์กรชัดเจน นโยบายก็คือว่าเป็นรัฐวิสาหกิจที่ทำรายได้ เลี้ยงตัวเองได้ด้วย นั่นคือนโยบายหลัก แต่นโยบายจะไปในทิศทางไหนนั้นขึ้นอยู่กับผู้บัญชาการที่มาแต่ละยุค”

(จิระ ห่องสำเร็จ, อ่างแล้ว)

“สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 มีนโยบายหลักคือต้องขึ้นอยู่กับนโยบายองค์กรหลัก อ.ส.ม.ท. ว่าแนวนโยบาย อ.ส.ม.ท. จะเป็นอย่างไร ซึ่งแนวนโยบาย อ.ส.ม.ท. จริงๆ แล้ว จากพระราชกฤษฎีกาคือ ทำธุรกิจ เราต้องมีผลกำไร ผลกำไรต้องคืนรัฐ นั่นคือนโยบาย ดังนั้น ช่อง 9 ต้องปฏิบัติตามนโยบายตามนั้น เพราะฉะนั้นนโยบายหลักไม่ใช้บริการรัฐบาล แต่เป็นสื่อกลางของรัฐและประชาชนเป็นเวทีกลางของรัฐและประชาชน”

(สุระ เกนทะนะศิล, อ่างแล้ว)

“พระราชกฤษฎีกา อ.ส.ม.ท. โครงสร้าง อ.ส.ม.ท. ทำเพื่อทำธุรกิจ ไม่ใช้บริการรัฐบาล”

(สุระ เกนทะนะศิล, อ่างแล้ว)

“นโยบายองค์กร ไม่คงที่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่เข้ามา แต่ภารกิจของ อ.ส.ม.ท. ก็คือ มีหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งคือต้องเป็นสื่อสารมวลชนของรัฐ ส่วนนโยบายขององค์กร ผู้บริหารก็จะมีนโยบายที่แตกต่างกันไป เรามีผู้บริหารบ่อย ทำให้ไม่ต่อเนื่อง ไม่ค่อยคงที่”

(พรชัย ปิยะเกศิน, อ่างแล้ว)

“การพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรก็มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ เพราะว่าเรามีผู้บริหารเข้ามาเปลี่ยนแปลงหลายท่าน แต่ละท่านก็จะมีนโยบายที่แตกต่างกันออกไป แล้วแต่ยุค มองดูก็ดีขึ้นเรื่อยๆ”

(วิภาดา จตุยศพร, อ่างแล้ว)

และสาเหตุของการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายว่า ต้องการจะให้แต่ละฝ่ายปรับเปลี่ยนเป็นเช่นไร ซึ่งจะทำให้เกิดความสะดอกในการบริหารงานมากขึ้น โดยก็จะแตกต่างกันไปตามแต่ละยุคของผู้บริหารที่เข้ามาบริหาร

“...สาเหตุของการเปลี่ยน ก็เพื่อให้สะดอกในการบริหารงาน ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตรงกับวัตถุประสงค์ตามที่ประชุม ว่าต้องการปรับปรุงแก้ไขแต่ละฝ่ายเป็นเช่นไร เพราะแต่ละ ผอ. ก็มีนโยบายไม่เหมือนกัน แต่ตอนนี้สำนักข่าวไทยก็ยิ่งขึ้นตรงกับ ผอ. เหมือนเดิม อย่างฝ่ายการตลาด ฝ่ายตรวจสอบก็ยิ่งขึ้นตรงกับ ผอ. อยู่นะ บางเรื่องที่รีบด่วน ก็จะทำให้ขึ้นตรงกับ ผอ. เลย เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ อย่าง ผอ. สำนักข่าวไทยก็เทียบเท่า รอง ผอ. ก็ขึ้นตรงเลย...”

(เจ้าหน้าที่ อ.ส.ม.ท., สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2546)

เทคโนโลยี

จากที่ได้กล่าวในบทที่ 4 เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กรแล้วว่า ในช่วง 10 ปีแรก การพัฒนาองค์กรจะทำได้โดยการนำเงินไปลงทุนซื้ออุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการผลิตรายการ และการขยายขอบเขตการแพร่ภาพ เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ให้มากที่สุด เป็นการนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดความทันสมัย

จากข้อมูลเอกสารที่ได้จากหนังสือที่ระลึก อ.ส.ม.ท. ที่รวบรวมได้ ไม่ว่าจะเป็นหนังสือครบรอบ 11 ปี, 12 ปี, 17 ปี, 18 ปี, 19 ปี, 20 ปี, 21 ปี, 22 ปี, 23 ปี และ 24 ปี ล้วนพูดถึงการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในตัวองค์กรทั้งสิ้น ซึ่งจะเห็นเด่นชัดได้ในช่วงตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 (จากหนังสือครบรอบ 20 ปี) ไปจนถึง ปี พ.ศ. 2544 (ครบรอบ 24 ปี) จะกล่าวถึงเรื่องเทคโนโลยีต่างๆอย่างมาก ซึ่งจะพัฒนาในเรื่องของคลื่นสัญญาณทั้งโทรทัศน์และวิทยุ โดยเทคโนโลยีที่มีการนำมาพัฒนาองค์กรที่สำคัญ คือ เทคโนโลยีเกี่ยวกับการใช้ระบบดิจิทัลทั้งทางด้านโทรทัศน์และวิทยุ และเทคโนโลยีทางด้านอินเทอร์เน็ตในด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร , การจัดการ, การบริหาร

นอกจากนี้ ยังได้เน้นความสำคัญในเรื่องเทคโนโลยีที่กล่าวมาแล้ว โดยการทำการศึกษ ถึงความเหมาะสมในการเลือกใช้ระบบดิจิทัล จัดฝึกอบรม และสัมมนากับหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน นำระบบทดลองใช้ ดังนั้น จึงทำให้เห็นได้ว่า ปัจจัยเรื่องเทคโนโลยี จึงเป็นส่วนสำคัญ ปัจจัยหนึ่งในการปรับโครงสร้างองค์กรของช่อง 9 อ.ส.ม.ท. มาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อให้ เกิดความทันสมัย โดยเฉพาะในปัจจุบันนี้ เทคโนโลยีที่สำคัญสำหรับระบบวิทยุโทรทัศน์ก็คือ ระบบ ดิจิทัลที่เข้ามาแทนที่ระบบอนาล็อกและระบบยูเมติก

“เทคโนโลยีดีขึ้นมาก ดีขึ้นเรื่อยๆ จากใช้ยูเมติกตอนนั้นก็พัฒนาเป็นดิจิทัลจากแค่ 2 แทรค ก็พัฒนาเป็น 8 แทรค ก็พัฒนาเรื่อยๆ ฝ่ายวิศวกรรมก็มีนโยบายที่จะใช้อุปกรณ์ที่ดีขึ้น ทันสมัยขึ้น ซึ่ง เรา (ฝ่ายผลิต) ต้องตามให้ทัน”

(วิภาดา จตุยศพร, อ่างแล้ว)

“ด้านการตลาด ด้านเทคโนโลยี มีผลต่อตัวองค์กรมาก โดยเฉพาะการทำธุรกิจ”

(จิระ ห้องสำเร็จ, อ่างแล้ว)

“เทคโนโลยีมีผลต่อการจัดผัง เดิมจากอนาล็อก เดียวนี้เป็นดิจิทัล ข้อจำกัดของอนาล็อก มีหลายอย่าง พอดิจิทัลเข้ามาทำให้ทุกอย่างทันสมัยหมด รายการนำดูยิ่งขึ้น”

(พรชัย ปิยะเกศิน, อ่างแล้ว)

2 ปัจจัยภายนอก

การเมือง

ไม่ว่าจะเป็นแต่ละยุคแต่ละสมัย รัฐบาลก็ยังคงเล็งเห็นความสำคัญขององค์กรสื่อสารมวลชนอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงไม่เป็นที่น่าแปลกใจว่า รัฐบาลจะคอยสอดส่องและพยายามเข้ามาดูแลสื่อต่างๆ เพราะรัฐบาลเข้าใจดีว่าผู้ใดมีสื่อครอบครองอยู่ในมือ ผู้นั้นก็มีศักยภาพในการเผยแพร่ ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง

สำหรับทางช่อง 9 อ.ส.ม.ท. นั้น เนื่องจากเป็นสถานีที่เกิดมาจากรัฐบาล ดังนั้น จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่อำนาจกดดันทางด้านการเมือง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งของการปรับโครงสร้างองค์กร โดยสิ่งที่เห็นได้ อย่างเด่นชัดคือ การเข้าแทรกแซงในส่วนของรายการข่าว หรือการขอช่วงเวลาต่างๆ ไม่ว่าจะมา

จากองค์กรของราชการ หน่วยงานต่างๆ รวมไปถึงพวกม็อบอิทธิพล เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อตัวโครงสร้างองค์กรให้ต้องมีการปรับเปลี่ยน ในที่สุดก็จะสะท้อนไปยังฝั่งราชการ เพราะว่าตัวองค์กรขาดความเป็นอิสระจึงทำให้ผลงานหรือการปฏิบัติหน้าที่มีการวางกรอบเอาไว้ นอกจากนี้ ในส่วนของนโยบายก็จะขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ถูกแต่งตั้งมาในแต่ละยุค ซึ่งนโยบายก็จะเปลี่ยนไปตามรัฐมนตรีที่เข้ามาคุม แต่ทุกยุคก็ยังคงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือของรัฐบาลอยู่ตลอดเวลา

“นโยบายขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่มาเป็นประธานส่งผ่านมาจากผู้อำนวยการที่เขาแต่งตั้งมา นโยบายก็จะเปลี่ยนไปตามรัฐมนตรีที่มาคุม แต่นโยบายหลักก็คือ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์ของรัฐและของรัฐบาล”

(จิระ ห่องสำเร็จ, สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2545)

“การถูกวางกรอบมีมาก คือ ผอ. บางทีมาจากคนนอก...”

(สีพรรณม คำวิเศษณ์, สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2545)

“แต่ช่อง 9 ก็ยังได้เปรียบในแง่ว่าตราสินค้าสูง รับได้มากกว่า แต่ก็เสียเปรียบในแง่ว่า มัน เป็นช่องที่มีการเมืองเข้ามาแทรกมาก ทำให้คนไม่อยากจะดู ชาวทีวีก็ไม่อยากจะดู ไม่น่าตื่นเต้น ”

(มนตรี เจนวิทย์การ, อ้างแล้ว)

“เรื่องข่าวก็มีการสั่งอยู่แล้วจากทางคนในรัฐบาล เพราะเป็นองค์กรของรัฐ”

(จิระ ห่องสำเร็จ, อ้างแล้ว)

“เมื่อก่อนนี้ขอตื้อๆเลย ไม่ให้ก็บิบบังคับ มันไม่ใช่แค่ราชการ มีทหาร มีพระ มีคนในสังคม คนม็อบอิทธิพลเถื่อน ขอมาทั้งนั้น”

(มนตรี เจนวิทย์การ, อ้างแล้ว)

“กฎระเบียบ กระแสสังคม เศรษฐกิจ ก็ต้องมีผลเป็นธรรมดา เช่น สังคมขณะนั้นกำลังมี สถานการณ์ กระแสการเมือง เลือกลง เราก็ต้องปรับตัวเองให้ตอบสนององกระแสได้ ”

(ธงทอง จันทรางศุ, อ้างแล้ว)

และหากมองในส่วนของการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท.แล้ว จะพบว่าโครงสร้างองค์กรจะเปลี่ยนแปลงตามแนวความคิดของผู้บริหารที่เข้ามาบริหารในแต่ละยุค แต่เมื่อวิเคราะห์แล้วจะพบว่าผู้บริหารที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใน อ.ส.ม.ท. แต่ละยุคสมัยนั้น ล้วนเป็นคนของพรรคการเมืองหรืออาจกล่าวได้ว่ามีพรรคการเมืองที่ดำรงหน้าที่ในวาระนั้นๆ คอยให้การสนับสนุนอยู่ เนื่องจากทางรัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญของสื่อที่ทาง อ.ส.ม.ท. มีอยู่อย่างครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็น สถานีวิทยุ สถานีโทรทัศน์ หรือสำนักข่าวไทย โดยการที่มีคนของรัฐบาลเข้ามาควบคุมจะทำให้สะดวกต่อการดูแลและสั่งการต่างๆ เพื่อรักษาภาพลักษณ์รัฐบาลไม่ให้เสียหาย

นอกจากนี้ จากหนังสือแสงชัย สุนทรวัฒน์ วีรบุรุษคนกล้า ยังได้กล่าวถึง ตำแหน่งผู้อำนวยการ อ.ส.ม.ท. ว่ามีความเกี่ยวข้องกับทางด้านการเมืองด้วย ซึ่งมีความดังนี้

“ตำแหน่ง ผอ. อ.ส.ม.ท. แทบทุกคนมาเพราะ " การเมือง " แล้วก็ต้องจากไปเพราะ " การเมือง "

อ.ส.ม.ท. เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มี รมต. ประจำสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้กำกับดูแล ถือเป็นกระบอกเสียงหมายเลขหนึ่งของรัฐบาล มีทั้งสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 ออกอากาศผ่านสถานีเครือข่ายทั่วประเทศ

สถานีวิทยุ ระบบเอเอ็ม และเอฟเอ็ม ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค และสำนักข่าวไทย เผยแพร่ข่าวสำคัญๆ ทั้งในและต่างประเทศทุกวัน ดังนั้น ใครได้กำกับดูแล อ.ส.ม.ท. ก็มีระบบสื่อสารมวลชนครบวงจรอยู่ในมือ

“ทุกรัฐบาลที่ผ่านมา จึงปรารถนาให้คนของตัวเองเข้ามาคุมบังเหียน อ.ส.ม.ท. ด้วยกันทั้งสิ้น”

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร

เศรษฐกิจ

สำหรับในเรื่อง เศรษฐกิจ ในที่นี้จะเน้นเรื่องการนำมาซึ่งรายได้ของทาง ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. เพราะถือว่าองค์กรจะต้องดำเนินธุรกิจเพื่อความอยู่รอด การปรับโครงสร้างที่เกิดมาจากสาเหตุด้านเศรษฐกิจหรือรายได้ จึงเป็นเรื่องสำคัญ

การบริหารองค์กร เมื่อมีการปรับเปลี่ยนส่วนงานและโครงสร้างองค์กร แสดงว่าจะต้องมีการลงทุน ดังนั้น การศึกษาในเรื่องการดำเนินธุรกิจ จึงเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง เพื่อให้ทราบถึงสถานะทางการเงินของตัวองค์กร และสำหรับทางช่อง 9 ถือเป็นองค์กรที่อยู่ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบโดยตรงทางด้านการสื่อสารมวลชนของประเทศไทย ดังนั้นเมื่อประกอบด้านธุรกิจในแต่ละปี จำเป็นที่จะต้องนำเงินส่งคืนรัฐบาล ซึ่งถือเป็นภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ

รายได้และค่าใช้จ่ายของ อ.ส.ม.ท. ข้อมูลได้มาจากหนังสือ งบดุลและบัญชี องค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย จากฝ่ายข้อมูลข่าวสาร ซึ่งแสดงรายละเอียดประกอบงบ กำไรขาดทุนในแต่ละปี

ในส่วนของที่มารายได้ จะนำเสนอโดยการแบ่งเป็นช่วงเวลา ซึ่งเทียบจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรตามข้อบังคับและประกาศองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ

1. ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2520 - พ.ศ. 2537 โดยเทียบจากการปรับโครงสร้างที่เกิดจากข้อบังคับ ฉบับที่ 42 (กำหนดใช้ 21 ก.ค. 2531) , ฉบับที่ 47 (กำหนดใช้ 2 พ.ค. 2532) และ ฉบับที่ 51 (กำหนดใช้ 15 ธ.ค. 2532)
2. ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2538 - พ.ศ. 2541 โดยเทียบจากการปรับโครงสร้างที่เกิดจากข้อบังคับ ฉบับที่ 67 (กำหนดใช้ 20 ต.ค. 2537)
3. ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2542 - พ.ศ. 2544 โดยเทียบจากการปรับโครงสร้างที่เกิดจากประกาศองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (กำหนดใช้ 6 ก.ค. 2541)

นอกจากจะแบ่งเป็นช่วงเวลาแล้ว การนำเสนอจะนำเสนอเน้นในลักษณะเชิงสถิติ ที่เกิดจากการนำข้อมูลงบดุลมาดูแนวโน้มตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และจะเน้นในประเด็นเกี่ยวกับการนำเงินรายได้ส่งคลังเป็นหลัก เพราะถือเป็นองค์กรที่ทำประโยชน์เพื่อประเทศ

ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2520 - พ.ศ. 2537

ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2520 ให้ยุบเลิกบริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด และจัดตั้งองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อ.ส.ม.ท.) ขึ้นมาดำเนินการแทน โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์การของรัฐบาล พ.ศ. 2496 ตราเป็นพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง

องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2520 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2520 สำหรับในช่วงก่อตั้ง (พ.ศ. 2520) ได้มีทุนก่อตั้งเริ่มแรก จากการตรวจสอบบัญชีโดยสำนักคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน พบประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ทุนประเดิมและการจัดตั้ง สำหรับทุน อ.ส.ม.ท. ตามมาตรา 8 ประกอบด้วย
 - 1) เงินที่รัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิมจำนวนสิบล้านบาท
 - 2) เงินที่รัฐบาลจ่ายเพิ่มเติมให้เป็นคราวๆ
 - 3) ทรัพย์สินที่ได้รับมาตาม มาตรา 38
 - 4) ทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
 - 5) ดอกผลของเงินและทรัพย์สิน ตาม 1) 2) 3) และ 4)

เนื่องจาก อ.ส.ม.ท. รับช่วงการดำเนินงานกิจการจากบริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด ฉะนั้น ในทางปฏิบัติ อ.ส.ม.ท. ได้เริ่มดำเนินงานเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2520 ภายหลังจากบริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด ได้เลิกกิจการแล้ว โดยใช้ทรัพย์สินของบริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด ในการดำเนินงาน

2. <u>เจ้าหนี้การค้า</u> 6.12 ล้านบาท ประกอบด้วย		
2.1 ภาพยนตร์รับล่วงหน้ายังไม่ทำสัญญา	0.22	ล้านบาท
2.2 บริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด	5.39	ล้านบาท
2.3 เจ้าหนี้การค้าอื่นๆ	0.51	ล้านบาท
รวม	6.12	ล้านบาท

3. ทรัพย์สินถาวร 1.76 ล้านบาท (หักค่าเสื่อมราคาแล้ว 0.02 ล้านบาท) การซื้อทรัพย์สินถาวรซึ่งเป็นบงลงทุนของ อ.ส.ม.ท. ในงวดนี้(2520) ปรากฏว่าได้ขอรับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี ตามความในมาตรา 31 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2520 ทั้งนี้เนื่องจาก อ.ส.ม.ท. เพิ่งจะเริ่มดำเนินงานในงวดนี้ จึงจำเป็นต้องดำเนินการไปก่อน ซึ่งต่อมาคณะรัฐมนตรีก็ได้ให้ความเห็นชอบตามความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คือ ให้อยู่ในความรับผิดชอบของ อ.ส.ม.ท. เอง

4. ภาพยนตร์เข้าคงเหลือ 0.46 ล้านบาท เนื่องจากภาพยนตร์เข้าคงเหลือนี้มีลักษณะเป็นสินค้าอย่างหนึ่ง อ.ส.ม.ท. ควรจะได้มีการสำรวจของจริงว่าถูกต้องกับยอดคงเหลือของฝ่าย

บัญชีการเงินหรือไม่ เช่นเดียวกับสินค้าคงเหลือ พร้อมทั้งสอบยันความถูกต้องกับยอดคงเหลือของแผนภาพยন্ত্রด้วย

5. ผลการดำเนินงาน งวดนี้เป็นงวดแรก (2520) ที่ อ.ส.ม.ท. เริ่มดำเนินกิจการ มีรอบระยะเวลาบัญชีเพียง 6 เดือน สรุปผลการดำเนินงานได้ดังนี้

	ล้านบาท	%
รายได้ค่าโฆษณาและอื่นๆ	<u>21.85</u>	<u>100.00</u>
ค่าใช้จ่ายจัดทำ	4.62	21.14
ค่าใช้จ่ายการค้า	0.55	2.52
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	<u>11.54</u>	<u>52.82</u>
รวมค่าใช้จ่าย	<u>16.71</u>	<u>76.48</u>
กำไรสุทธิ	<u>5.14</u>	<u>23.52</u>

จากข้อมูลที่น่าเสนอ ทำให้ทราบถึงการดำเนินกิจการ และทุนที่ใช้ดำเนินกิจการในช่วงแรก (2520) ของ อ.ส.ม.ท. ว่ายังมีปัญหาต่างๆ ที่ส่งผลต่อการตรวจสอบบัญชี ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้น ทางสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้เสนอแนะแนวทางแก้ไข พอจะสรุปได้คือ ให้มีการวางระเบียบหรือข้อบังคับให้เหมาะสมยิ่งขึ้น รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่ใดๆ ที่เกี่ยวกับการเงิน ควรจัดตั้งกรรมการขึ้นทำการสำรวจตรวจสอบอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อเทียบเคียงกับทางบัญชีว่าถูกต้องหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเจ้าหน้าที่ทางการค้า, ทรัพย์สินถาวรหรือภาพยন্ত্রเช่าคงเหลือ สำหรับส่วนของผลการดำเนินงาน เป็นที่น่าสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง จึงได้เสนอให้ลดค่าใช้จ่ายลงบ้าง หรือหาทางเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น

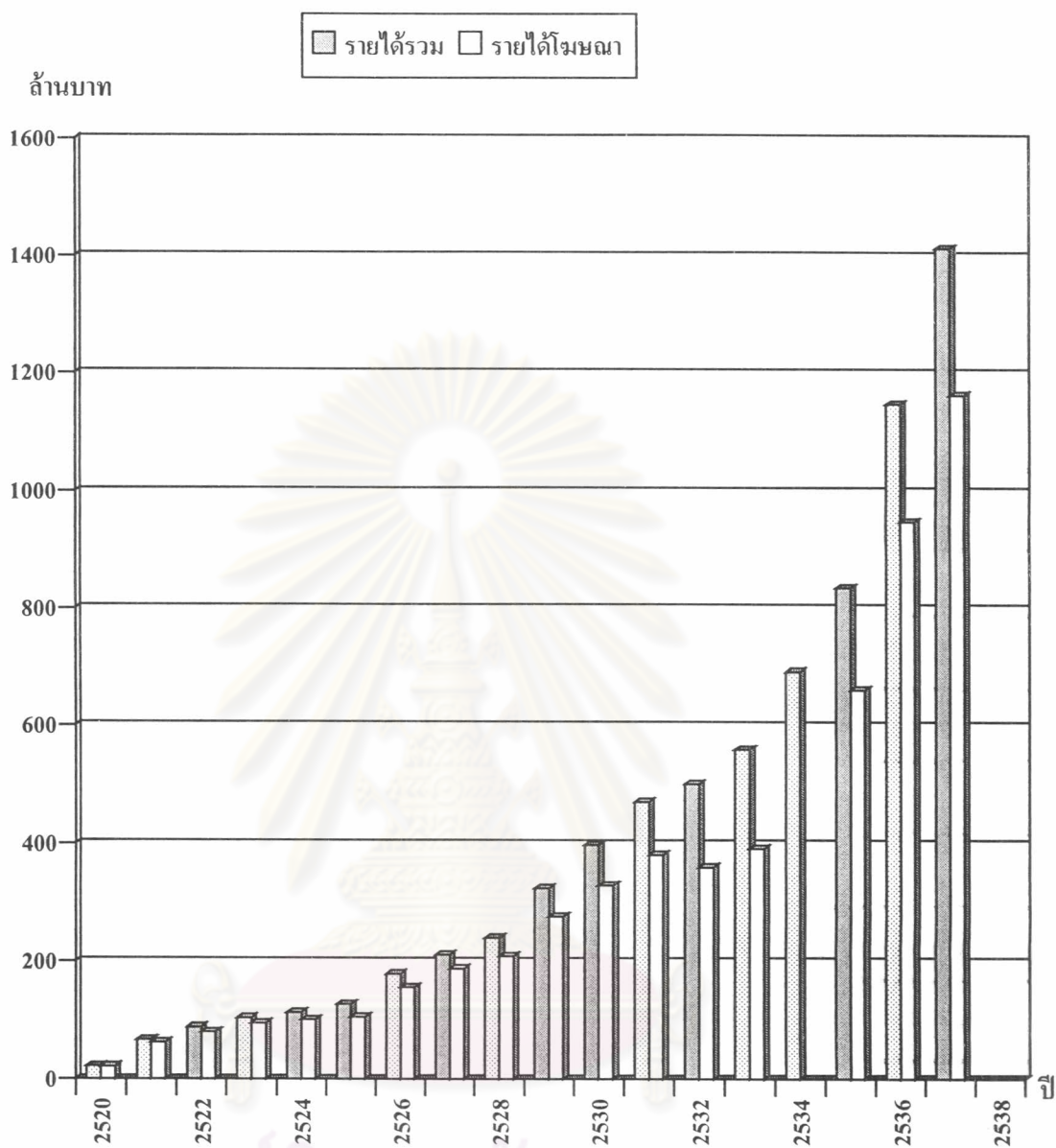
ดูเหมือนว่าเงินทุนประเดิม จะไม่เพียงพอที่จะใช้ในการประกอบการ ดังที่เห็นได้จากรายได้ในปีแรกของการปฏิบัติงานที่มีค่าไม่สูงมากนัก โดยแหล่งที่มาของรายได้มีเพียง 5 แหล่ง คือ รายได้ค่าโฆษณา, รายได้ค่าบริการและขายอุปกรณ์, รายได้ค่าสมาชิก, รายได้อื่นๆ และดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร พบว่ารายได้ในปีแรก (2520) รายได้หลักมาจากรายได้ค่าโฆษณา เป็นเงิน 21.33 ล้านบาท จากรายได้รวมทั้งหมด 21.85 ล้านบาท แต่ถึงอย่างไร ก็ยังไม่สามารถนำเงินส่งเป็นรายได้แผ่นดินได้ (นำเงินส่งคลัง) เพราะจำเป็นต้องนำเงินไปพัฒนาองค์กร ซึ่งสามารถสังเกตได้จากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีถัดมา (2521) สำหรับในส่วนของค่าใช้จ่ายในปีแรกนั้น มีถึง 16.71 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายหลักเกิดจาก ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน 11.54 ล้านบาท และปีต่อมา (2521) เพิ่มขึ้นเป็น 30.75 ล้านบาท เป็นเท่าตัวหนึ่งของปีแรก จึงพอจะกล่าวได้ว่า ช่วงปีแรกของ

การดำเนินการเป็นช่วงของการก่อสร้างองค์กร รายได้ที่จะเข้ามาจะนำไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็นหลัก

จากการศึกษาแหล่งที่มาของรายได้ พบว่าแหล่งหลักมาจาก “รายได้โฆษณา” ซึ่งถือว่าเป็นหมวดใหญ่ โดยในหมวดนี้จะประกอบไปด้วย รายได้โฆษณาใน-นอกรายการทั้งด้านวิทยุ ด้านโทรทัศน์, สำนักข่าวไทยและหนังสือก้าวทันโลก, เช่าเวลา, อุปถัมภ์รายการ, ถ่ายทอดรายการ, สมาชิกสำนักข่าวไทยและสำหรับในส่วนของการนำเสนอในรูปแบบภูมิ เนื่องจากการค้นคว้าข้อมูลมีข้อจำกัดต่างๆ จึงทำให้ข้อมูลเฉพาะส่วนของรายได้โฆษณาใน-นอกรายการ ดังนั้น จึงจะทำการนำข้อมูลส่วนนี้มาเป็นตัววิเคราะห์ในรูปแบบภูมิ

และจากการศึกษาพบว่า ที่มาของรายได้ในช่วงที่ 1 (2520-2537) พบว่าแหล่งที่มาของรายได้หลักมาจากรายได้โฆษณา (ในที่นี้หมายถึงหมวดใหญ่ที่ประกอบด้วยส่วนย่อยๆตามที่ได้กล่าวไว้แล้ว) และในส่วนของการนำเงินส่งคลัง จะเริ่มต้นส่งเงินในปี 2521 เป็นต้นมา จากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ สามารถรวบรวมข้อมูลรายได้รวมและรายได้โฆษณาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520-2537 แต่ขาดข้อมูลรายได้โฆษณาของปี พ.ศ.2534 ซึ่งพอจะนำเสนอในรูปแบบภูมิแสดงให้เห็นได้ดังนี้

ศูนย์วิทยุทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 แสดงรายได้รวมและรายได้โฆษณา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520-2537

(หมายเหตุ : ขาดข้อมูลรายได้โฆษณา ปี พ.ศ. 2534)

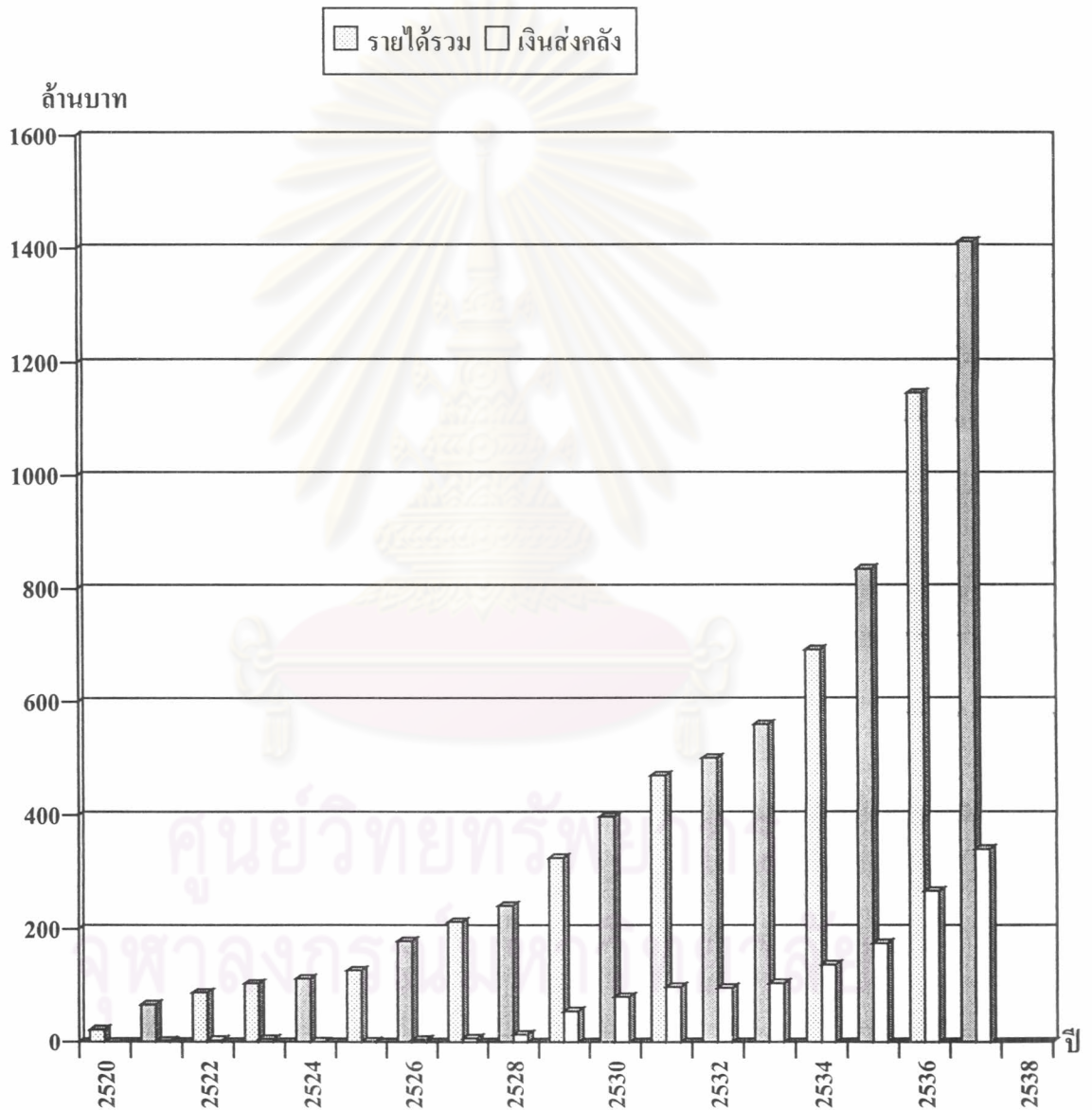
สำหรับค่าต่างๆ ที่นำเสนอในแผนภูมิที่ 1 และ 2 มีดังนี้ (หน่วย : ล้านบาท)

ปี	รายได้รวม	รายได้โฆษณา	เงินสงคลัง
2520	21.8	21.33	-
2521	66.5	62.31	1.55
2522	87.8	79.84	2.96
2523	103.7	94.06	5.10
2524	112.5	100.25	0.44
2525	127.0	104.81	0.67
2526	178.9	155.71	4.40
2527	211.9	187.61	6.70
2528	240.7	208.72	13.10
2529	324.6	276.06	55.00
2530	397.2	328.79	80.20
2531	469.4	380.55	98.00
2532	500.3	359.44	96.00
2533	559.3	391.20	104.00
2534	691.5	-	137.40
2535	834.7	660.36	175.00
2536	1,146.9	947.48	266.00
2537	1,412.3	1,161.90	340.61

จากแผนภูมิที่ 1 จะเห็นได้ว่าตั้งแต่ก่อตั้ง อ.ส.ม.ท. ในปี พ.ศ. 2520 จนกระทั่งถึงปี พ.ศ.2537 รายได้รวมของ อ.ส.ม.ท. เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอีกในปีต่อไป และพบว่า รายได้โฆษณาก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกับรายได้รวม นอกจากนี้จะเห็นได้ว่ารายได้โฆษณาในแต่ละปี ยังมีค่าเกินครึ่งหนึ่งของรายได้รวมอีกด้วย

นอกจากช่อง 9 อ.ส.ม.ท. จะต้องดำเนินธุรกิจเพื่อความอยู่รอดแล้ว อ.ส.ม.ท. ยังมีภารกิจหน้าที่อีกอย่างคือ จะต้องนำเงินนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินหรือนำเงินสงคลัง โดยทาง อ.ส.ม.ท. ได้เริ่มดำเนินการดังกล่าวตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นมา และจากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ

ผู้วิจัยพยายามค้นหาจากหลายแหล่งข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลให้มากที่สุด ซึ่งทางผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจาก 1) หนังสือบทความ บัญชีทำการกำไรขาดทุนของ อ.ส.ม.ท. จากฝ่ายข้อมูลข่าวสาร 2) หนังสือที่ระลึกครบรอบของ อ.ส.ม.ท. ในปีต่างๆ และ 3) จากหนังสือ อ.ส.ม.ท. ในยุค ผอ.แสงชัย สุนทรวัฒน์ ได้ข้อมูลในส่วนของ การนำเงินส่งคลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมา ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 แสดงรายได้รวมและจำนวนเงินส่งคลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520-2537

จากแผนภูมิที่ 2 จะเห็นได้ว่า เงินที่ส่งเข้าคลังเริ่มมีการส่งสูงขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 เป็นต้นมา และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่สำหรับในช่วง 9 ปีแรกนั้น(2520-2528) จากกราฟแสดงให้เห็นว่าการนำเงินส่งมีค่าน้อยมากๆ และในส่วนของปี พ.ศ. 2520 ซึ่งเป็นปีแรกของการก่อตั้งนั้น ยังไม่มีการส่งเงินเข้าคลัง จะเริ่มส่งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 เป็นต้นมา

ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2538 – พ.ศ. 2541

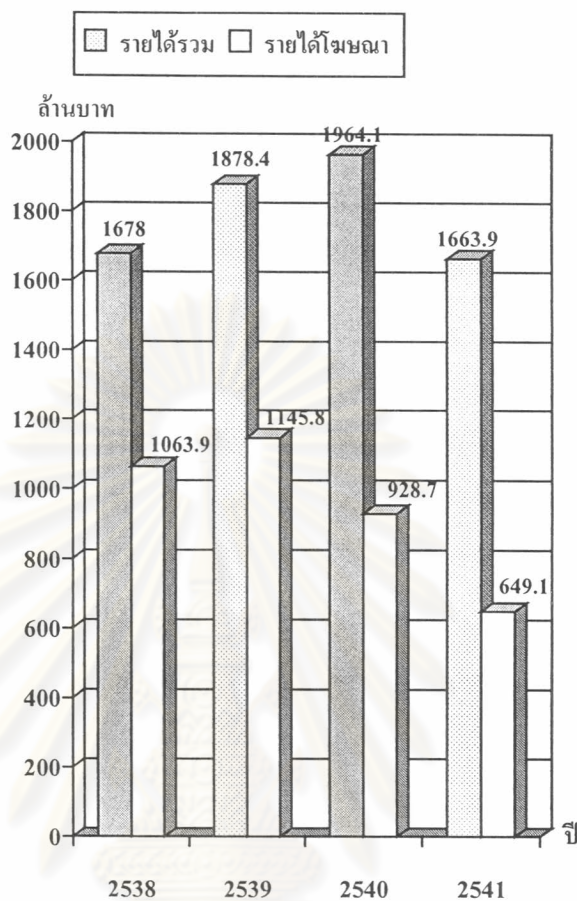
จากแผนวิสาหกิจ องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2538-2542 นับเป็นแผนวิสาหกิจฉบับที่ 11 ซึ่ง อ.ส.ม.ท.ได้ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งยังสอดคล้องและเป็นแนวเดียวกับทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7(พ.ศ. 2535-2539) โดยที่สนองกับยุคที่เป็นสังคมข่าวสารข้อมูล (Information Society) อันเป็นไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization Moment) โดยเฉพาะโลกในยุคศตวรรษที่ 21 นี้ อ.ส.ม.ท. จึงได้เน้นให้มีความร่วมมือประสานกันอย่างใกล้ชิดกับภาครัฐและเอกชน ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี และการลงทุน

โดย อ.ส.ม.ท. มีนโยบายการเงินและการลงทุน ดังนี้

1. ให้มีอัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สินไม่ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ(1ปี)
2. เน้นให้มีการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดรายได้ และ /หรือ ลดค่าใช้จ่าย
3. ให้มีระบบการบริหารการเงิน การบัญชี ให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. ให้มีการร่วมลงทุนขยายกิจการตามวัตถุประสงค์ของ อ.ส.ม.ท.

จากการศึกษาที่มาของรายได้ในช่วงที่ 2 (2538-2541) พบว่าแหล่งที่มาของรายได้หลักยังคงมาจากรายได้โฆษณาเหมือนกับช่วงแรก ซึ่งพอจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบแผนภูมิแสดงให้เห็นได้ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

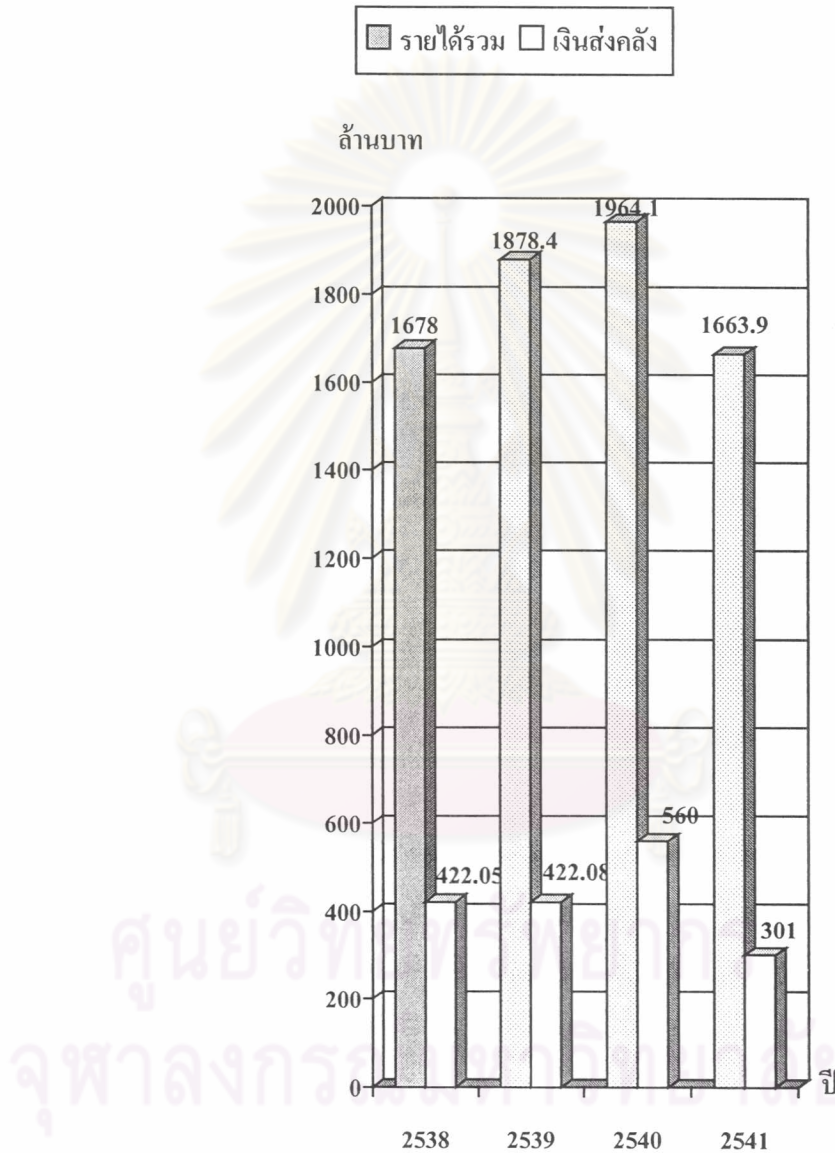


ศูนย์วิทยทรัพยากร

แผนภูมิที่ 3 แสดงรายได้รวมและรายได้โฆษณา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538-2541

จากแผนภูมิที่ 3 จะเห็นได้ว่าตั้งแต่ปี 2538-2540 รายได้รวม อ.ส.ม.ท.เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่ในช่วงปี 2541 รายได้รวมลดลงมา ซึ่งน่าจะมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากรายได้โฆษณาในปีเดียวกัน ที่มีค่าน้อยลงไม่ถึงครึ่งหนึ่งของรายได้รวม และสำหรับส่วนของรายได้โฆษณา จะเห็นว่าตั้งแต่ปี 2539-2541 รายได้โฆษณาลดลงมาเรื่อยๆ

ในส่วนของภารกิจที่ทาง อ.ส.ม.ท. จะต้องนำเงินส่งคลังนั้น เป้าหมายที่ อ.ส.ม.ท. วางไว้ คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ถึง พ.ศ. 2541 นำเงินส่งคลัง ร้อยละ 40 (ของกำไรสุทธิ) ซึ่งบางปีไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยกำไรสุทธิในปี พ.ศ.2538 คือ 1,055.1, ปี พ.ศ. 2539 คือ 1,055.2, ปี พ.ศ. 2540 คือ 1,095.4 และปี พ.ศ. 2541 คือ 601.2 (ล้านบาท) และสำหรับเงินส่งคลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538-2541 นำเสนอในรูปแบบแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 แสดงรายได้รวมและจำนวนเงินส่งคลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538-2541

จากแผนภูมิที่ 4 จะเห็นได้ว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538-2541 ทาง อ.ส.ม.ท. นำเงินส่งคลัง ในสัดส่วนประมาณ 1 ใน 3 ของรายได้รวม ซึ่งในช่วงปี พ.ศ. 2538-2540 เงินส่งคลังค่อนข้างจะคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มขึ้นเท่าไรนัก แต่พอปี พ.ศ.2541 กลับนำเงินส่งคลังน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งอาจเป็นเพราะรายได้รวมที่ตกลงอย่างมากจากช่วงปี พ.ศ. 2540-2541

ตารางที่ 3 แสดงค่าผลต่างของเงินส่งคลังกับค่า 40 เปอร์เซ็นต์ของกำไรสุทธิขององค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย

ปี	รายได้รวม	กำไรสุทธิ	ส่งคลัง	40%ของกำไรสุทธิ	ผลต่าง
2538	1,678.0	1,055.1	422.05	422.04	+0.01
2539	1,878.4	1,055.2	422.08	422.08	0
2540	1,964.1	1,095.4	560	438.16	+121.84
2541	1,663.9	601.2	301	240.48	+60.52
2542	1,540.2	497.8	245.3	199.12	+46.18
2543	1,546.8	486.3	243	194.52	+48.48
2544	1,609.5	588.4	293.6	223.36	+70.24

(หน่วย : ล้านบาท)

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ในปี พ.ศ.2538-2539 ทาง อ.ส.ม.ท. สามารถนำเงินส่งคลังได้ตามเป้าหมายที่วางไว้แต่จะเป็นการนำเงินส่งคลังในลักษณะส่งตรงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้จริง ในขณะที่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540-2544 อ.ส.ม.ท. สามารถนำเงินส่งคลังได้สูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้ คือเกินกว่า 40 เปอร์เซ็นต์ของกำไรสุทธิ

ดังนั้นจากข้อมูลแผนภูมิที่ 4 และตารางที่ 3 พอจะกล่าวได้ ทาง อ.ส.ม.ท. มีเป้าหมายที่จะนำเงินส่งคลัง ร้อยละ 40 (ของกำไรสุทธิ) ซึ่งเมื่อนำไปเทียบกับกำไรสุทธิแล้ว ปรากฏว่า ตั้งแต่ปี 2538-2539 ทาง อ.ส.ม.ท.จะต้องนำเงินส่งคลังประมาณ 422 ล้านบาท ในความเป็นจริง อ.ส.ม.ท. ส่งเงินให้คลังได้ตรงตามเป้าที่ตั้งไว้พอดี แสดงว่า ในปี 2538-2539 ทาง อ.ส.ม.ท. สามารถปฏิบัติตามภารกิจที่ตนกำหนดได้ และในช่วงปี 2540-2541 ทาง อ.ส.ม.ท. สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามเป้าหมาย โดยการนำเงินส่งคลังได้เกินร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิ และสามารถส่งได้ในจำนวนเงินที่

สูงมากและเกินกว่าเป้าหมาย เมื่อเทียบกับปี 2538 และ 2539 ยกเว้นปี 2540 ซึ่งเป็นปีที่ อ.ส.ม.ท. มีผลประกอบการสูงสุดและสามารถนำเงินส่งคลังในระดับสูงสุดถึง 560 ล้านบาท สำหรับในส่วน ของปี 2541 เงินส่งคลังที่ลดลงอย่างเห็นเด่นชัดตามแผนภูมิ จากที่กล่าวไปแล้วว่าอาจเกิดจากราย ได้รวมที่ลดลงส่วนหนึ่ง และสาเหตุอีกส่วนหนึ่งน่าจะเกิดจากผลกำไรสุทธิของ อ.ส.ม.ท. ในปี 2541 ที่ลดลงมาเหลือแค่ 601.2 ล้านบาท ซึ่งคงเป็นผลมาจากสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำ ดังนั้น จึงทำ ให้เงินที่ส่งคลังลดน้อยตามลงไป

ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2544

เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็ว ทาง อ.ส.ม.ท. จึงได้กำหนดรูปแบบ และกระบวนการต่างๆ สำหรับตัวองค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)

ในส่วนของการตลาด ทาง อ.ส.ม.ท. กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ว่า จะต้องพัฒนารายได้ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของแต่ละปี ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายสำหรับรายได้การตลาดไว้ดังนี้

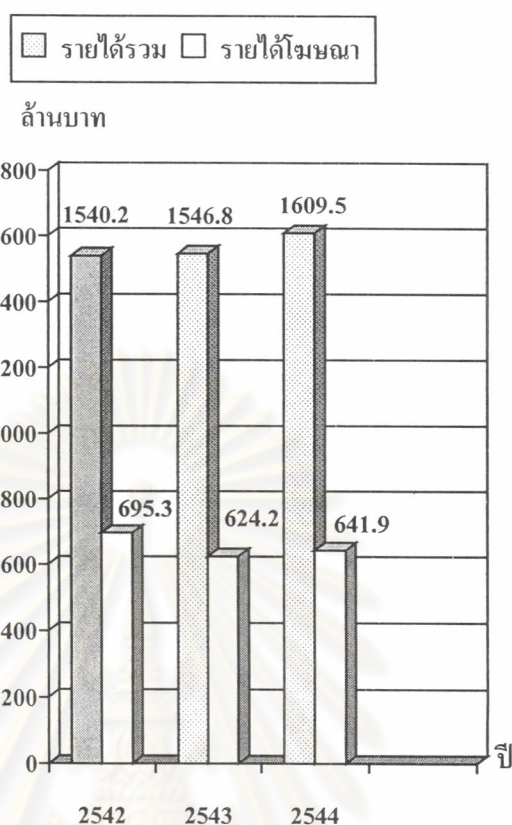
ปี 2542 รายได้รวม 1,548.8 ล้านบาท

ปี 2543 รายได้รวม 1,642.7 ล้านบาท

ปี 2544 รายได้รวม 1,770.9 ล้านบาท

จากการศึกษาพบว่า แหล่งที่มารายได้หลักยังคงไม่ต่างกับทั้ง 2 ช่วง คือ รายได้ยังมาจาก โฆษณาเป็นหลัก ซึ่งประกอบไปด้วยรายได้จากโฆษณาทางวิทยุ,ทางโทรทัศน์ รวมถึงรายได้จาก การให้เช่าเวลาด้วย และเมื่อนำข้อมูลผลการดำเนินงานของ อ.ส.ม.ท. มาทำเป็นแผนภูมิรายได้ รวมแล้ว สามารถชี้ให้เห็นได้ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



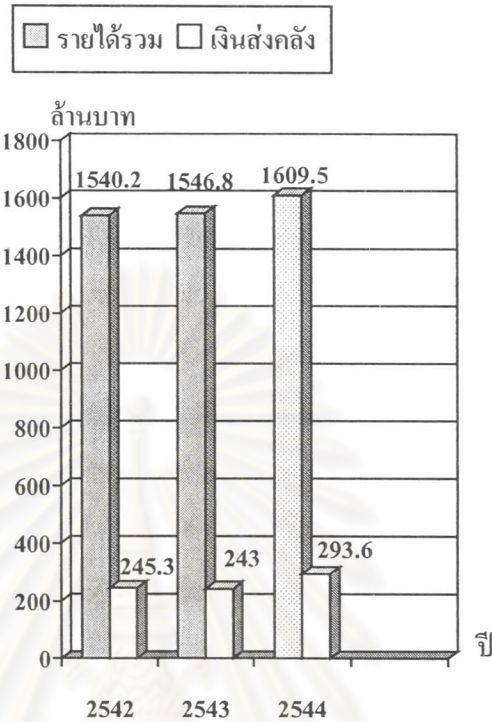
แผนภูมิที่ 5 แสดงรายได้รวมและรายได้โฆษณา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2544

จากแผนภูมิที่ 5 จะเห็นได้ว่า รายได้รวมของ อ.ส.ม.ท. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2544 ค่อนข้างคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลง โดยมีรายได้รวมแต่ละปี ไม่ต่ำกว่า 1,500-1,600 ล้านบาทโดยประมาณ สำหรับรายได้โฆษณาก็เช่นกัน ค่อนข้างที่จะคงที่ คือ ประมาณ 600-700 ล้านบาท

นอกจากนี้เมื่อนำรายได้รวมไปเทียบกับเป้าหมายที่ อ.ส.ม.ท. กำหนดแล้วปรากฏว่า รายได้รวมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2544 ยังไม่ถึงเป้าที่ทาง อ.ส.ม.ท. ตั้งไว้ โดยแต่ละปี 2542 ขาดไปประมาณ 10 ล้านบาท ปี 2543 และ 2544 ขาดไปประมาณ 100 ล้านบาท ซึ่งแสดงว่า อ.ส.ม.ท. ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ในส่วนการนำเงินส่งคลัง เป้าหมายที่ทาง อ.ส.ม.ท. วางไว้ คือ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542-2544 นำส่งรัฐร้อยละ 40 (ของกำไรสุทธิ) โดยกำไรสุทธิปี พ.ศ. 2542 คือ 497.8 ,ปี พ.ศ. 2543 คือ 486.3

และปี พ.ศ. 2544 คือ 588.4 (ล้านบาท) และสำหรับเงินส่งคลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2544 เสนอเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 6 แสดงรายได้รวมและจำนวนเงินส่งคลัง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542-2544

จากแผนภูมิ จะเห็นได้ว่า อ.ส.ม.ท. ตั้งแต่ปี 2542-2544 นำเงินส่งคลังน้อยมาก ไม่ถึง 1 ใน 3 ของรายได้รวม และค่อนข้างมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ประมาณ 240-290 ล้านบาท โดยแนวโน้มของการนำเงินส่งคลังค่อนข้างคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง

และเมื่อนำไปเทียบกับข้อมูลเกี่ยวกับกำไรสุทธิ พบว่าเป้าหมายที่ทาง อ.ส.ม.ท. จะนำเงินส่งคลัง ร้อยละ 40 (ของกำไรสุทธิ) นั้น ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542-2544 ปรากฏว่า อ.ส.ม.ท. สามารถทำได้บรรลุเป้าหมายที่ตนวางไว้ คือ สามารถนำเงินส่งคลังได้ประมาณเกือบ 50 เปอร์เซ็นต์ และเมื่อเทียบกับในช่วงที่ 2 จะเห็นว่าเงินที่ส่งคลังลดลงจากเดิมอีก เห็นได้จากปี 2542-2543 แต่เมื่อถึงปี 2544 เงินส่งคลังเพิ่มมากขึ้นจากเดิมมาก

นอกจากนี้ ในส่วนของที่มาของรายได้ที่นำเสนอในรูปแบบภูมิเฉพาะในส่วนของรายได้โฆษณาแล้ว ยังมีจากแหล่งรายได้จากที่อื่นอีก ไม่ว่าจะเป็น สัมปทาน รายการทางโทรทัศน์ เช่น ข่าว การ์ตูน การเช่าเวลา วิทย์ การขยายกิจการ ซึ่งเป็นรายได้หลักตามแนวความคิดของผู้ที่ให้สัมภาษณ์ในแต่ละท่าน

“ทีวี สัมปทาน วิทย์ ทีวีก็ให้เช่าเวลา...”

(ซีพีธรรม คำวิเศษณ์,อ้างแล้ว)

“ในขณะที่เดียวกันเราก็ต้องเลี้ยงตัวเองให้ได้ ซึ่งสิ่งที่เลี้ยงตัวเองผู้บริหารท่านก็ต้องทราบอยู่แล้วว่าคืออะไร ทางสถานี หรือสถานีวิทยุ หรือรายการการ์ตูน ท่านก็ดูแลอยู่ไม่ให้ตกไป ในส่วนของการ์ตูนก็ได้กำไรมาตลอดนะ”

(วิภาดา จตุยศพร,สัมภาษณ์,18 กันยายน 2545)

“รายได้ช่อง 9 จะเป็นข่าว การ์ตูน ข่าวเป็นส่วนหนึ่ง แต่ไม่ใช่หลัก จะเป็นบันเทิง การ์ตูนก็รายได้เยอะ รายการเช่าเวลา รายได้จากเช่าเวลา”

(จิระ ห่องสำเร็จ,อ้างแล้ว)

“อ.ส.ม.ท. มีรายได้หลักจากการเช่าเวลา สัมปทาน การจัดผังรายการเป็นส่วนหนึ่งในการนำรายได้เข้า อ.ส.ม.ท. การขยายกิจการ เช่น การให้เช่าหรือขยายสัญญาณดาวเทียม มีผลต่อรายได้ เพราะการขยายอุปกรณ์ การขยายกิจการ มีการลงทุนสูง มีต้นทุนสูง ก็ต้องปรับโครงสร้างเพื่อหารายได้เข้ามา”

(สุระ เกนทะนะศิล,อ้างแล้ว)

“อ.ส.ม.ท. ก็มี โทรทัศน์ วิทย์ เป็นหลัก เช่าเวลา การลงทุนร่วม ซึ่งแน่นอนเราก็แข่งกับช่อง 3 ช่อง 7 ไม่ได้ เพราะผู้ชมเขามากกว่า ประเภทรายการที่ถูกใจมากกว่าเรา “

(ธงทอง จันทรางศุ,อ้างแล้ว)

ดังนั้น ในส่วนของปัจจัยด้านเศรษฐกิจหรือรายได้ สำหรับทาง อ.ส.ม.ท.มีแหล่งที่มารายได้หลายแหล่ง ซึ่งพอจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ๆได้ประมาณ 4 กลุ่ม คือ

1. รายได้จาก การออกอากาศทางโทรทัศน์และวิทยุ
2. รายได้ค่าตอบแทนและค่าบริการ
3. ดอกเบี้ย
4. รายได้อื่นๆ

ในส่วนของการนำเสนอในรูปแบบแผนภูมิ พอจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า รายได้รวมของ อ.ส.ม.ท. ในช่วงแรก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะตั้งแต่ปี 2529 เป็นต้นมา ซึ่งต่อมาในช่วงที่ 2 พบว่า รายได้รวมยังคงมีเพิ่มขึ้นอีก แต่กลับมามีผลลดลงในปี 2541 และส่งผลมาในช่วงที่ 3 ที่ทำให้รายได้เริ่มคงที่ ซึ่งเป็นช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ แต่เมื่อเทียบกับช่วงที่ 2 ปรากฏว่ารายได้รวมของแต่ละปีในช่วงที่ 3 ยังน้อยลงไปอีกเมื่อเทียบกับช่วงที่ 2 โดยระดับรายได้รวมของช่วงที่ 3 อยู่ประมาณ 1,500-1,600 ล้านบาท

สำหรับส่วนของรายได้โฆษณา นั้น (ในที่นี้คือการกล่าวถึงหมวดใหญ่ที่ประกอบด้วยส่วนย่อยตามที่ได้อธิบายมาแล้วในข้างต้น) จะมีลักษณะคล้ายกับรายได้รวมคือ ช่วงแรกมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเกินครึ่งหนึ่งของรายได้รวมตั้งแต่เริ่มต้นก่อตั้งสถานี ต่อมาในช่วงที่ 2 เริ่มลดลง ตั้งแต่ปี 2539 และเริ่มคงที่ในช่วงที่ 3

ตารางที่ 4 แสดงรายได้จากโฆษณาของสถานีโทรทัศน์ พ.ศ. 2535-2539

สถานี	2535	2536	2537	2538	2539	รวม (หน่วย:ล้านบาท)
ช่อง 7	4,283	5,336	6,380	7,379	8,140	31,518
ช่อง 3	2,603	3,509	4,351	5,260	6,112	21,835
ช่อง 5	1,765	2,621	3,438	3,446	3,745	15,015
ช่อง 9	1,467	1,616	2,438	2,557	2,774	10,852

ที่มา : ปรับปรุงอุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์, 2542, น.263.

จากตารางแสดงให้เห็นว่ารายได้จากโฆษณาของสถานีโทรทัศน์ช่อง 7 มีรายได้มากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาอันดับ 2 คือช่อง 3 อันดับ 3 คือช่อง 5 และอันดับสุดท้ายคือช่อง 9 ซึ่งทำให้ทราบว่าถึงแม้ช่อง 9 จะมีรายได้หลักที่มาจากโฆษณาแต่เมื่อเทียบกับสถานีอื่นก็ยังไม่สามารถทำรายได้ได้มากเท่าไรนัก

ในส่วนของการนำเงินสงคลัง เริ่มมีการนำเงินสงคลังตั้งแต่ ปี 2522 เป็นต้นมา และเริ่มส่งมากขึ้นอย่างเห็นเด่นชัดเมื่อปี 2529 ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งมาถึงในช่วงที่ 2 การนำเงินสงคลังมีไม่ถึง 1 ใน 3 ของรายได้รวม เป็นเช่นนั้นมาจนถึงช่วงที่ 3 ก็ยังเป็นเช่นเดิมอยู่ และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับการวางเป้าหมายที่ทาง อ.ส.ม.ท. ตั้งไว้ว่าจะต้องนำเงินสงคลังเป็นร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิ ซึ่งพอเทียบดูแล้ว พบว่าในช่วงที่ 2 ทาง อ.ส.ม.ท. สามารถทำได้ตามที่วางไว้ แต่เป็นการนำเงินสงคลังพอดีกับเป้าหมาย ในขณะที่ในช่วงที่ 3 ทาง อ.ส.ม.ท. สามารถทำได้สำเร็จตามที่ตั้งไว้เช่นกันแต่มีการส่งเงินเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยซึ่งมีจำนวนที่ค่อนข้างสูงมาก

ปัจจัยต่างๆที่ได้กล่าวมานั้น ไม่ว่าจะทั้งปัจจัยภายใน หรือภายนอกก็ตาม ล้วนส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรทั้งสิ้น แต่ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างนั้น ไม่ใช่จะกระทำได้โดยทันที จำเป็นที่จะต้องมีการขั้นตอนหรือกระบวนการในการดำเนินงานด้วยเช่นกัน ซึ่งขั้นตอนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร คือ

ขั้นตอนการปรับโครงสร้างองค์กร

สำหรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของช่อง 9 อ.ส.ม.ท.มีขั้นตอนเริ่มจาก การประชุมกันของกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง รวมถึงฝ่ายต่างๆ โดยดูว่าต้องการปรับปรุงอะไรบ้าง มีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานอะไรบ้าง ถ้ามีปัญหาก็จะทำการดำเนินการปรับเปลี่ยน ซึ่งอาจจะกระทำในระดับส่วนงาน หรือบางครั้งก็จะกระทำในระดับตัวบุคคล และเมื่อมีคำสั่งสั่งลงมา ผู้ที่อยู่ในระดับใต้บังคับบัญชา ก็จะมีหน้าที่เพียงแค่นำคำสั่งนั้นมาปฏิบัติตาม

“พอที่จะพูดได้แบบกว้างๆ มันเป็นเรื่องของระดับผู้บริหารสูงๆ และก็ในการประชุมกรรมการจะลงความเห็นกัน แต่ละฝ่ายแต่ละส่วนที่ต้องเปลี่ยนก็คงพูดอะไรไม่ได้มาก ก็จะทำแค่เพียงปฏิบัติหน้าที่ตามที่สั่งมา การที่จะลงรายละเอียดลงไปว่าแต่ละฝ่ายเปลี่ยนไปอย่างไร ต้องทำอะไร คงเป็นเรื่องยาก ก็ทำได้แต่ปฏิบัติตามคำสั่ง เรื่องสาเหตุหรืออะไรเป็นเรื่องของระดับสูงๆที่เขาประชุมกัน”

(เจ้าหน้าที่ อ.ส.ม.ท., อ่างแล้ว)

“การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรจะทำการปรับ โดยมีขั้นตอนกว้างๆ คือ จะให้แต่ฝ่ายเข้ามาประชุม ดูว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง มีอะไรที่สมควรจะต้องปรับเปลี่ยน แก้ไข อะไร

บ้าง ถ้ามีก็ต้องดำเนินการ ก็ต้องปรับเปลี่ยนว่า ต้องให้ใคร ไปขึ้นอยู่กับใคร ขึ้นอยู่กับหน่วยใด เป็นหน่วยใหม่ หรือปรับตัวบุคคลที่บริหารอยู่ ในระดับหัวหน้า ก็ต้องเลือก ก็ต้องมีการนำเรื่องเข้า กรรมการเลยนะ แล้วกรรมการก็ต้องประชุมกัน บางทีก็สั่งย้ายเป็นตัวละคร อย่างตัวอย่างตอนนี้ ผอ.สถานีวิทยุก็เปลี่ยนคน, รอง ผอ. แต่ละคนก็ต้องปรับส่วนงานกันใหม่ เป็นเรื่องของฝ่ายบริหาร แล้วทางเรื่องลงมา หรือ อย่างตัวอย่าง เช่น รอง ผอ. ชิดณรงค์ ก็ไปคุม IT, เทคโนโลยี อีกตัวอย่างหนึ่งคือ กรณีของส่วนกิจกรรมในส่วนของห้องข้อมูลข่าวสาร ที่จะขึ้นอยู่กับฝ่ายกฎหมาย ซึ่งตอนแรกฝ่ายกฎหมายจะขึ้นตรงกับ ผอ. เลย แต่ตอนนี้ถูกย้ายไปอยู่ในส่วนกิจกรรมพิเศษ คือ ถูกส่วนกิจกรรมพิเศษมาควบคุมดูแลอีกทีหนึ่ง และพนักงาน(เจ้าหน้าที่นิติกรบางคน) ถูกย้ายไปขึ้นอยู่กับฝ่ายการตลาด ซึ่งฝ่ายการตลาดก็ยังคงขึ้นอยู่กับ ผอ. เหมือนเดิม ตอนนี้ก็กำลังวุ่นกันอยู่ เพราะมีการปรับเปลี่ยนกันใหม่...”

(เจ้าหน้าที่ อ.ส.ม.ท., อ่างแล้ว)

ดังนั้น สำหรับในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร อ.ส.ม.ท. พอที่จะสรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท. ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์กรมาในปี พ.ศ. 2520 จนมาถึงปี พ.ศ. 2544 ตัวองค์กรไม่เคยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างแกนหลักใดๆเลย นอกจากการปรับเปลี่ยนในส่วนงานระดับย่อยเท่านั้น โดยสาเหตุของการปรับมาจาก วัตถุประสงค์หรือนโยบายของผู้บริหารในยุคหนึ่งๆ ซึ่งในการปรับโครงสร้างแต่ละครั้ง จะต้องนำเรื่องเข้าประชุมกันทั้งระดับ กรรมการบริหาร, ระดับผู้บริหาร, ระดับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาข้อสรุปว่าเกิดปัญหาหรืออุปสรรคอะไร หรือมีวัตถุประสงค์อะไรในการปรับองค์กร เมื่อได้บทสรุปแล้วก็ส่งผลต่อผู้อยู่ได้ บังคับบัญชา ที่มีหน้าที่จะต้องปฏิบัติระเบียบหรือข้อบังคับที่ประกาศใช้

นอกจากนี้ในส่วนของการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท. การดำเนินงานมีจุดประสงค์หลักอยู่ 2 ข้อคือดำเนินธุรกิจและเป็นสื่อกลางของรัฐกับประชาชน สำหรับในส่วนของการปฏิบัติงานจะกระทำตามนโยบายขององค์กร ซึ่งจากที่กล่าวแล้วว่าขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่เข้ามาบริหารในแต่ละยุค และอีกทางหนึ่งคือจากรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ที่มีคำสั่งมายังผู้อำนวยการอีกต่อหนึ่ง ซึ่งจากจุดนี้เอง เป็นที่น่าสังเกตได้ว่าการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท. ก็ยังคงอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาลอยู่อีกต่อหนึ่ง ถือได้ว่าการเมืองเข้ามาแทรกแซงได้ ซึ่งก็ส่งผลกระทบต่อตัวองค์กรในระดับหนึ่ง ดังที่เห็นได้จากการปรับผังโครงสร้างองค์กรในช่วงปี 2532 ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทที่ 5 จะมีเพียงการปรับองค์กรเฉพาะในส่วนของฝ่ายข่าวโทรทัศน์เท่านั้น ถือได้ว่าเป็นจุดที่น่าสนใจในการปรับองค์กรได้อีกสาเหตุหนึ่ง

ดังนั้น พัฒนาการโครงสร้างองค์กรของ 9 อ.ส.ม.ท. พอจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า อ.ส.ม.ท. เป็นองค์กรในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบโดยตรงทางด้านสื่อสารมวลชนของประเทศไทย การสะท้อนภาพลักษณ์องค์กรต่อประชาชน จึงถือเป็นจุดสำคัญเนื่องจากจะต้องตอบสนองกับความต้องการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของประชาชน ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายให้องค์กร ซึ่งดำเนินเช่นนี้มาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งตัวองค์กร โดยการที่จะตอบสนองความต้องการได้นั้นจะต้องทำการพัฒนาตนเองเสียก่อน และเมื่อศึกษาจากประวัติขององค์กรพบว่า ทาง อ.ส.ม.ท. ได้ทำการปรับปรุงมาโดยตลอด ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้าน ตั้งแต่การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้เพื่อพัฒนารายการให้มีคุณภาพ การขยายพื้นที่ให้ครอบคลุมไปยังจังหวัดต่างๆ การนำรายการต่างประเทศมาออกอากาศ เป็นต้น ล้วนแต่เป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาตัวองค์กรทั้งสิ้น พอจะสรุปออกมาเป็นข้อๆ เกี่ยวกับการพัฒนาตัวองค์กรของ อ.ส.ม.ท. ในส่วนของประเด็นประวัติองค์กร ว่ามีการปรับในด้านใดบ้าง ได้ดังนี้

1. เทคโนโลยี เห็นได้จากการเทคโนโลยีต่างๆมาใช้ในส่วนของการรายการ เช่น การนำระบบดิจิทัลมาใช้ การสั่งซื้อเครื่องบันทึกเสียงระบบพิเศษ หรือในเรื่องการขยายพื้นที่ครอบคลุมทั้งทางด้านสัญญาณโดยการเพิ่มขนาดเครื่องส่ง หรือแม้แต่ทางอินเทอร์เน็ต
2. การดำเนินธุรกิจ(เศรษฐกิจ) เห็นได้จากตัวอย่างของการสั่งซื้อรายการต่างๆมาเพื่อเป็นการจับกลุ่มเป้าหมายและเป็นการขยายตลาดของตนให้กว้างขึ้น
3. วัตถุประสงค์หรือนโยบายของผู้บริหารในแต่ละยุคที่เข้ามาบริหาร ซึ่งผู้บริหารในที่นี่ไม่ใช่เฉพาะผู้อำนวยการ แต่รวมถึงคณะกรรมการ อ.ส.ม.ท. และผู้บริหารในแต่ละฝ่ายด้วย โดยทุกระดับจะประชุมว่าต้องการจะให้องค์กรปรากฏภาพลักษณ์ออกไปเช่นไร ต้องการปรับเปลี่ยนส่วนงานส่วนไหน หรือโยกย้ายบุคคลใด ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น

สำหรับในประเด็นของที่มารายได้นั้น มีส่วนเกี่ยวกับพัฒนาการโครงสร้างองค์กร โดยดูจากในส่วนของการนำเงินส่งคลังในแต่ละปี หรือในแต่ละช่วงตามที่กล่าวไว้แล้ว โดยการนำเงินส่งคลังมีผลมารายได้รวม(หรือบางช่วงจะทำการคิดร่วมกับกำไรสุทธิ) และรายได้รวมก็เป็นผลสืบเนื่องมาจากรายได้โฆษณาอีกต่อหนึ่ง (จากที่กล่าวไว้แล้วว่ารายได้โฆษณาเป็นแหล่งที่มาของรายได้เป็นหลัก) คือยิ่งรายได้รวมและกำไรสุทธิมีค่ามากเท่าไร แสดงว่าปีนั้นมีรายได้โฆษณาเข้ามามาก(สังเกตจากแผนภูมิที่นำเสนอ) การนำเงินส่งคลังก็จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือจะกล่าวได้ว่า เมื่อเศรษฐกิจดี นายทุนก็มีเงินมาลงทุนทำให้เกิดรายได้โฆษณา เมื่อมีรายได้โฆษณามากก็ทำให้รายได้รวมและกำไรสุทธิมากตาม ส่งผลให้การนำเงินส่งคลังบรรลุเป้าหมายที่

วางไว้และรายได้ส่วนที่เหลือถูกจัดสรรเป็นผลตอบแทนสำหรับบุคลากร อ.ส.ม.ท. และนำมาลงทุนปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิต

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับการบริหารงานภายในตัวองค์กร สำหรับ อ.ส.ม.ท. พบว่าการตัวองค์กรไม่เคยมีการเปลี่ยนแปลงใดๆเลยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (2544) แกนหลักของโครงสร้างองค์กรยังคงมีลักษณะเช่นเดิม(ฝ่ายและสำนักงานต่างๆ) แต่หากเมื่อมีการปรับเปลี่ยนจะพบว่าจะอยู่ในส่วนย่อยๆทุกครั้งซึ่งก็คือในระดับส่วนงาน นอกจากนี้ จากที่กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า การเปลี่ยนในระดับส่วนงานที่ปรากฏเด่นชัดช่วงหนึ่งคือช่วงระหว่างวันที่ 15 ธันวาคม 2532 ถึงวันที่ 20 ตุลาคม 2537 มีการปรับเฉพาะในส่วนของฝ่ายข่าวโทรทัศน์เท่านั้น ประกอบกับบทสัมภาษณ์ที่พูดถึงการบริหารงานของ อ.ส.ม.ท. ว่าจะต้องปฏิบัติตามนโยบายโดยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารแล้วยังขึ้นอยู่กับนโยบายหรือคำสั่งจากทางรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ส่งมายังผู้อำนวยการอีกทางหนึ่ง(หรือสิ่งที่ฝังโครงสร้างการบริหารงาน พบว่า อ.ส.ม.ท. จะอยู่ภายใต้สำนักนายกรัฐมนตรีอีกทีหนึ่ง) ดังนั้น จึงเป็นที่สังเกตได้ว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กร น่าจะมีสาเหตุมาจากสำคัญที่ทางหนึ่ง นั่นก็คือรัฐบาลที่เข้ามาบริหารงานในแต่ละยุคและส่งผู้ควบคุมมาอีกต่อหนึ่งซึ่งก็คือ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี หรือกล่าวโดยรวมว่ามีสาเหตุของการปรับเปลี่ยนมาจากการเมือง จากที่กล่าวมาทั้งหมดจึงพอจะสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรของ 9 อ.ส.ม.ท. มีด้วยกัน 4 ประการ คือ 1) การเมือง 2) เศรษฐกิจหรือรายได้ 3) นโยบายองค์กร และ 4) เทคโนโลยี

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย