บทที่ 4

ลักษณะการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์

ก่อนที่จะศึกษาเรื่อง "กลยุทธ์การส่งเสริมรายการโทรทัศน์ของสถานีโทรทัศน์และผู้ลิตรายการโทรทัศน์ในปี 2535" นั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจและทราบถึงลักษณะการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์แต่ละสถานีเสียก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นเรื่องการเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการต่างๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่าสถานีโทรทัศน์แต่ละสถานีนั้นมีวิธีการดำเนินงานเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง โดยข้อมูลดังกล่าวจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างความเข้าใจในการศึกษาเรื่อง "กลยุทธ์การส่งเสริมรายการโทรทัศน์" ซึ่งจะกล่าวในบทต่อไป

ลักษณะการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์

การศึกษาลักษณะการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะให้ความสนใจในประเด็นเรื่องนโยบายการผลิตรายการและการบริหารการขายเวลาของสถานีโทรทัศน์ทั้ง 4 สถานีว่ามีนโยบายในการผลิตรายการและขายเวลาอย่างไรบ้าง ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสถานีโทรทัศน์แต่ละสถานีมีลักษณะการดำเนินงานที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันดังนี้

1. การบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท.

สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. เป็นสถานีโทรทัศน์ที่บริหารงานโดยเอกชน คือ บริษัท บางกอกเอนเตอร์เทนเม้นท์ จำกัด ได้ซื้อสัมปทานจากองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย เพื่อดำเนินกิจการโทรทัศน์ และจากการศึกษาพบว่า สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. มีนโยบายหลักที่จะ "ผลิตและบริหารรายการด้วยตนเอง" หรือ กล่าวอีกแง่หนึ่งก็คือ รายการต่างๆ ที่ออกอากาศทางสถานีส่วนใหญ่จะเป็นรายการที่สถานีดำเนินการผลิตและขายเวลาโฆษณาเองแทบทั้งสิ้น

สำหรับรายการละครในช่วงเวลาหลังข่าวประจำวัน สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 ได้จ้างกลุ่มผู้จัดรายการละครต่างๆ (ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของสถานี) เช่น กลุ่มผู้จัดละครของ "คุณวรายุท มิลินทจินดา" "คุณมยุรฉัตร เหมือนประสิทธิเวช" "คุณวีรประวัติ วงศ์พัวพัน" ฯลฯ ให้ดำเนินการผลิตละครป้อนให้กับทางสถานี และสถานี

หอสมุดกลาง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จะจ่ายค่าจ้างการผลิตให้กับกลุ่มผู้จัดละครเหล่านี้ โดยที่เวลาโฆษณาในรายการยังคงเป็นของสถานีและสถานีก็เป็นผู้ดำเนินการขายเองด้วย

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. มีนโยบายที่จะผลิตรายการด้วยตนเอง แต่ในบางกรณีสถานีก็เปิดโอกาสให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามาดำเนินการผลิตรายการด้วยเช่นกัน โดยทางสถานีจะไม่คิดค่าเช่าเวลาจากกลุ่มผู้จัดรายการเหล่านั้น แต่สถานีจะรับเวลาโฆษณาในรายการส่วนหนึ่งเป็นการตอบแทน (สถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเป็นเจ้าของเวลาร่วมกัน) ซึ่งลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบดังกล่าวนี้จะมีอยู่ไม่มากนักประมาณ 20% ของรายการทั้งหมดเท่านั้น และส่วนใหญ่จะเป็นรายการในช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ หรือรายการในช่วงดึก ตัวอย่างรายการที่มีการบริหารงานในลักษณะดังกล่าวนี้ได้แก่ รายการ "ทไวไลท์โชว์ และฝันที่เป็นจริง" (ผลิตรายการโดย บริษัท บอร์น แอนด์ แอสโซซิเอทเต็ด จำกัด) รายการ "ชั่วโมงคนหนุ่ม" (ผลิตรายการโดย บริษัท ซุปเปอร์ เค จำกัด)

การที่สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. มีนโยบายให้กลุ่มผู้จัดรายการภายนอกเข้ามาดำเนินการผลิตรายการและออกอากาศทางสถานีโดยไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลาแต่สถานีจะได้รับประโยชน์ในรูปของเวลาโฆษณาในรายการนั้นเนื่องจากทางสถานีเห็นว่าการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้กลุ่มผู้จัดรายการสามารถลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการผลิตรายการไปได้ เพราะไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลา ทำให้มีเงินทุนที่จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพของรายการให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อภาพพจน์ของสถานีโทรทัศน์ด้วย (อิทธิ ศิริเลิศ, สัมภาษณ์,25 มกราคม 2536)

การบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. ดังกล่าวข้างต้นเป็นลักษณะของการบริหารงานสำหรับรายการปกติที่ออกอากาศเป็นประจำ แต่ถ้าเป็นกรณีรายการพิเศษหรือรายการถ่ายทอดสดต่างๆ ทางสถานีจะเปิดโอกาสให้บริษัทผู้จัดรายการอิสระจากภายนอกที่สามารถประมูลรายการถ่ายทอดสดได้นั้นเข้ามา "เช่าเวลาออกอากาศ" โดยบริษัทผู้จัดรายการถ่ายทอดสดจะต้องเสียค่าเช่าเวลาให้กับทาง

สถานีตามอัตราที่กำหนดไว้และดำเนินการหาสปอนเซอร์หรือโฆษณาเข้ารายการด้วยตนเอง ซึ่งการบริหารรายการในลักษณะนี้ จะมีปรากฏอยู่เพียงส่วนน้อยและเป็นครั้งคราวเท่านั้น

2. การบริหารรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 เป็นสถานีโทรทัศน์ที่มีจุดกำเนิดมาจากข้อบังคับกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการกำหนดกำลังเจ้าหน้าที่กองทัพบกในเวลาปกติ ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ของกรมการทหารสื่อสารไว้เมื่อ พ.ศ. 2495 ให้มีแผนกวิทยุโทรทัศน์ในสังกัดอยู่ในกองกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ และด้วยความดำริและอนุเคราะห์ของ ฯพณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนรัชต์ จึงได้มีการจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกขึ้นด้วยความมุ่งหมายใหญ่ 3 ประการคือ

1. เพื่อประโยชน์ในการฝึกศึกษาของเจ้าหน้าที่ ให้มีความรู้ความชำนาญสามารถติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการด้านวิทยุโทรทัศน์ได้
2. เพื่อบริการความรู้และความบันเทิงให้แก่ทหารและประชาชน
3. เพื่อเป็นสื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกิจการทหารของชาติกับประชาชน

ด้วยเหตุนี้ สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จึงเป็นสถานีโทรทัศน์ที่ถูกควบคุมการดำเนินงานโดยกองทัพบก โดยมีเจ้ากรมการทหารสื่อสารดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการของสถานีโทรทัศน์ แต่ด้วยข้อจำกัดที่ว่า ทหารก็มีงานประจำและมีภาระหน้าที่อื่นที่ต้องทำนอกเหนือไปจากงานด้านการผลิตรายการของสถานีโทรทัศน์ ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่จะเข้ามาดำเนินงานผลิตรายการโทรทัศน์ดังกล่าว ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 จึงได้เปิดให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามา "เช่าเวลา" เพื่อดำเนินการผลิตรายการประเภทต่างๆ สำหรับการออกอากาศ โดยที่สถานียังคงเป็นผู้ควบคุมนโยบายในการผลิตรายการทั้งหมด

ในปัจจุบันลักษณะการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ยังคงเน้นรูปแบบของการให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามา "เช่าเวลาออกอากาศ"

กับสถานีและกลุ่มผู้จัดรายการเหล่านี้ก็จะเป็นผู้กำหนดอัตราค่าโฆษณาและดำเนินการขายเวลาเอง โดยที่สถานีไม่ได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องด้วย อาจกล่าวได้ว่า รายการของสถานีเกือบทั้งหมดเป็นรายการของกลุ่มผู้เช่าเวลาแทบทั้งสิ้น แม้แต่รายการข่าวซึ่งเป็นรายการที่สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีมักจะดำเนินการผลิตเองเป็นส่วนใหญ่ แต่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ก็ยังให้บริษัทอีเอ็มนิวส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท แปซิฟิคอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น จำกัด ร่วมผลิตข่าวและทำหน้าที่เป็นโบรกเกอร์ขายโฆษณาให้ด้วย

จากลักษณะการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 ดังกล่าวจะเห็นได้ว่ารายได้หลักของสถานีเป็นรายได้จากการเปิดให้เช่าเวลาแทบทั้งสิ้น และสถานีเองก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการขายเวลาโฆษณาให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาหรือเจ้าของผลิตภัณฑ์โดยตรงมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากสถานีแทบจะไม่ได้เป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการใดเลยจากการศึกษาพบว่า รายการที่สถานีดำเนินการผลิตเองนั้นมีอยู่เพียงไม่กี่รายการเท่านั้น อาทิ รายการ "สนทนาปัญหาบ้านเมือง" (เป็นรายการที่ไม่มีโฆษณาในรายการ) รายการ "คืนนี้ที่ช่อง 5" (เป็นรายการที่สถานีเป็นเจ้าของเวลาเองแต่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการขายเวลามากนัก กล่าวคือ ถ้าไม่มีผู้ติดต่อซื้อเวลาโฆษณาเข้ามา ทางสถานีเองก็ไม่มีนโยบายที่จะต้องหาสปอนเซอร์ให้ได้) นอกจากนี้ก็ยังมีรายการพิเศษหรือรายการถ่ายทอดสดต่างๆ ที่สถานียังคงดำเนินการผลิตเองเป็นส่วนใหญ่

3. การบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7

สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 เป็นสถานีโทรทัศน์ที่บริหารงานโดยเอกชนเช่นเดียวกับสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. โดยมีบริษัทกรุงเทพวิทยุและโทรทัศน์ จำกัด เป็นผู้ซื้อสัมปทานจากกองทัพบก ดังนั้น ถึงแม้บริษัท กรุงเทพวิทยุและโทรทัศน์จำกัด จะมีอำนาจในการบริหารงานโดยตรง แต่ก็ยังคงต้องปฏิบัติตามนโยบายของกองทัพบกด้วยกล่าวคือ นำเสนอรายการที่ไม่ขัดแย้งต่อกองทัพ รวมทั้งให้ความร่วมมือกับรายการของกองทัพซึ่งโดยมากจะเกี่ยวข้องในส่วนของข่าวมากกว่าส่วนรายการ

สำหรับรูปแบบการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 จะมีทั้งลักษณะที่สถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของเวลาเอง และลักษณะที่กลุ่มผู้จัดรายการอิสระจากภายนอกเป็นเจ้าของเวลา

ในส่วนของรายการที่สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 เป็นเจ้าของเวลาหรือขายโฆษณาเองนั้น บางรายการสถานีจะเป็นผู้ผลิตรายการหรือติดต่อซื้อภาพยนตร์จากต่างประเทศเอง เช่น รายการ "บิ๊กซีนีม่า" แต่สำหรับรายการละครหลังข่าวประจำวันในช่วงเวลา 21.00ถึง 22.00 น. เป็นช่วงเวลาที่สถานียังคงยึดนโยบายที่จะจ้างบริษัทผู้ผลิตรายการ ("ก้นตนา" และ "ดาราวิดีโอ") ให้ดำเนินการผลิตรายการให้กับสถานี โดยที่สถานีจะเป็นผู้ควบคุมกำหนดนโยบายหรือวางแผนงานในการผลิต (ในส่วนของการเลือกบทประพันธ์ และการกำหนดตัวดาราแสดงนำ) และขายเวลาโฆษณาด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องจากช่วงเวลาในการออกอากาศดังกล่าวมีอัตราค่าโฆษณาสูงมาก ทางสถานีจึงต้องการที่จะเป็นผู้บริหารเวลาด้วยตนเอง เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจในปริมาณสูงสุด

ในส่วนของรายการที่สถานีเปิดให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามาเช่าเวลาออกอากาศนั้น โดยส่วนใหญ่มักจะเป็นรายการที่ออกอากาศในช่วงหลังเวลา 22.00 น. เป็นต้นไป (ต่อจากละครหลังข่าวประจำวัน เช่น รายการ "จันทร์กระพริบ", "คดีแดง", "ชิงร้อยชิงล้าน", "สี่ทุ่มสแควร์" ฯลฯ หรือรายการในภาคกลางวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวันเสาร์-อาทิตย์ เช่น รายการ "วิก 07", ละคร "สามหนุ่มสามมุม", รายการเพลง "แฮปปี้เบริดเดย์", รายการ "ท้าพิสูจน์" เป็นต้น

จากลักษณะการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีรูปแบบที่คล้ายคลึงกับการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. ในบางส่วน กล่าวคือ มีทั้งลักษณะที่สถานีดำเนินการผลิตและขายเวลาโฆษณาเอง หรือจ้างบริษัทผู้ผลิตรายการให้ดำเนินการผลิตรายการให้กับสถานี โดยสถานียังคงเป็นผู้ขายเวลาโฆษณาเอง (ละครหลังข่าวประจำวัน) และลักษณะที่เปิด

ให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามาเช่าเวลาของทางสถานี แต่การบริหารรายการของทั้ง 2 สถานี จะแตกต่างกันในส่วนของนโยบายเล็กน้อย โดยสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 จะเน้นนโยบายหลักในการผลิตรายการด้วยตนเองค่อนข้างมาก และเปิดให้เช่าเวลาเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ในขณะที่สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 ยังมีนโยบายในการเปิดให้เช่าเวลาอยู่มากพอสมควร

4. การบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท.

สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท. เป็นสถานีโทรทัศน์ที่พัฒนามาจากสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีช่อง 4 บางขุนพรหม ซึ่งเป็นสถานีโทรทัศน์แห่งแรกของประเทศไทย โดยในระยะแรกนั้น บริษัท ไทยโทรทัศน์ จำกัด ได้เป็นผู้จัดตั้งและดำเนินการกิจการวิทยุโทรทัศน์ ต่อมามติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2520 ได้ยุบเลิก บริษัท ไทยโทรทัศน์ จำกัด และจัดตั้งองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อ.ส.ม.ท.) ขึ้นมาดำเนินการแทน สถานีโทรทัศนไทยทีวีสีช่อง 9 จึงถูกโอนย้ายไปเป็นกิจการของ อ.ส.ม.ท. จวบจนปัจจุบัน (สรุปความจากรายงานประจำปี อ.ส.ม.ท.,2530)

สำหรับรูปแบบการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท. นั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการเปิดให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามา "เช่าเวลา" ของสถานีเพื่อจัดทำรายการ โดยสถานีจะเป็นผู้จัดสรรเวลาในการออกอากาศให้กับผู้ขอเช่าเวลาเป็นรายๆ ไป

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าสถานีโทรทัศน์จะเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเข้ามา "เช่าเวลาออกอากาศ" (ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารรายการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 ใช้อยู่เช่นเดียวกัน) แต่ภารกิจในการผลิตรายการก็ยังคงเป็นสิ่งที่สถานีโทรทัศน์ทุกสถานีจะต้องดำเนินการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพียงแต่สัดส่วนในการผลิตรายการอาจจะแตกต่างกันไปบ้างในแต่ละสถานี. สำหรับในกรณีของสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท. ถึง

ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ มาลากุล

แม้ว่าสถานีจะมีนโยบายในการบริหารรายการในลักษณะที่เน้นรูปแบบของ "การให้เช่าเวลา" เกือบทุกรายการ แต่ก็มีบางรายการที่สถานีดำเนินการผลิตรายการด้วยตนเอง ได้แก่ รายการข่าว และรายการภาพยนตร์การ์ตูน ซึ่งสถานีจะเป็นผู้ดำเนินการติดต่อซื้อภาพยนตร์การ์ตูนด้วยตนเองเช่นกัน

นอกจากรูปแบบการบริหารรายการดังได้กล่าวข้างต้นแล้ว สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท. ยังมีรูปแบบการบริหารรายการในอีกลักษณะหนึ่งคือ ทางสถานีโทรทัศน์จะผลิตรายการร่วมกับผู้จัดรายการจากภายนอก และแบ่งเวลาโฆษณากัน (สถานีโทรทัศน์ และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการร่วมกัน) แต่การบริหารรายการในลักษณะดังกล่าวจะมีอยู่เพียงส่วนน้อย เท่าที่ปรากฏในปี 2535 มีอยู่เพียงรายการเดียวเท่านั้น คือ รายการ "นิวส์ทอล์ค" ซึ่งเป็นรายการที่สถานีผลิตร่วมกับคุณสุทธิชัย หยุ่น (บรรณาธิการหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น) โดยที่สถานีเป็นผู้ลงทุนในส่วนของเวลาออกอากาศเจ้าหน้าที่ และอุปกรณ์ในการผลิตรายการ ส่วนคุณสุทธิชัย หยุ่น จะเป็นผู้ลงทุนในส่วนของความคิดในการกำหนดรูปแบบและเนื้อหาของรายการ ตลอดจนดำเนินการติดต่อและประสานงานกับผู้ร่วมรายการท่านอื่นๆ และต่างฝ่ายต่างหาผู้อุปถัมภ์รายการหรือขายเวลาโฆษณากันเอง แต่ทั้งนี้อัตราค่าโฆษณาจะต้องเท่ากันด้วย

<u>ลักษณะการเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการต่างๆ ของสถานีโทรทัศน์</u>

จากการศึกษารูปแบบการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์ต่างๆ ทั้ง 4 สถานี คือ สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ช่อง 5 สถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 และสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท. หากพิจารณาในประเด็นเรื่องลักษณะการเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการต่างๆ ที่เผยแพร่ออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ดังกล่าว จะพบว่า ลักษณะการเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการต่างๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. สถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของ
2. ผู้ผลิตรายการหรือกลุ่มบุคคลภายนอกที่เช่าเวลาออกอากาศจากสถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของ
3. สถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้ผลิตรายการเป็นเจ้าของร่วมกัน

1. <u>สถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของเวลาโฆษณา</u>

ลักษณะที่สถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของเวลาโฆษณาคือ การที่สถานีโทรทัศน์เป็นผู้กำหนดอัตราค่าโฆษณาและดำเนินการขายเวลาโฆษณาในรายการต่างๆ ให้กับบริษัทโฆษณาหรือเจ้าของผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง ซึ่งสถานีโทรทัศน์อาจจะดำเนินการผลิตรายการเพื่อออกอากาศในช่วงเวลาดังกล่าว โดยฝ่ายผลิตรายการของสถานีเอง หรืออาจจะจ้างบริษัทผู้ผลิตรายการให้ดำเนินการผลิตรายการป้อนให้กับสถานีก็ได้ โดยสถานีโทรทัศน์จะจ่ายเงินค่าจ้างผลิตรายการให้กับบริษัทผู้ผลิตรายการเหล่านั้นเป็นการตอบแทน แต่เวลาโฆษณาในรายการยังคงเป็นของสถานีโทรทัศน์ซึ่งจะดำเนินการขายด้วยตนเอง

2. <u>ผู้ผลิตรายการหรือกลุ่มบุคคลภายนอกที่เช่าเวลาออกอากาศจากสถานีโทรทัศน์เป็นเจ้าของเวลาโฆษณา</u>

ลักษณะดังกล่าวคือการที่สถานีโทรทัศน์เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตรายการหรือกลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามา "เช่าเวลา" เพื่อนำรายการประเภทต่างๆ มาออกอากาศโดยสถานีจะเป็นผู้จัดสรรเวลาในการออกอากาศให้กับผู้ขอเช่าเวลาเป็นรายๆ ไป โดยพิจารณาจากเหตุผลหลายประการ เช่น รูปแบบของรายการที่เสนอจัด ความพร้อมของผู้จัด ฐานะทางการเงิน ฯลฯ ทั้งนี้ เนื่องจากสถานีโทรทัศน์ไม่มีความพร้อมที่จะดำเนินการผลิตรายการทั้งหมดด้วยตนเอง หรือพิจารณาเห็นว่ากลุ่มผู้ผลิตรายการจากภายนอกสามารถสร้างสรรค์งานได้คล่องตัวกว่าการที่สถานีจะดำเนินการผลิตรายการเอง โดยสถานีโทรทัศน์จะเป็นผู้คิดค่าเช่าเวลาจากกลุ่มผู้ผลิตรายการ และกลุ่มผู้ผลิตรายการเหล่านั้นก็จะไปหาสปอนเซอร์ หรือขายเวลาโฆษณาเพื่อเป็นทุนในการผลิตรายการอีกทอดหนึ่ง ดังนั้นในกรณีนี้กลุ่มผู้ผลิตรายการที่เช่าเวลาออกอากาศจากสถานีจึงเป็นผู้กำหนดอัตราค่าโฆษณาและดำเนินการขายเวลาโฆษณาในรายการให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาหรือเจ้าของผลิตภัณฑ์เอง โดยที่สถานีโทรทัศน์ไม่ได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

3. <u>สถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาร่วมกัน</u>

การเป็นเจ้าของเวลาโฆษณาในรายการร่วมกันระหว่างสถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกคือ การที่สถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกดำเนินการผลิตรายการร่วมกัน โดยสถานีโทรทัศน์จะเป็นผู้ลงทุนในส่วนของเวลาออกอากาศ (airtime) หรือเครื่องไม้เครื่องมือในการผลิตรายการ (ในกรณีที่กลุ่มผู้จัดรายการไม่มีเครื่องไม้เครื่องมือของตนเองสำหรับผลิตรายการ) ส่วนกลุ่มผู้จัดรายการนั้นก็จะเป็นผู้ลงทุนในส่วนของความคิดในการผลิตรายการ อาทิ รูปแบบของรายการ การวางตัวพิธีกร การเขียนบท ฯลฯ ซึ่งทั้งสถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการจากภายนอกจะไม่มีการจ่ายผลตอบแทนซึ่งกันและกัน ในลักษณะของค่าเช่าเวลาหรือค่าจ้างในการผลิตรายการแต่จะได้รับผลตอบแทนในลักษณะของการได้เป็นเจ้าของเวลาร่วมกัน ซึ่งการแบ่งเวลาโฆษณาระหว่างสถานีโทรทัศน์กับกลุ่มผู้จัดรายการภายนอกจะเท่ากันหรือมากน้อยต่างกันเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับข้อตกลงของทั้ง 2 ฝ่าย สำหรับอัตราค่าโฆษณาจะต้องเป็นอัตราเดียวกัน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการขาย โดยสถานีโทรทัศน์และกลุ่มผู้จัดรายการภายนอกจะพิจารณาร่วมกันแต่ในส่วนของการขายเวลาโฆษณาจะแยกกันขายให้กับลูกค้าในลักษณะต่างคนต่างขายไปเลย

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า สถานีโทรทัศน์แต่ละสถานีไม่ได้มีลักษณะการบริหารรายการโดยยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะมีการผสมผสานรูปแบบต่างๆ ในการบริหารรายการเข้าด้วยกัน โดยแต่ละสถานีจะเน้นรูปแบบการบริหารรายการแตกต่างกันออกไปบ้าง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายในการบริหารรายการของสถานีโทรทัศน์สถานีนั้นๆ กล่าวคือ บางสถานีอาจมีนโยบายที่จะ"ลดความเสี่ยง"ในการผลิตรายการและหาผู้อุปถัมภ์รายการ หรือมีความพร้อมไม่พอเพียงที่จะดำเนินการผลิตรายการด้วยตนเอง ก็จะเปิดให้เช่าเวลาออกอากาศแก่ผู้ผลิตรายการต่างๆ ดังเช่นในกรณีของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 และสถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 9 อ.ส.ม.ท บางสถานีอาจมีนโยบายที่จะผลิตรายการด้วยตนเองเป็นหลัก ดังเช่น สถานีโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท. หรือบางสถานีอาจมีนโยบายทั้งผลิตรายการเองและเปิดให้เช่าเวลาดังเช่นกรณีของสถานีโทรทัศน์สีกองทัพบกช่อง 7 ซึ่งลักษณะการบริหารรายการในรูปแบบต่างๆ นี้ จะมีผลต่อการดำเนินงานส่งเสริมรายการโทรทัศน์หรือไม่ อย่างไร ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงต่อไป