

วัฒนธรรมองค์กรและการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ  
สถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11



นางกลอยกมล ขวัญเยื้องพันธุ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน ภาควิชาการสื่อสารมวลชน

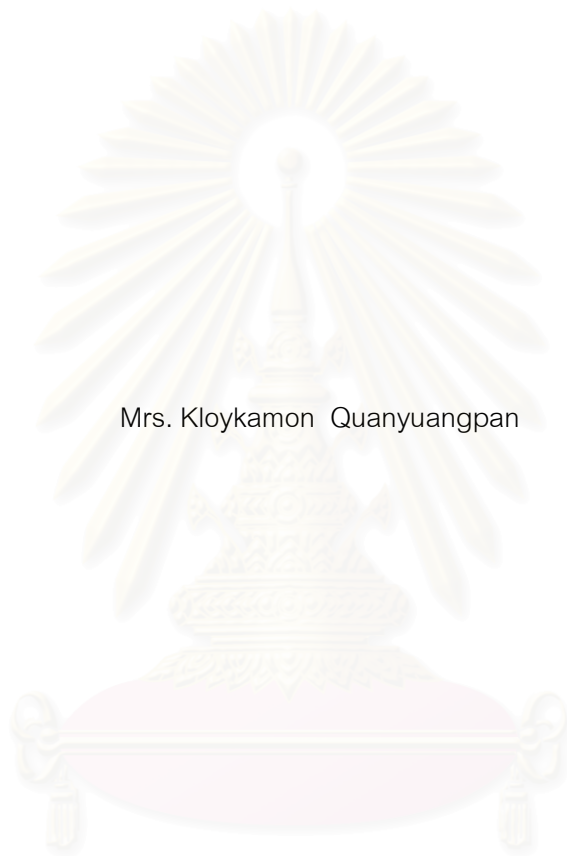
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN : 974 - 17 – 4050 - 6

ลิขสิทธิ์ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ORGANIZATIONAL CULTURE AND CULTURAL DYNAMICS  
OF TELEVISION OF THAILAND CHANNEL 11



Mrs. Kloykamon Quanyuangpan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts in Mass Communication  
Department of Mass Communication

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2003

ISBN : 974 - 17 - 4050 – 6

หัวข้อวิทยานิพนธ์      วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม  
ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11  
โดย                              นางกลอยกมล ขวัญเรืองพันธ์  
สาขาวิชา                      การสื่อสารมวลชน  
อาจารย์ที่ปรึกษา              รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา แก้วเทพ

คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะนิติศาสตร์  
( ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล วิรุฬห์รักษ์ )

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุทธิ พลพงษ์ )

.....อาจารย์ที่ปรึกษา  
( รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา แก้วเทพ )

สถาบันวิทยุบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
.....กรรมการ  
( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติ กั้นภัย )

.....กรรมการ  
( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวัญเรือน กิติวัฒน์ )

กลอยกมล ขวัญเอื้องพันธุ์ : วัฒนธรรมองค์กรและการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . ( ORGANIZATIONAL CULTURE AND CULTURAL DYNAMICS OF TELEVISION OF THAILAND CHANNEL 11 ) อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.กาญจนา แก้วเทพ , 451 หน้า.

ISBN : 974 - 17 - 4050 - 6 .

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมการสื่อสาร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (สทท.11) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กร สทท.11 มีวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น มีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" กล่าวคือมีหัวใจแห่งการทำหน้าที่เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และความต้องการมีอิสระทางความคิด ยังเป็นลักษณะนิสัยของวิชาชีพสื่อมวลชนที่ยังมีอยู่ในตัวตนของคนสื่อ แต่ด้วยวัฒนธรรมองค์กรการเมืองมีอิทธิพลเหนือกว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการและวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน เนื่องจากเป็นสายผู้บังคับบัญชา ทำให้การแสดงออกอยู่ในรูปของค่านิยมแห่งการยอมรับ "การถูกปิดกั้นการมีอิสระทางความคิด" ผลที่ตามมาของค่านิยมข้อนี้ก็คือ ยังผลให้เกิดความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" เมื่อแบบแผนพฤติกรรมการเอาใจนายเด่นชัดขึ้น การเสนอหน้า พยายามไม่ขัดใจนาย การรับปากทำงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาทุกชนิดไว้ กลายเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ได้รับการยอมรับ ทำให้เจ้าหน้าที่ในทุกระดับ ลักษณะที่พบมากอีกอย่างหนึ่ง คือ ลักษณะของ "ความคลุมเครือ" ของวัฒนธรรมการสื่อสาร ไม่มีอะไรชัดเจน ไม่มีอะไรแน่นอน

เกี่ยวกับวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กรของสทท.11 ยังคงใช้การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการเป็นหลัก ในขณะที่การสื่อสารด้วยโทรศัพท์มือถือก็เข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้การทำงานสะดวกรวดเร็ว และทันสมัย เข้ากับยุคสมัยมากยิ่งขึ้น

ส่วนการปรับตัวทางวัฒนธรรม สทท.11มีความเคลื่อนไหวเตรียมพร้อมรับการปฏิรูประบบราชการ โดยการใช้ระบบการวัดผลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์(RBM)เข้ามาประเมินผลงาน และการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนยังไม่สัมฤทธิ์ผล ขณะที่องค์กรมีแนวคิดปรับเป็นSDU ( Service Delivery Unit) แทน ส่วนการปรับตัวทางวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับมาตรา 40 คือ สทท.11ได้จัดทำแผนแม่บทพัฒนาสื่อวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยฯ (พ.ศ.2542-2546) ขึ้น เตรียมความพร้อมพัฒนาทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์ และ เทคโนโลยี

ภาควิชา ..... การสื่อสารมวลชน ..... ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา ..... การสื่อสารมวลชน ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....

ปีการศึกษา ..... 2546 ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

##4485051528 MAJOR : MASS COMMUNICATION

KEY WORD : ORGANIZATIONAL CULTURE / COMMUNICATION CULTURE / CULTURAL DYNAMICS / TELEVISION OF THAILAND / CHANNEL 11

KLOYKAMON QUANYUANGPAN : ORGANIZATIONAL CULTURE AND CULTURAL DYNAMICS OF TELEVISION OF THAILAND CHANNEL 11 . THESIS

ADVISOR : ASSOC.PROF.KANJANA KAEWTHEP,Ph.D. ,451 pp.

ISBN : 974 -17- 4050 - 6.

The objective of this research is to study the organizational culture, communication culture, and cultural dynamics of Thai Television, channel 11.

The corporate culture of this research showed that the personnel of channel 11 have prominent bureaucratic value judgments, such as holding on State Convention, accepting dependence mass media mind (under control of state), showing off and always being Mr. Yes in a meeting with boss, feeling safe when doing activities according to boss's command or boss's satisfaction, filling with vagueness and uncertainty in policy .The Bureaucratic Organizational Culture is still a dominant culture among the three cultures (Bureaucratic Organizational Culture, Mass Media Organizational Culture, and Political Organizational Culture).

The communication culture of Thai Television, channel 11, has mainly performed by writing bureaucratic documents as much as using mobile phones. The mobile phone is going to play an important role in the television field of the communication culture because it facilitates effective communication.

About cultural dynamics of Television of Thailand, channel 11, to welcome to the new bureaucratic policy, they are using the Result Based Management (RBM) evaluation system. The organization does not yet transform to be The Autonomous Public Organization, but plan to be the Service Delivery Unit (SDU) instead. They develop Master Plan for Development of Mass Media of Thailand (1999 – 2003), which include manpower, instrument, and technology development.

Department Mass Communication..... Student's signature .....

Field of study Mass Communication..... Advisor's signature .....

Academic year 2003..... Co-advisor's signature ..... - .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ที่จะกล่าวถึงเป็นท่านแรกคือ รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา แก้วเทพ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้มีความสำคัญต่อผู้ศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เข้าใจธรรมชาติของผู้ศึกษา เอาใจใส่ให้คำปรึกษา แนะนำ อันมีค่า ทำให้งานวิทยานิพนธ์เล่มนี้มีคุณภาพ และสำเร็จลุล่วงได้ในเวลาอันจำกัด

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รับกำลังใจ คำชี้แนะอันมีค่าในเบื้องต้นจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติ กันภัย และต่อมาท่านได้กรุณาได้รับเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ทั้งยังให้ข้อคิดความเห็นที่มีประโยชน์มากมาย เช่นกันผู้ศึกษาจะไม่สามารถก้าวเดินไปหาข้อมูลได้อย่างมุ่งมั่นและอย่างศิษย์ที่มีอาจารย์ที่ดีได้หากปราศจากเทคนิควิชาที่มาจากคำพูดเพียงไม่กี่คำของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขวัญเรือน กิติวัฒน์ ผู้มาด้วยประสบการณ์ ที่เคยประสิทธิ์ประสาทวิชาการด้านการสื่อสารมวลชนแก่ผู้ศึกษาในสมัยที่ผู้ศึกษาเรียนอยู่ในระดับปริญญาตรีในสถาบันแห่งนี้ และท่านได้กรุณาได้รับเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นี้ด้วยอีกท่านหนึ่ง อีกประการหนึ่งงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้เต็มไปด้วยมุมมอง สีสันที่แปลกไปจากตัวตนของผู้ศึกษาได้ บุคคลท่านนี้มีส่วนสำคัญอย่างมาก และผู้ศึกษามีความภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง ที่ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์ ได้ให้เกียรติมาเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ให้แก่ผู้ศึกษาในช่วงแรกก่อนที่ท่านจะติดภารกิจลาไปศึกษาต่อเพิ่มเติมและผู้ช่วยศาสตราจารย์สุธี พลพงษ์ หัวหน้าภาควิชาการสื่อสารมวลชน ได้รับทำหน้าที่ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ในช่วงหลังต่อมา

อนึ่ง ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ จุมพล รอดคำดี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ศิริภายะ รองศาสตราจารย์ วิชา อุดมฉันทน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เกริกเกียรติ พันธุ์พิพัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปนัดดา ธนสถิตย์ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่เมตตาให้ความรู้ในวงวิชาการในขณะที่ผู้ศึกษาอยู่ในรั้วมหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ เพื่อนร่วมรุ่นปริญญาโททุกคน ที่คอยเป็นกำลังใจแนะนำหนทางปฏิบัติที่ดีต่อกันเสมอมา

ที่จะขาดเสียมิได้ในส่วนนี้ ที่ต้องกล่าวขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ก็คือ ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ สทท.11 ทุกท่าน เจ้าหน้าที่สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์(โดยเฉพาะในส่วนข่าวโทรทัศน์)ทุกท่าน เจ้าหน้าที่ สทท.11 ในส่วนภูมิภาค เจ้าหน้าที่สำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขต รวมถึงเจ้าหน้าที่กรมประชาสัมพันธ์ ในส่วนกลางที่ขอยอริย์สัมพันธ์ ที่ได้ให้ความร่วมมือในทุกด้าน ให้คำตอบในคำถามอันเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของข้อมูลวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ท้ายที่สุด ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณพันธมิตรนอกรั้วมหาวิทยาลัยอีกหลายท่าน รวมทั้งสมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่มีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสศึกษาตามเข็มทิศนำทางแห่งชีวิต สมดังปรารถนาทุกประการ

กลอยกมล ขวัญเยื้องพันธุ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง.
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ.
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ.
สารบัญตาราง.....	ญ.
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหำนำวิจัย .....	6
วัตถุประสงค์.....	6
ข้อสันนิษฐาน.....	6
นิยามศัพท์.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร.....	11
แนวคิดองค์กรสื่อมวลชน.....	17
แนวคิดองค์กรแบบราชการ.....	19
แนวคิดการเมืองในระบบอุปถัมภ์.....	22
แนวคิดวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร.....	24
แนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร.....	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
กรอบในการวิจัย / วิเคราะห์.....	37
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	38
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	39

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
หน่วยของการวิเคราะห์.....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
การนำเสนอผลงานวิจัย.....	52
4. สภาพทั่วไป สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง11.....	53
ประวัติความเป็นมาขององค์กร.....	54
- การย้ายสถานที่ทำการของช่อง 11.....	60
- สทท.11 ในส่วนภูมิภาค.....	61
อัตรากำลัง.....	63
ประเภทบุคลากร สทท.11.....	65
- ข้าราชการ.....	65
- ลูกจ้างประจำ.....	66
- ลูกจ้างชั่วคราว.....	67
โครงสร้างภายในหน่วยงานและการดำเนินงาน.....	71
- ฝ่ายบริหารทั่วไป.....	71
- ฝ่ายแผนงานและประสานงาน.....	71
- ส่วนจัดและควบคุมรายการ.....	71
- ส่วนผลิตรายการ.....	72
- ส่วนเทคโนโลยี.....	74
รายการทาง สทท.11.....	77
งานข่าว.....	80
สทท.11 กับวีซีซีครอบคลุมพื้นที่.....	86
การแพร่ภาพ สทท.11 ออกอากาศแบ่งเป็น 2 Route.....	89



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5. วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน วัฒนธรรมองค์กรการเมือง	91
วัฒนธรรมองค์กรราชการ.....	92
- ความเชื่อว่า " การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ " คือ " การรักษา ผลประโยชน์ของประชาชน ".....	94
- ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม ".....	98
- แบบแผนพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า " การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน ".....	100
- ความเชื่อที่ว่า " ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด ".....	102
- ค่านิยม " การยึดมั่นในระเบียบวินัย " เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ.....	104
- การยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมการเคราฟใน " ระบบอาวุโส ".....	113
สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรราชการ.....	119
วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน.....	121
- ค่านิยมแห่งการยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด ".....	124
- แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง".....	127
- กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว จับใจ ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัวแบบ " ทำเท่าที่จะทำได้ ".....	140
- แบบแผนพฤติกรรมการวางตัวเกี่ยวกับการทำงานตามแบบวัฒนธรรม สื่อมวลชนทั่วไป กล่าวคือ " ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน ".....	142
สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน.....	152
วัฒนธรรมองค์กรการเมือง.....	155
- ความเชื่อว่าตนมีหน้าที่หนึ่งคือสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ " ผู้มีอำนาจรัฐ " และ " ผู้มีอำนาจ ทางการเมือง " ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน.....	161

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
- ค่านิยม " การตัดสินใจ " ยอมรับ " นโยบายเหนือเหตุผล ".....	171
- แบบแผนพฤติกรรม " เล่นพรรคเล่นพวก " และการ " เป็นคนของใคร "	182
- แบบแผนพฤติกรรมการ " เสนอหน้า " และการรับส่งโดยใช้ " ครับผม "	193
- แบบแผนพฤติกรรม " ความคลุมเครือ ".....	200
สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรการเมือง.....	205
6. วัฒนธรรมองค์กร.....	212
" คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " ความเชื่อ " ของ วัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	213
- ความเชื่อว่า " การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ " คือ " การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน ".....	213
- ความเชื่อที่ว่า " ทำตามในนายจะปลอดภัยที่สุด ".....	214
- ความเชื่อว่าตนมีหน้าที่หนึ่งคือสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ " ผู้มีอำนาจรัฐ " และ " ผู้มีอำนาจ ทางการเมือง " ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน.....	215
สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " ความเชื่อ " ของ วัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	217
" คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " ค่านิยม " ของ วัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	219
- ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม ".....	220
- ค่านิยม " การยึดมั่นในระเบียบวินัย " เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ.....	221
- ค่านิยมแห่งการยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด ".....	221
- ค่านิยม " การตัดสินใจ " ยอมรับ " นโยบายเหนือเหตุผล ".....	223
สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " ค่านิยม " ของ วัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	224

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
" คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " แบบแผนพฤติกรรม "	
ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	226
- แบบแผนพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า	
" การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน ".....	227
- การยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมการเครพใน " ระบบอาวุโส ".....	228
- แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง "	230
- กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว จับใจ	
ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัวแบบ " ทำเท่าที่จะทำได้ "	233
- แบบแผนพฤติกรรมการวางตัวเกี่ยวกับการทำงานตามแบบวัฒนธรรม	
ที่อมวลชนทั่วไปกล่าวคือ " ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน "	234
- แบบแผนพฤติกรรม " เล่นพรรคเล่นพวก " และการ " เป็นคนของใคร "	235
- แบบแผนพฤติกรรมการ " เสนอหน้า " และการรับส่งโดยใช้ " ครับผม "	237
- แบบแผนพฤติกรรม " ความคลุมเครือ ".....	239
- แบบแผนพฤติกรรม " ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน "	241
สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ที่เกี่ยวกับ " แบบแผนพฤติกรรม "	
ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	246
" คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " สทท.11.....	248
สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	251
สิ่งที่ยึดโยงให้องค์กรยังดำเนินการอยู่ได้.....	258
7. วัฒนธรรมการสื่อสาร.....	262
วัฒนธรรมการสื่อสารใน สทท.11.....	263
- การใช้เอกสารราชการและการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร.....	264
- การใช้บอร์ดติดประกาศช่วยย้ำการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร.....	272
- การใช้โทรสารส่งข่าวสารและเอกสารราชการ.....	273

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
- การใช้การสื่อสารทางวารสาร.....	275
- การใช้โทรศัพท์มือถือและเทคโนโลยีสมัยใหม่สื่อสารภายในองค์กร มากขึ้น.....	277
- การใช้คอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ในการสื่อสารในองค์กร...	279
- การใช้ป้ายประกาศ ควบวัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณ.....	285
- การใช้วิธี " ลงกล่อง " สืบสานวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิม.....	287
- การสื่อสารแบบอื่น ๆ เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสาร ระหว่างกลุ่ม ฯลฯ.....	291
วัฒนธรรมการสื่อสารที่ใช้จริงคือ แบบผสมผสาน.....	297
วัฒนธรรมการสื่อสาร สทท.11 กับ กปส.....	299
8. การปรับตัวทางวัฒนธรรม สทท.11 กับกรณีเป็นองค์กรมหาชน.....	301
การปรับตัวทางวัฒนธรรม.....	301
- ก่อนการปรับตัว.....	303
- ระหว่างการปรับตัว.....	312
- แนวโน้มหลังการปรับตัว.....	323
9. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	332
วัฒนธรรมองค์กรราชการ.....	332
วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน.....	333
วัฒนธรรมการเมือง.....	333
ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	334
วัฒนธรรมการสื่อสารของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.....	337
การปรับตัวทางวัฒนธรรมของ สทท.11.....	339
อภิปรายผล.....	340
- ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมการสื่อสาร.....	340
- ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการสื่อสารกับการปรับตัวทางวัฒนธรรม	342

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
- ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวทางวัฒนธรรมกับวัฒนธรรมองค์กร...	343
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	346
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	346
บรรณานุกรม.....	347
ภาคผนวก.....	364
ประวัติผู้เขียน.....	451



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. ตารางแสดงผู้บริหารระดับสูงของ สทท.11 ในอดีต.....	40
2. ตารางแสดงผู้บริหารระดับสูงของ สทท.11 ปัจจุบัน.....	41
3. ตารางแสดงผู้บริหารระดับกลางของ สทท.11 ปัจจุบัน.....	41
4. ตารางแสดงระดับผู้ปฏิบัติงาน สทท.11.....	42
5. ตารางแสดงผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานส่วนผลิตรายการข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ปัจจุบัน.....	43
6. ตารางแสดงอดีตผู้ปฏิบัติงาน สทท.11 และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ .....	44
7. ตารางแสดงรายชื่อ สทท.11 และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ .....	62
8. ตารางแสดงจำนวนพนักงาน สทท.11 สํารวจเมื่อ กุมภาพันธ์ 2546.....	63
9. ตารางแสดงการเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของ Free TV ทั้ง 6 ช่อง สํารวจเมื่อ 19 มีนาคม 2546.....	64

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงาน สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11.....	3
แผนภาพที่ 1/2 โครงสร้างสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11.....	73
แผนภาพที่ 2 แสดงโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรราชการ สทท.11.....	93
แผนภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน สทท.11.....	123
แผนภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเมือง สทท.11.....	160
แผนภาพที่ 5 สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " เกี่ยวกับ " ความเชื่อ " ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	218
แผนภาพที่ 6 สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " เกี่ยวกับ " ค่านิยม " ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	225
แผนภาพที่ 7 สรุป " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " เกี่ยวกับ " แบบแผนพฤติกรรม " ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	247
แผนภาพที่ 8 " คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร " ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	249
แผนภาพที่ 9 แสดงโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร สทท.11.....	250
แผนภาพที่ 10 แสดงความเคลื่อนไหวการปรับตัวของ สทท.11.....	344

สถาบันวิทยุบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

จากทัศนะที่ว่า “ผลงานขององค์กรเป็นอย่างไร ย่อมแสดงถึงผลผลิตที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ” \* และ “ ถ้าผลงานออกมาไม่ดี นั้นหมายถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอนั่นเอง” ล้วนเป็นเรื่องน่าขบคิดศึกษา และนี่คือที่มาแห่งงานวิจัยชิ้นนี้ โดยเฉพาะ”วัฒนธรรมองค์กร”สถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หน่วยงานที่ซึ่ง ผลงานอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ความพึงพอใจของคนโดยทั่วไป

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรหนึ่งซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ เป็นแบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ที่คนในองค์กรยอมรับ และรับรู้ร่วมกัน และ/หรือ เป็นที่รับรู้ของคนภายนอกองค์กร

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย ( สุรินทร์ วงศ์ไวยวรรณ,2540 :14-20 )

1. ความเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน ที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติ จนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้
2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้ เป็นประสบการณ์ร่วมกันของกลุ่มคนหนึ่งซึ่งทำงานด้วยกันมานานพอสมควร

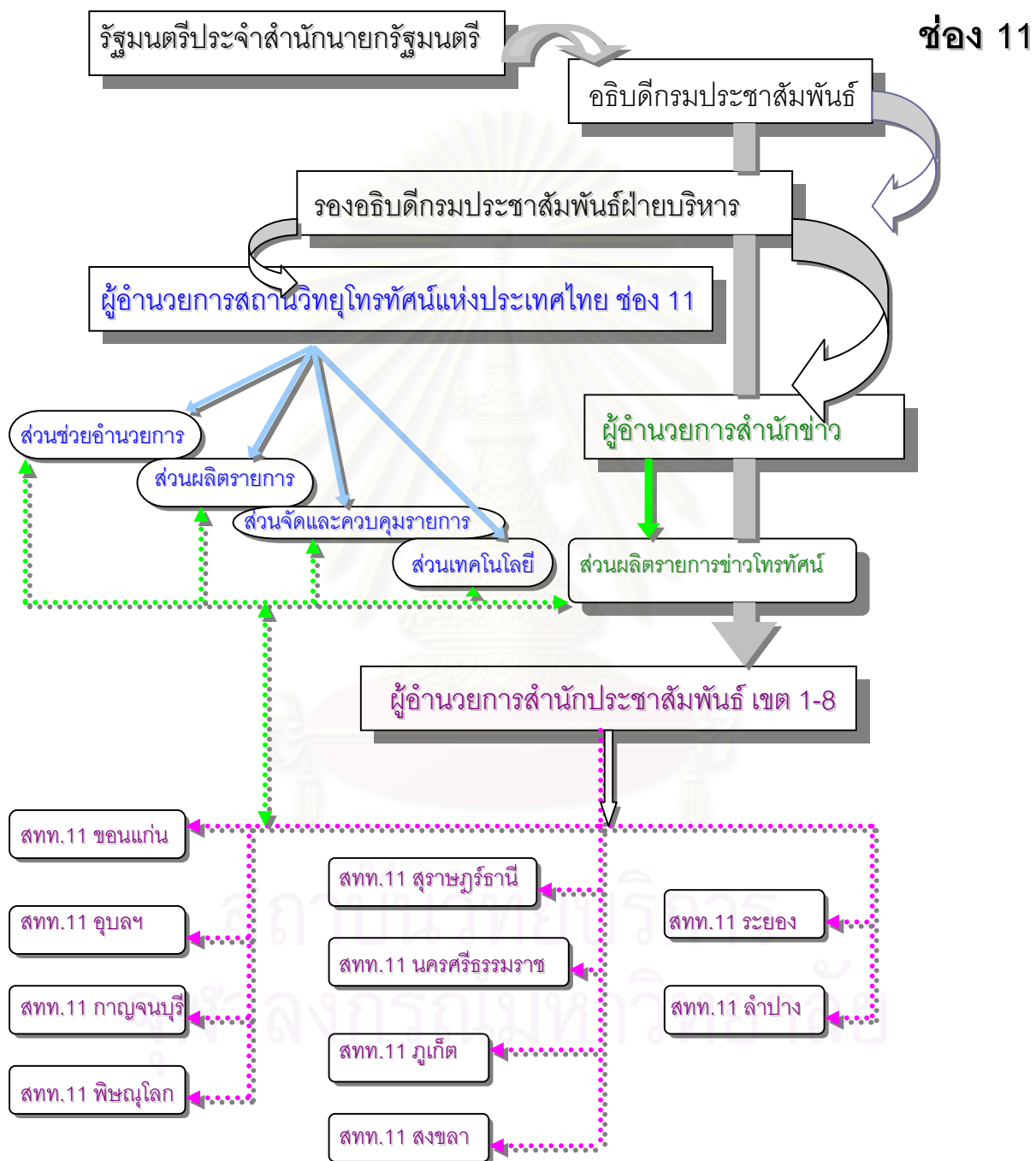
---

\* กริช สืบสนธิ์ (2538) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า ไม่ว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นจะอ่อนหรือแข็งแกร่งปานใด วัฒนธรรมมีอิทธิพล มีอำนาจเหมือนองค์กรนั้น มีผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่างนับตั้งแต่การเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ ตลอดจนการแต่งกาย การกีฬา การทำงาน ฯลฯ เนื่องจากมีอิทธิพลเช่นนี้ จึงเชื่อว่า วัฒนธรรมมีผลสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร วัฒนธรรม หรือ วิถีชีวิตขององค์กร จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการรักษาคุณสมบัติหรือลักษณะ พิเศษอื่นใดไว้ตลอดไป(สุรชัย พงเพ็ง : อ้างแล้ว ,2543)



3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (*Social Interaction*) ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาติญาณของมนุษย์ หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรค่อยๆ เรียนรู้ที่ละเล็กละน้อยผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (*Organizational Socialization*) ผล ทำให้สมาชิกรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ สามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้ นั่นก็คือเป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคม
4. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เนื่องจาก เป็นวัฒนธรรมในองค์กรที่ทำซ้ำแล้วซ้ำเล่า เป็นระยะเวลานานจนกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาจนกลายเป็นสามัญสำนึก ทำไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐาน ของวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นนามธรรมสำหรับสมาชิกองค์กร และพวกเขาไม่ค่อยตระหนักถึงการดำรงอยู่ของสิ่งนี้
5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรยังมีการพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ (*Symbol*) เช่นรถประจำตำแหน่ง บ่งบอกถึงระดับตำแหน่งที่อยู่สูงในองค์กรเช่นผู้บริหาร การมีห้องทำงานเป็นสัดส่วน การมีเลขานุการประจำตัว การใช้เพลงประจำหน่วยงาน พิธีการ เรื่องเล่า ภาษา หรือ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกอาจารย์มหาวิทยาลัย ฯลฯ
6. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าวัฒนธรรมองค์กรต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเป็นหนทางที่กลุ่มยอมรับว่าช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของกลุ่มได้ และวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นมักติดตรึงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่วัฒนธรรมองค์กรก็เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้การทำงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย

## โครงสร้างการบริหารงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย



แผนภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริการงาน สทท.11

ทั้งนี้ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัด กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี (ดูแผนภาพที่ 1) ก่อตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2528 เพื่อให้เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ ทำหน้าที่ให้ความรู้ การศึกษา เผยแพร่ ข่าวสารการประชาสัมพันธ์และสนับสนุนนโยบายของรัฐ และเพื่อแก้ไขระบบเครือข่ายวิทยุโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ที่ยังขาดสถานีแม่\*ให้สมบูรณ์ รวมทั้งขยายขอบเขตบริการสถานีวิทยุโทรทัศน์ให้ครอบคลุมและได้มาตรฐานทั่วประเทศ

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่เป็นตัวตนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 พบว่าองค์ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ส่วน กล่าวคือมีลักษณะขององค์กรเป็นแบบองค์กรราชการ ในขณะที่มีลักษณะขององค์กรสื่อสารมวลชนด้วยในเวลาเดียวกัน และด้วยเหตุที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งตามพระราชกฤษฎีกากำหนดให้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาล จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่องค์กรจะต้องผูกติดอยู่กับอำนาจทางการเมือง องค์กรการเมืองจึงเข้ามามีบทบาทในรูปแบบการเมืองในระบบอุปถัมภ์

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องประกอบด้วยการศึกษาวัฒนธรรมย่อยที่สำคัญ 3 ส่วนด้วยกันคือ วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อสารมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ความเป็นหน่วยงานราชการที่เป็นสื่อมวลชน ดำเนินการโดยอาศัยเงินงบประมาณแผ่นดิน จึงทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับความคล่องตัวในด้านบริหารจัดการ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องเผชิญกับความเคลื่อนไหวและการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรในลักษณะต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาความไม่คล่องตัวนี้

เริ่มจากเมื่อมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 โดยเฉพาะ มาตรา 40 ที่ให้ความสำคัญกับสิทธิและเสรีภาพในการสื่อสารมากที่สุดฉบับหนึ่ง มีบทบัญญัติรับรองสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของประชาชน สื่อมวลชนได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุและโทรทัศน์

\* เดิมคือสถานีโทรทัศน์ช่อง 4 บางขุนพรหม ซึ่งต่อมาถูกแยกตัวออกจากกรมประชาสัมพันธ์ เปลี่ยนสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจคือ สถานีโทรทัศน์ ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. ในปัจจุบัน

และนักวิชาชีพสื่อสารมวลชน จึงก่อกระแสความตื่นตัวอย่างมากเกี่ยวกับการปฏิรูปสื่อในสังคมไทย รวมทั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในฐานะของสื่อมวลชนภาครัฐด้วย

พร้อมๆกันไปกับกระแสการปฏิรูปสื่อ ในปี พ.ศ. 2542 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังเผชิญกับกระแสของการปฏิรูประบบราชการ และกระแสการปรับองค์กรเป็นองค์กรมหาชนตาม พ.ร.บ.องค์กรมหาชน เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ โดยเฉพาะเรื่องการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชน ได้ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหว ทางความคิด ของคนในองค์กรเป็นอย่างมาก มีทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เนื่องจากมีผลกระทบต่อสถานะความเป็นข้าราชการ และองค์กรมีความเคลื่อนไหวในทิศทางของการเตรียมพร้อมและปรับตัวเพื่อรับกับสภาวะใหม่ตลอดเวลา นับตั้งแต่มีกระแสแห่งการปรับเปลี่ยนองค์กร

อย่างไรก็ตามการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สทท.11มีมุมมองให้ศึกษาได้ในหลายมิติ เช่น ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ศึกษาความแข็งแกร่ง (*strong culture*) และความอ่อนแอ (*weak culture*) ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมของสังคมที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร ศึกษาลักษณะการสื่อสารที่เป็นวัฒนธรรมย่อย และศึกษาการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร ฯลฯ เป็นต้น

สำหรับการศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นเรื่องสำคัญพื้นฐาน ที่น่าศึกษา เพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสิ่งที่กลุ่มคนในองค์กรแห่งนี้ยอมรับ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน และเมื่อเรามองลอดแว่นวัฒนธรรมองค์กรออกไป ยังทำให้เกิดความเข้าใจลักษณะการสื่อสารที่เป็นวัฒนธรรมย่อยที่คนในองค์กรแสดงออก และในด้านที่เกี่ยวข้องกับทิศทางความเคลื่อนไหว การปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร ตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น มาตรา 40 การปฏิรูประบบราชการ และการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชน การเกิดภาพแห่งความเข้าใจการกระทำของกลุ่มคนในองค์กรอย่างถึงแก่นแท้ ย่อมทำให้เราสามารถหาหนทางแห่งการพัฒนาองค์กร และปรับปรุงผลิตผลของงานในองค์กรนี้ได้ง่ายและสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น

## ปัญหานำวิจัย

1. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ มีวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร
2. คนในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ มีวัฒนธรรมการสื่อสารอย่างไร
3. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์มีการปรับตัวทางวัฒนธรรมอย่างไร เมื่อมี กระแสการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรมหาชน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
2. เพื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมการสื่อสารของคนในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
3. เพื่อวิเคราะห์การปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์เมื่อมีปัจจัยเกี่ยวกับ กระแสการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชน

## ข้อสันนิษฐาน

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์เป็นองค์กรสื่อมวลชนที่มีวัฒนธรรมเฉพาะกล่าวคือ ความเป็นสื่อมวลชนบ่มเพาะให้บุคคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรเป็นคนมีอิสระทางความคิด ในขณะเดียวกันการปฏิบัติงานที่อยู่ในระบบราชการ มีการใช้ระบบระเบียบ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นขั้นตอนแบบราชการ องค์กรถูกผูกโยงอยู่กับอำนาจทางการเมือง เนื่องจากเป็นหน่วยงานรัฐที่ต้องทำหน้าที่เป็นแขนขาของรัฐบาลตามพระราชกฤษฎีกา ฝ่ายการเมืองเป็นผู้กำหนดนโยบายแห่งรัฐ ใช้สื่อเป็นเครื่องมือเพื่อรัฐ ในขณะที่ก็ใช้สื่อเพื่อผลประโยชน์ทางการเมืองด้วย

ดังนั้นจึงมีการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรไปตามทิศทางขององค์กรการเมือง  
วัฒนธรรมองค์กรการเมืองจึงเป็นหน่วยที่ทรงพลังอยู่เบื้องหลังมีผลต่อทิศทางการ  
ปรับตัวขององค์กรมากที่สุด

เมื่อมาตรา 40 ตามรัฐธรรมนูญใหม่ถูกประกาศใช้ จึงก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวภายใน  
องค์กร อย่างเด่นชัด เนื่องจากมาตรการของรัฐบาลที่มีความประสงค์ปรับเปลี่ยนองค์กรเป็น “องค์กร  
มหาชน” ที่ไม่มีการแสวงหากำไร แต่ยังคงรับใช้รัฐบาลอยู่ บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกไม่มั่นคง  
ในอาชีพ เนื่องจาก ความก้าวหน้าและความมั่นใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงการแข่งขันในด้านความสามารถ  
เท่านั้น แต่ยังผูกติดกับความไม่แน่นอนในอำนาจทางการเมืองอีกด้วย

ในขณะเดียวกันการที่องค์กรสหท.11 อยู่ในระบบราชการ ทำให้ไม่คล่องตัวในการ  
ทำงานในหน้าที่สื่อมวลชน การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชนจึงเป็นเรื่องที่ยังอยู่ในระหว่าง  
การพิจารณา องค์กรต้องเผชิญกับการได้รับผลกระทบจากกระแสการปฏิรูประบบราชการไปใน  
ขณะเดียวกันกับการตัดสินใจปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชนยังไม่ปรากฏอย่างเป็นทางการ

## นิยามศัพท์

1. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์กรหนึ่งซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ เป็น  
แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ที่คนในองค์กรยอมรับ และรับรู้ร่วมกัน  
และ/หรือ เป็นที่รับรู้ของคนภายนอกองค์กร
2. วัฒนธรรมองค์กรราชการ หมายถึง การยึดถือระบบและระเบียบแบบราชการ มีการปฏิบัติ  
ตามนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด มีลักษณะการสั่งงาน  
จากบนลงล่าง หรือการสั่งงานเป็นไปในแนวตั้ง เท่านั้น หากจะเชื่อมโยงสั่งงาน  
ในระดับเดียวกันแต่อยู่คนละส่วนงาน หรือสั่งงานในระดับแนวนอน ทำไม่ได้

จะต้องแทงหนังสือราชการย้อนกลับขึ้นไปหาผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจสั่งการใน ส่วนงานอื่นเสียก่อน แล้วผู้บังคับบัญชาในส่วนงานนั้นจึงสั่งการลงมายังผู้ ปฏิบัติอีกทีหนึ่ง คนอื่นที่แม้มีระดับตำแหน่งสูงกว่าแต่ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา โดยตรงจะมาสั่งงานไม่ได้ โดยเฉพาะการสั่งงานต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร เท่านั้น ลักษณะการสั่งงานเช่นนี้จะมีอยู่ ในทุกส่วนของระบบราชการ

3. การมีอิสระทางความคิด หมายถึง การมีอิสระในการทำหน้าที่สื่อมวลชน ไม่ว่าจะการทำข่าว สารคดี และรายการต่างๆ ทั้งด้านเนื้อหา กระบวนการผลิต และเวลาการ ออกอากาศ ทั้งนี้ภายใต้นโยบายและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ การใช้ดุลยพินิจ ว่ารายการใดควรออกอากาศหรือไม่ควรในฐานะเป็นผู้เฝ้าประตูข่าวสาร (*Gate keeper*) ว่ารายการใดจะส่งผลกระทบต่อความเข้าใจของประชาชนในทาง โฆษณาชวนเชื่อ (*Propaganda*) หรือเป็นรายการที่ควรนำเสนออย่างน้อยเพียงใด เป็นประโยชน์ต่อประชาชนเจ้าของคลื่นความถี่/เจ้าของสื่อ หรือไม่
4. การเมืองในระบบอุปถัมภ์ หมายถึง การใช้อำนาจทางการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับกลไกของ ความสัมพันธ์ (*Instrumental relationship*) ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ (เรียกว่า ความสัมพันธ์คู่) ทั้งในสถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ มีการใช้ อิทธิพลและทรัพยากรของตนในการช่วยปกป้องคุ้มครองหรือให้ผลประโยชน์ หรือทั้งสองอย่าง แก่กัน โดยฝ่ายหลังอาจมีการตอบแทนด้วยการให้การ สนับสนุน ช่วยเหลืองาน หรือให้บริการที่มีค่าต่อกันและกัน ผู้อุปถัมภ์ซึ่งถือว่ามี สถานภาพที่เหนือกว่าอาจมีอำนาจในการบังคับขู่เข็ญ ควบคุมไปกับอำนาจตาม ตำแหน่งหน้าที่ทางราชการด้วยก็ได้ ขึ้นอยู่กับว่าอำนาจหรือฉันทานุมัติ (*Sanction*) นั้นเพียงพอในอันที่จะทำให้เกิดการเชื่อฟังหรือไม่ ถ้ามีเพียงพอ ความจำเป็นของการตอบแทนซึ่งกันและกันก็หมดไป อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์คู่ดังที่กล่าวมา จะแตกต่างจากความสัมพันธ์ที่มีการใช้อำนาจ บังคับอย่างแท้จริง (*Pure coercive*) และระบบอุปถัมภ์จะเกิดขึ้นเมื่อมีความไม่ สมดุลในอำนาจ โดยเฉพาะในองค์กรที่อยู่ในระบบราชการที่ต้องขึ้นอยู่กับฝ่าย การเมืองของรัฐบาล

5. วัฒนธรรมการสื่อสาร หมายถึง การแสดงออกทางการสื่อสารภายในองค์กร สทท.11 โดยศึกษารูปแบบการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ตามระบบระเบียบ ขั้นตอนของทางราชการ การสื่อสารที่อยู่ในสายอาชีพที่มีกรอบแห่งเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ การสื่อสารในฐานะผู้รับคำสั่งและนโยบายทางการเมือง และในฐานะผู้ออกคำสั่งและนโยบายแห่งรัฐไปยังผู้ปฏิบัติหน้าที่
6. การปรับตัวทางวัฒนธรรม หมายถึง ในส่วน ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติ ของคนในองค์กร เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงไป เช่นมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญใหม่ในมาตรา 40 , การปฏิรูประบบราชการ , การที่รัฐบาลมีนโยบายปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรมหาชน ฯลฯ เพราะวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะของการตกผลึกในสิ่งที่คนส่วนใหญ่ยอมรับร่วมกันก็จริง แต่ก็สามารถเปลี่ยนแปลงเป็นการยอมรับที่ตกผลึกใหม่ ตามความเคลื่อนไหวของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาด้วย กล่าวคือมีลักษณะ *Dynamic*

### ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัย "วัฒนธรรมองค์กรและการปรับตัวทางด้านวัฒนธรรม ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 " ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (*Qualitative Methodology*)

การศึกษาประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร สทท.11 , วัฒนธรรมการสื่อสารของคนในองค์กร และการปรับตัวทางด้านวัฒนธรรม เมื่อมีกระแสการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชน

พื้นที่ที่ทำการศึกษา ศึกษาเฉพาะสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนกลาง (กทม.) เท่านั้น ไม่นับรวมสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนภูมิภาคอีก 10 แห่ง ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละแห่งมี ประวัติ , อายุ , วัฒนธรรมท้องถิ่น ฯลฯ ที่ล้วนแข็งแกร่งและแตกต่างกัน ทำให้ "วัฒนธรรมองค์กร " อันเป็นเรื่องพื้นฐานที่ต้องทำการศึกษาก่อนเป็นเบื้องต้น ก่อนทำการศึกษาในเรื่อง วัฒนธรรมการสื่อสาร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ในงานวิจัย



มีความแตกต่างกันไปด้วย อีกสาเหตุหนึ่งด้วยข้อจำกัดในด้านระยะเวลาทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถทำการวิจัย ได้ทั้งหมด คงทำได้เฉพาะสถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนกลาง (กทม.) เท่านั้น

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะใช้ระยะเวลาในการศึกษา ดังนี้

ช่วงเดือน พฤศจิกายน 2545 - มกราคม 2546	เก็บข้อมูลภาคสนาม
ช่วงเดือน ตุลาคม 2545 - มกราคม 2546	เก็บข้อมูลเอกสาร
ช่วงเดือน กุมภาพันธ์ 2546	วิเคราะห์ข้อมูล
ช่วงเดือน มีนาคม 2546	เขียนรายงาน
ช่วงเดือน มิถุนายน - กันยายน 2546	เก็บข้อมูล วิเคราะห์ และเพิ่มเติมรายงาน
	ช่วงที่ 1
ช่วงเดือน ตุลาคม - ธันวาคม 2546	เก็บข้อมูล วิเคราะห์ และเพิ่มเติมรายงาน
	ช่วงที่ 2
ช่วงเดือน มกราคม - เมษายน 2547	วิเคราะห์ และเพิ่มเติมรายงาน ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ ความตระหนักถึงความสำคัญของ วัฒนธรรมองค์กร สื่อมวลชนภาครัฐ อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร
2. ทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมการสื่อสารของคนในองค์กรโดยอาศัยวัฒนธรรมองค์กร เป็นพื้นฐาน อันจะเป็นหนทางแห่งการปรับปรุงองค์กรในด้านอื่นๆ
3. ทำให้คนทั่วไปและคนในองค์กร มองเห็นภาพและเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับ ลักษณะความเคลื่อนไหวและการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ในส่วนกลาง (กทม.)

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง " วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 " นี้ เป็นงานวิจัยที่ยังไม่มีใครได้คิดทำขึ้นมาก่อน และการศึกษาวิจัยได้อาศัยกรอบ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เป็นแนวทางการศึกษาวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดองค์กรสื่อมวลชน
3. แนวคิดองค์กรแบบราชการ
4. แนวคิดการเมืองในระบบอุปถัมภ์
5. แนวคิดวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร
6. แนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรม
7. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร

สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ในส่วนกลาง(กทม.) เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2528 นับถึงปัจจุบันพ.ศ.2545 มีอายุได้ 17 ปี นับได้ว่าเป็นองค์กรที่มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อกันมาอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็น "วัฒนธรรมองค์กร" มีค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนการปฏิบัติ ที่คนในองค์กรยอมรับและปฏิบัติสืบเนื่องกันมา ไม่ว่าจะเป็น

ค่านิยม เช่น เกี่ยวกับความเป็นเจ้าขุนมูลนาย(*Feudel*) ในระบบราชการ , ความเป็นสื่อมวลชน ,และการเมืองในระบบอุปถัมภ์

ความเชื่อ เช่น ความมั่นคงในอาชีพราชการ , การมีอิสระทางความคิดในวิชาชีพ  
สื่อมวลชน , การโอนอ่อนกับผู้มีอำนาจทางการเมืองจะเกิดผลดีเสมอ

แบบแผนพฤติกรรม เช่น เกี่ยวกับตัวผู้นำ ธรรมเนียม หรือแนวปฏิบัติในองค์กร การ  
มีงานฉลองในโอกาสต่างๆของหน่วยงาน

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สทท.11 ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำนิยามและคุณลักษณะ  
วัฒนธรรมองค์กรตามแนวทางการศึกษาของ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) มาประกอบความ  
เข้าใจ ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กร (*Organizational culture*) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของ สทท.11ซึ่ง  
แตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ ที่คนในองค์กรยอมรับ และรับรู้ร่วมกัน และ/หรือ เป็นที่รับรู้ของคน  
ภายนอกองค์กร การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร จึงหมายถึงการศึกษาในเรื่อง ค่านิยม ความเชื่อ  
และแบบแผนพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งบุคลากร สทท.11 ยังมีลักษณะวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วนที่  
ต้องศึกษาวัฒนธรรมองค์กรด้วย ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และ  
วัฒนธรรมองค์กรการเมือง

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สทท.11 จึงหมายรวมถึง การศึกษาค่านิยม ความเชื่อ  
และแบบแผนพฤติกรรม บุคลากร สทท.11ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ในส่วนของ  
วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ด้วย

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ไม่ว่าจะเป็นส่วนของค่านิยม ความเชื่อ และ  
พฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน ถ้าเป็นคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรแล้วต้องใช้เวลาในการสั่งสม  
บ่มเพาะ จนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เช่น วัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากร มีค่านิยมแห่งความเป็น "รัฐ  
นิยม" จะมีคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรปรากฏให้เห็นคือ การที่บุคลากรสั่งสม บ่มเพาะสืบ  
ทอดต่อกันมาและยอมรับร่วมกัน ให้มีหัวใจแห่งการทำงานเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็น  
สำคัญ เข้าใจเสมือนหนึ่งการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นหน้าที่สำคัญขององค์กร

หรือวัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสระทาง  
ความคิด" ก็จะมีคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรปรากฏให้เห็นคือ การที่บุคลากรรุ่นแล้วรุ่นเล่า

ต่างยอมรับร่วมกันว่า ในการทำหน้าที่ที่สืบทอดของต่อนั้นไม่สามารถทำหน้าที่ในส่วนของการตรวจสอบรัฐบาล หรือจับผิดรัฐบาลได้ เพราะขัดแย้งกับการทำหน้าที่ที่ได้รับการปมเพาะจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญกว่า คือหน้าที่การประชาสัมพันธ์ของรัฐ เป็นต้น

นอกจากนี้คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรข้ออื่นๆ เช่น การเรียนรู้สิ่งต่างๆจากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (*Social Interaction*) นั่นก็คือ เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรค่อยๆเรียนรู้ทีละเล็กละน้อยผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรม ที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (*Organizational Socialization*) ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาตญาณ หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม ทำให้สมาชิกรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไร ในสถานการณ์ต่างๆ ทำให้สามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากรมีแนวโน้มแบบแผนพฤติกรรม"ขาดการประสาน ร่วมมือ ช่วยเหลือกันในการทำงาน และทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ปรากฏให้เห็น คือ บุคลากรเรียนรู้ทีละเล็กละน้อย นับตั้งแต่แรกเริ่มเข้าทำงาน ให้สงวนท่าทีความรู้ความสามารถ เพราะการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (*Organizational Socialization*) แสดงให้รู้ว่าผู้มีความรู้ ความสามารถดี มักถูกกักขังผลงาน และองค์กรไม่มีระบบตรวจสอบที่ยุติธรรมเพียงพอ เรียนรู้ว่าการทำงานเกินหน้าที่และขอบข่ายของตนไม่ก่อให้เกิดผลดี

เนื่องจาก การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (*Organizational Socialization*) แสดงให้รู้ว่า กรณีเช่นนี้ หากเกิดกรณีขัดแย้งหรือพิพาทระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาอาจหยิบยกการทำเกินหน้าที่ขึ้นเป็นข้ออ้างว่าทำผิดระเบียบและวินัยของทางราชการ อาจถูกสอบสวน หรืออาจได้รับโทษเนื่องจากมีความผิดทางวินัยได้ และคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากร เรียนรู้ว่าการประสานงานที่ดี หรือช่วยเหลืองานผู้อื่นอาจนำความเดือดร้อนมาสู่ตนได้

เนื่องจากการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร (*Organizational Socialization*) แสดงให้รู้ว่าผู้ช่วยเหลืองานของผู้อื่นเสมอๆมักถูกเอาวัดเอาเปรียบและถูกผลักดันภาระงานมาให้ในที่สุด เนื่องจากระบบบริหารจัดการขององค์กรไม่สามารถสอดส่องดูแลเพื่อให้รางวัลเป็นสิ่งตอบแทนได้

ชลช การเรียนรู้เหล่านี้ ทำให้บุคลากร รู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในองค์กรได้

ส่วนคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรอีกข้อหนึ่ง คือ เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เป็นเรื่องที่ทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาจนกลายเป็นสามัญสำนึก ทำไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐาน ของวัฒนธรรม เช่นวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคารพในระบอบอาวุโส รักเคารพ ให้เกียรติ ผู้อยู่เหนือกว่าตนทั้งด้านวิทยุฒิ และสถานะตำแหน่งหน้าที่การงาน

วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นนามธรรมสำหรับสมาชิกองค์กร มีคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร คือ บุคลากรจะแสดงความเคารพผู้มีอาวุโสกว่าด้วยการยกมือไหว้ ให้ความเกรงใจ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้มีอาวุโสกว่า นับว่าเป็นชีวิตการทำงานประจำวันที่พบเห็นอยู่เสมอๆ บุคลากรทำซ้ำแล้วซ้ำเล่า จนเห็นเป็นเรื่องปกติธรรมดา และกลายเป็นสามัญสำนึกของบุคลากร และเป็นเรื่องที่บุคลากรไม่ค่อยตระหนักถึงการดำรงอยู่ของสิ่งนี้

ตามคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร จะเห็นว่า “วัฒนธรรมองค์กร” มีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้นถ้าจะเรียนรู้ ทำความเข้าใจ หรือจะสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร จึงมักอาศัยสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สิ่งบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งงานวิจัยนี้ผู้ศึกษาได้ใช้ แนวคิดหลายๆแนวคิด ดังต่อไปนี้

### 1.1 แนวคิดของ ชูลท์ (Schultz) (Schultz, 1994 : 27) เกี่ยวกับสิ่งบ่งชี้ที่เป็น

1.1.1 เรื่องเล่า (stories) เช่น เรื่องเล่าเกี่ยวกับเหตุการณ์การเสนอหน้าและเอาใจนาย ของอดีตอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ท่านหนึ่ง ที่เป็นสาเหตุให้มีการลงโทษสั่งย้ายข้าราชการฝ่ายข่าว แสดงให้เห็นถึงความทรงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่แอบแฝงอยู่เบื้องหลังวัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน หรือการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรโดยอาศัย เรื่องเล่าที่ได้ยินในเวลาทำงานแต่ละวัน เกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้าและเอาใจนายของหัวหน้างานระดับฝ่าย ที่ไม่คำนึงปัญหาและภาระงานที่หนักเกินกำลังของผู้ใต้บังคับบัญชา รับปากตอบสนองความต้องการของเจ้านายชั้นเหนือตนขึ้นไป เพียงเพื่อ

ตอบสนองให้ผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปเกิดความพึงพอใจ หวังผลความก้าวหน้าในตำแหน่งราชการ และการกระทำของหัวหน้างานระดับฝ่ายในอดีตผู้นั้นก็เป็นผลสำเร็จ ในปัจจุบันสามารถดำรงตำแหน่งก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ จากเรื่องเล่า (Stories) ตามแนวคิดของชูลท์ (Schultz) จึงสามารถใช้เป็นสิ่งปงชี้วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับตัวอย่างแบบแผนพฤติกรรมกาเสนอหน้าและเอาใจนายดังข้างต้น

## 1.2 การใช้แนวคิดของ ไชน์ (Schein, 1983, 1984, 1985, 1992 : 35-36) เกี่ยวกับ

### 1.2.1 การดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน (embed) ซึ่งในหน่วยงาน ไชน์ เสนอการสืบค้นข้อมูลจากสิ่งปงชี้ที่เป็นแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ ดูเอกสารที่เป็นทางการของหน่วยงาน เช่น ผังรายการประจำวัน, ตารางการถ่ายทอดสดนอกสถานที่, บันทึกข้อความใช้ติดต่อกันภายในองค์กร เกี่ยวกับการประสานความร่วมมือช่างแต่งหน้า-ทำผมในรายการข่าวและการผลิตรายการ, รายชื่อผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ, หนังสือราชการที่ติดต่อกับหน่วยงานภายนอก, วารสารกรมประชาสัมพันธ์, วารสาร “โทรโข่ง”, วารสาร สทท.11 ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากเอกสารที่เป็นทางการของหน่วยงานจะทำให้ทราบความเป็นมาเป็นไป ที่มาของเรื่องราวขององค์กร ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์และการกระทำต่างๆที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรม ดังที่ปรากฏ

นอกจากนี้การดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน (Embed) ยังได้จากการสังเกตการกระทำของสมาชิกหน่วยงาน และผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยสังเกตแบบแผนพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยม ของบุคลากร ที่ทำคล้ายหรือไปในทิศทางเดียวกัน

การดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน (Embed) ยังได้จากการสัมภาษณ์บุคลากร สทท.11 แบบเจาะลึก (in-depth interview) ด้วยวิธีการพูดคุยกับสมาชิกอย่างเป็นธรรมชาติ

### 1.2.2 การค้นหาจากสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้ ได้แก่ เรียนรู้ว่าควรจะทำหลีกเลี่ยง หรือควรจะทำ ซึ่งเป็นเบาะแสชี้เข้าไปสู่วัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี เช่น เรียนรู้ว่าการ

ทำหน้าที่สื่อมวลชนของตนนั้นทำได้ในหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของรัฐ แต่จะทำหน้าที่ตรวจสอบหรือจับผิดรัฐบาลไม่ได้ เรียนรู้ที่จะยอมรับ"การถูกปิดกั้นการมีอิสระทางความคิด" เรียนรู้ว่าการมีความคิดเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ แต่ถ้าหากขัดแย้งหรือไม่เป็นไปตามนโยบายแห่งรัฐที่วางไว้ "ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา การทำงานนั้นก็ทำไม่ได้ ควรหลีกเลี่ยง และเรียนรู้ว่าสิ่งที่ทำได้คือ "ทำตามใจนายแล้วจะปลอดภัยที่สุด" เรียนรู้ที่จะยอมรับนโยบายเหนือเหตุผล ในการทำงาน สื่อมวลชนหน้าที่ใดก็ตามที่ต้องการการตัดสินใจระหว่างเหตุผลความถูกต้อง ตามลักษณะงานกับคำสั่งและนโยบาย ของผู้บังคับบัญชา บุคลากรจะเลือกตัดสินใจที่จะยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล"เสมอ เพราะเรียนรู้ว่าหากใช้เหตุผลในงานโดยไม่ฟังคำสั่งนโยบายก็อาจจะทบทระเทือนถึงตำแหน่งหน้าที่ของตนได้

1.2.3 ข้อมูลที่ได้จากผู้ทำหน้าที่ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้แก่สมาชิกหน่วยงาน อาจได้จากการสัมภาษณ์ หรือได้จากการประชุมให้นโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ไซน์เชื่อว่า ข้อมูลที่ได้จากบุคคลเหล่านี้สามารถบ่งชี้ไปถึงวัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี ทั้งในส่วนของค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรม และในระดับผู้นำทางความคิดย่อมเป็นตัวส่งผ่านการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"ซึ่งอยู่ในฐานะผู้บังคับบัญชาของตน ไปยัง สมาชิกขององค์กรในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นกล่าวสนับสนุนให้สมาชิกช่วยกันทำงานเพื่อผลักดันนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่"ผู้นำรัฐบาล"เคยหาเสียงทางการเมืองไว้

### 1.3 การใช้แนวคิดของ ซาเท (Sathe, 1985 :16 – 20) เกี่ยวกับ

1.3.1 การสนทนา (Talk) ได้แก่ เรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับระบบอุปถัมภ์ในกระบวนการคัดเลือกคนเข้าองค์กรที่ก่อให้เกิด"การเล่นพรรคเล่นพวก"และ"การเป็นคนของใคร" การสนทนาเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมการตัดสินใจที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องราวที่สมาชิกพูดเหมือนกัน ตั้งแต่เรื่องของการจัดผังรายการ รายการถ่ายทอดสดตามคำสั่งและนโยบายการประชาสัมพันธ์ของรัฐ การแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานตามความเหมาะสมโดยอาศัยการเมืองในระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น

1.3.2 พฤติกรรม (*Behavior*) ได้แก่ สิ่งที่มีลักษณะของกิจกรรมทำเหมือนกัน เช่นการรักษาระเบียบของทางราชการโดยการเซ็นชื่อลงเวลาปฏิบัติงานตามเวลาราชการ ในขณะที่การปฏิบัติงานจริงเป็นแบบส้อมวลชนคือมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติงานต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้สิ่งที่มีลักษณะของกิจกรรมทำเหมือนกันในฐานะส้อมวลชนคือมีการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหวฉับไวตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัวแบบ"ทำเท่าที่จะทำได้" เนื่องจากบุคลากรอยู่ในระบบราชการที่มีระเบียบ ขั้นตอน ของการปฏิบัติงาน แต่ในขณะเดียวกันบุคลากรเป็นส้อมวลชนที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่ต้องมีการเคลื่อนไหวให้ฉับไว เพื่อกำทันสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นรอบตัวอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีสองสภาวะในตัวบุคลากรเช่นนี้ สิ่งที่บุคลากร ทำเหมือนกันในฐานะส้อมวลชนจึงไม่เต็มที่ และทำเท่าที่จะทำได้เท่านั้น

1.3.3 อารมณ์ (*Emotion*) ได้แก่ ความรู้สึกที่มีลักษณะของกิจกรรมอยู่ร่วมกัน เช่นความเครียดอันเกิดจากการสวมบทบาท 2 หน้าที่ทั้งความเป็นข้าราชการ และความเป็นส้อมวลชนในเวลาเดียวกัน ซึ่ง ทั้ง 2 บทบาทนี้มีส่วนที่ไม่สัมพันธ์กันมากมาย หนึ่งในส่วนที่ไม่สัมพันธ์กันก็คือเรื่องของเวลาในการปฏิบัติงาน ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและความเครียดต่อผู้ปฏิบัติงานกล่าวคือต้องยึดระเบียบการลงเวลาปฏิบัติงานตามแบบของทางราชการ ในขณะที่การปฏิบัติงานจริงใช้เวลาตลอด 24 ชั่วโมงตามแบบส้อมวลชน

## 2. แนวคิดขององค์กรส้อมวลชน

เดนิส แม็คควอล (*Denis McQuail, 1994 : 64-69*) เสนอแนวความคิดว่าสถาบันสื่อเกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมในฐานะที่ได้ผลิตและเผยแพร่ความรู้อย่างกว้างขวาง ความรู้เหล่านี้ช่วยให้คนได้เรียนรู้ประสบการณ์ของสังคมโลก ประสบการณ์อาจจะเกิดขึ้นมาเองหรือโดยหลากหลายวิธี เช่น ข้อความข่าวสาร ภาพลักษณ์ และแนวความคิดที่สื่อเผยแพร่ออกไปนั้น ทำให้บุคคลได้รับรู้และเข้าใจเรื่องราวในอดีต ภาวะของสังคมในปัจจุบัน และสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตได้ สื่อเป็นตัวกำหนดมาตรฐานและบรรทัดฐานทางสังคม โดยทำให้คนในสังคมผูกพันกับสถาบันหลักต่างๆ ของสังคมที่อาศัยอยู่ แนวความคิดและค่านิยมที่สื่อแสดงออกมานั้น มักจะเกิดจากอิทธิพลของสถาบันการศึกษา ผู้ปกครอง ศาสนา และสถาบันที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสื่อจึงเป็นตัว



หล่อหลอมมาตรฐานของสังคม และทำให้คนมีแนวโน้มที่จะกำหนดการรับรู้และความเป็นจริงร่วมกันในสังคม

สื่อมวลชนได้ทำหน้าที่ให้คนรับรู้เหตุการณ์หรือประสบการณ์ซึ่งไม่สามารถจะสังเกตได้โดยตรงด้วยตัวเอง และยังเป็นตัวเชื่อมสัมพันธ์ภาพคนในสังคมกับองค์กรหรือสถาบันอื่นๆ ในสังคมเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์สถาบันนั้น หรือเพื่อประโยชน์ของคนทั่วไป องค์กรที่กล่าวถึงอาจหมายถึง นักการเมืองและรัฐบาล นักโฆษณา นักการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ต่างๆ ด้านสัมพันธ์ภาพที่ติดต่อผ่านสื่อมวลชนจะไม่แข็งแกร่งเช่นความสัมพันธ์ส่วนตัวโดยตรง แต่การเข้าถึงผู้คนมีลักษณะกว้างขวางแผ่คลุมไปทั่วอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ในฐานะสื่อมวลชนภาคประชาการ ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างรัฐบาลกับประชาชน ทั้งหน้าที่ต่อสังคม สถาบันต่างๆตามแนวคิดข้างต้น แต่การให้น้ำหนักในฐานะสื่อที่เป็นตัวกลางระหว่างความเข้าใจกับความเป็นจริง ซึ่งสื่อจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ในฐานะต่างๆกัน ยังปรากฏได้ไม่ชัดและบางอย่าง ก็ไม่สามารถแสดงบทบาทของสื่อในฐานะอื่นๆได้เต็มที่เช่น

การทำหน้าที่ในฐานะหน้าต่าง ของเหตุการณ์และประสบการณ์ ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ที่กว้างขวางขึ้น ช่วยให้คนได้เห็นหรือรับรู้ว่าได้เกิดอะไรขึ้น โดยปราศจากการแทรกแซงจากผู้อื่น เพราะในความเป็นจริงสื่อมวลชนภาครัฐ จะถูกควบคุมและอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ และมักถูกวัฒนธรรมองค์กรการเมืองเข้ามาชี้้นำให้เสนอเฉพาะเหตุการณ์และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับภาครัฐเท่านั้น

การทำหน้าที่ในฐานะเป็นเวที สำหรับการนำเสนอข้อมูล ความคิดเห็น ไปสู่ผู้รับ และในขณะที่เปิดโอกาสให้ผู้รับสามารถแสดงความคิดเห็นสะท้อนกลับได้ เปิดโอกาสให้สื่อทำหน้าที่ในฐานะเป็นเวทีที่มีการวิพากษ์วิจารณ์ แสดงความคิดเห็นในหลายมุมมอง เพื่อประโยชน์ต่อผู้รับ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ แนวความคิด ในเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆของบ้านเมือง

เดนิส แม็คควอล (Denis McQuail, 1994 : 139-152) มองการแสดงออกในบทบาทหน้าที่ขององค์กรผู้ผลิตสื่อ ผ่านทฤษฎีบรรทัดฐานของสื่อมวลชน (Normative Theory) ซึ่งกล่าวถึงว่า สื่อมวลชนนั้นถูกคาดหวังว่าควรจะทำหน้าที่อะไรให้กับสังคม ทั้งความเกี่ยวข้องของสื่อมวลชน

กับผู้ที่อยู่เบื้องบน หรือโครงสร้างแห่งอำนาจเบื้องบนของสังคม และกับผู้รับสารจากสื่อมวลชน ทฤษฎีนี้จึงเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎเกณฑ์ และการควบคุมสื่อมวลชนให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุดัตถุประสงค์ที่สังคมเป็นผู้กำหนด ทั้งนี้เพื่อทำประโยชน์ให้แก่สังคม โดยพยายามแสวงหาสิ่งต่างๆมาเสนอแก่ผู้รับสาร ดังนั้น สิ่งที่ทฤษฎีบรรทัดฐานนิยมได้เอียงกันก็คือ ประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างและการปฏิบัติหน้าที่ของสื่อ โดยเกี่ยวเนื่องกับประเด็นหลักดังต่อไปนี้คือ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความหลากหลาย คุณภาพของข้อมูล ระเบียบทางสังคม ความร่วมมือ และระเบียบทางวัฒนธรรม

“ เสรีภาพของสื่อ “ เสรีภาพเป็นสภาพการณ์ หมายถึง สิทธิในการแสดงออกและการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี อย่างไรก็ตามสิทธิเหล่านี้จะต้องเข้าถึงช่องทางและโอกาสที่จะรับข้อมูลที่หลากหลายด้วย

“ความเสมอภาคของสื่อ” หมายถึง สื่อควรเปิดโอกาสให้คนเข้าถึงสื่ออย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ที่พยายามเป็นเจ้าของสื่ออย่างเป็นทางการและผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน ดังนั้นความเสมอภาคจึงหมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีเสรีภาพและยุติธรรม

### 3. แนวคิดองค์กรแบบราชการ

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นสถานีวิทยุทัศน์ที่ยังคงอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ และมีลักษณะเป็นองค์กรแบบราชการที่มีกระบวนการและขั้นตอนการสั่งงานที่เต็มไปด้วยความล่าช้าในสายตาของ Crozier และ Crozier มีมุมมองที่แตกต่างจาก Weber

ในสายตาของเวเบอร์ (Weber) นั้น องค์กรระบบราชการเป็นองค์กรที่ดีที่สุด เมื่อเทียบกับองค์กรประเภทอื่นในสมัยนั้น เช่น องค์กรภายใต้ระบบเจ้าขุนมูลนาย และภายใต้ผู้นำที่มีบารมีส่วนตัว ทั้งนี้ก็เพราะว่าองค์กรแบบระบบราชการซึ่งมีลักษณะดังกล่าวข้างต้นมีความเหนือกว่าองค์กรประเภทอื่นทางด้านเทคนิค

อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการหลายคนวิพากษ์ความคิดของ Weber ถึงข้อเสียขององค์การระบบราชการว่ามีอยู่มากมายด้วยเช่นกัน กล่าวคือแทนที่องค์การระบบราชการจะใช้ระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาติดต่อตามที่ เวเบอร์ได้คาดเอาไว้ กลับใช้ระเบียบกฎเกณฑ์เหล่านั้นไปในทางที่จะเป็นประโยชน์แก่ตนเอง หากผู้ควบคุมหรือประชาชนไม่สามารถจะควบคุมระบบการบริหารงานแบบนี้ได้ แทนที่ตนจะเป็นนายระบบราชการกลับต้องเป็นบ่าว

*Crozier* ค่อนข้างจะมองโลกในแง่ดี โดยใช้ข้อสังเกตว่า ปัจจุบันนี้ระบบราชการเริ่มความเป็นราชการน้อยลง และหน่วยงานต่างๆ ก็มีแนวโน้มที่จะกระจายอำนาจมากขึ้นด้วย

*Downs* มองระบบราชการว่ามีทั้งข้อดีและข้อเสีย การจะทำให้งานดำเนินไปได้ดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่เป็นข้าราชการคนนั้น ๆ มากกว่า

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 กำหนดหน้าที่ในการรักษาวินัยข้าราชการไว้ดังนี้

- 1). ข้าราชการพลเรือนแต่ละคนมีหน้าที่ต้องรักษาวินัยของตนเอง ข้าราชการผู้ใดไม่รักษาวินัยของตนเอง ถือว่าเป็นผู้กระทำผิดวินัย (มาตรา 65)
- 2). ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยการส่งเสริมและดูแลระมัดระวังให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิด ผู้บังคับบัญชาผู้ใดละเลยหน้าที่นี้ถือว่าเป็นผู้กระทำผิดวินัย(มาตรา 82 )

*Douglas McGregor* (1960 ) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ ในทฤษฎีที่เขาเรียกว่า “ทฤษฎี X “ และ “ ทฤษฎี Y “

“ ทฤษฎี X “ ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า โดยพื้นฐานแล้วคนไม่ชอบทำงานและไม่อยากรับผิดชอบ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องบังคับให้ทำงาน

“ ทฤษฎี Y “ ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า โดยพื้นฐานแล้ว คนจะสนุกกับงานได้ เช่นเดียวกับการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้ามีบรรยากาศเป็นที่พอใจ ดังนั้น คนจึงสามารถควบคุมและสั่งการแก่ตัวเองในการทำงานได้ถ้าหากว่าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

### การทำให้คนมีวินัยโดยวิธีบังคับ

วิธีนี้จะบังคับให้คนมีวินัยโดยการควบคุมดูแลกำกับตรวจตราอย่างใกล้ชิด มีการวางข้อปฏิบัติ และวางมาตรการลงโทษผู้ฝ่าฝืนอันเป็นกระบวนการของวินัยบังคับ (*Authoritarian Discipline*) ผู้นิยมวิธีนี้เชื่อว่าวิธีนี้จะทำให้คนมีวินัยด้วยความกลัว คือกลัวผู้บังคับบัญชา กลัวความผิด กลัวถูกลงโทษ กลัวเสียชื่อเสียง จึงไม่กล้าทำผิด ความกลัวจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีวินัย การรักษาวินัยโดยวิธีบังคับนี้ถือเป็นนัยว่า ความรับผิดชอบในการรักษาวินัย เป็นภาระเฉพาะตัวของแต่ละคนโดยถือปรัชญาว่า “ใครทำดีได้ดี ใครทำชั่วได้ชั่ว “ ส่วนผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ “ให้ดีให้ชั่ว “ คือคอยให้บำเหน็จความชอบ ดูแล สั่งการ กำกับ ตรวจตรา และคอยจับผู้ทำผิดมาลงโทษ การรักษาวินัยตามวิธีนี้มุ่งควบคุมให้คนมีวินัยเป็นรายบุคคล (*Individual discipline*) และเป็นวิธีการรักษาวินัยแบบนิเสธ (*Negative discipline*) คือมุ่งไปในทางปราบปราม การรักษาวินัยตามวิธีนี้จะกระทำโดยกำหนดข้อปฏิบัติไว้เป็นกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่ง และหนุนหลังด้วยมาตรการลงโทษ บางตำราจึงเรียกรักษาวิญัยแบบนี้ว่า *Punitive Discipline* (วินัยแบบลงโทษ)

### การทำให้คนมีวินัยด้วยการจูงใจ

เป็นวิธีการรักษาวินัยแบบเสริมสร้าง (*Constructive Discipline*) และป้องกัน (*Preventive Discipline*) คือหาทางป้องกันไม่ให้เกิด ทำผิดวินัย และจูงใจให้คนมีวินัยด้วยวิธีการในทางส่งเสริมเช่น ทำให้งานน่าสนใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้คนทำงานด้วยความรับผิดชอบ ด้วยอุดมการณ์ในทางที่ดี ด้วยความร่วมมือร่วมใจสามัคคี ประสานงานและมีขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นต้น ผู้นิยมวิธีนี้เชื่อว่า วิธีนี้จะทำให้คนมีวินัยด้วย ” ความรัก “ คือ รักงาน รักหน่วยงาน รักผู้บังคับบัญชา รักผู้ร่วมงาน รักสังคม ตลอดจนรักดี รักชื่อเสียง และภูมิใจใน

ความสำเร็จในชีวิตของเขา “ความรัก” จะเป็นพลังจูงใจให้เขามีวินัยขึ้นเองในตัว เป็นอัตวินัย (Self – Discipline ) การรักวินัยด้วยวิธีจูงใจนี้ ถือเป็นนัยว่า ความรับผิดชอบในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นภาระของผู้บังคับบัญชาอีกทางหนึ่งด้วย โดยถือปรัชญาว่า “วินัยของคนในหน่วยงานใดจะดีหรือไม่ดีเพียงใด มีผลส่วนหนึ่งมาจากการจัดการของผู้นำของหน่วยงานนั้น”

เรื่องของการรักษาระเบียบวินัยของทางราชการนี้มีทั้งโดยการบังคับ และโดยการจูงใจ และในหน่วยงานที่มีความเป็นราชการ ระเบียบวินัยของทางราชการย่อมเป็นสิ่งสำคัญอันดับต้นๆที่จะขับเคลื่อนการทำงานขององค์กร ในขณะที่การทำให้สมาชิกรักษาระเบียบวินัยโดยการบังคับ จะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าโดยวิธีการจูงใจ

#### 4. แนวคิดการเมืองในระบบอุปถัมภ์

ในระบบสื่อมวลชนภาคราชการที่อยู่ภายใต้อำนาจรัฐอย่างเต็มตัว เช่น สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อาจกล่าวได้ว่า การเมืองเข้ามาเกาะเกี่ยวด้านนโยบาย การดำเนินงาน และความมีอิสระทางความคิด ในการทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชน เป็นอย่างมาก จนแทบจะเรียกได้ว่าเป็นสื่อที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาอำนาจทางการเมืองอย่างชัดเจน

จากการศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ (*patron-client association*) ที่พัฒนาโดยนักมนุษยวิทยาและแสดงถึงการประยุกต์ใช้ในกิจกรรมการเมือง (*political action*) ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ของ James C. Scott. ในปี ค.ศ.1977 พบว่า โดยปกติแล้วสถาบันที่ทันสมัย เช่น ระบบราชการและพรรคการเมืองในประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะถูกแทรกซึมโดยเครือข่ายของระบบอุปถัมภ์ที่ไม่เป็นทางการ ที่คอยเกาะก่อนโครงสร้างอำนาจที่เป็นทางการ

โดยเฉพาะสื่อมวลชนภาคราชการ ที่มีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล และเป็นสื่อที่รัฐบาลใช้ในการครอบงำทางด้านทัศนคติและวัฒนธรรม (พรสวรรค์ อุฑารวุฒิพงศ์ : 2542 ) กระบวนการนี้ "การเมือง"จึงต้องอาศัยสื่อมวลชนภาคราชการเป็นเครื่องมือสื่อสารแนวความคิดและอุดมการณ์ทางการเมืองของตนไปสู่ประชาชน

ระบบอุปถัมภ์ทาง"การเมือง"จึงเกิดขึ้น โดยการเข้าสอดแทรกอำนาจทางการเมืองในหมู่ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่ โดยการให้ความคุ้มครอง ให้การเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ เป็นกรณีพิเศษหากสวามีภักดี ร่วมมือหรือช่วยเหลืองานต่างๆทางการเมืองเป็นพิเศษ ด้วยความสัมพันธ์ส่วนตัว และข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่เสื่อมลงชนก็ตอบแทนด้วยการทำหน้าที่เป็นกลไก ส่งผ่านการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"นั้นสู่ประชาชน นอกเหนือจากงานในหน้าที่ปกติ ซึ่งอาจมีการใช้ตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเป็นทางการโดยถูกต้องตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ในการทำงานนั้นๆ การอุปถัมภ์ และรับการอุปถัมภ์ จึงเกิดขึ้น

ม.ร.ว. อคิน รพีพัฒน์ (2525) กล่าวถึงความสัมพันธ์และระบบอุปถัมภ์ภายใต้หัวข้อ "ผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์แบบไม่เป็นทางการ" โดยสรุปก็คือ ระดับการอุปถัมภ์ "ขุนนาง" หมายถึงผู้มียศถาบรรดาศักดิ์มีหน้าที่ทำงานรับใช้ใกล้ชิดพระมหากษัตริย์ จะเป็นผู้ให้การอุปถัมภ์ในระดับสูง เนื่องจากเป็นผู้มีอำนาจ บารมี ที่สามารถคุ้มครอง และอุปถัมภ์ผู้อื่นได้มากกว่า การอุปถัมภ์จะทำโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวที่แฝงอยู่ในระบบราชการที่เป็นทางการ สำหรับชาวต่างชาติที่ต้องการความคุ้มครองหรือเลื่อนฐานะทางสังคม จะฝากตัวเป็นผู้รับอุปถัมภ์กับผู้ให้การอุปถัมภ์ที่เป็นระดับขุนนางชั้นสูง

ดังนั้น "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ที่มีความใกล้ชิดกับสถาบันพระมหากษัตริย์ มีตำแหน่งหน้าที่ระดับสูงในคณะรัฐบาล ในสภาผู้แทนราษฎร ฯลฯ จะเป็นผู้มีอำนาจและมีกำลังในการให้การอุปถัมภ์ผู้อื่นได้มากเป็นลำดับลดหลั่นกันลงมาตามตำแหน่ง

อีริค วูลฟ์ (Eric Wolf , 1966 : 16) เขียนเรื่อง "Kinship Friendship and Patron – client Relations in Complex Societies" ได้พิจารณาเกี่ยวกับการจัดลำดับที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมขนาดใหญ่ที่มีการแบ่งฐานะตำแหน่งที่ซับซ้อน โดยระบุว่าในสังคมดังกล่าวเครือญาติและเพื่อนมีความสำคัญต่อบุคคลในการแสวงหาผลประโยชน์ในด้าน

ต่าง ๆ วูลฟ์เห็นว่าระบบอุปถัมภ์จะเกิดขึ้นเมื่อการเกี่ยวพันระหว่างเพื่อนที่ร่วมผลประโยชน์กันมาถึงจุดที่เสียสมดุล คือเมื่อฝ่ายหนึ่งของคู่สัมพันธ์มีฐานะเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งในการเสนอสิ่งของและบริการต่างๆ

ระหว่างผู้อุปถัมภ์กับผู้รับอุปถัมภ์ "การแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการไม่อยู่ในลักษณะเท่าเทียมกันในคุณค่าของสิ่งที่แลกเปลี่ยน " บริการจากผู้อุปถัมภ์มีลักษณะที่ "ค่อนข้างชัดเจน" ซึ่งอาจจะเป็น "การช่วยเหลือทางเศรษฐกิจ และการปกป้องให้พ้นจากการบีบบังคับจากผู้มีอำนาจทั้งที่เป็นไปตามกฎหมายหรือไม่ก็ตาม" ในขณะที่ผู้รับอุปถัมภ์จะตอบแทนด้วยสิ่งที่ไม่ปรากฏรูปร่างแน่ชัด เช่น "การแสดงความเคารพนับถือ" "การเสนอข่าวสาร" "การหาเสียงสนับสนุนทางการเมือง" เป็นต้น

วูลฟ์ (Wolf ,1966 : 16) ได้พูดถึงกลุ่มพรรคพวกที่มีความผูกพันฉันท์มิตรในแง่ที่แตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ แต่ถึงแม้ว่าในกลุ่มพรรคพวกอาจจะประกอบด้วยผู้ใหญ่ ผู้ nhỏในระดับต่าง ๆ กัน ก็ตามกลุ่มพรรคพวกจะเป็นการรวมตัวของบุคคลต่าง ๆ อย่างไม่เป็นทางการภายในองค์กรที่เป็นทางการทั้งนี้ "เพื่อความคล่องตัวในการติดต่อ" เพื่อป้องกันการไต่ถามจากคนภายนอกและการแข่งขันภายใน และเพื่อแสวงหาเสียงสนับสนุนสำหรับความก้าวหน้าและข้อเรียกร้องอื่น ๆ

"กลุ่มพรรคพวก" เกิดจาก การเมืองในระบบอุปถัมภ์ จึงมีการสื่อสารกันโดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับการอุปถัมภ์จากแหล่งเดียวกัน และจะไม่เป็นทางการ ในขณะที่อยู่ในหน่วยงานที่มีการทำงานอย่างเป็นทางการ การเคลื่อนไหวทางการเมืองในหน่วยงาน จึงไม่เป็นที่เปิดเผยโดยทั่วไป แต่จะรู้กันโดยเฉพาะ "กลุ่มพรรคพวก"

## 5. แนวคิดวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร

5.1 รศ.ดร.กริช สืบสนธิ์ (2537) ได้แบ่งระดับของการสื่อสารในองค์กร ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

5.1.1 การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังพนักงาน หรือที่เรียกว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง

5.1.2 การสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือที่เรียกว่าการสื่อสารจากล่างขึ้นบน

5.1.3 การสื่อสารระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันในการจัดการและการบริหารงาน ซึ่งแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันออกไป

ในหน่วยงานสื่อมวลชนภาคราชการใช้การสื่อสาร 2 ระดับแรก เป็นส่วนใหญ่ ลักษณะการสื่อสารจึงเป็นแนวดิ่ง (*Vertical*) คือ จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน ส่วนการสื่อสารในระดับที่ 3 คือการสั่งการในระดับเดียวกันที่เป็นการสื่อสารในแนวนอน (*Horizontal*) คือ การสื่อสารข้ามกองหรือส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการและการบริหาร จะทำได้อย่างไม่เป็นทางการ

ลักษณะสำคัญของการสื่อสารองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการอีกประการหนึ่งคือ มีการยึดถือการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นสำคัญ และเป็นที่สุดของการสื่อสารนั้นๆ การสื่อสารหรือสั่งการใดๆที่ทำด้วยวาจา แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร ถือได้ว่าการสื่อสารหรือสั่งการนั้นๆ ยังไม่ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ในขณะที่ลักษณะการสื่อสารของสื่อมวลชนโดยทั่วไปต้องการความรวดเร็ว ชับไว ก้าวทันเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวอยู่ตลอดเวลา หากมีการยึดถือการสื่อสารหรือสั่งการด้วยลายลักษณ์อักษรเป็นที่สุด ย่อมก่อให้เกิดความล่าช้า โดยเฉพาะระบบการสื่อสารในแนวดิ่ง (*vertical*) จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน ย่อมเต็มไปด้วยขั้นตอนต่างๆมากมาย

5.2 การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานหลายประการคือ



5.2.1 เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงานฯลฯ การสื่อสารเป็นในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอกับทักษะในการบริหารงาน

5.2.2 เป็นเครื่องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจตรงกัน นำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่างๆ และกับพนักงานโดยส่วนรวม

5.2.3 ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจหากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้ว จะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสาร กล้าที่จะถาม กล้าที่จะออกความเห็น ท้วงติง และช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากยิ่งขึ้น

5.2.4 ช่วยให้การปฏิบัติการกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารมีส่วนอย่างมากในการประสานงาน ทำให้ทุกๆ หน่วยงาน ทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องแคล่วกับการทำงานหน่วยงานอื่นๆ สะดวกมากขึ้น สำหรับผู้จัดการในการบริหารงานองค์กร และความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่นๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

5.2.5 ช่วยให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ย่อมนำไปสู่การเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์กรไปสู่ความเจริญ การยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ว่าคนผู้นั้นจะอยู่ในระดับสูงขององค์กร ย่อมทำให้ผู้ที่ได้รับการยอมรับเกิดความภาคภูมิใจ คนเรานั้นเมื่อพูดอะไร หรือสื่อสารอะไรออกไปก็ต้องการให้มีผู้รับฟัง แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม

แม้การสื่อสารในองค์กรจะมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานหลายประการดังกล่าวข้างต้น แต่การสื่อสารเกิดจากคนในองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการ ที่ยึดถือลายลักษณ์อักษรเป็นที่สิ้นสุด มีกระบวนการและขั้นตอนการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา ประโยชน์ทั้งสิ้นอันจะเกิดจากการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมลดน้อยถอยลงในขณะที่การพัฒนาการด้านการสื่อสารในฐานะที่เป็นสื่อมวลชนก็เกิดขึ้นตลอดเวลาในองค์กรเช่นกัน ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการจึงไม่เป็นลักษณะราชการทั้งหมด แต่มีการปรับใช้ให้เกิดความรวดเร็ว ฉับไว ตลอดเวลา แบบงานสื่อมวลชนด้วย

## 6. แนวคิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร

แนวคิดเรื่องการปรับตัวทางวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับสาขาจิตวิทยาอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ ของอัตลักษณ์เดิม (*Identity-being*) ไปสู่อัตลักษณ์ใหม่ (*Identity-becoming*) กล่าวคือ การที่บุคคลต้องเข้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีวัฒนธรรมต่างไปจากเดิม หรือเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ เป็นเหตุให้บุคคลเกิดความตึงเครียด และส่งผลกระทบต่ออาการทางจิตใจ และร่างกายได้ อีกนัยหนึ่ง คือ การเกิดสภาวะตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (*Culture shock*) เมื่อต้องเผชิญกับสิ่งไม่คุ้นเคย สัญลักษณ์ต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคคลนั้นรู้ว่าควรปฏิบัติอย่างไรเมื่อต้องอยู่ในสถานที่ หรือวัฒนธรรมใหม่

เมื่อพิจารณา เรื่องการปรับตัวทางวัฒนธรรม ย่อมหมายรวมถึง วัฒนธรรมในรูปวัตถุ และวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ ซึ่งรวมถึงระบบความคิด ความเชื่อ วิถีชีวิต และพฤติกรรมของสมาชิกในสังคม

องค์กรสื่อมวลชนภาคประชาการ เป็นองค์กรที่ยึดถือแนวคิดทางวัฒนธรรมดั้งเดิมแบบเจ้าขุนมูลนาย (*Feudel*) เมื่อกาลเวลาและสังคมเปลี่ยนแปลง การอยู่ในระบบสื่อสารมวลชนที่มีปัจจัยด้านเงินทุนเพียงเงินงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งมีจำนวนน้อยและไม่พอเพียง เริ่มมีสภาพถดถอย และการอยู่ในโลกแห่งการแข่งขันในสถานะเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน ทำให้ต้องพยายามปรับตัวทั้งด้านการหาแหล่งทุนในการดำเนินการและการพยายามปรับตัวลงทุนด้านการผลิต มุ่งผลสัมฤทธิ์ในประสิทธิภาพ มีการปรับค่านิยม ความเชื่อ แนวปฏิบัติขององค์กรใหม่ เรียกได้ว่าเป็นการปรับวัฒนธรรมองค์กรเข้าสู่แนวคิดทุนนิยม (*Capitalist*)

อีกลักษณะหนึ่ง ของการปรับตัวทางวัฒนธรรม คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ จากอัตลักษณ์เดิม (*Identity-being*) ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ที่เดิมไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถในการทำงานโทรทัศน์เท่าที่ควรมาเป็นอัตลักษณ์ใหม่ (*Identity becoming*) ที่

ค่านึงถึงเรื่องนี้มากขึ้น เมื่อมีกระแสรัฐธรรมนูญใหม่ มาตรา 40 ,การรับรององค์กรเป็นองค์กรมหาชน และการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้น บุคลากรที่เคยรู้สึกว่างานอาชีพมีความมั่นคงตามแบบสื่อมวลชนสายราชการก็เริ่มกลายเป็นความรู้สึกหวั่นไหว วิตกกังวล ว่าหากเกิดการเปลี่ยนแปลงจากกระแสต่าง ๆ ภายนอกองค์กรสถานะของตนจะเปลี่ยนไปหรือไม่ ทำให้เกิดความตื่นตระหนกทางด้านวัฒนธรรม (*Culture shock*) บางคนแสดงออกมาทางการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร บางคนแสดงออกในรูปของการต่อต้านเนื่องจากขาดความพร้อมที่จะเผชิญกับสิ่งใหม่ เกิดความคิดเห็นแตกต่างของบุคลากรในองค์กร

6.1 แนวคิดของ Cohen (1968) เกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรม ที่นำมาใช้ในงานวิจัยนี้ คือ

- 6.1.1 การดำเนินชีวิตของมนุษย์ต้องดำเนินเป็นกลุ่ม การปรับเปลี่ยนสังคม วัฒนธรรม เป็นการปรับเปลี่ยนในกลุ่มมากกว่าในระดับปัจเจกบุคคล การสืบทอดวัฒนธรรมต้องถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง เป็นกลุ่ม การปรับตัวทางวัฒนธรรมจึงเป็นการปรับเปลี่ยนของกลุ่ม
- 6.1.2 พฤติกรรมของมนุษย์ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่มีพฤติกรรมใดที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เลย
- 6.1.3 การถ่ายทอดวัฒนธรรมจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งมีกระบวนการและขั้นตอน

6.2 แนวคิดของ Oberg ในปี ค.ศ. 1960 (อ้างถึงใน Ting-Toomey, 1999 : 245) เรื่องสภาพของอัตลักษณ์ที่ไม่สมดุลย์ (*Identity Disequilibrium State*) แนวคิดดังกล่าวเป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาต่อยอดในเรื่องความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (*Culture shock*) และจัดว่าเป็นแนวคิดที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ของผู้มาใหม่ ทั้งในระดับจิตใจ (*Moral level*), อารมณ์ (*Affective level*), ความคิด (*Cognitive level*) และพฤติกรรม (*Behavioral level*) ทั้งนี้สภาวะความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมในงานวิจัยชิ้นนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

- 6.2.1 *Identity Loss & Identity Deprivation* คือความรู้สึกสูญเสียอัตลักษณ์ของตนทั้งในเรื่องของค่านิยม สถานภาพ อาชีพ เพื่อนฝูง และความรู้สึกเป็นเจ้าของ
- 6.2.2 *Identity Strain* ซึ่งเกิดขึ้นจากผลของความพยายามในการปรับสภาพจิตใจให้ยอมรับวัฒนธรรมใหม่
- 6.2.3 *Identity Confusion* คือความรู้สึกสับสนในบทบาทของตน รวมทั้งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าตนจะมีบทบาทอย่างไร
- 6.2.4 *Identity Impotence* คือผลของการที่สมาชิกใหม่ไม่สามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 " นี้ มีงานวิจัยที่เคยมีผู้ทำการศึกษา และเป็นงานที่เกี่ยวข้อง อยู่บ้างจำนวนหนึ่ง ซึ่งผู้ศึกษาจะนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ โดยผู้ศึกษาได้รวบรวมไว้ดังต่อไปนี้

เท่าที่พบงานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสื่อมวลชนมีอยู่ไม่มากนัก ที่พบเป็นงานใหม่ ได้แก่ งานวิจัยของ สุรชัย พงเพ็ง (2543) ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรของหนังสือพิมพ์บ้านเมืองในช่วงปี พ.ศ. 2515-2543 เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (*Qualitative Research*) ที่วัดประวัติองค์กร ผู้นำ การบริหาร การตลาด จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อหาพัฒนาการ และการปรับตัวขององค์กรพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีพัฒนาการ และการปรับตัวตามปัจจัยด้านการบริหาร ความขัดแย้งในองค์กร และภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย กล่าวคือ มีนายทุนที่เป็นนักการเมืองสนับสนุน ทำให้มีมุมมองเชิงธุรกิจมากกว่าบทบาททางสังคม ใช้นโยบายเชิงอนุรักษ์ และระบบวงศาคณาญาติ ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการตลาด ที่มีการแข่งขันสูง ต้องประสบภาวะขาดทุน ปิดตัวเอง และค้นหาอัตลักษณ์ และแนวการผลิตใหม่ ในที่สุด

สำหรับงานวิจัยของสุรัชย์ พงเพ็ง เป็นงานศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสื่อมวลชนภาคเอกชน ที่มีความแตกต่างไปจากวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐราชการโดยสิ้นเชิง ทั้งด้านแหล่งเงินทุนสนับสนุน สถานะผู้นำองค์กร การดำเนินการในเชิงธุรกิจที่มุ่งหวังผลกำไร และความเป็นเจ้าของกิจการสื่อโดยตรง ดังนั้นแนวทางการศึกษาของสุรัชย์ที่นำมาใช้กับงานวิจัยชิ้นนี้ได้ จึงมีเพียงส่วนที่เกี่ยวกับแนวทางการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรของสื่อมวลชน ในมุมมองที่แตกต่างออกไป โดยมองภาพกว้างทั้งด้านแหล่งเงินทุน สถานะผู้นำ ความเป็นเจ้าของสื่อ การดำเนินการในเชิงธุรกิจ และการปรับตัวขององค์กร ตามปัจจัยต่างๆ แม้จะไม่สามารถนำตัวแปรเหล่านี้มาใช้กับงานวิจัย วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐราชการ(สทท.11)แต่งานวิจัยของสุรัชย์ก็ ทำให้เกิดแง่คิดและมุมมองที่แตกต่าง

ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนมีอีกชิ้นหนึ่งเป็นงานก่อนหน้านั้น คืองานวิจัยของ ยุวดี มณีกุล ( 2539 ) ที่ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์กับขีดความสามารถในการขยายธุรกิจข้ามสื่อ ของบริษัท พับลิชชิ่งกรุ๊ป จำกัด (มหาชน ) เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในงานวิจัยนี้ใช้ตัวชี้วัด 11 ตัวคือ เงินทุน ความสามารถและบารมีของผู้นำ ระบบบริหาร-การจัดการ บุคลากร ประวัติองค์กร นโยบาย มรดกทางวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมย่อย

ทั้งนี้ยุวดีทำการวิเคราะห์ใน 5 มิติ ได้แก่ แหล่งทุน/ใช้ในการดำเนินงาน บทบาทการสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรม/การให้รางวัล/การลงโทษ/การแก้ปัญหา กระบวนการคัดเลือกคนเข้ากลุ่ม/แนวคิดของบุคลากรที่มีต่อองค์กร/การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยแวดล้อมเสริมสร้างวัฒนธรรม และในมิติ อิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมย่อย ในส่วนที่สัมพันธ์กับงานวิจัย "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สทท.11" สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเช่น การวิเคราะห์ในมิติกระบวนการคัดเลือกคนเข้ากลุ่ม/แนวคิดของบุคลากรที่มีต่อองค์กร/การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร และ มิติของอิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมย่อย

การศึกษาในส่วนวัฒนธรรมย่อยในงานของยุวดีจะเป็นการศึกษาวัฒนธรรมย่อยที่เกิดจากอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร โดยแยกศึกษาในแต่ละแผนก แต่ละฝ่ายในองค์กร ให้เห็นถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ที่เป็นวัฒนธรรมย่อยในแต่ละแผนก แต่ละฝ่ายในองค์กร และแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเนชั่นนั้นเกิดจากเอกภาพในความหลากหลาย (Unity among

*Diversity*) ของวัฒนธรรมย่อยเหล่านั้น แต่ในส่วนของการศึกษาวัฒนธรรมย่อย สทท.11 ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีนี้มาประยุกต์ใช้ในมุมมองที่แตกต่าง โดยเป็นการศึกษาในรูปของ "องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร" (*Organizational Culture Composition*) กล่าวคือ ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สทท.11 ในส่วนประกอบ วัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ทั้งงานวิจัยของสุรัชย์ พงพิ้ง และงานวิจัยของยุวดี มณีกุล พบว่า ผู้นำองค์กรมีบทบาทต่อความอยู่รอด การพัฒนาการ และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรโดยตรง ทั้งด้านการบริหาร และการจัดการ เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมองค์กรของสื่อมวลชนภาคเอกชน ที่มีความคล่องตัวในด้านการบริหาร ในงานวิจัยของยุวดี มณีกุล พบว่า องค์กร มีลักษณะเด่น ตรงที่มีผู้นำ 2 คน ที่เด่นคนละด้าน ด้านหนึ่งทางบริหารธุรกิจ อีกด้านหนึ่งทางด้านวิชาชีพและการสร้างภาพลักษณ์ของนักสื่อมวลชนแบบอุดมคติ โดยทั้ง 2 ผู้นำขององค์กรสามารถทำงานสอดประสานกัน และเกิดผลดีต่อองค์กร งานวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ ขยายธุรกิจข้ามสื่อได้อย่างบรรลุผล และยังสามารถแยกแยะให้เห็นถึงปัจจัยด้านการกำหนดนโยบาย ที่สอดคล้องกับภาวะการขยายธุรกิจข้ามสื่อ ในขณะที่อีกด้านหนึ่งยังคงพยายามรักษาระดับมาตรฐานของวิชาชีพ และจรรยาบรรณควบคู่กันไปด้วย

แต่ผู้นำองค์กรในงานวิจัยวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการ มีความแตกต่าง เนื่องจากเป็นองค์กรราชการที่ไม่มีความคล่องตัวในด้านการบริหารจัดการ การนำพาองค์กรไม่โดดเด่น และมองเห็นความสามารถเฉพาะตนโดยตรง เหมือนผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาคเอกชน การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการ จึงไม่จำเป็นต้องใช้ "ผู้นำ" เป็นตัวแปรในการศึกษา เนื่องจากสถานะผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการยังมีผู้นำทางการเมืองเป็นผู้นำในลำดับขั้นที่สูงกว่า เป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กรอยู่เบื้องหลัง ผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการจึงมีบทบาทแฝงในฐานะตัวส่งผ่านอำนาจทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมย่อยของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11 อีกชั้นหนึ่ง

นอกจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสถาบันสื่อมวลชน (สทท.11) ที่ผู้ศึกษาต้องการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในอีกหลายแง่มุม

งานวิจัยที่เกี่ยวกับ สทท.11 ขึ้นแรกเป็นของ จิรันดา กฤษเจริญ (2544) ศึกษาเกี่ยวกับอุดมการณ์วิชาชีพของบุคลากรสื่อวิทยุโทรทัศน์ของรัฐหรือสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่วัด อุดมการณ์ (Ideology) กับวิชาชีพ (Professional) โดย จำแนกวิชาชีพออกเป็น ข้าราชการ, สื่อมวลชน และการประชาสัมพันธ์ พบว่า ในการปฏิบัติงานบุคลากรมีการใช้อุดมการณ์ข้าราชการเป็นหลัก ส่วนเนื้อหารายการซึ่งศึกษาจากรายการแนวสนทนา และแนววิทยุสาร 5 รายการ มีการสะท้อนอุดมการณ์ประชาสัมพันธ์ และอุดมการณ์ประชาสัมพันธ์ผสมผสานกับอุดมการณ์สื่อมวลชน

สำหรับงานวิจัยของจิรันดาเป็นการวิจัยเฉพาะบุคลากรฝ่ายผลิตรายการ สทท.11 และวิเคราะห์หาอุดมการณ์กับวิชาชีพที่สะท้อนจากเนื้อหาของรายการแนวสนทนา และแนววิทยุสาร เฉพาะใน 5 รายการ แต่งานวิจัย "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ สทท.11 " นี้ ศึกษาจากค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรมของบุคลากรทุกฝ่ายของ สทท.11 และการที่ผลการวิจัยในงานของจิรันดา ส่วนหนึ่ง พบว่า

"สาเหตุสำคัญของการที่บุคลากร สทท.11 มีจิตสำนึกในอุดมการณ์วิชาชีพด้านราชการและประชาสัมพันธ์ มากกว่าด้านสื่อมวลชน เนื่องจากบุคลากรทุกคนมีฐานะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ สทท.11 เป็นเพียงเครื่องมือในการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐ มิได้มีฐานะเป็นองค์กรสื่อที่มีความอิสระในตนเอง "

งานวิจัยของจิรันดา กฤษเจริญ ในเรื่อง "อุดมการณ์ทางวิชาชีพของบุคลากรสื่อวิทยุโทรทัศน์ของรัฐ (สทท.11)" ที่พบองค์ความรู้บางส่วน ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของผู้ศึกษา ที่ว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีจิตสำนึกในอุดมการณ์วิชาชีพด้านราชการและประชาสัมพันธ์มากกว่าด้านสื่อมวลชน เนื่องจากบุคลากรทุกคนมีฐานะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ

ซึ่งเรื่องนี้ผู้ศึกษาพบว่า บุคลากรมีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น กว่าวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง โดยเฉพาะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์

แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" ยึดถือเอาการทำงานที่ทำหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสำคัญ

นอกจากนี้งานวิจัยของจิรันดา ยังระบุว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นเพียงเครื่องมือในการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐ มิได้เป็นองค์กรสื่อที่มีความคิดเป็นอิสระในตนเอง ซึ่งในเรื่องนี้ผู้ศึกษาได้พบผลการวิจัยที่ให้เหตุผลต่อเนื่องจากงานวิจัยของจิรันดา เนื่องจากงานวิจัยของจิรันดาสืบค้นอุดมการณ์ทางวิชาชีพบุคลากรผู้ผลิตรายการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เฉพาะในการผลิตรายการ 5 รายการ ส่วนงานวิจัยของผู้ศึกษานั้นเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร โดยศึกษาภาพรวมของบุคลากรทุกฝ่ายของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพื่อค้นหาค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรมของบุคลากร ที่ได้รับการยอมรับร่วมกัน และปฏิบัติสืบต่อกันมาช่วงระยะเวลาหนึ่งจนถึงปัจจุบัน โดยไม่ได้จำกัดรายการใดรายการหนึ่ง

ซึ่งในเรื่องเดียวกันเกี่ยวกับความมีอิสระทางความคิดในฐานะองค์กรสื่อนี้ ผลการวิจัยของผู้ศึกษาก็สอดคล้องกับงานวิจัยของจิรันดา กล่าวคือ พบว่าการที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขาดการมีอิสระทางความคิดนั้น มีสาเหตุเนื่องมาจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างมีค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสรทางความคิด" นั้นเอง

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับองค์กร สทท.11 และมีกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขึ้นกว่างานของจิรันดา โดยทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของทุกฝ่ายปฏิบัติงานของ สทท.11 คืองานวิจัยของ จินตนา ระวันประโคน ( 2542 ) ศึกษา สทท.11 กับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรมหาชน โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ (Multi Methodology) พบว่า ระบบราชการไม่เหมาะสมกับการบริหารงานองค์กร สทท.11 แต่การเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรมหาชน เป็นรูปแบบที่เหมาะสม เนื่องจากสามารถบริการสาธารณะ มีรูปแบบที่คล่องตัว และยืดหยุ่นกว่า ด้านทัศนคติ และความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อกรณีนี้โดยรวมเป็นไปในเชิงบวก รวมทั้งมีความห่วงกังวลในเรื่องเงินเดือน และค่าตอบแทนด้วย



สำหรับงานวิจัยของ จินตนา สามารถนำทฤษฎีหรือผลของงานวิจัยมาใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับ "การปรับตัวทางวัฒนธรรม" ที่มีต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง สทท.11 ผู้องค์กรมหาชน จินตนาทำการวิจัยโดยใช้กรอบความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังกับทัศนคติและความคิดเห็น เกี่ยวกับความห่วงกังวลเรื่อง ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอิสระในการบริหารงาน และการแทรกแซงจากการเมือง

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รวบรวมทฤษฎี หรือผลการวิจัยที่พบในงานวิจัยต่างๆที่เคยมีผู้ศึกษาไว้ทั้งเกี่ยวกับองค์กร สทท.11 และองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นองค์กรแม่ของ สทท.11 ในส่วนที่นำมาใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้เมื่อกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรการเมือง เช่นงานวิจัยของพรสวรรค์ อุทราวุฒิมงคล (2535) วิจัยเรื่อง “บทบาทหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ ในฐานะองค์กรสื่อสารมวลชน “ พบว่า ในฐานะหน่วยงานของรัฐบาล กรมประชาสัมพันธ์มีหน้าที่หลักในการเผยแพร่นโยบายและผลงานของรัฐบาล ตลอดจนสร้างความเข้าใจอันดีต่อรัฐบาลในฐานะองค์กรสื่อสารมวลชน กรมประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในการให้ข่าวสาร ความรู้ การศึกษา ความบันเทิง การกระตุ้นเร้า และสืบทอดมรดกทางสังคม ด้านลักษณะงานของกรมประชาสัมพันธ์มีบทบาทหน้าที่ทั้งการผลิต การผลิตซ้ำ การเผยแพร่และการบริโภค

ผลการวิจัยส่วนหนึ่งของพรสวรรค์ยังระบุว่า กรมประชาสัมพันธ์ยังมีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล และการครอบงำทางด้านทัศนคติและวัฒนธรรม ด้วย ซึ่งส่วนนี้ผู้ศึกษาได้นำมาใช้กับงานวิจัย "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ สทท.11" ในส่วนที่เกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมย่อย สทท.11 ที่ต้องศึกษา

เนื่องจากหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานต้นสังกัดของ สทท.11 มีการใช้นโยบายหลักร่วมกัน รวมทั้งตัวบุคลากร สทท.11 ก็มีภารกิจไหลเวียนมาจากบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ส่วนอื่นๆ หากกรมประชาสัมพันธ์มีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล สทท.11ซึ่งเป็นสื่อในความดูแลของกรมประชาสัมพันธ์ ย่อมถูกใช้ไปเพื่อทำหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาลด้วย

ไม่ว่าสื่อโทรทัศน์หรือสื่อวิทยุในความดูแลของกรมประชาสัมพันธ์ ก็อยู่ในสถานะที่ไม่แตกต่างกัน เพราะเป็นได้เพียงเครื่องมือในการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐ มิได้มีฐานะเป็นองค์กร

สื่อที่มีความเป็นอิสระในตนเอง ดังที่งานวิจัยของ ไพฑูรย์ ทรัพย์ประดิษฐ์ (2540) เรื่องโครงสร้างและการแสดงบทบาทของสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม.92.5 เมกกะเฮิรท์” ที่สนับสนุนคำกล่าวข้างต้นในเรื่องนี้และตอกย้ำว่า “การเมือง” เข้ามามีส่วนพัวพันกับองค์กรสื่อ ที่เป็นสื่อมวลชนภาครัฐ จนทำให้ขาดการมีอิสระทางความคิดในการทำงานในฐานะองค์กรสื่อมวลชน

ผู้ศึกษาจึงนำสรุปผลการวิจัยในงานวิจัยของไพฑูรย์ ทรัพย์ประดิษฐ์ มาใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ ในส่วนที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรการเมืองนั้นมีผลต่อการแสดงออกทางด้านสื่อของสื่อมวลชนภาคราชการอย่างไร โดยตอนหนึ่งของงานวิจัย กล่าวว่า

“โดยเฉพาะรายการที่เกี่ยวกับการเมือง การที่จะสามารถแสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีอิสระหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาล ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการควบคุมเนื้อหาของรายการ โดยจะมีเสรีภาพมากหากเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาลไม่มั่นคง ทำให้สามารถทำหน้าที่ตามธรรมชาติของสื่อมวลชนตามความคาดหวังของสังคมได้อย่างเต็มที่ เช่น การทำหน้าที่เป็นเวทีรับฟังความคิดเห็น หรือการทำหน้าที่เสมือนเป็นหน้าต่างที่เปิดออกให้เห็นภาพรวมของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม

นอกจากนี้การแสดงบทบาทดังกล่าวได้นั้น ยังเกิดมาจากความเป็นมืออาชีพของผู้ดำเนินรายการที่กล้าแสดงออกมากน้อยเพียงใด และมีวิธีการนำเสนออย่างไร

ส่วนรายการสรุปประเด็นที่เกี่ยวกับเรื่องอื่นๆจะไม่ถูกควบคุมมากนัก แต่จะขึ้นอยู่กับคุณภาพในการทำงานเป็นส่วนใหญ่เช่น ความสามารถในการหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้สามารถนำเสนอข้อมูลได้สมบูรณ์ ทั้งในเชิงลึกและในรายละเอียด ”

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้นำงานวิจัยของ สมบัติ สนธิธรรมาภรณ์ (2539) ศึกษาเกี่ยวกับ “การวิเคราะห์เนื้อหาข่าวและปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกข่าวและการจัดลำดับความสำคัญของข่าว ทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย และ สทท.11 ” ในส่วนของ สทท.11 พบว่ามีหัวข้อข่าวการเมืองมากที่สุด และมีระยะเวลาในการเสนอข่าวการเมืองมากที่สุด รวมทั้งบรรณาธิการต่างก็ให้ความสำคัญของข่าวการเมืองรองลงมาจากข่าวพระราชสำนัก

เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับงานวิจัยชิ้นนี้ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง จึงสรุปได้ว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีส่วนเกี่ยวข้องกับ”การเมือง”ในฐานะที่เป็น

ตัวส่งผ่านทางความคิด และเป็นส่วนที่อยู่ในกระบวนการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองนั้น จากผู้ปกครองประเทศไปสู่ประชาชนในประเทศ และบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นกลไกหนึ่งที่จะส่งผ่าน และถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองนี้ ย่อมต้องเข้าใจในระบบทางการเมืองที่ตนสัมผัสเสียก่อน จึงจะสามารถแปลงสาร และถ่ายทอดสารนั้นไปสู่ผู้รับสารซึ่งคือประชาชนให้เข้าใจได้

นอกจากนี้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการเมืองในงานวิจัยชิ้นนี้ ยังเกี่ยวกับการที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนด้วย

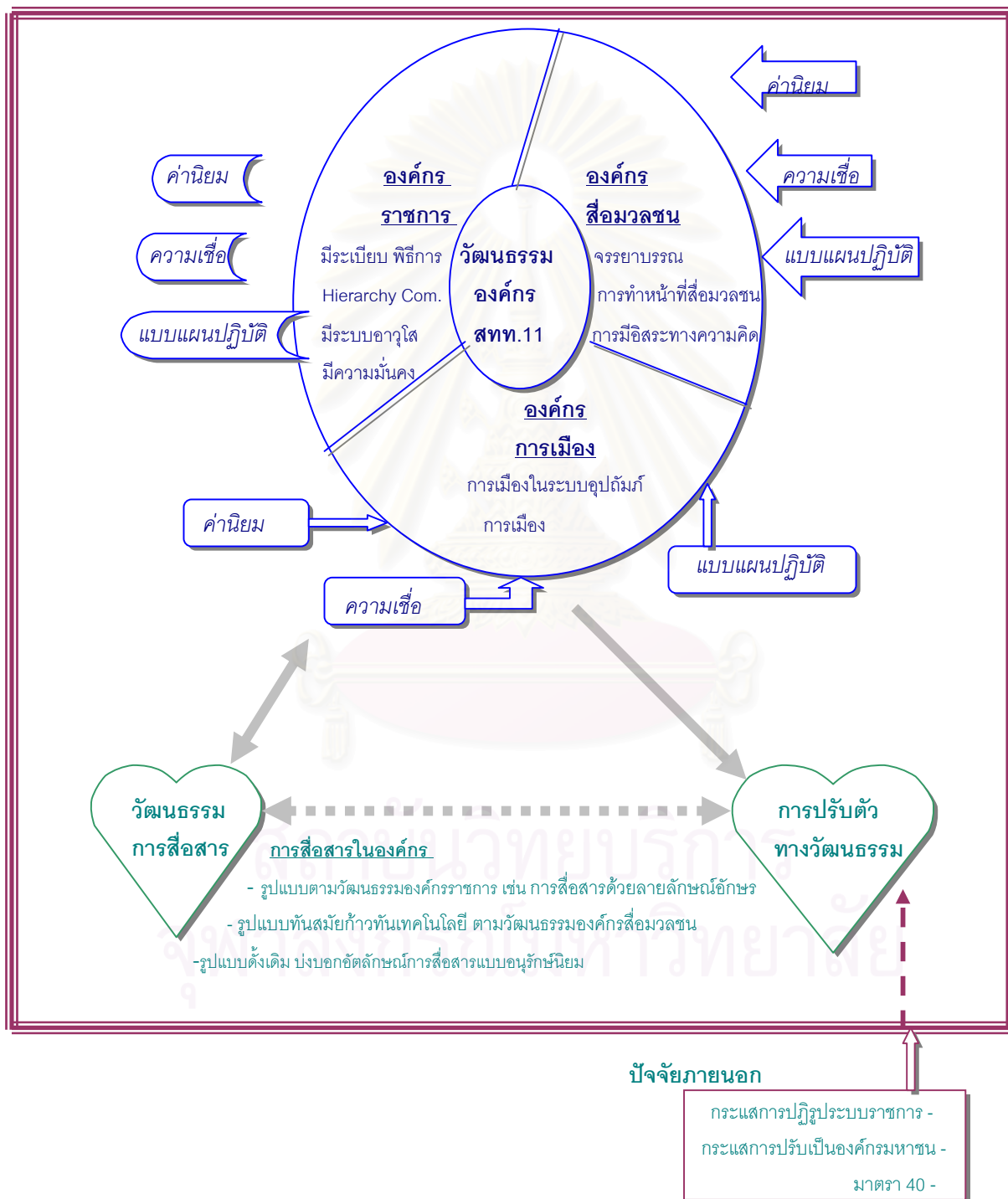
ผู้ศึกษาจึงนำบทความเกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดและเผยแพร่อุดมการณ์ทางการเมือง ของ กาญจนา แก้วเทพ (2529) ที่กล่าวว่า

“ ...ต่อกระบวนการถ่ายทอดและเผยแพร่อุดมการณ์ที่ถูกสร้างขึ้นมา ให้ลงไปสู่บุคคลต่างๆในสังคมนั้น เป็นกระบวนการแบบที่เรียกว่า “การซึมซาบเข้าไปอยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ (*Interiorisation*)...”

“ ...การปฏิบัติการด้านอุดมการณ์จะต้องสอดแทรกอยู่ในการปฏิบัติการด้านอื่นๆของสังคม ไม่ว่าจะเป็นปฏิบัติการของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มก็ตาม ในการปฏิบัติการนี้จะมีการทำให้ซึมซาบเข้าไปอยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ (*Interiorisation*) ในการกระทำทุกอย่างที่มีอุดมการณ์อยู่ จะมีกฎทางสังคมที่แน่นอนเป็นตัวบังคับ ตั้งแต่ระดับความคิด ความรู้สึก ตลอดไปจนถึงการลงมือกระทำ ถ้าปฏิบัติการสังคมนั้นมีประสิทธิภาพ การควบคุมปัจเจกบุคคลและกลุ่มก็ได้ผลดี ....”

มาใช้ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองด้วย

กรอบในการวิจัย / วิเคราะห์ (Conceptual Framework)



### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 “ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ( *Qualitative Research* ) ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลเอกสารที่มีอยู่แล้ว ( *Existing data* ) และการทำงานภาคสนาม ( *Field study* ) เป็นหลัก

โดยมีเครื่องมือ ( *Tools* ) หลัก ๆ ในการวิจัย ดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์เอกสาร ( *Document Analysis* )
2. การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* )
3. การสัมภาษณ์เจาะลึก ( *Depth Interview* )

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ การใช้วิธีการศึกษาโดยการทำงานภาคสนาม ( *Field study* ) เพียงวิธีการเดียว อาจได้ข้อมูลไม่เพียงพอ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการรวบรวมเอกสารเท่าที่มีอยู่ ( *Existing data* ) มาเป็นวิธีการศึกษาควบคู่กันไปอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งเอกสารเท่าที่มีอยู่ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับ สทท.11 จะมีมากพอ ที่จะใช้ในการวิเคราะห์เอกสาร ( *Document Analysis* ) หาเหตุและผล ที่มา และที่ไปขององค์กร ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้มีคุณค่ามากขึ้น และจากการที่ผู้วิจัยเคยปฏิบัติงานในองค์กรนี้มาก่อน จึงมีส่วนช่วยอย่างมากเกี่ยวกับการตีความข้อมูล ( *Interpretation* ) จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* ) ในช่วงระยะเวลาที่ทำการวิจัยได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรงขึ้น การทำงานภาคสนาม ( *Field Study* ) จึงใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* ) เป็นเครื่องมือหลัก ส่วนการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ( *Depth Interview* ) เป็นส่วนเสริม และใช้สำหรับการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อมูลสำคัญ ( *Key Informants* ) บางส่วนที่ไม่มีปรากฏในเอกสารที่มีอยู่ ทั้งนี้การสัมภาษณ์จะมีความยืดหยุ่นตามสภาพที่เป็นจริงตามลักษณะงาน และลักษณะคนในช่วงการเก็บข้อมูล เนื่องจากเป็นลักษณะการสัมภาษณ์ แบบไม่เป็นทางการ ( *Informal Interview* )

ในบทนี้ จะกล่าวถึงวิธีการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล หน่วยของการวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอผลงานวิจัย อย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

## แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

### 1. แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร ได้แก่

1.1 เอกสารและบันทึกทางราชการ (*Official records*) เช่นพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์,เอกสารข่าวภายในของกรมประชาสัมพันธ์,คำสั่งรัฐมนตรีประจำ สำนักราชเลขาธิการ,แผนทิศทางการประชาสัมพันธ์,โครงการจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร, แผนนโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ, แผนแม่บทการพัฒนาสื่อ วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เพื่อการพัฒนาคนและสังคม (2542-2546) ฯลฯ

1.2 หนังสือเผยแพร่ของกรมประชาสัมพันธ์ เช่น วารสารกรมประชาสัมพันธ์ , วารสาร สทท.11 ฯลฯ

1.3 งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4 เอกสารอื่นๆ เช่น ผังรายการประจำวัน ,ผังตารางการปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการ

ซึ่งเอกสารเหล่านี้ ผู้ศึกษาใช้ประกอบการเขียนประวัติองค์กร ใช้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมการสื่อสารและการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร

### 2. แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล

สำหรับแหล่งข้อมูลประเภทบุคคลนี้ เลือกใช้เจ้าหน้าที่ สทท.11 ทั้งที่เคยปฏิบัติงาน หรือกำลังปฏิบัติงานอยู่ใน สทท.11 ในทุกระดับตำแหน่ง ทุกฝ่าย,ส่วน ต่างๆของสทท.11 ทั้งที่เป็นข้าราชการ และเป็นลูกจ้างชั่วคราว โดยผู้ศึกษาให้ความสำคัญกับข้อมูลบุคคลที่ได้จากเจ้าหน้าที่

สทท.11 ปัจจุบันก่อนเป็นอันดับแรก และเลือกเฉพาะบุคคลผู้สามารถให้คำตอบเกี่ยวกับการทำงานในองค์กร ที่สะท้อนค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรมของตน และที่สังเกตได้จากเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมการสื่อสาร และการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ สทท.11 และทั้งนี้ต้องเป็นผู้เต็มใจตอบคำถามในการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (*Informal Interview*)

บุคลากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักคือ เจ้าหน้าที่ สทท.11 ในส่วนกลาง(กรุงเทพมหานคร) เนื่องจากเป็นการศึกษา "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สทท.11 " เฉพาะในกรุงเทพมหานคร แต่งานวิจัยนี้เป็นงานกว้างที่ต้องอาศัยข้อมูลด้านอื่นๆจาก สทท.11 ในส่วนภูมิภาค มาประกอบด้วยในบางกรณี เช่น ข้อมูลบุคลากรสทท.11 ในส่วนภูมิภาค ผู้ศึกษาจึงจำเป็นต้องพึ่งพาแหล่งข้อมูลบุคคลจากสทท. 11 ในส่วนภูมิภาคด้วย ทั้งนี้เพื่อประกอบความเข้าใจ และทำให้งานวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งประเภทและรายละเอียดผู้ถูกสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

## 2.1 ผู้บริหารระดับสูง ของ สทท.11 ในอดีต จำนวน 6 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นายสุชาติ สุชาติเวชภูมิ	อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์	มค.45 <sup>*</sup> , 26กย.46
2.	นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์	อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์	13 ธันวาคม 2543 <sup>**</sup>
3.	นายวิจิตร วุฒิอำพล	อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์	พฤษภาคม 2541 <sup>***</sup>
4.	นายดุขฎฐิ์ สิ้นเจิมศิริ	ผู้อำนวยการสทท.11	กรกฎาคม 2541 <sup>****</sup>
5.	นายปราโมทย์ รัฐวินิจ	รองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์	26กย.46, 17 พย.46
6.	นายสุรินทร์ แปลงประสพโชค	ผู้อำนวยการสำนักข่าว กปส.	17 พฤศจิกายน 2546

\* สัมภาษณ์โดย นิตยาภรณ์ ธีรณนรมล

\*\* สัมภาษณ์ในรายการดาวดู-หูฟัง ออกอากาศทาง สทท.11 วันที่ 13 ธันวาคม 2543

\*\*\* สัมภาษณ์โดย จินตนา พันธุ์พัก

\*\*\*\* สัมภาษณ์โดย ภคกุล สุรฤทธิกุล

## 2.2 ผู้บริหารระดับสูง ของสทท. 11 ปัจจุบัน จำนวน 10 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นายเชษฐา ขำโพธิ์	ผู้อำนวยการ สทท.11	6 มกราคม 2546
2.	นางทิพย์เยาว์ จุลโบล	ผอ.ส่วนจัดและควบคุมรายการ	2พย.45,6มค.46
3.	นายสืบพงษ์ นุตริยทัศน์	ผอ.ส่วนเทคโนโลยี	9 กันยายน 2546
4.	นายสุทธิ ชาติติยะ	ผู้จัดรายการ 8 ว. ส่วนผลิตรายการ	11 ธันวาคม 2545
5.	นายไพโรจน์ วรรณรักษ์	สทท.11 จ.ระยอง (สปข.8)	19 มีนาคม 2546
6.	นายวินัย หาญธานี	อทท.11 จ.ขอนแก่น(สปข.1)	19 มีนาคม 2546
7.	นางสุธีรา ทิมกาญจนะ	อทท.11 จ.พิษณุโลก(สปข.4)	19 มีนาคม 2546
8.	นางรัตนา เจริญศักดิ์	อทท.11 จ.อุบลราชธานี(สปข.2)	19 มีนาคม 2546
9.	นางสุดฤทัย เลิศเกษมจรดล	อทท.11 จ.กาญจนบุรี(สปข.7)	19 มีนาคม 2546
10.	นายอำพล บุญจันทร์	อทท.11 จ.สุราษฎร์ธานี(สปข.5)	19 มีนาคม 2546

## 2.3 ผู้บริหารระดับกลาง ของ สทท.11 ปัจจุบัน จำนวน 10 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นางสาวนงนิตย์ สละชีพ	ห.ฝ่ายปฏิบัติการและออกอากาศ สจค.	8 กุมภาพันธ์ 2545
2.	นางดวงพร สัจจาพิทักษ์	ห.ฝ่ายรายการ สจค.	18,25พย.45,6มค.46
3.	นางสาวกนกพร ณ พิกุล	ห.ฝ่ายแผนงานและประสานงาน	25พฤศจิกายน2545
4.	นางสาวสุณิสา รื่นแอม	ห.ฝ่ายเทคนิคสปอต สผร.	8 กุมภาพันธ์ 2545
5.	นายอนุสรณ์ ปานะศุทธะ	ห.งานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ สผร.	2ธค.45,19กย.46
6.	นางอาภรณ์ จิตตรายานนท์	ห.งานศิลปกรรม สผร.	8 เมษายน 2546
7.	นางพรอัปสร นิลจินดา	ผู้จัดรายการ7ว.สผร.ช่วยราชการ สจค.	19 ธันวาคม 2545
8.	นางอ่อน ศรีอัมพร	ห.ผบห.สทท.11จ.เชียงใหม่(สปข.3)	30พฤศจิกายน2545
9.	นางจุไร ศรีระสันต์	ผู้จัดรายการ7สทท.11จ.สงขลา(สปข.6)	19 มีนาคม 2546
10.	นางจินตนา ระวันประโคน	ผู้จัดรายการ 7ว. สผร.	4 ธันวาคม 2546



## 2.4 ระดับปฏิบัติงาน สทท.11 จำนวน 21 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นางเสาวณีย์ อภามงคล	จนท.ธุรการ6 ฝ่ายบริหารทั่วไป	9 ธันวาคม 2545
2.	น.ส.กาญจนา ไชยสถิตวานิช	ผู้จัดรายการ 6ว. ส่วนผลิตรายการ	3 ธันวาคม 2545
3.	นายสุรศักดิ์ ธรรมชาติกร	ผู้จัดรายการ 6 สจค.*	17ธค.45,26พย.45
4.	นายวิศิษฐ์ ภูทัตโต	ผู้จัดรายการ 6ว. ส่วนผลิตรายการ	8 เมษายน 2546
5.	นางสาวรำพัน รักร่วม	ช่างไฟฟ้าสื่อสาร สทท.(ลูกจ้างชั่วคราว)	8 ธันวาคม 2545
6.	นางสาวชานิกา ปานแจ่ม	ช่างไฟฟ้าสื่อสาร สทท.(ลูกจ้างชั่วคราว)	8 ธันวาคม 2545
7.	นายกิตติศักดิ์ ตู่ทอง	ผู้จัดรายการ 6 สจค.	3 ธันวาคม 2545
8.	นายพุทธาสีทธิ์ จันทร์เต็ม	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคโนโลยี	18 พย.45
9.	นายมานพ จิรกาญจน์ไพศาล	ผู้จัดรายการ 6 ส่วนผลิตรายการ(สผร.)	15 กันยายน 2546
10.	นางโสภา คุ่มวงศ์	ผู้จัดรายการ 5 ฝ่ายรายการ สจค.	27มกราคม 2546
11.	นายกฤษฎา ประมวลทรัพย์	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคโนโลยี	8 ธันวาคม 2545
12.	นายสุเมศ ประสาทวิทยาสกุล	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6ส่วนเทคโนโลยี	8 ธันวาคม 2545
13.	นายคัมภีร์ บุญหล้า	นฟส.5สนข.** ช่วยราชการ สผร.สทท.11	20ธันวาคม2545
14.	นายสมชาย พรหมมิ	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 7 ส่วนเทคโนโลยี	19 กันยายน 2546
15.	นายมงคล ทรัพย์สุข	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 7 ส่วนเทคโนโลยี	2 ธันวาคม 2545
16.	นายประสพ สหรัตน์	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 7ส่วนเทคโนโลยี	2 ธันวาคม 2545
17.	นางสาวอารยา สุวิเศษศักดิ์	ผู้ประกาศ สจค.(ลูกจ้างชั่วคราว)	28 พย.45
18.	น.ส.จิตต์พิสุทธิ์ ไกรประสิทธิ์	ผจร.6*** ฝ่ายตรวจสอบและวิเคราะห์รายการ	13 ธค.45
19.	นายพงศธร อังกินันท์	ผู้จัดรายการ สผร.(ลูกจ้างชั่วคราว)	20มกราคม 2546
20.	นางสาวอุษณีย์ เอกมานพ	ผบห.**** สทท.11จ.สุราษฎร์ธานี(สพข.5)	19 มีค.46
21.	นางสาวมณฑา พัวพันธ์	ผบห.สทท.11 กทม.(ลูกจ้างชั่วคราว)	8 เมษายน 2546

\* สจค.ย่อมาจาก ส่วนจัดและควบคุมรายการ

\*\* นฟส.5 สนข. ย่อมาจาก นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 5 สำนักข่าว

\*\*\* ผจร.6 ย่อมาจาก ผู้จัดรายการ 6

\*\*\*\* ผบห.ย่อมาจาก ฝ่ายบริหารทั่วไป

2.5 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานส่วนผลิตรายการข่าว สำนักข่าว กรม  
ประชาสัมพันธ์ ปัจจุบัน จำนวน 13 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นายทินวัฒน์ สัจจาพิทักษ์	ผอ.ส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์	19 กันยายน 2546
2.	นางสาวอัมพวัน เจริญกุล	ผอ.ส่วนผลิตข่าวต่างประเทศ	28 มกราคม 2546
3.	นายขจิต ธิวัชรศิรินทร์	ผู้สื่อข่าว 6 ว.(บรรณาธิการข่าว)	8 กพ.45,6ธค.45
4.	นายชูชาติ เทศสีแดง	ผู้สื่อข่าว 6 ว. (บรรณาธิการข่าว)	27ธันวาคม 2545
5.	นายไพศาล เฟ่งพิศ	ผู้สื่อข่าว 7.(บรรณาธิการข่าว)	18พฤศจิกายน2545
6.	นายชาติชาย รำพึง	ผู้สื่อข่าว 7.(บรรณาธิการข่าว)	4พฤศจิกายน 2545
7.	นายบุญชู ไม้แก้ว	นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร6 ส่วนเทคนิคข่าว	18พย.45
8.	นางสาวอุทัยวรรณ แจ่มศรี	ผู้สื่อข่าว 7 ส่วนเอกสารข่าว	8กพ.45,4ธค.46
9.	นางฟองสนาน จามรจันทร์	ผู้สื่อข่าว 8 ว.	21พฤศจิกายน 2545
10.	นางกอบแก้ว อินจนา	ผู้สื่อข่าว 8	12 ธันวาคม 2545
11.	นายทวี จันทร์พรหมรินทร์	ผู้สื่อข่าว 7 ส่วนข่าวต่างประเทศ	12 ธันวาคม 2545
12.	นายครรชิต มั่นคงหัตถ์	ผู้สื่อข่าว 7. (บรรณาธิการข่าว)	3 ธันวาคม 2545
13.	นายวินัย เสือทิม	ผู้สื่อข่าว 7. (บรรณาธิการข่าว)	19 ธันวาคม 2545

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.6 อดีตผู้ปฏิบัติงาน สทท.11 และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆจำนวน 9 คน ได้แก่

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง	วันที่ให้สัมภาษณ์
1.	นางกฤษทลี บัวสุวรรณ	ผอ.กคส. *อดีต ผอ.สจค.สทท.11	17พฤศจิกายน 2546
2.	นางดวงสุวรรณค์ ลิมปนวัฒน์สกุล	ห.ฝ่ายบริการเช่าเวลา กคส. กปส.	21กุมภาพันธ์ 2546
3.	นายไพรัชศักดิ์ บวรวงศ์ดีลก	อดีตลูกจ้างชั่วคราว สจร. ** สทท.11	17 พย.46
4.	นายไชยพร อุทยานิก	ผอ.ส่วนปฏิบัติการทางเทคนิค สทท.	*** 10 เมย.46
5.	นายกิตติพันธ์ พวงมะลิวัลย์	นักประชาสัมพันธ์ 6 สพป. กปส.	**** 8 กพ.45
6.	นายเกียรติศักดิ์ ปรีชาพิทยารัตน์	นักประชาสัมพันธ์4 สพป. กปส.	8กพ.45,3ตค.46
7.	นางสาวชลธิศสา อองอาจ	นักประชาสัมพันธ์ 7 ส.ปชส.พิจิตร	***** 4 ธค.46
8.	นางปราณี หลังธรรมา	พนักงานพิมพ์ดีด สลก. กปส.	***** 4 ธค.46
9.	นายสมศักดิ์ ยั่งศรี	นักการภารโรง สลก.กปส.	4 ธันวาคม 2546

## 3. แหล่งข้อมูลประเภทเทปบันทึกเสียง

ได้แก่ เทปบันทึกเสียง "การประชุมชี้แจงและให้นโยบายแก่ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ ณ หอประชุมใหญ่ กรมประชาสัมพันธ์" ของผู้อำนวยการกรมประชาสัมพันธ์ เนื่องในวันประชุมสหกรณ์ประจำปี เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546

\* กคส. ย่อมาจาก กองคลัง

\*\* สจร. ย่อมาจาก ส่วนผลิตรายการ

\*\*\* สทท. ย่อมาจาก สำนักพัฒนาเทคนิค

\*\*\*\* สพป. กปส. ย่อมาจาก สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์

\*\*\*\*\* สปชส.พิจิตร ย่อมาจาก สำนักประชาสัมพันธ์จังหวัดพิจิตร

\*\*\*\*\* สลก. กปส. ย่อมาจาก สำนักเลขานุการกรม กรมประชาสัมพันธ์

สำหรับแหล่งข้อมูลประเภทนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีบันทึกเทปในขณะที่ผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ในระดับอธิบดี และรองอธิบดี กำลังทำการประชุมชี้แจงและให้นโยบายสด โดยไม่ได้มีการบอกกล่าวไว้ล่วงหน้า แก่บรรดาเหล่าข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ ที่มาประชุมพร้อมกัน ณ หอประชุมใหญ่ กรมประชาสัมพันธ์ เนื่องในวันประชุม สหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี 2546 แล้วทำการถอดเทป นำคำกล่าวในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยมาใช้อ้างอิง เนื่องจากการประชุมชี้แจงนโยบายและแนวปฏิบัติของผู้บริหารกรมประชาสัมพันธ์แก่ข้าราชการในสังกัดเป็นการภายใน เป็นลักษณะความสัมพันธ์ของคนภายในหน่วยงานเดียวกันที่เป็นธรรมชาติ สามารถสะท้อนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะพิเศษบางประการ โดยเฉพาะในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมย่อย และวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กร

#### หน่วยของการวิเคราะห์ (Unit of Analysis)

ผู้วิจัยได้กำหนดหน่วยของการวิเคราะห์งานวิจัยชิ้นนี้ เป็น “องค์กร”(Organization) ในที่นี้หมายถึง “องค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 (Television of Thailand channel 11 Organization )” เมื่อกลุ่มสังคมเป็นหน่วยของการวิเคราะห์ ลักษณะของคนในกลุ่มที่เคยทำและกำลังทำงานอยู่ในองค์กรสทท.11 สามารถประมวลได้จากลักษณะของสมาชิกสทท.11 รายบุคคล (Individual) ( Earl Babbie ,1990 : 88 - 89 ) การเก็บข้อมูลจึงเก็บได้จากสมาชิกสทท.11 รายบุคคล ( Individual ) แล้วนำมาประมวลเป็นภาพรวมของกลุ่มคน (Group) แล้วนำภาพรวมของกลุ่มคน (Group)หลายๆกลุ่มมาประมวลเป็นภาพรวมขององค์กร ( Organization ) ในที่สุด

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบประชากรส่วนที่เป็นบุคคล ได้แก่ บุคลากรที่เคยปฏิบัติงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยบุคลากรสทท. 11 นั้นแบ่งได้ 2 ประเภทคือ ข้าราชการ และลูกจ้างชั่วคราว สำหรับข้าราชการจะมีการโยกย้ายหมุนเวียนภายในระหว่างหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์ด้วยกันเองอยู่เป็นประจำ และในส่วนของลูกจ้างชั่วคราวซึ่งมีสัดส่วนมากกว่าข้าราชการถึง 2 เท่า แต่ลูกจ้างชั่วคราวมักจะอยู่ไม่นาน

และจะมีอัตราการลาออกสูง ในส่วนของลูกจ้างชั่วคราวจึงไม่ใช่กลุ่มประชากรที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรได้ดี การเลือกตัวอย่างในส่วนของลูกจ้างชั่วคราวจึงมีสัดส่วนน้อย และผู้ศึกษาจะพิจารณาให้ความสำคัญกับตัวอย่างที่เป็นข้าราชการและลูกจ้างในปัจจุบันก่อนเป็นอันดับแรก

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบไม่เป็นตัวแทน (*Non-probability sampling* หรือ *Non-random sampling*) มีลักษณะการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ “การเลือกแบบเจาะจง” (*Purposive sampling*) โดยใช้หลักการพิจารณาตัดสินใจที่ดี และการใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการเลือกตัวอย่างที่ต้องการ ดังนั้นการกำหนดตัวอย่างจะเป็นแบบฉบับของประชากรที่ผู้วิจัยต้องการเท่านั้น โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้คือ

1. เป็นผู้ที่ยินดีพูดคุยกับผู้สัมภาษณ์โดยไม่มีอคติหรือความเคลือบแคลงใจ เนื่องจากหากไม่ยินดีพูดคุยด้วย หรือระแวงสงสัยในสถานภาพที่แท้จริงของผู้วิจัย (งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยไม่เปิดเผยสถานภาพที่แท้จริง) อาจทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ตรงกับความคิดเห็น หรือความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ถูกสัมภาษณ์ และผู้วิจัยจะไม่ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อประเด็นต่างๆในหัวข้อวิจัย
2. เป็นตัวแทนของกลุ่ม เนื่องจากผู้วิจัยต้องการสัมภาษณ์จากบุคลากรทุกส่วนขององค์กร
3. เป็นผู้ที่อยู่ในองค์กรมายาวนานระยะหนึ่ง จนทราบแบบธรรมเนียมปฏิบัติ และสิ่งที่จะต้องกรยอมรับปฏิบัติร่วมกันเกี่ยวกับการทำงาน และนโยบายขององค์กร

นอกจากนี้กลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ยังกระจายอยู่ในฝ่าย ,ส่วน ต่างๆ ของ สทท.11 มีสัดส่วนโดยประมาณดังนี้

<u>สทท.11</u>	<u>จำนวนพนักงาน</u>	<u>จำนวนตัวอย่าง</u>
- ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก	25 คน	4 คน
- ส่วนผลิตรายการ	50 คน	9 คน
- ส่วนจัดและควบคุมรายการ	35 คน	9 คน
- ส่วนเทคโนโลยี	90 คน	10 คน

<u>สำนักข่าว</u>	<u>จำนวนพนักงาน</u>	<u>จำนวนตัวอย่าง</u>
- ส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์	65 คน	12 คน
- ส่วนเทคนิคข่าว	25 คน	2 คน
<u>อดีตผู้บริหาร ข้าราชการและลูกจ้าง สทท.11 และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ</u>		
	จำนวน	23 คน
	รวมจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น	69 คน

เนื่องจากผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการและเป็นแบบพูดคุยซักถามตามธรรมชาติ ลักษณะคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จึงแตกต่างกันออกไป แล้วแต่ลักษณะงานสถานที่ และช่วงเวลาในขณะที่พบผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละคน

อย่างไรก็ตามโดยทั่วไป ลักษณะคำถามจะมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับ

1. ค่านิยม เช่น เกี่ยวกับการยึดถือเอางานประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นหัวใจของการทำงานสื่อมวลชน ,การยึดถือระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ,การเล่นพรรคเล่นพวกเนื่องจากการเมืองในระบบอุปถัมภ์ในองค์กร,การต้องการการมีอิสระทางความคิดในฐานะทำงานสื่อมวลชน ฯลฯ

2. ความเชื่อ เช่น เกี่ยวกับความเชื่อที่ว่า"ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด, เชื่อว่าตนมีหน้าที่หนึ่งในการสร้างศรัทธาตามแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"

3. แบบแผนพฤติกรรม เช่น เกี่ยวกับ วิถีชีวิตในการทำงานประจำวัน ธรรมเนียม หรือแนวปฏิบัติในองค์กร ความคลุมเครือ การเสนอหน้าเอาใจนายและการรับคำสั่งโดยใช้คำว่า"ครับผม" โดยปราศจากความรับผิดชอบในผลกระทบหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามมาภายหลัง เกี่ยวข้องกับเวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการและเวลาการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง แบบสื่อมวลชน

4. วัฒนธรรมการสื่อสาร เช่น ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติ เกี่ยวกับระบบการสั่งงานแบบราชการ (*Hierarchy Command*), การสื่อสารในสายอาชีพ, การสื่อสารในฐานะผู้รับคำสั่งและผู้ถ่ายทอดนโยบายทางการเมือง การเคารพในระบบอาวุโส การติดต่อสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร การใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เช่น โทรศัพท์มือถือ, การใช้ *Internet* ในการสื่อสาร เป็นต้น

5. การปรับตัวทางวัฒนธรรม เช่น ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติ ที่สอดคล้อง/ขัดแย้ง กับกระบวนการเปลี่ยนแปลงสังคมวัฒนธรรมที่เป็นวิถีชีวิต ความเชื่อ การดำเนินชีวิตของกลุ่มคนในองค์กร การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มคนในองค์กร ตามปัจจัยที่มากระทบภายนอกองค์กร อันได้แก่ รัฐธรรมนูญใหม่ มาตรา 40 , กระแสการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชน และการปฏิรูประบบราชการ

ทางด้านกรอบประชากรในส่วนที่เป็นเอกสาร ประกอบด้วย เอกสารต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับ สทท.11 ที่มีอยู่แล้ว (*Existing data*) ทั้งจากเอกสารและบันทึกจากทางราชการ , วารสารกรมประชาสัมพันธ์ , วารสารของสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 , งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ต่าง ๆ และจากส่วนอื่น ๆ ฯลฯ

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ( *Data collection* )

การเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นแบ่งออกได้ดังนี้

#### 1. ข้อมูลจากเอกสาร

ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากงานเขียน บทความ งานวิจัย และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สทท.11 แล้วจัดทำเป็นหมวดหมู่ แยกตามกรอบแนวคิด ใน 3 ประเด็นหลักก่อนคือ แนวคิดองค์กรระบบราชการ แนวคิดองค์กรสื่อสารมวลชน และแนวคิดองค์กรการเมือง(ระบบอุปถัมภ์) ต่อจากนั้นจึงมาคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร แนวคิดและความเห็นที่เกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร

## 2. ข้อมูลจากบุคคล

ได้จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* ) เป็นหลัก และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ( *Depth Interview* ) เป็นส่วนเสริม การสัมภาษณ์ดังกล่าวจะเป็นแบบอย่างไม่เป็นทางการ ( *Informal Interview* )

### 2.1 การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* )

โดยผู้ศึกษาเก็บข้อมูลภาคสนามในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2545 - มกราคม 2546 โดยเข้าร่วมปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ สทท.11 เนื่องจากก่อนหน้านี้ผู้ศึกษาเคยปฏิบัติงานที่ สทท.11 มาแล้ว ช่วงหนึ่ง จึงทำให้คุ้นเคยและรู้จักกับคนในองค์กร การมีประสบการณ์ร่วมกับคนในองค์กรจึงเกิดการรับรู้ ทัศนคติความหมาย และเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆที่ได้จากการสังเกตการณ์ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริง สำหรับผู้ศึกษาการเก็บข้อมูล โดยการสังเกตการณ์ จึงได้ข้อมูลในเชิงลึก และทำได้ง่าย ทั้งนี้การสังเกตการณ์จะมีทั้งแบบ *Observer as participant* คือ อยู่ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและมีส่วนร่วมงานด้วย และมีทั้งแบบ *Complete Observer* คือ ดูเฉยๆโดยไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม

ทั้งนี้เนื่องจากการเก็บข้อมูลของผู้ศึกษาต้องเก็บจากบุคลากร สทท.11 ในทุกส่วนงาน แต่การเข้าร่วมปฏิบัติงานเพื่อแฝงตัวเก็บข้อมูลนั้นทำได้ในจุดเดียว การเก็บข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ตั้งแต่ระดับอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการ สทท.11 และผู้อำนวยการส่วนจัดและควบคุมรายการ รับรู้กันเป็นการภายในที่จะให้ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูลโดยไม่มีเปิดเผยตัวและสถานะที่แท้จริงของผู้วิจัย ตามหนังสือของคณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ ทม. 0310/0916 ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2545 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเข้าสังเกตการณ์และสัมภาษณ์บุคลากร สทท.11

### 2.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ( *Depth Interview* )



โดยการสัมภาษณ์จะเป็นแบบอย่างไม่เป็นทางการ (*Informal Interview*) การสัมภาษณ์พูดคุย กระทำในขณะที่เจ้าหน้าที่ สทท.11 กำลังปฏิบัติงานอยู่ หรือรวมทั้งการนัดหมายพูดคุยเป็นการส่วนตัว โดยการสัมภาษณ์จะกระทำแบบเป็นธรรมชาติใกล้เคียงกับลักษณะพูดคุย ทักทาย สอบถามสารทุกข์สุกดิบ ในฐานะคนรู้จักและคนคุ้นเคยกัน ผู้ศึกษาจะไม่ทำการสัมภาษณ์ในกรณีที่ถูกสัมภาษณ์สงวนคำให้สัมภาษณ์ เนื่องจากกระแวงสงสัยว่าผู้ศึกษาอาจนำข้อมูลที่ได้จากการพูดคุยไปใช้ในงานวิจัย ซึ่งผู้ศึกษาถือว่าการนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่ยินยอมและไม่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ และยังมีกลุ่มตัวอย่างอีกหลายคนที่ยินดีให้ความร่วมมือโดยเต็มใจ ทั้งยังปราศจากข้อสงสัยทั้งปวง ผู้ศึกษาถือว่าการกลุ่มตัวอย่างเหล่านี้สามารถให้ข้อมูลที่ตรงตามธรรมชาติและความเป็นจริงได้มากกว่า

สาเหตุที่ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลโดยไม่เปิดเผยสถานะของตนในฐานะผู้วิจัย ก็เนื่องจากจะเป็นหนทางที่ทำให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง ข้อมูลในเชิงลึก และข้อมูลที่แอบแฝงอยู่ในความรู้สึกนึกคิดที่แท้จริงของบุคลากรในองค์กร เกิดผลดีต่อการศึกษาวิจัยในเรื่อง "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สทท.11" ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่เป็นเรื่องของนามธรรมเป็นส่วนใหญ่

การสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาจะใช้วิธีแสดงความสนใจในลักษณะงานที่ถูกสัมภาษณ์กำลังปฏิบัติอยู่ ทำความเข้าใจ และศึกษาโดยการเข้าไปสอบถาม พูดคุย และพยายามซักถามโยงเข้าสู่ประเด็นที่ผู้ศึกษาต้องการข้อมูลมากที่สุด ทั้งนี้ต้องแนบเนียนและไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้ตัวได้ที่กำลังถูกสัมภาษณ์อยู่ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกได้ง่าย อีกทั้งเป็นประโยชน์กับงานวิจัยเป็นอย่างมาก

ทั้งนี้การเก็บรวบรวมข้อมูล จะทำโดยการจดบันทึกทันทีที่มีโอกาสในช่วงระหว่างวัน หรือหลังเลิกงานไปแล้วในแต่ละวัน (*diary keeping*) เมื่อได้ข้อมูลพอสมควรแล้ว แม้ยังไม่สิ้นสุดช่วงของการเก็บรวบรวมข้อมูลก็ตาม ผู้วิจัยจะทำการประมวลผล ตีความข้อมูลและหาข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้เป็นระยะ ๆ ควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อจะได้ปรับปรุงวิธีการสัมภาษณ์ และการจัดหมวดหมู่ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูล ตามกรอบแนวคิดที่ตั้งไว้ให้มากที่สุด

## ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะช่วงเวลาหนึ่งเป็นการศึกษาแบบ ( *Cross – sectional study* ) โดยทำการเก็บข้อมูลภาคสนาม ( *Field study* ) ในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2545 - เดือนมกราคม 2546 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับ สทท.11 พร้อมกันไปในช่วงเวลาเดียวกันนี้ด้วย หลังจากนั้นในช่วงระหว่างการวิเคราะห์และเขียนรายงาน ได้มีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมอีก 2 ช่วง คือช่วงเดือนกันยายน 2546 และเดือนธันวาคม 2546 ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ครบถ้วนของเนื้อหาวิทยานิพนธ์

## การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ( *Depth Interview* )

ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เอง โดยการตีความ ( *Interpretation* ) ซึ่งจะดำเนินการ ( *access* ) โดยนำข้อมูล ( *Data* ) มาสรุปความ ( *Synopsis* ) แล้วทำการจัดเรียงข้อมูลโดยทำเป็นตารางแยกหมวดหมู่ ( *Category system* ) จากนั้นเมื่อได้ข้อมูลที่เป็นประเภทเดียวกันด้วยความถี่ของจำนวนตัวอย่างที่มากพอก็ทำการสรุปจัดทำเป็นระบบ/แบบฉบับ ( *Pattern* ) แล้วเขียนเป็นข้อสรุป ( *Finding* )

การตีความ ( *Interpretation* ) คำสัมภาษณ์ นั้น ๆ จะทำเป็นระยะ ๆ ในระหว่างการเก็บข้อมูล

### 2. ในส่วนของวิเคราะห์เอกสาร ( *Document Analysis* )

ผู้วิจัยจะตีความ ( *Interpret* ) โดยการนำข้อมูล ( *Data* ) มาจัดเรียงเข้าหมวดหมู่ ที่ทำเป็นช่องตารางแยกระดับข้อมูลไว้แล้ว ( *Category system* ) แบบเดียวกันกับการสัมภาษณ์ เพื่อหาข้อสรุป

การวิเคราะห์เอกสาร ( Document Analysis ) จะเป็นข้อมูลที่อาจเป็นคำพูด หรือการกระทำของบุคลากรในองค์กรในอดีตที่ล่วงเลยมาแล้วแต่ยังส่งผลถึงการกระทำและพฤติกรรมของคนในองค์กรในปัจจุบันอยู่

### การนำเสนอผลงานวิจัย

การนำเสนอข้อมูลงานวิจัย เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรมของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 “ นี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนาและอธิบาย ( Descriptive and Explanative ) โดยแบ่งเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามลำดับ



สถาบันวิทยุบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 4

### สภาพทั่วไปสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

การศึกษาเรื่อง "วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11" นี้ เป็นการศึกษาเรื่องราวอันเป็นนามธรรมเสียเป็นส่วนมาก ดังนั้นการนำเสนอจึงจำเป็นต้องอาศัยการพรรณนา อธิบายเพื่อให้เกิดมโนภาพในใจของผู้อ่าน และการศึกษาหน่วยงานสื่อมวลชนภาคราชการในประเทศไทยอันเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรมนี้ ยังไม่เคยมีการศึกษามาก่อน ดังนั้นจึงนับได้ว่าเป็นอีกก้าวหนึ่งแห่งการเปิดโลกทัศน์ทางด้านวิชาการ ที่ทำให้เราได้ทราบถึงลักษณะตัวตนภายในของสื่อมวลชนภาคราชการ ที่อาจจะเป็นคนละมิติมุมมองกับที่เราได้พบเห็นตัวตนจากภาพลักษณ์ที่ปรากฏภายนอกสู่สาธารณชน

ก่อนที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สิ่งที่ต้องศึกษาเป็นลำดับแรกคือ สภาพทั่วไปขององค์กร ซึ่งมีมากมายหลายด้าน ที่ผู้ศึกษาจะได้กล่าวถึงเป็นลำดับไป มีดังต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมา
2. อัตรากำลัง
3. ประเภทบุคลากร สทท.11
4. โครงสร้างภายในหน่วยงานและการดำเนินงาน
5. รายการทาง สทท.11
6. งานข่าว
7. สทท.11 กับรัศมีครอบคลุมพื้นที่
8. การแพร่ภาพ สทท.11 ออกอากาศแบ่งเป็น 2 Route

## 1. ประวัติความเป็นมาขององค์กร

ก่อนอื่นเพื่อให้เกิดภาพและเกิดความเข้าใจในที่มาที่ไป เกี่ยวกับสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ชัดเจนขึ้น ผู้ศึกษาจะขอยกคำกล่าวของนายดุขฎิ สิ้นเจิมสิริ ซึ่งในขณะที่ยกถ้อยคำนั้นดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 และปัจจุบัน (พ.ศ.2546) ดำรงตำแหน่งรองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่ควบคุมหน่วยงานสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 สามารถสะท้อนที่มาขององค์กรให้เห็นถึงความยากลำบาก ความร่วมแรงร่วมใจ การดิ้นรนต่อสู้ของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ที่ต้องการสร้างสถานีแม่ข่าย โทรทัศนขึ้นใหม่แทนสถานีแม่ข่ายเดิม (ช่อง 4 บางขุนพรหม) ซึ่งได้แปรสภาพไปเป็นบริษัท ไทยโทรทัศน ไปตั้งแต่ปี พ.ศ. 2495 เป็นต้นมา ทำให้สถานีโทรทัศนลูกข่ายของกรมประชาสัมพันธ์ที่กระจายตัวอยู่ทั่วประเทศขาดสถานีแม่ข่ายในการดำเนินการ เกิดปัญหาในด้านการดำเนินงานสื่อโทรทัศนของกรมประชาสัมพันธ์มาช้านาน

นายดุขฎิ สิ้นเจิมสิริ ซึ่งในเวลาที่ยกถ้อยคำนี้เริ่มก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขณะนั้น ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายช่างเทคนิค มีโอกาสได้ไปฝึกอบรมทางด้านเทคนิคที่ประเทศญี่ปุ่นและการฝึกอบรมในครั้งนั้นมีผลสืบเนื่องมาจาก เครื่องไม้เครื่องมือที่ได้รับความช่วยเหลือมาจากรัฐบาลญี่ปุ่น

" ผมได้เริ่มโครงการก่อตั้ง ช่อง 11 มาตั้งแต่สมัยอธิบดี\* จ้าง กุมาลยวิสัย ขณะปฏิบัติงานอยู่ที่กองช่าง\*\* เราได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลญี่ปุ่น ตั้งแต่ปี 2527 พอปี 2528 เริ่มนำเครื่องส่งมาติดตั้งและก็มีเครื่องทดลองออกอากาศในเวลาต่อมา ตอนนั้นนอกจากงานที่กองช่างฯ และงานโครงการ เทคนิคต่างๆ แล้ว ในตอนเย็นยังต้องจัดเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งไปดำเนินการทดลองออกอากาศ ในช่วงนั้นเราได้รับเครื่องส่ง RCA มาเพื่อทดลองเตรียมความพร้อมเริ่มปฏิบัติเวลา 16.00-22.00 น. ทำให้เราได้วางระบบงาน จัดเตรียมบุคลากรและฝึกอบรมผู้เข้ามาร่วมงานใหม่ ตอนเริ่มก่อสร้างช่อง 11 พวกเราประชุมกันหนักมากต้องประสานงานฝ่ายก่อสร้าง

\* หมายถึง อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานระดับกรมคือกรมประชาสัมพันธ์ที่สทท.11 ขึ้นตรง

\*\* หมายถึง กองช่างและทะเบียนวิทยุ กรมประชาสัมพันธ์ ตามโครงสร้างกรมประชาสัมพันธ์เดิมเมื่อปี 2528

เมื่อทางญี่ปุ่นนำอุปกรณ์มาติดตั้ง ผมจึงได้ไปอบรมที่ญี่ปุ่นเพื่อมาประสานงานฝ่ายไทย และต้องร่วมงานกับวิศวกรญี่ปุ่นด้วย ช่วงนี้พวกเราทุกคนทำงานหนักมาก แต่เมื่อผลงานออกมา ทำให้เราภาคภูมิใจมากที่โครงการช่อง 11 สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ด้วยความร่วมแรงร่วมใจจากหลายๆฝ่าย ที่ช่วยกันต่อสู้จนเราได้สถานีโทรทัศน์ที่ทันสมัย และเป็นสถานีแม่ข่ายหลักให้กับเครือข่ายภูมิภาคของเรา ผมเองช่วงนั้นยังเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อย แต่ก็ภูมิใจเป็นอย่างมากที่เราได้จัดพิธีเปิด ช่อง 11 ...ในสมัยนั้น ผอ.ช่อง 11 คือท่านอธิบดีคนปัจจุบัน \*\*\* ได้เตรียมการถวายการต้อนรับ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯที่เสด็จเป็นองค์ประธานในพิธีเปิด เราเตรียมการไม่ให้ขาดตกบกพร่องกันเลย เสริมทีมจากเขตต่างๆ\*\*\*\* เข้ามาดำเนินการถ่ายทอดสด วันนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเป็นสิ่งที่จำได้ว่า ช่วงหนึ่งในชีวิตได้มีโอกาสถวายการต้อนรับ และถวายคำบรรยายแก่องค์ประธาน คือสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯสยามบรมราชกุมารี "

(ดุชฎี สิ้นเจิมสิริ , 2541)

ด้วยความพยายามก่อตั้งสถานีแม่ข่ายทางด้านโทรทัศน์ในกรุงเทพมหานครแทน ช่อง 4 บางขุนพรหม (ที่ต่อมาแปรรูปเป็นองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อ.ส.ม.ท.) ในปี 2520 เป็นรัฐวิสาหกิจชื่อใหม่ว่าสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท.) ในปีพ.ศ.2527กรมประชาสัมพันธ์จึงเสนอโครงการขยายบริการวิทยุโทรทัศน์ทั่วประเทศ ต่อสำนักนายกรัฐมนตรี และทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ควบคู่กันไปด้วย ต่อจากนั้นเรื่องได้ถูกเสนอเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในหลักการเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2528 (อ้างแล้วใน พรสวรรค์ อุทาร์วุฒิมงคล , 2535 : 104) และให้ใช้เงินรายได้ของกรมประชาสัมพันธ์เป็นค่าใช้จ่ายในโครงการก่อตั้งสถานีโทรทัศน์ในกรุงเทพมหานครครั้งนี้ ให้ชื่อว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนการปรับปรุงสถานีเครือข่ายในส่วนภูมิภาค ให้สำนักงานประมาณพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้ตามกำลังเงิน

\*\*\* หมายถึง นายวิจิตร วุฒิอำพล ซึ่งกำลังดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์(อยู่ในช่วงเดือนกรกฎาคม 2541 ซึ่งเป็นเวลาที่นายดุชฎี สิ้นเจิมสิริ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในขณะที่ให้สัมภาษณ์นั้น)

\*\*\*\* หมายถึง ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขตต่างๆ(เมื่อเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ต่อมา ใช้เรียกว่าสำนักประชาสัมพันธ์เขต)ที่มีสถานีโทรทัศน์ในสังกัดตามส่วนภูมิภาคทั่วประเทศซึ่งขณะเปิดอาคารใหม่สทท.11นั้น(11กรกฎาคม 2531)มีอยู่ทั้งสิ้น 5 เขต คือ ศปช.1 ขอนแก่น ,ศปช.2 ลำปาง ,ศปช.3 พิษณุโลก ,ศปช.4 สุราษฎร์ธานี ,ศปช.5 สงขลา ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการในขณะนั้น

เนื่องจากในขณะนั้น การก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สถานีแม่ข่ายในระบบสื่อโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์เป็นโครงการเร่งด่วน กรมประชาสัมพันธ์จึงแก้ปัญหาเริ่มต้นโดยนำเครื่องส่งวิทยุโทรทัศน์ขนาดกำลังส่ง 10 กิโลวัตต์ มาจากสถานีโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ที่อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่ (อ้างแล้วใน พรศวรรค์ อุทาวุธพิงส์, 2535 :104) เพื่อใช้ทดลองแพร่ภาพออกอากาศในระยะเริ่มต้นเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2528 ด้วยทุนเริ่มต้นที่ได้จากการอนุมัติเงินรายได้ ของกรมประชาสัมพันธ์ในวงเงิน 8 ล้านบาท เป้าหมายเพื่อให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถูกจัดตั้งขึ้นชั่วคราว และเตรียมการทดลองออกอากาศทันทีที่มีเครื่องส่งจากเด่นชัยและมิ่งบประมาณเริ่มต้น ณ อาคารศูนย์ระบบโทรทัศน์ ซึ่งเป็นอาคารของหน่วยงานในสังกัดกองช่างและทะเบียนวิทยุ กรมประชาสัมพันธ์เก่า ที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ กรุงเทพมหานคร ในช่วงนั้น ความยากลำบากอีกประการหนึ่งในการก่อตั้งสถานีคือ ยังไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากยังไม่มีข้อกำหนดอัตราตำแหน่งของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยตรงอย่างเป็นทางการ กรมประชาสัมพันธ์จึงเกลี้ยข้าราชการในส่วนงานจากกองต่างๆภายในกรมประชาสัมพันธ์มาปฏิบัติหน้าที่ช่วยราชการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไปพลางๆก่อน ซึ่งในระหว่างปี พ.ศ.2528-2529 ขณะนั้น มีอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก กล่าวคือมีไม่ถึง 50 คน (เมื่อเทียบกับสถานีโทรทัศน์ที่ทำการเต็มที่ เต็มเวลาของช่องอื่นๆมาตรฐานเฉลี่ยอยู่ที่ 1,000 คนต่อช่อง)

การทดลองออกอากาศของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เริ่มขึ้นก่อนมีมติคณะรัฐมนตรีเล็กน้อย โดยทดลองแพร่ภาพออกอากาศเป็นประจำทุกวันเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2529 ในระยะแรกออกอากาศเฉพาะช่วงเวลา 16.30-21.00 น. ของทุกวัน ต่อมาขยายเวลาการออกอากาศมากขึ้นทีละน้อย จนเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2531 การออกอากาศจึงขยายเต็มวันโดยออกอากาศตั้งแต่เวลา 05.00-23.00 น.

ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ กรมประชาสัมพันธ์พิจารณาเห็นแล้วว่า ถ้าพึ่งเงินรายได้ในการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นไม่เพียงพอ และคงต้องใช้เวลาอีกหลายปีกว่าสถานีจะเสร็จสมบูรณ์ จึงคิดขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศผ่านทางกรมวิเทศสหการ ในที่สุดรัฐบาลญี่ปุ่นได้ตอบรับให้ความช่วยเหลือ ดังนั้นในระหว่างทดลองออกอากาศ

ช่วงปลายปี พ.ศ. 2529 รตท.ชาญ มนูญธรรม รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีในสมัยรัฐบาลของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ พร้อมกับนายจ้านง กุมาลย์วิสัย อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ในสมัยนั้น จึงได้เดินทางไปราชการที่ประเทศญี่ปุ่น ในครั้งนั้นได้เจรจาขอความช่วยเหลือเกี่ยวกับการจัดตั้งโทรทัศน์แห่งชาติจากประเทศญี่ปุ่นด้วย และจากนั้นมาก็ได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลญี่ปุ่น โดยผ่านทางสำนักงานความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งรัฐบาลญี่ปุ่น (JICA) ซึ่งรัฐบาลญี่ปุ่นได้อนุมัติโครงการช่วยเหลือแบบให้เปล่า (Grant aid) ในวงเงิน 2,062 ล้านบาท หรือประมาณ 330 ล้านบาท เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2530 ในการนี้ได้จัดให้มีพิธีลงนามในหนังสือแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือ (Exchange of Notes) ณ กรมวิเทศสหการ โดยมีอธิบดีกรมวิเทศสหการ เป็นผู้ลงนามฝ่ายไทย และเอกอัครราชทูตญี่ปุ่นประจำประเทศไทย เป็นผู้ลงนามฝ่ายญี่ปุ่น

สำหรับวัตถุประสงค์ในการให้ความช่วยเหลือของรัฐบาลญี่ปุ่นในครั้งนั้น คือ (กรมประชาสัมพันธ์, 2530 : 24)

1. เพื่อก่อตั้งระบบการศึกษา ทางโทรทัศน์ขึ้นในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อจัดตั้งสถานีหลักตามโครงการเครือข่ายวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติขึ้นในประเทศไทย
3. เพื่อก่อตั้งและส่งเสริมสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ในการผลิตรายการด้านการศึกษาและบริการสาธารณะด้วยตนเอง
4. เพื่อส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนรายการกับสถานีวิทยุโทรทัศน์ต่างประเทศให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

นอกจากสถานีโทรทัศน์อื่นๆที่มีอยู่ ช่อง 3 ช่อง 5 ช่อง 7 และช่อง 9 ที่ล้วนเสนอความบันเทิงเป็นด้านหลัก มีระบบการบริหารสถานีไปในเชิงพาณิชย์ ในเวลานั้นมีสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพิ่มขึ้นมาอีก 1 ช่อง เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ให้กับประชาชน โดยบริการให้ความรู้ ข่าวสาร และการศึกษาแก่ประชาชนผ่านทางสื่อโทรทัศน์ เป็นที่มาของ สโลแกนประจำสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ว่า



" โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ทางเลือกใหม่ของปวงชน "

ภายใต้โครงการความช่วยเหลือจากรัฐบาลญี่ปุ่นนี้ กรมประชาสัมพันธ์ได้รับอาคารและอุปกรณ์วิทยุโทรทัศน์ พร้อมทุนการฝึกอบรมบุคลากรในด้านต่างๆ ได้แก่ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายเทคนิค โดยให้ทุนไปอบรมการผลิตรายการที่ NHK ประเทศญี่ปุ่นปีละครั้ง ครั้งละ 2 ทุนบ้าง 3 ทุนบ้าง ทุนเดียวบ้าง ขึ้นอยู่กับสภาวะเศรษฐกิจ และความพร้อมของประเทศญี่ปุ่นผู้ให้ทุน มีระยะเวลาฝึกอบรมคราวละ 3 เดือน มีทุนฝึกอบรมให้ฝ่ายข่าวด้วยในบางปี ซึ่งทุนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนากำลังคนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีเพียงพอต่อระบบการออกอากาศ เท่านั้น

ในส่วนของทุนฝึกอบรมด้านการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นด้านหลัก รัฐบาลญี่ปุ่นได้ให้ความช่วยเหลือต่างหากแยกส่วนจากความช่วยเหลือที่ให้แกestationวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยให้แก่สถาบันการศึกษา ผู้ทำหน้าที่ผลิตรายการป้อนสถานีฯ ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในการนี้รัฐบาลญี่ปุ่นให้เงินช่วยเหลือในด้านการจัดสร้างระบบห้องส่งเพื่อการผลิตรายการแก่สถาบันการศึกษาทั้ง 2 ด้วย

การดำเนินการก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ด้านเทคนิค ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (วีรพล ดวงสูงเนิน , 2529) ใช้เวลาทั้งสิ้น 9 เดือน ระหว่าง 13 กรกฎาคม 2530 - 28 มีนาคม 2531 ประกอบด้วย อาคารสถานีเป็นคอนกรีต 2 ชั้น มีเนื้อที่ใช้สอยทั้งสิ้น 2,797 ตารางเมตร มีห้องส่งและผลิตรายการโทรทัศน์ (Production Studio) ห้องส่งและผลิตรายการข่าว (News Studio) ห้องควบคุมการออกอากาศแบบครบวงจร เสาอากาศแบบไม่มีสายยึด (Self Supporting Antenna Tower) ความสูง 180 เมตร เครื่องส่งวิทยุโทรทัศน์ ขนาดกำลังส่ง 20 กิโลวัตต์ จำนวน 2 เครื่อง พร้อมรถถ่ายทอดนอกสถานที่ OB Van (Outside Broadcasting Van) ขนาดมาตรฐาน จำนวน 1 คัน และอุปกรณ์วิทยุโทรทัศน์อื่นๆ โดยก่อสร้างอาคารใหม่ในบริเวณพื้นที่ของกรมประชาสัมพันธ์ ที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกับอาคารศูนย์ระบบโทรทัศน์ที่กำลังทดลองออกอากาศในระยะเริ่มแรก อาคารที่ก่อสร้างใหม่นี้อยู่ลึกลงไปจากถนนเพชรบุรี หลังทางรถไฟ (สายดอนเมือง-หัวลำโพง ปัจจุบันมีการตัดถนนสาย Local road เลียบเส้นทางรถไฟ และผ่านด้านหน้าสถานีฯ ใหม่)

การให้ความช่วยเหลือจากรัฐบาลญี่ปุ่นโดยผ่านหน่วยงาน JICA ในครั้งนี้ รัฐบาลญี่ปุ่นได้จัดส่งอุปกรณ์และเจ้าหน้าที่ดำเนินการติดตั้งตรงจากประเทศญี่ปุ่น ใช้เครื่องส่ง ยี่ห้อ NEC Model PCN 1420 AH. มีกำลังส่งสัญญาณภาพ 20 กิโลวัตต์ เทียบเป็นอัตราส่วนกำลังส่งภาพ : กำลังเสียง เป็น 10 : 1 ส่งสัญญาณโทรทัศน์ในระบบ PAL-B CCIR Standard ปกติจะใช้เครื่องส่ง 2 เครื่อง สลับกันส่งออกอากาศ และจะใช้เป็นเครื่องสำรองเมื่อเครื่องส่ง เครื่องหนึ่งเครื่องใดขัดข้อง สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แห่งนี้ใช้เสาอากาศแบบ Self support สูง 180 เมตร บนยอดเสามีการติดตั้งแผงสายอากาศส่งชนิด Dipole Panel สี่ทิศทาง ซึ่งนับว่าเป็นอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่สุดในขณะนั้น

อนึ่ง วัตถุประสงค์ข้อแรกซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตามข้อตกลงการให้ความช่วยเหลือแบบให้เปล่าจากรัฐบาลญี่ปุ่นในครั้งนั้น ก็คือ เพื่อก่อตั้งระบบการศึกษาทางโทรทัศน์ขึ้นในกรุงเทพมหานคร เป็นการให้ความรู้ การศึกษาแก่ประชาชนในประเทศ และวัตถุประสงค์ข้อที่สองที่สำคัญรองลงมา แต่เป็นวัตถุประสงค์ที่มีความสำคัญอย่างที่สุดต่อการทำงานขององค์กรกรมประชาสัมพันธ์ ก็คือ เพื่อก่อตั้งสถานีหลักตามโครงการเครือข่ายวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และเพื่อเติมเต็มสถานีวิทยุโทรทัศน์ลูกข่ายของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศที่ยังขาดสถานีแม่อยู่

เมื่อการเตรียมการด้านอาคารสถานที่ และการติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ เสร็จเรียบร้อยแล้ว วันที่ 11 กรกฎาคม 2531 ก็ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จทรงเปิดอาคารที่ทำการหลังแรกของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อย่างเป็นทางการ อาคารหลังนี้ตั้งอยู่ที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร และจากวันนั้น ก็เริ่มดำเนินการออกอากาศรายการเพื่อการศึกษา มีการถ่ายทอดรายการเพื่อการศึกษาที่ออกอากาศนั้นไปยังสถานีโทรทัศน์ลูกข่ายในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศด้วย

นับได้ว่าจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มิได้เริ่มต้นจากฝ่ายการเมือง แต่เป็นการเริ่มต้นจากฝ่ายข้าราชการประจำสายสื่อมวลชนเอง ด้วยเป้าหมายในการสร้างสื่อในมือ เพื่อให้เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานในสายอาชีพด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐของตน จากประวัติความเป็นมาของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ไทย ช่อง 11 ภาระหน้าที่ที่องค์กรกรมประชาสัมพันธ์คาดหวังต่อองค์กรใหม่นี้ จึงน่าจะเป็นบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นแม่ข่ายให้กับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยในส่วนภูมิภาคของกรมประชาสัมพันธ์ อีกหลายสถานี ที่มีอยู่เดิมแล้วทั่วประเทศ และการก่อตั้งสถานีโทรทัศน์แห่งชาติ นั่นเอง

เนื่องจากปัญหาขาดสถานีโทรทัศน์แม่ข่ายนี้ เป็นเสมือนปัญหาของบ้านที่ขาดห้องครัว จะมีผลให้สมาชิกของบ้านมีความเป็นอยู่ที่ยุ่งยากลำบาก ไม่สะดวกสบาย การทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐของกรมประชาสัมพันธ์มีมาช้านาน เป็นอาชีพที่ปลูกฝังไว้ในสายเลือด การสร้างสื่อเพื่อเป็นแขนงในการทำงานของตนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวด

ด้วยภาระหน้าที่ที่มีมาช้านาน สื่อมวลชนภาคราชการเช่นกรมประชาสัมพันธ์ จึงไม่มีความคิดเชิงธุรกิจที่จะค้ากำไรกับประชาชน มีเพียงแต่ความคิดการทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของรัฐ ดังนั้นไม่ว่าการดำเนินการใดๆ ในฐานะสื่อมวลชนภาคราชการ จะมีปัญหาด้านการบริหารจัดการ และมีความไม่คล่องตัว ก็ยังดีกว่าการไม่มีสื่อในมือที่จะช่วยเกื้อกูลในการดำเนินกิจการด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ

อีกประการหนึ่ง กรมประชาสัมพันธ์อาศัยเงินงบประมาณแผ่นดิน ใช้ในการดำเนินการต่างๆ โดยส่วนตัวขององค์กรเอง ไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะคิดริเริ่มก่อตั้งสถานีโทรทัศน์แม่ข่าย เพื่อการใช้งานได้ เมื่อรัฐบาลญี่ปุ่นให้ความช่วยเหลือในรูปแบบของการให้เปล่า แต่มีเงื่อนไขว่าต้องนำไปใช้สร้างสถานีโทรทัศน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น จึงเป็นเรื่องของความสอดคล้องต้องกัน ที่พอรับได้ เพราะเป็นเรื่องของการทำเพื่อสาธารณะประโยชน์ที่ไม่มีเชิงธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้อง สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเกิดขึ้น ณ บัดนั้น

### 1.1 การย้ายสถานที่ทำการของช่อง 11

การดำเนินการออกอากาศให้บริการแก่ประชาชน ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้ดำเนินการมาโดยตลอดและอย่างต่อเนื่อง และสืบเนื่องมาจากที่ได้มีการดำเนินการจัดตั้งโครงการเพื่อปรับปรุงสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตามแผนพัฒนากรมประชาสัมพันธ์ จากงบประมาณ 1,500 ล้านบาท (ในปี 2546) หนึ่งใน การปรับปรุงของ

โครงการนี้คือ การย้ายสถานที่ตั้งที่ทำการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร จากถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ไปที่บริเวณถนนวิภาวดีรังสิต

เมื่อต้นปี 2544 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเริ่มย้ายที่ทำการบางส่วนมาที่อาคาร ช่อง 11 ไหมริมถนนวิภาวดีรังสิต ในบริเวณพื้นที่ตั้งของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร จนถึงขณะที่กำลังเขียนวิทยานิพนธ์อยู่นี้(มกราคม 2546) ยังคงมีส่วนผลิตรายการ และเทคนิคบางส่วนยังคงอยู่ที่อาคารสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เดิมที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ กรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตามภารกิจด้านการออกอากาศในระหว่างการย้ายที่ทำการก็ยังคงมีต่อเนื่องไม่ได้หยุดออกอากาศแต่อย่างใด จนถึงปัจจุบันสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีช่วงเวลาการออกอากาศในแต่ละวัน ตั้งแต่เวลา 05.00-01.30 น. มีการนำเทคโนโลยีใหม่และทันสมัยเข้ามาใช้งาน มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงาน การควบคุมการออกอากาศ การตัดต่อข่าว และการจัดรายการต่างๆ

## 1.2 สทท.11ในสวนภูมิภาค

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (สทท.11) ประกอบด้วยสถานีแม่ข่ายที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 บริหารงานขึ้นตรงต่อ รองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ที่ได้รับมอบหมาย(งานจากอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์) และสถานีลูกข่ายอีก 10 สถานี ซึ่งตั้งอยู่ในสวนภูมิภาค กระจายอยู่ทั่วประเทศ ดังรายละเอียดในตารางในหน้าถัดไปนี้

สำหรับสทท.11ในสวนภูมิภาค ทำงานขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขตในแต่ละเขตของตน และสำนักประชาสัมพันธ์เขตขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมประชาสัมพันธ์อีกทีหนึ่ง สำหรับการเกิดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยในสวนภูมิภาค\*ได้เริ่มมาตั้งแต่สมัยรัฐบาล ของจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ในปี พ.ศ. 2503 ก่อตั้ง สทท.ลำปาง , สทท.ขอนแก่น , สทท.สงขลา ซึ่งแต่

\* สทท.ภูมิภาคแต่เดิมไม่ใช่ สทท.11 เหมือนกันหมดเช่นปัจจุบัน ใช้เพียงสทท.ลำปาง ,สทท.ขอนแก่น, สทท.สงขลา ฯลฯ และมีชื่อของตน เช่น ช่อง8 ลำปาง,ช่อง4 ขอนแก่น , ช่อง10 หาดใหญ่ เป็นต้น ฯลฯ

ละแห่งทำงานขึ้นกับ กองประชาสัมพันธ์เขต \*\* ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค ของกรมประชาสัมพันธ์ ในภาคเหนือ ภาคอีสาน และภาคใต้ ตามลำดับ ความจริงแล้วสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนภูมิภาค ต่างมีวัฒนธรรมองค์กรเป็นของตนเอง มีลักษณะประจำถิ่นที่ไม่เหมือนกัน การจัดตั้งสถานีโทรทัศน์ในส่วนภูมิภาคจึงมีเป้าหมายเพื่อกระจายการประชาสัมพันธ์ของรัฐให้กว้างขวาง เข้าถึงประชาชนในทุกส่วนภูมิภาค มากยิ่งขึ้น

ลำดับ	สทท.11 ส่วนภูมิภาค	หน่วยงานบังคับบัญชา
1	สทท.11 ขอนแก่น	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 1
2	สทท.11 อุบลราชธานี	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 2
3	สทท.11 เชียงใหม่*	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 3
4	สทท.11 พิษณุโลก	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 4
5	สทท.11 สุราษฎร์ธานี	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5
6	สทท.11 นครศรีธรรมราช	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5
7	สทท.11 ภูเก็ต	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 5
8	สทท.11 สงขลา	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 6
9	สทท.11 กาญจนบุรี	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 7
10	สทท.11 ระยอง	ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 8

#### ตารางที่ 7 แสดงรายชื่อ สทท.11 ในส่วนภูมิภาค และหน่วยงานบังคับบัญชา

ต่อมากรมประชาสัมพันธ์ได้ขยายส่วนราชการเพิ่มขึ้นอีก โดยในปีพ.ศ. 2518 ได้ก่อตั้ง สทท.สุราษฎร์ธานี, พ.ศ. 2526 ก่อตั้ง สทท.พิษณุโลก และ ปี พ.ศ. 2529 ก่อตั้ง สทท.อุบลราชธานี พร้อมกับมีการแบ่งส่วนราชการของกรมประชาสัมพันธ์ใหม่อีกครั้ง

\*\* เป็นชื่อดั้งเดิมที่ใช้เรียกหน่วยงานในภูมิภาค มีระดับเทียบเท่ากอง ในหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์ ต่อมาเมื่องานขยายขอบเขตมากขึ้น จึงเปลี่ยนชื่อเรียกจาก "กอง" เป็น "ศูนย์" และ เป็น "สำนัก" ตามลำดับ ล่าสุดชื่อเต็มคือ "สำนักประชาสัมพันธ์เขต"

\* สทท.11 เชียงใหม่ ปัจจุบัน มาจาก สทท.11 ลำปางเดิม

สำหรับสหท.นครศรีธรรมราช และ สหท.ภูเก็ต เกิดขึ้นต่อมาจากการปรับเปลี่ยนสถานีเครื่องส่งฯให้เป็นสถานีห้องส่งฯ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นที่ต้องการผลิตรายการเฉพาะถิ่นมากขึ้น ส่วนสหท.กาญจนบุรี และ สหท.ระยอง เกิดขึ้นหลังสุด เมื่อกรมประชาสัมพันธ์มีการปรับเปลี่ยนส่วนราชการครั้งล่าสุด ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2540 (รวิรัตน์ เกษมศรี ณ อยุธยา, 2540 : 10-12)

## 2. อัตรากำลัง

ในปัจจุบันเฉพาะส่วนงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร มีจำนวนเจ้าหน้าที่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ 97 คน ลูกจ้างชั่วคราว 157 คน รวมเป็นจำนวน 254 คน โดยแบ่งออกตามส่วนงานต่างๆ ดังตารางข้างล่างนี้

ส่วนงาน	ข้าราชการ (จำนวนคน)	ลูกจ้างประจำ (จำนวนคน)	ลูกจ้างชั่วคราว (จำนวนคน)
ฝ่ายบริหารทั่วไป	9	6	33
ส่วนเทคโนโลยี	32	-	55
ส่วนจัดและควบคุมรายการ	20	-	21
ส่วนผลิตรายการ	23	-	46
ฝ่ายแผนและประสานงาน	1	-	2
รวม	91	6	157
รวมทั้งสิ้น	254 คน		

**ตารางที่ 8 แสดงจำนวนพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สํารวจ  
เมื่อ กุมภาพันธ์ 2546**

อนึ่ง ในส่วนของการผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งมีสัดส่วนการออกอากาศถึง 25% ของเวลาออกอากาศทั้งหมดในแต่ละวัน เป็นหน้าที่ของสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีสำนักงานตั้งอยู่อาคารเดียวกันกับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่ง

ประเทศไทย ช่อง 11 ริมถนนวิภาวดีรังสิต โดยระบบงานของสำนักข่าวจะมี งานผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ และส่วนเทคนิคข่าว ที่ต้องทำหน้าที่สัมพันธ์ร่วมกันกับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตลอดเวลา

จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ อยู่ในส่วนงานผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ประมาณ 65 คน และส่วนเทคนิคข่าวจำนวน 25 คน รวม มีจำนวนทั้งสิ้น ประมาณ 90 คน เมื่อรวมกับบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จำนวน 254 คน แล้ว จะเห็นว่า มีจำนวนบุคลากรที่ดำเนินงานการออกอากาศรายการต่างๆทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จำนวนทั้งสิ้น 344 คน ซึ่งเมื่อรวมกับบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนภูมิภาค ทั้ง 8 เขต ทั่วประเทศแล้ว มีจำนวนบุคลากรที่ดำเนินการออกอากาศรายการต่างๆที่เป็นเจ้าหน้าที่ของทางราชการทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 รวมทั้งสิ้นเพียง 857 คน

คิดแล้วโดยเฉลี่ยมีกำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพียงครึ่งหนึ่งของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นๆ ( Free TV) โดยทั่วไป ดังตารางเปรียบเทียบจำนวนบุคลากร ข้างล่างนี้

สถานีโทรทัศน์	บุคลากรทั้งหมด	เฉพาะใน กทม.	รายชื่อผู้ให้ข้อมูล
ช่อง 3	1,100 กว่า คน(ประมาณ)	900 คน (ประมาณ)	สุนทรี นามวงศ์ ฝ่ายบุคคล
ช่อง 5	1,200 คน(ไม่เกิน)	900กว่า คน	นารีรัตน์ นิลมณี ฝ่ายบุคคล
ช่อง 7	973 คน	690 คน	จรรยาพร ขำให้ ฝ่ายการพนักงาน
ช่อง 9	1,041 คน	700 คน	สุธี ปิยะดำรงค์ ฝ่ายการพนักงาน
ช่อง 11	857 คน	344 คน	กลอยกมล ขวัญเยื้องพันธ์ุ*
ITV	944 คน	600-700คน	อรชума มาะยะการ ฝ่ายบุคคล

\* เนื่องจากมิได้มีการรวบรวมตัวเลขไว้อย่างเป็นทางการ ผู้ศึกษาจึงได้ทำการรวบรวม จากเอกสารประชาสัมพันธ์ สทท.11ส่วนกลาง และจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สทท.11ทั้ง 8 เขต โดยมีรายชื่อผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ ไพโรจน์ วรรณรักษ์(สทท.11 ระยอง), อ่อนศรี ศรีอัมพร(สทท.11 เชียงใหม่), จุไร ศรีระสันต์ (สทท.11 สงขลา) , สุธีรา ทิมกาญจนะ (สทท.11 พิษณุโลก) , รัตนา เจริญศักดิ์ (สทท.11 อุบลราชธานี) , วินัย หาญธานี (สทท.11 ขอนแก่น) , สุธฤทัย เลิศเกษมจรดล (สทท.11 กาญจนบุรี) , อุษณีย์ เอกมานพ และอำพล บุญจันทร์ (สทท.11 สุราษฎร์ธานี)

**ตารางที่ 9** แสดงการเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของ Free TV ทั้ง 6 ช่อง  
สำรวจเมื่อ 19 มีนาคม 2546

### 3. ประเภทบุคลากร สทท.11

เมื่อจะทำการศึกษา " วัฒนธรรมองค์กร และการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 " ที่มีหน่วยของการวิเคราะห์ ( *Unit of analysis*) เป็นองค์กร ( *Organization*) และผู้ศึกษาใช้การเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคล ( *Individual*) แล้วนำมาประกอบเป็นลักษณะของกลุ่ม ( *Group*) และนำลักษณะของกลุ่ม ( *Group*) มารวมเป็นลักษณะขององค์กร ในที่สุดนั้น สิ่งสำคัญคือต้องทำการศึกษาลักษณะและประเภทบุคลากร สทท. 11 เสียก่อน ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจ สามารถตีความในข้อสรุปที่ได้จากข้อมูลได้อย่างถูกต้อง

บุคลากร สทท.11 นั้นแบ่งได้ 3 ประเภทด้วยกันคือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างชั่วคราว มีการหมุนเวียนถ่ายเทบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ในเงื่อนไขที่แตกต่างกันตามประเภทของบุคลากรดังต่อไปนี้

#### 3.1 ข้าราชการ

สำหรับในส่วนของข้าราชการ เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์มี หน่วยงานอยู่ในสังกัดกว้างขวางทั่วประเทศ มีกอง และหน่วยงานที่เทียบเท่ากับกองอยู่ถึงกว่า 20 หน่วย บุคลากรสามารถสับเปลี่ยนโยกย้าย ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่ง ที่อยู่ภายในหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์ด้วยกันเองได้ทั่วประเทศ ตัวอย่างเช่น ข้าราชการในส่วนงานสังกัดวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยเพื่อการศึกษาจังหวัดสงขลา อาจโยกย้ายตามสามี่ซึ่งปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อความเหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัว มาสังกัดในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร

และข้าราชการในสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อาจมีความจำเป็นต้องเลื่อนระดับตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าในชีวิตราชการไปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยย้ายสังกัดไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นที่สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดหนองคายที่มีตำแหน่งว่างอยู่ หรือ



หัวหน้าฝ่ายข่าวของสำนักประชาสัมพันธ์เขต 3 จ.ลำปาง ย้ายมารับหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยย้ายมาเป็นผู้อำนวยการส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว ที่กรุงเทพมหานคร ฯลฯ ดังนี้ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าในส่วนของข้าราชการสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นอาจมาจากที่หลากหลาย ในสังกัดกรมประชาสัมพันธ์ หรือบางครั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มาจากการรับโอนย้ายข้าราชการที่มาจากกระทรวงอื่นก็มี เช่น กระทรวงศึกษาธิการ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ โรงพยาบาลศิริราช ฯลฯ เหล่านี้เป็นต้น

ด้วยลักษณะดังกล่าวข้างต้น ผู้ปฏิบัติงานในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงอาจมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ไม่ตรงกับตำแหน่งที่มาปฏิบัติหน้าที่ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับโทรทัศน์โดยตรง พื้นความรู้ของผู้ปฏิบัติงานมีหลากหลาย การรับคนเข้ารับราชการในสังกัดกรมประชาสัมพันธ์ ระบุไว้กว้างๆว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านสังคมศาสตร์ และเมื่อสอบบรรจุเข้ารับราชการได้ บรรจุให้รับตำแหน่งปฏิบัติงาน ณ ที่ใด ก็เรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องด้วยตัวเอง ณ ที่นั้น ไม่ได้มีการฝึกอบรมเพื่อปรับระดับความรู้เข้าสู่วงวิชาชีพสื่อมวลชนที่ปฏิบัติหน้าที่นั้น อย่างเป็นทางการแต่อย่างใด ข้าราชการบางคนอาจเรียนรู้งานในหน่วยอื่นๆของกรมประชาสัมพันธ์ ตามจุดที่ตนเคยได้รับการโยกย้ายให้ไปปฏิบัติหน้าที่ ถ้าเคยจบทางด้านวิทยุโทรทัศน์ หรือเคยทำงานในหน่วยที่เป็นสายของโทรทัศน์มาก่อน ก็จะมีพื้นความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับโทรทัศน์ เมื่อมาปฏิบัติงานที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็จะมี ความเข้าใจในงานง่ายขึ้น

ความรู้ในสายงานของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์จึงขึ้นกับแต่ละบุคคล ปัญหาที่มักพบอยู่เสมออันเป็นผลพวงจากเรื่องนี้ก็คือ ข้าราชการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งส่วนมากมีตำแหน่งในระดับบริหาร มีไม่น้อยที่ไม่เข้าใจลักษณะงานด้านโทรทัศน์ซึ่งเป็นเนื้องานวิชาชีพเฉพาะดีพอ การทำงานในระดับบริหารจึงเป็นเพียงระดับบริการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ที่ไม่ได้เป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถาวร

### 3.2 ลูกจ้างประจำ

ขณะนี้เหลือจำนวนน้อยมาก ลูกจ้างประจำจะได้รับการขึ้นเงินเดือน มีสวัสดิการเหมือนข้าราชการทุกอย่าง แตกต่างจากข้าราชการที่ไม่มีอายุราชการ เมื่อเกษียณไปแล้วไม่มีบำเหน็จ บำนาญ ส่วนใหญ่ลูกจ้างประจำจะเป็นอัตรากำลังเดิมของกรมประชาสัมพันธที่ถูกลดโอนให้มาทำหน้าที่ช่วยราชการในระยะเริ่มแรกและอยู่กับองค์กรเรื่อยมา แต่ในอัตรากำลังใหม่ตามกรอบอัตรากำลังคนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นไม่มีลูกจ้างประจำแล้ว

### 3.3 ลูกจ้างชั่วคราว

จากการที่ภาครัฐมีนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการไม่ให้ขยายตัวเพิ่มขึ้น ในช่วงเริ่มก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ใหม่ๆ (ช่วงปี พ.ศ.2530) กรมประชาสัมพันธได้เกลี้ยข้าราชการในสวนงานต่างๆทั่วประเทศ ที่มีความสนใจในงานด้านโทรทัศน์มาช่วยราชการจำนวนหนึ่ง เมื่อสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้เปิดอย่างเป็นทางการ และมีการดำเนินงานด้านต่างๆอย่างเต็มรูปแบบ ก็มีความจำเป็นต้องเพิ่มจำนวนบุคลากรให้มากพอต่อการดำเนินงานของสถานีฯ อย่างไรก็ตามการเพิ่มข้าราชการ ไม่สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ ที่ขณะนั้นไม่ต้องการเพิ่มจำนวนข้าราชการมากกว่าอัตราตำแหน่งเดิมที่มีอยู่มากนัก

กรมประชาสัมพันธจึงแก้ปัญหาขาดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ในสวนงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยการจ้างลูกจ้างชั่วคราวทดแทน มีการเพิ่มลูกจ้างในสวนงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในระยะแรกการรับสมัครลูกจ้างชั่วคราวใช้ระบบสอบเข้าโดยการติดประกาศรับสมัครสอบอย่างเปิดเผย ต่อมาการลาออกของลูกจ้างชั่วคราวไม่สม่ำเสมอ และลาออกไม่พร้อมกัน (เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวมักลาออกทันทีที่ได้งานใหม่ที่ดีกว่า มีเงินเดือนสูง และสวัสดิการดีกว่า) การรับเข้าในระยะต่อมาจึงเป็นลักษณะบอกๆกันให้รู้ในหมู่ญาติและเพื่อนฝูงที่ใกล้ชิดของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ลูกจ้างชั่วคราวของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในปัจจุบันจึงเข้ามาทำงานโดยอาศัยระบบเครือญาติหรือระบบอุปถัมภ์เป็นส่วนมาก

นอกจากนี้ ในหลายปีต่อมา เมื่อภาครัฐมีนโยบายเข้มงวดในการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ มีการลดจำนวนข้าราชการลงจากเดิม (*Down sizing*) กรมประชาสัมพันธไม่สามารถเกลี้ยกำลังข้าราชการที่มีอยู่อย่างจำกัด ที่ต้องรองรับงานในสวนงานต่างๆที่เพิ่มขึ้นทั่วประเทศมา

ช่วยงานที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพิ่มขึ้นตามงานที่มากขึ้นเป็นลำดับได้ การรับลูกจ้างชั่วคราวของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีอัตราเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัว\* จากสัดส่วนครั้งต่อครั้งเมื่อเทียบกับจำนวนข้าราชการ ปัจจุบันนี้ลูกจ้างชั่วคราวมีสัดส่วนถึง 2 ใน 3 ของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เลยทีเดียว

ในจุดนี้ถ้ามองอย่างภาพหนึ่งที่ไม่มีการเคลื่อนไหว การเพิ่มจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่โดยการจ้างลูกจ้างชั่วคราวก็น่าจะทำให้การดำเนินงานต่างๆของสถานีฯ พัฒนาต่อไปได้เรื่อยๆโดยปราศจากอุปสรรคตามกาลเวลาที่มากขึ้น แต่ในความเป็นจริงภาพที่มองนั้น ไม่ได้เป็นภาพนิ่ง มันเป็นภาพที่มีชีวิตเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และไม่มีอาการคงสภาพเดิมไว้ได้นาน การที่ลูกจ้างชั่วคราวได้รับค่าตอบแทนตามอัตราของข้าราชการ ไม่ได้รับการเพิ่มเงินเดือนในแต่ละปีที่ผ่านมาเหมือนการจ้างงานในระบบธุรกิจโดยทั่วไปเนื่องจากถือว่าการจ้างต่อหัวรายปีไม่มีสวัสดิการใดๆที่จะช่วยเหลือค่าครองชีพเช่นเดียวกับการเป็นข้าราชการ ต้องทำงานหนักและต้องรับผิดชอบงานมาก เมื่อได้งานที่ดีกว่าก็จะลาออกไป

สภาพเป็นจริงก็คือข้าราชการส่วนใหญ่มักมีตำแหน่งอยู่ในระดับหัวหน้าและมีจำนวนน้อยกว่า งานส่วนใหญ่ต้องอาศัยกำลังในส่วนลูกจ้างชั่วคราวช่วยขับเคลื่อน ลูกจ้างชั่วคราวที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 คนแล้วคนเล่า ที่ส่วนใหญ่เข้ามาด้วยระบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์เป็นเกณฑ์คัดเลือกมากกว่าความรู้ความสามารถ ส่วนใหญ่จึงขาดประสบการณ์ เมื่อเข้ามาศึกษาเรียนรู้งานเบื้องต้นของโทรทัศน์โดยมีค่าตอบแทนในระดับที่ไม่สูงนัก แต่ละปีผ่านไปไม่มีความก้าวหน้า เนื่องจากการเป็นลูกจ้างชั่วคราวนั้นแต่ละปีเงินเดือนจะไม่เพิ่มขึ้น เมื่อทำงานได้ระยะหนึ่งจนมีความรู้ความชำนาญแล้ว ก็จะไปหาความก้าวหน้าที่อื่นต่อไป เช่นเมื่อมีสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นรับสมัครงาน มีค่าตอบแทนที่สูงกว่า สวัสดิการพร้อม มีทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า มองเห็นความก้าวหน้าในชีวิต ลูกจ้างชั่วคราวที่มีฝีมือและมีคุณภาพก็มักเลือกที่จะลาออกไปอยู่ที่อื่น

\* โดยอาศัยเงิน จากกรอบเงินรายได้ของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงทำให้ สทท.11 สามารถจ้างลูกจ้างชั่วคราวได้ในจำนวนที่มากกว่าหน่วยงานอื่นๆของกรมประชาสัมพันธ์

ทุกปีสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีลูกจ้างชั่วคราวลาออกและเข้าใหม่ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเช่นนี้ตลอดเวลา แบบแผนพฤติกรรมเช่นนี้ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่สามารถสั่งสมหรือพัฒนาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรได้ อีกทั้งยังสูญเสียเวลา ความเสื่อมโทรมของอุปกรณ์ เครื่องมือ ที่ต้องรองรับการฝึกงานของพนักงานใหม่อยู่เสมอๆ เครื่องมืออุปกรณ์เสื่อมโทรมเร็ว ทั้งยังไม่มียงบประมาณมาซ่อมแซม ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานของสถานีขออย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ปัญหาด้านบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ปรากฏข้างต้น ผู้ศึกษาขอสรุปและวิเคราะห์ให้เห็นเชื่อมโยงกันไปจากข้อหนึ่งไปยังอีกข้อหนึ่งต่อกันไป เป็นลำดับดังต่อไปนี้คือ

1. ลักษณะจากการโยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน กำลังคน ตามระเบียบของทางราชการ ของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ ทำให้ได้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ขาดความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านโทรทัศน์ ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานโดยรวม เกิดการสูญเสียกำลัง แรงงาน และเวลาที่ใช้ไปกับการฝึกฝน เรียนรู้ เพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญ ถ้ากำลังคนเหล่านั้นเป็นกำลังคนในระดับบริหาร จะมีผลทำให้การบริหารงานขาดประสิทธิภาพอันเนื่องมาจากขาดความรู้ ความชำนาญ การวินิจฉัยแก้ปัญหาต่างๆเกิดความผิดพลาดไปจากที่ควรจะเป็น

2. ลูกจ้างชั่วคราวซึ่งเป็นบุคลากรส่วนมากในองค์กร ไหลออกนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยทั่วไปมองว่ามีสาเหตุจากทำงานหนัก รับผิดชอบสูง ค่าตอบแทนไม่สูงและคงที่ (คือไม่มีการขึ้นเงินเดือนในแต่ละปี เนื่องจากอยู่ในหลักเกณฑ์การจ้างเป็นรายหัวต่อปี) ซึ่งประเด็นนี้ผู้ศึกษาเห็นด้วยส่วนหนึ่ง แต่วิเคราะห์ว่ายังมีอีกหลายส่วนที่ก่อปัญหาการไหลออกนอกองค์กรของบุคลากร ซึ่งโดยทั่วไปมีการมองข้ามประสิทธิภาพของการบริหารในองค์กรไป

ความจริง "รายได้" ไม่ได้เป็นตัวสำคัญที่จะยึดให้คนมีความรู้ ความสามารถอยู่ในองค์กรได้ยาวนาน ยังมีองค์ประกอบอื่นที่สำคัญอีกนอกเหนือจาก "รายได้" ที่เป็นตัวเงิน เช่น ความภาคภูมิใจที่ได้ทำในสิ่งที่เขามีความคิดสร้างสรรค์และอยากจะทำ การมีความรู้สึกร่วมกันและเป็นเจ้าขององค์กร การมีความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญที่เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร ฯลฯ

เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานทำให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าของตน มองเห็นหนทางสู่ออนาคตว่า เขาจะมีศักยภาพส่วนตัวอะไรบ้าง และสามารถที่จะทำอะไรต่อไปได้บ้างในอนาคต นั่นก็คือ มองเห็นอนาคตแห่งความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน

สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันอันทรงพลังที่มองไม่เห็น ที่ทำให้คนรักดีต่อองค์กรได้นอกจากข้อพิจารณาทางด้านรายได้ในรูปตัวเงิน และตัวจักรสำคัญที่จะทำให้มนุษย์เห็นคุณค่ารวมทั้งศักยภาพแห่งความเป็นมนุษย์ของตนได้ ก็คือ การบริหารงานอย่างมืออาชีพ ผลจากวัฒนธรรมองค์กรราชการในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายข้าราชการในข้อ 1 ทำให้เกิดความย่อหย่อนของบุคลากรระดับบริหารได้ ย่อมมีผลกระทบต่อปัญหาในข้อ 2 เกี่ยวกับการยึดโยงผู้มีความรู้ความสามารถให้ทำงานกับองค์กรให้ยาวนานและเต็มใจได้

3. มีการใช้ระบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์ในการรับลูกจ้างชั่วคราวเข้าทำงาน บางส่วนอาจเป็นผลเสียต่อระบบการทำงาน แต่ผู้ศึกษาเห็นว่า บางส่วนของ "เด็กฝาก" ที่เป็นคนดี มีฝีมือ ตั้งใจทำงาน รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะ เสียสละ อดทน ก็มี บางคนทำงานดีกว่าคนที่สอบเข้ามาด้วยความสามารถเสียอีก วัฒนธรรมองค์กรการเมืองในกรมประชาสัมพันธ์มีมาช้านาน อย่างไรก็ตามไม่ได้มีแต่ส่วนเสียอย่างเดียว ในระบบคนทำงานดีจึงขึ้นอยู่กั "ตัวบุคคล" แต่ละคนนั่นเอง

ผู้ศึกษาอนุมานว่าระบบอุปถัมภ์ กรณี "เด็กฝาก" ในกรมประชาสัมพันธ์และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ระยะเวลาหลังมีมาก เพราะเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรการเมือง มีการรับคนอย่าง "ไร้ระบบ" และ "ไร้ประสิทธิภาพ" เข้ามาทำงานในองค์กรมากมาย คนเหล่านี้บางคนก็ไต่เต้าขึ้นมา จนถึงเป็นระดับผู้บริหารในปัจจุบันก็มีอยู่มาก และการจะแยกระบบอุปถัมภ์ออกจากกรมประชาสัมพันธ์นั้นคงเป็นเรื่องยาก

การคิดจะแก้ไขในประเด็นนี้ต้องยอมรับว่า "โครงสร้างอำนาจ" มีส่วนทำให้เกิดระบบการเมืองในระบบอุปถัมภ์ที่ไม่สามารถแก้ไขได้ วัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สะท้อนว่า วัฒนธรรมองค์กรการเมืองเป็นส่วนที่มีอิทธิพลทรงพลังอยู่เบื้องหลังวัฒนธรรมองค์กรราชการและวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และ"คน"ในระบบเป็นอุปกรณ์สำคัญที่เข้าเป็นเครื่องมือส่งผ่านอำนาจทางการเมืองที่อยู่นอกระบบได้

## 4. โครงสร้างภายในหน่วยงานและการดำเนินงาน

### 4.1 ฝ่ายบริหารทั่วไป

ประกอบด้วยงานบริหารงานทั่วไป งานประชาสัมพันธ์ งานการเงิน งานธุรการและสารบรรณ งานพัสดุ งานอาคารและสถานที่ และงานยานพาหนะ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานและจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป งานบุคลากรและสวัสดิการ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุอาคารสถานที่และยานพาหนะ รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร การดำเนินการ และรายการต่าง ๆ ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น 3 งาน คือ งานประชาสัมพันธ์ งานการเงินและบัญชี และงานธุรการและสารบรรณ

### 4.2 ฝ่ายแผนงานและประสานงาน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายทิศทางการปฏิบัติงาน เป้าหมาย กลยุทธ์ในการวางแผนปฏิบัติงาน การใช้สื่อวิทยุโทรทัศน์ในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ งานแผนงานและประสานงานเครือข่าย และงานข้อมูล

### 4.3 ส่วนจัดและควบคุมรายการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการจัดทำผังรายการ โดยประสานงานกับส่วนผลิต รายการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชนที่อยู่ภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำรายการที่จะแพร่ภาพออกอากาศมาตรวจสอบ ศักยภาพวิเคราะห์ความเหมาะสมในเนื้อหาให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ ก่อนการแพร่ภาพออกอากาศว่ามีผลกระทบต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ และสังคม มากน้อยเพียงใด และกำกับดูแลการแพร่ภาพออกอากาศให้เป็นไปตามผังรายการประจำวัน รวมทั้งให้บริการสื่อ แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

4.3.1 ฝ่ายจัดรายการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดทำแผนผังรายการ ประจำปี ประจำไตรมาส และประจำเดือน โดยการกำหนดสัดส่วนของรายการศึกษา วิเคราะห์ เนื้อหาสาระ รูปแบบ คุณภาพ และเสนอแนะความเหมาะสมของรายการต่อผู้บริหารสถานฯ รวมทั้ง พิจารณออนุมัติการให้เข้าเวลาและให้ใช้เวลาแพร่ภาพออกอากาศ รวมทั้งการขออนุมัติร่วมผลิต รายการ ประมวลข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ชมรายการและสื่อมวลชน เพื่อปรับปรุงรายการให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

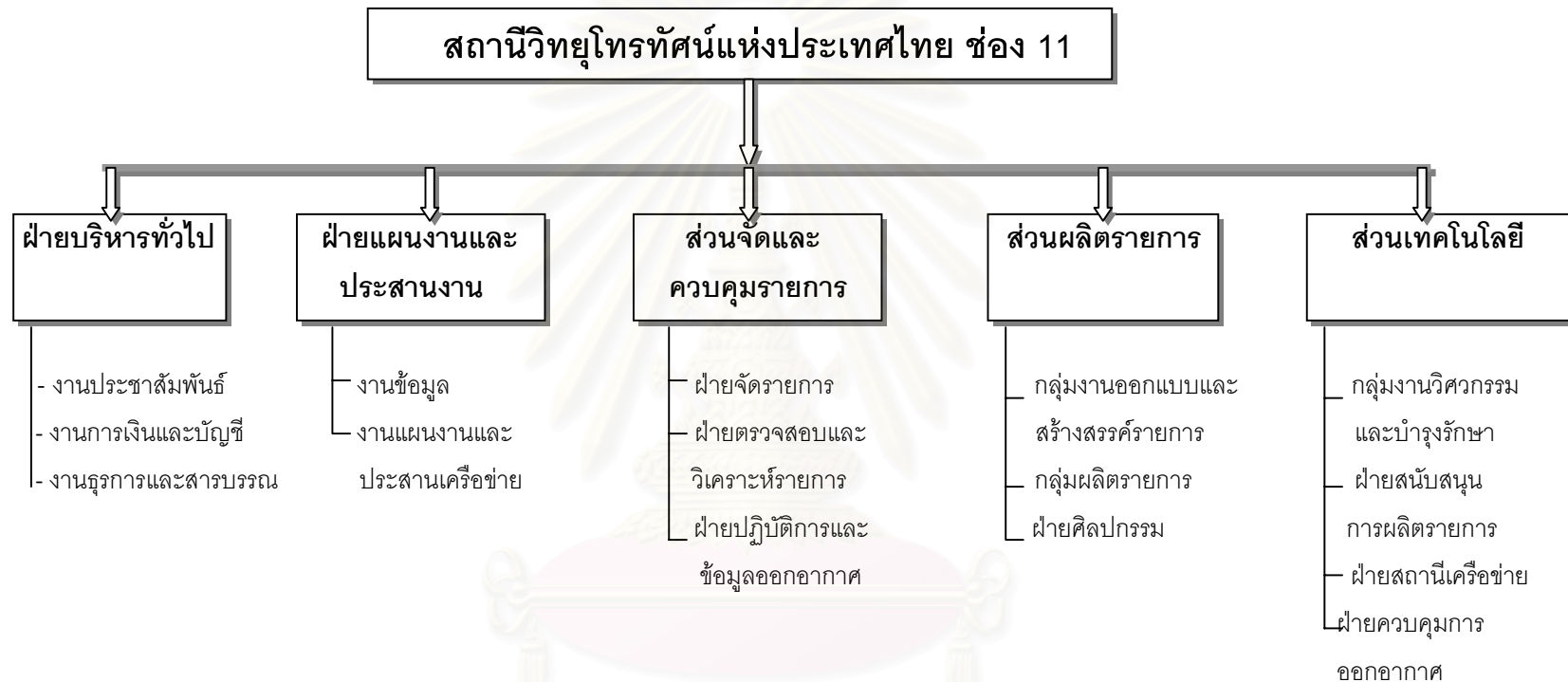
4.3.2 ฝ่ายตรวจสอบและวิเคราะห์รายการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบใน การศึกษาวิเคราะห์ตรวจสอบรายการโทรทัศน์ที่จะนำเผยแพร่ออกอากาศในด้านเนื้อหา สาระ รูปแบบ คุณภาพ ให้เป็นไปตามนโยบายเป้าหมาย และตามระเบียบของงานคณะกรรมการกิจการ วิทยุกระจายเสียงและวิทยุ-โทรทัศน์แห่งชาติ(กทช.) รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 ฝ่ายปฏิบัติการและข้อมูลการออกอากาศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการจัดทำแผนผังรายการสำหรับแพร่ภาพออกอากาศประจำวัน ทั้งรายการปกติและรายการ พิเศษเฉพาะกิจ จัดเตรียมความพร้อมและดำเนินรายการด้านผู้ประกาศ พิธีกร อุปกรณ์สื่อประเภท ต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เทปโทรทัศน์ เทปเสียง สไลด์ แผ่นเสียง ข่าวสาร ฯลฯ รวมทั้ง ความพร้อมในการควบคุมและกำกับรายการในแต่ละช่วง ร่วมกับส่วนเทคโนโลยี ส่วนผลิต รายการ สถานีเครือข่ายทั่วประเทศ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 4.4 ส่วนผลิตรายการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบผลิตรายการต่างๆตามนโยบายและแผนงานของสถานี วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย โดยรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร สาระความรู้ทั่วไป บันเทิง กีฬา เทคโนโลยี ฯลฯ เพื่อจัดทำแผนงาน โครงการ และแผนผลิตรายการโทรทัศน์ทุก ประเภท โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มงาน และ 1 ฝ่าย ดังนี้

4.4.1 กลุ่มงานผลิตรายการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการติดตาม แสวงหา ค้นคว้า ศึกษา วิเคราะห์ข่าวสารด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และ



แผนภาพที่ 1/2 โครงสร้างสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร

สำรวจเมื่อเดือน กุมภาพันธ์ 2546

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บันเทิง ฯลฯ เพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการผลิต รวมทั้งการประเมิน และพัฒนาเทคโนโลยีผลิตสื่อโทรทัศน์ให้มีประสิทธิภาพและก้าวทันโลก

4.4.2 กลุ่มงานออกแบบและสร้างสรรค์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย คิดค้นและพัฒนาในรูปแบบ วิธีการผลิตรายการ โดยการประเมินผลและพัฒนารูปแบบการผลิตรายการใหม่ๆ ให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง

4.4.3 ฝ่ายศิลปกรรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการออกแบบสร้างและควบคุมการตกแต่ง ติดตั้ง รื้อถอนฉากที่ใช้ในการผลิต ทั้งภายในและภายนอกสถานที่ ออกแบบศิลปะ (Art Work ) สำหรับการผลิตรายการและใช้ในงานอื่นๆของสถานี ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำการแต่งกาย แต่งหน้า ทรงผม ฯลฯ สำหรับผู้แสดง พิธีกร ผู้ประกาศ เป็นต้น

#### 4.5 ส่วนเทคโนโลยี

มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมการทำงาน การใช้อุปกรณ์เครื่องส่งวิทยุโทรทัศน์ อุปกรณ์ส่วนควบ เครื่องส่งฯ และห้องส่ง โดยการควบคุมสัญญาณภาพและเสียงให้เป็นไปตามมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและรายการต่าง ๆ ตามแผนผังรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ควบคุมการตรวจสอบคิดค้น และพัฒนาเทคโนโลยีการเชื่อมโยงสัญญาณไปยังสถานีเครือข่ายและสถานีวิทยุโทรทัศน์ในภูมิภาคและเอเชียแปซิฟิก ควบคุมการปฏิบัติงานการใช้อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์สำหรับการผลิตรายการทั้งในและนอกสถานที่ จัดทำแผนการหาและพัฒนาอุปกรณ์การผลิตโสตทัศนูปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการเผยแพร่ ออกอากาศทั้งภายในและภายนอกห้องส่ง จัดเตรียมเครื่องส่งทดแทน ตลอดจนซ่อมบำรุงรักษาให้พร้อมที่จะใช้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพทุกโอกาสและทุกเวลา โดยแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย 1 กลุ่มงาน ดังนี้

4.5.1 ฝ่ายควบคุมการออกอากาศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบการทำงาน การใช้อุปกรณ์เครื่องส่งวิทยุ-โทรทัศน์ และอุปกรณ์ควบคุมการทำงาน อุปกรณ์สำหรับแพร่ภาพ เช่น กล้องโทรทัศน์ระบบเครื่องเทปบันทึกภาพ ระบบเสียง และระบบไฟฟ้ากำลัง

4.5.2 ฝ่ายสถานีเครือข่าย มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมการทำงานรับ-ส่ง การเชื่อมโยงสัญญาณไปยังสถานีเครือข่ายสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยในส่วนภูมิภาค และสถานีวิทยุโทรทัศน์ในประเทศภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก รวมทั้งการคิดค้นด้านเทคนิค วิธีการ เพื่อพัฒนาระบบสัญญาณให้มีประสิทธิภาพ

4.5.3 ฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมการทำงาน การใช้อุปกรณ์เทคนิค และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการผลิตรายการ

4.5.4 กลุ่มงานวิศวกรรมและบำรุงรักษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบวางแผนการจัดการซ่อมบำรุงอุปกรณ์เพื่อเผยแพร่ออกอากาศเครื่องรับ-เครื่องส่ง อุปกรณ์ระบบเชื่อมโยงสัญญาณ อุปกรณ์สื่อสารและระบบไฟฟ้ากำลัง

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีสถานีเครือข่ายย่อยทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 35 สถานี ในจำนวนนี้เป็น สทท.ที่สามารถส่งสัญญาณย้อนกลับได้ 8 สถานี\* และมีสถานีเครื่องส่งโทรทัศน์(สคท.)ที่สามารถส่งสัญญาณย้อนกลับได้ จำนวน 9 สถานี\* สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์(สคท.)ที่ส่งสัญญาณย้อนกลับไม่ได้จำนวน 18 สถานี\*\* มีระบบการเชื่อมโยงสัญญาณจากสถานีส่งโทรทัศน์ไปยังสถานีเครือข่ายทั่วประเทศ

โดยใช้บริการของดาวเทียมไทยคม 3 จำนวน 1 ช่องสัญญาณ เป็นช่องสัญญาณที่ 5 ความถี่ย่าน C -band มี 2 ลักษณะ คือ สื่อสารแบบสองทาง และสื่อสารแบบทางเดียว สามารถดำเนินการในแบบ Point to point หรือ Point to multipoint ใช้ประโยชน์ในการจัดประชุมทางไกลผ่านดาวเทียม (Video conference) แก่ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ จะจัดในระบบ On air หรือ Off air ก็ได้ ประโยชน์อีกข้อหนึ่งคือ ใช้ถ่ายทอดโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ใช้ในการจัด

\* ได้แก่ สทท.ขอนแก่น, สทท.อุบลราชธานี, สทท.เชียงใหม่(สทท.ลำปางเดิม), สทท.พิษณุโลก, สทท.สุราษฎร์ธานี, สทท.นครศรีธรรมราช, สทท.ภูเก็ต, และ สทท.สงขลา

\* ได้แก่ สคท.สุรินทร์, สคท.เชียงใหม่, สคท.เชียงราย, สคท.ประจวบคีรีขันธ์, สคท.ชุมพร, สคท.ระนอง, สคท.ยะลา, สคท.ระยอง และ สคท.ตรัง

\*\* ได้แก่ สคท.นครราชสีมา, สคท.แม่ฮ่องสอน, สคท.นครสวรรค์, สคท.สระแก้ว, สคท.สกลนคร, สคท.มุกดาหาร, สคท.อุดรธานี, สคท.เลย, สคท.น่าน, สคท.เด่นชัย จ.แพร่, สคท.ตาก, สคท.เพชรบูรณ์, สคท.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์, สคท..ตราด, สคท.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน, สคท.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี และ สคท.สังขละบุรี จ.กาญจนบุรี

รายการสด เชื่อมโยงเนื้อหา เวลา ให้ผู้ชมทั่วประเทศได้มีส่วนร่วมในรายการ มีส่วนร่วมในโอกาสสำคัญต่างๆ เหตุการณ์สำคัญต่างๆโดยเฉพาะในระดับชาติ รวมทั้งการรายงานข่าวโดยถ่ายทอดสดจากแหล่งข่าวและเหตุการณ์สำคัญที่อยู่ห่างไกล (*Satellite news gathering*) ผ่านเทคโนโลยีการแพร่สัญญาณภาพโทรทัศน์ ผ่านดาวเทียม

นอกจากนี้ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังพัฒนาระบบสัญญาณโทรทัศน์ โดยมีความพยายามที่จะนำระบบ *Digital* ซึ่งเป็นเทคโนโลยีใหม่ มาแทนที่ระบบ *Analog* (ซึ่งขณะนี้สามารถทำได้บางส่วน) ผสมผสานกับเทคนิคการย่อสัญญาณ (*Data compression*) ทำให้ช่องสัญญาณดาวเทียมที่เข้ามา 1 ช่องสัญญาณ (*Transponder*) สามารถจัดสรรใช้งานได้มากขึ้น โดยระบบ *Digital* สามารถบีบอัดสัญญาณทำให้สามารถส่งสัญญาณโทรทัศน์ในระบบ *Digital* ได้ถึง 4 ช่องพร้อมๆกัน

เมื่อพิจารณาความพร้อมด้านเทคโนโลยีการสื่อสารซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญทางด้าน *Hard wear* ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แล้ว ผู้ศึกษาเห็นว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับดีถึงดีมาก สามารถพัฒนาและปรับตัวให้ทันสมัยก้าวทันเทคโนโลยีทางการสื่อสารมวลชนได้ตลอดเวลา แทบจะเรียกได้ว่าเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีในแวดวงคนมีอาชีพสื่อมวลชนด้วยกันก็ว่าได้ ในขณะที่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้มีความรู้ความสามารถ ก้าวทันเทคโนโลยีซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญทางด้าน *Soft wear* นั้นยังพัฒนาไปไม่ได้ไม่เท่าเทียมกัน

เนื่องจากเผชิญปัญหาเกี่ยวกับระบบบริหารบุคคลอันเนื่องมาจากการถูกแทรกแซงจากอิทธิพลทางการเมืองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรการเมืองภายในองค์กรมีอิทธิพลสูงกว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการและวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ทำให้มีผลกระทบถึงระบบการคัดเลือกคนเข้าองค์กร และระบบการรักษาคนที่มีความรู้ความสามารถในองค์กรให้คงอยู่ในระยะเวลาที่เหมาะสม ฯลฯ เมื่อใดที่องค์กรสามารถผลักดันให้ทั้ง 2 ส่วนดังกล่าวทั้ง *Hard wear* และ *Soft wear* พัฒนาก้าวไกลควบคู่ไปพร้อมๆกันได้ การดำเนินงานขององค์กรย่อมมีประสิทธิภาพได้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

## 5. รายการทาง สทท.11

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีส่วนผลิตรายการที่มีหน้าที่ และรับผิดชอบในการสร้างสรรค์และผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะสื่อข้อมูลข่าวสารความรู้ และให้ความบันเทิงในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นรายการสารคดี รายการสนทนา รายการกีฬา รายการศิลปวัฒนธรรม ฯลฯ ปัจจุบัน ได้ผลิตรายการประเภทต่างๆออกสู่สายตาประชาชนทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มากมายหลายรายการ

### 5.1 รายการต่างๆ แบ่งประเภทตามการผลิตรายการจะประกอบด้วย

- 5.1.1 รายการที่ผลิตเอง
- 5.1.2 รายการที่ผลิตและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น (รายการร่วมผลิต)
- 5.1.3 รายการเฉพาะกิจประชาสัมพันธ์งานของรัฐ รวมทั้งรายการถ่ายทอดสดต่างๆ
- 5.1.4 รายการสปอตประชาสัมพันธ์ และการทำเทคนิคกราฟฟิกประกอบรายการต่าง ๆ

### 5.2 รายการทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ปรากฏในช่วงปีพ.ศ. 2545 แบ่งตามการจัดผังรายการ ดังนี้

- 5.2.1 รายการที่ สทท.11 ผลิตและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น(รายการร่วมผลิต) (ดูตารางที่ 1 ในภาคผนวก)

รายการประเภทนี้เปิดโอกาสให้เอกชนเข้าร่วมในการผลิตรายการ ที่เรียกว่ารายการร่วมผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของรายการ โดยมีการทำข้อตกลงเป็นรายการๆไปว่า เอกชนจะต้องรับผิดชอบออกค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง มีผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะใด เช่น เอกชนไม่ต้องจ่ายค่าเช่าเวลา ทำรายการตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายของทางสถานี ใช้คนและอุปกรณ์

ของทางสถานีฯ ในขณะที่ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายอื่นในการผลิตฯ ที่อยู่นอกเหนือจากที่มีอยู่เดิมของทางราชการ เอกชนจะมีผลประโยชน์ตอบแทนจากการหาสปอนเซอร์เข้ารายการโดยแบ่งสัดส่วนกับทางราชการในอัตรา 4 ต่อ 6 หรืออาจมีข้อตกลงอย่างอื่นเพิ่มเติม/แตกต่างกันไปในแต่ละรายการ

5.2.2 รายการร่วมผลิต ของ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ออกอากาศทาง สทท.11 (ดูตารางที่ 2 ในภาคผนวก)

เป็นรายการที่เปิดโอกาสให้เอกชนเข้าร่วมในการผลิตรายการ เป็นประจำ โดยมีข้อตกลง เป็นรายการๆไป โดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆของทาง สทท.11 มีรายได้จากการหาสปอนเซอร์ในสัดส่วน 60 ต่อ 40 คือ สทท. 11 มีรายได้ 60% ทางบริษัทมีรายได้ 40%จากรายได้โฆษณาทั้งหมดในช่วงรายการนั้นๆ และระหว่าง สทท.11กับบริษัทผู้ผลิตรายการเอกชนอาจมีข้อตกลงอื่นๆ เพิ่มเติมแล้วแต่กรณี เช่นอาจเพิ่มเติมให้ทางบริษัทจ้างผู้สื่อข่าวเพิ่ม 10 คนต่อปี หรือมอบอุปกรณ์ติดต่อจำนวน...เครื่อง/ปี เป็นต้น รายการร่วมผลิตของฝ่ายข่าวช่วงปี 2546 มี 3 รายการ คือ รายการนิวส์ไลน์ ,รายการทันข่าวเช้านี้ , รายการรู้ทันข่าว

5.2.3 รายการถ่ายทอดสดหน่วยงานราชการเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ (ดูตารางที่ 3 ในภาคผนวก)

เป็นรายการเร่งด่วนที่ สทท.11 ได้รับการติดต่อจากหน่วยงานราชการที่ต้องการเผยแพร่ตามนโยบายภาครัฐ หรือจากข้าราชการการเมืองที่ต้องการเผยแพร่ตามภาครัฐที่เป็นนโยบายหลักของพรรคการเมือง ในขณะที่งานหรือเหตุการณ์นั้นๆก็มีความสำคัญเกี่ยวกับกิจการบริหารบ้านเมืองของรัฐบาลด้วย นอกจากนี้แม้จะไม่มีติดต่อจากเจ้าของหน่วยงานภารกิจของรายการถ่ายทอดสด สทท.11 ก็ยังครอบคลุมถึงงานที่เกี่ยวกับพระราชพิธี พระราชกรณียกิจของพระบรมวงศานุวงศ์ที่สำคัญเกี่ยวกับงานสาธารณประโยชน์ นโยบายและการดำเนินงานของรัฐบาลตามภารกิจหน้าที่ในทุกกระทรวง ทบวง กรม และรายการกีฬาต่างๆทั้งระดับท้องถิ่น และระดับชาติ

5.2.4 รายการเช่าเวลาของหน่วยราชการ (ดู ตารางที่ 4 ในภาคผนวก)

เป็นรายการที่หน่วยงานราชการผลิตทั้งหมด ส่งมาออกอากาศเป็นเทป เช่นรายการ การศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช รายการการศึกษาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งโดยมากหน่วยราชการก็จะทำสัญญาจ้างบริษัทเอกชนผลิตรายการให้อีกทอดหนึ่ง

5.2.5 รายการเอกชนเช่าเวลา ออกอากาศทาง สทท.11 (ดู ตารางที่ 5 ใน ภาคผนวก)

เป็นรายการที่เอกชนผลิตเองทั้งหมด และเสียค่าเช่าเวลาในการออกอากาศทุกครั้ง โดยมากเป็นรายการที่เอกชนรับจ้างทำเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ และ รับผิดชอบหาเวลาออกอากาศให้หน่วยงานของรัฐนั้นด้วย รายการเอกชนเช่าเวลานี้มีจำนวนมาก และเป็นส่วนของรายได้ของทางสถานีฯ

5.2.6 รายการสารคดีโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ชุดหยาดน้ำ พระทัย ซึ่ง สทท.11 ในส่วนภูมิภาคร่วมกันผลิต (ดู ตารางที่ 6 ในภาคผนวก)

เป็นรายการที่ทาง สทท.11 ส่วนกลางและภูมิภาคช่วยกันผลิต ตามพื้นที่รับผิดชอบ ของตนเช่นโครงการพระราชดำริที่ จ. เชียงรายซึ่งอยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักประชาสัมพันธ์เขต 3 จังหวัดเชียงใหม่ ก็เป็นหน้าที่ของ สทท.11 เชียงใหม่ เป็นผู้รับหน้าที่ผลิตฯ ถ้าเป็น โครงการพระราชดำริในจังหวัดยะลา ก็อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักประชาสัมพันธ์เขต 6 จ. สงขลา ก็เป็นหน้าที่ของ สทท.11 สงขลา ผลิตรายการ ดังนี้ เป็นต้น

จะสังเกตว่า ลักษณะรายการที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เกือบทั้งหมดเป็นรายการประเภทเนื้อหาสาระความรู้ ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา ประเทศ ส่วนใหญ่มีรูปแบบการพูดคุยหรือสนทนา ประเด็นการพูดคุยมักเป็นสถานการณ์ที่มีความสำคัญ เร่งด่วน ส่งผลกระทบต่อคนหมู่มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อาทิ เช่น รายการเกี่ยวกับกฎหมาย รายการเกี่ยวกับการประกอบอาชีพในแขนงต่างๆ รายการเกี่ยวกับการสืบสานวัฒนธรรมไทย รายการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว รายการเกี่ยวกับการป้องกันอุบัติเหตุ รายการที่ให้ความสำคัญแก่เด็กและเยาวชน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ดนตรี และ กีฬา ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากรายการที่นำเสนอทางสถานีโทรทัศน์ (Free TV) ช่องอื่นๆ โดยทั่วไป ที่รายการส่วนใหญ่เน้นไปในทางให้ความบันเทิงเป็นหลัก

### สัดส่วนรายการ สทท.11

- รายการเพื่อการศึกษาและความรู้ทั่วไป	56.35 %
- รายการข่าว	29.44 %
- รายการกีฬา	14.20 %

จากสัดส่วนรายการดังกล่าวข้างต้นนี้ สอดรับกับวัตถุประสงค์ข้อแรกของการก่อตั้งสถานวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ว่าเพื่อก่อตั้งระบบการศึกษาทางโทรทัศน์ขึ้นในกรุงเทพมหานคร แต่มีการจัดกลุ่มรายการเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปเข้าไปอยู่ในกลุ่มของรายการเพื่อการศึกษาด้วย ทั้งนี้ผู้ศึกษามองว่าเป็นการประยุกต์การเรียนการสอนทางสื่อที่สอดรับกับการดำเนินชีวิตประจำวัน และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐในการเผยแพร่ข่าวสารความรู้สู่ประชาชนในเวลาเดียวกัน

การเผยแพร่รายการสาระความรู้เป็นการให้การศึกษาแก่ประชาชนทางอ้อมที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและวิถีชีวิตของประชาชน การทำเช่นนี้ขององค์กร ผู้ศึกษามองว่าเป็นการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรในทิศทางที่สร้างสรรค์และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายสามารถรักษาปณิธานของการก่อตั้งสถานีฯไว้ได้ สามารถทำหน้าที่ในฐานะองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของรัฐบาล อีกทั้งยังสามารถรักษาหน้าที่ของตนในฐานะสื่อมวลชนที่ทำประโยชน์ให้กับประชาชนโดยทั่วไปโดยการให้ข่าวสาร ความรู้ และการศึกษา ในเวลาเดียวกัน

## 6. งานข่าว

สืบเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ.2540 ซึ่งมีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 12 เมษายน 2540 กำหนดให้มีโครงสร้างใหม่ของกรมประชาสัมพันธ์ ตามมาตรา 4 ข้อ 10 กำหนดให้มี "สำนักข่าว" เพิ่มขึ้นอีกหน่วยงานหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อพัฒนางานด้านการข่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยรวม

งานข้าวของสถานีวิจัยกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ทั่วประเทศ เข้าไว้ด้วยกัน มีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานด้านการข้าวและงานกองบรรณาธิการข้าวทั้งที่เป็นข้าวภายในประเทศและข้าวต่างประเทศ เป็นศูนย์รวมด้านการข้าว มีการจัดระบบการบริหาร การจัดการและพัฒนาคุณภาพด้านการข้าว ให้บริการข้าวและแลกเปลี่ยนข้าวกับหน่วยงานของทั้ง ภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ดังนั้น ฝ่ายข้าวเดิมของสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงถูกย้ายสังกัด มาอยู่กับสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ตั้งแต่มีการเปลี่ยนโครงสร้างใหม่นี้ รายการข้าวที่ ออกอากาศทางสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์จะ เป็นผู้ผลิต มีสัดส่วนประมาณ 25% ของรายการ ที่ออกอากาศทางสถานีวิจัยโทรทัศนแห่ง ประเทศไทย ช่อง 11 ทั้งหมด โดยประมาณ 90% เป็นข้าวที่ผลิตโดยทีมข่าว สำนักข่าว ส่วนกลาง และทีมข่าวของสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย กรมประชาสัมพันธ์ ในส่วน ภูมิภาคทั่วประเทศ ส่วนข้าวต่างประเทศ ทางสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จัดซื้อจากสำนักข่าว APTN เป็นหลัก

#### 6.1 โปรแกรมการเสนอข่าวแต่ละวัน

จันทร์-ศุกร์	07.00 -08.30 น.. ทันข่าวเช้านี้ (ร่วมผลิตโดยบริษัท ควรดีจีดี KDCD )
ทุกวัน	12.00-12.30 น. เทียงวันทันข่าว
	17.00-17.30 น. ข่าวท้องถิ่น
	18.30-19.00 น. ข่าวประจำวัน
	20.00-20.20 น. ข่าวในพระราชสำนัก
เสาร์	20.30-21.00 น. รายการรู้ทันข่าว (ร่วมผลิตโดยบริษัท แอร์บอร์น วิสคอม จำกัด)
	21.05-21.30น.รายการทิศทางข่าวรอบสัปดาห์ (ร่วมผลิตโดยบริษัท โนวาเอ็นเตอร์น แอ็ด จำกัด )

นอกจากนี้มีการนำเสนอข่าวสั้นทุกต้นชั่วโมง ออกอากาศทางสทท.11 ด้วย



สำหรับรายการข่าว หากมีเวลาการนำเสนอซ้ำซ้อนกับรายการพิเศษหรือรายการถ่ายทอดสดนอกผังรายการประจำ ซึ่งรายการข่าวทุกต้นชั่วโมง และรายการข่าวประจำตามช่วงเวลาข้างต้น เมื่อมีกรณีรายการถ่ายทอดสดต่างๆ ที่เป็นรายการด่วนสอดแทรกเข้ามา ก็จะถูกปรับไปโดยปริยาย และตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2546 เป็นต้นมา อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ได้กำหนดนโยบาย ให้มีการเพิ่มข่าวภาคเช้าที่ผลิตโดยสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ในช่วงเวลา 05.00-05.30 น. เป็นประจำทุกวันด้วย

## 6.2 การปฏิบัติงานฝ่ายข่าว

การปฏิบัติงานข่าวในส่วนกลาง จะแบ่งการทำข่าวออกเป็น 2 ส่วน คือ

6.2.1 ส่วนสื่อข่าวโทรทัศน์ แบ่งเป็น 8 สาย\* ดังนี้ ข่าวในราชสำนัก ,สายข่าวการเมือง ,สายข่าวเศรษฐกิจ ,สายข่าวความมั่นคง-ภูมิภาค,สายข่าวท้องถิ่น ,สายข่าวเฉพาะกิจ ,สายข่าวการศึกษา และสายข่าวสิ่งแวดล้อมวิทยาศาสตร์ แต่ละสายข่าวจะมีบรรณาธิการประจำสายข่าว สายละ 1 คน รวมมีบรรณาธิการทั้งสิ้น 8 คน ซึ่งต้องทำหน้าที่อีกหน้าที่หนึ่งคือผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นบรรณาธิการข่าวประจำวันด้วย

สำหรับบรรณาธิการข่าวประจำวัน มีหน้าที่ติดตามข่าว และวิเคราะห์สถานการณ์ข่าวโดยภาพรวม ชั่วโมงต่อชั่วโมง จัดสายข่าวเพื่อออกไปทำข่าว จัดสรรทรัพยากรเช่นรถและคน ให้พอเพียงตามข้อจำกัดและลำดับความสำคัญ

6.2.2 ส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ คือ กองบรรณาธิการ มีทั้งหมด 10 คน<sup>1</sup> มีหน้าที่ประชุมโต๊ะข่าวทุกวันในเวลา 14.00 น. แบ่งงานเป็น 4 ส่วน ได้แก่ บรรณาธิการจัดสายข่าว , บรรณาธิการผลิตข่าว , บรรณาธิการข่าวประจำวัน และ บรรณาธิการสายข่าวของตน

\* ข้อมูลจากกระดานข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ,สำรวจจากการสังเกตการณ์การปฏิบัติหน้าที่จริงเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2545

<sup>1</sup> ชูชาติ เทศสีแดง ,กองบรรณาธิการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ , สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2545

สำหรับงานข่าวของส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าวนี จะเห็นว่ามีจำนวนบรรณาธิการข่าวน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงาน และเมื่อเทียบกับสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นๆ บรรณาธิการข่าวแต่ละคนจะทำหมดทุกงาน ทั้งเป็นบรรณาธิการจัดสายข่าว ,บรรณาธิการผลิตข่าว ,บรรณาธิการข่าวประจำวัน และบรรณาธิการสายข่าวของตน ไปด้วยพร้อมๆกัน

กองบรรณาธิการข่าวมีทั้งสิ้นจำนวน 10 คน ในแต่ละวันจะทำหน้าที่อยู่เวรข่าว 2 ผลัด บรรณาธิการข่าวเช้ามีจำนวน 3 คน (ขจิต ธิษตรีศุณย์ ,2545) มีหน้าที่เข้าเวรบรรณาธิการข่าวในช่วงเวลา 04.00 -14.00 น. ของแต่ละวัน บรรณาธิการข่าวช่วงบ่ายมีจำนวน 6 คน มีหน้าที่เข้าเวรบรรณาธิการในช่วงเวลา 14.00 -21.00 น.ของแต่ละวัน และมีผู้อำนวยการส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ดูแลควบคุมทั้งหมดอีก 1 คน

การปฏิบัติหน้าที่ เริ่มจากบรรณาธิการข่าวแต่ละคน เมื่ออยู่เวรปฏิบัติหน้าที่เป็นบรรณาธิการจัดสายข่าว จะเริ่มงานตั้งแต่ช่วงเช้ามืดก่อน 08.00 น. จัดสรรรถข่าว นักข่าว ไปตามจุดปฏิบัติการทำข่าวต่างๆ ตามที่ปรากฏในกระดานข่าวแต่ละวัน จากนั้นก็อยู่รอรับรายงานข่าวที่กองบรรณาธิการ เมื่อรับรายงานข่าวจากนักข่าว ก็จะทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการผลิตข่าวไปด้วย โดยการนำเอาเทปภาพข่าวมาแปลงระบบ ซึ่งการถ่ายภาพข่าวจะใช้ระบบเทป Beta นำมา Load เข้าเครื่องแปลงสัญญาณให้กลายเป็นระบบ Digital เพื่อทำการ Mark จุดที่ต้องการตัดต่อภาพที่ห้องแปลงสัญญาณภาพ

ในขณะนั้นสัญญาณภาพก็เข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องตัดต่อภาพข่าวซึ่งอยู่อีกห้องหนึ่งทันที ช่างในห้องตัดต่อสามารถเห็นการ Mark จุดของภาพที่จะ Insert ลงตามเนื้อข่าวในเวลาเดียวกัน และสามารถทำการตัดต่อภาพด้วยเครื่องตัดต่อ Digital ตามจุดที่บรรณาธิการ Mark ไว้ในภาพได้ทันที สำหรับในส่วนของงานเขียนข่าว/เนื้อข่าวนั้น เมื่อนักข่าวส่งเทปภาพข่าวให้บรรณาธิการแล้ว ก็ทำการพิมพ์เนื้อข่าวด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ บรรณาธิการข่าวสามารถตรวจและ Rewrite ข่าว ในเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ หลังจากนั้นนักข่าวพิมพ์ข่าวเสร็จ โดยดูจากเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องบรรณาธิการซึ่งเป็นคนละเครื่องกัน พร้อมกันนั้นเนื้อข่าวที่ Rewrite โดยบรรณาธิการแล้ว ก็จะไปปรากฏอยู่ที่เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ห้องตัดต่อภาพข่าวด้วย ทำให้ช่างตัดต่อภาพข่าวสามารถกะประมาณความยาวของภาพกับเวลาที่ใช้อ่านข่าวนั้นได้เลย

ทั้งนี้ผู้ที่ เป็นบรรณาธิการข่าวเท่านั้นที่จะมี Password ในการเข้าไปแก้ไขเนื้อหาข่าว และ ภาพข่าวที่เสร็จสมบูรณ์แล้วได้ การทำงานในระบบนี้จึงไม่จำเป็นต้องใช้กระดาษเอกสารเลย (Paperless) เมื่อข่าวแต่ละข่าวเสร็จสิ้นกระบวนการเตรียม ทั้งเนื้อหาข่าวและภาพข่าวแล้ว ก็ถูกเก็บ เรียงลำดับไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยบรรณาธิการจะคัดเลือกข่าวเพื่อออกอากาศในช่วงที่ กำหนดตามความเหมาะสมอีกครั้ง

นั่นก็คือ บรรณาธิการคนเดียวกันนี้ทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการข่าวประจำวันอีก หน้าทีหนึ่ง รวมทั้งในขณะเดียวกันก็เป็นบรรณาธิการประจำสายข่าวของตนด้วย เช่นถ้า บรรณาธิการคนดังกล่าวเป็นบรรณาธิการสายข่าวการเมือง ก็ต้องคัดเลือกข่าวการเมืองที่โดดเด่น ที่สุดแล้วเรียงข่าวการเมืองที่สำคัญรองลงมาตามลำดับสำรองเพื่อเตรียมออกอากาศไว้ด้วย ดังนี้ เป็นต้น

โดยปกติรายการข่าวทางสทท.11 ก็เช่นเดียวกับรายการต่างๆทางสทท.11 ที่ได้รับผล สะท้อนจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง มีความไม่แน่นอนในการนำเสนอรายการเหมือนกัน ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และบุคลากรด้านข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ต่างยึดโยงฝ่ายการเมืองอย่างไม่อาจแยกออกจากกันได้ ฝ่ายการเมืองในฐานะ ผู้บังคับบัญชาย่อมสังเกตเห็นผลประโยชน์ทางการเมือง จากการใช้สื่อโทรทัศน์ในการเผยแพร่ข่าวสาร สร้างความเข้าใจเผยแพร่ผลงานอันเกิดจากนโยบายของพรรคที่ได้หาเสียงกับประชาชนเอาไว้ในรูป ของการทำงานของรัฐบาล เพื่อให้ได้รับความนิยมนิยมในหมู่ประชาชน

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และบุคลากรของสำนักข่าว กรม ประชาสัมพันธ์ จึงต้องคำนึงถึงความต้องการของฝ่ายการเมือง ซึ่งหมายถึงข้าราชการการเมือง ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาในสายงาน เป็นผู้ซึ่งมีอำนาจเหนือกว่าตนที่เป็นเพียงข้าราชการ ประจำผู้ปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นรายการต่างๆจึงมักมีการสอดแทรกรายการพิเศษ กิจกรรมพิเศษเพื่อ เป้าหมายทางการเมือง จากรายการปกติที่องค์การวางแผนไว้อยู่เสมอๆตลอดเวลา ทำให้การวางแผนการดำเนินงานหรือการวางแผนผังรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ สามารถกำหนดล่วงหน้าได้ในระยะยาว รายการข่าวและช่วงเวลาการนำเสนอข่าวที่ถูกกำหนดไว้ ดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงแน่นอนเฉพาะช่วงการสำรวจข้อมูลช่วงเดือนพฤศจิกายน 2545 ถึง เดือน กุมภาพันธ์ 2546 นี้เท่านั้น

ในส่วนการกำหนดโปรแกรมข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยทั่วไป ผู้ศึกษาพบว่า ผู้มีอำนาจเปลี่ยนแปลงหรือสั่งการได้จะต้องมาจากผู้บังคับบัญชาาระดับสูง เช่น อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ หรือรองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ที่มีหน้าที่ดูแลโดยตรงเท่านั้น ในระดับผู้ปฏิบัติงานจะไม่มีสิทธิใช้ดุลยพินิจของตนได้เลย ว่าควรที่จะจัดโปรแกรมการเสนอข่าว เวลาใด ช่วงใดบ้าง ทั้งนี้จากการพูดคุยกับบุคลากรสำนักข่าว ส่วนงานผลิตรายการโทรทัศน์ มักจะได้คำตอบว่า "แล้วแต่ผู้ใหญ่สั่ง"

ในประเด็นนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นข้าราชการประจำที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของข้าราชการการเมือง ต้องทำงานสัมพันธ์กับฝ่ายการเมืองเพื่อสนองตอบความต้องการเผยแพร่ผลงานของรัฐบาลของตนเพื่อให้เป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน พยายามทำงานให้สัมพันธ์กับการทำงานเชิงนโยบายของรัฐบาลให้มากที่สุด ในขณะที่จะต้องแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของหน่วยงานสื่อของตนให้มากที่สุด

ลักษณะข้างต้นนี้เป็นการทำงานในระบบราชการ ที่มีการสั่งการตามลำดับชั้น ( *Hierarchical order* ) แต่ละลำดับชั้นต่างมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ ที่ระบุไว้อย่างชัดเจน อำนาจสูงสุดที่จะตัดสินใจคือผู้บังคับบัญชาสูงสุด บางครั้งผู้น้อยมีความคิดดี แต่ก็ไม่มีพลังขับเคลื่อนงาน เพราะต้องเสนองานกับเจ้านายเป็นลำดับชั้นขึ้นไปก่อน ถ้าเจ้านายไม่รับฟัง ไม่เห็นด้วย หรือไม่กล้าเปลี่ยนแปลง ผู้น้อยก็ต้องปฏิบัติตามผลการตัดสินใจเหล่านั้น ลักษณะดังกล่าวไม่เหมาะกับงานสายสื่อมวลชน เนื่องจากงานด้านสื่อ เป็นงานที่มีการขยับตัวเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

งานด้านสื่อมวลชนเป็นงานที่ต้องการความคิดหลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์ ต้องการมีอิสระทางความคิด ไม่เหมาะกับการสั่งการ (ยกเว้นภาวะวิกฤติ) แม้ตัวสื่อเองจะมีประสิทธิภาพได้ ก็ต่อเมื่อมีการสื่อสารสองทางในระหว่างผู้ร่วมงาน มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ไม่ใช่มาจากการสั่งการของผู้บังคับบัญชามาเป็นลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) โดยไม่มีความคิดที่เป็นอิสระ

กรณีเมื่อมีการสั่งการจากนายกรัฐมนตรี หรือฝ่ายการเมือง คนที่นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี จะติดต่อในหน่วยงานระดับกรมคนแรกคือ อธิบดี และเมื่อเป็นงานเร่งด่วนอธิบดีก็ต้องสั่งการเองทันที เพราะทำได้อยู่แล้วในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน และสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ไม่มีขั้นตอนยุ่งยาก อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์จึงมีการทำงานที่สัมพันธ์กับหน่วยงานสื่อทั้งวิทยุและโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ อย่างใกล้ชิด

ไม่เพียงงานข่าว งานประชาสัมพันธ์ของกรมประชาสัมพันธ์ ก็มีภารกิจหน้าที่ที่ต้องทำงานใกล้ชิดและสนองนโยบายทางการเมืองตลอดเวลาเช่นกัน หากนายกรัฐมนตรีซึ่งอยู่ในฝ่ายการเมืองสั่งการไปยังสื่อใดของกรมประชาสัมพันธ์แล้ว ได้รับคำตอบที่ชัดเจน รับผิดชอบต่อปฏิบัติทันทีทันใด ย่อมได้รับความพึงพอใจ ตรงกันข้าม หากสั่งการใดไปแล้วไม่มีใครรับไปปฏิบัติ ไม่มีการตอบรับ ไม่มีการเสนอตัวช่วยงานของรัฐบาลในด้านการประชาสัมพันธ์ ตามความประสงค์ของฝ่ายการเมือง ที่ต้องการให้ทำเร่งด่วน ย่อมก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ นายกรัฐมนตรีสามารถใช้อำนาจปลด หรือโยกย้าย อธิบดีที่ไม่สามารถสนองนโยบายของรัฐบาลของตนนั้น ได้ทันที โดยไม่มีความผิด ด้วย “เหตุผลทางการเมือง” เนื่องจากอยู่ในขอบข่ายอำนาจหน้าที่ที่ข้าราชการการเมืองสามารถกระทำได้

การทำงานในระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ จึงมีความเสี่ยงต่อเสถียรภาพในหน้าที่การงานสูง เหมือนแขวนอยู่บนเส้นด้าย ความไม่แน่นอน ส่งผลให้การทำงานในระดับล่างของกรมประชาสัมพันธ์ ได้รับผลกระทบตามไปด้วย การทำงานที่ไม่สามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้าได้ในระยะยาว การวางแผนพัฒนาต่างๆ ที่ต้องอาศัยระยะเวลาและการเตรียมการ เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ก็ทำได้ยาก และการพัฒนาองค์กรก็เป็นเรื่องยากตามไปด้วย

## 7. สทท.11 กับรัศมีครอบคลุมพื้นที่

ในระยะแรก สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทดลองแพร่ภาพออกอากาศรายการเพื่อการศึกษารายการข่าวภาคเช้า-ค่ำ และสามารถถ่ายทอดรายการไปยังสถานีวิทยุโทรทัศน์เครือข่ายในส่วนภูมิภาคได้ เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2531

ปัจจุบัน การแพร่สัญญาณภาพโทรทัศน์ไปยังส่วนภูมิภาคของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สามารถครอบคลุมพื้นที่ได้ทั่วประเทศ เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์ มีสถานีเครือข่ายเพื่อถ่ายทอดโทรทัศน์ตามส่วนภูมิภาคเดิมอยู่แล้ว รวมถึงขณะนี้ มีทั้งสิ้น 35 สถานี ดังนี้คือ

สถานีหลัก (Main Station) จำนวน 8 สถานี ได้แก่ สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 1 ขอนแก่น , สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 2 อุบลราชธานี , สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 3 เชียงใหม่(เดิมคือสำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 3 ลำปาง), สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 4 พิษณุโลก , สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 5 สุราษฎร์ธานี , สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 6 สงขลา , สำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 7 ระยอง และสำนักงานประชาสัมพันธ์เขต 8 กาญจนบุรี

สถานีย่อย (Sub Station ) จำนวน 9 สถานี ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา, จังหวัดสุรินทร์, จังหวัดแม่ฮ่องสอน ,จังหวัดเชียงใหม่ ,จังหวัดนครสวรรค์, จังหวัดสระแก้ว,จังหวัดภูเก็ต, จังหวัดตรัง , และจังหวัดนครศรีธรรมราช

สถานีทวนสัญญาณ (Repeater Station) จำนวน 18 สถานี ได้แก่ จังหวัดสกลนคร , จังหวัดสุรินทร์ , จังหวัดเชียงราย , จังหวัดแพร่ , จังหวัดเพชรบูรณ์ ,จังหวัดตราด , จังหวัดชุมพร , จังหวัดยะลา ,จังหวัดมุกดาหาร ,จังหวัดเลย , จังหวัดน่าน ,จังหวัดยะลา , อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ,จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ,จังหวัดระยอง ,จังหวัดสตูล ,อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี และ อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้เช่าช่องสัญญาณ รับ-ส่ง สัญญาณโทรทัศน์ (Transponder) จากดาวเทียมไทยคม 2 จำนวน 1 Transponder ที่ความถี่ย่าน C-Band ราคาเช่า Transponder ปีละประมาณ 75 ล้านบาท ใช้ประโยชน์ในการเชื่อมโยงสัญญาณระหว่างสถานีแม่ข่ายและลูกข่าย

การเชื่อมโยงสัญญาณถ่ายทอดโทรทัศน์ไปยังสถานีลูกข่ายของกรมประชาสัมพันธ์ (ที่ก่อตั้งขึ้นก่อนสถานีแม่ข่าย) ที่มีอยู่ทั่วประเทศในครั้งนี้ ยังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อระบบการประชาสัมพันธ์ของรัฐแต่เดิมของกรมประชาสัมพันธ์อย่างมากมาย กล่าวคือ สถานีลูกข่ายทั่ว

ประเทศที่เคยมีภารกิจใช้เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และรายการเพื่อท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาประเทศของตนเองตามแต่ละภูมิภาค เมื่อมีสถานีแม่ข่ายปฏิบัติการกิจอย่างเป็นทางการแล้วภารกิจต่างๆก็ต้องปรับเปลี่ยนไปกลายเป็นสถานีที่มีภารกิจใช้ไปเพื่อออกอากาศรายการเพื่อการศึกษา ให้ข่าวสาร ความรู้แก่ประชาชน ตามภารกิจของสถานีแม่ข่ายไปด้วย

แม้ว่าภารกิจหลักของการก่อตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีกำหนดไว้แน่นอนว่าเพื่อการศึกษา แต่ความหมายของคำว่า "การศึกษา" นั้นกว้างมาก จึงเป็นช่องทางให้ผู้บริหารของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และกรมประชาสัมพันธ์ ต้องคิดทบทวนหาวิธีเสนอรายการเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐในรูปแบบรายการความรู้ทั่วไปที่ให้การศึกษานำเสนอไปในรายการต่างๆของทางสถานีด้วย เป็นลักษณะการประนีประนอม (Compromise) ระหว่างเป้าหมายของทางสถานี และหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบปฏิบัติในฐานะองค์กรประชาสัมพันธ์ภาครัฐ ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการของฝ่ายการเมืองในฐานะผู้บังคับบัญชาของตนด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่โดยบังคับ ที่ต้องหาทางออกในทางปฏิบัติให้ได้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรการเมืองมีอิทธิพลสูงที่สุดในการพิจารณาความอยู่รอดขององค์กร นั่นเอง

แต่เดิมวิธีการกระจายข่าวสารความรู้ของภาครัฐโดยสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของกรมประชาสัมพันธ์ เป็นแบบรวมศูนย์ คือมาจากบนลงล่าง จากส่วนกลางสู่ส่วนภูมิภาค ครั้นต่อมาความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีมากขึ้น มีการใช้การสื่อสารผ่านดาวเทียมเข้ามาสู่ระบบสื่อมวลชน สามารถสื่อสารกันได้ในทุกจุดของพื้นที่ประเทศไทย มีความซับซ้อน สามารถโต้ตอบกันไปมาระหว่างเมืองและชนบท ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันทั้งด้านข่าวสาร และด้านความคิด มีการไหลเวียนของข่าวสารถ่ายเทกันไปมาได้ทั่วทุกหนแห่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ อยู่ตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว

คนในส่วนภูมิภาคมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้พร้อมๆกันกับคนในส่วนกลางรับรู้ประชาชนทั่วประเทศอาศัยเครื่องมือสื่อสารสมัยใหม่เช่นคอมพิวเตอร์ และการพูดคุยกันทั่วโลกทางอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดการถ่ายเททางวัฒนธรรม คนสามารถเข้าใจลักษณะวัฒนธรรมต่างถิ่นซึ่งกันและกันได้ไม่ยาก การรับรู้และข้อมูลมีมากพอที่จะใช้ในการวิเคราะห์ตัดสินใจ ยุคสมัยปัจจุบันนี้เราจึงไม่สามารถควบคุมความรู้ ความคิดของคน โดยใช้ระบบการถ่ายทอดความรู้แบบรวมศูนย์อย่างในอดีตได้อีกต่อไป สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีแนวคิดจัดทำแผนแม่บทการ

พัฒนาสื่อวิทยุโทรทัศน์ (พ.ศ. 2542 - 2546) ขึ้น และในรายละเอียดของแผนนี้ได้มีการจัดตั้ง “โทรทัศน์ท้องถิ่น” เพื่อสนองตอบต่อคนในท้องถิ่นด้วย

## 8. การแพร่ภาพสทท.11ออกอากาศแบ่งเป็น 2 Route

เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ของประเทศไทยมากที่สุดลักษณะการออกอากาศปัจจุบันของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงแพร่ภาพออกอากาศในเวลาเดียวกันทั้ง 2 เครื่องข่าย เครื่องข่ายแรกออกอากาศจาก สทท.11 กทม. รัศมีออกอากาศด้วยเครื่องส่ง 20 กิโลวัตต์ ครอบคลุมพื้นที่บริเวณกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เรียกสั้นๆว่า R1 (ย่อมาจาก Route 1) ส่วนเครื่องข่ายที่สอง มีรัศมีการออกอากาศในส่วนภูมิภาคครอบคลุมทั่วประเทศ โดยอาศัยสัญญาณดาวเทียม เชื่อมโยงสัญญาณระหว่างกันตามสำนักประชาสัมพันธ์เขต(สปข.)ทั้ง 8 เขต ประกอบด้วย สปข.1 ขอนแก่น ,สปข.2 อุบลราชธานี , สปข.3 เชียงใหม่ (คือ สปข.3 ลำปาง เดิม) ,สปข.4 พิษณุโลก , สปข.5 สุราษฎร์ธานี ,สปข.6 สงขลา ,สปข.7 จันทบุรี (คือ สปข.7 ระยอง เดิม) และ สปข.8 กาญจนบุรี ตามลำดับ สำหรับเครื่องข่ายที่สองนี้เรียกสั้นๆว่า R2 (ย่อมาจาก Route 2 )

สาเหตุของการจำแนกการออกอากาศเป็นสองเครื่องข่าย R1 และ R2 นี้ เพื่อสะดวกแก่ การปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2538 ที่ให้ สทท.11 กทม. มีโฆษณา และให้เอกชนเข้าร่วมดำเนินการได้ โดยให้ดำเนินการในลักษณะอักษรวิ่งหรือตัววิ่ง และโลโก้ของ องค์กรต่างๆ เท่านั้น

ดังนั้นการออกอากาศของเครื่องข่ายแรกหรือ R1 (อ่านว่า Route1) ที่มีรัศมีครอบคลุม พื้นที่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จะไม่มีโฆษณาเชิงพาณิชย์ ส่วนเครื่องข่ายที่สองหรือ R2 (อ่านว่า Route2) ที่มีรัศมีครอบคลุมพื้นที่ในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ มีโฆษณาเชิงพาณิชย์ได้ (เพราะแต่เดิมสถานีโทรทัศน์ในส่วนภูมิภาคที่ขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์ทั้ง 8 เขต สามารถหารายได้ โดยการโฆษณาเชิงพาณิชย์อยู่แล้ว)

เพื่อความกระจ่างเกี่ยวกับ R1 และ R2 ผู้ศึกษาจึงขออธิบายเพิ่มเติมดังนี้

การออกอากาศรายการต่างๆ ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทั่วประเทศ ปัจจุบัน (ปีพ.ศ.2546) สัดส่วน 93% ถ่ายทอดจากสถานีแม่ข่ายกรุงเทพมหานคร ส่วน7%



เป็นรายการของแต่ละส่วนภูมิภาค (ซึ่งส่วนมากคือรายการข่าวท้องถิ่น) เมื่อรายการส่วนใหญ่ถ่ายทอดจากสถานีสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แม่ข่าย แต่การลงโฆษณาที่มีเงื่อนไขข้อจำกัดที่แตกต่างกัน เพราะสถานีแม่ข่ายมีโฆษณาเชิงพาณิชย์ไม่ได้ ส่วนสถานีลูกข่ายในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ มีโฆษณาเชิงพาณิชย์ได้

ในช่วงของสปอตในแต่ละรายการเมื่อลงผังรายการประจำวัน ก็จะระบุว่ารายการนี้ออกอากาศเฉพาะสถานีแม่ข่าย ( R1 ) หรือออกอากาศทั้งแม่ข่ายและลูกข่าย ( R1 และ R2 ) ซึ่งจะมีรายละเอียดการลงสปอตประเภท R1 หรือลงสปอตประเภท R2 ที่แตกต่างกัน ในช่วงของสปอต สถานีแม่ข่าย ( R1 ) จะออกอากาศเฉพาะ สปอตที่เป็นสปอตประชาสัมพันธ์ การใช้ตัววิ่งขอขอบคุณ ตัววิ่งประชาสัมพันธ์ หรือขึ้นโลโก้ ส่วนสถานีลูกข่าย ( R2 ) จะออกอากาศสปอตโฆษณาสินค้าเชิงพาณิชย์ การออกอากาศช่วงของรายการจะเป็นรายการเดียวกันจะแตกต่างกันเฉพาะช่วงสปอตในรายการนั้นๆเท่านั้น ดังนี้ เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 5

### วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ตามกรอบในการวิจัย/วิเคราะห์ (*Conceptual Framework*) วัฒนธรรมองค์กร ของสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (หน้า 37) ผู้ศึกษาได้วางกรอบแนวทางการศึกษาตัววัฒนธรรมองค์กร โดยศึกษาจากวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

สืบเนื่องจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร มีหน่วยของการวิเคราะห์ (*Unit of analysis*) เป็น "องค์กร" (*Organization*) ในที่นี้หมายถึง "องค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 (*Television of Thailand channel 11 Organization*)" เมื่อกลุ่มสังคมเป็นหน่วยของการวิเคราะห์ "ลักษณะของคนในกลุ่มที่เคยทำ และกำลังทำงานอยู่ในองค์กร สามารถประมวลได้จากลักษณะของสมาชิกรายบุคคล (*Individual*)" (*Earl Babbie, 1990*)

องค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อมวลชนภาคราชการ บุคลากรมีค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรม ซึ่งเป็นคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร เป็นทั้งแบบราชการและแบบสื่อมวลชนในเวลาเดียวกัน สื่อมวลชนภาคราชการยังถูกใช้ไปเพื่อการแสวงหาอำนาจทางการเมือง และมีความผูกพันแน่นแฟ้นกับการเมือง อย่างแยกไม่ออก จึงมีคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบการเมืองเข้ามาประกอบด้วย

ดังนั้น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ปรากฏ จึงเป็น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" แบบที่รวม "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมย่อยทั้ง 3 ส่วนไว้ โดย "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมย่อย ทั้ง 3 ส่วน นั้น แต่ละส่วน อาจมีการทับซ้อนกัน

ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่จะนำเสนอในบทต่อไปได้ง่ายขึ้น ในการนำเสนอในบทนี้ ผู้ศึกษาจึงจัดหมวดของ "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ในแต่ละวัฒนธรรมย่อยแยกออกจากกัน และจะกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ตามลำดับดังนี้

## 1. วัฒนธรรมองค์กรราชการ

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมย่อยในวัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยศึกษาจาก "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนปฏิบัติ

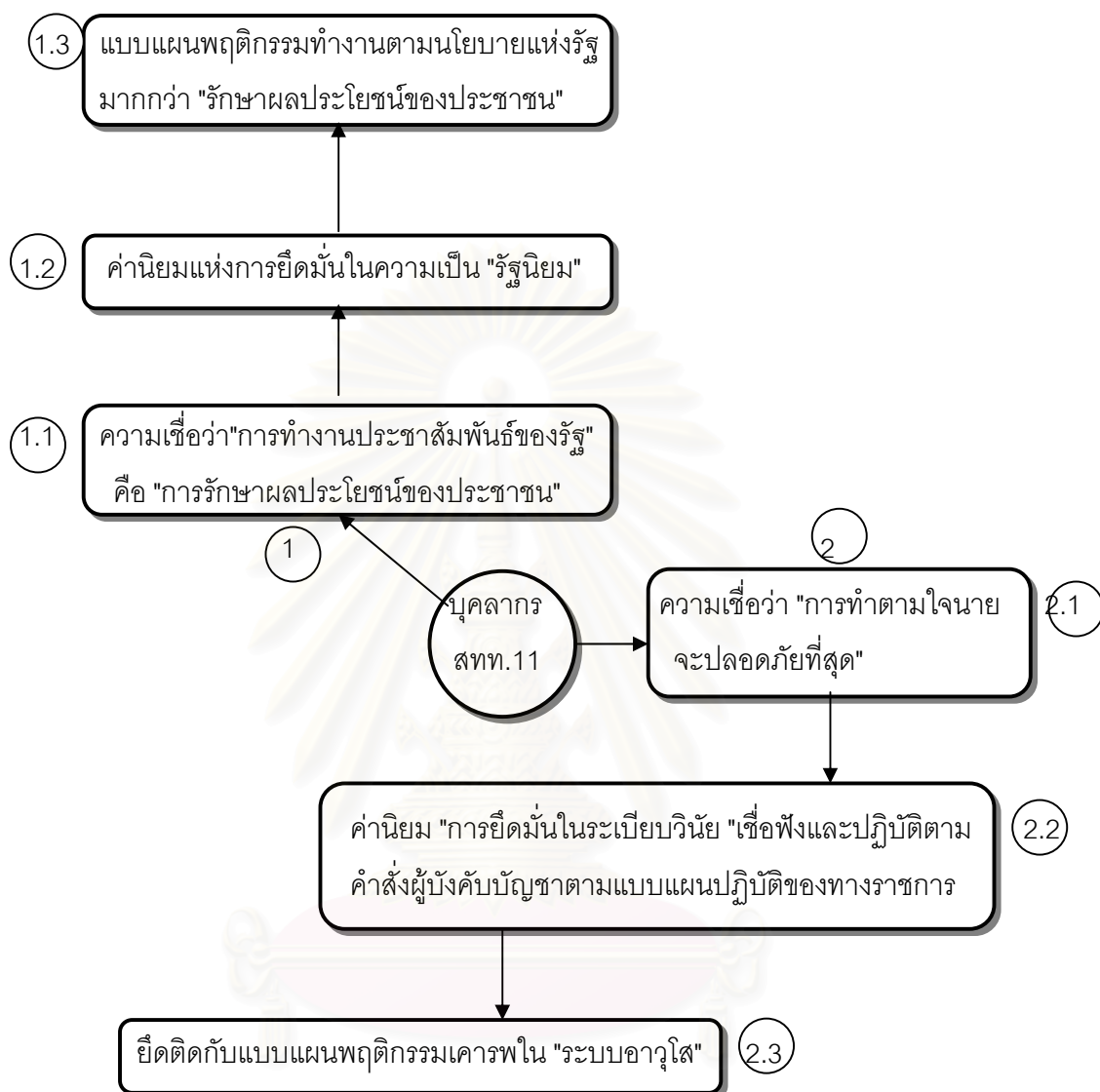
เริ่มจากการศึกษาเกี่ยวกับความเชื่อของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก่อน ในส่วนที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรราชการ ประกอบด้วย

- ความเชื่อที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"
- ความเชื่อที่ว่า "การทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

สำหรับความเชื่อที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" เป็นที่มาของ ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" และแบบแผนพฤติกรรม การทำตามนโยบายแห่งรัฐ มากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

ส่วนความเชื่อที่ว่า "การทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" เป็นที่มาของ ค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ และการยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคารพใน "ระบบอาวุโส"

ดังอธิบายด้วยแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ 2 แสดง โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรราชการ สทท.11

### 1.1 ความเชื่อว่า " การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ " คือ " การรักษามลประโยชน์ของประชาชน "

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคนจะมี 2 สถานะอยู่ในคนๆ เดียวกัน กล่าวคือ มีทั้งความเป็นข้าราชการ และมีทั้งความเป็นสื่อมวลชน ในฐานะข้าราชการ โดยหน้าที่ที่ต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ก็คือ การต้องทำตามนโยบายแห่งรัฐ ผู้ใดละเมิดจะผิดระเบียบวินัยของทางราชการ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 68 ระบุไว้ว่า (ประวีณ ณ นคร , 2545)

“ ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องสนับสนุนนโยบายรัฐบาล และต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ และมติคณะรัฐมนตรีให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความอุทิศสาคะ เอาใจใส่ และระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ

การประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ หรือมติคณะรัฐมนตรีอันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง “

สำหรับความผิดวินัยร้ายแรงในมาตรานี้ ได้แก่การประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือระเบียบของทางราชการ หรือมติคณะรัฐมนตรี อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง กรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงนี้ มาตรา 86 บัญญัติให้ลงโทษไล่ออก ปลดออก หรือให้ออก ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะลดโทษต่ำลงได้ แต่ลดต่ำกว่าให้ออกไม่ได้

กรณีความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ได้แก่การไม่สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล หรือไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมาย หรือระเบียบของทางราชการ หรือมติคณะรัฐมนตรี ให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ หรือไม่ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการซึ่งยังไม่ถึงเสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงดังกล่าวข้างต้น มาตรา 85 บัญญัติให้ ลงโทษลดขั้นเงินเดือนหรือตัดเงินเดือน ซึ่งถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะลดโทษต่ำลงก็ได้ หรือถ้าเป็นความผิดวินัยเล็กน้อยก็ให้

ลงโทษภาคทัณฑ์ กรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อยและเป็นความผิดครั้งแรก ถ้ามีเหตุอันควรงดโทษ จะงดโทษโดยว่ากล่าวตักเตือนหรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือก็ได้

จากระเบียบวินัยของข้าราชการ ตามมาตรา 68 ข้างต้น แบบแผนพฤติกรรมที่แน่นอนสำหรับบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่อยู่ในสายราชการ ก็คือต้องทำตามนโยบายแห่งรัฐ เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ผู้ใดละเมิดจะผิดระเบียบวินัยของทางราชการ เมื่อบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งอยู่ในสายราชการ แต่มีอาชีพเป็นสื่อมวลชนสวมหมวก 2 ใบในคนเดียวกัน บุคลากรมีการทบทวนความคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการทำหน้าที่ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวม แต่ทว่าเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตรวจสอบรัฐบาลหรืออาจทำให้รัฐบาลเสียหายว่า ควรนำเสนอต่อสาธารณชนหรือไม่ และในที่สุดก็มีข้อสรุปเหมือนกันทุกครั้งว่า สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบรัฐบาลตามหน้าที่ของสื่อมวลชนในส่วนนี้ได้ แต่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

“ ถ้าของเราเทียบกับผู้สื่อข่าวอื่น ...เราไม่กล้าลุยเท่าเขา เพราะระเบียบวินัยบังคับ ...มีกรอบราชการบังคับ ...ทำไม่ได้เท่าผู้สื่อข่าว(ช่อง)อื่นทำ เช่น ข่าวผู้ว่าราชการจังหวัดที่ไม่ดี ..เราเจาะลึกไม่ได้ ในขณะที่ผู้สื่อข่าว(ช่อง)อื่นลุยได้ ....ยังไงก็ยังมีกรอบติดอยู่ ...ไม่จำเป็นต้องเป็นคำสั่ง แต่เป็นที่รู้กัน

...”กรอบ” เกิดจากสำนึกส่วนตัว ...อย่างข้อว่า ...เราเป็นราชการ ....ก็เป็นการถ่ายทอดทางความคิด ..นักข่าวรู้ว่า ..เป็นข่าวราชการ “

(อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2545)

จากความข้างต้นแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ว่า สิ่งใดควรจะทำหรือไม่ควรจะทำ อันเป็นเบาะแสชี้นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรข้อหนึ่งในสิ่งบ่งชี้ 4 ข้อ ของการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดของไชน์ (Schein, 1992:35-36) นั่นคือสมาชิกในองค์กรเรียนรู้ว่าตนกำลังทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของรัฐ การนำเสนอข่าวหรือรายการ ที่ทำให้รัฐหรือคนของรัฐเสียหาย ย่อมเกิดผลเสียต่อภาพพจน์และภาพลักษณ์ขององค์กรรัฐ โดยเฉพาะ ภาครัฐบาล ประการหนึ่ง

อีกประการหนึ่งสมาชิกในองค์กรเรียนรู้ว่า ตนเป็นข้าราชการหรือกำลังทำงานในกรอบระเบียบวินัยแห่งความเป็นข้าราชการ ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่ง นโยบาย ของผู้บังคับบัญชา มาตามลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) ผู้ใดละเมิดย่อมมีความผิดและจะมีความผิดต่อเนื่องมาเป็นลำดับชั้นเช่นกัน จึงต่างคนต่างต้องระมัดระวังที่จะไม่ทำผิดนโยบาย หรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด

สำหรับงานใดที่ปฏิบัติอยู่เสมอๆจนเป็นนิสัย เช่นงานที่ต้องรักษาภาพลักษณ์ของรัฐบาล หรือผู้นำรัฐบาล ผู้นำองค์กรภาครัฐต่างๆ จึงไม่จำเป็นต้องมีคำสั่งเจาะจงให้ทำเช่นนั้นเช่นนี้อยู่ทุกครั้ง แต่สมาชิกในองค์กรจะเรียนรู้ร่วมกันและคอยระมัดระวังกันเอง จนเป็นที่รู้กันว่า ถ้าเป็นชาวควรนำเสนออย่างไร ถ้าเป็นรายการควรนำเสนอกันอย่างไร องค์กรจึงจะไม่ได้รับผลกระทบจากการทำงานนั้นๆ และตนก็ไม่มีผิดทางวินัยด้วย

" ประเด็นพิจารณาว่าผมยึดหลักอะไรเวลาเลือกข่าว ผมจะมอง ประชาสัมพันธ์ของรัฐ ก่อน ..ทำเพื่อประชาชนใหม่ ..ถ้าข่าวเรื่องหนึ่งมีคนพูดเยอะมาก แต่ไม่เกิดประโยชน์กับประชาชน ..ผมก็ไม่เอา ..แต่ถ้าข่าวของนายกขพูด แล้วมีฝ่ายค้านพูดที่ทำให้เกิดประโยชน์กับประชาชน ..อันนี้ผมไม่ตัด "

(วินัย เสือทิม , 2545)

ในประเด็นนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ได้ว่า " การทำเพื่อประชาชน "ในที่นี้ก็คือการดำเนินการตามแนวนโยบายแห่งรัฐ (รัฐบาล) ถ้ามีกรณีขัดแย้งกับนโยบายแห่งรัฐ ย่อมถือว่าไม่ทำเพื่อประโยชน์ของประชาชน ข่าวสารอันนั้นก็ถูกพิจารณาไม่ให้ออกอากาศ แต่หากเป็นกรณีนายกรัฐมนตรีเสนอประเด็นใดประเด็นหนึ่งทางด้านนโยบายหรือการเมือง แต่มีเสียงคัดค้านจากฝ่ายค้านในประเด็นนั้นๆ ถือเป็นหน้าที่ตามบทบาท ก็จะมีการนำเสนอออกอากาศให้ ซึ่งก็แล้วแต่ประเด็น ด้วยว่ามีความโน้มเอียงที่ทำให้ภาพพจน์ของรัฐบาลเสียหายหรือไม่ ถ้าเข้าข่ายเสียหายประเด็นนั้นก็ถูกเซ็นเซอร์ คือถูกตัดออกไปไม่นำออกเผยแพร่ทางสื่อโทรทัศน์

ตามสายบังคับบัญชาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำงานขึ้นตรงกับกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นหน่วยงานราชการที่เป็นสื่อมวลชน มีความสำคัญต่อรัฐบาล เพราะเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ไชน์ (Schein , 1992 : 35 – 36) เสนอ

ให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่ง คือ ค้นหาจากสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้ ว่าควรจะทำ หรือควรจะทำ สิ่งเหล่านี้เชื่อกันว่าจะเป็นเบาะแสชี้นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี

" ความมีอิสระที่จะทำข่าวแทบไม่มี คือข่าวภาครัฐต้อง "บวก" เสมอ .."ลบ" ไม่มี.. "ลบ" ทำไม่ได้ อย่างวันก่อนมีการผิดพลาดเรื่องข่าว สปก.4-01 ที่รัฐบาลจะเอาไปทำธุรกรรมอย่างอื่น แต่ข่าวเราออกไปว่า เอาไปออกโฉนด ..ก็ออกยั้งที่ทุกช่อง .. ซึ่งถูกต้องว่ามาจากนายฯ ก็ว่ามาทางอธิบดี ..รองฯทุกคน ..ก็เดินกันมาเป็นลำดับ ..เจ้านายก็เรียกประชุม ข่าวทีวี ว่าอย่างนี้ๆออกไม่ได้ ..ทำได้ในขอบเขตแค่ไหน..แต่เจ้านายก็ดีไม่มีระบุโทษ ..ขอให้แก้ข่าวเสีย..ทางโน้นเจ้านายรับหน้ากับฝ่ายการเมืองเอง ..ก็OK.เจ้านายเข้าใจ .."

(ขจิต ธีระตรีศุนย์ , 2545)

ภาพทุกภาพ ข้อมูลทุกด้านของรัฐบาลที่ปรากฏสู่สายตาประชาชน จะเป็นเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ จะต้องมีความพยายามในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายแห่งรัฐออกสู่ประชาชนให้ได้ผลอย่างกว้างขวาง พยายามละเอียดและมองข้ามจุดอ่อน เน้นจุดแข็งของรัฐบาล ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อรัฐบาล ซึ่งจะมีผลให้รัฐบาลทำงานบริหารประเทศไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว การตรวจสอบรัฐบาลสามารถทำได้หนทางเดียว โดยการรวบรวมความคิดเห็นของประชาชน นำข้อวิพากษ์วิจารณ์จากองค์กรต่างๆ เช่น องค์กรการเมือง องค์กรท้องถิ่น และจากหน่วยสังคมสมาคมต่างๆ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นมานำเสนอผ่านสื่อให้รัฐบาลรับทราบพร้อมกันนั้นก็นำเสนอความคิดเห็น นโยบายแห่งรัฐ ที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นผ่านสื่อกลับไปสู่ประชาชน

ดังนั้นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งอยู่ในสายราชการ แต่มีอาชีพเป็นสื่อมวลชน จึงต้องทบทวนแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่อง "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" โดยการตรวจสอบรัฐบาล หรือทำให้รัฐบาลเสียหาย ก็ไม่อยู่ในวิสัยที่จะทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในส่วนนี้ได้

นัยหนึ่งข้าราชการนั้นมีผู้บังคับบัญชาคือ ข้าราชการการเมืองซึ่งเป็นคณะรัฐมนตรีอยู่ในคณะรัฐบาล ผู้บังคับบัญชาในสายงานราชการย่อมมีสถานะอำนาจเหนือกว่า สามารถให้คุณให้โทษบุคลากรได้ตลอดเวลา การทำหน้าที่สื่อมวลชนในสายราชการจึงบกพร่อง ไม่ครบถ้วนในส่วนของ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ในส่วนที่กล่าวมาข้างต้น นี้



อย่างไรก็ตาม บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างเคยชินกับแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นงานในหน้าที่ประจำสัมพันธ์ของรัฐ รวมทั้งไม่มีประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะทำงานในหน้าที่สื่อมวลชนในแง่เฝ้าระวังภัยเหมือนสุนัขเฝ้าบ้าน (*Watchdog of the government*) โดยวิธีการจับผิดหรือตรวจสอบรัฐบาล เมื่อวันเวลาผ่านไปบุคลากรต่างยอมรับร่วมกันถึงแนวปฏิบัติในส่วนที่ทำได้คืองานที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของรัฐ และงานในส่วนที่ทำได้คืองานตรวจสอบและจับผิดการทำงานของรัฐบาล

จากการที่บุคลากรเกิดความเชื่อว่าการทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน เมื่อนานเข้าจึงสั่งสมให้บุคลากรเกิดความนิยมในการทำงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ความนิยมในรัฐที่มองงานประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นเรื่องสำคัญ ที่เรียกว่า "รัฐนิยม"

## 1.2 ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

ค่านิยมนี้เป็นค่านิยมที่เกิดขึ้นจากการสั่งสม ความเชื่อที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" อย่างไรก็ตาม สืบเนื่องจากค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" นี้ มีผลทำให้บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม ทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน

" รัฐนิยม " หมายถึง การยึดถือเอาการทำงานที่ทำหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสำคัญ ทำการประชาสัมพันธ์ทุกทาง ทั้งมีการวางแผนการใช้สื่อพร้อมสรรพ เพื่อให้ "รัฐ" กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

จากการศึกษา "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับความเชื่อที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ดังรายละเอียดที่กล่าวไปแล้วข้างต้นในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการนั้น กล่าวได้ว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ไทย ช่อง 11 ต่างถูกปลุกฝังให้ทำหน้าที่เพื่องานประชาสัมพันธของรัฐ ทำหน้าที่ถ่ายทอดนโยบายภาครัฐสู่ประชาชน และถ่ายทอดเสียงการตอบรับและความต้องการของประชาชนกลับมายังภาครัฐ

" ทุกยุคทุกสมัย ..รัฐบาลก็ต้องเข้ามาใช้สื่อ เราก็ทำหน้าที่ประชาสัมพันธของรัฐ โดยหน้าที่ที่ต้องสนองนโยบายอยู่แล้ว เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานของรัฐบาล "

(เผชิญ ขำโพธิ์ , 2546 )

"ปัจจุบัน กรมประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์นโยบายของรัฐ งานของส่วนราชการต่างๆ สร้างความเข้าใจกับประชาชน และในอนาคตก็ยังคงจะปฏิบัติภารกิจนี้อยู่ แต่ว่าปริมาณคลื่นโทรทัศน์-วิทยุ คงต้องดูที่แนวทางการดำเนินงานของกรมประชาสัมพันธ์ด้วย ซึ่งถ้าดูวิธีการทำงานในขณะนี้ เรายังไม่ได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์เท่าที่ควร ในการที่จะสร้างความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องของนโยบายของรัฐ แต่ถ้าเราทำหน้าที่นี้ได้เต็มที่ ซึ่งขณะนี้กำลังทำการปรับปรุงอยู่ ของกรมประชาสัมพันธ์ คลื่นความถี่วิทยุ-โทรทัศน์เท่าที่มีอยู่ก็น่าจะเพียงพอ กับความต้องการใช้จริงๆ "

" ถ้าหาก กรมประชาสัมพันธ์ ยังดำเนินงานอย่างที่เป็นอยู่ คลื่นความถี่วิทยุ-โทรทัศน์ที่มีคิดว่าเกินความจำเป็น แต่กรมประชาสัมพันธ์จะไม่ดำเนินงานอย่างที่เป็นอยู่ต่อไป

ตัวอย่างเช่น สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นช่องที่ให้บริการสาธารณชนเกี่ยวกับนโยบายของรัฐ มีรายการที่มีสาระประโยชน์มากมาย แต่ก็ต้องยอมรับว่า ก็มีรายการที่ไม่ค่อยมีเนื้อหาสาระดีเท่าที่ควรอยู่บ้าง ซึ่งตรงนี้สามารถปรับปรุงได้ ที่จะสร้างความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องต่างๆที่เป็นนโยบายของรัฐ "

(ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ , 2544 : 36 - 37 )

จากคำกล่าวข้างต้นสะท้อนว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการ มีส่วนส่งผลให้บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" ยึดถือการสร้าง ความเข้าใจกับประชาชนในเรื่องต่างๆที่เป็นนโยบายแห่งรัฐเป็นหน้าที่สำคัญ และเมื่อมองในแง่โครงสร้างอำนาจหน้าที่แล้ว สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นเพียงกลไกหนึ่งของรัฐ ที่ไม่มีโอกาสทำหน้าที่เป็นกลไกรักษาคุณภาพในสังคม และมีอิสระทางความคิด ดั่งหน้าที่ของสื่อมวลชนโดยทั่วไป

### 1.3 แบบแผนพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ มากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

ตามสายบังคับบัญชาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นหน่วยงานราชการที่เป็นสื่อมวลชน มีความสำคัญต่อรัฐบาล เพราะเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ซึ่งเรื่องนี้มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นอย่างมาก

ดูได้จากรายการต่างๆที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งส่วนใหญ่ล้วนเป็นรายการเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ\* มีเนื้อหาค่อนข้างหนักเพราะเกี่ยวข้องกับกิจการบริหารบ้านเมืองจากกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ทุกด้าน สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นสื่อมวลชนภาคราชการ ที่ทำหน้าที่สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล และเป็นข้าราชการที่ทำงานตามระเบียบวินัยของทางราชการโดยเคร่งครัด

เมื่อวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซาเท ( Sathe, 1985 : p.16-20) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรโดยวิเคราะห์จากสิ่งบ่งชี้เกี่ยวกับอารมณ์ ( Emotion ) ได้แก่ ความรู้สึกที่สมาชิกองค์กรมีอยู่ร่วมกันเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ มากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ซึ่งผู้ศึกษาขอยกตัวอย่างความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ดังนี้

" ระบบราชการเป็นระบบที่ตื้ออยู่แล้ว ...มีความคิดว่า รายการของช่อง 11 น่าจะดีกว่านี้ ..แต่ที่ไม่มีคนดู ผมว่าเป็นเพราะรายการถ่ายทอดสดทั้งหลายที่เข้ามามากกว่า ไม่เป็นเวรล้าเวลา ไม่เป็นระเบียบ ทำให้ผังรายการรวนไปหมด

\* ดูรายละเอียดเนื้อหารายการ และประเภทรายการต่างๆได้จาก ตารางที่ 1 – 6 ในภาคผนวก

...นี่ผมเพิ่งโทร.ไปยกเลิกรายการที่จะถ่ายทอดสดพวงนี้ (4 ธันวาคม 2546) ยังโดนด่ากลับมาเลย ...รายการที่เขาเช่าเวลาช่อง 11 ถึงจะเสียเงินจริง แต่ก็ต้องมีเส้นนะ เพราะค่าเช่ามันถูก ไม่มีก็เข้าไม่ได้ เส้นรัฐมนตรี เส้นนายกฯ พวกการเมืองเสียส่วนมาก

...อย่างอธิบดีเคยปฏิเสธรายการถ่ายทอดสดไปว่า ไม่นอนุมัติ รายการไร้สาระ ไม่มีคุณค่า คนจัดงานซึ่งอยู่ภาคราชการก็กลับไปใหม่คราวนี้ไปทางรัฐมนตรี ให้รัฐมนตรีสั่งอธิบดีอีกที ก็ต้องยอมถ่ายทอด

เดี๋ยวนี้รายการถ่ายทอดสดเยอะมาก บางที 5 รายการต่อวัน (สายหัว)

เราต้องการรายการดีมีคุณภาพทั้งนั้นแหละ ..แต่ทำไม่ได้ อย่างสั่งถ่ายทอดสดแต่ละครั้งนะครับ ต้องบอกเลิกรายการเดิมเขา บางทีเป็นรายการเช่า บางทีเขาถูกงดบอยๆนี้เขาก็ไม่พอใจ เพราะเขาลงทุนผลิตไปแล้ว ต้องลงทุนเพิ่ม ไปแก้ตัวหนังสือ(ที่ช้อนชื่อ หรือวันเวลาที่อยู่ในรายการ) ตัดต่อใหม่ ทำใหม่อีก ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น

Sponsor ขอไว้แล้วไม่ได้ออกเวลานั้น เขาก็ถอน ...คนทำรายการมีค่าใช้จ่าย บอกรงดบอยๆไม่เป็นเรื่องเป็นราวไม่แน่นอน รายการดีๆเขาก็อยู่ไม่ได้ก็ถอนไป ..ก็เลยมีรายการอย่างที่เห็น " (กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2546)

"ระบบราชการดีมากในความคิดของผม ..มีความรัดกุม ไม่รั่วไหล/ทุจริต ...แต่มีปัญหาที่คน ไม่ได้อยู่ที่ระเบียบราชการ

...เรื่องรายการถ่ายทอดสด(เยอะมาก) ..แก้ไม่ได้ ...แก้ไม่ได้ถาวร ...ทางออก เราต้องบุก เช่น ต่อไปนี้กำหนดเวลาว่าช่วงนี้จะเฉพาะถ่ายทอดสด ยกเว้นเฉพาะรายการของกษัตริย์ หรือนายกรัฐมนตรี ...ปฏิเสธไปเรื่อยๆ...

มีคนบอก.. ช่อง 11 ให้ออกไปจากราชการ .....รัฐบาลนี้กิจกรรมมาก เขาคงไม่ให้เราออกนอกระบบ(ราชการ)หรอก ....เรื่องมาตรา 40 ถ้าเราไปดูทีวีเมืองนอกนะ รายการสาระเขาอยู่ได้ ... แต่เมืองไทย คนมีการศึกษาน้อย ... (ทีวี 11) ต้องอยู่ใน(ระบบ)ราชการ ผมไม่เห็นด้วย..เป็นองค์กรรมหาชน "

(อนุสรณ์ ปานะศุทธะ , 2546)

ประเด็นข้างต้นนี้จะเห็นว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในฐานะเป็นสื่อมวลชน มีความไม่พอใจในการทำหน้าที่ ที่เป็นเพียงกลไกของรัฐ ในกรณีของรายการถ่ายทอดสดที่ต้องทำตามคำสั่งหรือนโยบายตลอด โดยขาดอิสระทางความคิดในการทำหน้าที่

ในขณะที่บุคลากรสนับสนุนระบบราชการ เห็นว่าเป็นระบบที่ดีอยู่แล้ว ส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่งของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการ "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ผิดเพี้ยนไป โดยเข้าใจว่าหมายถึงการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ ซึ่งเป็นหน้าที่โดยบังคับตามกรอบระเบียบวินัยของทางราชการ นั่นเอง

## 2.1 ความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ ที่ทำงานโดยมีการสั่งการตามลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) และบุคลากรมีข้าราชการการเมืองซึ่งอยู่ในคณะรัฐบาลเป็นผู้บังคับบัญชา บุคลากรมีความเชื่อว่า หากทำงานตามใจผู้มีอำนาจเหนือตนแล้ว จะเป็นช่องทางให้ตนมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความปลอดภัย ไม่ถูกลด ปลดชั้น หรือถูกกลั่นแกล้งให้ได้รับโทษทางวินัย สามารถรักษาสถานะภาพในหน้าที่การงานของตนไว้ได้

ลักษณะที่ข้าราชการ (ซึ่งรวมถึงลูกจ้างชั่วคราว) ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีอีกบทบาทหนึ่งคือเป็นสื่อมวลชนด้วยในเวลาเดียวกัน ในขณะที่สื่อมวลชนต้องการการมีอิสระความคิด แต่ทำไม่ได้เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบระเบียบวินัยของทางราชการที่ต้องทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะพยายามทำหน้าที่สื่อมวลชนเพื่อความถูกต้อง แต่หากไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา การทำหน้าที่นั้นก็ป็นอันระงับไป ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ และรัฐบาลในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชามีอำนาจเหนือกว่าจะครอบงำการทำหน้าที่ในฐานะนักสื่อสารมวลชนทุกครั้ง

การทำงานจึงออกมาในรูปแบบ คอยรับฟังคำสั่ง มากกว่าที่จะเสนอแนวความคิดแปลกๆใหม่ๆเชิงสร้างสรรค์ มีการบริหารหรือระหว่างกัน มีวิจารณ์ภายในฐานะสื่อมวลชนพิจารณาว่าสิ่งใดถูกต้องควรทำสิ่งใดผิดไม่ควรทำอยู่เสมอๆ จนบุคลากรเกิดความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" บุคลากรไม่มีโอกาสฝึกคิดที่จะทำอะไรต่างๆเอง ขาดความเชื่อมั่น เริ่มคิดอะไรเองไม่เป็น ไม่กล้าคิด ไม่กล้าทำ เนื่องจากหากสิ่งที่คิดทำ คิดได้ ไปขัดกับความต้องการของผู้บังคับบัญชาเสียแล้ว สิ่งนั้นแม้จะถูกต้องอยู่ในแนวพัฒนาการ สร้างสรรค์ ก็เป็นอันต้องยกเลิกไป เสียเวลาและแรงงาน ในการคิดโดยเปล่าประโยชน์

ไซน์ ( Schein , 1992 : 35-36) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรจากสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้ ว่าจะใครควรจะทำอะไร ใครควรจะทำ ซึ่งเป็นเบาะแสชี้นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กร ยกตัวอย่างเช่น การบรรจุผังรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ระบบการปกครองที่มีการสั่งงานเป็นลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) ในระบบราชการ ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานอย่างมาก แต่บุคลากรก็ยังทำตามใจนาย เนื่องจากเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

" ผมจะยกตัวอย่าง ..นักการเมืองทำให้เสียนะ อย่างเขาบอกเขาต้องการเวลาตรงนี้ ซึ่งพอดีเวลาตรงนี้รายการเดิมเขาดีอยู่แล้ว มีคนติดแล้ว เอ้า...เราทำยังไง เขาสั่ง เขาต้องการ เราก็ต้องแลก/เลื่อนเวลารายการนั้นออกไป อาจจะไปอยู่ช่วงเวลาที่ย่ำแย่ อยู่ได้ก็อยู่ไป อยู่ไม่ได้คุณก็ถอนรายการออก

..แล้วรายการที่เขาต้องการมาแทนที่นั่นเป็นไง บางทีไร้สาระ ไม่ได้เรื่อง ...คนดูเขาไม่รู้ เขาก็ด่า ช่อง 11 ..ทำงานไม่รู้จักรายการไหน ดี/ไม่ดี มีคุณค่ารีเปล่า เวลาตรงเป้าคนดูมั้ย? ....แต่เขาไม่รู้หรอก ว่าเราต้องทำตามใจนาย "

" ถ้าไม่ทำตามใจนาย ..ก็ได้ วันรุ่งขึ้นเขาสั่งอีก ถ้าคุณไม่ตามใจเขาบ่อยๆ ก็โดนคำสั่ง "เพื่อความเหมาะสมของทางราชการ " โน่น..ไปอยู่แม่ฮ่องสอน "

" แสดงให้เห็นเป็นระบบมาเลยว่า กปส.ต้องทำตามใจนาย (ฝ่ายการเมือง) เท่านั้นจึงอยู่ได้ ..เจ้านายก็มาสั่งลูกน้อง (หมายถึงภายในกรมประชาสัมพันธ์) ..ลูกน้องก็ต้องทำตามใจนาย เป็นชั้นๆลงมา ใครไม่เป็นอย่างนั้นก็ไม่ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง "

(กิตติศักดิ์ ตู่ทอง , 2545)

ในเรื่องการทำตามใจนายแล้วจะปลอดภัยที่สุดนี้เป็นเรื่องที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้กันมานานและยอมรับในแนวปฏิบัติ ความเชื่อนี้ไม่ได้มีจุดกำเนิดจากวัฒนธรรมองค์กรราชการเพียงส่วนเดียว แต่เกี่ยวกับ การมีอิสระทางความคิดในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และการยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล"ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งจะกล่าวอีกครั้งในลำดับถัดไป

แม้ว่ามีบุคคลากรสื่อมวลชนรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามารุ่นแล้วรุ่นเล่า พยายามที่จะแหวกความเชื่อเหล่านี้เพื่อการทำงานในฐานะสื่อมวลชนที่มีอิสระมากขึ้น แต่ในที่สุดก็ไม่สามารถเปลี่ยนแปลง หรือล้มล้างความเชื่อเหล่านี้ไปได้ ซาเท ( Sathe ,1985 : p.16 - 20) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร จากสิ่งบ่งชี้ คืออารมณ์ ( Emotion) ได้แก่ ความรู้สึกที่สมาชิกองค์กรมีอยู่ร่วมกัน ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร ดังตัวอย่างข้างล่างนี้

"ผมว่า มันไม่จำเป็นต้องทำถึงขนาดนี้ กีฬา ส่งเสริมกีฬาจริง ..แต่มันมากเกินไป ..มันสำคัญมากมายขนาดไหนที่เราเป็นสื่อ ต้องทุ่มเทเวลาขนาดนั้นหรือ ( ขณะเก็บข้อมูล สทท.11 มีรายการถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติครั้งที่ 33 วันละ 6.30 ชม.ทุกวันตลอดระยะเวลาการจัดงานแข่งขัน ณ สนามกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ )

...ตอนรับรายการผมไม่รู้ ผมไม่ได้เข้าประชุม ..ตอนประชุมที่นี้ (สทท.11) ผมพูด ..ทุกคนเห็นด้วย แต่ทำอะไรไม่ได้ ..ไม่บรรจลงก็จะถูกข้างบนบีบลงมาอีก ในที่สุดก็ต้องลงผัง ..มันทำอะไรไม่ได้หรอก ..อันนี้มันปลายเหตุ "

(สุรศักดิ์ หาราชชาติกร , 2545 )

ในประเด็นนี้ผู้ศึกษาสรุปว่า ความเชื่อที่ว่า "ทำตามเจ้านายจะปลอดภัยที่สุด" เป็น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ในส่วนวัฒนธรรมองค์กรราชการที่แสดงความแข็งแกร่งมากอันหนึ่ง เนื่องจากมีอิทธิพลต่อเนื่องไปถึงกระบวนการตัดสินใจในการทำหน้าที่สื่อมวลชน ด้วย

## 2.2 ค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรยังอยู่ในระบบราชการเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ มีความกลัวเกรงการถูกลงโทษทางวินัย และมีความระมัดระวังเกี่ยวกับเรื่องนี้อยู่ตลอดเวลาการปฏิบัติหน้าที่ ในฐานะสื่อมวลชน การมีอิสระทางความคิด สามารถมีได้แต่อยู่ในกรอบที่ผู้บังคับบัญชายอมรับได้เท่านั้น ดังนั้นจึงส่งผลต่อลักษณะความคิดที่ปรากฏในงานโดยตรง การมีลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาในการสั่งงานแบบทางราชการ ( Hierarchical order ) รวมทั้งมีการปฏิบัติตาม "ระเบียบและแบบ

ธรรมเนียมของทางราชการ" ทำให้การทำงานเสื่อมลงซึ่งต้องการความรวดเร็ว ฉับไว ลดความรวดเร็ว และฉับไวลง

คนส่วนใหญ่ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงค่านิยม " การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ เช่น เมื่อผู้บังคับบัญชามีคำสั่งให้ไปทำข่าว แม้ว่าปริมาณข่าวจะมีมากกว่ากำลังคนที่มีอยู่ และอาจทำได้ไม่ครบถ้วนหรือมีประสิทธิภาพเพียงพอ บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งแล้วต้องถือปฏิบัติ ไม่อาจขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาได้ การขัดคำสั่งอาจถูกขอหาไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา มีความผิดทางวินัย ตามมาตรา 71 ข้างล่างนี้

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 71 ระบุว่า  
( ประวิณ ณ นคร , 2545 )

" ข้าราชการพลเรือนสามัญ ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ ห้ามมิให้ขัดขึ้นหรือหลีกเลี่ยง การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง "

สำหรับความผิดวินัยร้ายแรงในมาตรานี้ ได้แก่การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมาย และระเบียบของทางราชการ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง กรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงนี้ มาตรา 86 บัญญัติให้ลงโทษไล่ออก ปลดออก หรือให้ออก ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะลดโทษต่ำลงได้ แต่ลดต่ำกว่าให้ออกไม่ได้

กรณีความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ได้แก่การขัดคำสั่งหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ ซึ่งยังไม่เข้ากรณีเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง ดังกล่าวข้างต้น มาตรา 85 บัญญัติให้ ลงโทษลดขั้นเงินเดือนหรือตัดเงินเดือน ซึ่งถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะลดโทษต่ำลงก็ได้ หรือถ้าเป็นความผิดวินัย



เล็กน้อยก็ให้ลงโทษภาคทัณฑ์ กรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อยและเป็นความผิดครั้งแรก ถ้ามีเหตุอันควร  
งดโทษ จะงดโทษโดยว่ากล่าวตักเตือน หรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือก็ได้

นอกจากข้าราชการและลูกจ้าง ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้อง  
ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 71 ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น  
ยังต้องปฏิบัติตาม “ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ “ อีกด้วย แม้จะไม่เคร่งครัดและมี  
โทษทางวินัยหากไม่ปฏิบัติตาม อย่างเช่น มาตรา 71 แต่ก็เป็นส่วนที่สร้างบรรยากาศแห่งการทำงาน  
ในระบบราชการ “ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ “ นี้ เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปในแวดวง  
ราชการ และยังคงมีความสำคัญใช้ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันซึ่งมาตรา 74 มีบัญญัติไว้ ดังนี้

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 74 ระบุว่า  
( ประวิณ ณ นคร , 2525 )

“ ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทาง  
ราชการ “

อนึ่ง “ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ “ ที่ข้าราชการพึงยึดถือนี้มีอยู่มากมาย  
และไม่ใช้ระเบียบและแบบธรรมเนียมทางสังคมปฏิบัติโดยทั่วไป แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ  
วิถีปฏิบัติในงานราชการ เช่น แบบธรรมเนียมในการเสนองานต่อผู้บังคับบัญชา ระเบียบเกี่ยวกับการ  
แต่งกาย ระเบียบการลาหยุดราชการ ระเบียบเกี่ยวกับการลงชื่อมาปฏิบัติราชการ และมติ  
คณะรัฐมนตรีกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับข้าราชการในกรณีต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น

ทั้งนี้ “ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ” ที่ว่านี้ ไม่จำเป็นจะต้องกำหนดไว้  
เป็นลายลักษณ์อักษรเสมอไป อาจเป็นระเบียบและแบบธรรมเนียมที่ปฏิบัติสืบทอดต่อกันมาจนเป็น  
ที่ยอมรับในสวนราชการนั้นๆก็ได้ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับการโยกย้าย การขอเยี่ยมตัวช่วยราชการ ดังที่  
จะกล่าวถึงและยกเป็นตัวอย่าง ต่อไปนี้

### 2.2.1 ตัวอย่างเกี่ยวกับการโยกย้าย

ในงานด้านสื่อมวลชนสายราชการอย่างสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังมีปรากฏเรื่องราวชีวิตการทำงานประจำวัน ที่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรราชการเกี่ยวกับค่านิยมใน "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" ของทางราชการอีกมากมาย แต่ในที่นี้ผู้ศึกษาจะยกตัวอย่างเกี่ยวกับระเบียบการโยกย้ายของข้าราชการ มาอธิบายประกอบเพื่อความเข้าใจ

เนื่องจากตามระเบียบของทางราชการ เมื่อข้าราชการสอบบรรจุเข้ารับราชการที่ได้ได้แล้วก็จะมีช่วงการทดลองงานเป็นเวลา 3 เดือน เมื่อผ่านการทดลองงานและผู้บังคับบัญชาที่ต้นสังกัดอยู่เห็นว่าสมควรรับเข้าทำงานได้ ก็จะเสนอชื่อเข้ารับการบรรจุเป็นข้าราชการ จากนั้นก็แล้วแต่กฎระเบียบของแต่ละกระทรวง ทบวง กรม ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง "แรกเข้า" นั้นเป็นเวลานานเท่าใด อาจจะเป็นเวลา 6 เดือน , 1 ปี หรือ 2 ปี ข้าราชการผู้นั้นจึงจะมีสิทธิในการโยกย้ายไปยัง "หน่วยงานอื่น" ทั้ง "หน่วยงานอื่น" ที่มีอยู่ภายในกระทรวง ทบวง กรม เดียวกัน หรืออยู่ภายนอกกระทรวงก็ได้

สำหรับกรมประชาสัมพันธ์นั้นมีข้อกำหนดว่า ข้าราชการที่จะสามารถทำเรื่องขอยกย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่นภายในกรมประชาสัมพันธ์ได้นั้น จะต้องปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง "แรกเข้า"\* อย่างน้อยเป็นระยะเวลา 2 ปีก่อน (บังเอิญ มุสิกะพงษ์ , 2526)

ซึ่งผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (*In-depth interview*) บุคลากร เพื่อดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรราชการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ลงหลักปักฐาน ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งใน 4 ข้อ ที่ไซน์ (Schein ,1992 : 35-36 ) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร

" ผมสอบ(กพ.)เข้ามา เลือุกที่นี่ (กรมประชาสัมพันธ์) เพราะอยากอยู่ที่นี่ แต่ระบบไม่ได้เรื่องเลย จะลาออกจากราชการตั้งแต่ 4 - 5 ปีแรกที่ทำงาน ...เข้ามาปี 2526 สังกัดแรกอยู่ที่แผนกสถิติ กองวิชาการ ....ปี2528 - 2529 ย้ายมาอยู่ฝ่ายข่าว ช่อง 11 "

( ขจิต ธีรขัตติสุนย์ , 2545 )

\* หมายถึง ตำแหน่งที่ถูกแต่งตั้ง ให้บรรจุเข้ามารับราชการในครั้งแรก

ก่อนอื่นต้องทำความเข้าใจก่อนว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็คือบุคลากร ของกรมประชาสัมพันธ์ ที่อาจโยกย้ายไปมาระหว่างหน่วยงานภายในด้วยกันเอง กรณีนายขจิต ก็เช่นเดียวกับข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์คนอื่น ๆ ที่สามารถโยกย้าย ผัดเปลี่ยน หมุนเวียนกันไปทำหน้าที่ ในหน่วยงานต่างๆภายในกรมประชาสัมพันธ์ได้ เมื่อปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง "แรกเข้า" เป็นระยะเวลา 2 ปีแล้ว ซึ่งเป็นระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการของ กรมประชาสัมพันธ์ที่ถือปฏิบัติกันมาช้านาน

อย่างไรก็ตาม มีข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์และสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จำนวนไม่น้อยที่ประสบปัญหาถูก "ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ" ว่าด้วยการ โยกย้ายสร้างความยุ่งยากลำบาก โดยเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาค เนื่องจากการขอยกย้ายของ ข้าราชการ แม้กระทำได้ตามสิทธิก็จริง แต่ระเบียบวินัยของข้าราชการมีระบุไว้ชัดเจนว่า การโยกย้าย ก็ต้องกระทำตามขั้นตอน มีการเสนอผ่านความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาของตนมาเป็นลำดับขั้น จนกว่าจะถึงอธิบดีผู้มีอำนาจอนุมัติการโยกย้ายได้ หากเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยขอยกย้าย ลำดับขั้น ของการบังคับบัญชายิ่งยาวไกล หากไปสะดุดที่ขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง การโยกย้ายนั้นก็ไม่สามารถ ทำได้สำเร็จ การโยกย้ายของข้าราชการบางกรณี โดยเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาค จึงเป็นเรื่องที่ ยากลำบาก

ไซน์ (Schein ,1992 : 35 - 36 ) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยดูจากสิ่งบ่งชี้ข้อ หนึ่ง เกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งได้แก่ สิ่งที่สมาชิกองค์กรทำเหมือนกัน ในเรื่องนี้ผู้ศึกษามี กรณีตัวอย่างของข้าราชการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่เคยอยู่ในส่วนภูมิภาคและ ประสบความยากลำบากในการขอยกย้ายมาแล้ว

“ผมบรรจู้ (เข้ารับราชการ) เมื่อปี 2529 เป็นช่างไฟฟ้าสื่อสาร 1 ที่สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดพัทลุง ...เงินเดือนเริ่มต้นพันกว่าบาท ....แม่ผมอยู่ราชบุรี ...แต่งงานปี 2531 แฟนผมก็อยู่ดูแลแม่ที่ราชบุรี...ผมอยู่พัทลุง ทำงานไปได้สักพักก็ขอย้าย .... ทั้งหมด 8 ปีที่ขอย้าย ..ขอย้ายทุกปี ...เพิ่งย้ายมากรุงเทพฯ อยู่ที่ ช่อง 11 ได้เมื่อปี 2537

.....เคยขอย้าย...บางหัวหน้าเขาไม่ส่ง (หนังสือราชการเกี่ยวกับบันทึกขอยกย้าย)ต่อ  
 ....เอาใส่ลิ้นชักก็มี ...มาย้ายได้เมื่อสมัย ผอ.พิพัฒน์ (ผู้อำนวยการพิพัฒน์ รัฐกาญจน์) เป็น นวท.\*  
 ...เพราะท่านเห็นใจ “  
 (กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545 )

ทั้งนี้ขั้นตอนการขอยกย้ายของข้าราชการ ต้องทำบันทึกเสนอต่อผู้บังคับบัญชา  
 เบื้องต้นของตนก่อน กรณีของกฤษฎาก็ต้องทำบันทึก (เป็นแบบบันทึกข้อความซึ่งใช้แบบฟอร์มนี้  
 ในการสื่อสารกันภายในกรมประชาสัมพันธ์) เสนอต่ออธิบดีกรมประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทย  
 จังหวัดพัทลุง อันเป็นผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นของตน เมื่อผู้บังคับบัญชา อนุมัติแล้วจึงจะสามารถส่ง  
 ต่อไปยังผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้น ในที่นี้ คือผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์เขต 6 จังหวัด  
 สงขลา

เนื่องจากสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยจังหวัดพัทลุง อยู่ในเขตความ  
 รับผิดชอบของสำนักประชาสัมพันธ์เขต 6 จังหวัดสงขลา ตามส่วนราชการการบริหารงานส่วน  
 ภูมิภาคของกรมประชาสัมพันธ์ และเมื่อผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์เขต 6 จังหวัดสงขลา  
 อนุมัติแล้ว บันทึกฉบับนั้นของนายกฤษฎาจึงจะถูกส่งต่อไปยังกองการเจ้าหน้าที่ กรมประชาสัมพันธ์  
 ที่กรุงเทพฯ เมื่อผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ เห็นสมควรอนุมัติให้ยกย้ายได้แล้ว จึงจะทำเป็น  
 คำสั่งกรมประชาสัมพันธ์ ลงนามโดยอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ แจกเวียนไปยังหน่วยงานต่างๆทั่ว  
 ประเทศต่อไป\*

## 2.2.2 ตัวอย่างเกี่ยวกับการขอยืมตัวช่วยราชการ

\* นายสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ปัจจุบันเรียกชื่อตำแหน่งใหม่เป็นตำแหน่งผู้อำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

\* ตามแบบธรรมเนียมทางราชการเมื่อมีความเคลื่อนไหวใดๆภายในหน่วยงาน อาทิเช่น เรื่องข้าราชการโยกย้าย เปลี่ยนชื่อ เปลี่ยนนามสกุล  
 ถึงแก่กรรม เกษียณราชการ ฯลฯ ,เรื่องคำสั่งแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ใด(โดยไม่ใช่เป็นการขอยกย้าย)ตามความเหมาะสมของทาง  
 ราชการ ,เรื่องความเคลื่อนไหวระบบการบริหาร ,เรื่องการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ในการแบ่งส่วนราชการในการบริหารของอธิบดี รองอธิบดี  
 ฯลฯ เป็นต้น อันเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนควรรับทราบ ก็จะออกเป็นคำสั่งกรมประชาสัมพันธ์ ลงนามโดยอธิบดีหรือรองอธิบดีที่รักษาการ หรือ  
 รองอธิบดีที่ได้รับมอบหมาย แจกเวียนไปยังทุกหน่วยงานภายในกรมประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เป็นที่ทราบโดยทั่วกัน เป็นวัฒนธรรมการสื่อสาร  
 ภายในองค์กรอย่างหนึ่ง

ไซน์ (Schein ,1992: 35 - 36) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยดูจากสิ่งบ่งชี้ที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน(Embed) ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept interview) ผู้ศึกษามีโอกาสศึกษาข้อมูลจาก บุคลากรส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ท่านหนึ่งที่สะท้อนถึงค่านิยมแห่งการรับราชการ ในอีกมุมมองหนึ่ง

ขณะที่ผู้ศึกษาไปพบนายคัมภีร์ บุญหล้า กำลังใช้โปรแกรม *Self Image*\* เป็น *Software* ที่ซื้อมาใช้ด้วยเงินส่วนตัว คัมภีร์สอบ กพ. บรรจุเข้ารับราชการครั้งแรกที่ฝ่ายผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในตำแหน่งช่างไฟฟ้าสื่อสาร เมื่อปี พ.ศ. 2534

เมื่อกรมประชาสัมพันธ์มีการปรับโครงสร้างใหม่ ปี พ.ศ. 2540 เกิดสำนักข่าว เป็นหน่วยงานใหม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากคัมภีร์เป็นช่างเทคนิคที่มีความรู้เกี่ยวกับการทำเทคนิคสปรอต และฝ่ายข่าวมีเครื่อง *Computer Graphic* ในโครงสร้างใหม่จึงบรรจุคัมภีร์ลงในตำแหน่งนายช่างไฟฟ้าสื่อสาร ส่วนเทคนิคข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ แต่ในทางปฏิบัติจริงตัวคนทำงานยังคงทำงานที่เดิม คือ ฝ่ายเทคนิคสปรอต ของส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

เมื่อกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างปี 2540 ออกมา ทางส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ทำเรื่องขอยืมตัวนายคัมภีร์ บุญหล้า มาช่วยราชการในส่วนผลิตรายการ (ซึ่งเป็นงานที่ทำเดิมอยู่แล้ว) ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรราชการที่มีแบบแผนปฏิบัติสามารถยืมตัวมาช่วยราชการกันได้นี้ มีปรากฏอยู่ให้เห็นทั่วไปมากมาย โดยเฉพาะในองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ ที่ทำงานด้านสื่อ มีตำแหน่งอยู่ที่หนึ่ง แต่ตัวไปปฏิบัติงานอยู่อีกที่หนึ่งซึ่งเป็นคนละหน่วยงานสังกัดกัน ซึ่งการยืมตัวช่วยราชการจะแตกต่างจากการโยกย้ายตรงที่การโยกย้ายตำแหน่งกับตัวถือตัวไปด้วยกัน ส่วนการยืมตัวนั้นตำแหน่งยังอยู่ที่เดิมแต่ตัวถูกยืมไปทำงานที่อื่นชั่วคราว

---

\* ได้รับคำอธิบายเพิ่มเติมว่า เป็นโปรแกรมที่ใช้ได้ทุกอย่างตามจินตนาการ พวก Moding หรือ Animation ใช้กับ Computer Printer ธรรมดาได้ (ปกติมีบางโปรแกรมใช้ได้เฉพาะกับ Computer Graphic)

" คนส่วนใหญ่ที่นี้ ถ้าใจไม่รักก็ไม่อยากอยู่ ..อย่างผม (ใช้ความ) คิดแทบเป็นแทบตาย (งานเทคนิคสปอต) ศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา เครื่องมือที่จะทำก็ไม่มี ...ถ้าจะอนุมัติจัดซื้อ เวลานี้ความไม่แน่นอนของการปรับองค์กร ทำให้ขออะไรไปก็ไม่รู้ว่าใครจะอนุมัติ ใครจะลงความเห็นช่วยสนับสนุนให้ซื้อ ..ปัญหาช่อง 11 อยู่ที่ขบวนการจัดการ ...เขาจัด Concert จัดสัมมนาภาครัฐใช้เงิน 5 แสน ..ผมอยากได้งานเพื่อซื้อเครื่องมือ 5 แสน ทำยังไง?

อย่างทำสปอต ต้องมีคนคิดค้น (Creative)แล้วถ่ายทอดไปให้อีกคนทำ (Production) ...งานแยกเป็น 2 ส่วน ส่วนของสปอต กับเทคนิคสปอต ...ต้องเข้าใจนะครับว่างานสองส่วนนี้ไม่เหมือนกัน ...ตอนนี้ผมก็นั่งอยู่ที่นี้ตลอด เวลานี้เองมีปัญหาที่มาถามผม

...เมื่อคืนผมก็นอน(ค้าง)ที่นี้ ..งานบางอย่างเช่นงานศึกษาค้นคว้าบางที่ก็ใช้เวลาต่อเนื่อง ..งานความคิดในหลักวิชาชีพ ... แพงไหม? ...เราตีค่านับบ้างหรือเปล่า ...ทุกวันนี้ ซี3 ซี4 เป็นคนทำทั้งนั้น ..ถ้าเราทำมากมายด้านความคิดคำตอบตรงนี้เป็นอย่างไร ...ตรงนี้เป็นเหตุผลให้ทุกวันนี้ คนทำงานตรงนี้ให้หน่วยราชการจริงๆไม่มี

...สำหรับผมไม่มีรายได้อื่นนอกจากเงินเดือน งานของผม(เทคนิคสปอต)ไม่มีการอยู่เวรสำหรับออกอากาศ คือที่นี้จะเบิกเบี้ยเลี้ยงได้ต้องอยู่เวรออกอากาศ หรือทำงานผลิตรายการถ่ายทอดสดอะไรทำนองนั้น ...ของผมไม่อยู่ในข่ายจะตั้งเบิกเบี้ยเลี้ยงได้ ..แต่ทางเทคนิคสปอต อาจจะมีการเบิกบ้าง เป็น Job Job ไป ...ถ้าเขาสามารถ ก็จะมีรายการออกมา...คือตรงนี้มีค่าใช้จ่ายสำหรับงานนี้ให้นะ ...ช่วยทำไต่เต้รายการให้หน่อย ..ช่วยถ่ายรายการลงแผ่นซีดีให้หน่อย ..ผู้ใหญ่จะใช้แจกปีใหม่

ส่วนตัวผมนะ เนื่องจากงานที่พอเบิกเงินได้มีไม่มาก นานๆถึงจะมีที ก็ให้พวกลูกจ้างน้องๆเงินเดือนน้อยกว่าเขาเบิกไปดีกว่า ผมขอไม่รับเพราะบางทีจะอายใจ เราทำเพื่อความสุขที่ได้ทำดีกว่า ..อีกอย่างถ้ามีงาน (ที่ได้เงิน) แล้วผมรวบรวมไว้เอามาทำ เด็กก็ไม่มีงาน (ที่มีเงินพิเศษ)..ผมเคยเป็นหัวหน้าคนมาก่อน

...ผมอยู่ของผม ใช้จ่ายในเงินเดือน ระบบราชการสอนให้เราใช้เงินที่มีอยู่ แต่ก่อนเข้ารับราชการผมเคยทำงานเอกชนมาก่อน เงินเดือนเป็นหมื่น ..สอบ กพ. เข้าบรรจุรับราชการที่ช่อง 11 เมื่อปี 2534 เป็นช่างวุฒิ ปวช. เงินเดือน 2 พันกว่าบาท ...ผมอยู่ได้อาทิตย์เดียว ..ผมคิดจะลาออกเลยนะ แต่ค่านิยมที่บ้านผมเขาอยากให้เราเข้ารับราชการ ..ผมก็อดทน ทำยังไง..ก็รับทัศนคติ ต้องเปลี่ยนวิธีคิด "

(คัมภีร์ บุญหล้า , 2545)

ความรู้สึกส่วนตัวข้างต้นของคัมภีร์ สะท้อนความรันทมนต์ที่เกิดจากการอยู่ในระบบราชการ ไม่ว่าจะเป็น การขาดแคลนเครื่องมือ อุปกรณ์ ความยุ่งยากในการขอขออนุญาต การซ่อมแซม การจัดซื้ออุปกรณ์ที่ทันสมัย การที่ค่าตอบแทนน้อยเมื่อเทียบกับค่ามันสมองและลักษณะงาน การขาดแคลนข้าราชการที่จะอุทิศเวลาให้กับงานเสื่อมคุณค่าโดยไม่มีค่าตอบแทนเพิ่ม เป็นความรู้สึกที่ต้องทนต่อสภาวะแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานนัก

ท่ามกลางความขัดสนในการทำงาน ในองค์กรสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังมี "ระเบียบและธรรมเนียมของทางราชการ" ที่ว่าด้วยการขอยืมตัวช่วยราชการ ที่มีผลต่ออนาคตและความก้าวหน้าในชีวิตราชการอีกประการหนึ่ง ที่บุคลากรจำนวนไม่น้อยยังไม่ทราบ ซึ่งเรื่องนี้ผู้ศึกษาจะขอขยายความเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่กระจ่างขึ้น ดังนี้

### 2.2.2.1 การขอยืมตัวเพื่อช่วยราชการในหน่วยงานที่ตนไม่ได้สังกัดนี้แบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ดังต่อไปนี้

ประเภทแรก เป็นพวกที่มีนักการเมืองขอยืมตัวไปช่วยราชการงานการเมือง ซึ่งกรณีนี้ข้าราชการผู้ถูกขอยืมตัวมักจะได้รับ ความก้าวหน้า มีการปูนบำเหน็จความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว ที่เรียกว่ามีระบบการเมืองอุปถัมภ์

ประเภทที่สอง มีความหมาย/นัย ในทางตรงกันข้าม และมีปรากฏอยู่มากภายในองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีข้าราชการหมุนเวียนประจำอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ การขอยืมตัวเพื่อช่วยราชการประเภทนี้จะใช้กับกรณีข้าราชการที่ไม่มีระบบอุปถัมภ์เข้าช่วย ไม่มีเส้นสาย มักถูกสับเปลี่ยนโยกย้ายไป เพื่อให้ไปช่วยราชการในหน่วยงานที่ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน โดยมากเป็นพื้นที่ทุรกันดาร หรือสับเปลี่ยนโยกย้ายเพื่อหลีกเลี่ยงให้ผู้มีเส้นสายได้ไปอยู่ในที่ๆสะดวกสบายและใกล้ชิดผู้ใหญ่กว่าตามความประสงค์

ประเภทที่สาม เป็นการขอยืมตัวช่วยราชการ เพื่ออุดช่องว่างของโครงสร้างในองค์กร โดยไม่ได้คำนึงถึงผลเสียหายของข้าราชการที่จะได้รับ เป็นการขอยืมตัวที่อาศัยอำนาจหน้าที่ในทางราชการในฐานะผู้บังคับบัญชา เป็น "ระเบียบและธรรมเนียมของ

ทางราชการ" เกี่ยวกับการยืมตัวช่วยราชการที่ผู้บังคับบัญชาควรมีจริยธรรมในทางปฏิบัติเป็นอย่างมาก

จากการศึกษาองค์ประกอบระบบราชการของ Crozier มองระบบราชการไปในทางลบ เขาพบข้อสมมุติฐานข้อหนึ่งที่ว่า ระบบราชการมักมีกฎเกณฑ์ที่ไม่คำนึงถึงเรื่องส่วนตัวก่อให้เกิดความกดดันอันเนื่องมาจากการที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งและการควบคุม ข้าราชการที่อยู่ในสภาวะถูกยืมตัวช่วยราชการก็เช่นกัน ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เมื่อมีคำสั่งให้ไปช่วยราชการที่ไหนก็ต้องไปตามคำสั่งนั้น

ตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ ข้าราชการคนหนึ่งจะได้รับความก้าวหน้าได้ มีความดีความชอบได้ เมื่อทำงานดี และผู้บังคับบัญชาตามตำแหน่งของตนเท่านั้นที่จะเป็นผู้ปูนบำเหน็จ เป็นผู้มีอำนาจเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้ โดยปกติถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่แต่ตำแหน่ง แต่ตัวไม่อยู่ไปช่วยราชการที่อื่น (ไปทำงานให้คนอื่น) ผู้บังคับบัญชานั้นไม่เคยเห็นการทำงานก็ไม่สามารถปูนบำเหน็จให้ได้ ( ยกเว้นถูกขอร้องโดยผู้มีอำนาจเหนือกว่าในสายบังคับบัญชา ) โดยมากคนที่ถูกยืมตัวช่วยราชการจึงเหนื่อยเปล่า เจ้านายใหม่ที่ตัวมาช่วยอยู่ก็ให้ความดีความชอบตามระเบียบไม่ได้ เจ้านายตามตำแหน่งก็ไม่เคยเห็นผลงาน ดังนั้นจึงมักเกิดผลเสียทั้ง 2 ทาง

กรณีข้าราชการไปช่วยราชการนักรการเมืองที่มีเส้นสาย เป็นกรณีที่แตกต่างกัน กรณีนี้มักได้รับความก้าวหน้า เนื่องจากนักรการเมืองมีโควต้าให้ 2 ชั้น ในส่วนที่มาช่วยราชการของตนได้ หรือถึงแม้คนที่มาช่วยงานราชการนักรการเมืองมีจำนวนมาก โควต้า 2 ชั้นที่มีอยู่ไม่พอกับจำนวนคนที่จะให้ นักรการเมืองก็ยังมีอำนาจ มีอิทธิพลที่จะขอโควต้า 2 ชั้นจากเจ้าของตำแหน่งเดิมของข้าราชการที่ตนเรียกมาช่วยราชการนั้นได้

ตรงกันข้ามกรณีการยืมตัวช่วยราชการที่กระทำโดยขาดความรับผิดชอบ จะกลับกลายเป็นการหยุดความก้าวหน้าและมอบงานที่หนักแก่ข้าราชการผู้นั้น โดยโอกาสที่ข้าราชการผู้นั้นจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งมีน้อยหรือแทบไม่มีเลย ผลที่ได้ต่อองค์กร คือทำลายขวัญและกำลังใจของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ช่วยราชการ



เนื่องจากถูกเพิกเฉย ถูกมองผ่านการป้อนบำเหน็จความชอบจากผู้บังคับบัญชาตามความเป็นจริง และเกิดความท้อแท้ เมื่อไม่ได้รับความก้าวหน้าตามเหตุผลอันสมควร

### 2.3 การยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคาฟใน "ระบบอาวุโส"

สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการทำงาน ทำให้เกิดความเกรงใจเมื่อจะเสนอความคิด วิธีการใหม่ๆ ในงานสื่อมวลชน ที่บางครั้งนอกจากความขี้ขลาด รวดเร็วแล้ว ยังต้องการความท้าทายทางความคิดในด้านต่างๆ อีกด้วย การทำงานจึง “ไม่เต็มที่” ต้องตามผู้ใหญ่ บางครั้งผู้ใหญ่ก็ขาดความคิดริเริ่ม ขาดความสามารถในงานนั้น แต่ระบบอาวุโส ทำให้บุคลากรไม่สามารถทำอะไรได้มากกว่าทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในระบบราชการ การเสนอแนะหรือให้ความคิดใดๆ ที่ก้าวหน้าผู้ใหญ่/ผู้บังคับบัญชามักมองว่าล้ำเส้น เมื่อมีผลงาน การเสนอผลงานก็ต้องเป็นในฐานะผู้บังคับบัญชาซึ่งถือว่าอาวุโสกว่า จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำไปก็ไม่มีผลงานเป็นของตน แต่เป็นของผู้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้ปิดกั้นโอกาสดีๆ และผลงานดีๆ ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มาแล้วมากมาย

ข้อมูลที่ได้ศึกษาได้พบในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จากการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) เกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรม (*Behavior*) ที่สมาชิกองค์กรทำเหมือนกัน ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้หนึ่งใน 4 ข้อ ที่ใช้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรตามความหมายของซาเท (Sathe, 1985 : p. 16 – 20 )

พบว่า แบบแผนพฤติกรรม (*Behavior*) ที่สมาชิกสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำเหมือนกัน มีพบเห็นอยู่เสมอ และเป็นพฤติกรรมที่ทำอย่างเคยชินจนเป็นวัฒนธรรมที่มีให้พบเห็นตลอดเวลาไม่ว่าจะอยู่ส่วนงานไหน สถานที่ใด เมื่อพบหน้ากัน ผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่า (ไม่ว่าจะด้วยวัยวุฒิหรือคุณวุฒิตามตำแหน่ง) จะทำความเคารพผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าด้วยการ “ประนมมือไหว้” เสมอ ยกเว้นกรณีที่ไม่รู้จักกัน หรือเป็นบุคลากรใหม่ นับเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปฏิบัติสืบทอดต่อกันมานาน

“ผู้อาวุโส” ในที่นี้หมายถึง ผู้ที่มีอายุงานราชการนานกว่า หรือ ผู้บังคับบัญชา ยิงอยู่ในระดับสูงมากขึ้นเท่าใด ความอาวุโสในองค์กรก็มากขึ้นเท่านั้น

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็คือบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ที่ไหลเวียนกันมาปฏิบัติหน้าที่จากทั่วประเทศ ที่สามารถโยกย้ายไปมาได้ตามระเบียบของทางราชการ โดยทั่วไป ธรรมเนียมและแบบแผนปฏิบัติแบบราชการของบุคลากรนี้มีติดตัวกันมาตั้งแต่เข้ารับราชการกันทุกคน แต่เป็นราชการสายสื่อมวลชนที่มีลักษณะเฉพาะคือมีความเป็นพี่เป็นน้อง

ตามแนวทางการศึกษาของ ซาเท (Sathe, 1985 : p. 16 – 20 ) ได้เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรจาก อารมณ์ (Emotion) ได้แก่ ความรู้สึกที่สมาชิกองค์กรมีอยู่ร่วมกัน ผู้ศึกษามีโอกาสได้รับฟังความรู้สึกของอดีตข้าราชการสทท.11 สงขลา ( คุณกิตติพันธ์ พวงมะลิวัลย์ ) ซึ่งเคยปฏิบัติงานอยู่ที่ สทท.11 สงขลา ยาวนานสิบกว่าปี ปัจจุบันย้ายมาสังกัดที่กรมประชาสัมพันธ์ ส่วนกลาง(ที่ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพหลโยธิน กรุงเทพฯ) เกี่ยวกับกาได้เป็นสมาชิกของกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นผู้สื่อมวลชนที่เป็นราชการ

“ วัฒนธรรมที่ดีของกรมประชาสัมพันธ์ คือ ความเป็นพี่เป็นน้อง รู้จักหรือไม่ ก้อ.. มีง – กู ได้ ....มีการถ่ายทอดระหว่างรุ่นพี่-รุ่นน้อง

...อย่างไทยรัฐที่เคยเห็น เจอกันแข่งกันในที่ เพื่อผลประโยชน์ของตัวเอง ..เพื่อไต่เต้าตัวเอง ...แล้วสามารถเปลี่ยนที่อยู่ไปอยู่ หนังสือพิมพ์ฉบับอื่นได้

...ประเพณีความเป็นพี่ – น้อง เห็นชัดในหน่วยท้องถิ่นที่อยู่ในส่วนภูมิภาคนะ .. ส่วนกลางเห็นไม่ชัด เพราะต่างจังหวัดมีเวลาอยู่ร่วมกันมากกว่า ...ในกรุงเทพฯ เลิกงานทุกคนต้องรีบกลับบ้าน ..ภาวะเศรษฐกิจทำให้มีงานนอก ..รีบไปทำงานอื่น ..โอกาสเจอกัน สังสรรค์กัน(อย่างพวกที่อยู่ในต่างจังหวัด)น้อย

ความเป็นข้าราชการที่เป็นสื่อมวลชนความคิดความอ่านจะไม่เหมือนข้าราชการของส่วนราชการอื่น ...ระบบความคิด ...วิธีคิดแบบสื่อมวลชน บางครั้งรับคำสั่งแล้วก่อนทำต้องคุยกันก่อน ..ไม่ชอบใจ...สวนได้...ไม่เหมือนทหาร

...ในขณะที่มีอาวุโสเข้มแข็ง

....ต่อกัน ...รอบกัน แล้วความเป็นพี่เป็นน้องก็ทำให้แล้วกันไป

...เป็นนายของกรมประชาสัมพันธ์จะไม่เหมือนนาย(ที่เป็นข้าราชการ)ที่อื่นนา... เป็นสื่อมวลชนใช้มัยละถามคนอื่นได้ ..ก็ถามเจ้านายได้ถ้าไม่มีความสมเหตุสมผล ...เจ้านายก็โดนด่าเหมือนกัน“

(กิตติพันธ์ พวงมะลิวัลย์ , 2545)

“ เมื่อก่อนอยู่กองการเจ้าหน้าที่ ...อยู่(กรมประชาสัมพันธ์)ส่วนกลางก็เหมือนกัน อยู่ในระบบระเบียบราชการ พอโครงสร้าง(ใหม่)ออก ปี 40.....41 ...เริ่มเห็นความเหลื่อมล้ำต่ำสูงของผู้บริหาร ทำให้แตกสามัคคี ไม่มีอาวุโส ไม่มีเด็ก – ผู้ใหญ่

.....คนแก่รักกันเหมือนพี่น้อง ทำงานด้วยความมีอาวุโส ..ไม่แก่งแย่ง

.....เดี๋ยวนี้เท่ากันหมด ...ไม่ค่อยมีความเคารพ “

(นงนิตย์ สละชีพ , 2545)

ไม่มีสิ่งใดคงทนยั่งยืนแม้สิ่งนั้นจะเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ยอมรับปฏิบัติกันในองค์กร ต่อๆกันมาจนเป็นวัฒนธรรม การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมการทำงาน/ลักษณะงานที่จัดหมวดหมู่ในองค์กรเปลี่ยนไป ความหมาย คุณค่า และการยอมรับ แบบแผนพฤติกรรม การเคารพในระบบอาวุโส เริ่มเปียงเบน แปรเปลี่ยนตามไปด้วย

“ เด็กเดี๋ยวนี้...(หมายถึง)ลูกจ้างบางคน ไม่ธรรมดานะ ....แล้วเดี๋ยวนี้เด็กรุ่นใหม่ไม่ค่อยมีสัมมาคารวะ ...ว่ามัย? ...เจอเราจะไม่ยกมือไหว้หรือ ...ไม่รู้จักเด็ก ไม่รู้จักผู้ใหญ่ “

(เสาวณีย์ อาภามงคล , 2545)

ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า การเคารพในระบบอาวุโสของบุคลากร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นี้ได้รับอิทธิพลจากระบบราชการนั่นเอง เมื่อสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในระยะหลังบุคลากรมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราว ที่ไม่ค่อยมีความลึกซึ้งในการปฏิบัติตามกรอบระเบียบวินัยของทางราชการเท่ากับข้าราชการ แบบแผนพฤติกรรมที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรราชการในเรื่องการเคารพในระบบอาวุโสก็แปรเปลี่ยนไป เนื่องจากการที่บุคลากรเป็นข้าราชการต้องรักษาระเบียบวินัยเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีอำนาจให้คุณให้โทษแก่ตนได้ และแต่ก่อนมาผู้จะเป็นผู้บังคับบัญชาส่วนมากจะมีอาวุโสกว่า มีความรู้ความสามารถมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเสียเป็นส่วนมาก ทำให้เกิดความเชื่อว่า

ผู้อาวุโสกว่ามีอิทธิพลเหนือกว่า เป็นผู้ที่มีอำนาจมากกว่า ทำอะไรก็ต้องยกให้ คิดเป็นพฤติกรรมที่ฝังลึกของบุคลากรอันมีผลต่อเนื่องถึงแนวทางปฏิบัติงานสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทยช่อง 11 ซึ่งอยู่ในระบบราชการด้วย ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างความเห็นข้างล่างนี้

“ ถ้าลูกน้องคนไหนไม่ทำงาน ..ทำผิด ..แล้วเจ้านายบอกทำถูก เราก็ต้องปล่อย หรือไม่ก็ย้ายให้เขาไปอยู่ที่อื่น ..ถ้าหัวหน้าทำอะไรไม่ได้ เราก็ย้ายตัวเอง “

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545)

ในสถานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาาระดับกลางที่มีทั้งหัวหน้าและลูกน้องของตน หัวหน้าซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของตนเป็นผู้มีอาวุโสกว่า ตามระเบียบของทางราชการจะมีอำนาจหน้าที่ให้คุณให้โทษข้ามระดับลงไปได้ ตามมาตรา 72

พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 72 ระบุว่า

(ประวิณ ณ นคร , 2525 )

“ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติราชการโดยมิให้เป็นการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว “

ผู้ใดละเมิดระเบียบวินัยราชการในมาตรา 72 นี้แม้กฎหมายจะระบุว่าเป็นการกระทำ ความผิดวินัยที่ไม่ถึงขั้นร้ายแรง ให้ลงโทษตามมาตรา 85 ลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน หรือหากมีเหตุอันควรลดหย่อนเพราะเป็นความผิดเล็กน้อย หรือเป็นความผิดครั้งแรก แต่ให้ภาคทัณฑ์ ว่ากล่าว ตักเตือน หรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ ฯลฯ แต่หากเรื่องเป็นที่รู้จักกันในหมู่ข้าราชการแล้ว ก็จะทำให้เป็นที่เสื่อมเสีย และน่าละอายต่อผู้กระทำเป็นอันมาก

ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า ส่วนหนึ่งของแบบแผนพฤติกรรมยึดมั่นการเคารพในระบบอาวุโสนี้มาจากอิทธิพลของระเบียบวินัยราชการนี้เอง ความจริงแล้วการมีแบบแผนพฤติกรรมเคารพในระบบอาวุโส มีการแสดงความเคารพเป็นการทักทายเมื่อเจอหน้ากัน ให้เกียรติผู้อาวุโสกว่า ทั้งด้วยวัยวุฒิและคุณวุฒินั้น ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่งดงาม แต่ความเกรงใจในอาวุโสนี้เข้าไปอยู่ในสายการบังคับบัญชาของทางราชการในการทำงานด้วย จะเห็นว่าอะไรๆก็ยกให้เจ้านายหมด เวลา

ทำงานไม่พูด ไม่กล้า ผู้อาวุโส/เจ้านาย จะทำถูกเสมอ ในความเป็นจริงนั้น เราไม่อาจดูแคลนคุณค่าแห่งความมีอาวุโส เนื่องจากคนอาวุโสกว่าจะมีความรอบคอบ เป็นผู้ที่เคยเห็นมาก่อน ทำมาก่อน ในด้านหนึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน แม้ในเวลาจะเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเปลี่ยนแต่ในคุณค่าแห่งความมีอาวุโสก็เอามาใช้ประโยชน์ได้ แต่ต้องแยกให้ออกจากหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ควรคำนึงถึงความถูกต้อง และประสิทธิผลของงาน สามารถโต้แย้ง แสดงเหตุผลต่อกันได้

แต่วัฒนธรรมองค์กรราชการที่ยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคารพในระบบอาวุโสที่ปรากฏในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นี้กลับแปรเปลี่ยนไปในทิศทางที่มีผลด้านลบต่อการทำงาน ที่เกรงในความเป็นอาวุโสไปเสียหมด แม้แต่ในเรื่องงาน โดยไม่มองตามความเป็นจริง ผู้อาวุโสกว่า/ผู้บังคับบัญชาบอกว่าใช้ไม่ได้ ก็ใช้ไม่ได้ ไม่กล้าบอก ไม่กล้าชี้แจง ไม่กล้าให้เหตุผล กลัวผู้ใหญ่/ผู้บังคับบัญชามองว่าชอบขัดแย้ง และอาจมีโทษทางวินัยตามมาด้วยในข้อหาไม่ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะตามมาตรา 76

พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 76 ที่ระบุว่า (ประวิณ ณ นคร , 2525)

“ ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องสุภาพเรียบร้อย และรักษาความสามัคคีระหว่างข้าราชการ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่ราชการ “

สำหรับความผิดตามมาตรานี้ก็จะถูกตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ ถูกว่ากล่าวตักเตือน หรืออาจทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ

ในการทำงานสื่อมวลชนที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการพูดคุยกันได้ระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่า/ผู้บังคับบัญชา กับผู้อาวุโสน้อยกว่า/ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมของผู้อาวุโสน้อยที่แสดงออกถึงความไม่กล้า อาจเป็นเพราะเคยมีตัวอย่างการเอาวัดเอาเปรียบกันจากเจ้านายที่ไร้คุณธรรม ใช้อำนาจทางวินัยราชการตาม พ.ร.บ.ข้าราชการพลเรือนในมาตรา 71 เกี่ยวกับกาที่ข้าราชการต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา นำมาใช้ชี้เป็นชี้ตายผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลประโยชน์ของตน บางครั้งคนอยู่มาก่อนที่เรียกว่ามีอาวุโสบางคนก็ไม่มีคุณธรรม ถือว่าอาวุโสกว่าหลอกใช้งานผู้น้อยที่

ด้วยประสบการณ์ทำให้ถูกมองในแง่ลบและผู้น้อยขาดศรัทธาไม่นับถือนอกจากกลัว เกิดความกลัว ถูกลงโทษตามระเบียบวินัยของทางราชการจนเป็นนิสัย เนื่องจากมีที่มาของความเชื่อที่ว่า “ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด” คือไม่เสี่ยงต่อการถูกลงโทษทางวินัยเพราะขัดใจนายนั่นเอง

“การอยู่ในระบบราชการ ทำตามหน้าที่จุดที่เราอยู่ให้ดีที่สุด เจ้านายว่ายังไง ตัดสินใจว่ายังไงก็ตามนั้น นอกเหนือหน้าที่ของเราแล้ว นอกเหนืออำนาจของเราแล้วไปทำอะไรไม่ได้ “

(พุทธาสิทธิ์ จันทร์เต็ม , 2545 )

**สรุปผลจากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรราชการ ของ สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย**

- 1). บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน เนื่องจากมีความเชื่อว่า การทำงานประจำสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" และมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

แบบแผนพฤติกรรมที่แน่นอนสำหรับบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่อยู่ในสายราชการ คือต้องทำตามนโยบายแห่งรัฐ เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ผู้ใดละเมิดจะผิดระเบียบวินัยของทางราชการ ดังนั้นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งอยู่ในสายราชการ แต่มีอาชีพเป็นสื่อมวลชน จึงต้องทบทวนแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องการรักษาผลประโยชน์ของประชาชน หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยการตรวจสอบรัฐบาล หรือทำให้รัฐบาลเสียหาย ก็ไม่อยู่ในวิสัยที่จะทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในขณะนี้ได้ นายหนึ่งข้าราชการนั้นมีเจ้านายคือข้าราชการการเมืองซึ่งเป็นคณะรัฐมนตรีอยู่ในคณะรัฐบาล เจ้านายทั้งหลายย่อมมีสถานะอำนาจเหนือกว่าสามารถให้คุณให้โทษบุคลากรได้ตลอดเวลา การทำหน้าที่สื่อมวลชนในสายราชการจึงบกพร่องไม่ครบถ้วนในส่วนของ การรักษาผลประโยชน์ของประชาชนในส่วนที่กล่าวมานี้

อย่างไรก็ตาม บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เคยชินกับแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นงานในหน้าที่ประจำสัมพันธ์ของรัฐ และไม่เคยเรียนรู้ที่จะทำงานในหน้าที่สื่อมวลชนในแง่เฝ้าระวังภัยเหมือนสุนัขเฝ้าบ้าน (*Watchdog of the*

government) โดยวิธีการจับผิดหรือตรวจสอบรัฐบาล เมื่อวันเวลาผ่านไปบุคลากรต่างยอมรับร่วมกันถึงแนวปฏิบัติในส่วนที่ทำได้คืองานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของรัฐ และงานในส่วนที่ทำได้คืองานตรวจสอบ จับผิดการทำงานของรัฐบาล แบบแผนพฤติกรรมนี้ถูกถ่ายทอดต่อกันมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน เนื่องจากมีความเชื่อว่า การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือการรักษาผลประโยชน์ของประชาชน และการที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

2). บุคลากรยังคงค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ เนื่องจากมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรยังอยู่ในระบบราชการเต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ มีความกลัวเกรงการถูกลงโทษทางวินัยและจะระมัดระวังเรื่องนี้อยู่ตลอดเวลาการปฏิบัติหน้าที่การมีอิสระทางความคิดในฐานะสื่อมวลชนสามารถมีได้แต่อยู่ในกรอบที่ผู้บังคับบัญชายอมรับได้เท่านั้น ดังนั้นจึงส่งผลต่อลักษณะความคิดที่ปรากฏในงานโดยตรง การมีลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชา (Hierarchy of Command) ในการสั่งงานแบบทางราชการ อำนาจการตัดสินใจจึงเป็นแบบรวมศูนย์ เป็นที่มาของ "คุณลักษณะวัฒนธรรมขององค์กร" ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

สิ่งเหล่านี้มีผลทำให้ทำให้งานสื่อมวลชนที่ต้องการความรวดเร็ว ชับไว ลดความรวดเร็ว และฉับไวลง มีการปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการโดยเคร่งครัด เนื่องจากบุคลากรมีค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

3). บุคลากรมีการยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคารพใน "ระบบอาวุโส"

แบบแผนพฤติกรรมนี้เป็นผลพวงต่อยอดมาจากการที่บุคลากรมีค่านิยม “การยึดมั่นในระเบียบวินัย” เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ ที่เกิดจากความเชื่อที่ว่า “ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด”

การที่บุคลากรยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคาเฟนใน “ระบบอาวุโส” สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการทำงาน ทำให้เกิดความเกรงใจเมื่อจะเสนอความคิด วิธีการใหม่ๆ ในงานสื่อมวลชน ที่บางครั้งนอกจากความฉับไว รวดเร็วแล้ว ยังต้องการความท้าทายทางความคิดในด้านต่างๆอีกด้วย การทำงานจึง “ไม่เต็มที่” “ต้องตามผู้ใหญ่ บางครั้งผู้ใหญ่ก็ขาดความคิดริเริ่ม ขาดความสามารถในงานนั้น แต่ระบบอาวุโส ทำให้บุคลากรไม่สามารถทำอะไรได้มากกว่าทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในระบบราชการ การเสนอแนะหรือให้ความคิดใดๆที่ก้าวหน้าผู้ใหญ่/ผู้บังคับบัญชามักมองว่าล้ำเส้น เมื่อมีผลงาน การเสนอผลงานก็ต้องเป็นในฐานะผู้บังคับบัญชาซึ่งถือว่าอาวุโสกว่า จึงทำให้ผู้บังคับบัญชาขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำไปก็ไม่มีผลงานเป็นของตน แต่เป็นของผู้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้ปิดกั้นโอกาสดีๆและผลงานดีๆขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มาแล้วมากมาย

## 2. วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อมวลชนภาคราชการ มีทั้งสถานภาพเป็นข้าราชการ และเป็นสื่อมวลชนด้วยในเวลาเดียวกัน แต่โครงสร้างองค์กร อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐบาล เดนิส แม็คควอล (Denis McQuail, 1994 : 139-152) มองการแสดงออกในบทบาทหน้าที่ขององค์กรผู้ผลิตสื่อ ผ่านทฤษฎีบรรทัดฐานของสื่อมวลชน (Normative Theory) ซึ่งกล่าวถึงว่า สื่อมวลชนนั้นถูกคาดหวังว่าควรจะทำหน้าที่อะไรให้กับสังคม ทั้งความเกี่ยวข้องของสื่อมวลชนกับผู้ที่อยู่เบื้องบน หรือโครงสร้างแห่งอำนาจเบื้องบนของสังคม และกับผู้รับสารจากสื่อมวลชน

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อมวลชนที่ประชาชนคาดหวังให้ทำหน้าที่อย่างเป็นกลางไม่เอนเอียงไปทางโครงสร้างแห่งอำนาจเบื้องบนของสังคม หรือเอนเอียงไปทางผู้รับสาร หรือคือประชาชน ผู้อยู่ในโครงสร้างอำนาจส่วนล่างของสังคม



แต่สำหรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โครงสร้าง ระเบียบ กฎเกณฑ์ ภาครัฐ ควบคุมให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มิได้ทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สังคมเป็นผู้ กำหนด สิ่งที่ทฤษฎีบรรทัดฐานได้เอียงกันก็คือ ประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างและการปฏิบัติหน้าที่ของ สื่อ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเสรีภาพของสื่อ และความเสมอภาค ของสื่อ

“ เสรีภาพของสื่อ “ เสรีภาพเป็นสภาพการณ์ หมายถึง สิทธิในการแสดงออกและการ แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี อย่างไรก็ตามสิทธิเหล่านี้จะต้องเข้าถึงช่องทางและโอกาสที่จะรับข้อมูล ที่หลากหลายด้วย

“ความเสมอภาคของสื่อ” หมายถึง สื่อควรเปิดโอกาสให้คนเข้าถึงสื่ออย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ที่พยายามเป็นเจ้าของสื่ออย่างเป็นทางการ และผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน ดังนั้นความเสมอ ภาควิ่งหมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีเสรีภาพและยุติธรรม

ซึ่งทั้ง "เสรีภาพของสื่อ" และ "ความเสมอภาคของสื่อ" ในการนำเสนอทางสถานีวิทยุ โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีน้อยมาก อาจกล่าวได้ว่าคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ในส่วน ของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่มีลักษณะแสดงคุณสมบัติสื่อมวลชนแทบไม่ปรากฏ

วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นมี ลักษณะเฉพาะแบบ “ สื่อมวลชนสายราชการ “

“ สื่อมวลชนสายราชการ “ หมายความว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคนจะมี 2 ลักษณะอยู่ในคนๆเดียวกัน กล่าวคือ จะมีความเป็นสื่อมวลชนเมื่อปฏิบัติ หน้าที่สื่อมวลชน และจะมีความเป็นราชการเมื่อปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่ง 2 ลักษณะนี้บุคลากรจะมี หน้าที่อยู่ในงานปฏิบัติควบคู่กันไปเสมอตลอดเวลา แล้วแต่ว่าเวลาไหนแสดงบทบาทหน้าที่อะไร และหากว่าทั้ง 2 ลักษณะนี้เกิดขึ้นพร้อมกันและต้องเลือกปฏิบัติว่าเวลานั้นควรปฏิบัติหน้าที่ สื่อมวลชนหรือควรปฏิบัติหน้าที่ราชการ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละ คนก็จะใช้ดุลยพินิจในการหาเส้นแบ่งที่ไม่มีขอบนั้นด้วยตนเองตามความเหมาะสมในแต่ละ สถานการณ์

เนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีคุณลักษณะของ วัฒนธรรมองค์กร ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่มีคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ใน ส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ เป็นพื้นฐาน และผู้ศึกษาพบวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน มี 3 ข้อ ที่จะได้กล่าวไปเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

## 2.1 ค่านิยมแห่ง "ความเป็นอิสระทางความคิด"

- 2.2 แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ "เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง"
- 2.3 กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหวฉับไว ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัวแบบ "ทำเท่าที่จะทำได้"
- 2.4 แบบแผนพฤติกรรมการวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป กล่าวคือ "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน"

และเพื่อประกอบการอธิบายจะได้แสดงด้วยแผนภาพข้างล่าง ดังนี้



**แผนภาพที่ 3** แสดง โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน สทท.11

## 2.1 ค่านิยมแห่ง "ความเป็นอิสระทางความคิด"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็เช่นบุคลากรสื่อมวลชนโดยทั่วไปที่มีลักษณะธรรมชาติที่ต้อง “การมีอิสระทางความคิด”

เนื่องจากลักษณะงานของสื่อมวลชนเป็นงานที่มีเวลาการทำงานไม่แน่นอน โดยมากผูกติดกับเหตุการณ์ซึ่งไม่ทราบว่ามันจะเกิดขึ้น เมื่อไหร่ ที่ไหน อย่างไร เป็นงานที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอตลอดเวลา ทุกสิ่งทุกอย่างอาจพลิกแพลงไปได้ตามเหตุการณ์และสถานการณ์แล้วแต่ความเหมาะสมในเวลานั้นๆ แนวคิดหรือวิธีคิด ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปอาจต้องเปลี่ยนแปลงแนวความคิดหรือวิธีคิดใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์และสถานการณ์ใหม่ที่กำลังเผชิญอยู่

ซึ่งบุคลากรในสายสื่อมวลชนนั้นต้องการ “การมีอิสระทางความคิด” ในการทำงานอยู่เสมอตลอดเวลา เช่นกันเนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ ต้องรักษาระเบียบวินัยราชการโดยเคร่งครัด โดยเฉพาะในเรื่องการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และมีหน้าที่ตามกฎหมายต้องคอยสนับสนุนนโยบายแห่งรัฐ การทำงานในฐานะสื่อมวลชนจึงทำได้ไม่เต็มที่ เพราะมีกรอบแห่งความเป็นราชการคอยกำกับอยู่เสมอ

แม้ว่าบุคลากรในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีค่านิยม แห่งการยึดมั่นในความเป็น “รัฐนิยม” \* แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า การมีความคิดที่เป็นอิสระ ในฐานะสื่อมวลชนจะหายไป แท้จริงบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะสื่อมวลชน มีความต้องการการมีอิสระทางความคิด เช่นเดียวกับสื่อมวลชนโดยทั่วไป เพียงแต่อยู่ในสภาพ ยอมรับ “การขาดอิสระทางความคิด” เท่านั้น

---

\* "รัฐนิยม" หมายถึง การยึดถือเอาการทำงานที่ทำหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสำคัญ ทำการประชาสัมพันธ์ทุกทาง ทั้งมีการวางแผนการใช้สื่อพร้อมสรรพ เพื่อให้ "รัฐ" กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

ลักษณะที่ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ (ซึ่งรวมถึงข้าราชการและลูกจ้างในส่วนของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11) ต้องการการมีอิสระทางความคิดในการทำหน้าที่สื่อมวลชน แต่ทำไม่ได้เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบระเบียบวินัยของทางราชการ ที่ต้องทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะพยายามทำหน้าที่สื่อมวลชนเพื่อความถูกต้อง แต่หากไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา การทำหน้าที่นั้นก็ป็นอันระงับไป ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

ในทางปฏิบัติทุกครั้ง รัฐบาลซึ่งมีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีอำนาจใช้กรอบแห่งการเป็นผู้บังคับบัญชามาบีบบังคับ และมีอำนาจเหนือกว่าการทำหน้าที่ในฐานะเป็นนักสื่อสารมวลชนทุกครั้ง

" เราจะทำแบบช่องอื่นคงไม่ได้ ..ของเราต้องนโยบายตามเจ้านายสั่งก่อน ..เราจะทำอย่างที่เราคิด จะทำให้ดีขึ้นยาก.. ..อย่างมีอบ"ทอแก๊ส" ถ้าเราทำหน้าที่สื่อ ก็ต้องเสนอข่าวออกไป เห็นเขาทูปตีกันต่างๆ ..เราออกอากาศไปไม่ได้ ..โดนเต็มๆ ..แล้วจะทำยังไงไม่ให้ประชาชนรู้ว่าเราถูกบีบ ..เราจะไม่เสนอข่าวก็ไม่ได้ ..ตกข่าว ..ก็เสนอไปอย่างที่เห็น ..ข่าวก็ไม่เต็มที่ "

" มันเป็นเส้นแบ่งที่ไม่มีขอบ ต้องปรับไปตามสภาพเรื่อยๆ เราก็มีการประชุมกอง บก. กอง บก. ก็จะกำหนดเส้นแบ่งแต่ละเหตุการณ์กันไป "

(ชูชาติ เทศสีแดง , 2545)

การทำงานของสื่อมวลชนย่อมต้องการ การมีอิสระทางความคิด ที่จะพิจารณาว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน โดยรวม อะไรคือข้อเท็จจริง อะไรคือข้อเสนอแนะของสื่อเอง เหตุการณ์ใดเป็นประเด็นที่น่าสนใจควรนำเสนอ เหตุการณ์ใดมีความสำคัญกว่า ควรที่จะนำเสนอในโอกาสใด แต่หากเป็นสื่อมวลชนในสายราชการมีการบังคับบัญชาขึ้นตรงจากสำนักนายกรัฐมนตรี และนายกรัฐมนตรี เช่นกรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 การมีอิสระทางความคิดก็จะถูกจำกัดให้อยู่แต่ในขอบเขต การทำหน้าที่สื่อมวลชนทำได้เพียงเป็นแขนขาของรัฐบาลในการทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์จากรัฐบาลสู่ประชาชน หรือเป็นได้เพียงกลไกของรัฐ เท่านั้น

ด้วยลักษณะแบบแผนพฤติกรรมในฐานะผู้บังคับบัญชา ในสายงานราชการ ที่รัฐบาลมีต่อสื่อกรมประชาสัมพันธ์เช่นนี้ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งมีค่านิยม

แห่ง "ความเป็นอิสระทางความคิด" ก็ไม่สามารถนำเสนอสิ่งที่ตนต้องการออกสู่สายตาประชาชนได้ จึงกลายเป็นสื่อที่เข้าข้างรัฐบาล ประจบสอพลอรัฐบาลในสายตาคนภายนอก การเข้าข้างรัฐบาลนี้ ในช่วงวิกฤตประชาชนรับรู้อย่างชัดเจน เช่น

มีบางยุคประชาชนเกิดความไม่พอใจรัฐบาลเผด็จการ พวกกันชุมนุมเดินขบวนประท้วง เพื่อเรียกร้องประชาธิปไตย เช่น ในเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ และสื่อกรมประชาสัมพันธ์รวมทั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถูกบังคับด้วยอำนาจการสั่งการของผู้มีอำนาจรัฐ ปิดกั้นการเสนอข่าว และการทำหน้าที่สื่อมวลชน จนกระทั่งประชาชนลุกฮือบุกเข้าทำการเผาอาคารที่ทำการของกรมประชาสัมพันธ์สำนักงานใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ริมถนนราชดำเนิน เพราะเกิดความรู้สึกรังเกียจสื่อของกรมประชาสัมพันธ์คือตัวแทนของรัฐบาล ดังที่ปรากฏจนเป็นข่าวที่ทราบกันอยู่โดยทั่วไป

ความเป็นข้าราชการจึงทำให้บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำหน้าที่สื่อมวลชนได้เพียงในกรอบหนึ่งเท่านั้น การยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด " บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้รับการสั่งสมทางความคิดมาช้านาน จนเป็นหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐานตามลักษณะสิ่งบ่งชี้ ของการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรของไชน์ (Schein, 1992 : 35-36)

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นนักรกสื่อสารมวลชนที่ทำหน้าที่ในฐานะสื่อที่ยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด" มาโดยตลอด จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ต่างมีความเข้มข้นแห่งความเป็นนักรกสื่อสารมวลชนที่แท้จริงแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากพื้นฐานความรู้ที่ได้รับเดิมแตกต่างกัน การเข้าทำงานแรกเริ่ม การรับคนเข้าทำงานในองค์กร ไม่มีการปรับระดับความรู้ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกันเสียก่อนที่จะเริ่มทำงาน

ดังนั้น นัยแห่งความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ เพื่อประโยชน์ของประชาชนจึงมีระดับแตกต่างกันตามแต่ละบุคคล บางครั้งความเข้าใจในหน้าที่สื่อมวลชนของผู้ปฏิบัติงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 บางคนผิดเพี้ยนไป

ด้วยความเชื่อว่า การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" สืบต่อเนื่องมาเป็นค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" (ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ) ทำให้เข้าใจผิดไปว่า การจะทำงานนำเสนอทางโทรทัศน์เพื่อประโยชน์ของประชาชนนั้น คือการทำงานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ของรัฐให้ได้ผล ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เนื่องจาก การมีอิสระทางความคิด ในฐานะสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่มีโอกาสแสดงออกในการทำงาน เมื่อไม่มีใครเคยทำให้เห็น สิ่งที่สมาชิกในองค์กรรุ่นหลังเรียนรู้ก็เริ่มมีความเข้าใจผิดเพี้ยนไปในที่สุดนั่นเอง

## 2.2 แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง "

ผลการวิจัยผู้ศึกษาพบว่า แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง " ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

- 2.2.1 ลักษณะการทำงานที่เป็นจริงของบุคลากรคือ ต้องพร้อม 24 ชั่วโมง
- 2.2.2 ลักษณะความไม่ชัดเจนขององค์กร ในเรื่องแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ "เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ"

ซึ่งผู้ศึกษาจะได้กล่าวในรายละเอียดเป็นข้อๆ ไปตามลำดับดังต่อไปนี้

### 2.2.1 ลักษณะการทำงานที่เป็นจริงของบุคลากรคือ มีความพร้อมตลอด 24 ชั่วโมง

ลักษณะงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนนั้น ไม่แน่นอน ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยงานในระบบสถานีฯจะมีการจัดเวรอยู่เป็นกะ ผลัดเปลี่ยนเวลาการทำงานกันอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง เช่นงานเกี่ยวกับการควบคุมการออกอากาศของส่วนเทคนิค งานเกี่ยวกับการควบคุมผังรายการ การประกาศรายการ ของส่วนจัดและส่งเสริมรายการ งานบันทึกเทปหรือออกอากาศรายการสดของส่วนผลิตรายการ เป็นต้น\*

\* ดูตัวอย่างผังรายการประจำวัน(31 ธันวาคม 2545)ประกอบได้ใน ภาคผนวก

ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาได้สังเกตการกระทำของสมาชิกหน่วยงานและดูเอกสารที่เป็นทางการของหน่วยงาน\* เช่น ผังรายการประจำวัน , ตารางการถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ,บันทึกข้อความเกี่ยวกับการประสานความร่วมมือช่างแต่งหน้า-ทำผมในรายการข่าวและการผลิตรายการ, รายชื่อผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการประจำเดือนตุลาคม 2545 ภาคเช้า (05.00-08.30 น.) ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน (Embed) ตามแนวทางการศึกษาของ ไชน์ (Schein ,1992 : 35 – 36)

ผู้ประกาศรายการท่านหนึ่งซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้บอกถึงความรู้สึกเกี่ยวกับเวลาของการทำงานของสถานีโทรทัศน์ในช่วงที่ตนเข้ามาทำงานใหม่ๆว่า

“มันไม่เป็นเวล่ำเวลานะคะทำงานแบบนี้ ใหม่ๆคุณพ่อคุณแม่ก็รับไม่ได้ ว่าทำไมลูกไม่กลับบ้านบ่อย ...อ้าว..ทำไมวันหยุดแล้วยังต้องทำงาน “

(อารยา สุวิเศษศักดิ์ ,2545)

ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ได้เป็นข้าราชการโดยทั่วไป แต่เป็นข้าราชการที่ทำหน้าที่สื่อมวลชนด้วย ซึ่งเวลาการทำงานของสื่อมวลชนนั้นมีตลอดเวลาทั้ง 24 ชั่วโมง ลักษณะงานมีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงไปมาอยู่เสมอ บางครั้งจึงไม่สามารถรอเวลาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในช่วงของเวลาราชการโดยปกติทั่วไปได้ ต้องปฏิบัติเดี๋ยวนั้นทันที เช่นงานข่าว หรืองานผลิตรายการที่ต้องทำในช่วงค่ำคืนนอกเวลาราชการในการถ่ายทำนอกสถานที่

ในส่วนงานเกี่ยวกับการผลิตรายการข่าว ที่มีความจำเป็นต้องคอยเกาะติดสถานการณ์ต่างๆตลอดเวลาตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งงานผลิตข่าว งานจัดสายข่าว งานข่าวประจำวัน และงานข่าวประจำสายต่างๆ ซึ่งในงานผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ ที่เหตุการณ์มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และต้องมีความรวดเร็วในการทำงานเพื่อรักษาคุณค่าของข่าว มีการออกไปถ่ายทำข่าวนอกสถานที่ ที่ส่วนมากต้องทำงานที่มีกำหนดเวลาไม่ชัดเจนแน่นอน ไม่มีวันหยุด แล้วแต่

\* ดูตัวอย่างเอกสารประกอบได้ใน ภาคผนวก

สถานการณ์ ซาเท (Sathe, 1985 : p. 16 – 20 ) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรโดยวิเคราะห์จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งคือ อารมณ์ (Emotion) ได้แก่ ความรู้สึกที่สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมกัน ซึ่งผู้ศึกษาได้มีโอกาสรับฟังความรู้สึกของ บรรณาธิการข่าวท่านหนึ่งเกี่ยวกับรายการข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และคำตอบส่วนนี้สามารถสะท้อนให้เห็นเวลาการทำงานในฐานะคนสื่อมวลชนที่มีอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง ได้เป็นอย่างดี

“ ฉากหลังของเรา เล่น Kromakey ตลอด ...จัดแสงก็ไม่ดี ..ก็ช่างมีชุดเดียว ข่าวมีตลอดทั้งวัน ทั้งคืน แล้วก็ไม่มีวันหยุด ...Stu(หมายถึงห้องส่งหรือStudio) ข่าวก็เลิก แต่โต๊ะนั้นอเนกประสงค์จริงๆ มีรายการไม่เว้น เดี่ยวข่าว เดี่ยวอัดรายการพูด-คุย ...การจัดแสงฉากแล้วแต่อารมณ์หรือการเจอคนอารมณ์ดีหรือเปล่านั้น ...เจอดีก็ดีไป ..อารมณ์ไม่ดีก็ไม่ได้เรื่อง ..ของ ช่อง 9 เขามีฉากเฉพาะ ห้องข่าวเฉพาะอีก ...แล้ว(ของเรา)จะเอาดีได้อย่างไร “  
(วินัย เสือทิม , 2545 )

ผู้ศึกษาได้มีโอกาสสังเกตการกระทำของสมาชิกในหน่วยงานและสัมภาษณ์สมาชิกแบบเจาะลึก (In-dept interview) อันเป็นวิธีการดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน (Embed) ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งที่ ไชน์ (Schein , 1992 : 35 – 36 ) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร ดังตัวอย่างคำสัมภาษณ์บุคลากรซึ่งอดีตเคยเป็นหัวหน้างานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ดังนี้

“ วันหนึ่งเฉลี่ยก็ (มีงานถ่ายทอดสดนอกสถานที่) 2 – 3 งาน อย่างน้อยสุด 1 งาน อย่างมากที่สุด 4 งาน ...วันหยุด (ของผม)ไม่แน่ ...บอกไม่ได้เลย ...ยิ่งวันหยุด ยิ่งมีงาน ..เขาจะจัดกิจกรรมกันมาก

ถ้ามีงานมาเรื่อยไม่หยุด ..ก็คือไม่(มีวัน)หยุด ...ถ้าวันไหนมีภารกิจเข้า ตี 5 และคืนก่อนนั้นกว่าจะเลิกงาน ตี 1 ...กินนอนสถานี(ที่โต๊ะทำงาน) ... (ของผม)มีถุงนอน ...อาบน้ำที่สถานี “  
(สืบพงศ์ นุตริยทัศน์ , 2546 )

ดังนั้นบุคลากร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีลักษณะแบบแผนพฤติกรรม ในเรื่องของเวลาการทำงานที่ต้องมีความพร้อมตลอดเวลา 24 ชั่วโมง ซึ่งมีความแตกต่างจากเวลาการทำงานของข้าราชการโดยทั่วไป



## 2.2.2 ลักษณะความไม่ชัดเจนขององค์กร ในเรื่องแบบแผนพฤติกรรม เกี่ยวกับ "เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ"

อย่างไรก็ตามเท่าที่ผู้ศึกษาใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* ) ในการทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ปรากฏแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ"เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ" บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ตามแบบธรรมเนียมของสื่อมวลชนเกี่ยวกับเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน

เนื่องจากไม่มีข้อสรุปในเรื่องเวลาการทำงานอย่างเป็นทางการเป็นกิจลักษณะว่าจะอยู่ในรูปแบบใดจึงเหมาะสม ปล่อยให้บุคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่พบปัญหามากมาย

ในเรื่องบุคลากรมีความขัดแย้งทางความคิดในแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “ เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ ” นี้ ผู้ศึกษาขอแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 2.2.2.1 กรณีงานมากเกินเวลา
- 2.2.2.2 กรณีเวลาทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้คุณให้โทษแก่ผู้บังคับบัญชา
- 2.2.2.3 กรณีกรอบเวลาที่แน่นอนตายตัว
- 2.2.2.4 กรณีค่าตอบแทน

ผู้ศึกษาจะได้บรรยายในรายละเอียดเป็นข้อๆและเป็นลำดับไปดังนี้

### 2.2.2.1 กรณีงานมากเกินเวลา

กรณีงานมากเกินเวลา หมายถึงมีปริมาณงานต่อคนมากเกินกว่าเวลาปฏิบัติงาน โดยปกติการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์เป็นงานที่ต้องแข่งกับเวลา เนื่องจากเวลาการออกอากาศกำหนดแน่นอน การทำงานต้องรวดเร็ว ฉับไว ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ ซึ่งบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีกำลังคนน้อยเมื่อเทียบกับกำลังคนทำงานของสถานีโทรทัศน์

ประเภท Free TV ช่องอื่นๆ (ดูในตารางที่ 9 หน้า 64) การทำงานหนักเนื่องจากมีปริมาณงานต่อคนมากเกินไปกว่าเวลาปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ที่ปรากฏชัดเจนและขอยกมาเป็นตัวอย่าง เช่นกรณีงานข่าว ผู้ศึกษาจะขอนำท่านผู้อ่านไปรับฟังชีวิตการทำงานประจำวันของข้าราชการส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ท่านหนึ่ง

" ทีมข่าวของเราน้อยกว่าทุกช่อง และยังมีส่วนหนึ่งมาจากบริษัทร่วมผลิตให้มาซึ่งก็ยังไม่พอ อย่างน้อยๆต้อง 30 ทีมขึ้นไป ที่ข่าวไม่แน่น ไม่มีหลายมุม เพราะยังขาดทีมรายงานพิเศษ

บก.(บรรณาธิการ)มีน้อย และเราทำงานหนักเพราะในจำนวน 9 คนที่มี ต้องมีหน้าที่เป็นทั้ง บก.กลาง และบก.สาย ...บก.สายก็คืออย่างสายการเมือง สายเศรษฐกิจ สายสังคม ...ต้องเป็นบก.สาย แล้วยังต้องมาเป็น บก.กลางด้วย ...งานก็หนัก ...นี่ผมอยู่เวรเมื่อคืน ออก(เวร)4ทุ่ม พอข่าวดีกหมดก็กลับบ้านนอน รุ่งเช้าตี 4 ก็ต้องมาอีกแล้ว

..เบียร์เลี้ยงก็ได้วันละ 100 บาท บก.มี8-9 คน ก็วันมา 8-9 วันถึงจะเบิกได้ 100(บาท) ...แต่ (ทำงาน)จริงๆ(ทุกคน)อยู่กันครบเกือบทุกวันละครบอย่างน้อยช่วงบ่ายสองที่มีประชุม บก...ไม่มีเงินนอกจากนั้นนอกจากเงินเดือน "

(วินัย เสือทิม , 2545)

จากกรณีงานข่าวโทรทัศน์ในสายสื่อมวลชนที่งานหนัก มีเวลาการทำงานไม่ตรงกับเวลาการทำงานตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งเหมือนกับงานด้านอื่นๆอีกหลายด้านของสถานีโทรทัศน์ในทางปฏิบัติบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีแบบแผนพฤติกรรมผสมเกี่ยวกับข้อกำหนดเรื่องเวลาปฏิบัติงาน ที่จะไม่เป็นแบบราชการทั้งหมด แต่มีความยืดหยุ่นเป็นแบบสื่อมวลชนด้วย

ดังนั้น บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนในสายราชการนี้ แม้ลักษณะงานปฏิบัติจริงจะมีตลอด 24 ชั่วโมง และพยายามใช้วิธีคิด หรือแนวคิดในการปฏิบัติงานแบบองค์กรสื่อมวลชน โดยเฉพาะเรื่องเวลาในการปฏิบัติงานสักเท่าใดก็ตาม แต่เวลาราชการที่ปรากฏ ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็มีอิทธิพลทางความคิดต่อบุคลากรอย่างมาก เพราะในทางราชการเรื่องเวลาสามารถทำให้บุคลากรมี

ความผิดทางวินัยร้ายแรงได้ ซึ่งเรื่องนี้ก็มีปรากฏให้เห็นเป็นตัวอย่างมาแล้วมากมาย บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเกิดความขัดแย้งทางความคิดในเรื่องเวลาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำตัวลำบากและในฐานะผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องตกที่นั่งลำบาก เนื่องจากต้องแบกรับภาระงานเกินกำลังทำงานตลอด 24 ชั่วโมง

#### 2.2.2.2 กรณีเวลาทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

บางครั้งเรื่องเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอีกด้วย ทั้งนี้เนื่องจากเวลาการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอยู่ที่ดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนซึ่งไม่เท่าเทียมกัน ผู้บังคับบัญชาบางคนเคร่งครัดแบบราชการ บางคนหละหลวมและยืดถือสายงานสื่อมวลชนเป็นหลัก ดังนี้ เป็นต้น

“ ผมชอบใจสมัยอธิบดีสุชาติ (สุชาติ สุชาติเวชภูมิ) ท่านเป็น ผอ.ช่อง 11 ที่ยกเลิกระเบียบราชการ(เป็นการภายใน) ...โดยการสั่งการเป็นการภายใน ...คืออยู่เวร ออกตี 2 เปิดสถานีตี 4 ..อยู่ 24 ชั่วโมง ...ก็หยุดไปเลย วันต่อไปไม่ต้องมา โดยไม่นับว่าขาดราชการ “  
(กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545)

สำหรับบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 บางคนทำงานอยู่มายาวนานตั้งแต่ช่วงเริ่มก่อตั้งราวปี พ.ศ. 2530 จนถึงปัจจุบัน ที่ผู้ศึกษาได้มีโอกาสสนทนาด้วยได้บอกเล่าประสบการณ์เกี่ยวกับระเบียบและธรรมเนียมของทางราชการที่พบตนในองค์กรให้ผู้ศึกษาฟัง ซึ่งการสนทนา(Talk)ได้แก่เรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน เป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งที่ ซาเท (Sathe ,1985 : p.16 – 20 )ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร ที่แสดงถึงการมีความขัดแย้งทางความคิดในแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ “

“ อธิบดีทุกสมัย ...เกือบทุกสมัยนะ เขาเข้าใจไม่เคร่งครัด(เรื่องเวลาทำงานแบบราชการ) หรอก ...แล้วสมัยไหนนะ ...อธิบดี...(ขอสงวนนาม) ไซ้มั้ย? ...ที่เอาวีดีโอมาถ่ายนะ ว่าอยู่กันมั้ย ...

คือระเบียบมี ...แต่สำหรับพี่อ้วน\* แกอนุญาตว่า ถ้าอยู่เวรตีออกเช้า ก็หยุดไป(หมายถึงหยุดงานในวันที่ออกเวรเช้านั้น) ...แต่ที่นี้พอที่หลัง 'ไอ้พวก'ไม่อยู่เวรมันก็พลอยแ้วไปด้วย ....ที่นี้ก็เป็นเรื่องยุ่งกัน... “

(พรอ์ปสร นิลจินดา , 2545 )

เรื่องเวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการนี้เป็นที่ทราบกันภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11ว่าในทางปฏิบัติสามารถยืดหยุ่นกันไปได้ตามความเหมาะสมและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ แต่ความยืดหยุ่นและเคร่งครัดของแต่ละคน แต่ละส่วนงานก็มีไม่เท่ากัน

“ เดียวนี้ชั้น 2 (ฝ่ายผลิตเดิม) ...ไม่ขึ้นไปนั่งเลยนะ ...บนนั้นมีแต่คนขี้เกียจ ...ลูกน้องไม่ให้ขึ้นไปเลยกลัวเขาได้ตัวอย่างไม่ดี ...เดี๋ยวนี้ลูกน้องมาทำงานเช้าทั้งนั้น แล้วร้องไห้ ...เขาดูเราไป ...ดูคนที่สอน คนที่อยู่ด้วย ...เราทำตัวยังไงเขาก็เป็นยังงั้น “

(กาญจนา ไชยสถิตวานิช , 2545)

ปัญหามีว่าอะไรเป็นกฎเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานและแน่นอนในเรื่องของเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11ในเรื่องของเวลาการปฏิบัติงานนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่เป็นมูลเหตุให้การบริหารจัดการในองค์กรไม่ราบรื่น เป็นอุปสรรคกับงานสายสื่อสารมวลชนอย่างมาก จนเกิดความไม่คล่องตัว หรือในมุมกลับกันถ้าความยืดหยุ่นมีมากในเรื่องเวลาการปฏิบัติงานแบบราชการและมีผู้ที่ฉกฉวยโอกาสเอาช่องว่างอันนี้ไปใช้แบบผิดๆเช่น ไปทำงานพิเศษอื่นนอกองค์กร หรือไปพักผ่อนส่วนตัว การทำงานโดยรวมก็จะเกิดความย่อหย่อนได้

ความยุ่งยากในเรื่องเวลาการปฏิบัติงานแบบราชการในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 หนึ่งในความยุ่งยากหลายๆอย่างที่เกิดขึ้นนี้ เป็นที่มาของดำริแห่งการปรับเปลี่ยนสถานี

\* หมายถึงคุณจันทิมา เสงี่ยมอน อธิบดีผู้อำนวยการส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11

วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11ให้ออกจากระบบราชการเป็นองค์กรมหาชนเมื่อมีการประกาศใช้ พ.ร.บ.องค์กรมหาชน พ.ศ. 2542\*

ด้วยสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีการทำงานผูกโยงกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในกรมประชาสัมพันธ์ เช่น สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ ดังนั้นหากปรับเปลี่ยนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ออกจากระบบราชการเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชน สำนักข่าวก็เป็นส่วนที่จะต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วย นอกจากนี้ ยังมีสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศซึ่งมีการทำงานผูกโยงกับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แม้ชายอย่างแยกกันไม่ออก ก็ต้องถูกปรับเปลี่ยนให้ออกจากระบบราชการไปด้วยเช่นกัน (ซึ่งเรื่องนี้เคยมีโครงสร้างเป็น 3 แห่งปรับเป็นองค์กรมหาชน ในสมัยอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์นายปิยสวัสดิ์ อมระนันท์ )

เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์มีองค์กรมหาชน มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์แวดล้อมครบวงจร การปรับเป็นองค์กรมหาชน รัฐต้องใช้เงินสนับสนุนจนกว่าจะสามารถดำเนินกิจการหากผลกำไรเลี้ยงตัวเองได้ ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมหาศาล ที่รัฐบาลเองก็ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อการนี้ (เผชญิ ขำโพธิ์ , 2545)

จนถึง ณ เวลาที่ผู้ศึกษาเขียนวิทยานิพนธ์นี้\*\* สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงอยู่ในระบบราชการ เมื่อการปรับองค์กรไม่เคลื่อนไหว ในขณะที่งานต่างๆของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ยังคงดำเนินการอยู่ ปัญหาที่เกิดจากการรื้อปรับโครงสร้างใหม่สร้างผลกระทบให้กับการทำงานภายในองค์กรมหาชนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนต่างๆแทบทุกด้าน

ทางด้านข่าว ที่เกี่ยวกับสำนักข่าว มีการเพิ่มเวลาออกอากาศรายการข่าวมากขึ้น โดยใช้บุคลากรเท่าเดิม แม้ผู้บริหารจะได้มีการหาทางออกโดยทำรายการร่วมผลิต(ข่าว) มีข้อตกลงเพิ่ม

\* ประกาศเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2542 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 , มาตรา 9 , มาตรา 12 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

\*\* ผู้ศึกษาเขียนรายงานวิทยานิพนธ์เพิ่มเติมในส่วนบทที่ 5 นี้ เมื่อช่วงเทอมต้นปีการศึกษา 2546

ทีมข่าว\* มีการประสานงานและสื่อสารกันในแนวราบระหว่างผู้ปฏิบัติงานส่วนกลางกับเขตในภูมิภาค\*\* แล้วก็ตาม แต่นั่นเป็นความสามารถของทีมผู้ปฏิบัติงานข่าวที่พยายามแก้ปัญหาเฉพาะเหตุการณ์เฉพาะช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ไม่ได้เป็นการแก้ปัญหาอย่างถาวร ประสิทธิภาพและคุณภาพของงานข่าว ณ เวลานั้น จึงขึ้นกับการอุทิศกำลังร่างกายทั้งหมดที่มีของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานก็ไม่อยู่ในภาวะที่จะเรียกร้องเคลื่อนไหวได้เนื่องจากเป็นข้าราชการต้องมีระเบียบวินัย

และเมื่อมองทางด้านส่วนเทคนิคของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังเป็นส่วนงานที่ต้องรับภาระมากขึ้น กับงานที่เพิ่มขึ้น โดยที่การทำงานยังคงอยู่ในระบบราชการ ซึ่งผู้ศึกษาได้มีโอกาสรับฟังความในใจของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคนิคท่านหนึ่ง

" อยู่เวร ออกเวรตี 2 ..ตี 4 เปิดสถานี ..มันเป็นไปไม่ได้อยู่แล้วที่คนเดียวจะมานั่งทำงานต่อช่วงกลางวัน .."คน" นะ...เป็นไปได้อย่างไร? ...แล้วจัดเวร MCR (Master Control Room) นี้ พวกผมมีแต่ตี 6 ..เมื่อก่อนจัดผลัดละ 2 คน ..มาคราวนี้ผู้ใหญ่ให้ลดอัตราลง ..พวกหัวหน้าผมนี้แหละ "ครับผม" ๆ ...ไม่ดูว่าคนทำงานทำกันได้อย่างไร?...จะตายไหม?

...ดูง่าย ๆ ช่วงกำลังจะเปลี่ยนรายการ ผมปวดฉี่นะ ไปไหนไม่ได้ ต้องรอว่าเขาพูดอะไร จะจบไหม? ..ต้องตัดไป Route ไหน ...คนระดับหัวหน้ามาดูงานว่า...โอ๊ย!...แค่กด สวิทช์ไป ..กด สวิทช์มา ไม่เห็นมีอะไรยาก ไม่เห็นมีอะไรเหนื่อย ...อยู่คนเดียวก็พอ

...จัดเวรใหม่ ...คราวนี้ผลัดละ 1 คน ถ้าคุณอยู่เวรหลายๆคน นานๆจะมาเจอใหม่ ก็ยังไม่เท่าไร ...นี่มีแค่ 3 ....เดี๋ยวก็เวียนมาแล้ว ...คุณดูสภาพห้องสี่เหลี่ยมแคบๆ อยู่ไปนานๆ หลายๆสัปดาห์ก็เครียดนะคน

..เป็นผม ..ผมเป็นหัวหน้าก็จะไม่รับปากง่ายๆต้องดูความเป็นไปได้ ต้องเถียง ต้องมีเหตุผล ...แต่คนอย่างผม ..เขาว่า "เรื่องมาก"

\* สำหรับรายการร่วมผลิต(ข่าว) หมายความว่า เป็นรายการที่สำนักข่าวในส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ได้ทำข้อตกลงกับบริษัทเอกชนให้ร่วมผลิตข่าว โดยเอกชนออกค่าใช้จ่ายการผลิต รวมทั้งจ้างบุคลากร ส่วนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะให้ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ข่าว รวมทั้งห้องส่ง และเวลา การออกอากาศข่าวของทางสถานี ทั้งนี้รายได้จากการหาสปอนเซอร์รายการจะแบ่งตามสัดส่วนเวลา สปอต โดยสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะใช้เวลาสปอต 60 เปอร์เซ็นต์ และเอกชนจะได้เวลาสปอต 40 เปอร์เซ็นต์

\*\* การสื่อสารในแนวราบระหว่างข้าราชการผู้ปฏิบัติงานหน้าที เป็นการใช้ระเบียบวินัยของทางราชการตามมาตรา 72 ที่กำหนดว่า " ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องปฏิบัติราชการโดยมิให้เป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว "

แต่ก่อนผมมาอยู่ MCR ผมเคยอยู่งานในห้องส่ง ...เคยจัดกลุ่มทำงาน ตอนนั้น Set ใน Studio ของช่าง จัดเป็น 3 ทีม ...ของผมก็ทีมหนึ่ง ผมเวียนหมดเลยในทีมผม ช่างกล้องต้องตัดภาพเป็น ทำเสียงเป็น จัดแสงเป็น ....Switcher ก็ต้องเดินกล้องเป็น แทน(คนทำหน้าที่)เสียงได้ ... ตากล้องมานั่งตัดภาพ ไม่กล้าทำ ผมบอก...ทำเลย เล่นรายการจริงๆนี้ แหะละไม่ต้องกลัว...(ในที่สุดก็ทำ)เป็นนะ

Set ของผมเวียนกันทำ ...อย่างนี้ทุกคนทำเป็นทุกหน้าที่ ...แทนกันได้ ไม่ต้องรอ(ถ้ามาสายหรือขาดงาน) ...เข้ากล้องขาด(คนทำหน้าที่) ลงแทนเลย ก็บันทึกเทปได้ ..สดได้ ..แต่ผลก็คือ เขาไม่เอา เขี่ยผมออกไม่ให้ผมไปยุ่งเลย ผมเห็นทีมอื่นก็อยากทำอย่างทีมผม ...แต่พอเจ้านายถาม ไม่มีใครเอาแบบผมสักคน เขาก็เขี่ยผมออกมา

..ผมชอบงานพัฒนา คิดอะไรที่ก้าวหน้า พัฒนาไปเรื่อยๆ ไม่ชอบงานจำเจและอยู่กับที่ ...แต่ทุกวันนี้ เขาให้ผมทำงานที่เหมือนถูกบังคับ อยู่กับที่ไปไหนไม่ได้ ไม่รับสิ่งที่ผมคิดพัฒนาเลย ..เขาไม่สนับสนุนคนอย่างผม "

(สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล , 2545 )

จากแนวทางการศึกษาของ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) ได้นิยามคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรข้อหนึ่งว่า เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social Interaction) ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาตญาณของมนุษย์ หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆเรียนรู้ทีละเล็กละน้อยผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organizational Socialization) ผล ทำให้สมาชิกรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ สามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้ นั่นก็คือเป็นการเรียนรู้และถ่ายทอดทางสังคม

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างเรียนรู้ต่อกันมาว่า การเชื่อฟังและโอนอ่อนต่อผู้บังคับบัญชา การไม่แสดงความสามารถเกินหน้าผู้บังคับบัญชา การยกผลงานที่ตนทำให้เป็นของผู้บังคับบัญชาเสมอ การ "ครับผม" รับทำงานอย่างมีไม่เงื่อนไขเท่านั้น จะทำให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจเหนือตนพึงพอใจ และตนจะได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

ระเบียบวินัยของทางราชการเช่นนี้มีแนวโน้มที่จะเอื้อประโยชน์ต่อตัวบุคคลผู้มีอำนาจราชการมากกว่าประโยชน์ต่องานราชการเพื่อส่วนรวมตามเจตนารมณ์แต่ดั้งเดิมเสียแล้ว

### 2.2.2.3 กรณีกรอบเวลาทำงานมีแน่นอนตายตัว

ในวัฒนธรรมองค์กรราชการ แบบแผนพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรก็คือ ข้าราชการทุกคนต้องมาปฏิบัติงานตามเวลาราชการ คือตั้งแต่ เวลา 08.30 - 16.30 น. ตั้งแต่วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ วันเสาร์และวันอาทิตย์ ให้ถือว่าเป็นวันหยุดของข้าราชการ แต่สำหรับวัฒนธรรมองค์กรเสื่อมลงแล้ว การทำงานไม่มีเวลาราชการ สำหรับระบบของสถานีกองอวกาศต้องทำงานกันเป็นกะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปตั้งแต่เปิดจนถึงปิดสถานี 05.00 - 13.00 น. แล้วแต่จำนวนมากน้อยของเจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่ายว่าจะสามารถผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันด้วยจำนวนคนมากน้อยเพียงใด ถ้าคนน้อยก็เข้าเวรบ่อยถี่ ถ้าคนมากก็เข้าเวรห่างออกไป

สำหรับการเข้าเวรของฝ่ายช่าง ถ้าเปิดสถานี 05.00น ต้องตื่นตั้งแต่04.00 น.เป็นอย่างน้อย เพื่อทำธุระส่วนตัว ตรวจตราดูแลความเรียบร้อยก่อนขึ้นเครื่องออกอากาศ ต้องทำการอุ่นเครื่อง (Warm) ก่อนการปฏิบัติงานจริง ในบางประเภทของเครื่องมือ และเช่นกันเมื่อปิดรายการของสถานีแล้ว ช่างต้องใช้เวลาในการรอ การดับ หรือปิดเครื่องมือ เก็บเครื่องมือ ตรวจดูความเรียบร้อยของสถานที่ต่างๆ แล้วจึงจะหมดหน้าที่

ดังนั้น ถ้าสถานีเปิดดี 5 ช่างต้องตื่นตั้งแต่ตี 4 ถ้าสถานีปิดดี 1 กว่าช่างจะเสร็จงานและออกเวรกลับบ้านได้ต้องเป็นตี 2 เวลาการเข้าเวรของช่างจึงต้องนานกว่าเวลาเข้าเวรของหน่วยงานอื่นๆ

" ผมชอบใจสมัยอธิบดีสุชาติท่านเป็นผอ.ช่อง 11 ที่ยกเลิกแบบระเบียบราชการ โดยการสั่งการเป็นการภายใน ...คืออยู่เวรออกตี 2 เปิดสถานีตี 4 ...อยู่ 24 ชั่วโมง ก็หยุดไปเลย วันต่อไปไม่ต้องมา โดยไม่นับว่าขาดราชการ ...ลองนึกถึงความเป็นจริง คนเราจะทำงานอยู่ได้ยังไงตลอดเวลา กลางคืนอยู่เวร กลางวันต้องมาทำงาน แล้วงานก็มีตลอดเวลา

...ผมว่าลักษณะงานช่อง 11 ควรอยู่เป็นกะ เหมือนพยาบาล ...คือมีเงินเดือนให้ แล้วก็ผลัดกันอยู่เวร ก็เบิกเบี้ยเลี้ยงเพิ่มเติมในงานอยู่เวร ควรจะเป็นยั้งนั้น "

(กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545 )



การเข้าเวรในงานฝ่ายเทคนิคสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปัจจุบันมีลักษณะเป็นกะอยู่แล้ว แต่ระเบียบราชการที่กำหนดว่า ข้าราชการต้องปฏิบัติงานตามเวลาราชการ 08.30 -16.30 น.ตั้งแต่วันจันทร์ - วันศุกร์ จึงทำให้คนทำงานที่เป็นข้าราชการและลูกจ้างสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่นอกจากเป็นข้าราชการแล้วยังเป็นสื่อมวลชน ที่ทำงานนอกเวลาราชการด้วย รู้สึกสับสนกับการปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับเวลาการทำงานตามสมควรแก่โอกาส

แน่นอนกรณีนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือเมื่อมีจำนวนคนทำงานน้อย การอยู่เวรปฏิบัติงานก็ดีแล้วยังต้องทำงานที่มีในช่วงเวลาราชการด้วย ก็แทบไม่ได้หยุดพักผ่อนเลย เป็นงานที่ทั้งหนัก และทั้งเหนื่อย

#### 2.2.2.4 กรณีค่าตอบแทน

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีสถานะเป็นข้าราชการ ต้องยึดระเบียบการปฏิบัติงานตามเวลาและระเบียบของทางราชการด้วย แม้ว่าผู้บริหารบางคนจะยืดหยุ่นมองข้ามระเบียบทางราชการ เกี่ยวกับเวลาในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของการทำหน้าที่สื่อมวลชนในบางครั้ง แต่ความเป็นข้าราชการนั้นจะละเลยเสียซึ่งระเบียบวินัยของทางราชการไม่ได้ เพราะอาจเป็นช่องทางให้ผู้ไม่ประสงค์ดียึดระเบียบมาเล่นงานบุคลากรทางวินัยได้ ดังนั้นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงอยู่ในภาวะที่ต้องรับผิดชอบต่อเวลาการทำงานทั้งในฐานะสื่อมวลชน และในฐานะข้าราชการ สิ่งที่น่าท้อก็คือ เวลาทำงานต่อคนค่อนข้างมากเกินไปเมื่อเทียบกับค่าตอบแทนในระบบราชการ สิ่งนี้จึงมีผลต่อประสิทธิภาพของงานตามมาด้วยนั่นเอง

งานบางส่วนเช่นส่วนผลิตรายการ ส่วนข่าว ของสำนักข่าว ไม่ต้องปฏิบัติหน้าที่เวร และก็ถือว่าไม่มีสิทธิ์เบิกเบี้ยเลี้ยงจากการเข้าเวรตามระบบออกอากาศของทางสถานีได้ เหมือนฝ่ายจัดและควบคุมรายการ และส่วนเทคนิค แต่ส่วนข่าวอาจมีการจัดเวรตามลักษณะงานของตน เช่นเวรบรรณาธิการข่าว เวรรับฟังข่าว เวรตัดต่อและผลิตรายการ ฯลฯ ส่วนผลิตรายการก็อาจจะมีการเบิกเบี้ยเลี้ยงในส่วนของการออกอากาศของสถานีได้ กรณี ทำหน้าที่กำกับรายการ หรือกำกับเวที เฉพาะในบางรายการที่เป็นรายการสด และเรื่องของระเบียบราชการที่มีขั้นตอนยุ่งยากทำให้ไม่สะดวกในการทำงานสื่อมวลชน และการเบิกจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน

“ เวลาผมไปทำข่าวนี่เห็นชัด ..อย่างช่อง 7 , ช่อง 3 เป็นบริษัท ส่งทีมข่าวไปเลย (เรื่องค่าใช้จ่ายในการทำงาน) ใช้บัตรเครดิต หรือเอาบิลล์มาเบิกเมื่อทำงานเสร็จ ..ของเราต้องทำเรื่องก่อนไป ...คนของเรายังอยู่ในระบบราชการ ยังมีระเบียบวินัยบังคับอยู่ ...ของเราต้องทำขออนุมัติเดินทาง ทำเรื่องยืมเงิน อย่างน้อยก็ 2 – 3 วันเพื่อยืมเงิน ตามเรื่องอย่างเดียว ไม่ต้องทำอะไรเลย “  
(ขจิต ธีระตรีศุนย์ , 2545 )

มีงานอีกหลายส่วนในระบบสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สื่อมวลชนสายราชการ ที่มีปัญหาเรื่องการมองเวลาการทำงานผิดพลาดและเกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน ที่ปกติมองว่าไม่น่าจะมีงานนอกเวลาราชการในส่วนงานนั้นๆ จึงไม่มีการตั้งเบิกเบี่ยเลี้ยงค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆไว้ก็มี เช่น งานประชาสัมพันธ์ ของฝ่ายบริหารทั่วไป

“ บางที่มีรายการ ..อย่างวันนี้คุณมณูญกฤต ฯ ประธานรัฐสภาฯ มา(ออกอากาศ)รายการกรองสถานการณ์ เราต้องหาช่างภาพ หาของว่างไปเลี้ยงรับรองต้อนรับ ..เราไปก็ต้องเอาของๆไปด้วย ...แล้วไม่มีเบี่ยเลี้ยงให้เขา ...นี่ภาพออกมัย? ..เราเป็นเจ้านายใช้ลูกน้องต้องรู้เวล่ำเวลา ..เขาไปยั้งจี้ ไม่มีเบี่ยเลี้ยง ..บางทีกลับกลางค่ำกลางคืนนอกเวลางานปกติ ...เขาไปช่วยงานเบี่ยเลี้ยงก็ไม่มี ..กลับบ้าน ..เออ...เราก็ดนไม่ได้ ต้องควักกระเป๋าตัวเอง ให้น้องค่าแท็กซี่..อย่างนี้ละ “  
(เสาวณีย์ อาภามงคล , 2545)

ดังนั้น ในเรื่องเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นลักษณะสวมบทบาท 2 อย่างในเวลาเดียวกัน แม้ในขณะที่ผู้ศึกษาทำการวิจัยก็ยังไม่มีความชัดเจนขององค์กรในเรื่องนี้ว่า ควรยึดแบบแผนปฏิบัติใดเกี่ยวกับเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเฉพาะตัว ประเด็นนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่าเนื่องจากบุคลากรมีลำดับชั้นในการสั่งงาน (*Hierarchy of Command*) เป็นลักษณะที่ตรงข้ามกับการมีความหลากหลายทางความคิดของสื่อมวลชน บุคลากรจึงตกอยู่ภายใต้ระบบอำนาจแบบรวมศูนย์ และเป็นเสมือนกลไกหนึ่งขององค์กร และองค์กรก็มีสภาพเป็นเพียงกลไกหนึ่งของรัฐ "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ในส่วนวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนข้อนี้จึงล้วนเป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่อ่อนแอ

### 2.3 กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว จับใจ ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว แบบ "ทำเท่าที่จะทำได้"

โดยทั่วไปการเป็นบุคลากรสื่อมวลชนจะมีลักษณะเฉพาะที่เห็นได้เด่นชัดคือ เป็นผู้สัมผัสกับลักษณะงานที่มีความเคลื่อนไหว มีความจับใจ มีความเปลี่ยนแปลงตามเหตุการณ์และสถานการณ์ได้ตลอดเวลา แต่การเป็นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนภาครัฐนั้น บุคลากรกลับมีกรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว จับใจ ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัวแบบ "ทำเท่าที่จะทำได้"

เนื่องจากราชการมักมีสิ่งแวดลอมที่ไม่เอื้ออำนวยต่องานสื่อมวลชน เช่น ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ ขั้นตอนและระเบียบต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น ถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีจิตวิญญาณของความเป็นสื่อมวลชนแต่เมื่อตนอยู่ในระบบราชการที่มีกรอบแบบแผนทางราชการที่ต้องปฏิบัติตามบ้างก็ทำให้งานติดขัด ไม่สามารถดำเนินไปอย่างจับใจ และทันสถานการณ์ได้ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนสายราชการจึงเริ่มเรียนรู้สถานการณ์แห่งการเป็นสื่อมวลชนของตนเกี่ยวกับความคล่องตัว ความเคลื่อนไหว จับใจ ในการทำงานว่า สามารถ"ทำเท่าที่จะทำได้"เท่านั้น

ไชน์ (Schein ,1992 : 35 – 36) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งคือ ค้นหาจากสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้ ว่าควรจะทำหรือหลีกเลี่ยง หรือควรจะทำ สิ่งเหล่านี้ไชน์เชื่อว่าจะเป็นเบาะแสชี้นำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี

“ ผมเคยไปทำข่าวเดินเข้าไปหาอธิบดี ...ท่านครับ ผมมี(งาน)ข่าว ..(ต้อง)เดินทางไปต่างประเทศด้วย ...จะขออนุมัติ ...อธิบดี(คนนั้น ไม่ระบุชื่อ...)บอก “คุณไปหากองคลังก่อน ถ้าเขามีเงินก็อนุมัติ

ผมละเหี่ย(ใจ)...เลย ...บอกตรงๆ เพราะเราทำข่าวก็เหนื่อยอยู่แล้ว ยังมาเหนื่อยใจกับการเบิกเงินได้/ไม่ได้อีก “

(ขจิต ธีริษตรีศุณย์ , 2545 )

การเรียนรู้อีกประการหนึ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกันเมื่อบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปฏิบัติหน้าที่สื่อมวลชนคือ “ความเป็นข้าราชการ” ในตัวของบุคลากรจะมีผลบังคับในทางปฏิบัติและมีอิทธิพลเหนือกว่า “ความเป็นสื่อมวลชน” อยู่เสมอ การยึดมั่นในระเบียบวินัยของทางราชการ การทำอะไรที่ต้องขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้บังคับบัญชาสั่งถ่ายทอดรายการวันนี้ เดี่ยวนี้ ก็ทำได้ทันที ถ้ามีเหตุการณ์สำคัญมากแต่ผู้บังคับบัญชาไม่ได้สั่งให้ไปทำข่าวหรือถ่ายทอดเหตุการณ์นั้น ก็เป็นเรื่องที่ทำได้ การเรียนรู้เกิดขึ้นว่า จะทำงานได้หรือไม่ได้ในฐานะสื่อมวลชนของตน ก็ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบและการสั่งการของผู้บังคับบัญชาด้วย

ที่มีมากกว่านั้นคือความซับซ้อนในสายการบังคับบัญชาในงานราชการในบางจุด ที่หากไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงาน ณ จุดนั้น ก็จะไม่สามารถมองเห็นหรืออธิบายได้ เป็นปัญหาทางราชการที่เป็นตัวกำหนดกรอบแบบแผนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสื่อมวลชนที่ต้องทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉับไว ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว ให้สามารถ “ทำเท่าที่จะทำได้” เท่านั้น ดังเช่นที่วินัย เสือทิม บรรณาธิการข่าวได้ให้ข้อมูลแก่ผู้ศึกษาในเรื่องนี้

“ อย่างผมจะให้พนักงานไปทำข่าวไฟไหม้ ด่วน!.. ...ขอ(รถ) OB ซึ่งสำนักข่าวไม่มี(รถ OB) ...ต้อง(ทำเรื่องอนุญาตเป็นบันทึกราชการ)ขอทาง ช่อง 11

...ก็มี ผอ. 2 คน \* ...ผอ.สำนักข่าวของผมนี่ก็ต้องทำหนังสือขอไป ...กว่าจะถึง อทท.11(ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11) ...กว่าจะอนุมัติ ...อย่างรวดเร็วที่สุด ผ่านไปก็ชั่วโมงละ ..มันไม่ทันเวลา ...ไฟไหม้หมดไปเท่าไรแล้ว

..ระบบเอกชนเขาจะฉับไวมาก และข่าวต้องการความรวดเร็ว ..เรามีข่าวอะไรเสนอบอร์ดทันที ปรีกษาบอร์ดบริหารได้เลย รวดเร็ว ของเราไม่มี

..ในข้อจำกัดหลายๆทางอย่างนี้ ..เราทำได้แค่นี้ ผมว่าดีแล้ว ..จะให้หรือหาแข่งกับช่องอื่นก็ทำได้ระดับหนึ่ง พอเซ็ดหน้าชู้ตา “

(วินัย เสือทิม , 2545 )

\* กรณีข่าวโทรทัศน์ที่จะออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11จะเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง สำนักข่าว และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งมีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชา ในกรณีนี้จึงพูดว่า “มี ผอ. 2 คน “

นอกจากนี้งานสื่อมวลชนภาคราชการ ที่เลี้ยงไม่ได้คือ ต้องสัมผัสอำนาจทางการเมืองอย่างใกล้ชิด ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ต้องการประโยชน์จากสื่อมวลชนภาคราชการเพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐและการสนับสนุนนโยบายภาครัฐ การทำงานที่ต้องสัมผัสกับฝ่ายการเมืองอยู่เสมอทำให้บุคลากรเรียนรู้ว่า ไม่สามารถทำหน้าที่ในงานสื่อมวลชนได้อย่างอิสระ แต่สามารถ“ทำเท่าที่จะทำได้” เช่นกรณีการบรรจุผังรายการซึ่งสถานีโทรทัศน์โดยทั่วไปถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการนำสถานีฯ ไปสู่ความนิยมของประชาชนได้

" การบรรจุผังรายการ ช่อง 11 จะเป็นในรูปหลากหลาย ไร่จูดเย็น ..คนทำงานก็อยู่ในภาวะจำยอม พวกทำรายการบริษัทเอกชนที่รับจ้างหน่วยราชการ เวลาเขาซื้อสื่ออะบะบะบะ ..ช่อง 3 เท่านั้น .. ช่อง 7 ราคาเท่านี้ ...แต่พอถึงช่อง 11 "ฟรี" อันนี้เราต้องทำความเข้าใจกันใหม่เลยนะ

การทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชน ในช่อง 11 แทบจะทำได้เลย เราเองก็กำหนดรายการบรรจุผังเองโดยอิสระไม่ได้ ผู้ใหญ่ของเราเจอการเมืองก็..ไม่มีจุดยืนที่แน่นอน ..ช่อง 11ก็ต้องตาม

แม้ช่อง 11 โดยหน้าที่ฝ่ายจัดรายการ เราพยายามแสดงจุดยืน ..แต่พอถึงผู้ใหญ่ ก็เปลี่ยนแปลง ล้มเลิกไป เคยคิดจะหารายการดี ๆ มีคุณภาพ บรรจุผังรายการก็ทำไม่ได้ต้องล้มเลิกเหตุเนื่องจากผู้ใหญ่ทานแรงขอของผู้มีอิทธิพลทางการเมืองไม่ไหว ...ต้องยอม ..บรรจุรายการแทรกตลอด ...ทั้งรายการถ่ายทอดสด และเทป และส่วนมากจะเป็นรายการที่ไม่ค่อยเข้าท่า และเป็นรายการขอเวลาฟรี "

(ดวงพร สัจจาพิทักษ์ , 2545 )

ลักษณะความเป็นสื่อมวลชนสายราชการกับลักษณะงานสื่อมวลชนโดยทั่วไปจึงมีความแตกต่างตรงที่ว่า จะสัมผัสกับงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ชับไว เปลี่ยนแปลงไปตามเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆอยู่ตลอดเวลา ได้แต่อยู่ในกรอบที่ว่า “ ทำเท่าที่จะทำได้ ” นั่นหมายถึงคุณลักษณะเกี่ยวกับงานที่สัมผัสจะคล่องตัว ชับไว และรวดเร็ว ได้ไม่เต็มที่นั่นเอง

2.4 แบบแผนพฤติกรรม การวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป กล่าวคือ “ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน”

ลักษณะโดดเด่นอีกประการหนึ่ง ของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คือ บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม การวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน

"ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป" กล่าวคือ "ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" ในเรื่องนี้จะครอบคลุมถึง เรื่องเวลาในการทำงาน ความเป็นอยู่ (การกิน การนอน) การแต่งกาย และอื่นๆ ฯลฯ ซึ่งในเรื่องที่จะกล่าวถึงนี้จะทำให้มองเห็นภาพการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ร่วมงานตามไปด้วย

แบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป เกี่ยวกับการ "ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" ผู้ศึกษาแยกอธิบายออกเป็น 2 ข้อ ตามลำดับดังนี้

#### 2.4.1 เวลาในการทำงาน

#### 2.4.2 การกิน - การนอน และการแต่งกาย

เมื่อดูวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีลักษณะไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ "ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" ดังนี้

#### 2.4.1 เวลาในการทำงาน

ความเป็นสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีธรรมชาติโดยเนื้อแท้รักความเป็นอิสระ ตามแบบสื่อมวลชนโดยทั่วไป ไม่ชอบกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่ตายตัวไม่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากลักษณะงานที่ทำไม่รู้ว่าจะมีมาตอนไหน เมื่อไหร่ ต้องพบกับอะไรบ้าง ดังนั้น "การทำตัวตามสบาย" ก็คือทำตัวให้อยู่ตรงจุดที่พร้อมจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางใดก็ได้ โดยทุกอย่างที่เรียกว่าระเบียบกฎเกณฑ์จะต้องไม่ตายตัว แต่สามารถยืดหยุ่นไปตามลักษณะงานหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงดู "ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" กล่าวคือ บุคลากรจะรู้ว่าขอบเขตของตนอยู่ที่ตรงไหนในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่แน่นอน แต่มองเห็นเป้าหมายของงานที่แน่นอนเป็นเรื่องสำคัญกว่า

" ลักษณะก็คือ ความไม่เคร่งครัดในระเบียบราชการ เหมือนข้าราชการที่อื่นๆ คือทุกคนรู้ว่าขอบเขตของตนอยู่ตรงไหน ทุกคนรู้หน้าที่ ว่าเวลานี้ตัวเองควรทำอะไร ...ไม่ได้สะเปะสะปะ ...แต่มีระบบ ...ก็ยังมี อย่างเวลาเซ็นชื่อ ไม่เซ็น(ตามระเบียบ) ...แต่เวลาทำข่าว ก็ไปทำ ไม่พลาดโดยไม่จำเป็น ...ถามว่าพลาดมีมั๊ย? ..ก็มี ...ประจำ ...ต่างจังหวัดเจอบ่อย แต่รู้หน้าที่

อันนี้ถ้าข้าราชการที่อื่น ... ต้องเหมือนกันทั้งกลุ่ม ทำอะไรก็มีระเบียบชัดเจน  
 ... อีกอย่างข้าราชการเราไปดูเถอะ ไม่เหมือน (ข้าราชการ) ที่อื่นหรอก แต่งตัว  
 สบายๆ ... ชุด(สี) กากี ยุ่งแต่่งน้อย ... เราแต่งตัวไม่มีระเบียบหรอก แต่อยู่ในระบบ  
 นายของกรมประชาสัมพันธ์จะเข้าใจสายผู้ปฏิบัติงานค่อนข้างมาก ... ไม่เคร่งครัดใน  
 ระเบียบเกินไป ... จะแต่งตัวยังไงก็ได้ ขอให้ได้ชิ้นงาน ... จะกินเหล้า สูบบุหรี่ไป ทำงานไป ... ขอให้  
 ื่องาน  
 ... ต่างจากราชการอื่น .... แต่ก็ต่างจากบริษัท ... อย่างบริษัทคณะทำงานต้องสร้าง  
 ภาพพจน์ที่ดีต่อคนมาติดต่อโดยการแต่งกาย .. ผู้ใหญ่เราไม่ได้มองเรื่องแต่งตัวเพื่อสร้างภาพพจน์ “  
 (กิตติพันธ์ พวงมะลิวัลย์ , 2545 )

สิ่งซึ่งข้อหนึ่งที่ซาเท (Sathe, 1985:p.16-20) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร คือการ  
 สนทนา (Talk) ได้แก่เรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน เกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรม “ทำตัว  
 ตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน”

“ คนที่ทำงานเป็นทีมไม่เป็น ... หัวแข็ง ... มีอิสระทางความคิด เพราะว่าธรรมชาติ  
 Charactor คนทำงานต้องมีอิสระทางความคิด ต่างคนต่างอิสระเลยเกิด Conflict ได้มาก .. แต่ถ้า  
 Individual ไม่เป็นไร

..คนในกรม(ประชาสัมพันธ์)มีความมั่นใจในตัวเองสูง ... หน่วยงานอื่นซีกแล้ว .. ไม่กล้า  
 พูด ไม่ค่อย Seniority ... ที่นี้เป็นแบบ Friendly มากกว่า ไม่เป็นแบบเจ้านาย – ลูกน้อง ... ลูกน้องไล่  
 ตะเจ้านายได้ ชี้น้ำตาเจ้านายได้

..คนที่ไม่ค่อยมีระเบียบวินัย ... เองงานมากกว่า .. การแต่งตัวสบายๆ มันเป็น  
 เอกลักษณ์ของคนกรม(ประชาสัมพันธ์)นะ ... เข้า..ลองไปเทียบกับหน่วยราชการอื่นดี “  
 (อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2545)

ความมีระเบียบราชการยังคงมีอยู่ในบรรยากาศของการปฏิบัติงานโทรทัศน์แต่ความ  
 เกร่งครัดในระเบียบจะแปรเปลี่ยนไปตามผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหาร บางครั้งจึงดูเหมือนไม่มีระเบียบ

“ อธิบดีทุกสมัย ... เกือบทุกสมัยเนอะ เขาเข้าใจ ไม่เคร่งครัด(เรื่องเวลาปฏิบัติงานแบบ  
 ราชการ)หรอก ... แล้วสมัยไหนนะ อธิบดี...(เอ่ยชื่อ...) ไซ้มี๊? ที่เอาวีดีโอมาถ่ายนะ ..ว่าอยู่กันมี๊

...คือระเบียบมี ... (เอ่ยชื่อผู้บริหารท่านหนึ่ง) แก่อนุญาตว่า ถ้าอยู่เวรดึก ออกเช้า ก็หยุดไป ...แต่ที่นี้พอที่หลัง ใ้พวกไม่อยู่เวรมันก็พลอยเว็บไปด้วย ...ที่นี้ก็เป็นเรื่อง ..ยุ่งกัน “  
(พรอัสพร นิลจินดา , 2545 )

ความสับสนในบทบาทความเป็นข้าราชการ ความเป็นสื่อมวลชน มีให้เห็นอยู่เสมอ และบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนมาก มักคิดว่าตนเป็นข้าราชการมากกว่า เป็นสื่อมวลชน และเป็นข้าราชการชนิดพิเศษที่ไม่อยู่ในระเบียบเต็มที่เป็นสถานภาพที่บุคลากรส่วนใหญ่พึงพอใจ ในส่วนที่มีช่องว่างให้สามารถทำตามสบาย ไม่อยู่ในระเบียบได้ โดยไม่ตระหนักถึงความมีอยู่ของ " การทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน " ที่ตนดำรงอยู่ว่า เป็นคุณลักษณะข้อหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ตามความหมายที่สุนทร วงศ์ไวยวรรณ , 2540 ได้ให้ไว้

“ ถ้าถามว่า ผมมีอาชีพอะไร ..ผมตอบว่า ผมเป็นช่าง ...แต่ถ้าให้เลือก 3 ข้อ ระหว่างข้าราชการ สื่อมวลชน และการเมือง ..ผมตอบว่า ผมเป็นข้าราชการ ...ถ้าถามต่อว่าข้าราชการทำงานประเภทไหน ก็ต้องอธิบายต่อ ถ้าถามว่า ผมเป็นข้าราชการ ทำงานเช้าสาม – เย็นสามละซี ..ผมก็ต้องอธิบายให้เห็นลักษณะงานของผม ว่าเป็นงาน TV ทำงานเป็นกะ จะทำตามระเบียบที่เดียวไม่ได้หรอก”  
(กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545 )

ซาเท(Sathe,1985 : p. 16 – 20 ) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรม (Behavior) ซึ่งได้แก่สิ่งที่สมาชิกองค์กรทำเหมือนกัน ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) และสัมภาษณ์บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในเรื่องของการรักษาระเบียบการเซ็นชื่อลงเวลาทำงาน ซึ่งตามระเบียบของทางราชการนั้นจะเข้าทำงานเวลา 08.30 น. และเลิกงานเวลา 16.30 น. แต่ในทางปฏิบัติ ภายในสำนักงาน ส่วนใหญ่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะทำงาน เห็นหน้ากัน อย่างคึกคักตอนช่วงสายๆ 10.00-11.00น. คือเกือบเที่ยง ไปจนประมาณ 1-2 ทุ่มคือเวลา 19.00 น.-20.00 น. นอกนั้นจะมีให้เห็นหน้าตลอดเวลา 24 ชั่วโมงเหมือนกัน แต่เฉพาะผู้ทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องนอกเวลาราชการ เนื่องจากบุคลากรทำงานหนักค่อนข้างไปทางครึ่งหลังของวัน ทำให้ตื่นสายมาทำงาน ช้ากว่าเวลาราชการปกติ และจะมีคนมาทำงานเช้า หรือดึก ก็ต่อเมื่อมีงานที่เกี่ยวข้องเช่นฝ่ายข่าว



ฝ่ายผลิตรายการและฝ่ายเทคนิคทำงานรายการสดในห้องส่ง หรือทำงานถ่ายทอดสดรายการพิเศษนอกสถานที่ อีกส่วนหนึ่งคือผู้มีหน้าที่ติดต่อเชิญแขก และต้อนรับแขกที่มาร่วมในรายการฯลฯ

“ อย่าง ITV...เข้างาน 08.30 น. ..ก็ต้องมา 08.30 น. ตามนั้นเลย  
...ของเรา 10 โมงแล้ว ..เซ็นชื่อไม่ทัน ก็เดินเฉย... ไม่เกิดอะไรขึ้น ..แถมยังถามหา(ใบเซ็นชื่อ) ....ตามมาเซ็นชื่อทีหลังอีก “  
(พุทธาสิทธิ์ จันทรเต็ม , 2545 )

การทำตัวสบายๆของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นเช่นนี้มานาน มีเสียงบ่นให้ได้ยินจากทุกฝ่าย ทุกส่วน ทุกแผนก ไม่เว้นแต่ละวัน และโดยมากคนบ่นมักเป็นหัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่คอยดูแลรักษาระเบียบเกี่ยวกับเวลาทำงานของบุคลากรนั่นเอง แต่ก็เหมือนคลื่นกระทบฝั่ง บ่นแล้วก็หายไปไม่เกิดอะไรขึ้น ซึ่งการทำตัวสบายๆของเหล่าสื่อมวลชนที่นี้ บางครั้งก็เป็นช่องทางของคนโกง มีไม่น้อยที่เอาเวลาที่ยืดหยุ่นได้นี้มาเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว

“ เดี่ยวนี้นะ มาเซ็นชื่องานราชการ ...แต่ตัวไปทำงานให้เอกชน ..ไปรับ Job ..มาทำงาน 10 โมง ..11 โมง (รู้สึก)เบื่อกันมากเลย ..นี่อีกไม่กี่ปีก็ลาออกแล้ว ..ไม่อยู่แล้ว ..มีทางไป ไปทำกิจการของตัวเองดีกว่า “  
(กาญจนา ไชยสถิตวานิช , 2545 )

#### 2.4.2 การกิน-การนอน และการแต่งกาย

การทำงานนอกเวลาราชการทั้งที่เป็นองค์กรที่ยึดระเบียบราชการ หรือที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มักพูดว่า “ทำงานไม่เป็นเวลา” จึงทำให้ผู้ที่อยู่เวรช่วงดึกจนถึงเวลาปิดสถานี(ประมาณ 02.00 น.) และต้องมาอยู่เวรช่วงเช้ามีด ตอนเปิดสถานี(ประมาณ 04.00 น.) ต้องนอนค้างที่สถานีฯ ความเป็นอยู่เกี่ยวกับ การกิน – การนอน ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นแบบง่าย ๆ ค่าไหนนอนนั้น ส่วนที่ทำงานประจำสถานีฯในช่วงดึกก็นอนค้างที่สถานีฯ

“ เวลาอยู่เวรที่นี่ จะเปลี่ยนนอนระหว่างโต๊ะทำงาน (ซึ่งมีเนื้อที่ว่างพอสมควร และมีความสะอาดพอสมควร เนื่องจากจะมีพนักงานคอยทำความสะอาดอาคารตลอดเวลา เป็นอาคารสถานที่ที่ ถนนวิภาวดีรังสิต) เวลาอาบน้ำ แต่งตัว ก็มีห้องอาบน้ำ มีห้องทำอาหาร( มีอยู่ทุกชั้นของตึก) มีตู้เย็น ที่นี่เลย “

(จิตต์พิสุทธิ์ ไกรประสิทธิ์ , 2545 )

“ ช่างจะตื่นเปิดสถานีประมาณ 04.30 น. ..ไปนั่งห้องส่ง ห้อง MCR ห้องเทป ฯลฯ ประจำที่(นั่งห้องไหนก็ไปห้องนั้นตามหน้าที่) ..ต้องขึ้น *Pattern .... Color Bar* ..พวกอยู่ (งาน) เสียงก็ เปิดเพลง เปิดอะไรไป ...แล้วก็ยาวไปเลย ...ถ้าอยู่เวรนะ ไปนอนอีกที่ก็ตอนปิดสถานี ติ2-ติ3 ...นอน 2-3 ชม. เอง ...บางที่ไม่ได้นอน ...ฝากบอกผู้ใหญ่ให้ถึงด้วยนะ ว่าเดี๋ยวนี้ปิดสถานี ติ2-ติ3 ..กลางวันไม่ได้นอนหรอก ..จะนอนได้ไง ผู้ใหญ่เขาว่าเอา ....กลางวันถ้าไม่ได้นั่งห้องส่งก็ทำงานปกติ พวกเอกสารต่างๆ

เวลานอนสถานี ..ก่อนนอนที่ห้องทำงาน ของผมชื่อ (ที่นอน) ปีกินคิมมา ..อาบน้ำไปอาบน้ำที่ห้องแต่งตัวข้างล่าง มีห้องน้ำ เครื่องทำน้ำอุ่น(ที่อาคารสถานีฯถนนเพชรบุรี) “

(สมชาย พรหมมิ , 2546 )

การทำงานสื่อมวลชน ทำให้การรับประทานอาหารก็จะไม่ตรงมือ หรือตามเวลาเหมือนคนทั่วไป เช่นงานที่ต้องอยู่เวรกำกับรายการสด ตั้งแต่เวลา 11.00 – 13.00 น. การรับประทานอาหารก็ต้องทานก่อนหรือหลังการทำงาน ซึ่งไม่ตรงมืออย่างคนทั่วไป หรืองานข่าวที่ต้องเฝ้าแหล่งข่าวตอนออกจากห้องประชุมตามกำหนดว่าเลิกประชุมเที่ยง เมื่อประชุมเสร็จอาจเลยเวลาอาหารเที่ยงไปแล้ว ผู้สื่อข่าวก็ต้องเฝ้าแหล่งข่าว โดยไม่สามารถกำหนดระยะเวลาอาหารเที่ยงของตนที่แน่นอนได้

การทำอาชีพผู้สื่อข่าวจึงต้องมีความเป็นอยู่ที่ง่าย ๆ กระทบสามารถยืดหยุ่นได้ ที่มักพูดกันในหมู่สื่อมวลชนว่า ต้องมีกระเพาะแบบ *Elastic* (แบบยางยืด) คือสามารถรับประทานอาหารอะไร ตอนไหนก็ได้ บางที่ยังไม่ถึงเวลาหิว แต่รู้ว่าถ้าไม่ทานตอนนั้นก็คงหาเวลารับประทานอาหารไม่ได้อีก ก็ต้องมีการรับประทานอาหารเพื่อไว้ก่อนกันหิว บางที่เป็นมือใหญ่มือเดียวในวันนั้นเพราะไม่มีโอกาสรับประทานอาหารอีกเลยในช่วงวันเดียวกันนั้น อย่างนี้ก็มี

ส่วนมากเท่าที่ผู้ศึกษาใช้วิธีการสนทนา(Talk)ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรข้อหนึ่งของ ซาเท (Sathe,1985 : p. 16 – 20 ) พบว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะกิน-นอน มีความเป็นอยู่กันแบบง่าย ๆ

“ เข้ามทานกาแฟบ้าง โอวัลตินบ้าง อาหารเช้าก็ราว 07.00 – 08.00 น . เพราะส่วนมากช่วงนั้นจะมี (รายการที่ออกอากาศเป็น) เทปยาว ..ดูจึ่งหระเวลา ..ส่วนมื่อกลางวัน ก็ทาน (ที่ร้าน) ช้างหลัง (สถานี) ..ลักษณะไม่เป็นร้านค้านะ ..เป็นเพิง ..มีแม่ค้าขายอาหาร 1 จ้าว แล้วก็มีขายน้ำ 1 จ้าว

..ผมจะทานข้าวเที่ยงช่วง 11.30 น. ถ้าเกิดตรงกับช่วงอยู่เวร ก็บอกฝากให้ใครมาอยู่ให้แป็บหนึ่งก่อน สัก 15 นาที แล้วผมมานั่งต่อถึงเที่ยง หรือกว่านิดหน่อย แล้วจึงมีคนมารับเวรต่อ ...ปกติเปลี่ยนเวรเที่ยง คนใหม่มารับ(เวร)เที่ยง

...ช่วงกลางวัน หรือเปลี่ยนเวร ก็ออกไปข้างนอก ไปซื้อ (ที่ร้าน) Seven ริมถนนเพชรบุรี ...ถ้าไม่ออกไปก็ฝากคนที่ออกไปซื้อ

ช่วงมื่อเย็นจะทานก็ราว 6 โมงครึ่ง ก้อ 50 – 50 ว่าออกไปซื้อเอง หรือฝากเขาซื้อข้างนอกสถานี ...เพิง (ร้านค้า) เลิกขาย 4 โมงกว่า (ตอนเย็น) “

(สมชาย พรหมมิ , 2546 )

สมชายเป็นช่างอยู่ประจำงานห้องส่งที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ซึ่งไม่มีภารกิจต้องออกไปทำงานข้างนอกสถานี แต่สำหรับบุคลากรที่ต้องออกไปปฏิบัติภารกิจนอกสถานีอยู่เสมอเป็นงานประจำ เช่นงานถ่ายทอดสดนอกสถานีที่ ลักษณะการกิน – อยู่ ก็แตกต่างออกไป

“ พวกผมกินข้าวที่หลังสถานี ...มื่อเช้า (ของผม) ก้อสายๆ ...ของมทานข้าวเป็นมื่อเช้าครับ กาแฟกับผมไม่ถูกกัน ..กว่าจะกินข้าวเช้าก็ตัก 9 โมง 10 โมง ....ปกติมีงานถ่ายทอด(สด)..ออกจากบ้านก็ไปกินน้างาน ..ส่วนมากเขาจะมีข้าวกล่องให้ ...กินกับงาน ... (หมายถึง) เจ้าของงานเขาเตรียมมาให้ ...ถ้าไม่มีก็หาซื้อกินแถวบริเวณงานนั้นแหละ ..กินข้าวแกง ...อะไรก็ได้ ที่เขามีขายแถวนั้น

..(ยก)เว้นจากงาน(ถ่ายทอดสด)รัฐสภาฯ ทางสถานีฯ(ฝ่ายบริหารทั่วไป)จัดข่าวไปให้ ตั้งกะเช้ายันเย็น ..อันนี้เฉพาะงาน ..เพราะทางรัฐสภาเขาไม่มาดูแลจัดไปให้ ..เดี๋ยวนี้ฝ่ายบริหารฯ(ของเรา)จัดการ

..ของผมเป็นประเภทซี้กกินตลอด ...อยู่ที่สถานีฯ ไม่มีมามีอะไร ...อย่างมีไข่เค็มก็เอาไปให้ที่ร้านทอด ...บางทีก็ออกไปกินข้างนอก(สถานีฯ)

(อนุสรณ์ ปานะสุทธะ , 2546 )

ส่วนงานด้านการผลิตรายการซึ่งส่วนมากจะไม่อยู่ประจำกับระบบสถานี ยกเว้นมีการจัดเวรกำกับเวที ซึ่งบุคลากรส่วนผลิตรายการก็จะปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับระบบการออกอากาศเฉพาะส่วนกำกับเวที นอกนั้นจะปฏิบัติหน้าที่เฉพาะเป็นรายการๆไป บางรายการก็บันทึกเทป บางรายการก็ออกอากาศสด งานจะเป็นลักษณะผลิตรายการในห้องส่งส่วนหนึ่ง กับผลิตรายการนอกสถานที่อีกส่วนหนึ่ง

การผลิตรายการในห้องส่งนั้น ถ้ามีรายการสดจากห้องส่งในช่วงเช้ามีด หรือกลางคืน เช่น รายการรับอรุณ รายการทรงสถานการณ ฯลฯ ผู้ผลิตรายการ ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวทีประจำรายการ นั้นๆ จะต้องรับผิดชอบทำงานนี้และประจำห้องส่งพร้อมกับฝ่ายช่างเทคนิค และฝ่ายรายการด้วย

การแต่งกายสำหรับส่วนงานผลิตรายการที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกด้วยนี้ ส่วนมากค่อนข้างเป็นทางการแม้จะทำงานนอกเวลาเช้ามีดหรือกลางดึกก็ตาม เรื่องนี้ไม่มีระเบียบกำหนดไว้ว่าควรแต่งตัวอย่างไร แต่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะเรียนรู้ต่อกันมาเองว่า ถ้าไปปฏิบัติงานถ่ายทอดนอกสถานที่เป็นงานพระราชพิธีที่มีพระมหากษัตริย์ พระราชินี หรือพระราชวงศ์ชั้นสูง ต้องสวมชุดปกติขาว หากเป็นพระราชพิธีพระราชทานเพลิงศพ แต่งชุดปกติขาวใส่ปลอกแขนดำตันแขนด้านซ้าย หรือหากไม่มีชุดขาว ก็ให้ใส่ชุดสูทสากลผูกเน็คไท

“ งานใส่ชุดขาวจะเป็นงาน “จ้าว” ...เมื่อก่อนใส่ชุดขาว แต่เดี๋ยวนี้เปลี่ยนมาใส่”สูท”กัน เพราะลูกจ้างเขาจะไม่มีชุดขาว

...ก็ขออนุมัติอธิบดีตัด ใช้เงินสวัสดิการ ...ทำเรื่องขออนุมัติไป เพราะมีเสด็จบ่อย เราไม่แต่ง"สูท"ไม่ได้ ไม่สมพระเกียรติ ..อย่างช่างกล้อง ไม่ใส่"สูท" สันติบาลจะไม่ให้ทำงานเลยนะ ..แล้วจะมีปลอกแขนแต่ละงานเป็นสีต่างๆกัน ..ไปงานไหนก็จะมีจัดไว้ว่าสีอะไร ...มี (ปลอกแขน) เองก็ไม่ได้ เพราะจะมีสัญลักษณ์กำกับด้วย กันคนมาประทุษร้าย ...เฉพาะช่างกล้องนะ ต้องมีปลอกแขน

... งานเสด็จต้องใส่"สูท" ผูกเน็คไท ..(ถ่ายทอด) งานใหญ่ๆ..เมื่อก่อนมีชุดฟอร์ม เดียวนี้ "สูท" ใช้ได้อยู่แล้ว ...อย่างงาน OPEC นี้ก็ใช้ "สูท" ได้เลย ...(ใส่สูท) เฉพาะพวกออกนอกรถ (OB Van) นะ ..พวกอยู่ในรถที่ไม่ต้องออกมา (พวกกำกับรายการ หรือ Switcher ช่างเสียง เทป ฯลฯ) ก็แต่งตัวสุภาพธรรมดาใส่ Slack

...ไม่มี (เป็น) คำสั่งหรือ (ว่าจะต้องแต่งตัวยังไง) ...เรารู้มารยาทการทำงาน ...ปกติเราทำงานอย่างนี้ ..ต้องรู้

...งานกีฬา สบายหน่อย ก็ไม่ต้องมี"สูท" ... (ไม่ต้องมี) เสื้อผูกเน็คไท

...อย่างรัฐสภา ต้องแต่ง "สูท" ...ไม่ได้มีคำสั่ง แต่ก็ เป็นมารยาทที่ต้องรู้ ...อันนี้แน่นอน จะเดินไปไหนมาไหนสะดวก ...ยกเว้นคนที่อยู่ในรถ อันนี้ไม่ต้องระเบียบ "

(อนุสรณ์ ปานะศุทธะ , 2546 )

การผลิตรายการนอกสถานที่ จะแบ่งเป็นประเภทใช้กล้องเดี่ยว (Single Camera) ออกไปถ่ายตามบทโทรทัศน์ (Script) ที่เขียนไว้ตามสถานที่ต่างๆแล้วนำกลับมาตัดต่อทำ Post Production ที่สถานี และอีกประเภทหนึ่งคืองานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ซึ่งต้องมีรถถ่ายทอดเคลื่อนที่ (OB Van) การดำเนินการผลิตรายการในส่วนนี้จะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเทคนิคและฝ่ายผลิตรายการ ทำงานควบคู่กัน

การแต่งกายส่วนใหญ่บุคลากรจะใช้สูทแบบฟอร์มของทางสถานี เพื่อความเป็นเอกลักษณ์ของทีมงาน หน่วยนี้จะกลับไปปูเสื่อนอนที่สถานี เหมือนหน่วยอื่นๆเช่นกัน การกิน-นอน จะง่าย ๆ เพราะต้องมีความคล่องตัวสูง บางที่ต้องออกรถ OB เพื่อไปเตรียมงานด้านเทคนิคตั้งแต่ตี 4 เพื่อถ่ายทอดสดรายการตอน 6 โมงเช้า หรือบางที่ถ่ายทอดสดรายการจนถึงเที่ยงคืน กว่าจะเก็บอุปกรณ์ต่างๆเสร็จ กลับมาถึงสถานีก็ตี 2 ดังนี้ เป็นต้น

เรื่องนี้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสพูดคุยกับอดีตหัวหน้าช่างเทคนิคงานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ (ประจำรถ OB Van) คุณสีบพงศ์ นุตรียัทศน์ ได้เล่าย้อนความสมัยทำงานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ว่า

“ ..ทำงาน ..ถ้าอยู่รถถ่ายทอดก็ไปกินที่งาน ...ส่วนใหญ่จะเป็นอาหารกล่อง กะเพราหมู ไข่ดาว ข้าวผัด ฯลฯ ...กรณีมีข้าวกล่องให้นะ ...บางครั้งเจ้าของงานก็จัดอาหารเป็นโต๊ะให้ ..บางที่ไป บางงานเอามาให้เข้า แล้วทิ้งไว้ให้เผื่อมือเที่ยงเลยก็มี ...ส่วนมากเป็นอาหารกล่อง

บางที่ บางงาน ก็ให้ทานร่วมกับผู้สัมมนา พอเลิกเที่ยง เขาก็มาชวน ...”เชิญ รับประทานอาหารด้วยกันนะครับ” ...ไม่ได้ทานหรรกแบบนี้ ...ไม่ทัน ...เพราะกว่าเราจะเก็บ เครื่องมือ อุปกรณ์เสร็จก็เลยเที่ยง ..เข้าไป (ในงาน) ...เขาบอกหมดแล้ว

...ถ้าไม่มี (อาหารที่เจ้าของงานจัดหาไว้ให้) ..ก้อหา (อาหาร) กินระหว่าง (เดินทาง) กลับสถานีฯ ...แวะ...ที่ไหนก็ได้

...เราจะเห็นเราไม่มีค่าเมื่อเราไปถึงงานแล้ว ...แต่ตอนยังไม่ไป จะขออนุมัติให้ไป ถ่ายทอดสด ตอนนั้นมีค่ามากเลย

วันหนึ่งเฉลี่ยก็(มีงานถ่ายทอดสดนอกสถานที่) 2 – 3 งาน อย่างน้อยสุด 1 งาน อย่าง มากสุด 4 งาน ...วันหยุด (ของผม) ไม่น่า ...บอกไม่ได้เลย ...ยิ่งวันหยุด ยิ่งมีงาน ..เขาจะจัดกิจกรรม กันมาก

ถ้ามีงานมาเรื่อยไม่หยุด ..ก็คือไม่ (มีวัน) หยุด ...ถ้าวันไหนมีภารกิจเช้า ตี 5 และคืน ก่อนนั้นน่าจะเลิกงาน ตี 1 ...กินนอนสถานี (ที่โต๊ะทำงาน) ... (ของผม) มีถุงนอน ...อาบนํ้าที่สถานีฯ

งานของช่างเทคนิคประจำรถ OB จะมี แบ่งเป็น 3 ทีม โดยเฉลี่ยงานละ 15 คนต่อทีม ไปแต่ละครั้งก็ไปกับฝ่ายผลิต ..พวกผู้กำกับ , Floor , Direct , พิธีกร , ผู้ประสานงาน ....ของฝ่ายผลิต เขาไปด้วย แต่ละทีมก็ราว 5 คน

...ของทีมฝ่ายช่างถ้าภารกิจใหญ่ใช้กล้อง 7 – 8 ตัว ใช้(ช่างเทคนิค) 15 คน ไม่พอ .. ต้องใช้เต็มที 18 – 20 คน ...ถ้างานเล็กๆ เช่นงานสัมมนา ใช้กล้อง 3 ตัว อย่างนี้ ใช้ช่างแค่ 12 คนก็ พอ “

(สีบพงศ์ นุตรียัทศน์ , 2546 )

สำหรับงานข่าวที่มีโอกาสสัมผัสกับความหลากหลาย ทั้งบุคคล สถานที่ และเวลานั้น ผู้ ศึกษาได้มีโอกาสสนทนากับผู้อำนวยการส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ เกี่ยวกับการแต่งกายของทีมข่าว ใน ปัจจุบัน

“ การแต่งกายชุดฟอร์มของฝ่ายข่าว ...อันนี้เรากำหนดเอง ...เข้มงวดว่า สำหรับคนขับรถ และช่างภาพ จะเน้นชุดซาฟารีสีเข้ม ...อธิบดีเพียงกำกับว่าให้ดูสุภาพเรียบร้อย ...ไม่ได้มีเป็นคำสั่งอะไรหรอกครับ ..

....สำหรับช่างภาพ กำหนดไว้เป็นชุดซาฟารีสีเข้ม ...อันนี้เราใช้เงินสวัสดิการของฝ่ายข่าวตัดให้ ....คือให้ครึ่งหนึ่ง เด็กออกครึ่งหนึ่ง ...อย่าง 2 ชุด ก็ออกให้ 1 ชุด เด็กออกเอง 1 ชุดครับ

....ส่วนของคนขับรถซึ่งจะมากับรถเช่า ...อันนี้เรากำหนดรถเช่าว่า ...เขาจะต้องมีแบบฟอร์มนี้ให้คนขับมาด้วย

....ส่วนผู้สื่อข่าว ...ส่วนใหญ่ก็ให้แต่งกายสุภาพเรียบร้อยเท่านั้นละครับ ไม่ได้มีแบบฟอร์มอะไร “

(ทินวัฒน์ สัจจาพิทักษ์ , 2546 )

การทำตัวง่าย ๆ ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สื่อมวลชนสายราชการที่เหมือนสื่อมวลชนโดยทั่วไป ไม่ค่อยมีระเบียบแบบแผนที่แน่นอน แต่มีขั้นตอน ในการทำงาน ทั้งหมดนี้ ผู้ศึกษาวิเคราะห์หว่า เป็นเพราะอาชีพสื่อมวลชนเป็นอาชีพที่ต้องการความคล่องตัวสูง ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย ความเป็นอยู่ ในเรื่องการกิน-การนอน ฯลฯ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรต้องทำตัวให้สบายๆอยู่ในจุดที่พร้อมจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางใดก็ได้ งานจะเริ่ม จะเข้ามาเมื่อไหร่ที่ไหน อย่างไร ก็สามารถปรับสภาพความเป็นอยู่ การกิน-การนอน การแต่งกายให้พร้อมรับกับงานได้ทุกงาน ทุกเวลา ทำตัวให้พร้อมกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอตลอดเวลา นั่นเอง

**สรุปผลจากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย**

**1). บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับ “ การขาดอิสระทางความคิด”**

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็เช่นบุคลากรสื่อมวลชนโดยทั่วไปที่มีลักษณะธรรมชาติที่ต้อง “การมีอิสระทางความคิด “เนื่องจากลักษณะงานของสื่อมวลชนเป็นงานที่มีเวลาไม่แน่นอน โดยมากผูกติดกับเหตุการณ์ซึ่ง

ไม่ทราบว่ามันจะเกิดขึ้น เมื่อไหร่ ที่ไหน อย่างไร เป็นงานที่มีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอตลอดเวลา ทุกสิ่งทุกอย่างอาจพลิกแพลงไปได้ตามเหตุการณ์ และสถานการณ์แล้วแต่ความเหมาะสมในเวลานั้นๆ แนวคิดหรือวิถีคิด ณ ช่วงเวลา หนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไปอาจต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิดหรือวิถีคิดใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับ เหตุการณ์และสถานการณ์ใหม่ที่กำลังเผชิญอยู่ ซึ่งบุคลากรในสายสีอมวชชนั้น ต้องการการมีอิสระทางความคิดในการทำงานอยู่เสมอตลอดเวลา

เช่นกันเนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ ต้องรักษาระเบียบวินัยราชการโดยเคร่งครัดโดยเฉพาะในเรื่องการ ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและมีหน้าที่ตามกฎหมายต้องคอยสนับสนุน นโยบายแห่งรัฐ การทำงานในฐานะสีอมวชชจึงทำได้ไม่เต็มที่ เพราะมีกรอบแห่งความ เป็นราชการคอยกำกับอยู่เสมอ แต่สิ่งที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 สามารถทำได้ในสถานะที่ตนดำรงอยู่ คือการยอมรับ “การขาดอิสระทาง ความคิด “

## 2). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “ เวลาในการปฏิบัติงาน ตลอด 24 ชั่วโมง ”

ลักษณะงานของ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสีอมวชชนั้น ไม่แน่นอน ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยงานในระบบสถานีฯ จะมีการจัดเวรอยู่เป็นกะผลัดเปลี่ยนเวลาการทำงานกัน งานด้านส่วนผลิตข่าวก็ต้องการ เกาะติดสถานการณ์ตลอดเวลา ไม่สามารถเลือกกำหนดเวลาทำงานที่แน่นอนได้ งาน ส่วนผลิตรายการทั้งในห้องส่ง และนอกสถานที่ก็เช่นกัน งานสีอมวชชกล่าวได้ว่า มีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอตลอดเวลา การทำงานขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เป็นงานที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความคล่องตัว มีอิสระทางความคิด ที่สำคัญที่สุดคือการไม่ผูกติดกับระเบียบเวลาราชการ แต่การทำงานจะต้องผูกติดกับ สถานการณ์ เหตุการณ์ความเคลื่อนไหวต่างๆรอบตัว

## 3). บุคลากรมีกรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉบับใด ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว แบบ “ทำเท่าที่จะทำได้”



การเป็นบุคลากรสื่อมวลชนภาคราชการอย่างสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นมีลักษณะเฉพาะที่เห็นได้เด่นชัดคือ จะเป็นผู้ที่ทำงานที่มีความเคลื่อนไหว ฉับไว เปลี่ยนแปลงตามเหตุการณ์และสถานการณ์ได้ตลอดเวลา แต่เป็นแบบ “ ทำเท่าที่จะทำได้ ” เนื่องจากแหล่งเงินทุนในการดำเนินการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนใหญ่มาจากงบประมาณแผ่นดินซึ่งแต่ละปีมีจำนวนน้อยมาก และยังมีขั้นตอน มีระเบียบทางราชการในการปฏิบัติงานมากมาย

อีกประการหนึ่งเมื่อบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปฏิบัติหน้าที่สื่อมวลชน ความเป็นข้าราชการในตัวของบุคลากรจะมีผลบังคับในทางปฏิบัติและมีอิทธิพลเหนือกว่าความเป็นสื่อมวลชนอยู่เสมอ “ การยึดมั่นในระเบียบวินัย ” ทำอะไรก็ต้องขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้บังคับบัญชาสั่งถ่ายทอดรายการวันนี้ เดี่ยวนี้ ก็ทำได้ทันที ถ้ามีเหตุการณ์สำคัญมากแต่ผู้บังคับบัญชาไม่ได้สั่งให้ไปทำข่าว หรือถ่ายทอดเหตุการณ์นั้น ก็เป็นเรื่องที่ทำได้ ลักษณะความเป็นสื่อมวลชนสายราชการกับงานสื่อมวลชนที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉับไว เปลี่ยนแปลงไปตามเหตุการณ์ และสถานการณ์ต่างๆอยู่ตลอดเวลา จึงทำได้แต่ในกรอบที่ว่า “ ทำเท่าที่จะทำได้ ”

#### 4). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรมการวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป กล่าวคือ “ ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน ”

ลักษณะโดดเด่นอีกประการหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คือ บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม “ ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน ” ในเรื่องนี้จะครอบคลุม ทั้งด้านการแต่งกาย เวลาในการทำงาน การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ร่วมงาน ความเป็นอยู่ ( การกิน การนอน ) ฯลฯ

ความเป็นสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีธรรมชาติโดยเนื้อแท้รักความเป็นอิสระ ตามแบบสื่อมวลชนโดยทั่วไป ไม่ชอบกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่ตายตัวไม่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากลักษณะงานที่ไม่รู้ว่าจะมีมาตอนไหน เมื่อไหร่ ต้องพบกับอะไรบ้าง ดังนั้น “ การทำตัวตามสบาย ” ก็คือทำตัวให้

อยู่ตรงจุดที่พร้อมจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางใดก็ได้ โดยทุกอย่างที่เรียกว่าระเบียบกฎเกณฑ์จะต้องไม่ตายตัว แต่สามารถยืดหยุ่นไปตามลักษณะงาน หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงดู “ไม่ค่อยมีระเบียบ แต่มีขั้นตอนในการทำงาน” กล่าวคือ บุคลากรจะรู้ว่าขอบเขตของตนอยู่ที่ตรงไหนในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่แน่นอน แต่มองเห็นเป้าหมายของงานที่แน่นอนเป็นเรื่องสำคัญกว่า

### 3. วัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ด้วยเหตุที่สื่อมวลชนกับองค์กรการเมืองมีความเชื่อมโยงเกี่ยวพันกันมานาน มีความสัมพันธ์แบบเกาะเกี่ยวพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันมาโดยตลอด จนยากที่จะแยกออกจากกันได้ เมื่อผู้ศึกษาทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในส่วนวัฒนธรรมย่อย นอกจากจะประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนแล้ว ยังมีวัฒนธรรมย่อยที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งคือ วัฒนธรรมองค์กรการเมือง อีกด้วย

สื่อมวลชนภาคราชการที่อยู่ภายใต้อำนาจรัฐเช่น สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อาจกล่าวได้ว่า มีความสัมพันธ์กับฝ่ายการเมืองอย่างแนบแน่น การเมืองเข้ามาเกาะเกี่ยวทั้งด้านนโยบาย การดำเนินงาน และการมีอิสระทางความคิดในฐานะสื่อมวลชน เป็นอย่างมาก เรียกได้ว่า เป็นสื่อที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาอำนาจทางการเมืองอย่างชัดเจน

มีงานวิจัยหลายชิ้นที่สนับสนุนคำกล่าวข้างต้นนี้ เช่น งานวิจัยของพรสวรรค์ อุฑารวุฒิพงศ์, 2535 เรื่อง “บทบาทหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ในฐานะองค์กรสื่อมวลชน” ที่พบว่า *กรมประชาสัมพันธ์มีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล และการครอบงำทางด้านทัศนคติและวัฒนธรรม นอกจากเหนือจากงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และงานในหน้าที่สื่อมวลชนโดยทั่วไป*

ด้วยเหตุที่ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมประชาสัมพันธ์ วัฒนธรรมองค์การสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การกรมประชาสัมพันธ์ด้วย จากผลการวิจัยของ พรสวรรค์ อุฑารวุฒิมงคล (2535) ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็มีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล และเป็นสื่อที่รัฐบาลใช้ในการครอบงำทางด้านทัศนคติและวัฒนธรรมนั่นเอง

เพราะ"การเมือง"เป็นเรื่องของการแสวงหาอำนาจเพื่อที่จะได้มาซึ่งการใช้อำนาจนั้นในฐานะเป็นผู้ปกครองประเทศตามแนวความคิด ความเชื่อและอุดมการณ์ของตน ดังนั้น ผู้ที่อยู่ในฐานะผู้นำ หรือผู้ปกครองประเทศจึงเป็นผู้ที่มี "อำนาจทางการเมือง"เพื่อใช้ในการปฏิบัติการใดๆ ในอันที่จะก่อประโยชน์ในการชักจูงประชาชนให้คล้อยตามแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ของตนที่ได้วาดภาพสังคมไว้ อีกทั้งมีการโน้มน้าวประชาชนให้มาสนับสนุนยอมรับอำนาจและเสียสละร่วมกันเพื่อจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมตามทิศทางและแนวทางที่ตนต้องการ

ในกระบวนการนี้ "การเมือง" จึงจะต้องอาศัยเครื่องมือเพื่อสื่อสารแนวความคิดและอุดมการณ์ของตนไปสู่ประชาชน จึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่สื่อมวลชนภาคราชการเช่น สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะถูกวัฒนธรรมองค์การการเมืองเข้าแทรกซึม เพื่อ "ผลประโยชน์ทางการเมือง"เช่น การมีหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล เป็นสื่อที่รัฐบาลใช้ในการครอบงำทัศนคติและวัฒนธรรม และโดยเฉพาะใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง สร้างศรัทธาในระบบพรรคการเมืองของตน

ฝ่ายการเมืองที่อยู่ในฐานะผู้ปกครองประเทศย่อมมี "อำนาจรัฐ" ในขณะที่ ก็มี "อำนาจทางการเมือง"ในอันที่จะกระทำการใดๆเพื่อให้แนวทางทางการเมืองของตนสัมฤทธิ์ผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ เมื่อผู้ศึกษาพิจารณาแล้ว จึงอาจกล่าวได้ว่าในระหว่าง วัฒนธรรมองค์การราชการ วัฒนธรรมองค์การสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์การการเมือง ซึ่ง 3 ส่วนนี้เป็นองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น แม้วัฒนธรรมองค์การราชการจะดูโดดเด่น แต่วัฒนธรรมองค์การการเมืองที่แฝงอยู่ ก็เป็นส่วนที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้ความสำคัญมากที่สุด เป็นหน่วยที่ทรงอิทธิพลมากที่สุด จะเพิกเฉยละเลย

เสียมิได้ เป็นเสมือนหนึ่งเข็มทิศนำทางขององค์กร ที่ต้องคอยเหลือบตามองและเดินไปตามทิศทางที่ "การเมือง" เป็นผู้กำหนดนั้นเลยทีเดียว

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังพบว่าสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังมีการเมืองเข้ามาเกาะเกี่ยวทั้งด้านนโยบาย การดำเนินงาน และการมีอิสระทางความคิดในฐานะสื่อมวลชนเป็นอย่างมาก เรียกได้ว่าเป็นสื่อที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการแสวงหาอำนาจทางการเมืองอย่างชัดเจน มีงานวิจัยอีกชิ้นหนึ่งที่สนับสนุนในเรื่องนี้คือ งานวิจัยของจิรันดา กฤษเจริญ(2544) เรื่อง "อุดมการณ์ทางวิชาชีพของบุคลากรสื่อวิทยุโทรทัศนของรัฐ ที่พบว่า สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นเพียงเครื่องมือในการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐ มิได้มีฐานะเป็นองค์กรสื่อที่มีความเป็นอิสระในตนเอง

และไม่ว่าสื่อโทรทัศนหรือสื่อวิทยุในความดูแลของกรมประชาสัมพันธ์ ก็อยู่ในสถานะที่ไม่แตกต่างกัน เพราะเป็นได้เพียงเครื่องมือในการเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ของรัฐ มิได้มีฐานะเป็นองค์กรสื่อที่มีความเป็นอิสระในตนเอง ดังที่งานวิจัยของไพฑูรย์ หิรัญประดิษฐ์ (2540) เรื่อง "โครงสร้างและการแสดงบทบาทของสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม.92.5 เมกกะเฮิรท์" ที่สนับสนุนคำกล่าวข้างต้นในเรื่องนี้ และตอบย้ำว่า "การเมือง" เข้ามามีส่วนพัวพันกับองค์กรสื่อที่เป็นสื่อมวลชนภาครัฐจนทำให้ขาดการมีอิสระทางความคิดในการทำงานในฐานะองค์กรสื่อมวลชน

โดยตอนหนึ่งของการสรุปผลการวิจัยในงานวิจัยของไพฑูรย์ หิรัญประดิษฐ์ กล่าวว่า

"โดยเฉพาะรายการที่เกี่ยวกับการเมือง การที่จะสามารถแสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีอิสระหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาล ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการควบคุมเนื้อหาของรายการ โดยจะมีเสรีภาพมากหากเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาลไม่มั่นคง ทำให้สามารถทำหน้าที่ตามธรรมชาติของสื่อมวลชนตามความคาดหวังของสังคมได้อย่างเต็มที่ เช่น การทำหน้าที่เป็นเวทีรับฟังความคิดเห็น หรือการทำหน้าที่เสมือนเป็นหน้าต่างที่เปิดออกให้เห็นภาพรวมของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม

นอกจากนี้การแสดงบทบาทดังกล่าวได้นั้น ยังเกิดมาจากความเป็นมืออาชีพของผู้ดำเนินรายการที่กล้าแสดงออกมากน้อยเพียงใด และมีวิธีการนำเสนออย่างไร

ส่วนรายการสรุปประเด็นที่เกี่ยวกับเรื่องอื่นๆจะไม่ถูกควบคุมมากนัก แต่จะขึ้นอยู่กับคุณภาพในการทำงานเป็นส่วนใหญ่เช่น ความสามารถในการหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้สามารถนำเสนอข้อมูลได้สมบูรณ์ ทั้งในเชิงลึกและในรายละเอียด "

แม้งานวิจัยของสมบัติ สนิธิรากุล (2539) เรื่อง " การวิเคราะห์เนื้อหาข่าวและปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกข่าวและจัดลำดับความสำคัญของข่าว : ศึกษาเฉพาะข่าวทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยและสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 " ซึ่งผลการวิจัยส่วนหนึ่ง เกี่ยวกับหัวข้อข่าวตามลักษณะของข่าว และ ระยะเวลาในการเสนอข่าวตามลักษณะของข่าว พบว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีหัวข้อข่าวการเมืองมากที่สุด และมีระยะเวลาในการเสนอข่าวการเมืองมากที่สุด รวมทั้งบรรณาธิการต่างก็ให้ความสำคัญของการเมืองรองลงมาจากข่าวพระราชสำนัก

จากตัวอย่างผลการวิจัยดังกล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีส่วนเกี่ยวข้องกับ"การเมือง"ในฐานะที่เป็นตัวส่งผ่านทางความคิด และเป็นส่วนที่อยู่ในกระบวนการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองนั้น จากผู้ปกครองประเทศ ไปสู่ประชาชนในประเทศ และบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11ซึ่งเป็นกลไกหนึ่งที่จะส่งผ่าน และถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองนี้ ย่อมต้องเข้าใจในระบบทางการเมืองที่ตนสัมผัสเสียก่อน จึงจะสามารถแปลงสาร และถ่ายทอดสารนั้นไปสู่ผู้รับสารซึ่งคือประชาชนให้เข้าใจได้

" ...ต่อกระบวนการถ่ายทอดและแผ่ขยายอุดมการณ์ที่ถูกสร้างขึ้นมา ให้ลงไปสู่บุคคลต่างๆในสังคมนั้น เป็นกระบวนการแบบที่เรียกว่า "การซึมซาบเข้าไปอยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ (Interiorisation)..." "

" ....การปฏิบัติการด้านอุดมการณ์จะต้องสอดแทรกอยู่ในการปฏิบัติการด้านอื่นๆของสังคม ไม่ว่าจะเป็นปฏิบัติการของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มก็ตาม ในการปฏิบัติการนี้จะมีการทำให้ซึมซาบเข้าไปอยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ(Interiorisation) ในการกระทำทุกอย่างที่มีอุดมการณ์อยู่ จะมีกฎหมายสังคมที่แน่นอนเป็นตัวบังคับ ตั้งแต่ระดับความคิด ความรู้สึก ตลอดไปจนถึงการลงมือกระทำ ถ้าปฏิบัติการสังคมนั้นมีประสิทธิภาพ การควบคุมปัจเจกบุคคลและกลุ่มก็ได้ผลดี ...."

(กาญจนา แก้วเทพ , 2529)

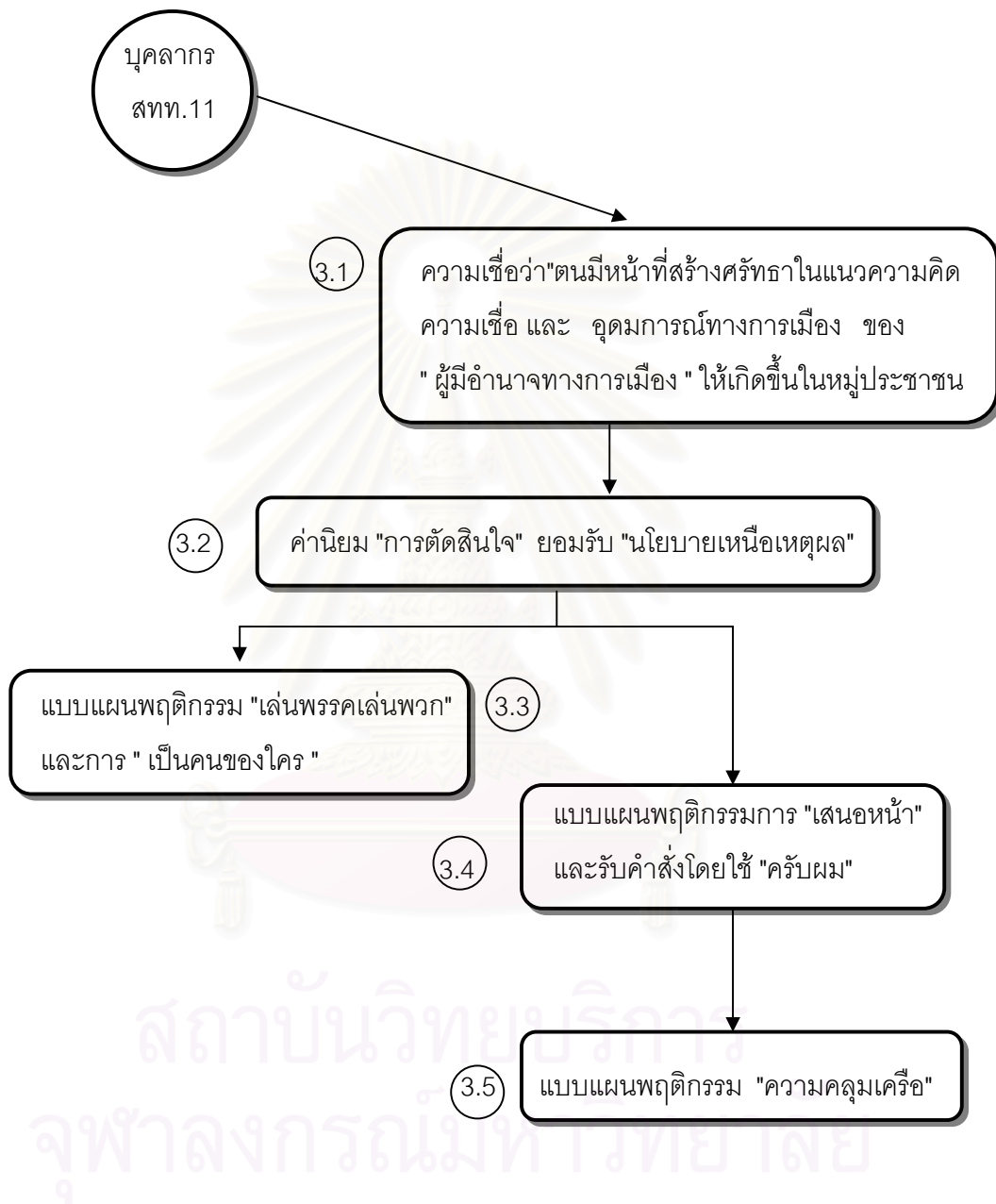
ในแง่การแผ่ขยายแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่สื่อถ่ายทอดสาร ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจความหมายของสารที่จะถ่ายทอดนั้นอย่างชัดเจนเสียก่อน การส่งผ่านสารนั้นไปสู่ประชาชนจึงจะถูกต้อง และซึมซาบเข้าไปอยู่ภายในความรู้สึกนึกคิดของผู้รับ (*Interiorisation*) ไม่ว่าการปฏิบัติการด้านอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" จะสอดแทรกอยู่ในปฏิบัติการด้านใดในสังคม อีกประการหนึ่งบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นสื่อถ่ายทอดสารนี้ จะต้องเป็นผู้ที่ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ไว้วางใจได้ มีความจงรักภักดีต่อตนและอุดมการณ์ทางการเมืองของตน

กระบวนการทางการเมืองในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเริ่มตั้งแต่ผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งก็คือผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ผู้ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กร จูงใจและมอบหมายให้บุคลากร ปฏิบัติหน้าที่โดยสวามิภักดิ์ต่อ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ตามแบบอย่างของตน จนบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

ผลการวิจัยผู้ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรการเมือง ประกอบด้วย

- 3.1 ความเชื่อว่า"ตนมีหน้าที่สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และ อุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน
- 3.2 ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"
- 3.3 แบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ " เป็นคนของใคร "
- 3.4 แบบแผนพฤติกรรมการ "เสนอนหน้า" และรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"
- 3.5 แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"

ดังอธิบายด้วยแผนภาพข้างล่างนี้



**แผนภาพที่ 4** แสดง โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเมือง สทท.11

3.1 ความเชื่อว่า คนมีหน้าที่หนึ่ง คือ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

อาจกล่าวได้ว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถูกปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรจากผู้นำองค์กรเกี่ยวกับหน้าที่ในงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ\* และในการนี้ย่อมรวมถึง หน้าที่ในการสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ด้วย

ทั้งนี้เนื่องจากตำแหน่งผู้นำองค์กรเช่นอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง ซึ่งเป็นระดับที่ 9 ขึ้นไป ในกรมประชาสัมพันธ์นั้น ได้ชื่อว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองโดยพฤตินัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำองค์กรเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” มีความไว้วางใจว่า สวามิภักดิ์ต่อตน จึงจะแต่งตั้งหรือสนับสนุนให้เป็น เรียกได้ว่าใช้ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” เป็นตัวควบคุม ซึ่งในการศึกษาผู้นำองค์กรที่กล่าวถึงคือผู้ที่ทำหน้าที่ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้แก่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั่นเอง

ไชน์ (Schein , 1992 : 35-36 ) เชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากผู้ที่ทำหน้าที่ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร สามารถบ่งชี้ และใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี ในที่นี้ผู้ศึกษาจึงจะขอยกคำกล่าวของอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ นายสุชาติ สุชาติเวชชภูมิ ที่มีต่อข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางการกรมประชาสัมพันธ์ ที่กล่าวไว้ ในงานประชุม สหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546 เป็นข้อมูลศึกษาความต่อนหนึ่ง ดังนี้

“ .....โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ...ผมคิดว่า ทั้งผมและรองอธิบดี ลึกลับแล้วก็มีความเป็นห่วงเพียงแต่ว่าไม่ได้สัมผัสกับท่านมาก นะครับ ..บางครั้งไปพบก็..อันนี้บางที ..งานต่างจังหวัดเป็นงานที่

\* ดังปรากฏในรายละเอียดที่ผู้ศึกษาจะกล่าวถึงเกี่ยวกับการที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น “รัฐนิยม” ในบทถัดไปว่า ด้วยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร



ลำบาก ..นะ ..กรุงเทพฯก็เหมือนกัน ครับ..งานกรมประชาสัมพันธ์เป็นงาน 24 ชั่วโมง ..เพราะ(ละ)นั้นผู้บริหาร ทุกท่านเนี่ยะ..เหนื่อย ..นะครับ ..ผมก็ฝากไว้ว่า ขณะนี้ทางผู้หลักผู้ใหญ่ให้ความสำคัญ

..แล้วก็นี่เรามีรายการพิเศษ คือ “นายกทักษิณคุยกับประชาชน”..แล้วทราบว่าทุกเขตฯ\*ได้เปิดสายหลังจากนั้นประมาณ 45 นาที หรือครึ่งชั่วโมง ..อันนี้ก็ฟังเสียงประชาชน ...ผมคิดว่าเราคงจะรวบรวมเป็นระบบนำเสนอ นะครับ ..เหมือนอย่างเมื่อเช้านี้ (วิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยออกข่าวว่า ในเรื่องของการเข้ามาใน Website ระวังของท่านนายกเนี่ยะ สี่พันกว่ารายได้แยกแยะอะไร ...ก็นำเสนอท่านนายกฯไป ..อันนี้เรากำลังจับกลไกอันนี้อยู่ นะครับ

ก็พยายามทำงาน และผมอยากเรียนว่าขณะนี้ ...ผมอยากให้พวกท่าน รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว ..นะครับ..แล้วก็ทำงานช่วย โดยเฉพาะภาครัฐบาลเขามีนโยบายหลายอย่าง ..แต่ว่าลึกๆแล้ว ผมคิดว่า ..ทุกอย่างมันเหมือนภูเขาน้ำแข็งนะ เราเห็นเฉพาะส่วนบน ส่วนล่างไม่เห็น ..เพราะฉะนั้น ในหน้าที่ของ นักประชาสัมพันธ์ ท่านต้องไปค้นหาความจริงส่วนล่าง เพื่อช่วยเหลือภาครัฐ โดยเฉพาะรัฐบาล ว่า ความเป็นจริงอยู่ที่ไหน

...ยกตัวอย่าง เมื่อเร็วๆนี้ ท่านปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ท่านก็ได้พูดคุยออกทางวิทยุแห่งประเทศไทย ..ก็บอก..ท่านไปตรวจแล้วปรากฏว่า ภาพรวมของกองทุนหมู่บ้านเนี่ยะ มีหนี้เสียอยู่ประมาณ 1.7 หรือเกือบ 2% ....แล้วก็มีประมาณ 52% ซึ่งได้รับเงินไป..ไปสร้างอะไรได้ แต่อีก 48 (%)ไม่ได้เอาไป ...สิ่งเหล่านี้คือความจริงหรือเปล่า ..ต้องไปหา แล้วก็พยายามที่จะสื่อสารให้กับประชาชนเข้าใจ.... “

(สุชาติ สุชาติเวชภูมิ , 2546)

คำกล่าวข้างต้นของผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ แสดงให้เห็นถึงหน้าที่และภารกิจที่สมาชิกในองค์กรควรรับรู้ โดยเฉพาะภารกิจเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และแฝงด้วยภารกิจ การสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” โดยการสนับสนุนการออกอากาศรายการที่เข้าข่าย “สนับสนุนกิจกรรมทางการเมือง” ทั้งทางวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย และวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เช่น รายการนายกฯทักษิณคุยกับประชาชน ฯลฯ สนับสนุนกิจกรรมและงานในโครงการต่างๆทาง

\* หมายถึงสำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขต ของกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีข่ายงานกระจายอยู่ทั่วประเทศ แต่ละสำนักประชาสัมพันธ์เขตมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบทั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ที่อยู่ในแต่ละเขตพื้นที่ของตน

การเมืองของรัฐบาลเช่น การรับฟังความคิดเห็นทาง *Internet* ใน *Website* ระวังของนายกฯทักษิณ เรื่องของกองทุนหมู่บ้าน ฯลฯ เป็นต้น

สิ่งเหล่านี้ผู้นำองค์กรปลูกฝังหน้าที่ให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญ มีการ ย้ำให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเสมอเป็นกิจวัตร จนกลายเป็นที่มาของความ เชื่อของบุคลากรที่ว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทาง การเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนด้วย นอกจากงานการประชาสัมพันธ์ของรัฐโดยทั่วไป

ในเรื่องนี้ ผู้ศึกษาขอยกตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์ เกี่ยวกับรายการ “นายกฯทักษิณคุย กับประชาชน” ซึ่งออกอากาศทั้งทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย และสถานีวิทยุโทรทัศน์ แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของกรมประชาสัมพันธ์ ทุกวันเสาร์ หลังรายการข่าวภาคค่ำถ่ายทอดช่วงเช้า ภาคเช้า ตั้งแต่เวลา 08.00-08.30 น. ในรัฐบาลของนายกรัฐมนตรีนาย พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร

เนื่องจากเป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน ถึงการที่ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” อาศัย สื่อมวลชนภาครัฐเผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน ไปสู่ ประชาชน โดยส่งผ่าน “อำนาจ” นั้นมาทางข้าราชการประจำ ที่ตัวผู้นำองค์กรในที่นี้คือ อธิบดีกรม ประชาสัมพันธ์ นั่นเอง

รายการ “นายกทักษิณคุยกับประชาชน” เป็นรายการประเภท “สนับสนุนกิจกรรม ทาง การเมือง” ที่ใช้ถ่ายทอดบทบาทผู้นำทางการเมืองและผู้นำประเทศ ออกสู่สายตาประชาชนโดยตรง ในขณะที่ประชาชนสามารถทราบความเคลื่อนไหวต่างๆเกี่ยวกับกิจการบริหารบ้านเมืองที่สามารถ ทำให้มองเห็นเหตุการณ์ไปข้างหน้าได้สัปดาห์ต่อสัปดาห์ ในเนื้อหาของรายการที่ “นายกฯทักษิณ” คุย ในฐานะผู้ดำเนินรายการ ก็สอดแทรกแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตนลง ไปด้วยตลอดเวลา ในรูปของโครงการต่างๆที่พรรคการเมืองของตนได้หาเสียงไว้เมื่อคราวเลือกตั้งว่า การดำเนินงานตามโครงการเหล่านั้น ประสบหรือไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารประเทศอย่างไร และตนมีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างไร ทั้งนี้เพื่อเรียกศรัทธาจากประชาชนให้หันมานิยมในแนวทาง การเมืองและพรรคการเมืองของตน

ในรายการดังกล่าวข้างต้นแม้จะมีการเปิดสายเพื่อรับฟัง"เสียง"(ความคิดเห็น)จากประชาชนทั่วประเทศหลังจากที่นายกฯทักษิณคุยกับประชาชนจบลงแล้ว ก็ไม่อาจถือว่าเป็นลักษณะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือโต้แย้งแสดงเหตุผลระหว่างกัน เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่แจ่มกระจ่าง หรือเพื่อก่อให้เกิดข้อคิดเห็นที่หลากหลาย ในแง่การพัฒนาการด้านความคิด เพื่อยกระดับความคิดของประชาชนที่อยู่เบื้องล่าง ตามแนวทางของสื่อมวลชนในระบอบประชาธิปไตย

ตามแนวความคิดของ เดนิส แม็คควอล (Denis McQuail, 1994 : 139-152) ที่มองการแสดงออกในบทบาทหน้าที่ขององค์กรผู้ผลิตสื่อ ผ่านทฤษฎีบรรทัดฐานของสื่อมวลชน (Normative Theory) ซึ่งกล่าวถึงว่า สื่อมวลชนนั้นถูกคาดหวังว่าควรจะทำหน้าที่อะไรให้กับสังคม ทั้งความเกี่ยวข้องของสื่อมวลชนกับผู้ที่อยู่เบื้องบน ทั้งความเกี่ยวข้องของโครงสร้างแห่งอำนาจเบื้องบนของสังคม กับผู้รับสารจากสื่อมวลชน ในระบอบประชาธิปไตย

ทั้งนี้เนื่องจากเป็นลักษณะ "การพูดคนละที มีความเห็นคนละเวลา" ส่วนมากรายการที่มีลักษณะ ที่ใครคนใดคนหนึ่งปาฐกเพื่อเรียกศรัทธาให้กับตน แล้วเปิดสายฟัง"เสียง"ตามหลังผลลัพธ์ของการรวบรวมเสียงจะออกมาในรูป การวัดความถี่ ว่าการปาฐกนั้นสามารถเรียก"เสียง"ศรัทธาจากประชาชนได้มากหรือน้อยเพียงใด การพูดของเขาแต่ละสัปดาห์ประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยแค่ไหน มีจุดใดที่น่าสนใจ เห็นด้วย หรือน่าจะมีอะไรที่สนับสนุนให้ดูดีขึ้นบ้างหรือไม่

เป็นความคิดเห็นจากประชาชนในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ เนื่องจากธรรมชาติของผู้ที่จะมีความคิดเห็นขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ จะไม่ชอบสื่อสารกลับโดย ไม่มีคำตอบ ไม่มีการชี้แจงแสดงเหตุผลเปรียบเทียบกันให้ประชาชนเป็นผู้พิจารณา ที่เรียกว่าการโต้แย้งแสดงเหตุผล (Discussion)

ลักษณะรายการ"นายกฯทักษิณคุยกับประชาชน"ที่ออกอากาศและรับฟังเสียงประชาชนตามหลังดังที่ทำอยู่นี้ อาจกล่าวได้ว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นเพียงเครื่องมือของฝ่ายการเมือง ที่ใช้ส่งผ่านแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ลงสู่ประชาชนโดยตรง โดยไม่ได้เป็นองค์กรสื่อมวลชนที่ทำหน้าที่รักษาดุลยภาพแห่งความเป็นกลางหรือที่เรียกว่ามี "ความเสมอภาคของสื่อ" และแสดงออกซึ่งความเป็นสื่อมวลชนที่มีเสรีภาพหรือที่เรียกว่ามี "เสรีภาพของสื่อ" ตามแนวทางของสื่อมวลชนในระบอบประชาธิปไตย

และในเรื่องนี้เดนิส แม็คควอล (Denis McQuail, 1994 : 139-152) ได้ให้ความหมายของคำว่า "เสรีภาพของสื่อ" และ "ความเสมอภาคของสื่อ" ไว้ดังนี้

"เสรีภาพของสื่อ" เสรีภาพเป็นสภาพการณ์ หมายถึง สิทธิในการแสดงออกและการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี อย่างไรก็ตามสิทธิเหล่านี้จะต้องเข้าถึงช่องทางและโอกาสที่จะรับข้อมูลที่หลากหลายด้วย

"ความเสมอภาคของสื่อ" หมายถึง สื่อควรเปิดโอกาสให้คนเข้าถึงสื่ออย่างเท่าเทียมกัน ทั้งผู้ที่พยายามเป็นเจ้าของสื่ออย่างเป็นทางการและผู้ที่มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกัน ดังนั้นความเสมอภาคจึงหมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีเสรีภาพและยุติธรรม

ดังนั้น "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ของกรมประชาสัมพันธ์ จะมีได้มากน้อยเพียงใด จึงมีส่วนสัมพันธ์กับความมั่นคง ในฐานะอำนาจทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในขณะนั้น ถ้าไม่นับพื้นฐานความเป็นมืออาชีพทางด้านสื่อมวลชนของบุคลากรแต่ละคนแล้ว โดยรวม "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ของกรมประชาสัมพันธ์ จะสามารถสังเกตได้จากความมั่นคงในเสถียรภาพของรัฐบาลในสัดส่วนที่แปรผกผัน

กล่าวคือ ถ้ารัฐบาลมีเสถียรภาพมาก "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ในกรมประชาสัมพันธ์จะมีน้อย แต่หากรัฐบาลมีเสถียรภาพน้อย "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ในกรมประชาสัมพันธ์จะมีมาก

ดังคำยืนยันจากงานวิจัยของไพฑูรย์ นิรัญประดิษฐ์, 2540 เรื่อง "โครงสร้างและการแสดงบทบาทของสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม.92.5 เมกกะเฮิรตซ์" โดยตอนหนึ่งของการสรุปผลการวิจัย กล่าวไว้ดังนี้

"โดยเฉพาะรายการที่เกี่ยวกับการเมือง การที่จะสามารถแสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีอิสระหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาล ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการควบคุมเนื้อหาของรายการ โดยจะมีเสรีภาพมากหากเสถียรภาพทางอำนาจของรัฐบาลไม่มั่นคง ทำให้สามารถทำ

หน้าที่ตามธรรมชาติของสื่อมวลชนตามความคาดหวังของสังคมได้อย่างเต็มที่ เช่น การทำหน้าที่เป็นเวทีรับฟังความคิดเห็น หรือการทำหน้าที่เสมือนเป็นหน้าต่างที่เปิดออกให้เห็นภาพรวมของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม

นอกจากนี้การแสดงบทบาทดังกล่าวได้นั้น ยังเกิดมาจากความเป็นมืออาชีพของผู้ดำเนินรายการที่กล้าแสดงออกมาน้อยเพียงใด และมีวิธีการนำเสนออย่างไร

ส่วนรายการสรุปประเด็นที่เกี่ยวกับเรื่องอื่นๆจะไม่ถูกควบคุมมากนัก แต่จะขึ้นอยู่กับคุณภาพในการทำงานเป็นส่วนใหญ่เช่น ความสามารถในการหาข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้สามารถนำเสนอข้อมูลได้สมบูรณ์ ทั้งในเชิงลึกและในรายละเอียด ”

อีกตัวอย่างของคำกล่าวของผู้นำองค์กร ซึ่งตามแนวความคิดของ ไชน์ (Schein, 1992 : 35-36 ) เชื่อว่า ข้อมูลที่ได้จากผู้ทำหน้าที่ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร สามารถบ่งชี้และใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี ในที่นี้ผู้ศึกษาจึงจะขอยกคำกล่าวของรองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ นายปราโมช รัฐวินิจ ที่มีต่อข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางของกรมประชาสัมพันธ์ ที่กล่าวในวันประชุมสหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546 ความตอนหนึ่ง ดังนี้

“ ผมขอเรียนอย่างนี้ครับ ..ต้องขอย้อนที่ท่านอธิบดีได้พูดเมื่อกี้ ถึงการปรับเปลี่ยนบทบาทภาระหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ ครับ...ท่านได้ยินท่านนายกพูดแล้วนะครับ ...ได้เห็นรัฐบาลเน้นย้ำเจตนารมณ์ของการปรับระบบราชการ ซึ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง บางท่าน ...พวกเราอาจจะยังงงๆ ว่าเราจะทำแบบไหน ...อย่างไร ..และความหมายเป็นอย่างไร นะครับ ..ก็ต้องย้ำเตือนกันอีกครั้งหนึ่ง ..ว่าบทบาทของกรมประชาสัมพันธ์ เป็นบทบาทสำคัญ ที่รัฐบาลเน้นย้ำถึงบทบาทหน้าที่ แต่ว่าจะยืนอยู่ตรงไหน ..อย่างไรนั้น ก็เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน

ในปรากฏการณ์ล่าสุดนะครับ ท่านอธิบดีได้ตั้งผมเป็นประธานคณะทำงานพิจารณาดำเนินการร่วมกับ ก.พ.ร. นะครับ ...คณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ ซึ่งท่านรองฯ (นายกรัฐมนตรีนริ)วิษณุ ท่านส่งเจ้าหน้าที่จาก ก.พ.ร.มาร่วมดำเนินการ

สิ่งแรกที่ยากเรียนพวกเราก็คือ ตารางเวลา นะครับ ..การพัฒนาระบบราชการ หรือการปรับระบบราชการ นี่มัน เริ่มมาตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545 นะครับ ..เริ่มมาแล้ว จุดแรกที่มีการปรับเปลี่ยน ก็คือการ Grouping นะครับ ..คือการจัดหมวดหมู่ของกระบวนการทำงาน เราจึงได้เห็น

กระทรวงใหม่เกิดขึ้น ..เราได้เห็นการปรับบทบาทหน้าที่ จำนวนทั้งหมด 20 กระทรวงด้วยกัน .. บังเอิญในระยะแรกนั้น อย่างที่ได้เรียน ..เขาปรับโครงสร้าง ...ปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานใน ลักษณะงานที่จะปฏิบัติงานเป็นกลุ่มด้วยกัน

หน้าที่การปฏิบัติงานกรมประชาสัมพันธ์นั้น ไม่ได้จัดเข้ากลุ่มใดๆก็ตาม เพราะทาง กพร...คนที่วางแผนปฏิรูประบบราชการนั้นไปกำหนดบทบาทและหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ว่า เป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่ เป็นลักษณะหน่วยให้บริการภาครัฐ ...ก็เขียน บทบาทไว้แค่นั้นเอง ..แต่ว่าภารกิจเกิดขึ้นมาเรื่อยๆต่อเนื่อง....”

(ปราโมช รัฐวิจิตร , 2546)

จากคำกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐของ ฝ่ายการเมือง แม้มีการปฏิรูประบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ก็ยังขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดยไม่ จัดเข้ากลุ่มภารกิจใดๆใน 20 กระทรวงที่ตั้งใหม่ แสดงถึงความเป็นองค์กรที่อยู่ใกล้ชิดกับฐานอำนาจ ทางการเมือง และ”ผู้มีอำนาจทางการเมือง”ที่ปกครองประเทศ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้วิเคราะห์ดังต่อไปนี้

เมื่อมองจาก ฝ่ายการเมือง ที่มองว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็น องค์กรที่มีพลัง ในฐานะเป็นสื่อมวลชนที่ใช้ประโยชน์ เพื่อให้องค์กรการเมืองของตนเกิดภาพที่ ดี สร้างศรัทธาแก่ประชาชนได้ ทั้งยังมีศักยภาพสามารถใช้ป้องกันความเสียหายที่จะเกิดกับฝ่าย การเมืองได้อีกทางหนึ่ง จึงกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ให้มีลักษณะงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อ ทำหน้าที่เป็นลักษณะหน่วยให้บริการภาครัฐ และแน่นอนการใช้”อำนาจรัฐ”และ”อำนาจทาง การเมือง”กำหนดวางตัวผู้นำองค์กรสื่อที่ตนไว้วางใจได้ ว่าสวามิภักดิ์กับตนจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่าง ยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่เต็มใจเผยแพร่แนวทางการคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตนซึ่ง อาจอยู่ในรูปนโยบาย การบริหารงาน และผลงานต่างๆของรัฐบาลที่ตรงกับนโยบายของแนวทางทาง การเมืองของตนที่ได้หาเสียงกับประชาชนไว้ นั่นคือผู้นำองค์กรที่ฝ่ายการเมืองเลือก จะต้องเป็นผู้ ที่สวามิภักดิ์ต่อแนวทางทางการเมืองของตนด้วย

องค์กรการเมืองแม้มี”อำนาจทางการเมือง”ที่ดูยิ่งใหญ่ ครอบคลุม และมีอำนาจ ปกครองประเทศ แต่ขณะเดียวกันองค์กรการเมืองก็มีจุดเปราะบางทางด้านความคิด ต้องต่อสู้ แข่งขันกันบนเส้นทางแห่งแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ที่แปลกแยก มีอยู่ หลากหลายในสังคม องค์กรการเมืองจะดำรงคงอยู่ และรักษาแนวความคิด ความเชื่อ และ

อุดมการณ์ทางการเมืองของตนไว้ได้ จะต้องพึ่งพาผู้สวามิภักดิ์และยอมรับแนวคิดทางการเมืองของตน ผู้ใดสวามิภักดิ์ผู้นั้นก็จะได้รับความไว้วางใจจากฝ่ายการเมือง และผู้สวามิภักดิ์เท่านั้นจึงจะเต็มใจเผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ขององค์กรการเมืองนั้นๆ ให้ ดังนั้น ตำแหน่งอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์อาจพูดได้ว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองด้วย

เมื่อผู้ศึกษาได้มีโอกาสสนทนากับอดีตนักข่าวสายการเมืองท่านหนึ่ง เพื่อสืบค้น วัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตามแนวทางการศึกษาของ ซาเท(Sathe,1985 : p. 16 – 20 ) ที่เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยวิเคราะห์จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่ง คือ การสนทนา (Talk) ได้แก่ สำนวน ภาษา หรือเรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน กับ คุณพองสนาน จามรจันทร์

(เมื่อผู้ศึกษาสนทนาถึงเรื่องการเมืองว่า ในกรมประชาสัมพันธ์มีไหม?)

“ ที่ไหนไม่มีการเมือง ...ตั้งซี 10 ไม่มีการเมือง เขาจะตั้งให้เหรอ ...เป็นอธิบดี ..รองอธิบดี ...ตำแหน่งการเมืองทั้งนั้นแหละ “

(เมื่อผู้ศึกษาตั้งว่า ถ้า(พี่)ไม่มีการเมือง ก็ไม่ได้ขึ้นเป็นอธิบดีนะซี)

“ ยังไม่มีความเห็น ...ก็อย่าบอก เอ้อ... สุริยงค์\* ถ้าได้เป็นอธิบดี ขอพี่ฟองซี 9 ว.ก็พอนะ (หัวเราะ)...”

(พองสนาน จามรจันทร์ , 2545)

ผู้ศึกษาได้มีโอกาสเข้าไปดูการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ใน Web board ในกระทู้ “ อปส.ที่ท่านอยากได้ควรมีคุณสมบัติอย่างไร “ ได้ทราบถึงอารมณ์(Emotion) ได้แก่ ความรู้สึกที่สมาชิกองค์กรมีอยู่ร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งที่ ซาเท (Sathe,1985;p.16-20) ใช้วิเคราะห์ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร เกี่ยวกับการเมืองในระบบอุปถัมภ์ที่มีส่วนอย่างมากในการแต่งตั้งตัวผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์

## ความคิดเห็นที่ 37

\* หมายถึงคุณสุริยงค์ หุณฑสาร ซึ่งเคยจัดรายการวิทยุร่วมกับคุณพองสนาน จามรจันทร์

ทุกวันนี้สัดส่วนที่ว่ามันเป็นระบบอุปถัมภ์เสียเยอะ หรือบางทีก็ใช้กระบวนการของระบบคุณธรรมเอื้อกับพวกพ้องให้มีความชอบธรรม มันถึงได้มีปัญหามากมายในเวลา

จากคุณ ขอตอบบ้าง เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 46 เวลา 21:00:35 IP :203.170.162.227, 203.170.162.227, www.prd.go.th

### ความคิดเห็นที่ 43

มี อปส.ท่านไหนบ้างที่ไม่วิ่งนักการเมืองบ้างให้บอกมา ความคิดของคนรุ่นใหม่ กปส.ดี แต่ในทางปฏิบัติเราไม่มีสิทธิ์เลือกนาย

จากคุณ คนเก่าทุกอย่าง เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 46 เวลา 17:06:59 IP :203.170.162.73, 203.170.162.73, www.prd.go.th

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่งคือ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดในหมู่ประชาชน จึงสามารถสืบค้นได้จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งคือ คำกล่าวของผู้นำองค์กร

ตามแนวความคิดของ ไชน์ (Schein, 1992 : 35-36 ) เชื่อว่า ข้อมูลที่ได้จากผู้ทำหน้าที่ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร สามารถบ่งชี้และใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรได้เป็นอย่างดี ในที่นี้ผู้ศึกษาจึงจะขอยกคำกล่าวของ อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ นายสุชาติ สุชาติเวช ภูมิ ที่มีต่อข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ เกี่ยวกับนโยบายและทิศทางของกรมประชาสัมพันธ์ ที่กล่าวไว้ในวันประชุมสหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546 ความตอนหนึ่ง ดังนี้

“ ผมคิดว่าถึงวันนี้แล้ว เราคงจะต้องทำงานหนัก ..ครับ ..แล้วติดตามข่าวสารบ้านเมืองอย่างใกล้ชิด ว่า ..เขา..มูมมองเขาอย่างไร ..โดยเฉพาะผมคิดว่า ๗ พณ ๗ ท่านนายก ..ท่าน มุ่งมั่นมาก



...พูดอย่างนี้ ผมไม่ได้ชมเชยอะไรมาก แต่พูดความเป็นจริง นะครับ ..ผมดูแล้ว เดินทาง...แล้วก็ไปทำงาน ..บางครั้งประชุมถึงเที่ยงคืน ..เรียกประชุมอะไรต่างๆ ..ผมคิดว่างานของชาติสำเร็จคนเดียว ..ไม่มีทาง ...ถ้าพวกเราในฐานะเป็นกรมประชาสัมพันธ์ไม่ช่วยกัน ผมว่าลำบากนะครับ ...ผมก็ไม่มีอะไรมาก ก็เหลือเวลานิดเดียว ...ผมก็ขออย่างเดียวว่า ถ้าเป็นไปได้เนี่ยผมก็ขอให้ท่านได้นึกถึงพระบรมราโชวาทในหลวง ปี 46 ซึ่งผมว่า ในหลวงท่านทรงทราบดีว่า ในแต่ละปีมีปรากฏการณ์อะไรท่านถึงให้ไว้ ...ปี 46 ท่านให้ไว้ ...ผมเข้าใจว่าเป็นพระบรมราโชวาท ในเรื่องของงานของแผ่นดิน หัวข้อไม่ได้เป็นแบบนี้ แต่ผมนึกเอาเอง ...ผมอยาก..ขออ่านก็แล้วกันนะ ..แล้วจะจับสิ่งที่ผมพูดแล้วนะครับ ...ต่อไปนี่ก็ร้องๆพูดคนละ 5 นาที

พระองค์ท่านได้ ... ซึ่งอันนี้กรมฯจัดพิมพ์เองนะฮะ ..ต้องให้เครดิตกรมฯ

“ ข้าราชการ ไม่ว่าจะอยู่ตำแหน่งใด ระดับไหน มีหน้าที่อย่างไร ล้วนแต่มีความสำคัญอยู่ในงานของแผ่นดินทั้งสิ้น ทุกคนทุกฝ่ายจึงไม่ควรจะถือตัว แบ่งแยกกัน หากต้องยกย่องนับถือให้เกียรติกัน สัมผัสกัน ร่วมมือ ร่วมความคิดกัน ให้การปฏิบัติ บริหารงานของแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีเอกภาพ และให้ผลที่พึงประสงค์สมบูรณ์พร้อมทุกส่วน “

(สุชาติ สุชาติเวชชภูมิ : 2546)

จากคำกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า ความศรัทธาของผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ที่มีต่อฝ่ายการเมืองนั้น เป็นเรื่องที่สามารถเกิดขึ้นได้ ก่อนหรือหลังจากที่ตนได้รับแต่งตั้งจากฝ่ายการเมืองแล้ว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารประเทศ การปฏิบัติและการวางตัวของ “ผู้นำที่มีอำนาจทางการเมือง” นั้นๆ แต่สิ่งที่ผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ด้วย จะขาดไม่ได้ ไม่ว่าจะก่อนหรือหลังจากที่ตนได้ดำรงตำแหน่งผู้นำองค์กรในฐานะองค์กรสื่อมวลชนก็คือ “ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับผู้บริหารประเทศ” และสิ่งนี้คือที่มาของจิตสำนึกของผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐ ที่ต้องถ่ายทอด และถ่ายทอดแนวความคิดของตน ลงสู่ภาคปฏิบัติ สิ่งเหล่านี้จึงกลายเป็นที่มาของความเชื่อที่ว่า ตนมีหน้าที่หนึ่งคือ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

ทั้งนี้งานประชาสัมพันธ์จะสำเร็จได้ต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่าง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ กับผู้นำองค์กรที่ตนจะประชาสัมพันธ์นั้น ทั้งแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ การแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งฝ่ายประชาสัมพันธ์ของประเทศ คือ ผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์จึงมี

ความผูกโยงกับการเมือง และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในลักษณะพึงพาระหว่าง "ผู้อุปถัมภ์" และ "ผู้ได้รับการอุปถัมภ์" ที่เรียกว่า "การเมืองในระบบอุปถัมภ์"

ไม่ว่าในรัฐบาลยุคใดสมัยใด "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ย่อมยังประโยชน์ทางการเมือง ในจุดที่ต้องการเรียกศรัทธาจากประชาชนในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน โดยอาศัยประโยชน์จากสื่อมวลชนภาครัฐเป็นช่องทางสื่อสาร ลำเลียงข่าวสารของตนลงสู่ประชาชน

เมื่อมองในมุมของสื่อ การเป็นผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐ เช่น กรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของผู้มี "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ที่อยู่ในฐานะ "ผู้อุปถัมภ์" ตน พร้อมกันนั้นก็สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนด้วย จึงจะทำให้ฝ่ายการเมืองเกิดความไว้วางใจ และยังสามารถมีเวทีเหลืออยู่ให้ทำงานตามอุดมการณ์วิชาชีพสื่อมวลชนได้ การทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องทำอย่างสอดคล้องกับแนวความคิด และอุดมการณ์ทางการเมืองของผู้นำองค์กร ผู้ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรของตนด้วย

### 3.2 ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำหน้าที่สื่อมวลชน ที่ดูภายนอกเหมือนมีอิสระปราศจากการแทรกแซงใดๆทางการเมือง แต่แท้จริงแล้วบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคน "ถูกควบคุมทางการเมือง" อยู่แล้วด้วย "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ที่มาในรูปของ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการทำงานในหน้าที่สื่อมวลชน ที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาจากภายนอก โดยเฉพาะเกี่ยวกับความเชื่อ 2 ชนิด ที่เป็นที่มาของค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" นี้

ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" เกิดจากบุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" และความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่งคือ สร้างศรัทธาใน

แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน เป็นค่านิยมที่ฝังแน่น และเป็นที่มาของแบบแผนพฤติกรรมใหญ่ๆอีก 3 ชนิดด้วยกัน ที่มีคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรการเมืองโดดเด่น ได้แก่ แบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ "เป็นคนของใคร"

ส่วน แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" และ แบบแผนพฤติกรรมการ "เสนอนหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม" มีคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบผสม ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรการเมือง และวัฒนธรรมองค์กรราชการ ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดว่าด้วยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในบทถัดไป

เมื่อมีการปฏิบัติงานใด ที่บุคลากรจะต้องเลือกตัดสินใจ ระหว่างเหตุการณ์ทำงานตามลักษณะวิชาชีพ กับนโยบายและเหตุผลทางการเมืองของ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” บุคลากรจะมีค่านิยม "การตัดสินใจ" เลือกยอมรับ ที่จะทำตามนโยบายและเหตุผลทางการเมืองมากกว่า ถึงแม้ว่านโยบายและเหตุผลทางการเมืองนั้น จะสวนทางหรือขัดแย้งกับความคิดและเหตุผลตามลักษณะวิชาชีพของตนก็ตาม เป็นลักษณะการตัดสินใจที่เรียกว่า “นโยบายเหนือเหตุผล” อยู่เสมอ

และเมื่อพิจารณาแล้ว ถ้าต้องเลือกระหว่างหน้าที่ในราชการ หน้าที่ในความเป็นสื่อมวลชน และการทำตามนโยบายทางการเมืองแล้ว บุคลากรสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนใหญ่ ก็จะเลือกที่จะทำตามนโยบายทางการเมืองก่อน ที่เรียกว่า “นโยบายอยู่เหนือเหตุผล” เพราะการเลือกเช่นนี้ จึงจะสามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดเพื่อทำหน้าที่สื่อมวลชนในโอกาสต่อไปได้ อิทธิพลทางการเมือง ที่มีต่อการตัดสินใจของบุคลากรสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีอยู่สูงสุด

จากแนวทางการศึกษาของ ซาเท (Sathe, 1985 : p. 16 - 20) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยวิเคราะห์จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่ง คือ การสนทนา (Talk) หมายถึงเรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน และบุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ที่เป็นที่ยอมรับ เข้าใจสถานภาพระหว่างคนในองค์กรด้วยตนเองดี ดังตัวอย่างการสนทนาต่อไปนี้

“ เจ้านายโตมี Back\* ก็เข้าใจ ...นักการเมืองก็จะใช้..ก็เข้าใจ ... (ก็)ต้องสั่ง  
 ...นายโดนปีบ ถ้าเราดัน แล้วนายโดนถีบ ...จะทำยังไง ...นายรับมาก็เข้าใจ ..เรา  
 ปฏิเสธนายอาจเดือดร้อน ...ถ้าไม่(เป็นเรื่อง)ทุจริตก็เอาเหอะ..”  
 (อนุสรณ์ ปานะศุทธะ , 2545 )

จากแนวคิด ของ James C. Scott ,1977 ที่ว่า โดยปกติแล้วสถาบันที่ทันสมัย เช่น  
 ระบบราชการและพรรคการเมืองในประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะถูกแทรกซึมโดย  
 เครือข่ายของระบบอุปถัมภ์ที่ไม่เป็นทางการ ที่คอยเกาะกร่อนโครงสร้างอำนาจที่เป็นทางการ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ อาจนิยามได้ดีในกรณีของ  
 ความสัมพันธ์คู่ (ระหว่างคน 2 คน) ที่เป็นกลไกของความสัมพันธ์ (*instrumental relationship*) ใน  
 ลักษณะที่บุคคลหนึ่ง มีสถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (ผู้อุปถัมภ์) ที่จะใช้อิทธิพลและทรัพยากร  
 ของตนในการช่วยปกป้องคุ้มครองหรือให้ผลประโยชน์ หรือทั้งสองอย่าง แก่บุคคลที่มีสถานภาพต่ำ  
 กว่า (ผู้รับอุปถัมภ์) ผู้ซึ่งจะต้องตอบแทนโดยการให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจน  
 การให้บริการผู้อุปถัมภ์

ในเรื่องนี้มองเห็นได้ชัดเจนขึ้น จากกรณีที่ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” เข้ามาเกี่ยวข้องกับ  
 กับ “การขาดอิสระทางความคิด” ในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายจัดและควบคุมรายการ สถานี  
 วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยผู้ต้องการใช้บริการเผยแพร่ผลงานของตนออกทางสถานี  
 วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อาศัยระบบอุปถัมภ์ โดยอาศัย “อำนาจทางการเมือง” จาก  
 “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” สั่งการ “ผู้ได้รับอุปถัมภ์ทางการเมือง” ที่อยู่ภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่ง  
 ประเทศไทย ช่อง 11 ให้เผยแพร่ผลงานของตนอีกทอดหนึ่ง

“อย่างอธิบดีเคยปฏิเสธ รายการถ่ายทอดสดไปว่า ไม่นอนุมัติ รายการไร้สาระ ไม่มีคุณค่า  
 ..คนจัดงานซึ่งอยู่ภาคราชการก็กลับไปใหม่ ...คราวนี้ไปทางรัฐมนตรี ให้รัฐมนตรีสั่งอธิบดีอีกที่ ...ก็  
 ต้องจ่ายอมถ่ายทอด

...ถามว่า (เจ้าของงานถ่ายทอดสด) เสียเงินมั้ย ...บอกว่า ไม่เสีย ...ฟรี

\* ผู้ให้การสนับสนุน หรือผู้หนุนหลัง

ข้ออ้างก็คือ คุณได้รับงบประมาณอยู่แล้ว ทำไมต้องเสียเงิน ... ก้อมีหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้รัฐ เขาเป็นภาคราชการ คุณก็เป็นราชการ ...ทำไมต้องมีค่าใช้จ่าย “  
(กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2545 )

ในประเด็นข้างต้นผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์กร ได้ “ถูกควบคุมทางการเมือง” ให้ดำเนินงานไปในทิศทางที่ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” ต้องการ อยู่เสมอตลอดเวลา โดยไม่มีทางเลือก ทั้งนี้ระบบอุปถัมภ์และการต้องทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งเป็น “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” เป็นเรื่องที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ทำให้บุคลากรมีค่านิยม “การตัดสินใจ” ที่ยอมรับ “นโยบายเหนือเหตุผล”

จะเห็นว่าภารกิจหลักของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ณ วันนี้ คือการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ซึ่งหน่วยงานของรัฐมีจำนวนถึง 20 กระทรวง ที่ต้องการให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เผยแพร่นโยบาย และเป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลไปสู่ประชาชน

รัฐบาลที่ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ามาบริหารประเทศต่างก็มีเป้าหมายในการบริหารประเทศให้ได้ผลสัมฤทธิ์เป็นที่ถูกใจแก่ประชาชน “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ย่อมต้องการเผยแพร่ผลงานของรัฐบาล ที่ดำเนินการตามนโยบายทางการเมืองของตน เพื่อเรียกศรัทธาในหมู่ประชาชน การใช้สื่อโทรทัศน์เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ จึงมีส่วนอย่างมากในการถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ในขณะที่หน่วยราชการต่างๆก็ต้องการเผยแพร่ผลงานในส่วนราชการของตนสู่ประชาชน เพื่อให้เป็นที่พอใจของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ในรัฐบาล

โดยเฉพาะรายการถ่ายทอดสด\* ปัจจุบันเป็นรายการที่หน่วยงานราชการต่างๆนิยมเรียกใช้บริการจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ค่อนข้างมาก มากจนเกินกว่าที่ทางสถานีจะมีเวลาและทรัพยากรพอที่จะรองรับได้ทั้งหมด

" รายการถ่ายทอดสดเยอะมาก ...ก็ไม่ว่าจะทำยังไง ทำผังรวนหมดเลย..เวลาถ่ายทอดสดมาแต่ละครั้ง..แบบกระทันหัน ทางเราต้องรีบทำหนังสือแจ้งไปยังเจ้าของรายการเดิมเขาให้ทราบด้วย ....บางที่ทำหนังสือไม่ทันหรอก ต้องโทร.แจ้งไปก่อน แล้วหนังสือตามทีหลัง ทีนี้พอเจ้าของรายการเจอคับอ่อยๆ เขาก็แย่

รายการผลิตแล้วใช้ได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง พอเก็บไว้ออกคราวหลังอีกช่วงหนึ่งเป็น คนละเวลาก็ใช้ไม่ได้ ..ต้องทำใหม่ ..เขายุ่งยากมาก ...ก็เป็นเหตุผลหนึ่งที่เราไม่ได้รายการดีๆ มาเข้าผัง เพราะรายการก็ต้องทำแบบแห้ง ออกตอนไหนก็ได้เอาไว้ก่อน ..ทีนี้ใครจะมาติดต่อขอลงรายการ ก็ต้องบอกเขาก่อนว่าเป็นยังไงนะ ...ต้องทำใจ"

" พยายามทุกอย่างให้มีการถ่ายทอดสดลดน้อยลง มีแจกจ่ายไปนะ ไม่มีเงินทางอธิบดีก็ปฏิเสธไป ...โน่น..เดี๋ยวมาอีกทาง ...ทางรัฐมนตรีสั่งการลงมา ทีนี้อธิบดีก็ต้องรับ ..แล้วไม่ใช่มีรัฐมนตรีเดียว งานมีทุกกระทรวง ..บางงานอธิบดีก็ขัดไม่ได้ นายกษัตริย์ยัง ก็ต้องทำ "

(ดวงพร สัจจาพิทักษ์ , 2545)

อย่างไรก็ตามในแง่หนึ่ง "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ก็สร้างประโยชน์ให้แก่หน่วยราชการต่างๆที่มีช่องทางการใช้ "อำนาจทางการเมือง" จาก "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในฐานะ "ผู้รับการอุปถัมภ์" แต่ในอีกแง่หนึ่งที่ตรงกันข้าม มันกลับสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่ทำให้บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีค่านิยมใน "การตัดสินใจ" ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ซึ่งเรื่องนี้ย่อมกระทบกระเทือนต่อกระบวนการทำงานภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และการทำหน้าที่สื่อมวลชนโดยตรง

\* มีจำนวนครั้งของการออกอากาศในแต่ละเดือนมากขึ้นเป็นลำดับ(จากรายงานการถ่ายทอดสดในเดือนสิงหาคม 2545มีรายการการถ่ายทอดสดถึง 45 ครั้ง)

James C. Scott (1977) พบว่า โดยปกติแล้วสถาบันที่ทันสมัย เช่น ระบบราชการและพรรคการเมืองในประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะถูกแทรกซึมโดยเครือข่ายของระบบอุปถัมภ์ที่ไม่เป็นทางการ ที่คอยเซาะกร่อนโครงสร้างอำนาจที่เป็นทางการ

" เรื่องถ่ายทอด(สด)นี้ เป็นปัญหามาก ...แล้วไม่ถ่ายทอดก็ไม่ได้ ...แล้วขอพรีกันอีกต่างหาก ..ท่านอธิบดีฯ ท่านก็ปฏิเสธไม่ได้ ก็ต้องอนุมัติในหลักการให้ ...ก็ค่านิยมคนจัดงานต้องมีถ่ายทอดทีวี ...ค่านิยมมันเป็นอย่างนั้นทำยังไงล่ะ ...บางเรื่องพวกจัดงานนี้แหละวิ่งเต้นกันเพื่อให้ได้ถ่ายทอดสด ...บางที่ทางนายกฯ ทางรัฐมนตรีไม่รู้เรื่องด้วยซ้ำ "

" รายการของเราเป็นแบบร้อยพ่อพันแม่ บังคับไม่ได้ จัดอะไรไม่ได้ คือทำอะไรไม่ได้เลย รายการที่คิดอยากให้อัดลงก็ทำไม่ได้ "

(ทิพเยาว์ จุลโบล , 2545)

จะเห็นว่าการปฏิบัติงานที่ให้ได้ดังประสงค์ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" และ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" นั้น ต้องอาศัย "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" และอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ตนได้จัดวางตำแหน่ง ตัว "คน"ไว้แล้ว จึงจะมีการตอบรับจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่างลงไปเป็นทอดๆ หากไม่มีความเป็นพวกเดียวกัน หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสายงานแล้ว การให้สื่อมวลชนทำงานตามคำสั่งของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" เสมอๆย่อมเป็นไปได้ยาก เพราะลักษณะธรรมชาติของคนสื่อ จะรัก การมีอิสระทางความคิด

" บางที่เราตอบตกลงไปแล้วเป็นที่เรียบร้อยแล้ว วันนั้น เวลานั้น ถ่ายทอดสดงานนั้นะ เจ้าหน้าที่ก็เตรียมงาน วันพรุ่งนี้จะถึงกำหนดวันถ่ายทอดแล้ว วันนี้เจ้าของงานเขาโทร.มาบอกงด ..ไม่ถ่ายทอดแล้ว เพราะรัฐมนตรีที่เป็นประธานฯในงาน มาไม่ได้

ก็เลยมีคำถามว่า จะถ่ายทอดเพราะความสำคัญของงาน หรือว่าจะถ่ายทอดเพราะต้องการโชว์ตัวรัฐมนตรี "

(กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2546)

ไชน์ (Schein, 1992 : 35 - 36 )เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรจากสิ่งบ่งชี้ที่เป็นวิกฤติการณ์ที่เคยเกิดขึ้นในองค์กร โดยสังเกตดูว่า องค์กรแก้ปัญหาอย่างไร เหตุใดจึงทำเช่นนั้น และ

ผลลัพธ์เป็นอย่างไร เรื่องการถ่ายถอดสดนี้ก็เช่นกัน เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ที่ผู้ศึกษาใช้สืบค้น วัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ชื่อที่ว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีค่านิยม "การตัดสินใจ" ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

การมีรายการถ่ายถอดสดเข้ามาในผังรายการของสถานีเป็นประจำ มีผลทำให้ผังรายการต่างๆที่เคยจัดไว้เดิม ทั้งรายการเพื่อการศึกษาและรายการปกติเดิม ที่ถูกจัดวางไว้อย่างเป็นสัดส่วน ถูกสอดแทรกจากรายการถ่ายถอดสดเสมอๆ ทั้งนี้เนื่องจากรายการถ่ายถอดสดมักเป็นรายการที่ไม่ได้มีการกำหนดวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ แต่จะมาด้วยคำสั่งเร่งด่วน ซึ่งโดยมากกระทบกันแบบวันต่อวัน ทั้งจาก "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" โดยอาศัยช่องทาง "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" เข้ามาแทรกแซง "อำนาจ" การตัดสินใจในฐานะสื่อมวลชน และ "อำนาจ" การบริหารงานภายในองค์กร

ในระหว่างที่ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลงานวิจัยนี้ ผู้ศึกษาพบว่าการถ่ายถอดสดภารกิจสำคัญต่างๆของรัฐบาล และรายการเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ จากหน่วยงานต่างๆภาครัฐ มีมากมาย การดำเนินการถ่ายถอดสดเป็นภารกิจรายวัน ที่เป็นงานหนักมากเมื่อเทียบกับทรัพยากรของสถานี เช่นจำนวนบุคลากร\* และเครื่องมือ ทั้งงบประมาณประจำปี\*\* ที่มีอยู่อย่างจำกัด ภารกิจหลักเดิมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา ค่อยๆแปรเปลี่ยนกลายเป็นภารกิจอันดับรองลงมา จากงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณของรัฐ เกี่ยวกับการถ่ายถอดสด มีน้อย ไม่เพียงพอ

" อยากจะยกตัวอย่างว่า ถ้าเขาให้บคุณ ค่าใช้จ่ายสำหรับรถตู้ 1 คัน ต่อเดือน แฉง ออกมามีค่าน้ำมันหมื่นบาท ค่าซ่อมหมื่นบาท ค่าจ้าง พนักงานขับรถ 8,000 บาท เหล่านี้เป็น

\* จากข้อมูลในเอกสารการประชาสัมพันธ์ สทท.11 ฉบับล่าสุดสำรวจเมื่อธันวาคม 2545 มีข้าราชการและลูกจ้างประจำรวมกันจำนวน 94 คน มีลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 154 คน รวมบุคลากรปฏิบัติงานของสทท.11 จำนวน 248 คน และส่วนข่าวโทรทัศน์ซึ่งขึ้นกับสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่ผลิตรายการข่าวโทรทัศน์อีกจำนวนประมาณ 105 คน

\*\* ตามเอกสารชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2545ของกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี เฉพาะในส่วนของสทท.11 เป็นเงิน 6 ล้านบาท (โดยในส่วนนี้ยังไม่รวมค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ และค่าสาธารณูปโภคซึ่งในแต่ละปีค่าใช้จ่ายของสทท.11ในส่วนนี้จะเท่ากันประมาณในวงเงินไม่เกิน 5 ล้านบาท)



ค่าใช้จ่ายที่คุณต้องใช้สำหรับงานปกติ ถ้าเขาให้คุณตีรถไปเชียงใหม่ ไปสงขลา แล้วบอกว่าก็ให้เงินคุณไปแล้วเป็นค่าใช้จ่าย คุณทำไม่จะบริการไม่ได้ แล้วคุณไม่แยءหรือ

...เวลานี้ภาคการเมือง ทั้งนายกฯ รัฐมนตรีทุกกระทรวง ทบวง กรม ปฏิบัติกันเป็นธรรมเนียม เป็นที่รู้กันปกติธรรมดาตามาก เวลาถ่ายทอดสด หรือการสั่งออกรายการ ช่อง 11 วิทยูแห่งประเทศไทย ให้ถือว่าเป็นภาคราชการ ออกได้ฟรีเลย ไม่เสียค่าใช้จ่าย ทำเป็นปกติวิสัย

...เรามีแนวคิดว่ เราต้องมีหน้าที่ serve ประชาสัมพันธ์ภาครัฐ ก็ถูกต้อง นั่นคือการออกรายการให้โดยอยู่ในค่าใช้จ่ายปกติ แต่ถ้าคุณสั่งถ่ายทอดสด เชียงใหม่ แล้วต้องตีรถ OB วิ่งเชียงใหม่ วันรุ่งขึ้นถ่ายทอดสดบึงกุ่ม ต้องตีรถกลับ ค่าดาวเทียม ค่าเช่าเวลา ค่าใช้จ่ายอีกอีกอีก ค่าน้ำมัน ค่าสึกหรอเครื่องมืออุปกรณ์ ค่าทำการนอกเวลา ค่าที่พักเจ้าหน้าที่ต่างๆ คุณไม่จ่าย ???"  
(กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2545)

และแม้จะเผชิญปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในการผลิตรายการถ่ายทอดสด แต่ผู้ศึกษาพบว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ยังถ่ายทอดสด ตามคำสั่งของ "ผู้บังคับบัญชา" และของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" กล่าวคือบุคลากรยังคงมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" นั่นเอง

" เราก็ทำประชาสัมพันธ์รายการ ช่อง 11 อยู่เรื่อยๆ ทางสื่อวิทยุของเรา แต่การประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อข้างนอกอื่นๆ ทำได้ยาก เพราะมีรายการถ่ายทอดสดเข้ามาแทรก ..คือรัฐบาลเขามองว่ เป็นหน้าที่ของเรา เราก็ชี้แจงไปว่ต้องมีค่าใช้จ่ายนะ ยิ่งจ้ๆ ..ก็รัฐบาลก็รู้ เวลาจะมีอะไรด่วนก็ให้แหละ ..เป็นสื่อที่เรียกใช้ ช่องอื่นก็ค่าใช้จ่ายแพง ..เราก็ถือว่าทำหน้าที่สนองนโยบายประชาสัมพันธ์ของรัฐ ประสานความเข้าใจระหว่างรัฐบาลกับประชาชน "

" เรื่องการทำงานประมาณ เราก็ทำเสนอให้กองคลัง กรมประชาสัมพันธ์ ไป ..ขอเบี้ยเลี้ยงอัตราใหม่ 200-300 บาท (อัตราเดิม 100-200 บาท) เพื่อขอตกลงกับกระทรวงการคลัง ..ของบประมาณเพิ่ม ทำไปแล้วทุกอย่าง ..แต่เราก็ต้องให้เป็นหน้าที่กองคลัง กรมประชาสัมพันธ์ เพราะช่อง 11 จะไปพูดเองไม่ได้ ก็ล้มเหลว ไม่สำเร็จสักครั้ง เป็นอย่างนี้มาตลอด ..อย่าลืมนว่ ช่อง 11 ขึ้นกับ กรมประชาสัมพันธ์ "

(เผชิญ ขำโพธิ์ , 2546)

เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ได้รับนั้น ต้องอาศัยหน่วยงานต้นสังกัด/หน่วยงานแม่ คือ กองคลัง กรมประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่จัดสรร หรือของงบประมาณให้ และมักพบกับปัญหา ผู้ชี้แจงจากกองคลัง ไม่สามารถชี้แจงให้สำนักงาน งบประมาณ กระทรวงการคลัง เห็นภาพความจำเป็นในการใช้เงินได้ชัดเจน มักยอมจำนนกับเหตุอ้าง ที่สำนักงานงบประมาณอ้างเสมอในการตัดลดงบประมาณแผ่นดินที่ว่า สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นหน่วยงานที่มีความสามารถหาเงินมาเลี้ยงตัวเองได้ จึงไม่มีความจำเป็นต้องให้ งบประมาณมากตามที่ขอไป เป็นปัญหาของการ *Defend* งบประมาณของกรมประชาสัมพันธ์ ที่ ประสบอยู่เสมอ และไม่เคยมียกงบประมาณที่จำเป็น ที่มากพอเหมาะกับค่าใช้จ่ายตามความเป็นจริง แม้แต่ปีเดียว

### 3.2.1 ขยายความ(พิเศษ)เกี่ยวกับปัญหางบประมาณ

การปรับปรุงสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำกันมาทุกยุคทุกสมัย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและเปลี่ยนแปลงตัวรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีผู้ควบคุมงาน กรมประชาสัมพันธ์ ในสมัยรัฐบาลนายอานันท์ ปันยารชุน ซึ่งมีนายมีชัย วีระไวทยะ เป็นรัฐมนตรี ประจำสำนักนายกรัฐมนตรีได้จัดสรรที่มาของเงินรายได้ที่ใช้ในการดำเนินการของสถานีวิทยุโทรทัศน์ แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพิ่มขึ้น จากที่เคยได้รับจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดินเพียงแหล่งเดียว ให้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดให้ องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (ช่อง 9 อสมท.) จะต้อง จัดสรรเงินรายได้จำนวน 10% ของทุกปี มาช่วยในการดำเนินการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่ง ประเทศไทย ช่อง 11 อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งการดำเนินการในเรื่องนี้ เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2535 ต่อมาทางการสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (ช่อง 9 อสมท.) มีปัญหาในการจัดส่งเงิน รายได้ และขอ งดการดำเนินการในเรื่องนี้ไปในที่สุด (ราวปี พ.ศ.2538)

ที่มีการเคลื่อนไหวเด่นชัดอีกครั้ง ก็คือในสมัยของนายปิยะณัฐ วัชรารภรณ์ เป็น รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ในรัฐบาลของนายบรรหาร ศิลปอาชา เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มี แนวคิดให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อสาธารณะ มีอิสระปลอดจากการ แทรกแซงทางการเมืองและทางธุรกิจ แต่การปฏิบัติกลับออกมาในรูป ให้เอกชนเข้ามาร่วมทุน โดย คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2538 ให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มี โฆษณาและให้เอกชนเข้าร่วมดำเนินการร่วมกับทางสถานีฯได้ โดยให้ดำเนินการมีในลักษณะอักษร

วิ่งหรือตัววิ่ง และโลโก้ขององค์กรต่าง ๆ เท่านั้น ซึ่งในขณะนั้นแนวทางการดำเนินการนี้ได้ก่อให้เกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์จากสื่อมวลชน นักการเมือง และคนในแวดวงวิชาการอย่างหนัก

อย่างไรก็ตาม สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้ยึดแนวปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2538 เรื่อยมา แม้จะเป็นรูปแบบที่ไม่สมบูรณ์และดีพร้อมสำหรับสถานีโทรทัศน์ที่ถูกตั้งความหวัง ให้ทำหน้าที่เพื่อประชาชนในระดับโทรทัศน์แห่งชาติ แต่ก็เป็นแนวปฏิบัติที่ทำให้สถานีสามารถดำเนินการต่อไปได้ ภายใต้เงื่อนไขแรงกดดันทางการเมือง ข้อจำกัดในด้านกำลังคน งบประมาณ และอื่นๆฯลฯ ทั้งนี้โดยไม่ต้องอาศัยแหล่งทุนดำเนินการ จากเงินงบประมาณของรัฐเพียงอย่างเดียว สถานีสามารถหารายได้เพื่อเลี้ยงตัวเอง และจัดส่งเข้ากระทรวงการคลัง 25% ตามระเบียบของทางราชการ เป็นส่วนของเงินรายได้ของกรมประชาสัมพันธ์ และนำเงินส่วนนี้ มาใช้จ่ายเกี่ยวกับภารกิจกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนอื่นๆที่ขาดแคลน\*

อย่างไรก็ตามรายได้จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบโลโก้สินค้า ตัวอักษรวิ่ง ที่ใช้ได้เฉพาะสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แม้ขาย กรุงเทพมหานคร และรายได้จากการโฆษณาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เครือข่ายในส่วนภูมิภาคอีก 10 สถานีทั่วประเทศ ก็มีน้อยมาก ไม่พอกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ทั้งสถานีแม่ข่ายและลูกข่าย

ซึ่งสาเหตุที่เจ้าของสินค้า ไม่นิยมลงโฆษณาเฉพาะในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ ก็เนื่องจากการกำลังซื้อสินค้าของผู้ชมในต่างจังหวัดมีน้อยกว่า เมื่อเทียบกับในกรุงเทพมหานคร และลักษณะสินค้าที่จะลงโฆษณา ในรายการประเภทสาระความรู้ ข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ภาครัฐ ส่วนใหญ่ กลุ่มผู้ชมเป้าหมายจะเป็นกลุ่มผู้ชมที่มีความรู้ หรือผู้ฝึกฝนศึกษาหาความรู้ ที่จะอาศัยอยู่ในเขตเมืองหลวงอย่างกรุงเทพมหานครมากกว่า และเป็นกลุ่มคนเป้าหมายที่มีจำนวนน้อยมาก ไม่คุ้มกับการลงทุน เมื่อรายได้จากโฆษณาในสถานีลูกข่ายทั่วประเทศมีน้อย และรายได้จากสถานีแม่ข่ายที่มีเพียงโลโก้และอักษรวิ่ง ก็น้อย รายได้รวมทั้งหมดจึงมีน้อยมากเมื่อเทียบกับรายจ่ายในการดำเนินการของสถานีทั้งหมดทั่วประเทศ

\* สามารถหาอ่าน ตัวอย่าง จากข้อเขียนของ"เงินเงิน...ทองทอง" ตอน " แผนการใช้เงินรายได้(งบลงทุน)ปี42 " จากวารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่ 4 ฉบับที่5 ประจำเดือนพฤษภาคม 2542 หน้า 35

" รายได้ทั้งหมดของ ช่อง 11 ปีละประมาณ 60 ล้านบาท เป็นเงินรายได้ที่ต้องจัดส่ง กระทรวงการคลัง 25 % คือหาได้ 100 บาท ส่งกระทรวงการคลัง 25 บาท เหลือเป็นเงินรายได้ที่เอาไว้ใช้ 75 บาท เงินรายได้นี้ใช้ทั้งกรมประชาสัมพันธ์ไม่ได้ใช้เฉพาะ ช่อง 11 หน่วยงานไหนขาดเงินทำเรื่องขอมา ก็จัดสรรไป "

" เรื่องของงบประมาณเพิ่มกับสำนักงบประมาณนั้นยาก เกียงเขาไม่ขึ้นหรอก เขาก็ถือว่าเรามีหน่วยงานที่สามารถหารรายได้ได้เอง เขาก็จัดสรรเงินงบประมาณมาให้หน่อย "

(ดวงสวรรค์ ลิ้มปณวัฒน์กุล , 2546)

อีกทั้งรายได้ของสถานียังผูกพันกับกรมประชาสัมพันธ์ อยู่ในรูปที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นหน่วยงานสื่อ เป็นหน่วยที่หารายได้มาเลี้ยงตัวเองส่วนหนึ่ง เลี้ยงกรมประชาสัมพันธ์อีกส่วนหนึ่ง เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน ที่ได้มาน้อยมากเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่มีอยู่ทั่วประเทศอีกด้วย ลักษณะการเกลี้ย รายได้ - รายจ่าย เพื่อให้สมดุลย์ภายในองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศนี้ ทำกันเป็นธรรมเนียมมาช้านาน

เรียกได้ว่างบประมาณรวมรายได้ ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้รับในแต่ละปีนั้นมีไม่มาก แต่อยู่ในระดับต้นทุนที่มีเพียงพอ เพื่อภารกิจดำเนินงานเกี่ยวกับการออกอากาศของสถานีเท่านั้น ไม่ได้มีไว้เพื่อในส่วนของการผลิตรายการที่มีเพิ่มขึ้นมากมายและอย่างเร่งด่วน และไม่ได้มีไว้เพื่อการปฏิบัติการ อย่างหน่วยเคลื่อนที่เร็ว ที่ต้องแก้ปัญหาฉับไวทันที เฉพาะกิจทุกวัน ความยุ่งยากมาอยู่ที่การจัดผังรายการ และการวางแผนผลิตรายการต่างๆที่เป็นรายการปกติของทางสถานี

เนื่องจากการเตรียมการเกี่ยวกับรายการต่างๆที่มีข้อตกลงการผลิตรายการ และการเช่าเวลาออกอากาศของหน่วยงานต่างๆ ไม่สามารถควบคุมเวลาการออกอากาศของตนให้คงที่สม่ำเสมอได้ ประสบบัญญาถูกดอออกอากาศเนื่องจากมีรายการถ่ายทอดสด ซึ่งเป็นรายการเร่งด่วนที่ไม่แน่นอนเข้ามาสอดแทรก ทำให้รายการที่ผลิต หรือกำหนดไว้ตามผังต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้ต้นทุนการผลิตรายการสูงขึ้น ผู้ประกอบการผลิตรายการ ที่มุ่งหวังกำไรและมีประสิทธิภาพในด้านการผลิต ไม่สามารถดำเนินงานกับทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่อไปได้ ผลกระทบอีกประการหนึ่ง จากการปรับผังรายการแบบวันต่อวันอันเนื่องมาจากถูก

สอดแทรกจากรายการถ่ายทอดสดคือ ประชาชนไม่สามารถล่วงรู้ผังรายการที่แน่นอน เพื่อการติดตามชมรายการต่างๆของทางสถานีได้

ไม่ว่าจะมีปัญหาเกี่ยวกับรายการถ่ายทอดสด ที่ไม่มีตารางแน่นอนและดูเงิน รวมทั้งปัญหาทรัพยากรไม่เพียงพอ ในการดำเนินการดังได้กล่าวไปแล้วข้างต้นเพียงใด บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ยังคงเลือกที่จะทำตามคำสั่งของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" และมีแบบแผนพฤติกรรมใน "การตัดสินใจ" ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" อยู่นั่นเอง

### 3.3 แบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก " และการ "เป็นคนของใคร"

สืบเนื่องจากมีกระบวนการทางการเมืองทั้งภายในและภายนอกองค์กรแทรกแซง กำหนดวางตัวและตำแหน่ง "คนของตน" เข้าสู่องค์กร มีการใช้ "อำนาจทางการเมือง" เข้าควบคุม กลไกการทำงานโดยเฉพาะบุคลากรในลักษณะ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" และจงใจบุคลากรให้ สวามิภักดิ์ในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆเป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทนเพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน ที่เรียกว่า เกิดระบบ "เด็กเส้น" "เด็กฝาก" ในองค์กร

การเมืองเป็นเรื่องของการแสวงหาอำนาจ มีความสำคัญเกี่ยวพันอยู่ทุกส่วนเลี้ยวในชีวิตประจำวันของเรา ไม่เว้นว่าจะเกิดขึ้นที่ใด แม้ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ตาม "การเมือง" เป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นนามธรรม ที่ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาภายนอก แต่ต้องใช้การแปรความ ตีความ จากการกระทำต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบๆตัวเรา ซึ่งเป็นการมองด้วยตาภายใน และแน่นอนมีการเมือง ย่อมมี "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" และ "ผู้เสียผลประโยชน์ทางการเมือง" ควบคู่กัน

ระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงานในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 "ผู้มีผลประโยชน์ทางการเมือง"\* ใช้ระบบ "เล่นพรรคเล่นพวก" มากกว่าใช้ระบบ "ความรู้"

\* "ผู้มีผลประโยชน์ทางการเมือง"อาจหมายถึง ข้าราชการ หรือข้าราชการการเมือง ได้ทั้ง 2 ประเภท

ความสามารถ” ทั้งนี้เพราะจะมีผลต่อเนื่องไปถึงการสามารถวางหรือกำหนดตัว “คน” ของตนเองในตำแหน่ง หรือจุดสำคัญ ที่สามารถกำหนดทิศทาง นโยบาย เนื้อหา ของข่าวสาร ที่เผยแพร่ ออกอากาศทางสื่อ ให้เป็นไปตามที่ตนต้องการได้ โดยเฉพาะการวางตัว “คน” ในระดับบริหาร เพราะ “คน” เหล่านั้นเป็น “คน” ของตน สามารถสั่งการได้ทั้งด้วยวาจาและด้วยลายลักษณ์อักษร

ซาเท (Sathe, 1985 : p. 16 – 20 ) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กร โดยวิเคราะห์จากสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่ง คือ การสนทนา (Talk) ได้แก่ เรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน ในเรื่องนี้ ผู้ศึกษาได้มีโอกาสสนทนากับบรรณาธิการข่าวท่านหนึ่ง ที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้ระบบอุปถัมภ์ในกระบวนการคัดเลือกคนเข้าองค์กร และประสิทธิผลในการทำงานอันสืบเนื่องมาจากกระบวนการคัดเลือกคนจากระบบอุปถัมภ์นั้น ได้เป็นอย่างดี

" อย่างเด็กที่รับมา เราขอไปไม่ได้อย่างที่เราระบุคุณสมบัติหรอก ..เขาบอก..ไม่ได้...มียุ่งๆ...คุณช่วยรับไว้หน่อยนะ ...เส้นทั้งนั้นแหละ ...ทั้งจากเจ้านายสายราชการของเราเองและจากฝ่ายการเมือง ..ก็ค่านิยมเด็กสมัยนี้ ทำงานที่รู้ว่าให้หุ ..แค่ทำได้ มีความสามารถแค่ไหนไม่รู้ ...มาจาก "ศูนย์" ส่วนมาก ก็ไม่ค่อยมีคุณภาพ ระบบบริหารสั่งการก็ไม่มีประสิทธิภาพเพราะถือว่า ทำไม่ได้ ก็ไม่มีใครไล่ออก "

" One stop service ทุกคนทำทุกขั้นตอนกระบวนการผลิตข่าว ..ซึ่งในความเป็นจริงทำไม่ได้เลย ..ตั้งแต่รับคนเข้ามาก็ไม่ได้ตาม Qualified ที่ตั้งไว้ นักข่าวใช้เครื่องไม่เป็น ทำอะไรไม่เป็น มาจากศูนย์ แต่ของที่อื่น(ช่องอื่น)รับมาอยู่ที่ 5 ที่ 10 ของเราอยู่ที่ศูนย์ ต้องมาหัดใหม่ แล้วเราก็ไม่มีคนพอ ไม่มีเวลาพอจะสอนจะฝึกหัดให้เขาติดต่อใช้เครื่อง ..วันๆเขาก็มีหน้าที่ออกไปทำข่าว ซึ่งก็มีทีมข่าวไม่พอเพียง ..ข่าวถ่ายมาก็ต้องมาโหลดเข้าเครื่อง Digital ทำ Mark เพื่อติดต่อ แล้วมาติดต่อการโหลดข่าว 2 นาที ก็ใช้เวลา 2 นาที 30 นาทีก็ใช้เวลา 30 นาที ..ขั้นตอนมาก คนน้อย ในทางปฏิบัติถ้ารับคนมาแล้วยังประสิทธิภาพต่ำอีก ก็คิดว่างานจะหนักเพิ่มขึ้นอีกแค่ไหน ..แล้วจะเอาดีได้อย่างไร "

( ขจิต ธรียศรีศูนย์ , 2545 )

ขึ้นชื่อว่า “เด็กเส้น” “เด็กฝาก” ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยเฉพาะที่เข้าใหม่ ดูจะเป็นเรื่องปกติชินชาที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างรับรู้ร่วมกัน “เด็กเส้น” “เด็กฝาก” หรือระบบการฝากฝังคนทำงาน เป็นระบบที่มีความไม่แน่นอนที่

จะได้คนมีความรู้ ความสามารถ เข้าทำงานในองค์กรสูง เรียกได้ว่าเป็นระบบที่ไม่มีมาตรฐานของการคัดเลือกคนเข้าทำงานที่ดี หากองค์กรใดมีระบบการฝากฝังคนเข้าทำงานมาก องค์กรนั้นย่อมฝากความหวังไว้กับความไม่แน่นอนสูง เหตุใดระบบนี้จึงยังคงมีอยู่มากและยังเป็นธรรมเนียมปฏิบัติอยู่ในสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11

“ การรับคน ... ก็มีคนเอามาให้ (หมายถึง หัวหน้า) ... วัน สองวันก่อน เอามาให้ 2 คน .. ก็ใช้ได้ ... คือเป็นอย่างนี้ เอามาให้ก็ทำงานกันไป ... ทำได้(ก็)อยู่ได้ .... ทำไม่ได้ก็ส่งคืน(หัวหน้า)ไป “  
(ครรรชิต มั่นคงหัตถ์ , 2545 )

เรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า เริ่มต้นมาจากฝ่ายการเมือง แม้ “การเมือง” เป็นเรื่องของการแสวงหาอำนาจในการปกครองประเทศก็จริง แต่ “นักการเมือง” มาจากการเลือกตั้ง มาจากความไว้วางใจของประชาชนให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารประเทศ ต้องรับผิดชอบต่อประชาชน วิธีการช่วยเหลือบุคลากรของผู้สนับสนุนคะแนนเสียงทางการเมืองให้ได้งานทำ ย่อมเป็นหนทางหนึ่งในการสร้างบารมี เป็นการเรียกคะแนนเสียงในพื้นที่เลือกตั้ง ซึ่งเป็นความจำเป็นในวิถีทางแห่งอาชีพ “นักการเมือง” ของตน และโดยเฉพาะที่สื่อของรัฐต้องอิงการเมือง จึงเป็นช่องทางให้สามารถใช้ “อำนาจรัฐ” และ “อำนาจทางการเมือง” ฝากฝังคนเข้าทำงานในองค์กรได้ง่าย

และด้วยเหตุที่การใช้ “อำนาจ” นั้นส่งผ่านมาทางข้าราชการประจำ เกี่ยวกับ การฝากฝัง “คนของตน” อยู่เสมอ ต่อมาข้าราชการประจำเองก็อาศัยวิธีการนี้ใช้อำนาจของตน ฝากฝัง “คนของตน” ให้เข้าทำงานในองค์กรบ้าง และการฝากฝังคนเข้าทำงานก็เริ่มแผ่ขยายวงกว้างออกไปมากขึ้นเรื่อยๆ และนับวันก็ยิ่งไร้หลักเกณฑ์มากขึ้น จากผลของการใช้ระบบการฝากฝังนี้ นานวันภายในองค์กรก็เริ่มแบ่งแยกระบบได้ว่า “ใครคือคนของใคร” ที่เรียกว่า “แบ่งพรรคแบ่งพวก” นั่นเอง

### 3.3.1 จึงพอสรุปได้ว่า “ระบบการคัดเลือกคน” เข้าในองค์กรนี้มีผลต่อเนื่องไปถึง

3.3.1.1 การสามารถวางตัวข้าราชการที่เป็น “คน” ของ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” ลงในตำแหน่ง หรือจุดสำคัญ ที่สามารถกำหนดทิศทาง นโยบาย เนื้อหา และข่าวสาร ที่เผยแพร่ออกอากาศทางสื่อ ให้เป็นไปตามที่ตนต้องการได้

- 3.3.1.2 สำหรับ“นักการเมือง”จะได้ผลประโยชน์เกี่ยวกับการสร้างบารมีจากการให้ความช่วยเหลือบุตรหลานผู้สนับสนุนคะแนนเสียงของตนในพื้นที่ด้วยการ “ฝากเด็ก”เข้าทำงาน เป็นการเรียกคะแนนเสียง และรักษาฐานเสียงในพื้นที่ของตนไว้ได้
- 3.3.1.3 และเพราะ“คน”เหล่านั้นเป็น“คน”ของ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง”ที่มาด้วยระบบอุปถัมภ์ จึงเป็นผู้ที่“ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง”สามารถขอร้องหรือสั่งการเกี่ยวกับการเผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่เปิดเผยนั้นได้ ทั้งด้วยวาจาและด้วยลายลักษณ์อักษร

วูล์ฟ (Eric Wolf, 1966 : 16) ได้พูดถึง “กลุ่มพรรคพวก” ที่มีความผูกพันอันเข้มงวดที่แตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ว่า ถึงแม้ว่าใน “กลุ่มพรรคพวก” อาจจะประกอบด้วยผู้ใหญ่ ผู้ nhỏ ในระดับต่างๆก็ตาม “กลุ่มพรรคพวก” จะเป็นการรวมตัวของบุคคลต่างๆอย่างไม่เป็นทางการภายในองค์กรที่เป็นทางการ ทั้งนี้ “เพื่อความคล่องตัวในการติดต่อ” เพื่อป้องกันกาไถ่ถามจากคนภายนอกและการแข่งขันภายใน และเพื่อแสวงหาเสียงสนับสนุนสำหรับความก้าวหน้าและข้อเรียกร้องอื่นๆ

ซึ่งเรื่องนี้มีให้เห็นโดยทั่วไป ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ผู้ศึกษาได้มีโอกาสฟังคำสนทนา (Talk) ที่เป็นเรื่องราวที่สมาชิกองค์กรพูดเหมือนกัน เป็นสิ่งบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรข้อหนึ่งตามแนวความคิดของ ซาเท (Sathe, 1985 :p.16 – 20) เกี่ยวกับการเมืองในระบบอุปถัมภ์ ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่พูดถึง “เส้นสาย” และ “ระบบเครือญาติ”

“ระบบญาติและเพื่อนเยอะ.. ที่นี้สามารถจ้างลูกจ้างได้มากกว่าที่อื่น ...เพราะว่าใช้เงินจากครอบครัวได้ ทำให้ทำได้ ..บางทีก็มีปัญหา ...เจ้านายตำหนิแล้วไปฟ้องแม่ ..ตำหนิใครไปชนบ่งตอ

...แต่ก่อนยังงี้ก็ต้องสอบ ...มี(ระบบเส้นสาย)แต่น้อย ถ้าไม่Qualified จริงก็ไม่ผ่าน You ต้องเก่งกว่าญาติคนอื่น ...เดี๋ยวนี้ไม่ต้องสอบ ....ไม่มีอะไรจะกรอง ...ตรงนี้อาจทำให้การบังคับบัญชาทำไม่ได้เต็มที่ ทำให้คุณภาพของ“คน”ลดลง เพราะที่ไม่สามารถหาคนที่Qualified ได้



...วัฒนธรรมขององค์กร งบประมาณสัมพันธ์ ...ไม่กล้าตำหนิกันเอง อาศัยคนอื่น(คนนอก)มาช่วยตำหนิ ...อาจเป็นเพราะว่าระบบอุปถัมภ์ ...บางทีอยากจะทำผิดก็ไม่กล้าผิด” (อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2545)

“การเมือง”ทำให้เกิดระบบอุปถัมภ์ขึ้นในหลายรูปแบบ ทั้งที่เห็นชัดเจน และอยู่ในรูปแบบที่ซับซ้อน ที่งานวิจัยนี้เรียกว่า การเมืองในระบบอุปถัมภ์

จากการศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ (*patron-client association*) ที่พัฒนาโดยนักมานุษยวิทยาและแสดงถึงการประยุกต์ใช้ในกิจกรรมการเมือง (*political action*) ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ของ James C. Scott. ในปีค.ศ.1977 พบว่า โดยปกติแล้วสถาบันที่ทันสมัย เช่น ระบบราชการและพรรคการเมืองในประเทศภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จะถูกแทรกซึมโดยเครือข่ายของระบบอุปถัมภ์ที่ไม่เป็นทางการ ที่คอยเกาะกร่อนโครงสร้างอำนาจที่เป็นทางการ

จากการสนทนา ผู้ศึกษาได้ทราบเรื่องราว ที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 พุดเหมือนกัน เกี่ยวกับ ระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานในองค์กร หรือ “เด็กเส้น” ซึ่งในที่นี้หมายถึงเฉพาะในส่วนของผู้จ้างชั่วคราวซึ่งมีจำนวน ถึง 2 ใน 3 ส่วน ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทั้งหมด เพราะในส่วนของข้าราชการนั้น มาจากกระบวนการคัดเลือกโดยการสอบ กพ. มีการบรรจุแต่งตั้งตามระเบียบกฎเกณฑ์ของทางราชการ

ซึ่งในส่วนของข้าราชการนั้น ระบบอุปถัมภ์ก็มีเช่นกัน จากการโยกย้าย “คน” ที่ต้องการจากส่วนงานอื่นมาลงตำแหน่งที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และโยกย้าย “คน” ที่ไม่ต้องการออกไปอยู่ที่อื่นแทน ซึ่งกระบวนการนี้ย่อมมีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องแอบแฝงอยู่ เพื่อให้ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” ได้รับความพึงพอใจ

“ คือพุดง่าย ๆ เด็กๆสมัยนี้ที่ทำงาน ...มองอะไรแคบ ไม่หูดากกว้างว่าที่ไหนเป็นยังไงแล้ว ...ไม่ดูว่ารายการข่าวอะไรของมันมันเป็น *Pattern* ที่น่าเบื่อ ทำไมช่อง 3 เด็กๆสาว ๆ มาคุยกันได้ ...ของเราทำไม่ได้ เพราะตรงนี้(เอามือชี้ที่สมอง)มันไม่เท่ากัน

...ระบบการคัดเลือกคน เรามีแต่ระบบอุปถัมภ์ ....(เอ่ยถึงผู้บริหารระดับสูง)ส่งมาทั้งนั้น “

(อัมพวัน เจริญกุล , 2546)

“ ..ก็ยอมรับว่ามีการเมืองเข้ามา ...ถ้าเลือกถูกน้องไม่ได้ ถูกกำหนด..จับวาง ... (ส่วนตัว)ก็จะหาทางออกให้ได้ ..ไม่เคยท้อแท้กับปัญหา ..เคยได้รับความไม่ยุติธรรมก็เจ็บปวด เป็นทุกข์ ..แต่ก็อดทนเสมอ

...ถ้าหน่วยงานไม่มีหนทางแก้ไข ก็ะทนกับมัน ..ไม่เคยคิดจะไปหน่วยงานอื่น ..ก็จะอยู่คุ้มมันล่มสลายไป ...แต่ในส่วนตัวก็จะทำให้ดีที่สุดในส่วนที่อยู่

..คิดว่าการพัฒนาสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 คงไปเจาะทางด้านนโยบายไม่ได้เพราะต้องอิงการเมือง ..แต่ส่วนที่จะทำได้คือ การพัฒนา “คน” ..ต้องมีการฝึกอบรมจากระดับผู้ปฏิบัติงาน “

(สุทธิติ ชิตติยะ , 2545 )

ผู้ศึกษาได้มีโอกาสสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) เกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการและลูกจ้างในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 พบว่าระบบการคัดเลือกคนเข้าองค์กรที่ไม่มีมาตรฐาน ทำให้ได้ข้าราชการที่ไร้ความสามารถ อยู่ในองค์กรมากมาย ในบางจุดของการทำงาน ผู้ศึกษาสังเกตได้ถึงการเกิดลักษณะการทำงานที่มีการแบ่งแยกสถานะระหว่างข้าราชการและลูกจ้าง ข้าราชการส่วนใหญ่ค่อนข้างเอาเปรียบผู้เป็นลูกจ้างในระบบราชการ

ตัวอย่าง เช่นเกี่ยวกับเวลาในการปฏิบัติงาน มีกรณีว่าอาจจะกลับก่อนแล้วทำงานนั้นให้เป็นภาระของลูกจ้างทำต่อ ทั้งคำตอบแทนลูกจ้างที่ได้รับค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับผลผลิตของงาน สิ่งเหล่านี้ไม่มีมูลเหตุจูงใจให้ลูกจ้างเกิดความรัก ความสามัคคี และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และต่อข้าราชการผู้ที่อยู่ในฐานะมีอำนาจมากกว่า และผู้ศึกษายังได้มีโอกาสสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (*In-depth interview*) กับข้าราชการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ท่านหนึ่ง เพื่อดูหนทางที่วัฒนธรรมองค์กรลงหลักปักฐาน ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งของ ไชน์ ( *Schein* ,1992 : 35 – 36 ) ที่ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร

“ ส่วนตัวไม่กลัวลูกน้อง”เส้น” ..ระบบอุปถัมภ์มีทั้งนั้น ...ที่ไหนๆก็มี แต่อยู่ที่ว่า “คน” คุณ “คน” ตรงนั้น คุณแบบไหน นี่ก็ถึงใจเขาใจเราหรือเปล่า ..ใช้เขาสอนเขา ให้ความรัก ยุติธรรมแค่ไหน “คน” ถ้าเราปกครองเป็น เป็นคนมีคุณภาพได้ทั้งนั้น นอกจากสันดานไม่ดีเอามากๆเท่านั้น

...ที่คนอยู่นานเป็นลูกจ้างไร้ประสิทธิภาพ ..ส่วนตัวมองว่า ..เขาได้รับการดูแลแค่ไหน ...หัวหน้าสักแต่ Present Face เอาจผลงานเสนอเจ้านายโดยไม่ได้มาดูแลความยากลำบาก อุปสรรค ปัญหา สารพัดของการทำงาน ...บางทีงานแต่ละชิ้นออกมา..ดีก็ตื่น...เที่ยงคืน ..เขาเจออุปสรรค ปัญหาอะไรบ้าง ..ช่วยเขาแก้ไขบ้างมั๊ย..”  
(เสาวณีย์ อาภามงคล , 2545)

ด้วยเหตุที่การลาออกจากหน่วยงานสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของ ลูกจ้างชั่วคราวแต่ละคนไม่พร้อมกัน พวกเขาไม่จำเป็นต้องอยู่ครบวาระของปีงบประมาณ เมื่อใดที่ ได้งานใหม่ที่ดีกว่าก็สามารถลาออกได้ทันที โดยแจ้งล่วงหน้าเพียงหนึ่งเดือน ทำให้ระบบการ คัดเลือกคนเข้าใหม่ในองค์กรสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำได้ยากลำบาก จะรอให้ ลาออกครบ 10 คน หรือ 20 คน แล้วค่อยรับใหม่ ก็จะทำให้ขาดคนทำงานต่อเนื่องกันเป็นระยะ เวลานาน จะรับสอบคัดเลือกเข้าทีละคน กองการเจ้าหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ไม่สามารถสนอง ความต้องการในส่วนนี้ได้ เพราะความถี่ในการทำงานมาก ความไม่แน่นอนสูง อีกประการหนึ่ง ภารกิจของกองการเจ้าหน้าที่ ด้านอื่นๆเกี่ยวกับหน่วยงานอื่นๆของกรมประชาสัมพันธ์ที่ต้อง รับผิดชอบทั่วประเทศยังมีอีกมาก

เนื่องจากไม่อาจทราบได้ว่าคนที่หนึ่งลาออกวันนี้ อีกกี่เดือนจึงจะมีคนที่สอง ที่สาม ลาออกอีก ในขณะที่การดำเนินงานของสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงดำเนินการ ต่อเนื่อง ปริมาณงานมีมากกว่าจำนวนคนทำงาน การขาดคนทำงานไปเพียงหนึ่งคนย่อมทิ้งภาระ งานให้กับคนที่เหลือให้ทำงานยุ่งยากและหนักขึ้น เพราะงานโทรทัศนไม่มีวันหยุด เป็นงานที่มีภารกิจ ตลอด 24 ชั่วโมง มีรายการออกอากาศตลอดเวลา จะทำการประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกคนเข้า ทำงานตลอดทั้งปีก็ทำไม่ได้ เพราะมีแต่ความไม่แน่นอน

ดังนั้น ในระยะหลังๆ จึงเป็นช่องทางให้มีการรับลูกจ้างชั่วคราวเข้าทำงานของสถานีวิจัย โทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในระบบอุปถัมภ์มากขึ้น และในระยะหลังเมื่อมีลูกจ้างชั่วคราว ลาออก จึงเป็นธรรมเนียมที่จะใช้วิธีบอกๆกันให้ทราบเป็นการภายใน แล้วบอกต่อกันในหมู่พรรค พวก หรือในหมู่ญาติของบุคลากรที่สนใจในงานนั้น ให้มาสมัครสวมแทนตำแหน่งคนที่ลาออกไป และสามารถทำงานแทนคนเก่าต่อไปได้เลย

ในเบื้องต้นก็เป็นระบบอุปถัมภ์ที่ไม่ได้ซับซ้อนอะไร ต่อมาขยายวงกว้างขึ้น ผู้ใหญ่ในแวดวงการเมือง ในแวดวงราชการต่างๆ นิยมฝากลูกหลานเข้าทำงานในแวดวงสื่อมวลชนมากขึ้น เพราะคนรุ่นใหม่ มีค่านิยมที่โก้เก๋ ชอบและอยากมีอาชีพด้านสื่อมวลชน โดยที่อาจไม่มีพื้นความรู้ในงานนั้นๆ มาก่อน คิดว่าน่าจะฝึกหัดกันได้ในภายหลัง ทำให้การทำงานที่มีปัญหาทุกไถ่เกี่ยวกับบุคลากรเข้าใหม่ไม่มีมาตรฐานอยู่แล้ว กลับเป็นปัญหาที่ซับซ้อนขึ้น เนื่องจากลูกจ้างชั่วคราวถูกเลิกจ้างง่ายก็จริง แต่หากเป็นบุคลากรที่ถูกฝากฝังโดยระบบอุปถัมภ์ที่ซับซ้อน มีผลประโยชน์ต่างตอบแทนด้านการเมืองส่งผ่านมาทางข้าราชการประจำในหน่วยงานนั้นๆ ก็อาจจะได้รับการปกป้อง คุ่มครองจนไม่สามารถคัดออกได้ตามระบบ

“ “คน” สำคัญที่สุด ...(บางคน)ขี้เกียจ ...ด่าก็แล้ว ...ว่าก็แล้ว ..ไม่เกิดอะไรขึ้น ..ทำเรื่อง (หมายถึงการทำหนังสือราชการ)ให้เอาออก ทำไปตามลำดับชั้น ผอ.สทท.11 ก็เฉยไม่เกิดอะไรขึ้น จะเป็นเด็กฝากของใครหรือเปล่าอันนี้เราไม่รู้ รู้แต่ว่าทำงานไม่ได้เลย เขาควรไปทำงานประเภทอื่น เคยจำหน่ายให้ย้ายไปอยู่ส่วนอื่นเขาก็ไม่เอา ...เป็นลูกจ้างชั่วคราวอยู่มาได้นานเป็น 10 ปี

...คิดดูเขาทำงานนะ ...นัดอาจารย์ไว้สัมภาษณ์ตอน 10 โมง ...ไปถึง 11 โมงครึ่ง ...สั่งให้ทำงานยังงี้ๆ ..ไม่ทำ ..ทำแค่นี้พอ ใครจะทำไม ทั้งด่า ทั้งว่าแล้ว...ก็ไม่สะเทือน คิดดูเขาทนได้อะ.ะ...แล้วอยู่มาได้ ไม่มีใครเอาเขาออก

...ผอ.ไม่ไล่ออก ...เหตุผลหรือ? ...เขาไม่ได้มีความผิดอะไร ...ก็อยู่ๆไปยั้งงานทำงานก็ไม่ได้เรื่อง “

(กาญจนา ไชยสถิตวานิช , 2545 )

ระบบเครือญาติก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งต่อการบริหารจัดการงานบุคคลในสถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อีริค วูล์ฟ (Eric Wolf ,1966) วิจัยเรื่อง “Kinship Friendship and Patron – client Relations in Complex Societies” พบว่าการจัดลำดับที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมขนาดใหญ่ ที่มีการแบ่งฐานะตำแหน่งที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น ในสังคมดังกล่าวเครือญาติและเพื่อน มีความสำคัญต่อบุคคลในการแสวงหาผลประโยชน์ในด้านต่างๆ

จากคำกล่าวของวูล์ฟ ทำให้เราทราบว่า เครือญาติและเพื่อนที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน มีโอกาสที่จะคบคิดกันเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกันในองค์กรนั้น โดยไม่คำนึงถึง

สมรรถนะในการทำงานโดยส่วนรวม เพราะความเป็นเครือญาติและเพื่อนจะทำให้มองข้ามความผิด และเกิดความย่อหย่อนในการทำงานได้ พอๆกับที่จะทำให้เกิดความระมัดระวังในความผิด และเกิดความ เป็นปึกแผ่นมีความเข้มแข็งในการทำงาน แต่สภาวะที่ไร้การควบคุมอย่างมีมาตรฐาน ในการ บริหารงานบุคคลภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ย่อมมีโอกาสทำให้เกิดกรณีแรก มากกว่ากรณีหลัง

“ ที่ไม่เจริญเพราะคนของเรามมมองไม่กว้าง ..เรื่องของ”คน” ...ทำผิดก็ไม่มีอะไรเกิดขึ้น ...แล้วบางที่เป็นญาติคนนี้ ลูกคนนั้น หลานคนโน้น ...ก็พูดยาก “

(กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545 )

เรื่องของ ”คน” มีผลสะท้อนถึงระบบการบริหารและประสิทธิภาพในการทำงานอย่าง หลีกเลียงไม่ได้ แบบแผนพฤติกรรม”เล่นพรรคเล่นพวก” และการ “เป็นคนของใคร” ดูเหมือนจะมีอยู่ ทั่วไปในองค์กรอื่นๆเช่นกัน เกี่ยวกับเรื่องนี้ ผู้ศึกษาได้มีโอกาสรับฟัง เรื่องเล่า (Stories) ซึ่งตาม แนวทางการศึกษาของ ชูลท์ (Schultz,1994:27) ใช้เป็นสิ่งที่บ่งชี้วัฒนธรรมองค์กร และผู้ศึกษาใช้ในการ สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง11 กับ บรรณาธิการข่าวท่านหนึ่งซึ่งเพิ่งกลับจากการดูงาน BBC ที่ประเทศอังกฤษ

“ BBC คนน้อยกว่าไทย แต่ทำงานได้มีประสิทธิภาพกว่า ...ต่างกัน (กับของเรา)ตั้งแต่ ตอนรับคนเข้ามาแล้ว เขาจะรับคนที่มีความสามารถ เมื่อเข้ามาแล้ว เขาจะทำการหลอมคนของเขา ให้มีลักษณะเป็นเป้าเดียวกัน ...โดยการอบรม

....คนของเขาต้องผ่านการอบรมเมื่อแรกเข้า ฝังไว้เป็นคัมภีร์เลยว่า คนของ BBC ต้องมี ลักษณะอย่างนี้ ๆ หน้าตาเป็นอย่างไรในหนังสือที่เขาบัญญัติขึ้นเป็นเล่ม ๆ ...เพราะฉะนั้นคนของเขาก็ จะมีลักษณะเดียวกัน มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างเดียวกัน

....ส่วนของเราเป็นระบบอุปถัมภ์เล่นพรรคเล่นพวก ...คนทำงานเต็มไปด้วย วงศ์ษา คณาญาติ ...คนมากมายแต่ไร้ประสิทธิภาพ ....(สิ่งเหล่านี้) กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรของ ช่อง 11 ไปแล้ว”

“...เอกชน...รับเครือญาติก็จริง แต่ถ้าญาติคนไหนไม่เก่งก็ปล่อยให้เดินไปเดินมาอยู่นั่นแหละ ยังให้ทำงานไม่ไล้ออก ...แต่ก็ไม่มีอำนาจหน้าที่อะไรสำคัญ ...แต่ถ้าญาติคนไหนเก่งก็

ยกระดับเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเร็วเลย ...ซึ่งผิดกับของเรา ....ถ้าพวกกันก็เลื่อนตำแหน่งกันเร็ว ...ทำ (งาน)ได้ไม่ได้ไม่รู้ ...รู้แต่ว่าใช้ง่าย ...เป็นพวกเดียวกันจะสนับสนุนกันก็พอ”

“...ส่วนว่า..ระบบราชการรับคนเก่ง ...มันก็เก่งเพียงเท่านั้น การสอบ ไม่ได้วัด จริยธรรมนี้ ...คนไม่มีจริยธรรมก็เล่นพรรคเล่นพวก ไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ “ (ชาติชาย รำพึง .บรรณานิการข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.สัมภาษณ์,4 พฤศจิกายน 2545)

เมื่อมีคนของใคร ก็ต้องมีคนที่ไม่ใช่ควบคู่กัน และนี่ก็คือสาเหตุแห่งการแบ่งแยกพวก ออกจากกัน เกิดเป็นแบบแผนพฤติกรรม ที่จะสนับสนุนเฉพาะพวกของตน ที่เรียกว่า“เล่นพรรคเล่น พวก” และการ “เป็นคนของใคร” ตามมา โดยเฉพาะในงานข่าว ซึ่งเป็นงานเฝ้าระวังประตูข่าวสาร (Gate Keeper) มีอิทธิพล ทำให้เกิดภาพพจน์ และสามารถกำหนดทิศทางของข่าวสาร ตามความ ต้องการของ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” ได้

“ ทางใครทางมัน ใครจะวิ่งได้เป็นใหญ่เป็นโตก็ทำได้ ...เดี๋ยวนี้เหวอ ..ต้องยอมรับ กรมฯ (กรมประชาสัมพันธ์) เราเป็นยังงี้ ...พวกใครพวกมัน ....มันต้องอิงการเมืองอยู่แล้ว ...แน่นอน ..แก้ ไม่ได้ ..ยังอยู่ในสำนักข่าวใครๆก็รู้ทั้งนั้น ...มันมีอิทธิพล ....มีผลทางการเมือง ..มันอยู่ที่ว่าพอมมาเป็น ใหญ่ได้ตำแหน่งแล้วมันบ้าอำนาจมองไม่เห็นหัวคน”

“...ไม่อยากไปยุ่ง ...แล้วมีลักษณะชักพวก แบ่งเป็นก็ก็เป็นเหล่า ...สร้างอาณาจักร .. คืออยู่นานใจ ...วิธีแก้ที่จะให้องค์กรดีขึ้นรู้มัยทำไง ...ต้องให้มีการหมุนเวียนงาน ไปทำงานที่ หลากหลายบ้าง หูตาจะได้กว้าง อย่าให้อยู่ยึดพื้นที่เดิมมานาน มันกลายเป็นเจ้าพ่อเจ้าแม่กันหมดแล้ว “ (กอบแก้ว อินจนา , 2545 )

วูล์ฟ (Wolf , 1966 : 16) กล่าวว่า บริการจากผู้อุปถัมภ์มีลักษณะที่ “ค่อนข้างชัดเจน” ซึ่งอาจจะเป็น “การช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและการปกป้องให้พ้นจากการบีบบังคับจากผู้มีอำนาจ ทั้ง ที่เป็นไปตามกฎหมายหรือไม่ก็ตาม” ในขณะที่ ผู้รับอุปถัมภ์จะตอบแทนด้วยสิ่งที่ไม่ปรากฏรูปร่าง แน่ชัด เช่น “การแสดงความรักนับถือ” “การเสนอข่าวสาร” “การหาเสียงสนับสนุนทาง การเมือง” เป็นต้น

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ในส่วนนี้ว่า ในงานด้านข่าว ที่บุคลากรมีโอกาสสัมผัสกับ “ผู้มีอำนาจ ทางการเมือง” โดยการทำหน้าที่โดยตรง จึงมีโอกาสที่จะสัมผัสกับ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” ได้

ง่ายกว่าส่วนงานอื่นๆ จากแนวคิดของวูล์ฟ ที่ยกมาข้างต้น ในรัฐบาลหนึ่งที่มีข้าราชการเมืองหนึ่ง ย่อมมีสื่อมวลชนผู้สวามิภักดิ์ต่อแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางเมืองของตนอยู่กลุ่มหนึ่ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หากมีการเปลี่ยนแปลงข้าราชการเมืองตามรัฐบาลใหม่ด้วย กลุ่มผู้สวามิภักดิ์ต่อแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางเมืองย่อมเปลี่ยนแปลงไป ตามข้าราชการเมืองใหม่ที่เป็นผู้มี "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ในการปกครองประเทศไปด้วย สิ่งเหล่านี้เป็นที่มาของการมีฝักฝ่ายที่ต่างอุดมการณ์ทางการเมืองในส่วนงานข่าว มีการแบ่งแยก เป็นก๊ก เป็นเหล่า เป็นที่มาของการมีแบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ"เป็นคนของใคร"

"การเป็นคนของใคร" มีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และผลงานที่จะได้รับการประเมิน หากบุคคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คนใดตกที่นั่ง "ไม่มีคนอุปถัมภ์" หรือ "เป็นพวกข้างน้อยกว่า" ในองค์กร ก็จะไม่ได้รับการส่งเสริมให้มีบทบาทหน้าที่หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญในองค์กร เนื่องจาก "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" เก่งกว่าตน จะไม่สามารถสั่งการ หรือไม่สามารถควบคุมได้

" การจะก้าวขึ้น (ซี 7) จากจุดนี้ ต้องมีคนสนับสนุน ...เราไม่ชอบวิธีนี้ เราจึงไม่สร้างบันไดอันนี้ ...เรารู้ว่าเราจะขึ้นตรงนี้ ต้องใช้บันไดอันนี้ แต่เราไม่ชอบสร้างบันไดอันนี้(คือต้องหา"เส้น"สนับสนุน) เพราะต้องคอยประจบเจ้านาย ...เรารู้ตัวว่า เราไม่มีทางได้ก้าวขึ้นไป ..ตอนนี้เราไม่มองขึ้นแล้ว ...มองแต่ว่า ทางเดินออกไปทางไหน (คือคิดจะลาออกแล้ว)"

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545)

" ..ทำงานทุกวันนี้ ไม่ได้หวังว่าจะใหญ่โตขึ้น..ยังไง ...เพราะไม่มี Back ..นี่ก็ช่วยกิจการของครอบครัว ถึงมีเงินรายได้เพิ่ม ...ก็ได้ส่วนนี้มาจุนเจือ ...ไม่มันก็แยะ ...ที่อยู่ทุกวันนี้ ...เพราะรักงาน ...เวลาฟังวิทยุ หรือดูโทรทัศน์ ..ส่วนตัวชอบดู ...ชอบฟัง ...ชอบคิด ...ทำงานแล้วมีความสุขกับงาน ...อยู่ได้เพราะรักงาน ..นี่ถ้าให้ไปนั่งโต๊ะทำธุรการทั้งชีวิต ...คงแย่นะ "

(เสาวนีย์ อาภามงคล , 2545 )

ดังนั้น แบบแผนพฤติกรรม“เล่นพรรคเล่นพวก” และการ “เป็นคนของใคร” จึงเป็น วัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มี“การเมืองในระบบ อุปถัมภ์”เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมาก ซึ่งปรากฏการณ์นี้นับได้ว่า ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำหน้าที่ สื่อมวลชนที่ดีในภาคประชาชน เนื่องจากผลประโยชน์ส่วนใหญ่มักจะตกอยู่กับ “ผู้มีผลประโยชน์ทางการเมือง” มากกว่าการคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของสื่อ และเป็นผู้รับสื่อ

### 3.4 แบบแผนพฤติกรรมการ "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม "

สำหรับวิธีใช้ระบบการประเมินผลการทำงานของบุคลากร นอกจากการดูเอกสารการ รายงานผลการปฏิบัติงานจากเอกสารแล้ว การ "การเสนอหน้า" และการเอาใจนายด้วยการตอบรับ ทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่ายๆ ด้วยคำว่า "ครับผม " โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพียงทำให้เจ้านายรู้สึกพอใจ เห็นว่าสั่งง่าย สะดวกในการทำงานด้วย ก็สามารถนำไปใช้ เป็นช่องทางนำไปสู่ความก้าวหน้า ความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงานโดยไม่ต้องพิจารณาความรู้ ความสามารถได้ ลักษณะเช่นนี้ภายในองค์กร มีการปฏิบัติสืบต่อเนื่องกันมา มองเห็นได้เด่นชัดมากขึ้นและมากขึ้นตามลำดับ

แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับมาตรการ การประเมินผลการทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นอกจากการดูเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงานแล้ว แบบแผนพฤติกรรมที่ผู้ศึกษาพบมากในการใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) และจากการสัมภาษณ์บุคลากร (*Depth Interview*) คือ การใช้วิธีการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา ด้วยการมองการทำงานกันอย่างฉาบฉวย ยอมรับแบบแผนพฤติกรรม แห่งการ "การเสนอหน้า" ใช้ตอบรับคำสั่งของเจ้านายด้วยคำว่า "ครับผม " การเอาใจนาย ด้วยการตอบรับ ทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่ายๆ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่

เมื่อรับปฏิบัติงานนั้นเพื่อเอาใจนายแล้วจะทำให้เกิดผลกระทบอะไรกับงานอื่นๆต่อไป ในอนาคตอีกหรือไม่อย่างไร วัฒนธรรมการรับคำสั่งเจ้านายที่ใช้คำง่ายๆสั้นๆ ด้วยคำว่า "ครับผม" เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ยอมรับกันในกลุ่มบุคลากรว่าจะสามารถทำให้เจ้านายรู้สึกพึงพอใจ เห็นว่า บุคลากรคนนั้นเป็นคนที่จะสะดวกที่จะทำงานด้วย และเป็นบุคคลที่มีความสามารถหลายด้าน



ด้วยวัฒนธรรมองค์กรการเมืองและระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ในฐานะข้าราชการสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาทำหน้าที่ในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถในงานสื่อมวลชนเป็นเรื่องรองนี้ ทำให้บุคลากรไม่รู้จักกันดีพอ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการประเมินผลในการปฏิบัติงานผิดพลาด

" อนาคตอย่าไปพูดถึงถ้าคนของเรายังทำงานเอาแต่หน้า ...เวลาทำไม่อยู่หรืออก จะมาเวลาเจ้านายออกรายการ เสร็จแล้วมาทำเป็นเดิน ..ซี้ๆ ..ตรงนี้อาอกไป...เอาเอาตรงนี้มีต้นไม้น้อย ...ผมว่าแสงตรงนี้ไม่ดินะ จัดใหม่ ...คุณยืนตรงนั้นทำไมเฉยๆไม่เห็นทำอะไรเลย ...ไอ้ที่เราทำมาตลอด กลายเป็นคนไม่ทำอะไรเลย ...เวลาเขาทำกันซูลมุน ทำไมไม่มาดู ...ที่ตอนนี้จะต้องแก้ไข แล้วเราไม่ต้องทำงานหนที่สองยังงี้ ...คนทำก็เหนื่อย...ทำมากกว่าเดิม ...คนได้หน้าคือหัวหน้าที่ไม่ทำอะไรเลย "

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545)

พฤติกรรมการเสนอหน้า ทำงานเฉพาะเวลาที่เจ้านายอยู่ นั้นไม่ถือว่าเป็นคนทำงานที่ดี เนื่องจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น ต้องทำงานดีทั้งต่อหน้าและลับหลังเจ้านาย มีความรู้ความสามารถที่แท้จริง สนใจในการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด จึงจะเป็นผู้มีประสิทธิภาพสามารถอ่านงานที่ผู้อื่นทำในทุกขั้นตอนได้ว่าทำดีหรือไม่ดีอย่างไร และคนทำงานดีตั้งแต่เป็นผู้น้อยก็จะสามารถเติบโตเป็นเจ้านายที่ดีได้ในวันข้างหน้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้รับการละเลยเนื่องจากบุคลากรสามารถมีความก้าวหน้า ด้วยวิธีการที่ง่ายกว่าโดยไม่ต้องเหนื่อยยาก นั่นคือ การเสนอหน้า และเอาใจนายด้วยการรับปากทำงานแบบง่ายๆ ใช้คำว่า "ครับผม" เท่านั้น

คุณบุญชูเคยเป็นช่างเทคนิคปฏิบัติหน้าที่ในห้องส่ง สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เมื่อยังใช้โครงสร้าง สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เดิม สมัยที่ยังไม่มีสำนักข่าวเกิดขึ้น และปฏิบัติในงานด้านเทคนิคในห้องส่งมายาวนานตั้งแต่เริ่มตั้งสถานีฯใหม่ๆ จนกระทั่งมีการปรับเปลี่ยนเป็นโครงสร้างใหม่ ปี 2540 จึงย้ายสังกัดมาอยู่ที่สำนักข่าว ควบคุมห้องกำกับรายการข่าวทางด้านเทคนิคข่าว จึงเห็นปัญหาทางด้านการผลิตรายการในห้องส่งมากมายหลายด้าน ดังที่ยกมาข้างต้น

กับอีกกรณีหนึ่งที่อดีตอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ท่านหนึ่ง พยายามทำงานเอาใจนายที่เป็นฝ่ายการเมือง ในขณะที่พยายามแสดงให้เห็นถึงความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน สื่อมวลชนภาคราชการของตน สั่งลงโทษผู้ไม่รับใช้ฝ่ายการเมืองด้วยการสั่งโยกย้ายออกจากการปฏิบัติหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรณีนี้แสดงให้เห็นวิธีการเสนอหน้าและเอาใจนายทางซีกรการเมืองของอธิบดีท่านนั้น ซึ่งผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า เป็นผลสืบเนื่องมาจากอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่มีอยู่เหนือวัฒนธรรมองค์กรราชการและวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนนั่นเอง ซึ่งตัวอย่างกรณีอดีตอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ท่านนี้ ผู้ศึกษาได้ฟังมาจากเรื่องเล่า (Stories) ที่เป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งที่ ชูลท์ (Schultz, 1994:27) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

" ผมจะเล่าให้ฟัง ...มีครั้งหนึ่งไปถ่ายงานทำข่าว ..มีทีม1 ทำข่าวตรง ..ทีม2ทำข่าวสภาพบรรยากาศ(ในงานเดียวกัน มีทีมทำข่าววันนั้น 2 ทีม) ..พอถึงเวลาเปิดงาน อธิบดี(ไม่ระบุนาม) ผู้ใหญ่ของเราก็อยู่ด้วย ทีม1 ยังไม่มา ..ทีม 2 มาแล้ว

ผู้ใหญ่(นักการเมือง)ก็เรียก ทีม 2 ...มา...มาทำข่าวนี้หน่อย ...ทีม 2 ก็ชี้แจง ..เป็นหน้าที่ของทีม 1 ครับ ยังมาไม่ถึง เดียวคงมาครับ ..ทีม 2 ไม่ถ่ายให้ ปรากฏงานนี้อธิบดี(คนนั้น)สั่งย้ายหมดทั้งทีม 4 คน

นักข่าว 1 ลูกจ้าง 1 ช่างกล้อง 1 ...รู้สึกลูกจ้างโดนให้ออก คือผู้ใหญ่ของเราไม่กล้า ..แทนที่จะพูดสักคำว่า อ้อ...ท่านครับพอดีทีมทำข่าว ยังมาไม่ถึง สักครู่งมาถึงครับ ช่วงนี้ให้อีกทีมทำหน้าที่แทนไปก่อนนะครับ คืออธิบายนัดนัก ผู้ได้บังคับบัญชาก็จะรู้สึกดี ...

...เพราะบางทีการทำหน้าที่ก้าวก่ายหน้าที่ของคนอื่น(ในทางราชการมีนัยสำคัญ เคยเกิดกรณีมาแล้ว)..เวลาเกิดอะไรขึ้น ต้องรับผิดชอบแทนเขา เพราะถือว่าข่าวนั้นคุณเป็นคนทำ ..แล้วคนทำงานแบบทีม 1 ก็ได้ใจ ไม่ยอมทำงาน แถมยังลอยตัว ไม่มีความผิดอีก อย่างนี้เป็นต้น "

(ขจิต ธีระตรีสุนย์ , 2545 )

อย่างไรก็ตามแบบแผนพฤติกรรม "การเสนอหน้า" เอาใจนายโดยการให้ "ครับผม" นั้น เป็นสิ่งที่ผ่านการเรียนรู้ของสมาชิกองค์กรแล้วว่าสามารถนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาและนำไปสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้ ซึ่งตรงกับสิ่งบ่งชี้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กรของไชน์ (Schein ,1992 : 35-36 ) แม้สมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์

แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีความรู้สึกต่อแบบแผนพฤติกรรมดังว่านี้ไปในทางลบ แต่มันก็เป็นวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ข้อหนึ่งไปเสียแล้ว

ในเรื่องการเสนอหน้าเอาใจนาย และเป็น *Mr. Yes* นั้นนอกจากงานฝ่ายข่าวแล้ว ผู้ศึกษายังได้ข้อมูลเพิ่มเติมจากเรื่องเล่า (Stories) ที่เป็นสิ่งบ่งชี้ข้อหนึ่งที่ ชูลท์ (Schultz, 1994:27) ใช้ในการสืบค้นวัฒนธรรมองค์กร ของสมาชิกสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ฝ่ายเทคนิคอีกด้วย

" ผมจะบอกนะ *MCR (Master Control Room)* ไม่เคยมีปัญหา เพราะพวกเราดูแลตลอด เจ้านายกลับมองว่างานนี้ยาก แต่ชอบทำง่าย ๆ ...เอาอย่างบางคน (ไม่เปิดเผยนาม) อยู่ถ่ายทอด ..จวนจะออกอากาศอยู่แล้ว ..จิ้งต็อกๆ เอา *Monitor* ไปติด ...เจ้านายเห็น ...ชื่นชม ...เออ...เอ็งทำงานดี คุณว่าเขาทำงานดีน่าชมเชยมั๊ย? ...นั่นนะช่วยแตกเลย..

เพราะมันแก้ปัญหาลนลาน ไม่ได้มีการวางแผนเตรียมงานมาก่อนเลย เจ้านายกลับเห็นว่าทำงานดี .. ส่วนงานที่มีการแก้ปัญหาวางแผนมาดี ทำงานไม่เคยสะดุด ไม่เคยมีปัญหาให้เห็น กลับมองว่า....ทำงานง่าย ไม่เห็นมีปัญหาอะไร

นี่หรือครับ ..เขามองกันยังงี้หรือครับ..

งานไหนที่ผมฟังแล้ว เห็นว่าต้องเจอปัญหาแน่ๆ ก่อนผมรับปากทำ ผมต้องมีข้อแม้ว่า คุณต้องหาอะไร?..ที่ต้องการมาให้ก่อน เพราะจุดนั้นมีปัญหาแน่นอน ถ้าหาได้ผมทำให้(หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์) ...ผมรับปากไม่ได้ กลับหาว่าผมมีปัญหา มาก กลายเป็นคนมีปัญหาเวลาทำงาน

คนที่นี่ เวลาประชุมกัน ...ไม่มีใครกล้าพูดความจริง ก็รู้ปัญหากันอยู่ทุกคน พบเจอด้วยตัวเองกันมาแล้วทั้งนั้น ..พอเจ้านายจะเอาอะไร ไม่เคยมีใครค้าน ไม่เห็นด้วย ..เขาสั่งอะไร "ครับผม "หมด กลัวไปหมด มีผมค้านคนเดียว ..เขาก็เกลียดชังหน้าผม

แต่กลับกัน กับคนที่ " ครับผม " ตลอด ..เขาสั่งอะไร ...ได้ครับ ...ครับ ..ไว้ก่อน...เสร็จแล้วปัญหาตามมา ...อะไร...กูไม่รู้...ปิดไปให้ลูกน้อง ...อย่างนี้ ทำงานอย่างนี้ ...เออ...ดี มันใช้ง่าย ไม่มีปัญหา งานช่อง 11 มันถึงออกมาช่วยนักงังละ เพราะมีแต่คนดีแต่พูด รับปากง่าย แต่ไม่มีคนมองเห็นปัญหางานล่วงหน้า วางแผนงานก่อนการทำงาน รู้ปัญหาและแก้ปัญหาเสียก่อนจะเกิดปัญหาจริง ก็เลยเจอปัญหาในขณะทำงานตลอด ...ถ้าแก้ไขแบบเอาตัวรอดขอไปที หรือบางทีแก้ไม่ได้ ก็แจ้งไปเลยตอนทำ เสร็จแล้วตัวคนรับปาก ไม่ได้รับผิดชอบอะไรเลย ปิดความผิดให้ลูกน้อง

เจ้านายก็บ้าพอกัน พองานออกมาดี ก็ชื่นชมคนรับปาก ..หาว่าไม่ว่า คนที่ทำจริงๆเป็นใคร งานออกมาดีได้ เจ้านายคนที่รับปากคนนั้น ไม่ได้สนใจรับผิดชอบอะไรเลย ...แทนที่จะชมคน

ยกย่องคน ให้ความดีความชอบคนให้ถูกคน กลับมองไม่ออก ..แล้วเวลาเกิดความเสียหาย ลูกน้อง คนที่ทำแทบเป็นแทบตายคนนั้นแหละ ต้องรับเคราะห์ ..เจ้านายคนสั่งการไม่รับผิดชอบอะไรเลย เจ้านายใหญ่ก็ตำคนผิดอีก "

(สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล , 2545 )

แม้ว่าสมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หลายต่อหลายคน มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อแบบแผนพฤติกรรม การเสนอหน้า เอาใจนาย และการใช้ “ครับผม “ ในการทำงานของหน่วยต่างๆ แต่ต้องยอมรับว่า แบบแผนพฤติกรรมดังกล่าวได้รับการตอบสนองนำไปปฏิบัติกันมากในองค์กร ซึ่งน่าจะเป็นวัฒนธรรมองค์กรในส่วนที่ไม่มีคุณค่าและทำประโยชน์ให้องค์กรโดยรวม

" ชาวในพระราชสำนัก คนมองว่าไม่ต้องทำอะไรมาก ไม่ต้องใช้คนมาก แต่ตอนนี้เวลาของชาวเพิ่มขึ้น (วันละ 30 นาที ซึ่งก่อนหน้านี้จะประมาณ 15 นาที และตั้งแต่ช่วงเปิดสถานีจะมีแค่ 5 นาที)พระบรมวงศานุวงศ์ก็มีหลายคนเพิ่มขึ้น แต่องค์กรต้องใช้ชาวแต่ละทีมแยกกัน ซึ่งคนเดียววิ่ง 2 งานไม่ทัน เพราะแต่ละองค์กรต้องใช้เวลาเผ่ายาวนาน ...ถ้าไม่ทันจริงๆก็แก้ปัญหา ..กระซิบน้องไป Dub ช่องอื่นก็แล้วกันน้อง ช่อง 5 , ช่อง 7 , ช่อง 9 , ITV ที่มีคนรู้จักกัน ...ต้องใช้วิธีนี้ ไม่อย่างนั้น จะทำยังไง? "

" ผู้ใหญ่ระดับบริหารไม่ได้พิจารณาความดีความชอบที่ผลงาน ดูที่ใครเสนอหน้าบ่อยก็เอาความดีความชอบไป ..ผมทำไม่ได้ เราไม่มีเวลาพอจะไปเสนอหน้าอย่างนั้น ...ลูกน้องไม่พอ (ทั้งหมดมี 3 คน )บางที่เราต้องไปช่วยเขาทำข่าวก็มี ผมอยู่มานานเห็นมามาก เดียวนี้ให้ผมไปเป็นอธิบดี ผมก็ไม่เอา มันพอนพะสุดเหี่ยวยากแก้ไข "

"เป็นเฉพาะกับผู้ใหญ่ระดับสูงเท่านั้น ..อย่างเรา เราไม่พิจารณาจากคนที่ตามใจเราเท่านั้น ..เราต้องดูความรับผิดชอบ ความสามารถด้วย ..ถึงแม้ว่าลูกน้องคนนั้นจะไม่มาให้เราเห็นหน้าเลย แต่ออกไปทำข่าวมาส่งให้ได้ ภาพข่าวออกมาดี ก็ OK. อย่างนี้รับได้ พี่ไม่มองว่าถ้ามาเสนอหน้าแล้วจะดี อย่างนั้นไม่ใช่ ..แต่เจ้านายไม่ได้เป็นอย่างนี้ "

(ครรชิต มั่นคงหัตถ์ , 2545 )

แบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า การใช้ “ครับผม “ เป็นที่รำลือ และรับทราบ กันทั่วไปในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 รวมทั้งสมาชิกยอมรับว่า ถ้าไม่ทำอย่าง

นั่น ตัวเองจะลำบาก เป็นพฤติกรรมที่ใช้รักษาตัวรอดนั่นเอง ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมเช่นนี้มีให้เห็นมาตั้งแต่ระดับสูงสุดขององค์กร ที่ต้องรับคำสั่งจากฝ่ายการเมือง ไต่ลงมาถึงระดับปฏิบัติงาน

" เรื่องนั้นแน่นอน เมื่อมีตำแหน่งสูงขึ้นก็ต้องมีการเมืองเป็น Back แต่มันอยู่ที่ว่า "หัว" ของเราจะทำอย่างไร เมื่อเขาบัญชาามา ..เราจะแตกหักที่เดียวไม่ได้ ถ้าเจ้านายของเราดี เราก็คงโอนอ่อนบ้าง แต่ก็ต้องรู้วิธีทำให้เขารู้ว่า ..แค่นั้น เรายอมฝ่ายการเมือง ..และก็ต้องให้รู้ว่าบางอย่างยอมไม่ได้ ..อันนี้ขึ้นกับ "หัว" ของเราแต่ละคนว่าจะมีวิธีอย่างไร

ต้องเข้าใจว่า ...จะขัดเขินเขาทำไม่ได้เลย ต้อง " ครับผม " ตลอด เขาจึงจะเอาไว้ใช้ .. ส่วนตัวเข้าใจนะ ...อธิบดีบางคนเป็นคนดี เขายอมฝ่ายการเมืองในบางกรณี เพื่อรักษาตำแหน่งไว้ แล้วมาปรับปรุงองค์กร ทำอย่างไรองค์กรก็จะอยู่รอดมาดูแลลูกน้องให้ดีขึ้น ..ถ้าเขาขัดเขิน ..ถูกดึงแล้วก็หมด ไม่เหลือ ..จะมีคนดีที่มีฝีมือที่ไหนจะคอยช่วยเหลือพวกเราในองค์กรได้ ...เขาอยู่ ยังรู้ปัญหา ค่อยๆ แก้ไข ...ปัญหามันเยอะมาก "

(เสาวณีย์ อาภามงคล , 2545 )

แน่นอนถ้าจุดสูงสุดขององค์กรรับงานมาจากฝ่ายการเมือง ที่เรียกว่า สนองนโยบายรัฐบาล ซึ่งถือได้ว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของคนมีอาชีพทำงานประจำสัมพันธ์กับใช้รัฐบาลนี้ ย่อมเกิดการสั่งงานต่อกันลงมาเป็นลำดับขั้นตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ และย่อมมีการกระทบกันเป็นลูกกระนวดจากบนลงล่างเรื่อยๆ มา ส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่เข้ามาเกี่ยวข้องในเรื่องการสร้างค่านิยม "เสนอน้ำ" การใช้ "ครบผม" รับงานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริงของผู้ปฏิบัติงานนี้ ย่อมเชื่อมต่อการสร้างค่านิยมในองค์กรสื่อมวลชนอย่างสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

วัฒนธรรม "ครบผม" ที่ไม่ค่อยมีคำชี้แจง ของระดับผู้นำองค์กร นอกจากรับงานมาทำหรือรีบเสนองานที่ฝ่ายการเมืองต้องการให้ทำ แล้วก็มาสั่งงานต่อ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมความสามารถในการผลิตขององค์กร ว่ามีกำลังการผลิตเพียงพอหรือไม่ ผลิตแล้วมีคุณภาพเพียงพอหรือไม่ หรือหากมองอีกด้านหนึ่งในฐานะผู้นำองค์กร ที่มองเห็นสภาพปัญหาขององค์กร อย่างทะลุปรุโปร่ง และทราบดีว่าถ้ามัวคิดถึงข้อจำกัดที่มีก็ไม่ต้องทำงานอะไรเลย กลายเป็นคนไม่มีผลงานในสายตาฝ่ายการเมืองแล้ว สถานะของตนจะลำบาก และหากปฏิเสธ หรือไม่มีการเสนอทำงานต่อ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเมืองบ้าง ก็อาจตกเป็นผู้ถูกกล่าวหา ที่ฝ่ายการเมืองมักปฏิบัติ ในการลงโทษข้าราชการประจำเสมอๆที่ว่า ไม่มีผลงาน ไม่คิดทำอะไรเลย

วัฒนธรรม " เสนอหน้า " การใช้ " ครับผม " เกิดขึ้นเป็นตัวอย่างแก่บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการนำไปสืบทอดเป็นแบบแผนปฏิบัติที่ไม่เกิดผลดีต่อองค์กร ผู้ศึกษามีกรณีตัวอย่างเกี่ยวกับงานจัดผังรายการ โดยเฉพาะรายการถ่ายทอดสดที่มีรูปแบบต่างๆของการรับงานของอธิบดี ซึ่งตรงกับประเด็นที่กำลังกล่าวถึงนี้ แท้จริงมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องนี้จากผู้ปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

" ที่ อธิบดี (กรมประชาสัมพันธ์) ไม่ชี้แจงทางภาคการเมือง ...เพราะไม่มีคนถาม ... ถ้าเปิดโอกาสถามมา ...เราชี้แจงได้ ...ตอนนี้ก็มีแต่หัดตัวลง ทรพยากรถูกใช้แบบไม่บันยะบันยัง ..ถ้าจะตำหนิว่า ช่อง 11 รายการไม่ดี ไม่มีคนดู ก็ให้ทางภาคการเมือง ดูตัวเองเสียก่อน ว่าเป็นคนสร้างค่านิยมว่า คุณเป็นข้าราชการต้องสนองนโยบาย ถ้าทำไม่ได้ ก็หลีกทางไปให้คนอื่นเข้ามาแทน " (กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2545 )

" งาน OB (OB Van )ใช้ในงานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ที่มีทั้งหมด 13 คน การทำงานแยกตามความถนัด สำหรับผู้กำกับรายการ ใครถนัดงานด้านไหนก็ให้ทำด้านนั้น ผู้กำกับเวทีหมุนเวียนได้ มีผู้ประสานงาน 1 คน แล้วก็งาน Graphic 2 คน จริงๆทำงานก็หมุนเวียนกันไป ถ้าไม่ว่างก็ผลัดกันแทนกันได้

ปัญหาคือ งาน(ถ่ายทอดสด)มาก ไม่มีเวลาเตรียมการผลิต ..เพราะสั่ง..กระชั้นเหลือเกิน อย่างน้อยเราต้องมีอะไร(ข้อมูล)เตรียมให้พิธีกรบ้าง...รายการสำคัญ ๆ ก็เตรียมได้บ้าง อย่างของในหลวง ,กพ.ถวายสัตย์ ฯลฯ แต่อย่างบางรายการ รับจ้างเขาถ่ายก็ว่าได้ ไม่มีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นว่า รายการควรผลิตอย่างไร

...เจ้าหน้าที่จะต้องมี Back ก็เข้าใจ ...นักการเมืองก็จะใช้ก็เข้าใจ ต้องสั่ง ...นายโดนบีบ ถ้าเราดันแล้วนายโดนถีบจะทำยังไง... ต้องเข้าใจช่อง11 เป็นราชการแก้ไม่ได้ .... เราจะไปแข่ง Rating กับใครก็ไม่ได้ ...นายรับ(รายการ)มาก็เข้าใจ เราปฏิเสธนายอาจเดือดร้อน ..ถ้าไม่ทุจริตก็เอาเถอะ "

(อนุสรณ์ ปานะศุทธะ , 2545)

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า แบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า และเอาใจนาย ใช้ “ครับผม “ รับงาน สนองนโยบายไล่ลงมาตั้งแต่ผู้นำองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จนถึงระดับผู้ปฏิบัติงานนี้ มีที่มาและเชื่อมโยงกับฝ่ายการเมืองในฐานะผู้บังคับบัญชาอย่างแยกกันไม่ออกนั่นเอง

### 3.5 แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"

รากเหง้าแบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" มาจากความเชื่อของบุคลากรที่ว่า "การทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" และกลายเป็นค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ทั้งนี้เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง และวัฒนธรรมองค์กรราชการนั่นเอง

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรม "คลุมเครือ" เป็นส่วนมาก ก็เพื่ออำพรางกิจกรรมทางการเมืองที่แฝงเร้น เนื่องจากบุคลากร ตกเป็นเครื่องมือทางการเมือง ให้กับ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ที่มีอิทธิพลเหนือตนจากระบบอุปถัมภ์และระเบียบวินัยของทางราชการ เช่น การรับคำสั่งให้ปฏิบัติภารกิจทางการเมืองอันเป็นการหาเสียงให้กับพรรคการเมืองโดยผ่านสื่อ ฯลฯ ทั้งโดยทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร

สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง นโยบาย แบบแผนพฤติกรรม จะมีลักษณะไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน ไม่เปิดเผย มีความคลุมเครือ อยู่โดยตลอด ทั้งนี้ เพราะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ที่การทำงานขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีโดยตรง นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้มาดูแลกรมประชาสัมพันธ์สามารถสั่งการโดยตรงกับระดับผู้บัญชาการกอง เช่น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้โดยตรงทันทีและตลอดเวลา จะเห็นว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องทำงานประสานกับรัฐบาลซึ่งเป็นองค์กรการเมืองอย่างใกล้ชิด

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีลักษณะความเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเคลื่อนไหวในงานปฏิบัติปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ลักษณะงานจะอยู่ในลักษณะ"ตามสั่ง"จากฝ่ายการเมือง จนบุคลากรไม่สามารถวางแผนงานปฏิบัติด้วยตนเอง หรือทำงานตามอุดมคติ อุดมการณ์ ของตนได้ นอกจากงานรับใช้สนองนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนมากเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอยู่ในซีกการเมือง

ซึ่งคำอธิบายเกี่ยวกับ"ความคลุมเครือ"นี้ ผู้ศึกษาจะขอยกตัวอย่าง 2 กรณี กรณีแรกเกี่ยวกับเรื่องการปรับโครงสร้างกรมประชาสัมพันธ์เมื่อปี พ.ศ. 2540 และอีกกรณีหนึ่งเกี่ยวกับกระแสการปรับโครงสร้างสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรมหาชน

สำหรับกรณีของการปรับโครงสร้างองค์กรกรมประชาสัมพันธ์เมื่อปี พ.ศ. 2540 กับกรณี "กองข่าวต่างประเทศ" ที่หายไป ซึ่งในบางครั้งความไม่ชัดเจนในการสั่งงาน แบบแผนพฤติกรรมที่มี"ความคลุมเครือ"ขององค์กร ก่อความเสียหาย และทำลายขวัญกำลังใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก และโครงสร้างนี้ก็ยังคงเป็นโครงสร้างที่ใช้งานอยู่จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2546)

" ผมเข้ามาอยู่ช่อง 11 เมื่อปี 2538 ..ปี 2539 ..ปี 2540แล้ว (โครงสร้าง) ถึงไปติดอยู่กับ ส่วนของสำนักข่าว ตอนที่เปลี่ยนโครงสร้างใหม่

..ส่วนของกองข่าวต่างประเทศไม่ได้เป็นสำนัก เพราะผู้ใหญ่มอบหมายให้คนเขียนโครงสร้างไปจัดการ เขาก็เขียนเป็นสำนักประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ ..ก็ไม่มีกองข่าวต่างประเทศ ... ทำยังไงล่ะ ..ก็เลยเคว้ง ไม่มีที่อยู่ในตอนนั้น

..ต่อมามีการแก้ไข ก็เอาไปปะไว้กับสำนักข่าว ก็เป็นส่วนงานเล็กๆ ซึ่ก็ไม่ขึ้นกัน

..ไม่รู้จะไว้อย่างไร พูดไม่ออก ถึงไวก็ไม่มีคนรับฟัง (ช่วยเหลือ) ...ไม่เกิดอะไรขึ้น

..ผิดพลาดตรงไหนหรือ? ..ตรงผู้ใหญ่สั่งงาน ไม่ชัดเจน แล้วคนเขียนโครงสร้าง คนทำแผน เขาก็ไม่มาถามเรา

..ไม่รู้จะไปร้องเรียนกับใคร ผลกระทบเกิดที่เรา จะไปร้องเรียนศาลปกครองหรือ? ฮี้..ฮี้ ..(หัวเราะในลำคอ)

.. ถ้าแก้ต้องแก้ที่ "คน" ทำยังไงไม่ให้มีกิเลสเยอะ ..งานนะไม่ยากหรอก ..ง่าย "



(ทวี จันทรพรหมรินทร์ .ผู้สื่อข่าว 7 งานข่าวต่างประเทศ ส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.สัมภาษณ์,12 ธันวาคม 2546)

ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ได้ว่า เนื่องจากอะไรก็ตามที่มากับนโยบาย และการสั่งการของนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีมายังอธิบดี ถือได้ว่ามาจากการเมือง ในกรณีที่คำสั่งไม่ชัดเจนมาจากชี้แจงการเมือง ย่อมส่งผลให้คำสั่งชั้นถัดมาในชี้แจงราชการประจำขาดความชัดเจนตามไปด้วย จะด้วยเหตุผลใดทางการเมืองที่สั่งการลักษณะนั้นก็ก็ตาม แต่ชี้แจงราชการประจำต้องเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ความต้องการ และวิถีปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันกับองค์กรการเมืองด้วย

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเสมือนมีองค์กรการเมืองซ้อนซ่อนตัวอยู่ในองค์กรราชการและองค์กรสื่อมวลชนด้วย เป็นที่มาแห่งความ "คลุมเครือ" ที่มีนัยการปฏิบัติอย่างเพื่อรักษาผลประโยชน์ทางการเมือง ซึ่งบุคลากรโดยรวมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเมืองเป็นเรื่องที่มีเหตุผลเฉพาะ ที่อาจไม่เหมือนเหตุผลตามสภาวะปกติโดยทั่วไป เคลื่อนไหวไปมาอย่างไม่เปิดเผย สามารถปฏิบัติภารกิจได้ทันทีและรวดเร็วทันใจ

ผู้ศึกษาเห็นว่ากรณีการขาดความต่อเนื่องในการบริหารองค์กร การเปลี่ยนตัวผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ บ่อยครั้ง ย่อมมีผลต่อความไม่ชัดเจน ในบทบาทและนโยบายของผู้นำองค์กรแต่ละคนตามไปด้วย เนื่องจากภาพผู้นำองค์กรที่เปลี่ยนตัวไปเรื่อยๆบ่อยๆย่อมทำให้ผู้ที่มารับหน้าที่อธิบดีคนใหม่ขาดความรู้ที่มั่นคงในสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ของตน ซึ่งแน่นอนสาเหตุการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำองค์กรย่อมสืบเนื่องมาจากฝ่ายการเมือง "ความคลุมเครือ" เริ่มจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บางครั้งมีข้ออ้างเพียงคำว่า "เพื่อความเหมาะสมทางการเมือง" และการกระทำทางราชการเมือง มักอยู่ในรูปที่ไร้ร่องรอยแห่งการเคลื่อนไหว ยากจะหาตัวตนและความชัดเจน เช่นสถานะการณ์อื่นๆที่ปรากฏเป็นภาวะปกติโดยทั่วไป

ด้วยสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขึ้นกับองค์กรแม่ คือกรมประชาสัมพันธ์ ในช่วงของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อปี พ.ศ. 2540 นั้น เป็นช่วงที่กรมประชาสัมพันธ์เปลี่ยนตัวอธิบดีบ่อยครั้ง แต่ละคนอยู่ในตำแหน่งในช่วงสั้นๆจากอธิบดี

ชั้น พูลสมบัติ (ปีพ.ศ.2539-สิงหาคม 2540) เป็นนายบังเอิญ มุสิกะพงษ์ ซึ่งอยู่ในตำแหน่งช่วง สิงหาคม 2540 ได้เกษียณอายุราชการไปในเดือนตุลาคม 2540 คนต่อมาก็คือ นายวิจิตร วุฒิอำพล ซึ่งอยู่ในตำแหน่งปีกว่าก็เกษียณอายุราชการตามไปอีกคนเมื่อตุลาคม 2542 อธิบดีคนต่อมาก็คือ นายสมพงษ์ วิสุทธิแพทย์ รับงานต่อเมื่อปลายปี 2542 และเกษียณไปเมื่ออยู่ในตำแหน่งได้เพียง 1 ปี แล้วจึงเป็นอธิบดีปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์รับตำแหน่งตุลาคม 2543 - ต้นเดือนพฤษภาคม 2544 ก็ถูกกระแสการเมืองผลักดันเปลี่ยนอธิบดีใหม่ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล อธิบดีคนต่อมาก็คือ นายวีรพล ดวงสูงเนิน และถูกกระแสการร้องเรียนทุจริตมีอันต้องออกจากราชการ และอธิบดีคนล่าสุดปัจจุบันคือ นายสุชาติ สุชาติเวชภูมิจึงมารับหน้าที่แทนเมื่อเดือนกันยายน 2544

ช่วงระยะเวลา เพียง 5 ปี (2539-2544) กรมประชาสัมพันธ์ เปลี่ยนตัวผู้นำองค์กร มาแล้วถึง 7 คน ซึ่งอธิบดีที่อยู่เพียงช่วงสั้นๆนั้น ไม่สามารถริเริ่มโครงการ หรือดำเนินการอะไรได้มากมาย นอกจากเรียนรู้งานยังไม่ทันหมด ก็หมดวาระงานไปเสียก่อนแล้ว เมื่อเปลี่ยนตัวอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์แต่ละครั้ง ก็เท่ากับเปลี่ยนตัวผู้นำองค์กร และย่อมสามารถปรับเปลี่ยนนโยบายด้านการบริหารอื่นๆตามที่ตนเห็นสมควรตามไปด้วย

แม้ว่าการปรับโครงสร้างใหม่ ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. 2540 กองข่าวต่างประเทศจะหายไป มีการเพิ่ม หน่วยงานใหม่ที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักข่าว สำนักประชาสัมพันธ์ ต่างประเทศ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ทำงานในส่วนที่กองข่าวต่างประเทศเดิมเคยทำ แต่ความเข้าใจของคนในองค์กรก็ยังไม่มีความแจ่มกระจ่างชัดเจน เรื่องนี้คนในองค์กรก็ยังไม่รู้ลึก “คลุมเครือ” อยู่นั่นเอง แม้แต่อดีตผู้ที่เคยปฏิบัติงานของกองข่าวต่างประเทศ (ตามโครงสร้างเดิม) ที่ขณะนี้ไปปฏิบัติหน้าที่ในที่ใหม่ตามคำสั่งบรรจุในโครงสร้างใหม่ ก็ยังมีความไม่ชัดเจน

" ที่พี่อยู่เดิม (งานรับฟังข่าว กองข่าวต่างประเทศ ประมาณช่วงปีพ.ศ. 2530-2539) .. ตอนนั้นก่อนปรับโครงสร้าง (ปี 2540 ) กองข่าวต่างประเทศมีคนทำงานเป็นร้อย ..คือเท่าที่จำได้ 60 ขึ้นล่ะ ไปถามรองฯไมช(รองอธิบดี ปราไมช รัฐวิณิช)ดูซี

..ของใหม่เหลือไม่ถึง10คนเหวอ อันนี้พี่ไม่รู้เลย ไม่ได้อยู่ตรงนั้นแล้ว "

(วินัย หาญธานี , 2546)

อีกตัวอย่างหนึ่งคือ ลักษณะ "ความคลุมเครือ" ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่เป็นเรื่องที่พบเห็นได้ ถือเป็นเรื่องปกติ โดยเฉพาะเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร หรือองค์กร เช่น กรณีที่ผู้ศึกษาสอบถามบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เกี่ยวกับการปรับเป็นองค์กรมหาชน และ มาตรา 40

" เขาเลิกกันไปแล้ว ...ไม่เป็นแล้วองค์กรมหาชน..

อ้อรู้อย่างไรหรือครับ ...ก็เขาพูดกันมา..ไม่เป็น ..ไม่เป็น องค์กรอิสระ ไม่เป็นแล้ว

...ตอนนี้ผมเลิกสนใจแล้ว ทำงานดีกว่า(ขณะสัมภาษณ์กำลังทำหน้าที่ผู้กำกับรายการบันเทิงเทปรายการ"พลิกฟื้นคืนชีวิตเกษตรกรไทย" )

(ถามถึงการยังเป็นระบบราชการปัญหาในการทำงานก็ยังมีมากเหมือนเดิม?)...มันก็ยังงี้ละ 'ไม่ต้องไปยึดติดกับมันหรอก ..ตอนนี้เขาเลิกคิดเรื่องนี้กันไปแล้ว ทำๆไป เอาเวลาไปทำงานดีกว่า"

(วิศิษฐ์ ภูทัตโต , 2546 )

" (ผู้ศึกษาดูถามเกี่ยวกับการที่ช่อง 11 จะปรับเป็นองค์กรมหาชน)

...เขาเลิกพูดกันไปตั้งนานแล้ว ..เขาจะเอาแบบเดิม (โครงสร้างเก่า ปี2540) ปี '46 ช่อง 11 ก็ยังใช้โครงสร้างเหมือนเดิม ..ขึ้นกับ กปส.

...มาตรา 40 ..เขาไม่ได้ระบุว่า ช่อง 11จะต้องหลุด(จากกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งยังเป็นส่วนราชการ)นี่นา

(ผู้ศึกษาบอกว่า มาตรา 40 กำหนดให้คลื่นทีวี เป็นทรัพย์สินของชาติ ช่อง 11 จะหลุดไปไหม)

...เฮ้ย ไม่จำเป็น (หยุดนิดหนึ่ง)...ก็แล้วแต่ผู้ใหญ่

(ผู้ศึกษาถามว่า รู้เกี่ยวกับมาตรา 40 ว่าช่อง 11 จะทำอย่างไรต่อมั๊ย)

...ไม่รู้จะอะไรเลย ก็ไม่เห็นว่าจะ "

(อาภรณ์ จิตตรายานนท์ , 2546)

แบบแผนพฤติกรรมที่มี "ความคลุมเครือ" ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นผู้ศึกษาวิเคราะห์ได้ว่า ส่วนหนึ่งเกิดมาจากการขาดความชัดเจนในการชี้แจงนโยบายการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชนของผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ และ

อีกส่วนหนึ่งมาจากความไม่แน่นอนหรือการปฏิบัติการทางการเมืองที่ไม่ต้องการให้เกิดความชัดเจนใดๆทางด้านการเมือง เพื่อเหตุผลการปฏิบัติการทางการเมืองทั้งในด้านการบริหารงานข้าราชการประจำ และด้านการปฏิบัติการทางการเมืองเพื่อเรียกคะแนนนิยมจากประชาชนต่อพรรคการเมืองของตน ซึ่งทั้ง 2 ส่วนล้วนเป็นที่มาแห่งความ"คลุมเครือ"ทั้งสิ้น

หากพิจารณาการไปติดต่อสื่อสารกับคนในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรณีเมื่อมีการถามอะไรแล้วได้คำตอบว่า "ไม่ทราบครับ" หรือ "ไม่ทราบค่ะ" ผู้ศึกษาพบว่านั่นหมายถึง เขาไม่ทราบข่าวสารนั้นจริงๆ หรือหากเป็นกรณีคนคุ้นเคยกันมาถามบุคลากร ก็อาจจะได้คำตอบอีกแบบหนึ่ง เช่น "ก็เขารู้ว่ากันมาว่า..." หรือ "ก็เห็นพูดๆกัน..." อย่างไรก็ตามคำตอบลักษณะนี้ก็ยังคงไม่แสดงความชัดเจนอยู่นั่นเอง ซึ่งบางทีการที่บุคลากรตอบคำถามด้วยคำพูดในลักษณะเดียวกันนี้กับบุคคลภายนอกที่ไม่รู้จักหรือสนิทสนมด้วย อาจเป็นการไม่เหมาะสม เพราะไม่สามารถระบุอะไรเกี่ยวกับสิ่งที่ตนทราบมาอย่างคลุมเครือได้ ดังนั้นคำตอบของบุคลากรที่ดีที่สุดจึงออกมาในรูปของคำว่า "ไม่ทราบ" บางครั้งบุคลากรแม้มีข้อมูลไม่ชัดเจน จากการรับข่าวสารแบบ"คลุมเครือ" แต่ปรารถนาจะแสดงน้ำใจกับบุคคลภายนอกที่มาสอบถาม บุคลากรก็อาจพยายามใช้ความคิดแนะนำว่าใครคือผู้ที่จะให้ข้อมูลในกรณีนั้นๆได้ดีที่สุด แล้วแนะนำให้ไปถามคนๆนั้นแทน ซึ่งกรณีเช่นนี้บางทีก็ไม่ได้หมายความว่าคนที่แนะนำให้ไปสอบถามนั้นจะมีข้อมูลอย่างที่คุณต้องการเสมอไป เพราะบุคลากรซึ่งเป็นผู้พูดเองก็ยังไม่แน่ใจว่าคนที่แนะนำไปให้ไปถามหาข้อมูลนั้น เขาจะรู้ข้อมูลหรือไม่ขนาดไหน เพราะทุกอย่างคลุมเครือ ไม่ชัดเจน เป็นวัฒนธรรมองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไปเสียแล้ว

**ผลจากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรการเมือง ของ สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย**

- 1). บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่ง คือสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

อาจกล่าวได้ว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถูกปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กร\* จากผู้นาองค์กรเกี่ยวกับหน้าที่ในงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และในการนี้ย่อมรวมถึง หน้าที่ในการสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ซึ่งอยู่ในรูปของนโยบาย หรือโครงการที่คิดขึ้นโดยผู้นาทางการเมือง ที่เป็น “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ในการบริหารประเทศในขณะนั้น ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ด้วย

เนื่องจากตำแหน่งผู้นาองค์กรเช่นอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง ซึ่งเป็นระดับซี 9 ขึ้นไป ในกรมประชาสัมพันธ์นั้น ได้ชื่อว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองโดยพฤตินัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้จะดำรงตำแหน่งผู้นาองค์กรเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” มีความไว้วางใจว่าสวามีภักดีต่อตน จึงจะแต่งตั้ง หรือสนับสนุนให้เป็นที่เรียกได้ว่าใช้ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” เป็นตัวควบคุม ซึ่งในการศึกษานี้ ผู้นาองค์กรที่กล่าวถึงคือผู้ที่ทำหน้าที่ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้แก่ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นเอง

การเป็นผู้นาองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐเช่นกรมประชาสัมพันธ์และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของผู้มี “อำนาจรัฐ” และ “อำนาจทางการเมือง” ที่อยู่ในฐานะ “ผู้อุปถัมภ์” ตน และสร้างศรัทธาให้เกิดในหมู่ประชาชนด้วย จึงจะทำให้ฝ่ายการเมืองเกิดความไว้วางใจ และยังสามารถมีเวทีเหลืออยู่ให้ทำงานตามอุดมการณ์วิชาชีพสื่อมวลชนได้ การทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องให้สอดคล้องกับแนวความคิดทางการเมืองของผู้นาองค์กร ผู้ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรของตนด้วย

## 2). บุคลากรมีค่านิยม “การตัดสินใจ” ยอมรับ “นโยบายเหนือเหตุผล”

\* ดังปรากฏในรายละเอียดที่ผู้ศึกษากล่าวถึงเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งความเป็น “รัฐนิยม” ในบทถัดไป

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำหน้าที่สื่อมวลชนที่ดูภายนอก เหมือนมีอิสระปราศจากการแทรกแซงใดๆทางการเมือง แต่แท้จริงแล้วบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคน "ถูกควบคุมทางการเมือง" อยู่แล้วด้วย "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ที่มาในรูปของ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการทำงานในหน้าที่สื่อมวลชน ที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาจากภายนอก

เมื่อมีการปฏิบัติงานใดที่บุคลากรจะต้องเลือกตัดสินใจระหว่างเหตุผลการทำงานตามลักษณะวิชาชีพ กับนโยบายและเหตุผลทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" บุคลากรจะมีค่านิยม "การตัดสินใจ" เลือกยอมรับ ที่จะทำตามนโยบายและเหตุผลทางการเมืองมากกว่า ถึงแม้ว่านโยบายและเหตุผลทางการเมืองนั้น จะสวนทางหรือขัดแย้งกับความคิดและเหตุผลตามลักษณะวิชาชีพของตนก็ตาม เป็นลักษณะการตัดสินใจที่เรียกว่า "นโยบายเหนือเหตุผล" อยู่เสมอ

และถ้าต้องเลือกระหว่างหน้าที่ในราชการ หน้าที่ในความเป็นสื่อมวลชน และการทำตามนโยบายทางการเมืองแล้ว บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนใหญ่ก็จะเลือกที่จะทำตามนโยบายทางการเมืองก่อน ที่เรียกว่า "นโยบายอยู่เหนือเหตุผล" เพราะการเลือกเช่นนี้ จึงจะสามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอดเพื่อทำหน้าที่สื่อมวลชนในโอกาสต่อไปได้ อิทธิพลทางการเมืองที่มีต่อการตัดสินใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีอยู่สูงสุด

### 3. บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ "เป็นคนของใคร"

สืบเนื่องจากการที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถูกแทรกแซงทางการเมือง โดยกำหนดวางตัวและตำแหน่ง "คนของตน" เข้าสู่องค์กร มีการใช้ "อำนาจทางการเมือง" เข้าควบคุมกลไก และบุคลากรในลักษณะ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" โดยส่งผ่านอำนาจนั้นมาทางข้าราชการประจำ ผู้อยู่ในอุปถัมภ์ของตน ทำการจูงใจบุคลากรให้สวามิภักดิ์ในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆเป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทน

เพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเต็มไปด้วยฝักฝายที่แฝงเร้น สามารถรวมกลุ่มแบ่งเป็นพรรคเป็นพวกอยู่ในองค์กร ที่เรียกว่ามีการ “เล่นพรรคเล่นพวก” ดังนั้น “การเป็นคนของใคร” จึงมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และผลงานที่จะได้รับการประเมิน หากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คนใดตกที่นั่ง “ไม่มีพรรคไม่มีพวก” หรือ “เป็นพวกที่เป็นข้างน้อยกว่า” ในองค์กร ก็จะไม่ได้รับการส่งเสริมให้มีบทบาทหน้าที่ หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญในองค์กร เนื่องจาก “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” \* เกรงว่าตนจะไม่สามารถสั่งการ หรือไม่สามารถควบคุมได้

#### 4). แบบแผนพฤติกรรมที่ได้พบมากคือการ "เสนอน้ำ" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่มาจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

และมาจากสายวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

การประเมินผลการทำงานของบุคลากร นอกจากการดูเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงานจากเอกสารแล้ว การ "การเสนอน้ำ" และการเอาใจนาย ด้วยการตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่าย ๆ ด้วยคำว่า "ครับผม" โดยไม่

\* ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมืองในที่นี้ อาจหมายรวมถึงข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำ

คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพียงทำให้เจ้านายรู้สึกพอใจ เห็นว่าสิ่งง่าย สะดวกในการทำงานด้วย ก็สามารถนำไปใช้เป็นช่องทางนำไปสู่ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยไม่ต้องพิจารณาความรู้ ความสามารถได้ ลักษณะเช่นนี้ ภายในองค์กร มีการปฏิบัติสืบทอดเนื่องกันมา มองเห็นได้เด่นชัดมากขึ้นและมากขึ้นตามลำดับ

แบบแผนพฤติกรรมที่ผู้ศึกษาพบมาก ที่ได้จากการใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) และจากการสัมภาษณ์บุคคลากร (*Depth Interview*) คือ การใช้วิธีการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา ด้วยการมองการทำงานกันอย่างฉาบฉวย ยอมรับแบบแผนพฤติกรรม แห่งการ "การเสนอหน้า" ใช้ตอบรับคำสั่งของเจ้านายด้วยคำว่า " ครับผม " การเอาใจนายด้วยการ ตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่ายๆ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เมื่อรับปฏิบัติงานนั้นเพื่อเอาใจนาย แล้วจะทำให้เกิดผลกระทบอะไรกับงานอื่นๆ ต่อไปในอนาคตอีกหรือไม่อย่างไร

วัฒนธรรมการรับคำสั่งเจ้านายที่ใช้คำง่ายๆสั้นๆ ด้วยคำว่า " ครับผม " เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ยอมรับกันในหมู่บุคคลากรว่า จะสามารถทำให้เจ้านายรู้สึกพึงพอใจ เห็นว่าบุคคลากรคนนั้นเป็นคนที่สะดวกที่จะทำงานด้วย และเป็นบุคคลากรที่มีความสามารถหลายด้าน

ด้วยวัฒนธรรมองค์กรการเมือง และวัฒนธรรมองค์กรราชการระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่บุคคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ในฐานะข้าราชการสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน มาทำหน้าที่ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถในงาน สื่อมวลชนเป็นเรื่องรองนี้ ทำให้บุคคลากรไม่รู้จักกันดีพอ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการประเมินผลในการปฏิบัติงานผิดพลาด

##### 5). แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"



แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" นี้ กำเนิดจากสายวัฒนธรรมองค์กร การเมือง ที่บุคลากรความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" และมีแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรม "คลุมเครือ" เป็นส่วนมาก ก็เพื่ออำพรางกิจกรรมทางการเมืองที่แฝงเร้น เนื่องจากบุคลากร ตกเป็นเครื่องมือทางการเมือง ให้กับ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ที่มีอิทธิพลเหนือตน โดยอาศัยระบบอุปถัมภ์และระเบียบวินัยของทางราชการ เช่น การรับคำสั่งให้ปฏิบัติการใดๆ เพื่อกิจกรรมทางการเมืองอันเป็นการหาเสียงให้กับพรรคการเมืองโดยผ่านสื่อ ฯลฯ ทั้งโดยทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร

สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง นโยบาย แบบแผนพฤติกรรม จะมีลักษณะไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน ไม่เปิดเผย มีความคลุมเครือ อยู่โดยตลอด ทั้งนี้สาเหตุ เพราะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะถ่ายโอนกันไปมาอยู่เสมอ

เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี มาทุกยุคทุกสมัย อาจกล่าวได้ว่าเป็นองค์กรที่ขึ้นกับนายกรัฐมนตรีโดยตรง นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้มาดูแลกรมประชาสัมพันธ์สามารถสั่งการโดยตรงกับระดับผู้อำนวยการกอง เช่น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้โดยตรงทันทีและตลอดเวลา จะเห็นว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรสื่อมวลชนที่ต้องทำงานประสานกับรัฐบาล ซึ่งเป็นองค์กรการเมืองอย่างใกล้ชิด

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีลักษณะความเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเคลื่อนไหวในงานปฏิบัติปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและ

อย่างรวดเร็วตามไปด้วย ลักษณะงานจะอยู่ในลักษณะ"ตามสั่ง"จากฝ่ายการเมือง จนบุคลากรไม่สามารถวางแผนงานปฏิบัติด้วยตนเอง หรือทำงานตามอุดมคติ อุดมการณ์ของตนได้ นอกจากงานรับใช้สนองนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนมากเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอยู่ในซีการเมือง

ความมั่นคงในสถานะภาพเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีความผันแปรไม่แน่นอน ตามสภาพวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ตนสัมพันธ์ด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความไม่มั่นคง ความไม่แน่นอน เหล่านี้ เป็นจุดเริ่มต้นของ " ความคลุมเครือ " ในด้านการสั่งการ นโยบาย และการบริหารองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11

และเมื่อสถานะภาพเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ ของบุคลากรในองค์กร ผันแปรตามสภาพองค์กรการเมืองมากเท่าใด แบบแผนพฤติกรรมที่มี " ความคลุมเครือ " ของบุคลากรในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็มีมากขึ้นเท่านั้น

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 6

### วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรในที่นี้ เป็นเรื่องของการศึกษา "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ตามนิยามการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของ สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) อันประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรม ของบุคลากร สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ซึ่งผู้ศึกษาขอนำผลจากการศึกษาในบทที่ 5 ในส่วนของ "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน อันประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง มาใช้เปรียบเทียบ หาข้อสรุป"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ในส่วนที่มาจากฐานกำเนิด ระดับความแน่นแฟ้น ลักษณะที่ปรากฏ เพื่อหา "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่ฝังแน่น และจัดเป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำการศึกษาเปรียบเทียบเป็นส่วนๆไปในระดับ"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เดียวกัน เช่น ความเชื่อ กับความเชื่อ , ค่านิยม กับค่านิยม และแบบแผนพฤติกรรม กับแบบแผนพฤติกรรม ซึ่งจะแบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ๆดังนี้

- A. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11
- B. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11
- C. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ความเชื่อ"ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ผู้ศึกษาทำการศึกษาเปรียบเทียบ "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ของวัฒนธรรมย่อย ทั้ง 3 ส่วน เพื่อค้นหา"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ปรากฏ ดังนี้

1. ความเชื่อว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"
2. ความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"
3. ความเชื่อว่าตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

1. ความเชื่อว่า"การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเชื่อว่า"การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" โดยมีตัวกฎหมายข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาตรา 68\* ที่ข้าราชการต้องสนับสนุนนโยบายรัฐบาล เป็นกรอบบังคับเริ่มต้น บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่อยู่ในสายราชการ ย่อมต้องทำตามนโยบายแห่งรัฐ เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ จะละเมิดไม่ได้ เนื่องจากจะเป็นการผิดระเบียบวินัยของทางราชการ แต่เมื่อบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีอาชีพเป็นสื่อมวลชนด้วย สวมหมวก 2 ใบในคนเดียวกัน

บุคลากรจะมีการทบทวนความคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการทำหน้าที่ ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวมเสมอ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบรัฐบาลหรืออาจทำให้รัฐบาลเสียหายว่า ไม่สามารถทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในส่วนนี้ได้ แต่สามารถปฏิบัติหน้าที่

\* ดูรายละเอียดได้ในหน้า 94

ราชการได้ พร้อมกันนั้นบุคลากรก็เรียนรู้ว่า ตนเป็นข้าราชการหรือกำลังทำงานในกรอบระเบียบวินัยแห่งความเป็นข้าราชการ ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่ง นโยบาย ของผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) ผู้ใดละเมิดย่อมมีความผิดและจะมีความผิดต่อเนื่องมาเป็นลำดับชั้นเช่นกัน

สำหรับงานใดที่ปฏิบัติอยู่เสมอๆจนเป็นนิสัย เช่นงานที่ต้องรักษาภาพลักษณ์ของรัฐบาลหรือผู้นำรัฐบาล ผู้นำองค์กรภาคีรัฐต่างๆ จึงไม่จำเป็นต้องมีคำสั่งเจาะจงให้ทำเช่นนั้นเช่นนั้นอยู่ทุกครั้ง แต่สมาชิกในองค์กรจะเรียนรู้ร่วมกันและคอยระมัดระวังกันเอง จนเป็นที่รู้กันว่า ถ้าเป็นข่าวควรนำเสนออย่างไร ถ้าเป็นรายการควรนำเสนออีกนัยอย่างไร องค์กรจึงจะไม่ได้รับผลกระทบจากการทำงานนั้นๆ และตนก็ไม่มีผิดทางวินัยด้วย

ดังนั้นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งอยู่ในสายราชการ แต่มีอาชีพเป็นสื่อมวลชน จึงต้องทบทวนแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่อง "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" โดยการตรวจสอบรัฐบาล หรือทำให้รัฐบาลเสียหาย ก็ไม่อยู่ในวิสัยที่จะทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในส่วนนี้ได้

นัยหนึ่งข้าราชการนั้นมีผู้บังคับบัญชาคือ ข้าราชการการเมืองซึ่งเป็นคณะรัฐมนตรีอยู่ในคณะรัฐบาล ผู้บังคับบัญชาในสายงานราชการย่อมมีสถานะอำนาจเหนือกว่า สามารถให้คุณให้โทษบุคลากรได้ตลอดเวลา การทำหน้าที่สื่อมวลชนในสายราชการจึงบกพร่อง ไม่ครบถ้วนในส่วนของ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ในส่วนที่กล่าวมาข้างต้น นี้

## 2. ความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ ที่ทำงานโดยมีการสั่งการตามลำดับชั้น ( *Hierarchy of Command* ) และบุคลากรมีข้าราชการการเมืองซึ่งอยู่ในคณะรัฐบาลเป็นผู้บังคับบัญชา บุคลากรมีความเชื่อว่า หากทำงานตามใจผู้มีอำนาจเหนือตนแล้ว จะเป็นช่องทางให้ตนมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีความปลอดภัยไม่ถูกลด ปลดชั้น หรือถูกกลั่นแกล้งให้ได้รับโทษทางวินัย สามารถรักษาสถานะภาพในหน้าที่การงานของตนไว้ได้

ในขณะที่สื่อมวลชนต้องการการมีอิสระความคิด แต่ทำไม่ได้เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบระเบียบวินัยของทางราชการที่ต้องทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะพยายามทำหน้าที่สื่อมวลชนเพื่อความถูกต้อง แต่หากไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา การทำหน้าที่นั้นก็จะเป็นอันระงับไป ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ และรัฐบาลในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชามีอำนาจเหนือกว่าจะครอบงำการทำหน้าที่ในฐานะนักสื่อสารมวลชนทุกครั้ง

การทำงานจึงออกมาในรูปแบบ คอยรับฟังคำสั่ง มากกว่าที่จะเสนอแนวความคิดแปลกๆ ใหม่ๆ เชิงสร้างสรรค์ มีการปรึกษาหารือระหว่างกัน มีวิจารณ์ญานในฐานะสื่อมวลชนพิจารณาว่าสิ่งใดถูกต้องควรทำ สิ่งใดผิดไม่ควรทำ อยู่เสมอๆ จนบุคลากรเกิดความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" บุคลากรไม่มีโอกาสฝึกคิดที่จะทำอะไรต่างๆเอง ขาดความเชื่อมั่น เริ่มคิดอะไรเองไม่เป็น ไม่กล้าคิด ไม่กล้าทำ เนื่องจากหากสิ่งที่คิดทำ คิดได้ ไปขัดกับความต้องการของผู้บังคับบัญชาเสียแล้ว สิ่งนั้นแม้จะถูกต้องอยู่ในแนวพัฒนาการ สร้างสรรค์ ก็เป็นอันต้องยกเลิกไป เสียเวลาและแรงงาน ในการคิดโดยเปล่าประโยชน์

ในเรื่องความเชื่อว่า "ทำตามใจนายแล้วจะปลอดภัย" นี้ กล่าวได้ว่าที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง เป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่สมาชิกเรียนรู้กันมานานและยอมรับในแนวปฏิบัติ นอกจากนี้ความเชื่อนี้ยังเชื่อมโยงไปถึงวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่เกี่ยวกับ การมีอิสระทางความคิดด้วย

### 3. ความเชื่อว่าตนมีหน้าที่ สร้างสรรค์ในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากฝ่ายการเมืองเกี่ยวพันกับสื่อมวลชนภาครัฐอย่างแนบแน่น จากผลการวิจัย (ดังกล่าวไปแล้วในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองในบทที่ 5) กล่าวได้ว่า สื่อมวลชนภาครัฐโดยเฉพาะกรมประชาสัมพันธ์มีหน้าที่แฝงในการแสวงหาอำนาจทางการเมือง ให้แก่ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในทางปฏิบัติคือเป็นกลไกของรัฐ ในการเผยแพร่ผลงานของรัฐออกสู่สายตาประชาชน

องค์กรการเมืองแม่มี”อำนาจทางการเมือง”ที่ยิ่งใหญ่ ครอบคลุม และมีอำนาจปกครองประเทศ แต่ขณะเดียวกันองค์กรการเมืองก็มีจุดเปราะบางทางด้านความคิด ต้องต่อสู้แข่งขันกันบนเส้นทางแห่งแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ที่แปลกแยก มีอยู่หลากหลายในสังคม องค์กรการเมืองจะดำรงคงอยู่ และรักษาแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตนไว้ได้ จะต้องพึ่งพาผู้สวามิภักดิ์และยอมรับแนวคิดทางการเมืองของตน ผู้ใดสวามิภักดิ์ผู้นั้นก็จะได้รับความไว้วางใจจากฝ่ายการเมือง และผู้สวามิภักดิ์เท่านั้นจึงจะเต็มใจเผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ขององค์กรการเมืองนั้นๆ ให้ ดังนั้น ตำแหน่งอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์อาจพูดได้ว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองด้วย

ดังนั้น ตำแหน่งผู้นำองค์กรเช่นอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง ซึ่งเป็นระดับที่ 9 ขึ้นไป ในกรมประชาสัมพันธ์ ได้ชื่อว่าเป็นตำแหน่งทางการเมืองโดยพฤตินัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้จะดำรงตำแหน่งผู้นำองค์กรเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” มีความไว้วางใจว่าสวามิภักดิ์ต่อตน จึงจะแต่งตั้งหรือสนับสนุนให้เป็น เรียกได้ว่าใช้ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” เป็นตัวควบคุม ซึ่งในการศึกษานี้ผู้นำองค์กรที่กล่าวถึงคือผู้ที่ทำหน้าที่ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้แก่ บุคลากรสถานีวิทย์โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นเอง

ผู้นำองค์กรทำหน้าที่ปลุกฝังความเชื่อ ค่านิยม ให้กับสมาชิกในองค์กร ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ ให้มีความนิยมในผู้นำองค์กรฝ่ายการเมืองที่เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นสำคัญ มีการย้าให้นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเสมอเป็นกิจวัตร จนกลายเป็นที่มาของความเชื่อของบุคลากรที่ว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ “ผู้มีอำนาจรัฐ” และ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนด้วย นอกจากงานการประชาสัมพันธ์ของรัฐโดยทั่วไป

ไม่ว่าในรัฐบาลยุคใดสมัยใด “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ย่อมยังประโยชน์ทางการเมือง ในจุดที่ต้องการเรียกศรัทธาจากประชาชนในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน โดยอาศัยประโยชน์จากสื่อมวลชนภาครัฐเป็นช่องทางสื่อสาร ลำเลียงข่าวสารของตนลงสู่ประชาชน

ดังนั้น "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ของกรมประชาสัมพันธ์ จะมีได้มากน้อยเพียงใด จึงมีส่วนสัมพันธ์กับความมั่นคง ในฐานะอำนาจทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ในขณะนั้น ถ้าไม่นับพื้นฐานความเป็นมืออาชีพทางด้านสื่อมวลชนของบุคลากรแต่ละคนแล้ว โดยรวม "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ของกรมประชาสัมพันธ์ จะสามารถสังเกตได้จากความมั่นคงในเสถียรภาพของรัฐบาลในสัดส่วนที่แปรผกผัน กล่าวคือ ถ้ารัฐบาลมีเสถียรภาพมาก "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ในกรมประชาสัมพันธ์จะมีน้อย แต่หากรัฐบาลมีเสถียรภาพน้อย "ความเสมอภาคของสื่อ" และ "เสรีภาพของสื่อ" ในกรมประชาสัมพันธ์จะมีมาก

การให้ความสำคัญกับองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐของฝ่ายการเมือง แม้มีการปฏิรูประบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ก็ยิ่งขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดยไม่จัดเข้ากลุ่มภารกิจใดๆ ใน 20 กระทรวงที่ตั้งใหม่ แสดงถึงความเป็นองค์กรที่อยู่ใกล้ชิดกับฐานอำนาจทางการเมือง และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ที่ปกครองประเทศ

การเป็นผู้นำองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐ เช่น กรมประชาสัมพันธ์และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของผู้มี "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ที่อยู่ในฐานะ "ผู้อุปถัมภ์" ตน พร้อมกันนั้นก็สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชนด้วย จึงจะทำให้ฝ่ายการเมืองเกิดความไว้วางใจ และยังสามารถมีเวทีเหลืออยู่ให้ทำงานตามอุดมการณ์วิชาชีพสื่อมวลชนได้ การทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องทำอย่างสอดคล้องกับแนวความคิด และอุดมการณ์ทางการเมืองของผู้นำองค์กร ผู้ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรของตนด้วย

สรุป "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

จาก "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ทั้ง 3 ข้อข้างต้น อธิบายด้วยภาพข้างล่างดังนี้





**แผนภาพที่ 5 สรุป"คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ของวัฒนธรรมองค์กร**

**หมายเหตุ** ส่วนที่อยู่ในเส้นหนา คือ "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ที่ปรากฏโดดเด่นกว่า และจัดเป็น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ความเชื่อที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" และ ความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ เนื่องจากมีกฎระเบียบและวินัยของทางราชการเป็นกรอบบังคับ

ในขณะที่ความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" และ ความเชื่อที่ว่าตนมีหน้าที่สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน มีฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" จึงเป็นความเชื่อที่ฝังแน่นกว่าเพราะมีฐานมาจากทั้งวัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ส่วนความเชื่อว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" และความเชื่อว่าตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน เป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่ปรากฏให้เห็นภายนอกไม่เด่นชัด โดยมากจะเห็นชัดเมื่อส่งผลต่อในระดับค่านิยม หรือแบบแผนพฤติกรรม

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงจัดให้ ความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" เป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ที่โดดเด่น เป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

B. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ผู้ศึกษาทำการวิจัยเพื่อหา "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ในส่วน วัฒนธรรมองค์กร ของสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยศึกษาเปรียบเทียบจาก "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ในส่วนของวัฒนธรรมย่อย ทั้ง 3 ส่วน คือ ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งสามารถประมวล "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ดังต่อไปนี้

- 1) ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม "
- 2) ค่านิยม " การยึดมั่นในระเบียบวินัย " เชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ
- 3) ค่านิยมแห่งการยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด "
- 4) ค่านิยม " การตัดสินใจ " ยอมรับ " นโยบายเหนือเหตุผล "

1). ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" นี้ มีพื้นฐานมาจาก การที่บุคคลากรมีความเชื่อว่า การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ดังได้กล่าวรายละเอียดไปแล้วในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ค่านิยมนี้ยังส่งผลให้บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

"รัฐนิยม" หมายถึง การยึดถือเอาการทำงานที่ทำหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ เป็นสำคัญ ทำการประชาสัมพันธ์ทุกทาง ทั้งมีการวางแผนการใช้สื่อพร้อมสรรพ เพื่อให้ "รัฐ" กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

จากการศึกษา "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" ที่ว่า "การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ดังปรากฏรายละเอียดอยู่แล้วในบทที่ 5 ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการนั้น กล่าวได้ว่า บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างถูกปลูกฝังให้ทำหน้าที่เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ ทำหน้าที่ถ่ายทอดนโยบายภาครัฐสู่ประชาชน และถ่ายทอดเสียงการตอบรับและความต้องการของประชาชนกลับมายังภาครัฐ การทำงานมีกรอบแห่งความเป็นราชการ ซึ่งต้องยึดถือระเบียบวินัยในการทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

บางครั้งการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ เช่น การถ่ายทอดสดกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ภาครัฐต่างๆ อาจเป็นเพียงการรักษาผลประโยชน์เกี่ยวกับกิจกรรมทางการเมือง ของพรรคการเมืองหรือของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ที่ถูกถ่ายทอดในรายการถ่ายทอดสดเท่านั้นก็มีความเข้าใจเกี่ยวกับ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ว่าหมายถึงการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ข้างต้นนี้ สามารถสะท้อนถึงความอ่อนแอของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ถูกวัฒนธรรมองค์กรราชการที่เข้มแข็งกว่า แสดงความโดดเด่นจนสังเกตได้จากแบบแผนพฤติกรรมในข้อนี้

2). ค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อเพลิงและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรยังอยู่ในระบบราชการเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ มีความกลัวเกรงการถูกลงโทษทางวินัย และมีความระมัดระวังเกี่ยวกับเรื่องนี้อยู่ตลอดเวลาการปฏิบัติหน้าที่ ในฐานะสื่อมวลชน การมีอิสระทางความคิด สามารถมีได้แต่อยู่ในกรอบที่ผู้บังคับบัญชายอมรับได้เท่านั้น ดังนั้นจึงส่งผลต่อลักษณะความคิดที่ปรากฏในงานโดยตรง การมีลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาในการสั่งงานแบบทางราชการ ( Hierarchical order ) รวมทั้งมีการปฏิบัติตาม "ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ" ทำให้การทำงานสื่อมวลชนที่ต้องการความรวดเร็ว ฉับไว ลดความรวดเร็ว และฉับไวลง

คนส่วนใหญ่ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อเพลิงและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ เช่น เมื่อผู้บังคับบัญชามีคำสั่งให้ไปทำข่าว แม้ว่าปริมาณข่าวจะมีมากกว่ากำลังคนที่มีอยู่และอาจทำได้ไม่ครบถ้วนหรือมีประสิทธิภาพเพียงพอ บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งแล้วต้องถือปฏิบัติ ไม่อาจขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาได้ การขัดคำสั่งอาจถูกข้อหาไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา มีความผิดทางวินัย ตามมาตรา 71

อนึ่ง "ระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ " ที่ข้าราชการพึงยึดถือนี้มีอยู่มากมาย และไม่ใช่ว่าระเบียบและแบบธรรมเนียมทางสังคมปฏิบัติโดยทั่วไป แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิถีปฏิบัติในงานราชการ เช่น แบบธรรมเนียมในการเสนองานต่อผู้บังคับบัญชา ระเบียบเกี่ยวกับการแต่งกาย ระเบียบการลาหยุดราชการ ระเบียบเกี่ยวกับการลงชื่อมาปฏิบัติราชการ และมติคณะรัฐมนตรีกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับข้าราชการในกรณีต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น

3. ค่านิยมแห่ง "การขาดอิสระทางความคิด"

แม้ว่าบุคลากรในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีค่านิยม แห่งการ ยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า การมีความคิดที่เป็นอิสระ ในฐานะ สื่อมวลชนจะหายไป แท้จริงบุคลากรภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคง ตระหนักในหน้าที่สื่อมวลชน และความรับผิดชอบในฐานะสื่อมวลชน ต้องการการมีอิสระทาง ความคิด เช่นเดียวกับวิสัยนักสื่อสารมวลชนโดยทั่วไป เพียงแต่อยู่ในสภาพ ยอมรับ "การขาดอิสระ ทางความคิด " เท่านั้น

การทำงานของสื่อมวลชนย่อมต้องการ การมีอิสระทางความคิด ที่จะพิจารณาว่าสิ่งใด ถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชน โดยรวม อะไรคือข้อเท็จจริง อะไรคือ ข้อเสนอแนะของสื่อเอง เหตุการณ์ใดเป็นประเด็นที่น่าสนใจควรนำเสนอ เหตุการณ์ใดมีความสำคัญกว่า ควรที่จะนำเสนอในโอกาสใด แต่หากเป็นสื่อมวลชนในสายราชการมีการบังคับ บัญชาขึ้นตรงจากสำนักนายกรัฐมนตรี และนายกรัฐมนตรี เช่นกรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุ โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 การมีอิสระทางความคิดก็จะถูกจำกัดให้อยู่แต่ในขอบเขต การทำ หน้าที่สื่อมวลชนทำได้เพียงเป็นแขนขาของรัฐบาลในการทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์จากรัฐบาลสู่ ประชาชนเท่านั้น

เนื่องจากลักษณะงานของสื่อมวลชนเป็นงานที่มีเวลาการทำงานไม่แน่นอน โดยมาก ผูกติดกับเหตุการณ์ซึ่งไม่ทราบว่ามันจะเกิดขึ้น เมื่อไหร่ ที่ไหน อย่างไร เป็นงานที่มีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอตลอดเวลา ทุกสิ่งทุกอย่างอาจพลิกแพลงไปได้ตามเหตุการณ์และ สถานการณ์แล้วแต่ความเหมาะสมในเวลานั้นๆ แนวคิดหรือวิธีคิด ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไป อาจต้องเปลี่ยนแปลงแนวความคิดหรือวิธีคิดใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์และ สถานการณ์ใหม่ที่กำลังเผชิญอยู่

ซึ่งบุคลากรในสายสื่อมวลชนนั้นต้องการ "การมีอิสระทางความคิด" ในการทำงานอยู่ เสมอตลอดเวลา เช่นกันเนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบ ราชการ ต้องรักษาระเบียบวินัยราชการโดยเคร่งครัด โดยเฉพาะในเรื่องการปฏิบัติตามคำสั่งของ ผู้บังคับบัญชา และมีหน้าที่ตามกฎหมายต้องคอยสนับสนุนนโยบายแห่งรัฐ การทำงานในฐานะ สื่อมวลชนจึงทำได้ไม่เต็มที่ เพราะมีกรอบแห่งความเป็นราชการคอยกำกับอยู่เสมอ

แม้ว่าบุคลากรในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีค่านิยม แห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า การมีความคิดที่เป็นอิสระ ในฐานะสื่อมวลชนจะหายไป แท้จริงบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะสื่อมวลชน มีความต้องการการมีอิสระทางความคิด เช่นเดียวกับสื่อมวลชนโดยทั่วไป เพียงแต่อยู่ในสภาพ ยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด " เท่านั้น

ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" (ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นในส่วนขอพัฒนาธรรมองค์การราชการ) ทำให้เข้าใจผิดไปว่า การจะทำงานนำเสนอทางโทรทัศน์เพื่อประโยชน์ของประชาชนนั้น คือการทำงานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ของรัฐให้ได้ผล ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เนื่องจาก การมีอิสระทางความคิด ในฐานะสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่มีโอกาสแสดงออกในการทำงาน เมื่อไม่มีใครเคยทำให้เห็น สิ่งที่เหมาะสมในองค์กรรุ่นหลังเรียนรู้ก็เริ่มมีความเข้าใจผิดเพี้ยนไปในที่สุดนั่นเอง

#### 4. ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล "

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำหน้าที่สื่อมวลชน ที่ดูภายนอก เหมือนมีอิสระปราศจากการแทรกแซงใดๆทางการเมือง แต่แท้จริงแล้วบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคน "ถูกควบคุมทางการเมือง" อยู่แล้วด้วย "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ที่มาในรูปของ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการทำงานในหน้าที่สื่อมวลชน ที่ไม่สามารถมองเห็นด้วยตาจากภายนอก โดยเฉพาะเกี่ยวกับความเชื่อ 2 ชนิด ที่เป็นที่มาของค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล " นี้

ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล " เกิดจากบุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" และความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่งคือ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

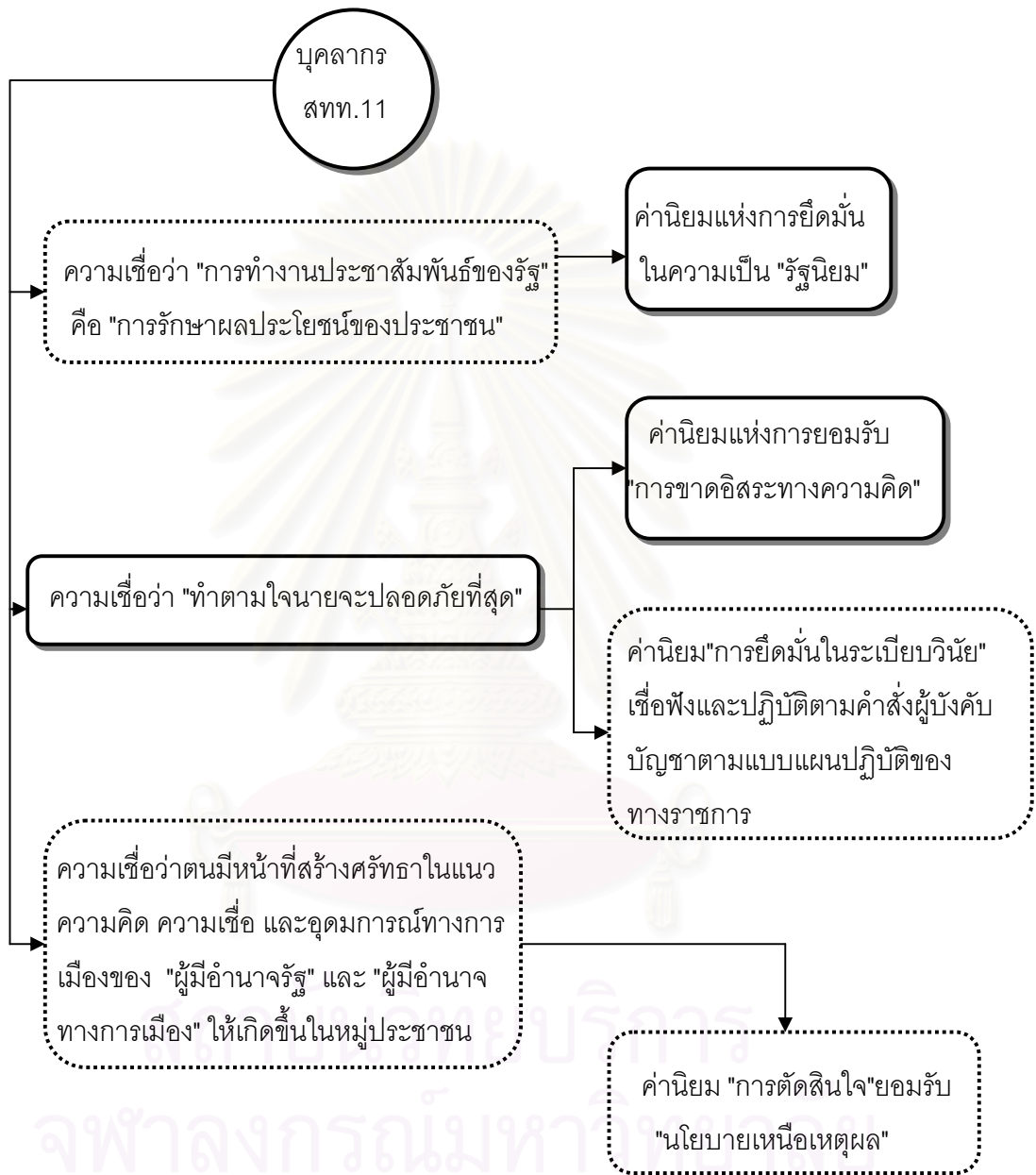
เมื่อมีการปฏิบัติงานใด ที่บุคลากรจะต้องเลือกตัดสินใจ ระหว่างเหตุผลการทำงาน ตามลักษณะวิชาชีพ กับนโยบายและเหตุผลทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" บุคลากร จะมีค่านิยม "การตัดสินใจ" เลือดยอมรับ ที่จะทำตามนโยบายและเหตุผลทางการเมืองมากกว่า ถึงแม้ว่านโยบายและเหตุผลทางการเมืองนั้น จะสวนทางหรือขัดแย้งกับความคิดและเหตุผลตาม ลักษณะวิชาชีพของตนก็ตาม เป็นลักษณะการตัดสินใจที่เรียกว่า "นโยบายเหนือเหตุผล" อยู่เสมอ

และเมื่อพิจารณาแล้ว ถ้าต้องเลือกระหว่างหน้าที่ในราชการ หน้าที่ในความเป็น สื่อมวลชน และการทำตามนโยบายทางการเมืองแล้ว บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนใหญ่ ก็จะเลือกที่จะทำตามนโยบายทางการเมืองก่อน ที่เรียกว่า "นโยบายอยู่เหนือเหตุผล" เพราะการเลือกเช่นนี้ จึงจะสามารถนำพาวงค์กรให้อยู่รอดเพื่อทำหน้าที่สื่อมวลชน ในโอกาสต่อไปได้ อิทธิพลทางการเมือง ที่มีต่อการตัดสินใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีอยู่สูงสุด

อย่างไรก็ตามในแง่หนึ่ง "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ก็สร้างประโยชน์ให้แก่หน่วยราชการต่างๆที่มีช่องทางการใช้ "อำนาจทางการเมือง" จาก "ผู้มีอำนาจทางการเมือง"ในฐานะ "ผู้รับการอุปถัมภ์" แต่ในอีกแง่หนึ่งที่ตรงกันข้าม มันกลับสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่ทำให้ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีค่านิยมใน "การตัดสินใจ"ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ซึ่งเรื่องนี้ย่อมกระทบกระเทือนต่อกระบวนการทำงานภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และการทำหน้าที่สื่อมวลชนโดยตรง

สรุป "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ดังอธิบายได้ด้วยแผนภาพข้างล่างนี้



แผนภาพที่ 6 สรุป"คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ของวัฒนธรรมองค์กร



**หมายเหตุ** ส่วนที่อยู่ในเส้นหนา คือ "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ที่ปรากฏโดดเด่นกว่า และจัดเป็น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " มาจากความเชื่อว่า "การทำงาน ประชาสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน เป็น"คุณลักษณะของวัฒนธรรม องค์กร"ที่มีฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ

ค่านิยม " การยึดมั่นในระเบียบวินัย " เชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ และค่านิยมแห่งการยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด " เป็น"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่มาจากความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" ซึ่งมีฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ค่านิยม " การตัดสินใจ " ยอมรับ " นโยบายเหนือเหตุผล " มาจากความเชื่อที่ว่าตนมี หน้าที่สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจรัฐ" และ ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ซึ่งมีฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

เมื่อเปรียบเทียบแล้ว ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " และค่านิยมแห่ง การยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด " เป็นค่านิยมที่ฝังแน่นกว่า เนื่องจากทั้ง 2 ค่านิยมนั้นต้อง ผ่านกระบวนการยึดระเบียบราชการ และการยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผลมาก่อนจึงเกิด กระบวนการนิยมในรัฐ ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้รัฐ และยอมรับที่จะขาดอิสระทางความคิด ไม่ใช่ สื่อในการตรวจสอบผู้บังคับบัญชา หรือผู้ให้นโยบาย

ผู้ศึกษาจึงสรุปว่าค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " และค่านิยมแห่งการ ยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด " เป็น"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ค่านิยม" ที่โดดเด่น ในส่วนของ วัฒนธรรมองค์กร ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

C. "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ของวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน อันประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง เพื่อค้นหา "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ในส่วน วัฒนธรรมองค์กร ของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งการศึกษาประกอบด้วย

- (1). แบบแผนพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า " การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"
- (2). การยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมการเคารพใน " ระบบอาวุโส "
- (3). แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง"
- (4). กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว จับไวตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ รอบตัวแบบ " ทำเท่าที่จะทำได้ "
- (5) แบบแผนพฤติกรรม การวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไปกล่าวคือ "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน "
- (6). แบบแผนพฤติกรรม " เล่นพรรคเล่นพวก " และการ " เป็นคนของใคร "
- (7). แบบแผนพฤติกรรมการ " เสนอหน้า " และการรับคำสั่งโดยใช้ " ครับผม "
- (8). แบบแผนพฤติกรรม " ความคลุมเครือ "
- (9). แบบแผนพฤติกรรม "ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

- (1). แบบแผนพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ มากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

ตามสายบังคับบัญชาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานนายกรัฐมนตรี เป็นหน่วยงานราชการที่เป็นสื่อมวลชน มีความสำคัญต่อรัฐบาล เพราะเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ซึ่งเรื่องนี้มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นอย่างมาก

ดูได้จากรายการต่างๆที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งส่วนใหญ่ล้วนเป็นรายการเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ\* มีเนื้อหาค่อนข้างหนักเพราะเกี่ยวข้องกับกิจการบริหารบ้านเมืองจากกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ทุกด้าน สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นสื่อมวลชนภาคราชการ ที่ทำหน้าที่สนับสนุนนโยบายของรัฐบาล และเป็นข้าราชการ ที่ทำงานตามระเบียบวินัยของทางราชการโดยเคร่งครัด

ประเด็นข้างต้นนี้จะเห็นว่าบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในฐานะเป็นสื่อมวลชน มีความไม่พอใจในการทำหน้าที่ ที่เป็นเพียงกลไกของรัฐ ในกรณีของรายการถ่ายทอดสดที่ต้องทำตามคำสั่งหรือนโยบายตลอด โดยขาดอิสระทางความคิดในการทำหน้าที่ ในขณะที่บุคลากรสนับสนุนระบบราชการ เห็นว่าเป็นระบบที่ดีอยู่แล้ว ส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงความแข็งแรงแรงของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการ "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน" ผิดเพี้ยนไป โดยเข้าใจว่าหมายถึงการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ ซึ่งเป็นหน้าที่โดยบังคับตามกรอบระเบียบวินัยของทางราชการ นั่นเอง

## (2). การยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคราฟใน "ระบบอาวุโส"

สิ่งเหล่านี้มีผลต่อการทำงาน ทำให้เกิดความเกรงใจเมื่อจะเสนอความคิด วิธีการใหม่ๆในงานสื่อมวลชน ที่บางครั้งนอกจากความฉับไว รวดเร็วแล้ว ยังต้องการความท้าทายทางความคิดในด้านต่างๆอีกด้วย การทำงานจึง "ไม่เต็มที่" ต้องตามผู้ใหญ่ บางครั้งผู้ใหญ่ก็ขาดความคิดริเริ่ม ขาดความสามารถในงานนั้น แต่ระบบอาวุโส ทำให้บุคลากรไม่สามารถทำอะไรได้มากกว่าทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในระบบราชการ การเสนอแนะหรือให้ความคิดเห็นใดๆที่ก้าวหน้าผู้ใหญ่/ผู้บังคับบัญชามักมองว่าล้ำเส้น เมื่อมีผลงาน การเสนอผลงานก็ต้องเป็นในฐานะผู้บังคับบัญชาซึ่งถือว่าอาวุโสกว่า จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากทำไปก็ไม่มีผลงานเป็นของตน แต่เป็นของผู้บังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้ปิดกั้นโอกาสดีๆและผลงานดีๆในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มาแล้วมากมาย

\* ดูรายละเอียดเนื้อหารายการ และประเภทรายการต่างๆได้จาก ตารางที่ 1 - 6 ในภาคผนวก

พบว่า แบบแผนพฤติกรรม (Behavior) ที่สมาชิกสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทำเหมือนกัน มีพบเห็นอยู่เสมอ และเป็นพฤติกรรมที่ทำอย่างเคยชินจนเป็นวัฒนธรรมที่มีให้พบเห็นตลอดเวลาไม่ว่าจะอยู่ส่วนงานไหน สถานที่ใด เมื่อพบหน้ากัน ผู้ที่มีอาวุโสน้อยกว่า (ไม่ว่าจะด้วยวัยวุฒิหรือคุณวุฒิตามตำแหน่ง) จะทำความเคารพผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าด้วยการ "ประนมมือไหว้" เสมอ ยกเว้นกรณีที่ไม่รู้จักกัน หรือเป็นบุคลากรใหม่ นับเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปฏิบัติสืบทอดต่อกันมานาน

“ผู้อาวุโส” ในที่นี้หมายถึง ผู้ที่มีอายุงานราชการนานกว่า หรือ ผู้บังคับบัญชา ยิ่งอยู่ในระดับสูงมากขึ้นเท่าใด ความอาวุโสในองค์กรก็มากขึ้นเท่านั้น

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็คือบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ที่ไหลเวียนกันมาปฏิบัติหน้าที่จากทั่วประเทศ ที่สามารถโยกย้ายไปมาได้ตามระเบียบของทางราชการโดยทั่วไป ธรรมเนียมและแบบแผนปฏิบัติแบบราชการของบุคลากรนี้มีติดตัวกันมาตั้งแต่เข้ารับราชการกันทุกคน แต่เป็นราชการสายสื่อสารมวลชนที่มีลักษณะเฉพาะคือมีความเป็นพี่เป็นน้อง

ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า ส่วนหนึ่งของแบบแผนพฤติกรรมยึดมั่นการเคารพในระบบอาวุโสนี้มาจากอิทธิพลของระเบียบวินัยราชการนี้เอง ความจริงแล้วการมีแบบแผนพฤติกรรมเคารพในระบบอาวุโส มีการแสดงความเคารพเป็นการทักทายเมื่อเจอหน้ากัน ให้เกียรติผู้อาวุโสกว่า ทั้งด้วยวัยวุฒิและคุณวุฒินั้น ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่งดงาม แต่ความเกรงใจในอาวุโสนี้เข้าไปอยู่ในสายการบังคับบัญชาของทางราชการในการทำงานด้วย จะเห็นว่าอะไรๆ ก็ยกให้เจ้านายหมด เวลาทำงานไม่พูด ไม่กล้า ผู้อาวุโส/เจ้านาย จะทำถูกเสมอ

ในความเป็นจริงนั้น เราไม่อาจดูแคลนคุณค่าแห่งความมีอาวุโส เนื่องจากคนอาวุโสกว่าจะมีความรอบคอบ เป็นผู้ที่เคยเห็นมาก่อน ทำมาก่อน ในด้านหนึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน แม้ในเวลาจะเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะเปลี่ยนแต่ในคุณค่าแห่งความมีอาวุโสก็เอามาใช้ประโยชน์ได้ แต่ต้องแยกให้ออกจากหน้าที่ที่ใช้ปฏิบัติงาน ควรคำนึงถึงความถูกต้อง และประสิทธิผลของงาน สามารถโต้แย้ง แสดงเหตุผลต่อกันได้

แต่วัฒนธรรมองค์กรราชการที่ยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคหะพในระบบอาวุโสที่ปรากฏในองค์กรสถานีวิทยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นี้กลับแปรเปลี่ยนไปในทิศทางที่มีผลด้านลบต่อการทำงาน ที่เกรงในความเป็นอาวุโสไปเสียหมด แม้แต่ในเรื่องงาน โดยไม่มองตามความเป็นจริง ผู้อาวุโสกว่า/ผู้บังคับบัญชาบอกว่าใช้ไม่ได้ ก็ใช้ไม่ได้ ไม่กล้าบอก ไม่กล้าชี้แจง ไม่กล้าให้เหตุผล กลัวผู้ใหญ่/ผู้บังคับบัญชามองว่าชอบขัดแย้ง และอาจมีโทษทางวินัยตามมาด้วยในข้อหาไม่ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะตามมาตรา 76

ในการทำงานสี่อวมวลชนที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการพูดคุยกันได้ระหว่างผู้ที่อาวุโสกว่า/ผู้บังคับบัญชา กับผู้อาวุโสน้อยกว่า/ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมของผู้อาวุโสน้อยที่แสดงออกถึงความไม่กล้า อาจเป็นเพราะเคยมีตัวอย่างการเอาเปรียบกันจากเจ้านายที่ไร้คุณธรรม ใช้อำนาจทางวินัยราชการตาม พ.ร.บ.ข้าราชการพลเรือนในมาตรา 71 เกี่ยวกับการที่ข้าราชการต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา นำมาใช้ชี้เป็นชี้ตายผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลประโยชน์ของตน บางครั้งคนอยู่มาก่อนที่เรียกว่ามีอาวุโสบางคนก็ไม่มีคุณธรรม ถือว่าอาวุโสกว่าหลอกใช้งานผู้น้อยที่ด้อยประสบการณ์ทำให้ถูกมองในแง่ลบและผู้เฒ่าขาดศรัทธาไม่นับถือนอกจากกลัว เกิดความกลัวถูกลงโทษตามระเบียบวินัยของทางราชการจนเป็นนิสัย

(3). แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “ เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ”

ผลการวิจัยผู้ศึกษาพบว่า แบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “ เวลาในการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ” ของบุคลากรสถานีวิทยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

- (3.1) ลักษณะการทำงานที่เป็นจริงของบุคลากรคือ ต้องพร้อม 24 ชั่วโมง
- (3.2) ลักษณะความไม่ชัดเจนขององค์กร ในเรื่องแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ "เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ"

- (3.1) ลักษณะการทำงานที่เป็นจริงของบุคลากรคือ มีความพร้อมตลอด 24 ชั่วโมง

ลักษณะงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนนั้น ไม่แน่นอน ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยงานในระบบสถานีจะมีการจัดเวรอยู่เป็นกะผลัดเปลี่ยนเวลาการทำงานกันอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง เช่นงานเกี่ยวกับการควบคุมการออกอากาศของส่วนเทคนิค งานเกี่ยวกับการควบคุมผังรายการ การประกาศรายการ ของส่วนจัดและส่งเสริมรายการ งานบันทึกเทปหรือออกอากาศรายการสดของส่วนผลิตรายการ เป็นต้น\*

ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ได้เป็นข้าราชการโดยทั่วไป แต่เป็นข้าราชการที่ทำหน้าที่สื่อมวลชนด้วย ซึ่งเวลาการทำงานของสื่อมวลชนนั้นมีตลอดเวลาทั้ง 24 ชั่วโมง ลักษณะงานมีความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงไปมาอยู่เสมอ บางครั้งจึงไม่สามารถขอเวลาเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในช่วงของเวลาราชการโดยปกติทั่วไปได้ ต้องปฏิบัติเดี๋ยวนั้นทันที เช่นงานข่าว หรืองานผลิตรายการที่ต้องทำในช่วงค่ำคืนนอกเวลาราชการในการถ่ายทำนอกสถานที่

ในส่วนงานเกี่ยวกับการผลิตรายการข่าว ที่มีความจำเป็นต้องคอยเกาะติดสถานการณ์ต่างๆ ตลอดเวลาตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งงานผลิตข่าว งานจัดสายข่าว งานข่าวประจำวัน และงานข่าวประจำสัปดาห์ต่างๆ ซึ่งในงานผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ ที่เหตุการณ์มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และต้องมีความรวดเร็วในการทำงานเพื่อรักษาคุณค่าของข่าว มีการออกไปถ่ายทำข่าวนอกสถานที่ ที่ส่วนมากต้องทำงานที่มีกำหนดเวลาไม่ชัดเจนแน่นอน ไม่มีวันหยุดแล้วแต่สถานการณ์

(3.2) ลักษณะความไม่ชัดเจนขององค์กร ในเรื่องแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ " เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ "

อย่างไรก็ตามเท่าที่ผู้ศึกษาใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( Participant Observation ) ในการทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ปรากฏแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ"เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ" บุคลากรสถานี

\* ดูตัวอย่างผังรายการประจำวัน(31 ธันวาคม 2545)ประกอบได้ใน ภาคผนวก

วิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ตามแบบธรรมเนียมของสื่อมวลชนเกี่ยวกับเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน

เนื่องจากไม่มีข้อสรุปในเรื่องเวลาการทำงานอย่างเป็นทางการเป็นกิจลักษณะว่าจะอยู่ในรูปแบบใดจึงเหมาะสม ปล่อยให้บุคลากรซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่พบปัญหามากมาย

เรื่องนี้ทำให้บุคลากรมีความขัดแย้งทางความคิดในแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “ เวลาในการปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการ ” ผู้ศึกษาขอแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

### 3.2.1 กรณีงานมากเกินเวลา

3.2.1 กรณีเวลาทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้คุณให้โทษแก่ผู้บังคับบัญชา

3.2.3 กรณีกรอบเวลาทำงานที่แน่นอนตายตัว

3.2.4 กรณีค่าตอบแทน

ปัญหามีว่าอะไรเป็นกฎเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานและแน่นอนในเรื่องของเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในเรื่องของเวลาการปฏิบัติงานนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่เป็นมูลเหตุให้การบริหารจัดการในองค์กรไม่ราบรื่น เป็นอุปสรรคกับงานสายสื่อมวลชนอย่างมาก จนเกิดความไม่คล่องตัว หรือในมุมกลับกันถ้าความยืดหยุ่นมีมากในเรื่องเวลาการปฏิบัติงานแบบราชการและมีผู้ที่ฉกฉวยโอกาสเอาช่องว่างอันนี้ไปใช้แบบผิดๆ เช่นไปทำงานพิเศษอื่น ๆ นอกองค์กร หรือไปพักผ่อนส่วนตัว การทำงานโดยรวมก็จะเกิดความย่อหย่อนได้

ความยุ่งยากในเรื่องเวลาการปฏิบัติงานแบบราชการในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หนึ่งในความยุ่งยากหลายๆอย่างที่เกิดขึ้นนี้ เป็นที่มาของดำริแห่งการปรับเปลี่ยนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้ออกจากกระบบราชการเป็นองค์กรมหาชนเมื่อมีการประกาศใช้ พ.ร.บ.องค์กรมหาชน พ.ศ. 2542\*

\* ประกาศเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2542 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 , มาตรา 9 , มาตรา 12 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

ในวันธรรมมอค์กรราชการ แบบแผนพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรก็คือ ข้าราชการทุกคนต้องมาปฏิบัติงานตามเวลาราชการ คือตั้งแต่ เวลา 08.30 - 16.30 น. ตั้งแต่วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ วันเสาร์และวันอาทิตย์ ให้ถือว่าเป็นวันหยุดของข้าราชการ แต่สำหรับวันธรรมมอค์กร สื่อมวลชนแล้ว การทำงานไม่มีเวลาราชการ สำหรับระบบของสถานีออกอากาศต้องทำงานกันเป็นกะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปตั้งแต่เปิดจนถึงปิดสถานี 05.00 - 13.00 น. แล้วแต่จำนวนมากน้อยของเจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่ายว่าจะสามารถผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันด้วยจำนวนคนมากน้อยเพียงใด ถ้าคนน้อยก็เข้าเวรบ่อยถี่ ถ้าคนมากก็เข้าเวรห่างออกไป

แน่นอนกรณีนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือเมื่อมีจำนวนคนทำงานน้อย การอยู่เวรปฏิบัติงานก็ถี่ แล้วยังต้องทำงานที่มีในเวลาราชการด้วย ก็แทบไม่ได้หยุดพักผ่อนเลย เป็นงานที่ทั้งหนัก และทั้งเหนื่อย

- (4). กรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉับไว ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว แบบ "ทำเท่าที่จะทำได้"

โดยทั่วไปการเป็นบุคลากรสื่อมวลชนจะมีลักษณะเฉพาะที่เห็นได้เด่นชัดคือ เป็นผู้สัมผัสกับลักษณะงานที่มีความเคลื่อนไหว มีความฉับไว มีความเปลี่ยนแปลงตามเหตุการณ์และสถานการณ์ได้ตลอดเวลา แต่การเป็นบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนภาครัฐนั้น บุคลากรกลับมีกรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉับไว ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัวแบบ "ทำเท่าที่จะทำได้"

เนื่องจากงานราชการมักมีสิ่งแวดลอมที่ไม่เอื้ออำนวยต่องานสื่อมวลชน เช่น ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ ขั้นตอนและระเบียบต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น ถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีจิตวิญญาณของความเป็นสื่อมวลชนแต่เมื่อตนอยู่ในระบบราชการที่มีกรอบแบบแผนทางราชการที่ต้องปฏิบัติ บางครั้งก็ทำให้งานติดขัด ไม่สามารถดำเนินไปอย่างฉับไว และทันสถานการณ์ได้ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนสายราชการจึงเริ่มเรียนรู้



สถานภาพแห่งการเป็นสื่อมวลชนของตนเกี่ยวกับความคล่องตัว ความเคลื่อนไหว ฉบับใด ในการทำงานว่า สามารถ"ทำเท่าที่ทำได้"เท่านั้น

นอกจากนี้งานสื่อมวลชนภาคราชการ ที่เลี้ยงไม่ได้คือ ต้องสัมผัสอำนาจทางการเมืองอย่างใกล้ชิด ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ต้องการประโยชน์จากสื่อมวลชนภาคราชการเพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐและการสนับสนุนนโยบายภาครัฐ การทำงานที่ต้องสัมผัสกับฝ่ายการเมืองอยู่เสมอทำให้บุคลากรเรียนรู้ว่า ไม่สามารถทำหน้าที่ในงานสื่อมวลชนได้อย่างอิสระ แต่สามารถ"ทำเท่าที่จะทำได้" เช่นกรณีการบรรจุผังรายการซึ่งสถานีโทรทัศน์โดยทั่วไปถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการนำสถานีฯไปสู่ความนิยมของประชาชนได้

- (5) แบบแผนพฤติกรรม การวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป กล่าวคือ "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน"

ลักษณะโดดเด่นอีกประการหนึ่ง ของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คือ บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม การวางตัวเกี่ยวกับการทำงาน "ตามแบบวัฒนธรรมสื่อมวลชนทั่วไป" กล่าวคือ "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" ในเรื่องนี้ จะครอบคลุมถึง เรื่องเวลาในการทำงาน ความเป็นอยู่ (การกิน การนอน) การแต่งกาย และอื่นๆ ฯลฯ

ความเป็นสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีธรรมชาติโดยเนื้อแท้รักความเป็นอิสระ ตามแบบสื่อมวลชนโดยทั่วไป ไม่ชอบกฎเกณฑ์หรือระเบียบที่ตายตัวไม่มีความยืดหยุ่น เนื่องจากลักษณะงานที่ทำไม่รู้ว่าจะมีมาตอนไหน เมื่อไหร่ ต้องพบกับอะไรบ้าง ดังนั้น"การทำตามสบาย" ก็คือทำตามให้อยู่ตรงจุดที่พร้อมจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางใดก็ได้ โดยทุกอย่างที่เรียกว่าระเบียบกฎเกณฑ์จะต้องไม่ตายตัว แต่สามารถยืดหยุ่นไปตามลักษณะงาน หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงดู "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" กล่าวคือ บุคลากรจะรู้ว่าขอบเขตของตนอยู่ที่ตรงไหนในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่แน่นอน แต่มองเห็นเป้าหมายของงานที่แน่นอนเป็นเรื่องสำคัญกว่า

ความสับสนในบทบาทความเป็นข้าราชการ ความเป็นสื่อมวลชน มีให้เห็นอยู่เสมอ และบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนมาก มักคิดว่าตนเป็นข้าราชการ มากกว่าเป็นสื่อมวลชน และเป็นข้าราชการชนิดพิเศษที่ไม่อยู่ในระเบียบเต็มที่เป็นสถานภาพที่บุคลากรส่วนใหญ่พึงพอใจ

การทำงานนอกเวลาราชการมีเป็นกิจวัตร ทั้งๆที่เป็นองค์กรที่ยึดระเบียบราชการ หรือที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มักพูดว่า “ทำงานไม่เป็นเวลาเวลา” จึงทำให้ผู้ที่อยู่เวรช่วงดึกจนถึงเวลาปิดสถานี(ประมาณ 02.00 น.) และมาอยู่เวรช่วงเช้ามีด ตอนเปิดสถานี (ประมาณ 04.00 น.) ต้องนอนค้างที่สถานีฯ ความเป็นอยู่เกี่ยวกับ การกิน – การนอน ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นแบบง่ายๆ ค่าไหนนอนนั่น ส่วนที่ทำงานประจำสถานีฯในช่วงดึกก็นอนค้างที่สถานีฯ

(6). แบบแผนพฤติกรรม “เล่นพรรคเล่นพวก “ และการ “เป็นคนของใคร”

สืบเนื่องจากมีกระบวนการทางการเมืองทั้งภายในและภายนอกองค์กรแทรกแซง กำหนดวางตัวและตำแหน่ง “คนของตน” เข้าสู่องค์กร มีการใช้ “อำนาจทางการเมือง” เข้าควบคุมกลไกการทำงานโดยเฉพาะบุคลากรในลักษณะ “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” และลงใจบุคลากรให้สวามิภักดิ์ในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆเป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทนเพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่เผยแพร่แนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตน ที่เรียกว่า เกิดระบบ “เด็กเส้น” “เด็กฝาก” ในองค์กร

เริ่มต้นมาจากฝ่ายการเมือง แม้ “การเมือง” เป็นเรื่องการแสวงหาอำนาจในการปกครองประเทศก็จริง แต่ “นักการเมือง” มาจากการเลือกตั้ง มาจากความไว้วางใจของประชาชน ให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารประเทศ ต้องรับผิดชอบต่อประชาชน วิธีการช่วยเหลือบุตรหลานของผู้สนับสนุนคะแนนเสียงทางการเมืองให้ได้งานทำ ย่อมเป็นหนทางหนึ่งในการสร้างบารมี เป็นการเรียกคะแนนเสียงในพื้นที่เลือกตั้ง ซึ่งเป็นความจำเป็นในวิถีทางแห่งอาชีพ “นักการเมือง” ของตน

และโดยเฉพาะที่สื่อของรัฐต้องอิงการเมือง จึงเป็นช่องทางให้สามารถใช้ "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ฝากฝังคนเข้าทำงานในองค์กรได้ง่าย

และด้วยเหตุที่การใช้ "อำนาจ" นั้นส่งผ่านมาทางข้าราชการประจำ เกี่ยวกับ การฝากฝัง "คนของตน" อยู่เสมอ ต่อมาข้าราชการประจำเองก็อาศัยวิธีการนี้ใช้อำนาจของตน ฝากฝัง "คนของตน" ให้เข้าทำงานในองค์กรบ้าง และการฝากฝังคนเข้าทำงานก็เริ่มแผ่ขยายวงกว้างออกไปมากขึ้นเรื่อยๆ และนับวันก็ยิ่งไร้หลักเกณฑ์มากขึ้น จากผลของการใช้ระบบการฝากฝังนี้ นานวันภายในองค์กรก็เริ่มแบ่งแยกระบบได้ว่า "ใครคือคนของใคร" ที่เรียกว่า "แบ่งพรรคแบ่งพวก" นั่นเอง

เมื่อมีคนของใคร ก็ต้องมีคนที่ไม่ใช่ควบคู่กัน และนี่ก็คือสาเหตุแห่งการแบ่งแยกพวกออกจากกัน เกิดเป็นแบบแผนพฤติกรรม ที่จะสนับสนุนเฉพาะพวกของตน ที่เรียกว่า "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ "เป็นคนของใคร" ตามมา โดยเฉพาะในงานข่าว ซึ่งเป็นงานเฝ้าระวังประตูข่าวสาร (Gate Keeper) มีอิทธิพล ทำให้เกิดภาพพจน์ และสามารถกำหนดทิศทางของข่าวสาร ตามความต้องการของ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ได้

โดยเฉพาะในงานด้านข่าว ที่บุคลากรมีโอกาสสัมผัสกับ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" โดยตรง บุคลากรมีโอกาสสัมผัสกับ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ได้ง่ายกว่าส่วนงานอื่นๆ และในรัฐบาลหนึ่งที่มีหัวหน้าอำนาจทางการเมืองหนึ่ง ย่อมมีสื่อมวลชนผู้สวามิภักดิ์ต่อแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของตนอยู่กลุ่มหนึ่ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หากมีการเปลี่ยนแปลงหัวหน้าอำนาจทางการเมืองตามรัฐบาลใหม่ด้วย กลุ่มผู้สวามิภักดิ์ต่อแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองย่อมเปลี่ยนแปลงไป ตามหัวหน้าอำนาจทางการเมืองใหม่ที่เป็นผู้มี "อำนาจรัฐ" และ "อำนาจทางการเมือง" ในการปกครองประเทศไปด้วย สิ่งเหล่านี้เป็นที่มาของการมีฝักฝ่ายที่ต่างอุดมการณ์ทางการเมืองในส่วนงานข่าว มีการแบ่งแยก เป็นก๊ก เป็นเหล่า เป็นที่มาของการมีแบบแผนพฤติกรรม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ "เป็นคนของใคร"

"การเป็นคนของใคร" มีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และผลงานที่จะได้รับการประเมิน หากบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คนใดคนหนึ่ง "ไม่มีคนอุปถัมภ์" หรือ "เป็นพวกข้างน้อยกว่า" ในองค์กร ก็จะไม่ได้รับการส่งเสริมให้มีบทบาทหน้าที่

หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญในองค์กร เนื่องจาก “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” เก่งกว่าตนจะไม่สามารถสั่งการ หรือไม่สามารถควบคุมได้

ดังนั้น แบบแผนพฤติกรรม “เล่นพรรคเล่นพวก” และการ “เป็นคนของใคร” จึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มี “การเมืองในระบบอุปถัมภ์” เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมาก ซึ่งปรากฏการณ์นี้นับได้ว่า ไม่เค็้ออำนาจต่อการทำหน้าที่สื่อมวลชนที่ดีในภาคประชาชน เนื่องจากผลประโยชน์ส่วนใหญ่จะตกอยู่กับ “ผู้มีผลประโยชน์ทางการเมือง” มากกว่าการคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของสื่อ และเป็นผู้รับสื่อ

(7). แบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

แบบแผนพฤติกรรม "การเสนอหน้า" และการเอาใจนายด้วยการตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่าย ๆ ด้วยคำว่า "ครับผม" โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพียงทำให้เจ้านายรู้สึกพอใจ เห็นว่าสั่งง่าย สะดวกในการทำงานด้วย ก็สามารถนำไปใช้เป็นช่องทางนำไปสู่ความก้าวหน้า ความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงานโดยไม่ต้องพิจารณาความรู้ความสามารถที่แท้จริง ลักษณะเช่นนี้ภายในองค์กร มีการปฏิบัติสืบต่อเนื่องกันมา มองเห็นได้เด่นชัดมากขึ้นและมากขึ้นตามลำดับ

เกี่ยวกับการประเมินผลการทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นอกจากการดูเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีการใช้วิธีการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา ด้วยการมองการทำงานกันอย่างฉาบฉวย ยอมรับแบบแผนพฤติกรรม แห่งการ "การเสนอหน้า" ใช้ตอบรับคำสั่งของเจ้านายด้วยคำว่า "ครับผม" การเอาใจนาย ด้วยการตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่าย ๆ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ จึงเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่พบมากในองค์กร

ด้วยวัฒนธรรมองค์กรการเมืองและระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ในฐานะข้าราชการสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาทำหน้าที่ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่คำนึงถึงความรู้

ความสามารถในงานเสื่อมลงจนเป็นเรื่องรองนี้ ทำให้บุคลากรไม่รู้จักกันดีพอ ทั้งผู้บริหารและ  
ผู้ปฏิบัติงาน เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้เกิดการประเมินผลในการปฏิบัติงานผิดพลาด

คุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น ต้องทำงานดีทั้งต่อหน้าและลับหลังเจ้านาย มีความรู้  
ความสามารถที่แท้จริง สนใจในการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด จึงจะเป็นผู้มีประสิทธิภาพ  
สามารถอ่านงานที่ผู้อื่นทำในทุกขั้นตอนได้ว่าทำดีหรือไม่ดีอย่างไร และคนทำงานดีตั้งแต่เป็นผู้น้อย  
ก็จะสามารถเติบโตเป็นเจ้านายที่ดีได้ในวันข้างหน้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้รับการละเลยเนื่องจากบุคลากร  
สามารถมีความก้าวหน้า ด้วยวิธีการที่ง่ายกว่าโดยไม่ต้องเหนื่อยยาก นั่นคือ การเสนอหน้า และ  
เอาใจนายด้วยการรับปากทำงานแบบง่าย ๆ ใช้คำว่า “ครับผม” เท่านั้น

แม้ว่าสมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หลายต่อหลายคน  
มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อแบบแผนพฤติกรรม การเสนอหน้า เอาใจนาย และการใช้ “ครับผม “ ในการ  
ทำงานของหน่วยต่างๆ แต่ต้องยอมรับว่า แบบแผนพฤติกรรมดังกล่าวได้รับการตอบสนองนำไป  
ปฏิบัติกันมากในองค์กร เป็น "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ที่ไม่มีคุณค่าและไม่มีประโยชน์ต่อ  
องค์กรโดยรวม

แบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า การใช้ “ครับผม “ เป็นที่รำลือ และรับทราบ กัน  
ทั่วไปในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 รวมทั้งสมาชิกยอมรับว่า ถ้าไม่ทำอย่าง  
นั้น ตัวเองจะลำบาก เป็นพฤติกรรมที่ใช้รักษาตัวรอดนั่นเอง ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมเช่นนี้มีให้เห็นมา  
ตั้งแต่ระดับสูงสุดขององค์กร ที่ต้องรับคำสั่งจากฝ่ายการเมือง ไหลลงมาถึงระดับปฏิบัติงาน

วัฒนธรรม "ครับผม " ที่ไม่ค่อยมีค่าชี้แจง ของระดับผู้นำองค์กร นอกจากรับงานมาทำ  
หรือรับเสนองานที่ฝ่ายการเมืองต้องการให้ทำ แล้วก็มาสั่งงานต่อ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อม  
ความสามารถในการผลิตขององค์กร ว่ามีกำลังการผลิตเพียงพอหรือไม่ ผลิตแล้วมีคุณภาพเพียงพอ  
หรือไม่ หรือหากมองอีกด้านหนึ่งในฐานะผู้นำองค์กร ที่มองเห็นสภาพปัญหาขององค์กร อย่างทะลุ  
ปรุโปร่ง และทราบดีว่าถ้ามาคิดถึงข้อจำกัดที่มีก็ไม่ต้องทำงานอะไรเลย กลายเป็นคนไม่มีผลงานใน  
สายตาฝ่ายการเมืองแล้ว สถานะของตนจะลำบาก และหากปฏิเสธ หรือไม่มีการเสนอทำงานต่อ  
เจ้านายฝ่ายการเมืองบ้าง ก็อาจตกเป็นผู้ถูกกล่าวหา ที่ฝ่ายการเมืองมักปฏิบัติ ในการลงโทษ  
ข้าราชการประจำเสมอๆที่ว่า ไม่มีผลงาน ไม่คิดทำอะไรเลย

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า แบบแผนพฤติกรรมกรรมการเสนอหน้า และเอาใจนาย ใช้ “ครับผม “ รับงาน สนองนโยบายไล่ลงมาตั้งแต่ผู้นำองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จนถึงระดับผู้ปฏิบัติงานนี้ มีที่มาและเชื่อมโยงกับฝ่ายการเมืองในฐานะผู้บังคับบัญชาอย่างแยกกันไม่ออกนั่นเอง

(8). แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"

แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" มาจากความเชื่อของบุคลากรที่ว่า "ทำตามใจ นายจะปลอดภัยที่สุด" และมาจากค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ทั้งนี้ เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง และวัฒนธรรมองค์กรราชการนั่นเอง

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรม "คลุมเครือ" เป็นส่วนมาก ก็เพื่ออำพรางกิจกรรมทางการเมืองที่แฝงเร้น เนื่องจากบุคลากร ตกเป็น เครื่องมือทางการเมือง ให้กับ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ที่มีอิทธิพลเหนือตนจากระบบ อุปถัมภ์และระเบียบวินัยของทางราชการ เช่น การรับคำสั่งให้ปฏิบัติภารกิจเพื่อกิจกรรมทางการเมืองอันเป็นการหาเสียงให้กับพรรคการเมืองโดยผ่านสื่อ ฯลฯ ทั้งโดยทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร

สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง นโยบาย แบบแผนพฤติกรรม จะมีลักษณะไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน ไม่เปิดเผย มีความคลุมเครือ อยู่โดยตลอด ทั้งนี้ เพราะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ที่การทำงานขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ขึ้นตรงกับนายกรัฐมนตรีโดยตรง นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้มาดูแลกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแหล่งฐานอำนาจทางการเมือง สามารถสั่งการโดยตรงกับอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้โดยตรงทันทีและตลอดเวลา จะเห็นว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องทำงานประสานกับรัฐบาลซึ่งเป็นองค์กรการเมืองอย่างใกล้ชิด

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีลักษณะความเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเคลื่อนไหวในงานปฏิบัติปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ลักษณะงานจะอยู่ในลักษณะ"ตามสั่ง"จากฝ่ายการเมือง จนบุคลากรไม่สามารถวางแผนงานปฏิบัติด้วยตนเอง หรือทำงานตามอุดมคติ อุดมการณ์ ของตนได้ นอกจากงานรับใช้สนองนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนมากเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอยู่ในซีกการเมือง

เนื่องจากอะไรก็ตามที่มากับนโยบาย และการสั่งการของนายกรัฐมนตรื หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีมายังอธิบดี ถือได้ว่ามาจากฝ่ายการเมือง ในกรณีที่คำสั่งไม่ชัดเจนมาจากซีกการเมือง ย่อมส่งผลให้คำสั่งชั้นถัดมาในซีกข้าราชการประจำขาดความชัดเจนตามไปด้วย จะด้วยเหตุผลใดทางการเมืองที่สั่งการลักษณะนั้นก็ตาม แต่ซีกข้าราชการประจำต้องเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ความต้องการ และวิถีปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันกับองค์กรการเมืองด้วย

ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเสมือนมีองค์กรการเมืองซ้อนซ้อนตัวอยู่ในองค์กรราชการและองค์กรสื่อมวลชนด้วย เป็นที่มาของแบบแผนพฤติกรรมแห่ง "ความคลุมเครือ" ที่มีนัยการปฏิบัติอย่างเพื่อรักษาผลประโยชน์ทางการเมือง ซึ่งบุคลากรโดยรวมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเมืองเป็นเรื่องที่มีเหตุผลเฉพาะ ที่อาจไม่เหมือนเหตุผลตามสภาวะปกติโดยทั่วไป เคลื่อนไหวไปมาอย่างไม่เปิดเผย สามารถปฏิบัติภารกิจได้ทันทีและรวดเร็วนั่นเอง

ผู้ศึกษาเห็นว่ากรณีการขาดความต่อเนื่องในการบริหารองค์กร การเปลี่ยนตัวผู้นำองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ บ่อยครั้ง ก็เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่มีผลต่อความไม่ชัดเจน ในบทบาทและนโยบายของผู้นำองค์กรแต่ละคนตามไปด้วย เนื่องจากภาพผู้นำองค์กรที่เปลี่ยนตัวไปเรื่อยๆ ย่อมทำให้ผู้ที่มาทำหน้าที่อธิบดีคนใหม่ขาดความรู้สึกมั่นคงในสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ของตน

ซึ่งแน่นอนสาเหตุการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำองค์กรย่อมสืบเนื่องมาจากฝ่ายการเมือง “ความคลุมเครือ” เริ่มจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บางครั้งมีข้ออ้างเพียงคำว่า “เพื่อความเหมาะสมทางการเมือง” และการกระทำการใดทางการเมือง มักอยู่ในรูปที่ไร้ร่องรอยแห่งการเคลื่อนไหว ยกจะหาตัวตนและความชัดเจน เช่นสถานการณ์อื่นๆที่ปรากฏเป็นภาวะปกติโดยทั่วไป

แบบแผนพฤติกรรมที่มี “ความคลุมเครือ” ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น ส่วนหนึ่งเกิดมาจากการขาดความชัดเจนในการชี้แจงนโยบายการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชนของผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ และอีกส่วนหนึ่งมาจากความไม่แน่นอนหรือการปฏิบัติการทางการเมืองที่ไม่ต้องการให้เกิดความชัดเจนใดๆ ทางด้านการเมือง เพื่อเหตุผลการปฏิบัติการทางการเมืองทั้งในด้านการบริหารงานข้าราชการประจำ และด้านการปฏิบัติการทางการเมืองเพื่อเรียกคะแนนนิยมจากประชาชนต่อพรรคการเมืองของตน ซึ่งทั้ง 2 ส่วนล้วนเป็นที่มาแห่งความ “คลุมเครือ” ทั้งสิ้น

“คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร” เกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรม “ความคลุมเครือ” นี้ ยังส่งผลไปถึงวัฒนธรรมการสื่อสาร ทำให้เกิด “ความคลุมเครือ” ไปด้วย

(9). แบบแผนพฤติกรรม “ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน”

แบบแผนพฤติกรรมนี้ เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากแบบแผนพฤติกรรมต่างๆหลายด้าน ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมนี้ไม่ได้มาจากแหล่งกำเนิด ที่เป็นวัฒนธรรมย่อยใด แต่เป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากแบบแผนพฤติกรรมต่างๆในภายหลัง ไม่มีปรากฏอยู่ในบทที่ 5 ที่ผ่านมา และผู้ศึกษาไม่ได้จัดไว้ให้อยู่ในส่วนของวัฒนธรรมย่อยใด แต่จะกล่าวในรายละเอียดในบทนี้ ดังต่อไปนี้

แบบแผนพฤติกรรม “ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน” เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่สืบเนื่องมาจาก แบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า และเอาใจนายโดยการใช้อำนาจตอบรับคำว่า “ครับผม” เมื่อเจ้านายสั่ง เมื่อแบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า และรับคำสั่งโดยใช้ “ครับ



ผม” ได้รับการยอมรับ บุคลากรจึงเริ่มส่งวนความสามารถของตนให้แสดงออกและใช้ในขอบเขตเฉพาะที่อยู่ในอำนาจและความรับผิดชอบของตนที่ทำงานอยู่ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการขโมย ฉกฉวยผลงาน

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เริ่มเรียนรู้ว่า ถ้าตนมีความรู้ความสามารถและใช้ไปทั้งหมดเพื่อองค์กร ก็จะไม่เกิดประโยชน์แก่ตนเองแน่นอน แต่ผลประโยชน์จะกลับไปตกอยู่ที่คนชอบเสนอหน้า ที่คอยขโมย ฉกฉวยผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน แต่การทำงานราชการนี้มีระเบียบวินัยที่ต้องทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และการที่ตนจะหล่อเลี้ยงจิตใจของตนให้มีความภาคภูมิใจในการทำงานอยู่ได้ ก็ด้วยมีการแสดงความสามารถที่มีอยู่ให้ประจักษ์ต่อสาธารณะ จึงจะเป็นหนทางในการสร้างคุณค่าแห่งตน เป็นความภาคภูมิใจในชีวิตที่ได้ทำประโยชน์ต่อผู้อื่นจากการทำงานรับใช้บ้านเมืองในฐานะข้าราชการและนักสื่อสารมวลชน

ดังนั้นแบบแผนพฤติกรรม ก็คือ "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" ไม่พยายามสนใจหรือยุ่งวุ่นวายกับงานในปัญหาของผู้อื่นที่เป็นงานข้างเคียง ด้วยเหตุผลที่ว่ามันเป็นหนทางแห่งการรักษาและดำรงตนให้ทำงานอยู่รอดในองค์กรได้

" เจ้านายบางคน ไม่เคยทำงานนั้นมาก่อน อยู่ๆถูกจับมานั่งทำงาน ..ทำงานไม่ได้ ... เขาอาจจะทำอย่างอื่นได้ดี แต่อยู่ตรงนั้นทำงานไม่ได้ สิ่งงานไม่ถูกต้อง ความสามารถไม่พอในจุดนั้น ... ถ้าเจอเจ้านายไม่ดี ไม่มีความสามารถ ผมก็ทำหน้าที่ของผมไป ..เราก็มีแต่หน้าที่ ทำเฉพาะจุดที่เราอยู่ให้ดีที่สุด ก็ไม่ไปสนใจตรงอื่น ..เพราะเขาไม่สนับสนุนเรา ไม่ฟังเรา ถึงจะมีอะไรที่เราดูแล้วไปไม่รอด เราก็ไม่ไปข้องเกี่ยว สนใจ

นี่ก็เป็นวิธีการโต้ตอบของเรา เพราะเราโต้ตอบทำอย่างอื่นไม่ได้ ..ทำอะไรไม่ได้

...ยังรักษารมข(กรมประชาสัมพันธ์) แต่ลักษณะระบบที่เป็นอยู่แบบนี้ ต้องอยู่เฉยๆดีที่สุด หรือไม่ ..ทนไม่ได้ ก็ต้องลาออกไป ...เพราะเราพบความไม่ยุติธรรม แต่เราไม่รู้จะฟ้องใคร ...ใครเขาจะคอยช่วยเหลือเรา "

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545 )

ไซน์ (Schein ,1992 : 35-36 ) เสนอให้สืบค้นวัฒนธรรมองค์กรจากสิ่งที่เป็นสมาชิกองค์กรเรียนรู้ "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" ของสมาชิกองค์กรไม่ได้

เกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืน แต่เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และสั่งสมมาแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เมื่อสมาชิกองค์กรเรียนรู้ว่าเมื่อมีการทำงานแบบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในงานที่จะก่อให้เกิดความเสียหายโดยส่วนรวม ตนจะได้รับความสูญเสียตามมาไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง เช่นการขโมยผลงาน การได้รับโทษโดยการตำหนิ แทนการได้รับการชมเชย ฯลฯ "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" ก็เริ่มปรากฏชัดขึ้นๆ และแผ่ขยายไปยังสมาชิกองค์กรคนอื่นๆ จนเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 อีกข้อหนึ่ง

" ทุกวันนี้ทำงานแบบอยู่ไปวันๆ ไม่มีความก้าวหน้า ไม่มีอนาคต ทำวันนี้ ตรงนี้ให้ดีที่สุด ไม่อยากไปแตะส่วนอื่น ...มันวุ่นวายมาก ไม่จบสิ้น ..เมื่อก่อนอธิบดี(ในที่นี้หมายถึงอธิบดีคนไหนก็เป็นอย่างนี้)ก็ถาม คุณมีปัญหาอะไร เดี่ยวนี้เจอกันก็ยิ่งถามคุณมีปัญหาอะไร ...ทำงาน .. ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในภาวะขัดสนมากทุกด้าน ก็ไม่ได้รับรู้ปัญหาที่แท้จริง รู้แต่..สั่งแล้วได้ตามสั่ง ...ก็ตบไหล่ ...OK.คุณทำดีนะ...แค่นั้น ..ไม่รู้ว่าคนทำงานกำลังจะตายมั๊ย?...ไม่เคยรู้"

(ครรชิต มั่นคงหัตถ์ , 2545 )

วัฒนธรรมองค์กรใดที่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กรมากกว่าผลดี ก็ควรได้รับการแก้ไข แต่การแก้ไขวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" ของสมาชิกในองค์กร สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น ต้องเริ่มแก้ไขมาจากค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนปฏิบัติ ที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตั้งแต่ชื่อก่อนๆนั้นมาเป็นลำดับก่อน การแก้ไขวัฒนธรรมองค์กรในข้อนี้จึงจะสัมฤทธิ์ผล

" หัวหน้าเธอ ไม่อยากให้อู่น้องเก่งกว่า เเด่นกว่า พอเราเสนอไป เรื่อง....Internet นะ ก็ขโมย idea ความคิดเรา เสร็จแล้วฟังเราพูด ..ไม่ให้เราทำหรอก ...ไม่ให้credit เรา เอาสิ่งที่เราคิดพัฒนาต่างๆเอาไปให้อีกคนทำ ...แล้วเป็นไง เขาไม่ได้คิดเอง เขาก็ทำไม่ได้ เพราะไม่เข้าใจจริง งานก็ไม่พัฒนา ทำไม่ได้ ...ก็คาราคาซัง ...ที่นี้มาขอ idea ผมอีก ...ก็อย่าหวังเลย ไม่มีทาง แล้วผมจะทำให้เขาเธอ? มันเป็นอย่างี้แหละ ช่อง 11 ถึงไม่ถึงไหน

ถ้าเหมือนผมคิดงานใหม่ๆมาได้นะ ผมไปเสนอเจ้านายเอกชน เขาก็จะรับไว้พิจารณาทันที แล้วก็เรียกคนที่ทำอยู่มากๆเลย ว่าที่เราคิด พอจะทำได้จริงมั๊ย ...ก็คุยกันเลย ทำได้ไม่ได้

ตรงไหนวัดกันด้วยฝีมือเลยเห็นๆ ...ถ้าผมคิดแล้วดี เขาก็ยอมรับ ..ถ้าของผมไม่ดี ก็ล้มเลิกไป ..แต่ของเราไม่ใช่ คนที่คิดอย่างผมกลับถูกปิดกั้น เองงานไปให้คนอื่น เอาความคิดผมไปให้คนอื่น แล้วอย่างนี้ผมจะร่วมมือช่วยเหลือด้วยหรือ ในเมื่อเขาไม่ได้มองเห็นผมในสายตา หรือให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถของผมเลย "

(สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล , 2545 )

ในระบบราชการมีการกำหนดขอบเขตของอำนาจไว้อย่างชัดเจน ซึ่งขอบเขตของอำนาจของแต่ละคนจะถูกกำหนดด้วยตำแหน่ง “ระบบราชการ” เป็นระบบที่มีรูปแบบของการปฏิบัติต่อกันมุ่งเน้นที่ “การเชื่อฟัง “ “บังคับบัญชา” ถือว่าคนที่รู้งานดีที่สุสุดและมากที่สุด คือบุคคลที่เป็นหัวหน้าสูงสุดในองค์กรนั้น เน้นการเชื่อฟังและเชื่อสัตย์ต่อหน่วยเหนือ ตามลำดับชั้นในองค์กร เน้นตัวคนตามตำแหน่ง มิใช่ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นๆ (อ้างแล้วใน จิรันดา กฤษเจริญ ,2544 )

" เอกชนหยุดนิ่งไม่ได้ ถ้าเป็นเอกชน คนอื่นทำงานจริงจัง แต่เกิดคุณอยู่แบบไม่ทำอะไรเลย คุณอยู่ไม่ได้หรอกครับ แรงจูงใจมันมองเห็น เช่น ค่าตอบแทน การดูแลงาน ฯลฯ สิ่งแวดล้อมมันจะบีบไม่ยอมรับคนอย่างคุณ แล้วคุณก็จะอยู่ไม่ได้ ตัวชีวิตมันขัดมาก ทำงานถ้าไม่มีผลงาน เขาก็ไล่คุณออก

...อย่างมาเซ็นชื่อทำงานไม่ได้ตามกำหนดกติกาตั้งไว้ ...มาทำงานกันเฉพาะที่ได้รับมอบหมาย เสร็จแล้วก็หาตัวไม่เจอ ถ้าเอกชนเขาทำแบบนี้ก็คิดค่าแรงเป็น Job Job ไป

...แนวคิดเดี๋ยวนี้เป็นยังงี้ ทำราชการก็จริง แต่ทำเฉพาะคุ้มค่าเงิน ...มาคอยเครื่องติดต่อ ...ถ้ายังไม่ถึงคิวก็ไม่มาทำงาน ...หรือบางทีเซ็นชื่อทำงาน แต่ตัวไปเปิดบริษัทรับงานหลวง เอาเงินใส่กระเป๋าอีกที่

...เป็นแนวคิดการทำงานที่ผิด ระบบ สร้างวัฒนธรรมที่ไม่ถูกต้อง เราต้องมีกฎกติกา มารยาท แล้วการตื่นสายก็ทำให้คน Active น้อยลง

ผมอยู่ในห้องที่บล้าย Studio เล็กๆนี้ทั้งวัน ทั้งคืน ลักษณะงานทำให้ไม่ได้ออกไปเห็นอะไรภายนอก ผมก็นั่งคิด นั่งศึกษาไป น้อยๆใครมีปัญหา ก็มาถามผม ผมอยู่ตลอดมาถามได้เลย ...แต่ผมมีวิธีสื่อกับโลกภายนอก ผมจะรับ UBC ได้ ...ผมทำGraphic มีปัญหา ผมก็ค้นจาก Web ตามจากเมลล์ ...ผมทำไป ได้ความรู้ มีความสุข แล้วก็อยู่อย่างนี้ ไม่ต้องพบกับ "ไวรัสทางอารมณ์" "

( คัมภีร์ บุญหล้า , 2545 )

ก่อนที่จะเกิดแบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" นั้น สมาชิกในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคนต่างได้ผ่านขั้นตอนการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยสรุปไม่มีใครสมควรใจจะทำเช่นนั้น เพราะรู้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเช่นนั้น จะนำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กรในที่สุด

" เหมือนการเดินทาง ต่างคนก็เคยเป็นคนที่จะคิดจะทำเพื่อองค์กร แต่พอเจอปัญหา เจอสภาพแวดล้อม ที่ทำร้าย ทั้งจิตใจ ทั้งความก้าวหน้าไม่มี เป็นอุปสรรคมาก ..ความคิดเหล่านี้ก็เริ่มหายไป ..จนกระทั่งขณะนี้ ...คิดถึงแต่ตัวเองไว้ก่อน

เหมือนคนเดินทางจากจุดหนึ่ง กำหนดให้วิ่งระยะทาง 200 เมตร แต่ปรากฏว่า รongเท้าก็มีหนามแหลมอยู่ภายใน เมื่อวิ่งไปเจอหินขรุขระ แล้วเกะกะอีก ..แล้วในระหว่างนั้นยังมี ภัยต่าง ๆ นานา อีก คนที่ถูกกำหนดให้วิ่งก็เริ่มเดินช้าลงช้าลง และในที่สุด ..ถึงจุดหนึ่ง ..ไม่ไหว ก็ต้องหยุดเดิน ...ยืนดูนิ่งๆ ไม่ยอมเคลื่อนไหว ส่วนจะหยุดยืนนานแค่ไหน ก็แล้วแต่ว่า จะมีใครมา เอาหนามแหลมในรองเท้าเราออกไป คอยกวาด เคลียทางเดินให้ราบเรียบ แล้วก็ทำสภาพแวดล้อม ให้เรา พอที่เราจะก้าวต่อไปหรือเปล่า ถ้ามี...เราก็จะเดินต่อไป "

( โสภ คุ้มวงศ์ , 2546 )

เมื่อพิจารณาดู จะเห็นว่าแบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" มีผลสืบเนื่องมาจากแบบแผนพฤติกรรมการเสนอหน้า รับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม " แม้บุคลากรจะรู้ว่าเป็นแบบแผนพฤติกรรมเชิงลบ แต่ในสถานการณ์เช่นนี้ ก็เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ใช้เป็นวิถีปฏิบัติเชิงป้องกันตัวได้วิธีหนึ่ง

" คือกรมฯ(กรมประชาสัมพันธ์)เราเป็นอย่างนี้ ผู้ใหญ่ก็จะเห็นแต่คนเสนอหน้า พวกเสนอหน้าจะได้ดีเสมอ แต่ถ้าทำงานอย่างผมนี้ ก็คงไม่ถึงไหน ..เขาไม่ได้มองหรือทว่าเราทำงานเหนื่อยยากอย่างไร มีปัญหาอะไร ..ก็ทำงานไปวันๆ ทำตรงนี้ให้ดีที่สุด ไม่ได้หวังหรือมองไกลวันข้างหน้า ...ปัญหาใหญ่ที่สุดคือเรื่อง "คน" ระบบราชการคืออยู่แล้ว ..แต่เสียที่"คน"ทำให้เสีย "

(ขจิต ตรีษตรีสุนย์ , 2545 )

โดยสรุปแล้วค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนปฏิบัติทั้งหลายที่กล่าวมาข้างต้น ที่พบว่าเป็นส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต่างมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกันมาเป็นลำดับ มีบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 บาง

คนพยายามมองหาจุดคลี่คลายปัญหาขององค์กรให้พบ เพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น โดยมองไปที่ความสามารถของตัวบุคคล มากกว่ามองไปที่ระบบ

" ผมไม่เข้าใจคนกรมประชาสัมพันธ์ ว่ามีค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรอย่างไร มองไม่ออก ...แต่ตัวชีวิตของเราไม่ชัดเจน คนที่มาเป็นหัวหน้าทั้งหลายความสามารถไม่ถึง แต่ได้เป็น ทำไม่ได้แต่ได้เป็น ฝ่ายบุคคลของกรมส่งออก(เป็นหน่วยงานเดิมที่ผู้ให้สัมภาษณ์เคยอยู่ก่อนโอนมาที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 )มีแต่ช่วย ไปเจรจากับ กพ. แต่เจ้าหน้าที่ของเรามีแต่กีดกัน ไม่ส่งเสริมคน และตัวชีวิตไม่ดี ผิดพลาด ทำให้คนมีความสามารถ ไม่ได้รับการยอมรับเป็นหัวหน้า ..อาจเป็นเพราะเราเป็นสื่อมวลชน รู้สึกว่าคนของเรา เก่งๆทั้งนั้น ต่างคนต่างเก่ง ..เก่งกันทุกคน

...การอยู่ในระบบราชการ ...ทำตามหน้าที่จุดที่เราอยู่ให้ดีที่สุด เจ้านายว่ายังไง ตัดสินใจว่ายังไงก็ตามนั้น นอกเหนือหน้าที่ของเราแล้ว ..นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของเราแล้ว ไปทำอะไรไม่ได้ "

(พุกทาสีทิพย์ จันทร์เต็ม , 2545 )

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 บางคน แสดงความเป็นห่วงว่าองค์กรจะอยู่รอดได้อย่างไร หากแบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" แผ่ขยายออกไปเรื่อยๆภายในองค์กร

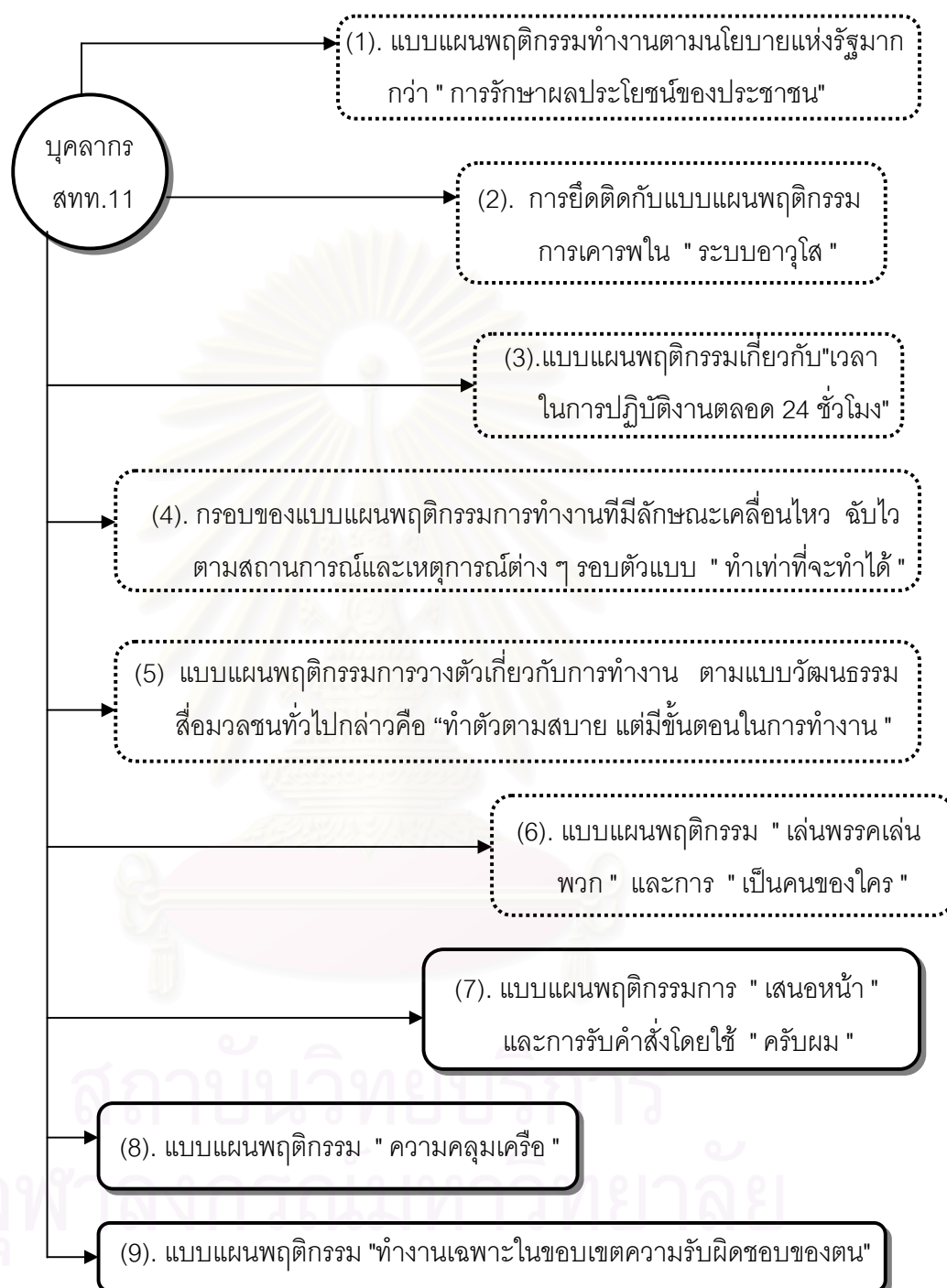
" มันก็น่าเป็นห่วงองค์กรนะ (ถ้าทุกคนคิดว่าเป้าหมายที่ทำงานอยู่นี้ เป็นทำนองเพื่อตัวเองทั้งนั้น) เหมือนกับต้นไม้ที่ไม่มีน้ำหล่อเลี้ยง ใบก็แห้งร่วงโรย ...เราเป็นดอกเป็นผล จะอยู่ในสภาพไหน อนาคตก็คงต้องร่วงหล่นตายไปกับต้น ....ถ้าทุกคนคิดถึงตัวเอง องค์กรก็คงอยู่ไม่ได้ต้องล้มแน่นอน "

(ดวงพร สัจจาพิทักษ์ , 2546 )

แต่สมาชิกเพียงลำพังคนเดียว ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" ได้ ต้องอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจ ของสมาชิกองค์กรโดยรวม ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

สรุปผล "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

ซึ่งผู้ศึกษาจะได้อธิบายด้วยแผนภาพข้างล่างดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 7 สรุป"คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ของวัฒนธรรมองค์กร

**หมายเหตุ** ส่วนที่อยู่ในเส้นหนา คือ "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ที่ปรากฏโดดเด่นกว่า และจัดเป็น "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

สรุปผล "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "แบบแผนพฤติกรรม" ที่ฝังแน่น และปรากฏเห็นโดดเด่นจาก 9 แบบแผนพฤติกรรมทั้ง 9 ข้างต้น ผู้ศึกษาพบว่า มีเพียง 3 แบบแผนพฤติกรรมดังนี้

- แบบแผนพฤติกรรมกร " เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ " ครับผม "
- แบบแผนพฤติกรรม " ความคลุมเครือ "
- แบบแผนพฤติกรรม "ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

กล่าวคือแบบแผนพฤติกรรมทั้ง 3 ในข้อ 7 - 9 ตามแผนภาพที่ 7 มีปรากฏเด่นชัดในบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในช่วงเวลาที่ผู้ศึกษาทำการเก็บข้อมูล ส่วนแบบแผนพฤติกรรมอื่น ๆ ข้อ 1 - 6 มีปรากฏอยู่เช่นกันเป็นลักษณะที่มีอยู่เป็นปกติแต่ไม่โดดเด่น ทั้งนี้ ผู้ศึกษาวัดได้จากข้อมูลที่ปรากฏในผลการวิจัยในบทที่ 5

#### D. "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท. 11

วัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นผลมาจากการศึกษาวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน อันประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ดังได้กล่าวในรายละเอียดไปแล้วในบทที่ 5 ซึ่งบางคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่จะกล่าวถึงในบทนี้ ได้มีปรากฏความสัมพันธ์อยู่ในส่วนของคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ของวัฒนธรรมย่อยแต่ละส่วนมาแล้ว

และจากการเปรียบเทียบ"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร" เกี่ยวกับ "ความเชื่อ" "ค่านิยม" และ"แบบแผนพฤติกรรม" ในข้อ A - C ที่ผ่านมา พอประมวล "คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร"รวม ซึ่งเป็น"คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร"ของ วัฒนธรรมองค์กร สทท.11 รวมได้ดังนี้

- 1) ความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

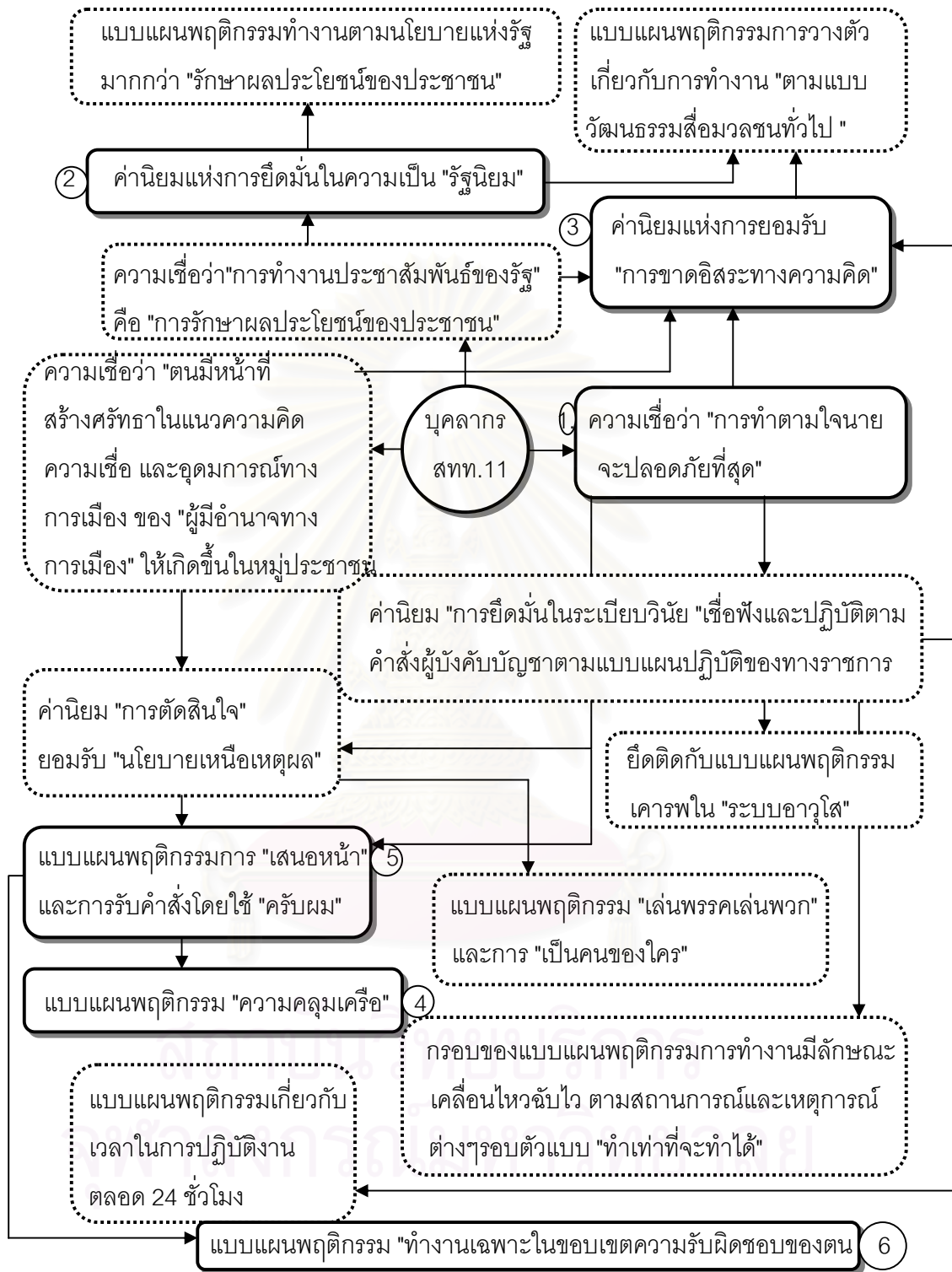
- 2) ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"
- 3) ค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด"
- 4) แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"
- 5) แบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"
- 6) แบบแผนพฤติกรรม "ทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

ดังแสดงด้วยแผนภาพข้างล่างต่อไปนี้



แผนภาพที่ 8 สรุป "คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร" ของวัฒนธรรมองค์กร สทท.11





แผนภาพที่ 9 แสดง โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร สทท.11

## สรุปผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย

### 1. บุคลากรเกิดความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเชื่อว่าหากตามใจ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือตนแล้ว จะทำให้ตนมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และอย่างน้อยก็มีความปลอดภัยไม่ถูกลดปลดขั้น หรือถูกกลั่นแกล้งให้ได้รับโทษทางวินัย อีกทั้งสามารถรักษาสถานะภาพในหน้าที่การงานของตนไว้ได้

ความเชื่อนี้เป็นที่มาของค่านิยมที่สำคัญๆที่จะส่งผลไปครอบคลุม ถึงแบบแผนพฤติกรรมอีกหลายอย่าง

1.1 ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ได้แก่ ค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

1.2 ในส่วนวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ได้แก่ ค่านิยมการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด"

1.3 และในส่วนวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ได้แก่ ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

ความต้องการ " การมีอิสระทางความคิด " ในการทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชนของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีอยู่แต่ทำไม่ได้ เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบระเบียบวินัยของทางราชการที่ต้องทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะพยายามทำหน้าที่สื่อมวลชนเพื่อความถูกต้องแต่ถ้าไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา การทำหน้าที่นั้นก็เป็นอันระงับไป ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

ตามแนวปฏิบัติทุกครั้ง รัฐบาลซึ่งนับได้ว่ามีนายกรัฐมนตรีเป็น ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสายงานราชการ จะมีอำนาจในการใช้กรอบแห่งการเป็น ผู้บังคับบัญชาในสายงานมาสั่งการ และมีอำนาจเหนือกว่าการทำหน้าที่ในฐานะเป็น นักสื่อสารมวลชนทุกครั้ง

การทำงานจึงอยู่ในลักษณะคอยฟังคำสั่งมากกว่าที่จะมีความคิดใน ฐานะสื่อมวลชนว่าสิ่งใดถูกต้องควรทำ สิ่งใดผิดไม่ควรทำเอง อยู่เสมอๆ บุคลากรขาด ความเชื่อมั่น ไม่กล้าคิด ไม่กล้าทำ เพราะถ้าสิ่งที่คิดทำ คิดได้ ไปขัดกับความต้องการ ของผู้บังคับบัญชาเสียแล้ว สิ่งนั้นแม้จะถูกต้องอยู่ในแนวพัฒนาการหรือสร้างสรรค์ ก็ ต้องเป็นอันยกเลิก เสียแรงงาน เสียสมอง และเสียเวลาในการคิด การทำ โดยเปล่า ประโยชน์ จึงเป็นที่มาของความเชื่อของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด "

## 2. บุคลากรค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม "

ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " มีพื้นฐานมาจาก วัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "การทำงานประจำสัมพันธ์ของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" และส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรม ทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า "รักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

" รัฐนิยม " หมายถึง การยึดถือเอาการทำงาน ที่ทำหน้าที่เพื่อการ ประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสำคัญ ทำการประชาสัมพันธ์ทุกทาง ทั้งมีการวางแผนการใช้สื่อพร้อมสรรพ เพื่อให้ "รัฐ" กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

ทั้งนี้เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ไม่ว่าจะเข้าราชการ และ ลูกจ้าง ต่างถูกปลูกฝังให้มีหัวใจแห่งการทำหน้าที่ เพื่องานประชาสัมพันธ์ของรัฐ มี ลมหายใจและจิตวิญญาณแห่งการเป็นสื่อกลาง ทำหน้าที่ถ่ายทอดนโยบายภาครัฐ สู่ประชาชน และถ่ายทอดเสียงการตอบรับและความต้องการของประชาชน กลับมายัง ภาครัฐ ดังนั้นไม่ว่าจะทำงานชนิดใด สิ่งที่มีมุ่งหวังตลอดในการทำงานคือ ทำงานให้รัฐ

(ค่อนข้างหมายถึงรัฐบาล) สัมฤทธิ์ผล ในการประชาสัมพันธ์การทำงาน นโยบายการบริหารประเทศในทุกๆด้าน

### 3. ค่านิยมแห่งการยอมรับ " การขาดอิสระทางความคิด "

ค่านิยมนี้กำเนิดมาจากสายวัฒนธรรมองค์การราชการที่ บุคลากรมีความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีผลทำให้บุคลากรยังคงค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ และความเชื่อว่า การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" จนส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" บุคลากรจึงมีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน

และสายวัฒนธรรมองค์การการเมือง ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากร มีค่านิยม "การตัดสินใจ"ยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล"

บุคลากรในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11ยังคงตระหนักในหน้าที่สื่อมวลชน และความรับผิดชอบในฐานะสื่อมวลชน ต้องการการมีอิสระทางความคิด เช่นเดียวกับวิสัยนักสื่อสารมวลชนโดยทั่วไปเพียงแต่อยู่ในสภาพยอมรับ"การขาดอิสระทางความคิด" นั้น

สื่อมวลชนที่อยู่ในสายราชการเช่นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตกอยู่ภายใต้อำนาจรัฐก็จริง แต่ความเป็นนักสื่อสารมวลชนจะตกอยู่ภายใต้ความอยู่ดีชั่วต่อสังคม และละเลยเสียซึ่งการจะรายงานข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับคนหมู่มากไม่ได้ จิตวิญญาณนี้แม้สื่อมวลชนนั้นจะเป็นคนของภาครัฐ ก็ไม่สามารถลบเลือนได้

แต่การทำงานจะมีกรอบหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะเป็นหน่วยหนึ่งของรัฐที่พึงรักษาผลประโยชน์แห่งรัฐคอยกำกับอยู่เสมอ การต้องทำงานตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งในสายงานราชการซึ่งเป็นงานของประเทศชาติในฝ่ายของผู้ใช้อำนาจปกครองประเทศ แลดูว่าส่วนนี้เป็นหน้าที่ที่จะต้องมาก่อนการทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชนที่พึงรักษาผลประโยชน์ของประชาชน บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงอยู่ในสภาพยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด "

#### 4. แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"

แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" นี้ กำเนิดจากสายวัฒนธรรมองค์การการเมือง ที่บุคลากรความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" และมีแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรม "คลุมเครือ" เป็นส่วนมาก ก็เพื่ออำพรางกิจกรรมทางการเมืองที่แฝงเร้น เนื่องจากบุคลากร ตกเป็นเครื่องมือทางการเมือง ให้กับ "ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง" ที่มีอิทธิพลเหนือตน โดยอาศัยระบบอุปถัมภ์และระเบียบวินัยของทางราชการ เช่น การรับคำสั่งให้ปฏิบัติการใดๆ เพื่อกิจกรรมทางการเมืองอันเป็นการหาเสียงให้กับพรรคการเมืองโดยผ่านสื่อ ฯลฯ ทั้งโดยทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษร

สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง นโยบาย แบบแผนพฤติกรรม จะมีลักษณะไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน ไม่เปิดเผย มีความคลุมเครือ อยู่โดยตลอด ทั้งนี้สาเหตุเพราะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะถ่ายโอนกันไปมาอยู่เสมอ

เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับสำนักนายกรัฐมนตรี มาทุกยุคทุกสมัย อาจกล่าวได้ว่าเป็นองค์กรที่ขึ้นกับนายกรัฐมนตรี

โดยตรง นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้มาดูแลกรมประชาสัมพันธ์สามารถสั่งการโดยตรงกับระดับผู้อำนวยการกอง เช่น ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้โดยตรงทันทีและตลอดเวลา จะเห็นว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรสื่อมวลชนที่ต้องทำงานประสานกับรัฐบาล ซึ่งเป็นองค์การการเมืองอย่างใกล้ชิด

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีลักษณะความเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเคลื่อนไหวในงานปฏิบัติปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ลักษณะงานจะอยู่ในลักษณะ"ตามสั่ง"จากฝ่ายการเมือง จนบุคลากรไม่สามารถวางแผนงานปฏิบัติด้วยตนเอง หรือทำงานตามอุดมคติอุดมการณ์ ของตนได้ นอกจากงานรับใช้สนองนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนมากเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอยู่ในซีการการเมือง

ความมั่นคงในสถานะภาพเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีความผันแปรไม่แน่นอน ตามสภาพวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ตนสัมพันธ์ด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความไม่มั่นคง ความไม่แน่นอน เหล่านี้ เป็นจุดเริ่มต้นของ " ความคลุมเครือ " ในด้านการสั่งการ นโยบาย และการบริหารองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

และเมื่อสถานะภาพเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ ของบุคลากรในองค์กรผันแปรตามสภาพองค์กรการเมืองมากเท่าใด แบบแผนพฤติกรรมที่มี " ความคลุมเครือ " ของบุคลากรในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็มีมากขึ้นเท่านั้น

## 5. แบบแผนพฤติกรรมที่ได้พบมากคือการ "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่มาจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

และมาจากสายวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

การประเมินผลการทำงานของบุคลากร นอกจากการดูเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงานจากเอกสารแล้ว การ "การเสนอหน้า" และการเอาใจนาย ด้วยการตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่ายๆ ด้วยคำว่า "ครับผม" โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เพียงทำให้เจ้านายรู้สึกพอใจ เห็นว่าสั่งง่าย สะดวกในการทำงานด้วย ก็สามารถนำไปใช้เป็นช่องทางนำไปสู่ความก้าวหน้าความสำเร็จในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยไม่ต้องพิจารณาความรู้ ความสามารถได้ ลักษณะเช่นนี้ภายในองค์กร มีการปฏิบัติสืบต่อเนื่องกันมา มองเห็นได้เด่นชัดมากขึ้น และมากขึ้นตามลำดับ

แบบแผนพฤติกรรมที่ผู้ศึกษาพบมาก ที่ได้จากการใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) และจากการสัมภาษณ์บุคลากร (*Depth Interview*) คือ การใช้วิธีการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา ด้วยการมองการทำงานกันอย่างฉาบฉวย ยอมรับแบบแผนพฤติกรรม แห่งการ "การเสนอหน้า" ใช้ตอบรับคำสั่งของเจ้านายด้วยคำว่า "ครับผม" การเอาใจนายด้วยการ ตอบรับทำงานกับงานทุกชนิดที่เจ้านายสั่งง่ายๆ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ เมื่อรับปฏิบัติงานนั้นเพื่อเอาใจนาย แล้วจะทำให้เกิดผลกระทบอะไรกับงานอื่นๆ ต่อไปในอนาคตอีกหรือไม่อย่างไร

วัฒนธรรมการรับคำสั่งเจ้านายที่ใช้คำง่ายๆสั้นๆ ด้วยคำว่า "ครับผม" เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ยอมรับกันในหมู่บุคลากรว่า จะสามารถทำให้เจ้านายรู้สึกพึงพอใจ เห็นว่าบุคลากรคนนั้นเป็นคนที่สะดวกที่จะทำงานด้วย และเป็นบุคลากรที่มีความสามารถหลายด้าน

ด้วยวัฒนธรรมองค์กรการเมือง และวัฒนธรรมองค์กรราชการระเบียบปฏิบัติของทางราชการที่บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ในฐานะข้าราชการสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน มาทำหน้าที่ในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถในงานสื่อมวลชนเป็นเรื่องรองนี้ ทำให้บุคลากรไม่รู้จักกันดีพอ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการประเมิณผลในการปฏิบัติงานผิดพลาด

#### 6. แบบแผนพฤติกรรมที่เป็นที่นิยมปฏิบัติกันมากอีกอย่างหนึ่งก็คือ "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

แบบแผนพฤติกรรมนี้มีพื้นฐานมาจาก วัฒนธรรมองค์กรราชการที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "การทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" ส่งผลให้เกิดค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

และจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากร มีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล" และมีแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"



แบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" นี้ นับเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากแบบแผนพฤติกรรม "เสนอน้ำ" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

เมื่อวิธีการประเมินผลดูจากการเสนอน้ำ และเอาใจนายโดยการใช้ "ครับผม" เมื่อเจ้านายสั่ง เป็นที่ยอมรับ บุคลากรจึงเริ่มส่งความสามารถของตนให้แสดงออกและใช้ในขอบเขตเฉพาะที่ตนทำงาน เพื่อกันการขโมย อดฉวยผลงานนั้นเอง

เมื่อแบบแผนพฤติกรรม การเสนอน้ำ เอาใจนาย และเป็น Mr.Yes รับปากเจ้านาย "ครับผม" ไปทุกเรื่อง เป็นหนทางที่จะทำให้ ผู้บังคับบัญชาได้รับความพอใจ มีผลทำให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างรวดเร็ว อย่างน้อยก็สามารถรักษาตัวให้อยู่รอดได้ ส่วนบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ละคน เรียนรู้ว่า ถ้าตนมีความรู้ความสามารถและใช้ไปทั้งหมดเพื่อองค์กร ก็จะไม่เกิดประโยชน์แก่ตนเองแน่นอน แต่ผลประโยชน์จะกลับไปตกอยู่ที่คนชอบเสนอน้ำ ที่คอยขโมย อดฉวยผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน

แต่การทำงานราชการนี้มีระเบียบวินัย ที่ต้องทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และการที่ตนจะหลอเลี้ยวจิตใจของตนให้มีความภาคภูมิใจในการทำงานอยู่ได้ ก็ด้วยมีการแสดงความสามารถที่มีอยู่ให้ประจักษ์ต่อสาธารณะ จึงจะเป็นหนทางในการสร้างคุณค่าแห่งตน เป็นความภาคภูมิใจในชีวิต ที่ได้ทำประโยชน์ต่อผู้อื่นจากการทำงานรับใช้บ้านเมืองในฐานะข้าราชการและนักสื่อสารมวลชนของตน จึงทำงานให้ดีที่สุดเพียงเฉพาะในจุดที่ตนรับผิดชอบเท่านั้น

### สิ่งที่ยังยึดโยงให้องค์กรยังดำเนินการอยู่ได้

ทุกวันนี้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีภารกิจมากมาย ถ้าเทียบจำนวนบุคลากรกับสถานีโทรทัศน์ช่องอื่นๆแล้ว น้อยกว่าประมาณ 3 เท่า (ดูตารางที่ 9 แสดงการ

เปรียบเทียบจำนวนบุคลากรของ Free TV. ทั้ง 6 ช่อง ในบทที่ 4 หน้า 91) เงินงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละปีที่ได้รับจากรัฐบาลมีน้อยมาก อาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำงานที่มีอุปสรรคและมีความยากลำบากในการที่จะทำงานให้ผ่านไปได้ด้วยดี หรือมีคุณภาพ เมื่อเทียบกับ Free TV. ช่องอื่นๆ ที่มีจำนวนคนทำงานและมีเงินสนับสนุนมากกว่าจากการหารายได้ด้วยการโฆษณา

อีกทั้งลักษณะวัฒนธรรมองค์กร สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เช่น ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนพฤติกรรม ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มีลักษณะเข้าข่ายวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ ที่องค์กรไม่น่าจะดำเนินการต่อไปได้ต่อเนื่องยาวนาน แต่สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ยังคงดำเนินการมาได้อย่างต่อเนื่อง และทำได้ในระดับหรือในเกณฑ์ที่ดี ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากมีสิ่งที่ยึดโยงองค์กรให้อยู่ได้นั้นก็คือ **“ค่านิยม แห่งความภาคภูมิใจในวิชาชีพ สื่อมวลชน”** เช่น การที่บุคลากรได้ทำงานเพื่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์อันเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน เพื่อส่วนรวม และเพื่อประชาชน ในหน้าที่ที่ตนเป็นสื่อมวลชนนั่นเอง ดังตัวอย่างความคิดเห็น ความรู้สึก ของบุคลากร ที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมมาดังต่อไปนี้

" ผมสอบ(กพ.)เข้ามา เลือกที่นี่(กรมประชาสัมพันธ์) เพราะอยากอยู่ที่นี่ แต่ระบบไม่ได้เรื่องเลย จะลาออกจากราชการตั้งแต่ 4 - 5 ปีแรกที่ทำงาน (เข้ามาปี 2526 สังกัดแรกอยู่ที่แผนกสถิติ กองวิชาการ ปี2528 - 2529 ย้ายมาอยู่ฝ่ายข่าว ช่อง 11) ...รู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่ายความไม่ได้เรื่องของกรมประชาสัมพันธ์ แต่ก็มีครั้งนั้นที่ได้มีโอกาสไปทำข่าว เข้าเฝ้าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ภูพานราชนิเวศน์ ก็นั่งเฝ้าแค่ระยะศอก ..ใกล้ๆ ...ท่านมีพระราชดำรัสทักทายพวกเราตรงนั้น ...ก็ถาม..อยู่ที่ วิ ช่องไหน ...ช่อง7 ..ก็เออขณะ ...ช่อง 5 , ช่อง9 , ช่อง 11..นี่เป็นราชการ ...ท่านบอกตอนหนึ่งว่า " การทำราชการไม่ร่ำรวย ถ้าอยากร่ำรวยก็ลาออกไป ถ้าอยากรับราชการต้องทำงานเพื่อประชาชน เพื่อชาติบ้านเมือง " ...รู้สึกซาบซึ้งใจมากในเวลานั้น ...และตั้งแต่นั้นมาผมก็ไม่คิดจะลาออกอีกเลย ...ก็พยายามทำงานตามหน้าที่ให้ดีที่สุด "

(ขจิต ตรีษตรีศุนย์ , 2545 )

" ผมทำงานอยู่ได้ ทั้งที่งานหนัก และเต็มไปด้วยอุปสรรคก็เพราะ ..รักงานนี้(งานข่าว) ..ชอบ ..บางคนมาอยู่แค่เดือนเดียว ก็อยู่ไม่ได้แล้ว บอกว่าวุ่นวายตลอดเวลา เขาชอบไปทำงานนั่งโต๊ะอยู่สบายๆมากกว่า ...ยังงี้ก็มี แล้วแต่คนละครับ ..แต่ส่วนใหญ่ที่อยู่ได้ เพราะรักงาน ..ชอบงาน "

(วินัย เสือทิม , 2545)

" ที่อยู่ทุกวันนี้ เพราะรักงาน เวลาฟังวิทยุ หรือดูโทรทัศน์ ...ชอบดู ...ชอบฟัง ...ชอบคิด ทำงานแล้วมีความสุขกับงาน ...อยู่ได้เพราะรักงาน ..นี่ถ้าไปนั่งโต๊ะทำธุรการทั้งชีวิตคงแย่นะ "

(เสาวณีย์ อภามงคล , 2545)

" แรงจูงใจให้ผมทำงานอยู่ได้ คือ ผมไม่กลัว ผมถือว่าผมทำงานได้ดี อยู่ที่ไหนอยู่ได้ ใครจะเล่นเส้นกันยังงี้ก็แล้วแต่ ผมไม่สน ถือว่าทางใครทางมัน ..แต่ใช้วิธีนั้นคงอยู่ไม่นาน "

(กฤษฎา ประมวลทรัพย์ , 2545)

" คนส่วนใหญ่ที่นี้ ถ้าใจไม่รัก ก็ไม่ยอมอยู่ "

(คัมภีร์ บุญหล้า , 2545 )

" ที่ทำงานมาได้นาน (5 ปี เป็นลูกจ้างชั่วคราว)ขนาดนี้ ก็เพราะรักงานแบบนี้ ..แต่ถ้ามีที่ดีกว่าก็ไป "

(พงศธร อังกินันท์ , 2546 )

" ความประทับใจก็คือ ความเป็นกรมประชาสัมพันธ์ดูดี หรือ ไปไหนผู้คนต้อนรับ ทำงานบริการที่ทุกคนมาโอ้ ซึ่งต่างจากหน่วยงานอื่น ...ชอบได้สาธารณสุข พร้อมกับ กรมประชาสัมพันธ์ แต่มากรมประชาสัมพันธ์ เพราะเป็นหน่วยงานที่ถ่ายทอด งานแรกเข้าไปอยู่สถานีวิทยุ และต่อมาสถานีโทรทัศน์ ที่ต่างจังหวัด คือหน่วยงานอื่นไม่มีบ้านพักเหมือนกรมประชาสัมพันธ์ สนุกกับการทำงานแบบนี้ "

(สุนิสา รื่นแอม , 2545 )

" อยู่กรมประชาสัมพันธ์ เพราะรักงานสื่อ ทำวิทยุ โทรทัศน์ ภูมิใจ เวลาเห็นสายตาคนภายนอกมองเรา ..เวลามีใครถาม ..เราบอกอยู่กรมประชาสัมพันธ์ ใ้อโฮ ..เขามองเราด้วยสายตามองสื่อ เราภูมิใจ "

(จิตต์พิศุทธิ์ ไกรประสิทธิ์ , 2545 )

" แรงจูงใจให้ทำงานอยู่ได้ คือ ผลงานที่ออกสู่สายตาประชาชน เราได้เสนอภาพพระราชกรณียกิจครบถ้วน ทุกพระองค์ ทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย .....มีภาพออกทุกวัน ไม่ติดขัด ...แค่นี้พอใจ ..ภูมิใจ ..อึ้งใจแล้ว เราทำดี แค่นี้พอ ..จะลำบาก มีปัญหาต่างๆก็อดทนเอา มีความเชื่อว่า ทำกรรมดีย่อมส่งผลดี มีชีวิตที่มีความสุขพอเพียง "

(ครรชิต มั่นคงหัตถ์ , 2545 )

" ทำงานที่ช่อง 11 ผิดกับเอกชน(เป็นลูกจ้างชั่วคราว เคยทำงานเอกชนมาก่อนเข้าช่อง 11 ) คือมีความรู้สึกเหมือนอยู่ที่บ้าน เหมือนเป็นบ้าน อบอุ่น ฟังพากัน รู้สึกว่าผอนคลายกว่าเอกชน เงินเดือนถึงจะไม่มาก ..มีเบี้ยเลี้ยง และเงินนอกระบบ ก็พอๆกับเอกชน "

(ชานิกา ปานแจ่ม , 2545 )

" ชอบ ที่ทำอยู่ได้เพราะ ชอบงานลักษณะนี้ ถือว่าเราได้มาอยู่ ตรงจุดที่พัฒนาที่สุดแล้ว ของกรมประชาสัมพันธ์ ..คงไม่มีที่ไหนดีกว่านี้อีกแล้ว ที่มีเครื่องมือที่ทันสมัย ..พอใจแล้วที่ได้ทำ "

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545)

สิ่งที่ยึดโยงองค์กรให้ทำงาน และดำเนินการอยู่ได้ ของแต่ละบุคคลในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแตกต่างกันไป แต่มีจุดร่วมที่คล้ายคลึงกัน นั่นก็คือ " ค่านิยมแห่งความภาคภูมิใจในวิชาชีพสื่อมวลชน" รักงานวิทยุ รักงานโทรทัศน์ มีความสุขกับงานที่ตนได้ทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมแก่ประเทศชาติ และประชาชน โดยมองข้ามอุปสรรคด้านค่าตอบแทน หรือการทำงานหนัก อื่นๆ

จะเห็นว่าสิ่งที่ยึดโยงให้องค์กรอยู่ได้เป็น " **ค่านิยมแห่งความภาคภูมิใจในวิชาชีพสื่อมวลชน**" เป็นวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ไม่มีพื้นฐานปรากฏเกี่ยวกับความเชื่อต่างๆในตัววัฒนธรรมองค์กร ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เลย และเป็นค่านิยมที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ ในหมู่นักสื่อมวลชนโดยทั่วไป ข้อที่ควรคิดคือ ค่านิยมที่เกิดจากตัววัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เอง กลับเป็น ค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด" ซึ่งเป็นค่านิยมในเชิงลบ ต่อวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน อย่างสิ้นเชิง

## บทที่ 7

### วัฒนธรรมการสื่อสาร

เมื่อจะกล่าวถึงวัฒนธรรมการสื่อสารของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นหมายถึงพฤติกรรมกรสื่อสารในองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรสืบต่อกันมานั่นเอง การสื่อสารในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญมาก มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร และนั่นหมายถึงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรโดยรวมด้วย

ตามลักษณะสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นหน่วยงานสื่อมวลชนภาครัฐ ที่มีเครือข่ายติดต่อสื่อสารกว้างขวางกับหน่วยงานอื่นๆของกรมประชาสัมพันธ์ เช่น ในส่วนที่เป็นเครือข่ายสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เครือข่ายสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดทั่วประเทศ และสำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขต ซึ่งหน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดมีกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ ทำให้วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีหลากหลายรูปแบบ บางครั้งก็เป็นแบบผสมผสานกันตามความเหมาะสมสำหรับการสื่อสารในแต่ละสถานการณ์

สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น จากการเก็บข้อมูล ผู้ศึกษาจำแนกได้ออกเป็น 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- ทั้งแบบที่เป็นรูปแบบ (pattern) ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ยังให้ความสำคัญกับงานเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
- ทั้งแบบทันสมัยก้าวทันเทคโนโลยีเพื่อปรับให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องการความคล่องตัว รวดเร็ว
- ทั้งแบบที่โบราณ ที่เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิมของกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีใช้มาช้านานแม้ปัจจุบันก็ยังคงใช้อยู่ บ่งบอกอัตลักษณ์การสื่อสารที่เป็นแบบอนุรักษ์นิยมได้เป็นอย่างดี

จากรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสาร ที่กล่าวมาข้างต้น ในที่นี้ผู้ศึกษาจะได้แบ่ง วัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ออกเป็นประเภท ต่างๆตามลักษณะการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. การใช้เอกสารราชการและการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
2. การใช้บอร์ดติดประกาศช่วยย้าการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
3. การใช้โทรสารส่งข่าวสารและเอกสารราชการ
4. การใช้การสื่อสารทางวารสาร ได้แก่ วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ,วารสาร สทท.11
5. การใช้โทรศัพท์มือถือ และเทคโนโลยีสมัยใหม่สื่อสารภายในองค์กรมากขึ้น
6. การใช้คอมพิวเตอร์เครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ ในการสื่อสารในองค์กร
7. การใช้ป้ายประกาศ คงวัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณ
8. การใช้วิธี “ลงกล่อง” สืบสานวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิม
9. การสื่อสารแบบอื่นๆ เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างกลุ่ม ฯลฯ

ฯลฯ เป็นต้น

### วัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร สทท.11

ลักษณะโดยทั่วไปของวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีหลากหลายรูปแบบ รูปแบบแรกเป็นการสื่อสารที่มีรูปแบบ (pattern) ตาม วัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ยังให้ความสำคัญกับงานเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการใช้ การสื่อสารที่สนับสนุนการใช้เอกสารอีกทอดหนึ่ง เช่นการใช้บอร์ดติดประกาศช่วยย้าการสื่อสารที่ เป็นลายลักษณ์อักษร การใช้โทรสารส่งข่าวสารและเอกสารราชการ การใช้การสื่อสารทางวารสาร ได้แก่ วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ,วารสาร สทท.11 ดังนี้ เป็นต้น

ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสารสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 อีก รูปแบบหนึ่ง ในฐานะที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องการ ความฉับไว คล่องตัว และรวดเร็ว ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งการใช้การสื่อสารด้วยเอกสารและการ สื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร และตามลำดับขั้นตามแบบวัฒนธรรมองค์กรราชการ จะทำให้เกิด

ความล่าช้า เพื่อปรับรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสม มีความทันสมัยก้าวทันเทคโนโลยี เหมาะกับ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีการพัฒนาการปรับใช้โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยการสื่อสารในองค์กร เช่น การใช้ โทรศัพท์มือถือ การใช้คอมพิวเตอร์เครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ เป็นต้น

ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่ง ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นการสื่อสารที่สามารถบ่งบอกอัตลักษณ์การสื่อสารของกรมประชาสัมพันธ์ที่เป็น แบบอนุรักษ์นิยมได้เป็นอย่างดี เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิม (โบราณ) ที่มีใช้มาช้านานคู่ กับการก่อตั้งกรมประชาสัมพันธ์ก็ว่าได้ เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารที่ใช้มาจนถึงปัจจุบัน การสื่อสาร เหล่านี้ ก็เช่น การใช้ป้ายประกาศ การใช้วิธีการ “ลงกล่อง” เหล่านี้เป็นต้น

และผู้ศึกษาจะได้กล่าวในรายละเอียดเกี่ยวกับวัฒนธรรมการสื่อสารสถานีวิทยุโทรทัศน์ แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่กล่าวถึงข้างต้น เป็นลำดับ และแบ่งใหม่โดยสังเขปตามลักษณะการ ทำงาน ดังต่อไปนี้

#### 1. การใช้เอกสารราชการและการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร

การใช้เอกสารราชการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้แก่ บันทึก ภายใน หนังสือเวียน ใช้ในการสื่อสารอย่างเป็นระบบ เป็นระเบียบ เป็นทางการ ตามกฎเกณฑ์ ของ”การเดินหนังสือราชการ” ”การเดินหนังสือราชการ”จะมีขึ้นเมื่อมีการสื่อสารกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวกับงานของทางราชการ จะมีกฎเกณฑ์การเขียนและภาษา หนังสือราชการโดยเฉพาะ

“หนังสือราชการ”จะใช้กระดาษแบบฟอร์มที่เป็นสัญลักษณ์ 2 ประเภทคือ

- (a) กระดาษตราครุฑ สำหรับติดต่อกับหน่วยงานภายนอก(ระดับกรม)
- (b) กระดาษบันทึกข้อความ สำหรับการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในที่อยู่ ในกรมเดียวกัน

“หนังสือราชการ” จะเดินทางอย่างเป็นระบบ ระเบียบ และมีขั้นตอน เช่น เมื่อมีการสั่งการจากผู้บังคับบัญชามายังผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการตอบรับ-รับทราบคำสั่ง การเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชาของตน หนังสือราชการจะเดินทางไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน จนกว่าหนังสือราชการนั้นจะเดินทางไปถึงผู้ที่ผู้สื่อสารต้องการจะสื่อสารด้วย การเดินทางหนังสือนั้นจึงจะสิ้นสุด การเดินทางของหนังสือจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบนในลักษณะเช่นนี้ จึงเรียกการสื่อสารแบบนี้ว่า เป็นการสื่อสารในแนวตั้ง (*Vertical*)

รศ.ดร.กริช สืบสนธิ์ (2537) ได้แบ่งระดับของการสื่อสารในองค์กร ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- 1) การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังพนักงาน หรือที่เรียกว่า การสื่อสารจากบนลงล่าง
- 2) การสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือที่เรียกว่าการสื่อสารจากล่างขึ้นบน
- 3) การสื่อสารระหว่างพนักงานในระดับเดียวกันในการจัดการและการบริหารงาน ซึ่งแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกันออกไป

ตามลักษณะ "วัฒนธรรมองค์กรราชการ" การใช้การสื่อสารด้วยหนังสือราชการนี้เป็น "การสื่อสารหลัก" ที่จะขาดไม่ได้ ใช้ในการสั่งงานต่างๆ สามารถยึดถือเป็นเอกสารอ้างอิง และใช้ในการโต้ตอบ ชี้แจง ระหว่างกัน ที่ถือเป็นเรื่องจริงจัง เชื่อถือได้ และหากไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรในเอกสารราชการนี้ สามารถเอาผิดทางวินัยต่อข้าราชการผู้นั้นได้ ลักษณะการสื่อสารนี้จะทำในแนวนอน (*Horizontal*) คือข้ามไปมาระหว่างหน่วยอื่น ที่มีไซ่สายการบังคับบัญชาของตนไม่ได้ ยกเว้นเป็นการสื่อสารระหว่างหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงานนั้นๆ ที่อยู่ในระดับตำแหน่งงานที่เท่ากัน สามารถทำได้

ซึ่งการสื่อสารตามแบบวัฒนธรรมองค์กรราชการ ได้ก่อปัญหาให้กับการสื่อสารภายในองค์กรสถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตลอดมา เนื่องจากมีลักษณะการสื่อสารที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องการความฉับไว คล่องตัว และรวดเร็ว การสื่อสารที่



เป็นรูปแบบ ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ให้ความสำคัญกับเอกสาร และการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีลำดับชั้นในการสั่งงาน ทำให้การทำงานติดขัด ล่าช้า ไม่คล่องตัว

การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปัจจุบันจึงได้มีการปรับวัฒนธรรมการสื่อสาร ให้เข้ากับยุคสมัย และเพิ่มสมรรถนะการสื่อสารภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้มากขึ้น โดยมีการสื่อสารในแนวราบ/แนวนอน(Horizontal) มากขึ้น เรื่องนี้ได้รับการยอมรับให้มีการปรับปรุง มาตั้งแต่ระดับนโยบาย นายสุชาติ สุชาติเวชภูมิ ซึ่งเป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ ในขณะที่ผู้ศึกษากำลังเก็บข้อมูลวิจัยนี้ ได้กล่าวไว้ตอนหนึ่ง ดังนี้

" เราต้องยอมรับความจริงว่าเราอยู่แบบเดิมไม่ได้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะตัวข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนจะอยู่ได้ก็ต้องทำงานลักษณะที่ลดลำดับชั้นลงมา คือสื่อสารในแนวนอนให้มากขึ้น ไม่ใช่แทง(หนังสือ)ไปจากรองอธิบดีไล่ลงไป 7 วัน แล้วยังไม่ถึงมือคนทำสักที อย่างนี้เสร็จแน่ คือต้องเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่หมด "

(สุชาติ สุชาติเวชภูมิ , 2545 )

และในปัจจุบันเป็นที่เข้าใจกันดีว่า การสื่อสารด้วยเอกสารราชการยังมีขีดจำกัด หนังสือราชการต้องเดินไปตามขั้นตอน ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา จะเดินข้ามขั้นตอนไม่ได้ ถือว่าเอกสาร หรือหนังสือราชการนั้นใช้ไม่ได้ และไม่สมบูรณ์ ถูกต้อง เป็นลักษณะวัฒนธรรมการสื่อสารโดยเฉพาะที่มีใช้อยู่ในแวดวงราชการโดยทั่วไป แต่สำหรับวัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งไม่ได้เป็นหน่วยราชการปกติทั่วไป แต่เป็นองค์กรสื่อมวลชนด้วย จึงมีลักษณะการสื่อสารที่ปรับใช้เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วขึ้น ในขณะที่ยังคงรักษาวัฒนธรรมการสื่อสารแบบองค์กรราชการด้วย

เมื่อพิจารณาโครงสร้างการบริหารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 (ดูโครงสร้างประกอบในหน้า 3 ) จะเห็นว่าสายการบังคับบัญชาทำให้การเดินหนังสือราชการของบุคลากร สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไปยังบุคลากรของสำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขต ต้องเดินขึ้นไปลำดับชั้น จนถึงอธิบดี หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมาย จากนั้นคำสั่งอนุมัติและสั่งการของอธิบดี หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายนั้น จึงจะเดินทางกลับลงมาถึงบุคลากรสำนักประชาสัมพันธ์เขตต่างๆ จะเห็นว่าการสื่อสารในส่วนที่ต้องเกี่ยวข้องกับการสั่งการ

ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แม่ข่ายกับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ลูกข่ายในส่วนภูมิภาคทั้ง 8 เขต หากมีการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาและตามขั้นตอนระเบียบของทางราชการจริงๆแล้ว ก็คงไม่สามารถทำงานข่าวหรือถ่ายทอดสดรายการสำคัญต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์ได้

" ถ้ายึดถือระบบราชการทั้งหมดก็ต้องเลิกทำข่าวแบบนี้ (ข่าวที่มีการรายงานสดจากส่วนภูมิภาค) ได้เลย เพราะอย่างผมจะส่งเขตทำข่าวไม่ได้เลย\* ต้องทำหนังสือให้ ผอ.ข่าว (ผู้อำนวยการส่วนข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์)ผม ผอ.ข่าว ก็ทำเสนอ อทท.11 (ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11) อทท.11 ก็แจ้งไปเขต 7 ระยอง ทางเขต ถึงจะส่งทีมข่าว กอง บก. คนทำข่าวของเขตอีกที ..คิดดูว่าจะใช้เวลานานที่ขั้วโมง แม้จะทำอย่างรวดเร็วจึง

ในทางปฏิบัติเรามีสาย Hotline คุยกันระหว่างระดับ บก.ข่าว ด้วยกัน ได้ทุกเขตเลย (มี 8 เขต)ทันที ...อย่างลูกเสือโลกที่มาชุมนุมกันที่พัทยา เรา Comment ไป ..จะให้รายงานข่าว แต่ไม่ต้องใส่ชุดลูกเสือนะ ..แต่เขาจะทำหรือไม่ทำก็ได้ เราสั่งเขาไม่ได้ ถือว่าทำงานในขั้นปฏิบัติ พุดคุยปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน "

(ชูชาติ เทศสีแดง , 2545 )

จากคำกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าในทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานข่าว ปัจจุบันลักษณะการสื่อสารได้ปรับเปลี่ยนไปตามความจำเป็นของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนแล้ว เพื่อให้เกิดความคล่องตัว สะดวก และรวดเร็วมากขึ้น โดยการใช้การสื่อสารแนวราบ/นอน ระหว่างหน่วยงานมากขึ้น และมีการลดขั้นตอนราชการได้ตามความเหมาะสม

" เรื่องโครงสร้างช่อง 11\*\* ส่วนที่ต้องทำงานสัมพันธ์กับเขต (สำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขต ) ไม่เป็นปัญหา ...เดี๋ยวนี้เราปรับการสื่อสารให้เป็นแนวราบ ...(การรายงานหรือ

\* การสั่งงานในแนวตั้ง (Vertical ) คือผู้ปฏิบัติเป็นบรรณาธิการข่าวมีระดับที่ 7 ตำแหน่งต่ำกว่า ระดับเขต ซี8 และอยู่กับคนละสำนัก ไม่สามารถสั่งงานข้ามกันได้ ถ้าจะข้ามระหว่างสำนักได้ ต้องเป็นการสื่อสารระหว่างระดับผู้อำนวยการสำนักด้วยกันเท่านั้น และถ้าบรรณาธิการข่าวต้องการสื่อสารข้ามสำนักไปยังเขต 8 ก็ต้องทำตามลำดับขั้นตอนของทางราชการเท่านั้น การสั่งงานจึงจะมีผลทำได้

\*\* ดูโครงสร้างการบริหาร สทท. 11 ประกอบได้ในหน้า 3

การสั่งการ) ไม่ต้องขึ้นไปข้างบนอีก ก็โดยส่วนมากยกหู โทร.คุยกัน ..หรือไม่กี่พบปะประชุม กว.กันทุกเดือนอยู่แล้ว มีอะไรก็พูดกันโดยตรง ซึ่งส่วนมากไม่มีปัญหา ...เรื่องด่วน..ที่เราสัมพันธ์กับเขต ทุกวันนี้ก็เป็นเรื่องการถ่ายทอดสดรายการต่างๆ มีมากเป็นประจำอยู่แล้ว ...บางทีก็ทำเป็นหนังสือ ...Fax ไป ...บางทีก็โทรศัพท์เลย ติดต่อโดยตรงกันได้เลย "

(เผชิญ ขำโพธิ์ , 2546)

จะเห็นว่าในการสื่อสารกันด้วยเอกสารราชการ และยึดถือระบบระเบียบ ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการนั้น ปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ และยุคสมัยได้ดีขึ้น บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 รู้จักการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์การสื่อสารสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการทำงาน ที่ต้องการความรวดเร็วและคล่องตัวอย่างองค์กรสื่อมวลชนโดยทั่วไป มีการผสมผสานทางวัฒนธรรมการสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรเดิมกับการสื่อสารด้วยโทรศัพท์ และโทรศัพท์มือถือที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

ลักษณะสำคัญของ " วัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรราชการ " อย่างหนึ่งที่เป็นเอกลักษณ์คือ การยึดถือการใช้เอกสาร/ตัวหนังสือเป็นที่สิ้นสุดของการสื่อสาร จะต้องมีการทำหนังสือราชการทุกครั้งที่จะดำเนินการในทางราชการ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการในทางใด เช่นการออกคำสั่ง การสั่งการให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การออกนโยบาย การริเริ่มการทำงานใดๆ การขออนุญาต การขออนุมัติให้ปฏิบัติการ ฯลฯ ต่างๆเหล่านี้ จึงจะแสดงว่าได้มีการสื่อสารนั้นๆเกิดขึ้นแล้วจริง " งานใดก็ตามหากมีการสั่งการกันด้วยวาจา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะบิดพลิ้วไม่ทำตามคำสั่งนั้นก็ได้ ไม่ถือว่ามีผิดแต่ประการใด ทั้งนี้เพื่อป้องกันผู้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาในสายงานโดยตรง แต่เป็นผู้บังคับบัญชาในหน่วยอื่นมาสั่งงานซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งสวนทางกันกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงในสายงานดูแลรับผิดชอบอยู่ ซึ่งก็เป็นส่วนดีของระบบราชการ

อีกประการหนึ่งเป็นการป้องกันเจ้านาย หรือผู้บังคับบัญชาที่ขาดคุณธรรม การสั่งงานอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรวบรวมเป็นหลักฐานได้ว่า ได้ทำงานตามสั่งนั้นแล้วจริง แม้ผู้บังคับบัญชาจะกลั่นแกล้งว่าผู้ใต้บังคับบัญชากล่าวหาว่าบกพร่องต่อหน้าที่ ไม่มีผลงานมากเพียงพอที่จะปูนบำเหน็จความชอบให้ แต่หากผู้ใต้บังคับบัญชานั้นได้ทำงานมากมาย

เพียงพอสมควรแก่การได้รับการปูนบำเหน็จ และเห็นว่าไม่ได้รับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชาของตน ก็สามารถชี้แจง ร้องขอความยุติธรรม โดยนำหลักฐานการสั่งงานที่เป็นเอกสารราชการที่เป็นลายลักษณ์อักษร แสดงต่อผู้บังคับบัญชาอื่นที่อยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้นไป ก็สามารถทำได้

ในอีกมุมมองหนึ่ง วัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรราชการ ที่ใช้เอกสาร/ตัวหนังสือในการสื่อสารระหว่างบุคคล ก็เป็นระบบการป้องกันการบิดพลิ้วไม่ทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากการสั่งงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรจะเป็นหลักฐานว่าสั่งงานแล้ว แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ทำตามคำสั่งนั้นเป็นการทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชาสามารถเอาผิดทางวินัยกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งก็เป็นส่วนดีของระบบราชการอีกประการหนึ่ง

แต่ส่วนเสียของวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรราชการคือ “ความล่าช้า” การทำเอกสารและการเดินทางของหนังสือราชการตามลำดับชั้น มีความรัดกุมก็จริง แต่ต้องใช้เวลามาก การดำเนินการตามวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนที่ต้องการความฉับไว ก้าวทันเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นในขณะนั้น ไม่สามารถรอได้ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสื่อมวลชนภาครัฐ มีทั้งวัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนในองค์กรเดียวกัน จึงต้องปรับวัฒนธรรมการสื่อสารให้อยู่ในรูปแบบพบกันครึ่งทางระหว่างวัฒนธรรมองค์กรราชการ กับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน

ในทางปฏิบัติ ผู้ที่ใช้ช่องว่างและข้อจำกัดในการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรแบบระบบราชการ ไม่ทำงานโดยไม่มีความผิดก็มีอยู่ไม่น้อย เช่นกรณีงานรีบเร่ง ต้องลงมือทำเดี๋ยวนั้นทันที การทำเอกสาร/หนังสือราชการไม่สามารถทำได้ทัน ผู้บังคับบัญชาต้องสั่งการด้วยวาจา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องการบิดพลิ้ว ไม่ปฏิบัติตามสั่งของผู้บังคับบัญชานั้น สามารถทำได้ หากเกิดกรณีงานเสียหาย ตามระเบียบวินัยของทางราชการถือว่าไม่มีหลักฐานว่าผู้บังคับบัญชานั้นได้สั่งการให้ทำงานจริง ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมไม่มีความผิดในข้อหา ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และผู้บังคับบัญชาก็ไม่สามารถเอาผิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นั้นได้

ในทางปฏิบัติเช่นกัน ตามที่ผู้ศึกษาได้สังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ( *Participant Observation* ) ในขณะที่เก็บข้อมูลนั้น พบว่า วัฒนธรรมการสื่อสารในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้ปรับรูปแบบให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนมากขึ้น โดยพยายามลด

งานเอกสารลงในจุดที่ไม่จำเป็นมาก เช่น การติดต่อสื่อสารในงานประจำวัน ระหว่างหน่วยงาน ภายใน โดยใช้โทรศัพท์ โทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

วัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรสื่อมวลชน ต้องการความคล่องตัว รวดเร็ว องค์กร สื่อมวลชนในสายโทรทัศน์ มีลักษณะงานที่ต้องมีการส่งการด้วยวาจาโดยตลอด เพื่อให้ทัน เหตุการณ์ ความเคลื่อนไหวในสถานการณ์ต่างๆของบ้านเมือง การปรับตัวด้าน วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีการเลือกใช้ วัฒนธรรมการสื่อสารที่หลากหลาย แม้ว่าจะยังคงยึดเอกสารราชการ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นคำสั่งถึงที่สุดที่จะให้ปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัตินั้น แต่ก็มีมีการใช้การสื่อสารอื่นๆที่ทันสมัยด้าน เทคโนโลยีต่างๆเข้ามาประกอบใช้เพื่อให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมการทำงานอยู่ตลอดเวลา เช่น

### 1.1 การสื่อสารแบบผสมผสาน

กล่าวคือบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ได้ยึดระเบียบวิธี ปฏิบัติตามแบบราชการทั้งหมด มีการใช้การสื่อสารด้วยวาจาบ้าง ด้วยลายลักษณ์อักษรบ้าง ใน กรณีที่แตกต่างกัน การปฏิบัติเช่นนี้อาจทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายในสายงานมีความสะดวก รวดเร็วขึ้น แต่การแก้ปัญหาเหล่านี้ก็ยังไม่มีความเป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นทางการ ได้แต่เป็น แนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับ ของคนในองค์กรและปฏิบัติสืบต่อกันมา

เมื่อองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ การ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการสื่อสาร โดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ว่าด้วยอำนาจ หน้าที่ตามสายบังคับบัญชา ผู้มีอำนาจสั่งการจะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูงกว่าเสมอ ไม่ได้จัดสรรอำนาจการสั่งการตามลักษณะความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ เช่นในระบบเอกชน ผู้ปฏิบัติงานเพียงแต่ได้รับความสะดวก(ไฟเขียว)ในการติดต่อสื่อสารกันในการทำงาน เพื่อให้เกิด ความคล่องตัวเท่านั้น จึงไม่ได้เป็นหลักประกันว่าการทำงานนั้นๆจะดีขึ้นเสมอไป

"ยังมีอะไรหลายอย่างที่我们不能ควบคุมได้ทั้งหมด อย่างชาวต่างจังหวัด ตามเขต\* ..ถ้าเขาทำออกมาไม่ดี เราก็ทำอะไรไม่ได้ จะดูข่าว ช่อง 11 ก็ต้องดูโดยภาพรวม "

\* หมายถึง สำนักประชาสัมพันธ์เขตของกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งมีกระจายอยู่ตามส่วนภูมิภาคต่างๆทั่วประเทศ มีทั้งหมด 8 เขต

(ชูชาติ เทศสีแดง , 2545)

" ชาวต่างจังหวัด แต่ก่อนเราให้เขต รายงานเองสดเลย แต่ที่นี้บางที่รักษาเวลาไม่ได้ แล้วก็ให้ข่าวแทรกอยู่เรื่อย ...ก็เลยเอาใหม่ ให้เขาส่งมาทางดาวเทียม ระบบDigital เอาเนื้อข่าวส่ง มาด้วยแล้วเรามา Rewrite ตัดต่อใหม่ให้กระชับ ก็ดีขึ้น ...บก.คุยกันทุกเดือน ...บางที่ส่งข่าวกัน ก็ คุยกันทุกวันครับ "

(วินัย เสือทิม , 2545)

## 1.2 การใช้ "โน้ต" สั้น

ยังมีการสื่อสารของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ได้มีการปรับให้เข้า กับ "วัฒนธรรมองค์กรสื่อสารมวลชน" ที่ต้องการทำงานอย่างฉับไวคล่องตัว อีกรูปแบบหนึ่งที่ใช้กันมาก ในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จนเป็นที่ยอมรับ และมีให้เห็นอยู่เสมอก็คือ "โน้ต" สั้น

กรณีมีงานเร่งด่วน ที่ไม่สามารถพิมพ์เอกสารราชการและสั่งการเป็นลำดับขั้นตอนได้ ทัน ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็จะมีการใช้การสื่อสารอีกรูปแบบหนึ่งของ เอกสารราชการ ที่เป็นการสั่งการด้วย "โน้ต" สั้น ที่เขียนด้วยลายมือแทน ผู้บังคับบัญชาชั้นตรง\* สามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันทีกรณีมีงานเร่งด่วนมาก โดยการเขียนเป็นบันทึก "โน้ต" สั้น ด้วยลายมือ\*\* มีการลงชื่อผู้สั่งอย่างถูกต้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำบันทึกสั้นนั้น มากล่าวอ้าง ต่อส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้องว่าได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติงานนั้นๆจริงได้ การสื่อสารด้วยวิธีนี้เป็นที่ยอมรับมี การปรับใช้ในการสื่อสารแทนหนังสือราชการเกี่ยวกับการสั่งการกรณีเร่งด่วน

\* คือผู้บังคับบัญชาที่ผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นทำงานด้วยโดยตรง

\*\* ผู้ที่ริเริ่มวัฒนธรรมการสื่อสารการสั่งงานด้วย "โน้ต" สั้นภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 คือคุณจันทิมา เสงขลวงค์ หัวหน้าฝ่ายรายการ ที่ปฏิบัติงานสทท.11 ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งทดลองออกอากาศปี พ.ศ. 2528 และอยู่มายาวนาน จนถึงราวปีพ.ศ.2541 ด้วยการ ปฏิบัติการสั่งงานใช้ "โน้ต" สั้นเป็นประจำ เพื่อความรวดเร็ว คล่องตัว เหมาะกับสภาพการทำงาน ทำจนเป็นที่ยอมรับในองค์กร มีหัวหน้าฝ่าย อื่นๆ รวมทั้ง ผู้อำนวยการสถานีฯ นำไปปฏิบัติต่อกันมา จนถึงปัจจุบัน

และงานทั้งหมดที่ผู้บังคับบัญชาใช้วิธีนี้ในการติดต่อสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาผู้นั้นจะเป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งการ โดยถือว่ามีน้ำหนักเท่ากับ หนังสือราชการทั่วไปทีเดียว ซึ่งการปรับตัวด้านวัฒนธรรมการสื่อสารที่ใช้ภายในองค์กร ด้วยการเขียนเป็นบันทึก "โน้ต" สั้น ด้วยลายมือนี้ ใช้กันมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งสถานี และก็ยังคงเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรใช้สืบทอดกันมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีนัยในการใช้ เพื่อการสั่งการในงานเร่งด่วน มีขอบเขตใช้อำนาจกรณีเกี่ยวกับการสั่งการเฉพาะเท่านั้น หากต้องการให้ใช้แทนเอกสารราชการตามนัยอื่น ยังไม่สามารถใช้แทนได้อย่างเป็นทางการ

## 2. การใช้บอร์ดติดประกาศช่วยย้ำการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร

อีกอย่างหนึ่งที่นิยมใช้สื่อสารกันภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็คือ บอร์ดสำหรับติดประกาศ ซึ่งจะมีอยู่ภายในอาคารทุกชั้นของส่วนงาน บอร์ดนี้ใช้ติดประกาศหนังสือราชการ เช่น หนังสือเวียน ข่าวประชาสัมพันธ์ เกร็ดความรู้ บันทึกข้อความ หนังสือภายในหน่วยงาน และที่ได้รับมาจากภายนอกที่ควรทราบฯลฯ เป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างกันที่ช่วยย้ำการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรอีกทีหนึ่ง ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ซึ่งมีเอกสารของทางราชการที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องรับทราบมากมาย

บอร์ดติดประกาศรวม จะมีอยู่บริเวณห้องโถงด้านล่างอาคารทั้งอาคารเก่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ และอาคารใหม่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ถนนวิภาวดีรังสิต ถ้าอยู่ด้านล่างอาคารก็ใช้ติดประกาศข่าวทั่วไปที่เกี่ยวกับองค์กร ส่วนมากจะเป็นบอร์ดที่มีขาตั้ง ตั้งอยู่สูงระดับสายตา กล่าวคือความสูงของบอร์ดพื้นครึ่งขาไปเล็กน้อย สำหรับบอร์ดติดข้างฝาห้อง โดยมากใช้ติดภายในแต่ละส่วนงานซึ่งมีอยู่แทบทุกห้อง มีขนาดใหญ่พอประมาณ ขนาดกว้าง 1 เมตร ยาว เมตรครึ่ง

เจ้าหน้าที่ผลัดเปลี่ยนใบประกาศบนบอร์ดมักเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการที่มีประจำห้องของแต่ละส่วนงาน บางครั้งก็เป็นคนทำหน้าที่กระจายข่าวสารด้วยปากต่อปาก เพื่อเตือนเพื่อนที่ไม่มีเวลาหรือลืมอ่านด้วย โดยทำหน้าที่สื่อสารระหว่างบุคคล ไปในตัว

สำหรับที่อาคารสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ถนนวิภาวดีรังสิตซึ่งเป็นอาคาร 8 ชั้น และมีการใช้ลิฟท์ภายในอาคารด้วย บางครั้งในลิฟท์ก็ใช้เป็นบอร์ดประกาศที่มีใจความสั้นๆเพียงแผ่นเดียวได้ เช่นประกาศเชิญชวนร่วมงานปีใหม่, เอกสารข่าวของกรมประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

ในเรื่องนี้วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ใช้ "บอร์ดติดประกาศ" ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า อาจเป็นเพราะบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ ลักษณะการทำงานเกี่ยวข้องกับงานเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเสียเป็นส่วนมาก บุคลากรมีความเคยชินกับระบบเอกสาร และระเบียบขั้นตอน การปฏิบัติในการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งมีมาช้านาน กอปรกับมีความเป็นอนุรักษ์นิยมสูง แม้ในส่วนหนึ่ง บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะได้ชื่อว่ามีอาชีพอยู่ในสายสื่อมวลชนที่ต้องมีการสื่อสารที่ฉับไว คล่องตัว และรวดเร็ว เพื่อก้าวทันเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆที่เคลื่อนไหวรอบตัวอยู่ตลอดเวลา และมีการปรับตัวเกี่ยวกับวัฒนธรรมการสื่อสารให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนแล้วก็ตาม แต่ก็ยังคงไม่ทิ้งการสื่อสารตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ให้ความสำคัญกับเอกสาร และการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร

ดังนั้นรูปแบบการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ใช้ "บอร์ดติดประกาศ" จึงเป็นการย้ำการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่นเอกสารราชการต่างๆนั่นเอง

### 3. การใช้โทรสารส่งข่าวสารและเอกสารราชการ

การส่งข่าวสารและเอกสารของทางราชการโดยทางโทรสารนี้ นับว่าเป็นการสื่อสารในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่นิยมใช้กันมาก เนื่องจากมีอุปกรณ์เครื่องส่งโทรสารพร้อม การใช้งานง่าย สะดวก และรวดเร็ว ยิ่งสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นหน่วยงานราชการ วัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่มีอำนาจการสั่งงานเป็นลำดับขั้น ยึดถือการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นที่สิ้นสุด ทำให้มีเอกสารที่ต้องใช้ติดต่อระหว่างกันจำนวนมาก



แต่การเดินทางของหนังสือราชการเป็นไปด้วยความล่าช้า ในขณะที่งานสื่อมวลชนต้องเคลื่อนไหวไปตามเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆรอบตัวอยู่เสมอตลอดเวลา การส่งโทรสารจึงเป็นวิธีขอดูเอกสารราชการก่อนที่ตัวจริงจะส่งมาถึง เพื่อให้การทำงานสื่อมวลชนเป็นไปด้วยความรวดเร็ว คล่องตัว ดังนั้นในแต่ละวันปริมาณการใช้งานทางโทรสารของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงมีมาก

เหตุผลอีกประการหนึ่งที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นิยมใช้การส่งโทรสารในการประสานงานติดต่อกันมาก ก็คือบุคลากรประสบปัญหาการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้ศึกษาวิเคราะห์ได้ว่า

- 1). ประการแรก บุคลากรจำนวนมากที่สูงด้วยคุณวุฒิและวัยวุฒิขาดความรู้และประสบการณ์ในการใช้การสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์
- 2). ประการที่สอง เครื่องมือและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มีไม่มากเพียงพอที่จะให้บุคลากรใช้งานเป็นประจำและอย่างทั่วถึง เป็นเหตุให้บุคลากรส่วนมากขาดความรู้ ความชำนาญในการใช้
- 3). ประการที่สาม สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น เชื้อถือการสื่อสารที่ใช้เอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งขัดกับการสื่อสารด้วยระบบ *Internet* หรือคอมพิวเตอร์ที่ไม่ต้องการให้มีเอกสาร (*Paperless*) แต่เน้นการสื่อสารที่ให้ความรวดเร็ว คล่องตัว และกว้างไกล ประหยัดแรงงาน และค่าใช้จ่าย

ดังนั้นการสื่อสารที่เหมาะสมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ และความสามารถในการใช้งานของบุคลากรมากกว่า การสื่อสารด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ คือ การใช้โทรสารในการติดต่อสื่อสาร

#### 4. การใช้การสื่อสารทางวารสาร ได้แก่ วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ,วารสาร สทท.11

การสื่อสารภายในกรมประชาสัมพันธ์ก่อนปี พ.ศ. 2512 นั้น ส่วนมากเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างกลุ่ม และมีการสื่อสารด้วยหนังสือราชการต่างๆ การติดป้ายประกาศ บอร์ด นิทรรศการต่างๆ ที่ทำอยู่กันเป็นประจำ ถือเป็นงานที่ต้องสื่อสารกับคนภายนอกองค์กร และคนภายในองค์กรไปด้วยพร้อมๆกันในคราวเดียวกัน ดังนั้นบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์จะทำงานอะไรกันอยู่ ก็รับทราบกันเองโดยอาศัยการสื่อสารระหว่างบุคคลเสียเป็นส่วนมาก การสื่อสารในรูปของวารสาร ยังไม่มีปรากฏเป็นรูปเป็นร่าง

" ในอดีต นับตั้งแต่ พ.ศ. 2512 อันเป็นที่ผู้เขียนมารับราชการครั้งแรก ขอกล่าวว่า กรมประชาสัมพันธ์ไม่มีการสื่อสารภายในองค์กรเลย(หมายถึงการสื่อสารในรูปแบบของการใช้เอกสารด้านการประชาสัมพันธ์หรือวารสาร) การปฐมนิเทศข้าราชการก็ไม่มี การติดประกาศ การแจ้งเวียนก็เป็นไปอย่างเจียบๆและไม่ทั่วถึง ผู้เขียนต้องหาทางศึกษา เรียนรู้ว่าอะไรเป็นอะไร และใครเป็นใครในองค์กรนี้เอาเอง จนสืบกว่าปีผ่านไปถึง พ.ศ. 2525 เริ่มมีคนรุ่นใหม่เข้ามามากขึ้น โครงสร้างองค์กรขยายตัว จำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น เริ่มมีประชาสัมพันธ์จังหวัด และสำนักงานประชาสัมพันธ์เขตเพิ่มจาก 4 เขต เป็น 6 เขต ผู้บริหารจึงมีการริเริ่มสร้างระบบการสื่อสารภายในกรมประชาสัมพันธ์ขึ้น ด้วยการจัดทำวารสารภายในเพื่อเป็นสื่อกลางสร้างความเข้าใจระหว่างกัน สมัยนั้นผู้เขียนยังเป็นซี 6 ได้ถูกเลือกให้ร่วมในคณะกรรมการจัดทำวารสารฯ และเป็นผู้เสนอให้ใช้ชื่อวารสารนั้นว่า " ไทรโข่ง " ด้วย

" ไทรโข่ง " เป็นวารสารรายเดือนที่เป็นจุดเริ่มของการสื่อสารภายในองค์กรที่เห็นเป็นรูปธรรม เป็นครั้งแรก โดยมีอายุยืนยาวอยู่หลายปี แล้วก็ต้องหยุดชะงักไปหลังจากเหตุเพลิงไหม้อาคารกรมประชาสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2535 และกลับมาเกิดใหม่ในปี 2539 สมัยท่านชั้น พูลสมบัติ เป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ ท่านเป็นนักบริหารรุ่นใหม่ เห็นความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมาก และมีผู้อำนวยการกองข่าวในประเทศ ชื่อปราโมช รัฐวินิจ คนหนุ่มไฟแรงรับสนองนโยบาย วารสารภายในกรมฯ จึงฟื้นคืนชีพในชื่อ "วารสารกรมประชาสัมพันธ์ " トラバจนทุกวันนี้ " ( ภัทรียา สุมะโน , 2545 : 3-4 )

เมื่อปี พ.ศ.2512 กรมประชาสัมพันธ์เริ่มมีวารสารฉบับแรกชื่อว่า "ไทรโข่ง" ซึ่งต่อมาในปีพ.ศ. 2525 ได้เปลี่ยนชื่อใหม่ว่า "วารสารกรมประชาสัมพันธ์" เมื่อสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่ง

ประเทศไทย ชอง 11 แม่ข่ายในเขตกรุงเทพมหานคร ก่อกำเนิดขึ้นราวปี พ.ศ.2529 - 2530 จึงมีวารสารการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรที่ชื่อว่า “วารสารกรมประชาสัมพันธ์” แล้ว

วารสารกรมประชาสัมพันธ์ เป็นวารสารรายเดือน ปัจจุบันตัวเล่มมีขนาดหน้ากระดาษใหญ่เท่ากระดาษA4 บรรจุเนื้อหาประมาณ 60 หน้ากระดาษพิมพ์ มีสาระเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในหน่วยงานต่างๆของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ เป็นสื่อระหว่างผู้บริหารมายังข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ วิชาการ เกร็ดความรู้ต่างๆ ภาพกิจกรรม และอื่นๆฯลฯ เป็นต้น

นอกจากวารสารกรมประชาสัมพันธ์แล้ว การสื่อสารภายในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ชอง 11 ในรูปแบบวารสารอีกอย่างหนึ่งคือ “วารสาร สทท.11” ซึ่งเกิดขึ้นโดยความริเริ่มของ ดร.สุทิตี ชัตติยะ ข้าราชการส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ชอง 11 “วารสารสทท.11” เป็นวารสารรายเดือน ขนาดหน้ากระดาษ A4 บรรจุเนื้อหา 8 หน้ากระดาษพิมพ์

“ วารสาร สทท.11 ..ชื่อเรียกย้งนี้เลย ..ออกเป็นรายเดือน ...ใช่..พีหนู\* ยังทำอยู่ ...ออกเดือนละครึ่ง มีประมาณ 8 หน้า ...เนื้อหาก้เป็นเรื่องชอง 11 ..มีงานวิจัย ...ศัพท์หระ เทคนิค การผลิตรายการ คอลัมภ์แวดวง ชอง 11 รายการเด่น ชอง 11 ..อะไรทำนองนี้ละ

...อ้อส่วนตัวไม่ได้ช่วยทำในส่วนนี้คะ ”

(จินตนา ระวันประโคน , 2546)

การจัดทำวารสาร สทท.11 นั้นมี ดร.สุทิตี ชัตติยะ ข้าราชการส่วนผลิตรายการเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงใหญ่ในการริเริ่มจัดทำ และมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ชอง 11 มีส่วนร่วมในการสื่อสารด้วยวารสารภายในนี้ด้วย

“ ตอนนั้นนอกจากงานช่างของผวก้ช่วยเขียนลงวารสาร สทท.11 ของพีหนูด้วย ...พีเขาขอให้ผมช่วย ..ก็พอมีเวลาครึบ “

(กฤษดา ประมวลทรัพย์ , 2545)

---

\* หมายถึง ดร.สุทิตี ชัตติยะ

## 5. การใช้โทรศัพท์มือถือ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ สื่อสารภายในองค์กรมากขึ้น

การทำงานในหน้าที่สื่อมวลชนที่ต้องการความคล่องตัว ฉับไว ทันสมัย ในปัจจุบัน การสื่อสารที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ใช้กันมากที่สุด คือโทรศัพท์ โดยเฉพาะโทรศัพท์มือถือ ทั้งของทางราชการที่จัดทำให้ใช้ในระดับหัวหน้างานขึ้นไป และของส่วนตัว

" การใช้มือถือ(ของกรมประชาสัมพันธ์) เริ่มมาตั้งแต่สมัยอธิบดีวัช \* ละครับ ครั้งแรกเลยท่านอธิบดีวัชให้ทางกองช่างและทะเบียนวิทยุ\*\* จัดซื้อจำนวน 30 เครื่อง ...เหตุที่ให้ทางกองช่างฯเป็นธุระในเรื่องนี้ ก็เพราะถือว่าโทรศัพท์มือถือเป็นอุปกรณ์สื่อสารชนิดหนึ่ง ..ครั้งต่อมาเพิ่มอีก 12 เครื่อง ต่อมาก็เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อธิบดีคนต่อๆมาก็ไม่ขัด(ข้อง) ก็ดำเนินการต่อมาเรื่อยๆ...

.....ระเบียบการใช้ แรกๆเริ่มกำหนดผู้มีสิทธิใช้เป็นระดับ ผอ.กองก่อน เริ่มจากผอ.กองทุกกอง ..ต่อมา ก็ตามความต้องการของผอ.กองแต่ละกองว่า ที่กองของตนมีความจำเป็นจะใช้ (จำนวน)เท่าไร? ..(กี่เครื่อง)ก็บอกมา ช่วงแรกๆก็ใช้เงินงบประมาณในการจัดซื้อเครื่อง ทางกองช่าง(และทะเบียนวิทยุ)ก็กำหนดระเบียบไว้ว่า ค่าใช้จ่าย 1 พันบาท/เครื่อง/เดือน ใครใช้เกินกว่ากำหนดก็ต้องออกค่าใช้จ่ายเอง โดยแต่ละกองที่มีมือถือใช้อยู่ก็ต้องกันเงินงบประมาณส่วนของกองถัดมาเป็นค่าใช้จ่ายรายเดือน มีมากก็ใช้เงินมาก

...ตอนหลัง ส่วนมากบริษัทเขาจะบริจาคมาให้ ไม่ต้องซื้อ เพราะเขาก็หวังเงินค่าใช้จ่ายเดือน ก็เดือนละพันบาทต่อเครื่องเป็นอย่างน้อย

... (เครื่องมือถือ)มันก็มีเสียหาย ถ้าเสียหายก็อยู่ในดุลยพินิจของกองช่างฯที่ดูแลอยู่ ก็ให้บุคคลที่ใช้ส่งซ่อมเอง ... เสียหรือไม่เสีย ก็ต้องแล้วแต่ทางช่อง 11 จะให้ซ่อมหรือไม่ซ่อมด้วย ... พอนานๆเข้า ตอนนี่เครื่องเสียเราขอเปลี่ยนเครื่องใหม่ได้เลย บริษัทเขาจะรับไปเปลี่ยนให้ใหม่โดยไม่ต้องซ่อม ตอนนี่ก็ประหยัดงบประมาณในตัว

....สำหรับช่อง 11 ก็แล้วแต่ว่าทาง ช่อง 11 เขาจะขอมา(กี่เครื่อง) ทำกันอย่างเป็นทางการเป็นเรื่องเป็นราว(ระเบียบของทางราชการ)...เมื่อออกจากเรา(กองช่างและทะเบียนวิทยุ ปัจจุบันคือสำนักพัฒนาเทคนิค)ไปแล้ว ก็ไปลงเป็นบัญชีครุภัณฑ์ ช่อง 11 ระบุจำนวนผู้ ใช้ไว้ด้วย จากนั้นก็ส่ง

\* อธิบดีวัช เมฆสุวรรณค์ ดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ตั้งแต่ 27 ธันวาคม 2532 -30 กันยายน 2536

\*\* ชื่อกองในโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ในปี พ.ศ. 2523(ดูภาคผนวกประกอบ)

มอบ(บัญชีครุภัณฑ์)ให้กองคลังชุดหนึ่งเพื่อว่าบิลเก็บเงินของทางบริษัทมา กองคลังจะได้แยกพวก ว่าเบอร์นี้อยู่สำนักไหน จะได้ส่งบิลไปเรียกเก็บเงินถูก ส่วนทางช่อง 11 เมื่อได้รับบิลก็ไปแจกจ่าย ผู้ใช้เอง ผู้ใช้ที่ใช้เกินวงเงิน หนึ่งพันบาท(ต่อเครื่อง ต่อเดือน) ก็ต้องไปจ่ายกองคลัง(ที่กรมประชาสัมพันธ์)เอง ฝ่ายการเงิน กองคลัง ก็ทำหน้าที่รวบรวมเงินส่งบริษัทในแต่ละเดือนต่อไป

..เบอร์มือถือของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศทั้งหมด ตอนนี้มีรวมแล้วประมาณ 500 เครื่อง ที่มีอยู่เฉพาะหน่วยงานที่อยู่ใน กทม. ก็ราวๆ 100 เครื่องครับ "

(ไชยพร อุทยานิก , 2546 )

ปัจจุบันความสามารถของบุคคล ในการหาซื้อโทรศัพท์มือถือ มาใช้เป็นส่วนตัวสูงขึ้น กว่าแต่ก่อน เนื่องจากราคาโทรศัพท์มือถือในช่วงขณะนี้ไม่สูงนัก ตกอยู่ในราคาเฉลี่ยประมาณ 4-5 พันบาท (ราคาเมื่อ พ.ศ. 2546) เท่านั้น และทางราชการก็มีการอนุมัติให้จัดซื้อโทรศัพท์มือถือมาใช้ ในงานราชการที่จำเป็นของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ด้วย โดยเฉพาะใน ตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป เมื่อบุคคลโยกย้ายไปโทรศัพท์ไม่ได้ย้ายตามตัวคนไปด้วย คนใหม่ที่มารับหน้าที่แทนก็จะใช้ต่อได้

ในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้า การติดต่อประสานงานกันไม่ได้มีอุปสรรคอีกต่อไป โดยเฉพาะคนในวงการสื่อสารมวลชน เช่นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โทรศัพท์มือถือ ทำให้อธิบดีสามารถเรียกประชุมเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการ หรือฝ่ายผลิตรายการ หรือ ฝ่ายเทคนิค หรือฝ่ายข่าว เวลาใดเมื่อใดก็ได้ เพียงแต่โทรศัพท์แจ้งล่วงหน้าวันนั้น บ่ายพุงนั้นก็สามารรถ ประชุมได้แล้ว

" เดี่ยวไปประชุมที่กรมฯ (กรมประชาสัมพันธ์ ซอยอารีย์สัมพันธ์) กับอธิบดี มีพี่น้องนิตย์ (หมายถึง นงนิตย์ สละชีพ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการออกอากาศ) , พี่เล็ก (เดือนใจ สินธุวณิก ผู้อำนวยการส่วนผลิตรายการ) , เจ้าของรายการ ...เขาเพิ่งโทร.มาบอกเมื่อวานนี้ ...ก็เป็นยังงี้แหละ เวลาจะเรียกประชุมที แล้วไม่มีใครอยู่ (ผอ.ส่วนจัดและควบคุมรายการ กับ ผอ. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่อยู่ไปดูงานต่างประเทศ) พี่นงนิตย์ รักษาการณ้ ผอ.ส่วนจัดฯ ต้องไปประชุมแทน สำหรับผมไปแทนหัวหน้าฝ่ายจัดรายการ (ดวงพร สัจจาพิทักษ์) ....แต่คงไม่มีผลอะไร พุดอะไรอธิบดี (หมายถึงอธิบดีสุชาติ สุชาติเวชภูมิ) เขาคงไม่เชื่อ ..เจ้าของรายการคงไปวิ่งเต้นกับอธิบดี ...อธิบดีก็เที่ยวรับปากเขาไปทั่ว "

(สุรศักดิ์ หรรษาชลิกร , 2546)

หรือในบางครั้งอภิปดีสามารถใช้โทรศัพท์มือถือสื่อสารโดยตรงไปยังหัวหน้าฝ่ายจัดรายการ ขณะพักและกำลังรับประทานอาหารกลางวัน เพื่อให้เตรียมการใช้ดุลยพินิจในการคัดเลือกรายการร่วมผลิต(ดูตารางที่ 1 ประกอบ)ที่เป็นที่นิยมหรือดูดีมีคุณภาพเรียงมาสัก 5 อันดับแรก เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประชุม ระหว่างอภิปดีกรมประชาสัมพันธ์ กับ เจ้าหน้าที่ผลิตรายการของเอกชน ที่มาร่วมผลิตรายการกับเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ทั้งหมด ในช่วงบ่ายสองโมงของวันเดียวกันนั้น

## 6. การใช้คอมพิวเตอร์เครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ ในการสื่อสารในองค์กร

คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ที่มีใช้โดยทั่วไปในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีใช้มานานกว่าสิบปี พร้อมๆกับการเข้ามาของคอมพิวเตอร์ในประเทศไทยเลยทีเดียว เดิมทีใช้ในงานธุรการ ที่เกี่ยวกับงานเอกสารในระยะแรกๆ ต่อมาวิทยาการทางด้านคอมพิวเตอร์พัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ มีประโยชน์ใช้สอยได้มากขึ้นเป็นลำดับและมีการใช้ประโยชน์มากมายหลายด้านจากระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

### 6.1 ใช้ในงานเอกสาร บันทึกข้อมูล และงานธุรการต่างๆ

ปัจจุบันข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว ฝ่ายบริหารทั่วไป สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งรับผิดชอบงานธุรการและเอกสารต่างๆ มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล พิมพ์งานเอกสารต่างๆโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมด

### 6.2 ใช้ในงานผลิตรายการโทรทัศน์

นอกจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะใช้ในงานเอกสารแล้ว ก็มีการพัฒนานำมาปรับใช้เกี่ยวกับการผลิตรายการต่างๆ เช่น การทำเทคนิค

ตัวหนังสือซ้อนภาพที่เรียกศัพท์เทคนิคทางการผลิตรายการว่า “CG” , การทำ Animation,การตัดต่อภาพ ฯลฯ เป็นต้น

### 6.3 ใช้ในการผลิตรายการข่าวโทรทัศน์

มีการนำระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้กับงานข่าว เช่น เทคนิคข่าว งานบันทึกข่าวประจำวัน งานตัดต่อภาพข่าวและลงเสียง งานจัดเรียงข่าวประจำวัน งานข้อมูลข่าว ฯลฯ เป็นต้น

“ ข่าวทีวี ..นักข่าวออกไปทำข่าว เข้ามาก็พิมพ์ข่าวเข้าคอมฯ (คอมพิวเตอร์) ...บก.ก็ดึงไป *Edit* ตัดต่อเสร็จก็ดึงภาพไปใช้ ..เวลาออกอากาศก็จะมี *Prompter* สำหรับอ่านได้เลย ...เวลาปล่อยภาพ *Insert* ก็ใช้ คอมฯหมด เพราะเป็นระบบ *Digital* ...ที่มาใหม่สุดตอนนี้คือ “ฉาก” ข่าว ช่อง 11 นี้เป็นระบบ *Digital* ...ใช้ *Computer Graphic*ทั้งนั้นเลยนะ ...เป็น 3D เป็น *Three Dimensions* ใจ “ (อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2546)

ในเรื่องกระบวนการผลิตข่าวโทรทัศน์ในระบบ *Digital* ที่ปฏิบัติงานด้วยคอมพิวเตอร์ทั้งหมดนี้ ผู้ศึกษาได้มีโอกาสรับฟังบรรยายวิชาการข่าว นายชูชาติ เทศสีแดง ได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

“ เมื่อรับรายงานข่าวก็จะทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการผลิตข่าวไปด้วย คือเอาเทปภาพข่าวมาแปลงระบบ ซึ่งการถ่ายภาพข่าวจะใช้ระบบเทป *Beta* นำมาโหลดเข้าเครื่องแปลงสัญญาณให้กลายเป็นระบบ *Digital* เพื่อทำการ *Mark* จุดที่ต้องการตัดต่อภาพที่ห้องแปลงสัญญาณภาพ ในขณะที่นั้นสัญญาณภาพก็เข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องตัดต่อภาพข่าวซึ่งอยู่อีกห้องหนึ่งทันที ช่างในห้องตัดต่อสามารถเห็นการ *Mark* จุดของภาพที่จะ *Insert* ลงตามเนื้อข่าวในเวลาเดียวกัน และสามารถทำการตัดต่อภาพด้วยเครื่องตัดต่อ *Digital*ตามจุดที่ *Mark* ไว้ในภาพได้ทันที โดยส่วนเนื้อข่าวนั้น เมื่อนักข่าวส่งเทปภาพข่าวให้บรรณาธิการแล้ว ก็ทำการพิมพ์เนื้อข่าวด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ บรรณาธิการจะสามารถตรวจและ *Rewrite* ข่าวในเครื่องคอมพิวเตอร์ได้หลังจากที่นักข่าวพิมพ์ข่าวเสร็จ โดยดูจากเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้อง

บรรณาธิการซึ่งเป็นคนละเครื่องกัน พร้อมกันนั้นเนื้อหาที่ Rewrite โดยบรรณาธิการ แล้วก็ปรากฏที่เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ห้องตัดต่อภาพข่าวด้วย ทำให้ช่างตัดต่อภาพข่าว สามารถกะประมาณความยาวของภาพกับเวลาที่ใช้อ่านข่าวนั้นได้เลย ทั้งนี้ผู้ที่ เป็นบรรณาธิการข่าวเท่านั้นที่จะมี Password ในการเข้าไปแก้ไขเนื้อหาข่าว และภาพข่าวที่เสร็จสมบูรณ์แล้วได้ การทำงานในระบบนี้จึงไม่จำเป็นต้องใช้กระดาษเอกสารเลย (Paperless) เมื่อข่าวแต่ละข่าวเสร็จสิ้นกระบวนการเตรียมทั้งเนื้อหาข่าวและภาพข่าว แล้ว ก็ถูกเก็บเรียงลำดับไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยบรรณาธิการจะคัดเลือกข่าว เพื่อ ออกอากาศในช่วงที่กำหนดตามความเหมาะสม “

(ชูชาติ เทศสีแดง , 2545 )

#### 6.4 ใช้ในระบบ Internet

ในการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีการใช้ระบบ Internet โดยมี Web page สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ใน Website ของกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถเปิดเข้าดูได้ที่ [www.prd.go.th](http://www.prd.go.th) และประชาชนสามารถติดต่อสื่อสารกลับไปยังสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยทาง E-mail address : [tvt11@ prd.go.th](mailto:tvt11@prd.go.th) และบุคลากร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สามารถใช้ Web board เป็นเวทีโต้แย้ง แสดงเหตุผลระหว่างกัน และระหว่างบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนงานอื่น ๆ ที่มีกระจายกันอยู่ทั่วประเทศได้ ในเรื่องนี้ผู้ศึกษามีตัวอย่างคำกล่าวชี้แจงเกี่ยวกับ นโยบายและทิศทางกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งรองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ นายปราโมช รัฐวินิจ ได้กล่าวแก่ข้าราชการและลูกจ้างกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศที่มาประชุมในวันสหกรณ์ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546 โดยมีการพูดชักชวนให้ข้าราชการและลูกจ้าง กรมประชาสัมพันธ์หันมาฝึกหัดการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทางคอมพิวเตอร์ โดยการเปิด Website กรมประชาสัมพันธ์ และใช้ Web board ให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสารระหว่างกัน ดังนี้

“ จริงๆเนี่ยะ ผมเปิด และอยากให้ทุกท่านใช้ Web site ให้เกิดประโยชน์ นะครับ ...ผมก็พยายามและผมก็อ่านอยู่ทุกครั้ง ทุกเรื่องนะครับ ..อยากให้มีการติดต่อสื่อสารกันตรงนี้ นะครับ เป็นช่องทางอีกช่องทางหนึ่ง ในกระบวนการที่เรา



จะต้องติดต่อกันได้ นะครับ ...มันสามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ..แต่ตอนนี้อาจจะไม่ค่อยสมประโยชน์นัก ผมคิดว่ามันจะมีการพัฒนาตัวมันเอง ในระยะเวลาอันใกล้นี้นะครับ ..ทุกคนก็จะสามารถใช้”กระดานข่าว” ตัวนี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

มันสามารถทำ *mail* ..ทำอะไรต่างๆ ซึ่งท่านต้องฝึกให้ชินไว้นะครับ ... ครับ ...มีใครมีอะไรอีกไหมครับ ..เชิญครับ ...มีไหมครับ

ถ้าไม่มีก็ใช้ *Web board* ให้เป็นประโยชน์ นะฮะ ...ใช้ให้เกิดประโยชน์ แล้วก็ร่วมกันแก้ปัญหา นะครับ ...ติดตามข้อมูลข่าวสาร ..ผมย้ำเป็นครั้งสุดท้าย ว่าชีวิตของท่าน นะครับ ท่านต้องลิขิตตัวท่านเอง ไม่ใช่ให้ใครมาลิขิต ...ผมก็ไม่มีอำนาจ และผมก็ไม่นิยมที่จะไปกำหนดว่าใครจะต้องทำอะไรอย่างไร แต่ท่านอย่าปล่อยให้โอกาส หรือปล่อยให้ข้อมูลข่าวสารนั้นมันผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์ ต้องรับรู้ความเคลื่อนไหว รับรู้การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ..ถ้าไม่รับรู้ ก็จะมีคนมาทำให้ท่าน ซึ่งเป็นเรื่องอันตราย นะครับ ..เป็นเรื่องน่าห่วง “

(ปราโมช รัษฎินิจ , 2546)

*Web board* เป็นกระดานข่าวอยู่ใน *Web site* ของกรมประชาสัมพันธ์ [www.prd.go.th](http://www.prd.go.th) ที่ข้าราชการและลูกจ้างกรมประชาสัมพันธ์ รวมทั้งข้าราชการและลูกจ้างของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นิยมใช้

“ *Web board* เหยอ ...ของ *prd*\* ไว้สำหรับด่ากัน (หัวเราะ)....สำหรับระบายอารมณ์ ....อ้อ..อันนี้ทุกคนเปิดได้ ...คนนอกก็เปิดได้ “

(อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2546)

“จะดู *Web board* ก็ต้องเข้า [www.prd.go.th](http://www.prd.go.th) ก่อน ..ที่นี้ทางซ้ายมือ กปส. \*\*ที่เหลืองๆนะ เปิดกระดานทั่วไป ...ไปกระทุ้งอดนิยาม ....“คำสั่งทั่วไป” .....” การแต่งตั้งโยกย้าย.”.

\* *prd* หมายถึง กรมประชาสัมพันธ์ ย่อมาจากภาษาอังกฤษคำว่า Public Relations Department

\*\* กปส. หมายถึง กรมประชาสัมพันธ์

...การใช้ *Web board* มีประโยชน์หลายด้าน แต่เปิดใช้ในแง่สร้างสรรค์ในการทำงานนะ ดีกว่ามาว่ากัน ...กรมฯ เราควรมีความโปร่งใสในข้อมูล ใครจะขอย้ายไปไหนยังงี้ ได้หรือไม่ได้ ..กจ.\*\*\* ต้องตอบ ..นี่เป็นแดนสนธยา ไม่ตอบ .....การใช้ *Web board* ...อยากให้สร้างสรรค์ไม่ใช่ทำลายกัน

...เออ...อธิบดีเขาก็เข้าไป ..ไปอ่าน *Web board* เหมือนกัน ...รองฯ (อธิบดี) เขาก็อ่านประจำ ...วันก่อนใครแสดงความคิดเห็นไม่รู้ ...อธิบดีเขาอ่านนะ แล้วเขาตอบมาว่า ใจรู้มัย ..เขาว่าเขาเห็นด้วย กับคุณคนที่ตอบนะ..แล้วว่าความคิดคุณไม่น่าจะแค่ที่ 7 น่าจะเป็น ที่ 8 ที่ 9 นะ..... ”

(ชลธิสา องอาจ , 2546)

นอกจากนี้ยังมีการใช้ระบบ *Internet* ในการเผยแพร่ข่าวของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไปยัง *Web site* อื่นๆอีกถึง 4,000 *Web* ด้วย

“ ทางส่วนข้อมูลและเอกสารข่าว ก็ไปดึง(ข่าว)มาจากฐานข้อมูล(ของส่วนข่าวโทรทัศน) ได้เลย เขาให้ *Pass word* ไป *Copy* มาใส่ *Web... Thisnews.com* ใช้เผยแพร่ข่าวทาง *Internet* ....และ *Web* นี้ สวท.(สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย) .... สปจ.(สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด) ..ซึ่งของเรามีอยู่ทั่วประเทศ ...ก็ใช้ส่งข่าวออกเผยแพร่ได้เลย

...*Web (Thisnews.com)* นี้จะไปโผล่อีก 4,000 *Web* ใช้ระบบ *XML* ...ย่อมาจากคำว่า *Extention markup language* ...มันเป็นภาษาใหม่ ...*Nectec* เขาทำให้ ...ใช้มาปีกว่า เกือบ 2 ปีแล้ว

อ้อ...ที่ไปโผล่อีก 4,000 *Web* ...คือ *Web* อื่นๆอยากมีข่าวออกของเขา เขาก็เอา *code* ...มันเป็น *Programme computer*...ซึ่ง *Nectec* เขียนให้ ...ใครจะไปใช้ ก็ไปแก้(*code*)เขาเอง เช่น เขาเฉพาะข่าวกีฬา ก็แก้เฉพาะ(*code*)ข่าวกีฬา เขาข่าวสุขภาพ ก็แก้เฉพาะ(*code*)ข่าวสุขภาพ ...ก็เอาไปติดในหน้า *Web* ของเขา คือดึงจาก *Web* ของเรา ก็ไปโผล่ที่ *Web* เขา ...โผล่เฉพาะหัวข่าวนะ แต่พอดูเนื้อข่าวก็มาดู *Web* ของเรา

\*\*\* กจ. หมายถึง กองการเจ้าหน้าที่ กรมประชาสัมพันธ์

...ฟรีค่ะ ...บริการฟรี จะไปเก็บตังค์ได้ไงละ ...เขาเอาไปใช้ก็ดีถมไปแล้ว  
(หัวเราะ) ...ช่วยเผยแพร่ ...จ้างให้ช่วย ..ช่วยเอาไปหน่อย (หัวเราะ)“  
(อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2546)

อย่างไรก็ตามยังมีข้าราชการรุ่นเก่าๆจำนวนมากที่ใช้ระบบการติดต่อสื่อสารทาง *Internet* ไม่เป็น เมื่อมีความจำเป็นต้องติดต่อสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ในระบบ *Internet* ก็จะใช้พนักงานคอมพิวเตอร์ หรือเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ซึ่งส่วนมากเป็นเด็กรุ่นใหม่ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว ทำงานให้ในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา เป็นลักษณะแบบวัฒนธรรมองค์กรราชการ ซึ่งทำให้ความคล่องตัวในการทำงานลดลง เกิดความล่าช้าและเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ง่าย บางครั้งในงานที่เป็นเรื่อง”ลับ”อาจเกิดการรั่วไหลในข้อมูลข่าวสารที่เป็นความลับของทางราชการได้ง่าย เนื่องจากผู้ใช้คอมพิวเตอร์พิมพ์งานและใช้ระบบ *Internet* ได้มักเป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง แต่ผู้สั่งงานอยู่ในระดับบริหารที่ไม่มีความถนัดในการใช้งานคอมพิวเตอร์และระบบ *Internet* มักเป็นผู้ออกนโยบายและให้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นเรื่อง”ลับ”ของทางราชการ

การใช้ *Internet* และ *Computer* ในระบบงานออกอากาศของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่เกี่ยวกับระบบงานของส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในงานข่าวอย่างเห็นได้ชัด

“ การส่งข่าว..รับข่าว ..ตอนนี้สำนักข่าวส่งข่าวทาง*Web.. Thaisnews.com* ได้เลยนะ ..คอมพิวเตอร์เรามีใช้งานในทุกส่วน ...ออกอากาศก็ใช้ ..เผยแพร่ก็ใช้ ตั้งกะตัดต่อ... นักข่าวเวลาไปทำข่าวข้างนอก เขาส่งทาง *Internet* ...ส่งเข้าฐานข้อมูล มี *Web* โดยเฉพาะ 2 *web* ...*www.radionewsprd.com* ส่งข่าววิทยุ ..*www.thaisnews.com* อันนี้สำหรับเป็นที่เผยแพร่ข่าวอีกสื่อหนึ่ง ..ก็รับข่าวจากส่วนภูมิภาคแล้วส่งข่าวได้เลย ..รับฝากข่าวประชาสัมพันธ์หน่วยราชการทาง *Web* ด้วย ..มีหน้า *Web board*  
...อันนี้ส่วนทำข่าว ..อันนี้ข้างนอก

...ข้างใน..ก็ข่าวทีวี ..นักข่าวพิมพ์เข้ามาคอมฯ ...บก.ก็ดึงไป Edit ..ตัดต่อ .. ก็ดึงภาพไปใช้ ..เวลาออกอากาศก็จะมี *Prompter* สำหรับอ่านได้เลย ..เวลาปล่อย ภาพ ..Insert ภาพ ..ก็ใช้คอมฯหมด เพราะเป็นระบบ *Digital*

ที่ใหม่สุดตอนนี้เป็น “ฉาก” ....”ฉาก” ข่าวช่อง 11 เป็นระบบ *Digital* ใช้ *Computer Graphic* อันใหม่สำหรับ 3D ..*Three Dimensions* ...ระบบออกอากาศ.. ไม่แน่ว่า *Digital* ด้วยหรือเปล่า ...อันนี้เรื่องเทคนิค ”

(อุทัยวรรณ แจ่มศรี , 2546)

## 7. การใช้ป้ายประกาศ วัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณ

วัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ สืบทอดมาจากวัฒนธรรมการสื่อสารดั้งเดิม ของกรมประชาสัมพันธ์อีกอย่างหนึ่งคือ “ป้ายประกาศ” เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณที่เรียบง่าย ไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้าช่วย ไม่ต้องใช้พลังงาน ไฟฟ้า เป็นลักษณะการสื่อสารด้วยตัวหนังสือต่อชุมชน คนที่เดินผ่านไปมา ที่ลงทุนน้อย แต่มีความ คงทนยาวนาน ทุกวันนี้ตามสถานที่ทันสมัยต่างๆส่วนมากจะเลิกใช้ไปแล้ว แต่ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์ แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ยังมีใช้ให้เห็นอยู่จนทุกวันนี้ นั่นคือ “ป้ายประกาศ” มี อยู่อันเดียว ติดไว้ข้างฝา สำหรับจารึกนามของผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยเฉพาะ

เมื่อเข้าไปภายในบริเวณด้านหน้าตัวอาคาร ซึ่งเป็นบริเวณห้องโถง จะพบเคาเตอร์ประชาสัมพันธ์ เมื่อมองไปทางด้านข้าง จะเห็นแผ่นป้ายขนาดใหญ่ติดข้างฝา สลักชื่อรายนามผู้ดำรง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตั้งแต่คนแรกจนถึงปัจจุบัน ดังนี้

1. นายวีรพล ดวงสูงเนิน พ.ศ. 2528 - 2531
2. นายวิจิตร วุฒิอำพล พ.ศ. 2531 - 2536
3. นายสมพงษ์ วิสุทธิแพทย์ พ.ศ. 2536 - 2538
4. นายสุรินทร์ สงวนถิ่น พ.ศ. 2539 - 2539
5. นายสุชาติ สุชาติเวชภูมิ พ.ศ. 2540 - 2540
6. นายดุษฎี สิ้นเจิมศิริ พ.ศ. 2541 - 2542

7. นางมันทนา ท่วมยิ้ม พ.ศ. 2543 - 2544  
 8. นายเชษฐา ขำโพธิ์ พ.ศ. 2544 - ปัจจุบัน

ป้ายประกาศ อีกชนิดหนึ่งที่ท่านผู้อ่านจะได้เห็นหากท่านมีโอกาสไปที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ริมนถนนเพชรบุรีตัดใหม่ เป็นป้ายประกาศที่ยังคงสืบทอดวัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณ ของกรมประชาสัมพันธ์ไว้ ซึ่งหากเป็นหน่วยงานที่ทันสมัยอื่นๆ ในปัจจุบันก็จะนิยมใช้เทคโนโลยีทำเป็นตัววิ่งด้วยเครื่องอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนมาก ป้ายประกาศอันนี้ อยู่ใกล้เคาเตอร์ประชาสัมพันธ์ ก็คือ ป้ายประกาศที่มีขาตั้ง มีพื้นเป็นก้ามหอย ที่ทำเป็นร่องเส้นบรรทัด สำหรับไว้ติดตัวหนังสือ อยู่ในกรอบสี่เหลี่ยมเหมือนกรอบรูปขนาดพองาม ป้ายนี้มีไว้เพื่อประกาศควารายการที่จะบันทึกเทปและ รายการออกอากาศสดในห้องส่ง ในแต่ละวัน ใช้ตัวอักษรพลาสติกเรียงประดิษฐ์ เป็นถ้อยคำ ประโยค ติดบนพื้นก้ามหอย สามารถเปลี่ยนแปลงคำ หรือประโยคได้ทุกวัน

" ก็ต้องเปลี่ยนตัวหนังสือที่ปะบนบอร์ดนี้ทุกวันค่ะ *Producer* จะเขียนควารายการ ที่จะบันทึกเทป หรือออกอากาศสด ในห้องส่งมาทิ้งไว้ให้ทุกวัน เราก็จะติดประกาศให้ผู้ที่จะมาร่วมบันทึกรายการ หรือผู้ที่มาเยี่ยมชมได้ทราบ ว่ารายการไหน อยู่ห้องส่ง 1 รายการไหนอยู่ห้องส่ง 2 หรือเอาไว้คอยดูเวลามีคนโทรศัพท์มาถาม ค่ะ

...อยู่ตรงนี้ก็ทำหน้าที่เป็น *Operator* ดูแลใบเซ็นชื่อของพนักงาน คนทำงานจะมาเซ็นชื่อที่เคาเตอร์นี้ทุกวัน ต้อนรับแขก ดูป้ายว่ามีแขกคนสำคัญเกี่ยวข้องกับผู้ใหญ่ต้องมาต้อนรับเวลามาออกรายการใหม่ ถ้าเกี่ยวกับต้องโทร.ประสานงาน ไปตึกใหม่\* แจ้งอธิบดี หรือผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และคนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ..แต่ส่วนมากถ้าเป็นอธิบดี *Producer* จะแจ้งไปเอง อย่างรายการรอกสถานที่นี้ก็มีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลังจะมาออกรายการ ก็จะมีหัวหน้าฝ่ายบริหารมาต้อนรับค่ะ ...งานอื่นก็คัดจดหมายเพื่อส่งต่อส่วนงานต่างๆทั้งที่เพชรบุรีตัดใหม่ และวิภาวดีรังสิต ...ดูแลบอร์ดติดตัวหนังสือใหม่ทุกวัน ก็เป็นงานประชาสัมพันธ์ ...ทำประจำอยู่ที่เพชรบุรี\*\* ...คนเดียวค่ะ ..แต่จะทำเฉพาะเวลาราชการเท่านั้นนะค่ะ นอกเวลาราชการก็จะมีเวรเจ้าหน้าที่ ช่อง 11 ฝ่ายบริหารคนอื่นๆผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาอยู่แทนค่ะ "

(มณฑา พัวพันธ์ , 2546)

\* อาคารสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หลังใหม่ ตั้งอยู่ที่ถนนวิภาวดีรังสิต

\*\* อาคารสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

คุณมณฑา พัวพันธ์ เป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว มีหน้าที่งานเฉพาะในเวลาราชการเท่านั้น ซึ่งสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรสื่อสารมวลชน ที่ต้องมีคนทำหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่ในระบบราชการ มีค่าตอบแทนน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่มีมาก อีกทั้งรัฐบาลยังกำหนดนโยบายการปฏิรูประบบราชการ มีการจัดให้มีโครงการเกษียณก่อนกำหนด (Early Retire) เพื่อลดจำนวนข้าราชการลง (Downsizing) ในช่วงปีพ.ศ. 2542 เป็นต้นมา\* ทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องมีความเคลื่อนไหว และปรับตัวทางวัฒนธรรมเกี่ยวกับการรับลูกจ้างชั่วคราวเข้ามาเสริมแรงให้เพียงพอกับปริมาณงาน แม้ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะย้ายที่ทำการใหม่ มาตั้งอยู่ที่ถนนวิภาวดีรังสิตแล้วก็ตาม แต่งานประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นจุดต้อนรับของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ก็ยังจำเป็นต้องมีคนอยู่ประจำดูแลงานเนื่องจากยังมีงานด้านการผลิตรายการ และการใช้ห้องส่งผลิตรายการออกอากาศสดอยู่ที่นั่น มีผู้คนไปมา เข้า-ออก เพื่อร่วมรายการอยู่เสมอตลอดเวลา คุณมณฑาจึงเป็นพนักงานที่ทางราชการว่าจ้างมาเพื่อทำหน้าที่นี้ในช่วงเวลาราชการ มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างชั่วคราว

#### 8. การใช้วิธี “ลวงล่อง” สืบสานวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิม

“ลวงล่อง” หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ ที่ส่งผ่านมาทางสำนักประชาสัมพันธ์เขตทั้ง 8 เขตในความรับผิดชอบ\*\*ถึงสำนักงานใหญ่ส่วนกลาง (ปัจจุบันอยู่ที่ซอยอารีย์สัมพันธ์ กรุงเทพฯ) โดยการเอาซองที่จะส่ง “ลวงล่อง” แล้วจัดส่งทางรถไฟเป็นประจำทุกวัน ในเวลาราชการ

\* ในสมัยรัฐบาลของนายชวน หลีกภัย ได้มีการจัดตั้งสำนักงานปฏิรูประบบราชการขึ้น และได้ออกมาตรการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงนั้น โดยกำหนดเป็นแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ปี พ.ศ. 2542

\*\* เขต1 ขอนแก่น,เขต2 อุบลราชธานี,เขต3เชียงใหม่,เขต4พิษณุโลก,เขต5สุราษฎร์ธานี,เขต6สงขลา,เขต7จันทบุรี,เขต8กาญจนบุรี

มีลักษณะการทำงานคือ แต่ละเขตจะจัดรวบรวมเอกสารราชการและพัสดุต่างๆ ลงในกล่องแสดนเลขเฉพาะขนาดที่จัดไว้เฉพาะ มีขนาดไม่เล็กและไม่ใหญ่มากกว้างและยาวเท่ากันคือ 18 นิ้ว สูง 11 นิ้ว ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการขนย้ายประจำวัน ส่งมายังสำนักงานกลางกรุงเทพฯโดยทางรถไฟ และทางกรมประชาสัมพันธ์ส่วนกลาง ซอยอารีย์สัมพันธ์ ก็จะจัดส่งเอกสาร คำสั่งราชการ รวมทั้งพัสดุต่างๆจากทุกกอง ทุกส่วนงาน ในส่วนกลาง ที่ต้องการติดต่อกับแต่ละเขตฯ จัดส่งลงกล่องแบบเดียวกัน กลับไปยังแต่ละสำนักประชาสัมพันธ์เขต ทุกวันราชการโดยทางรถไฟเช่นกัน หน่วยงานที่ทำหน้าที่นี้ในส่วนกลางคือ ศูนย์ประสานงานสำนักประชาสัมพันธ์เขต กรมประชาสัมพันธ์

“ งาน “ลงกล่อง” ไปเขตนะเหอ ..ยังมีอยู่ ..ตอนนี้ก็ส่งทุกวัน ...จันทร์ ถึงศุกร์นะ ..ไปหัวลำโพง ออกจากนี้\* เที่ยง ไปแลกของกันที่หัวลำโพง ...ของเขตฯอาจจะถึงตอนเช้า หรือตอนเย็นของก็จะเก็บอยู่ที่หัวลำโพง พอเที่ยง เราเอากล่องของเราไปส่ง แล้วก็แลกเอากล่องของเขตฯมา จะมีกล่อง เฉพาะเขต 1- 6 เท่านั้น ของเขตฯ 7 เขตฯ 8 ไม่มี ...เฉพาะเขตฯ7 และเขตฯ8 ใช้ติดต่อกทางไปรษณีย์ ใครจะติดต่อเขต7 เขต8 ก็ส่ง(ไปรษณีย์)เองเลย

ส่วนของเขตอื่น ...ทุกกอง ทุกส่วนงานที่อยู่ส่วนกลาง สวท. \*\*, ซอง 11 ,สำนักข่าว ถ้าจะส่งเอกสารหรือพัสดุไปเขตฯ ..คุณจะส่งก็ต้องมาที่กรมฯ ก่อนเที่ยง จะมีรถประจำหน่วยงาน สวท., ซอง 11 ,สำนักข่าว หน่วยงานละคัน ..มากรมฯทุกเช้าก่อนเที่ยง ...ราวๆสิบโมง สิบโมงครึ่ง มาถึงแล้ว

...คือก็แล้วแต่ ..บางทีก็เป็นเอกสารราชการ บางทีก็เป็นพวกของพัสดุฝากไปให้คนนั้น คนนี้ ...สมมุติ กล่องมาจากต่างจังหวัดวันนี้มีถึงคุณจันทิมา ที่สวท. ...ก็ลงสมุด สวท. ...พอ สวท. มาส่งของไปเขตฯตอนเช้าวันนี้ ...เข้า สวท.มารับไป

...มีของทุกวัน มากบ้างน้อยบ้าง แต่มีทุกวัน ..อย่างพวกหนังสือนามสงเคราะห์ก็ได้ราว 7-8 เล่ม ต้องไม่สูง ...ของที่จะฝากมาต้องมีขนาดไม่ใหญ่มาก

\* กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานกลาง ซอยอารีย์สัมพันธ์

\*\* หมายถึง สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่ธุรการเดินหนังสือราชการเดินทางมายังกรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานใหญ่ ซอยอารีย์สัมพันธ์ ด้วยรถประจำหน่วยงานของตน เพื่อประสานงานด้านเอกสารคือส่งและรับเอกสารหรือพัสดุที่มีไปยังหน่วยงานของตนด้วย และจะเป็นงานลักษณะเดียวกับ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ซอง 11 และสำนักข่าว ซึ่งเป็นหน่วยงานในส่วนกลางที่ผู้ให้สัมภาษณ์ยกตัวอย่างมา ณ ที่นี้

..กล่องที่ใช้กันมาปัจจุบันเป็น แสตทนเลส อย่างดี ...เป็นทรงสี่เหลี่ยม ไม่ใหญ่นัก ..ของใหญ่ใส่ไม่ได้เลย

...อ้อ .."ลวงกล่อง"นี้มีมานานตั้งกะอยู่เรือนไม้ อาคารเก่าที่ถนนราชดำเนินที่โดนเผาไปแล้วนะ ..แต่ก่อน เป็นกล่องแบบนี้ละ ..ขนาดเท่ากันเลย ...ทำด้วยอะไรนะ(หันไปถามอีกคน)..เออ ..เป็นสังกะสี ลักษณะเป็นหีบๆมีที่ล็อคคะ "

(ปราณี หลังธาวา , 2546)

เรื่องการสื่อสารด้วยวิธีการ "ลวงกล่อง" นับเป็นวิธีการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนกลาง กับ ส่วนภูมิภาค ที่มีมาช้านาน พอๆกับอายุของกรมประชาสัมพันธ์ (ครบ 70 ปี ในปีพ.ศ. 2546) เลยทีเดียว เนื่องจากแต่ก่อน การสื่อสารด้วยกิจการไปรษณีย์ยังไม่รวดเร็ว การส่งเอกสารราชการและพัสดุสิ่งของ ระหว่างหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ ด้วยการขนส่งทางรถไฟ จะสะดวกและรวดเร็ว มีความแน่นอน สามารถป้องกันการสูญหายของเอกสารราชการต่างๆได้

เนื่องจากกรมประชาสัมพันธ์มีหน่วยงานกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ ปริมาณการติดต่อสื่อสารด้วยเอกสารในแต่ละวันจะมีมาก การจัดระบบการส่งของให้เป็นหมวดหมู่โดยการ "ลวงกล่อง" ส่งรวมกันไปย่อมเป็นการประหยัดและสะดวกกว่า อีกประการหนึ่ง ในวิธีการทำงานแบบองค์การราชการ หากเป็นการส่งเอกสารราชการโดยทางไปรษณีย์ ผู้ส่งต้องพิมพ์รายการเอกสารที่จะส่งทุกชิ้นพร้อมสำเนาและลายเซ็นอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง

ในความเป็นจริงการติดต่อสื่อสารของบุคลากรในองค์กร มีทั้งแบบเป็นทางการ และไม่ เป็นทางการ บุคลากรที่มีความสัมพันธ์แบบมิตรสหายเพื่อนฝูง แต่อยู่ต่างหน่วยงานในต่างจังหวัด อาจมีการเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน เช่นจัดส่งเอกสาร หนังสือ ที่เป็นประโยชน์ไปให้ หรือต้องการส่งของขวัญของฝากในเทศกาลต่างๆที่ไม่เป็นทางการ และอื่นๆ ฯลฯ ก็จะไม่ได้รับความสะดวก

ด้วยวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีลักษณะแบบแผนพฤติกรรม "ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน" การฝากของ "ลวงกล่อง" ถ้าเป็นเอกสารราชการ ก็จะมีการทำ หนังสือรับ-ส่ง เอกสารราชการตามปกติ แต่หากเป็นพัสดุที่ไม่เป็นทางการ ก็ถือเป็นการสื่อสารที่เชื่อมความสัมพันธ์ของคนในองค์กร การ "ลวงกล่อง" จึง



เป็นการรักษาแนวปฏิบัติวัฒนธรรมองค์กรราชการที่ต้องการหลักฐาน การรับ-ส่งหนังสือ อย่างเป็นทางการ เป็นลายลักษณ์อักษร จะทำให้หนังสือราชการปลอดภัย ไม่เกิดการสูญหายและเสียหายในภายหลัง และเป็นความสะดวกรวดเร็วของบุคลากรที่จะ”ทำตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน ”ตามวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน

เพราะสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังมีสถานะภาพเป็นหน่วยหนึ่งของกรมประชาสัมพันธ์ ที่สถานีแม่ข่ายในกรุงเทพมหานครเพิ่งเกิดขึ้นมาภายหลังในช่วง 16-17 ปีมานี้ และแม่ข่ายก็มีสถานีวิทยุโทรทัศน์ลูกข่ายที่เป็นหน่วยงานเดิมของกรมประชาสัมพันธ์ ที่อยู่กระจายกันทั่วประเทศ การติดต่อสื่อสารด้วยการ”ลงกล่อง” นั้น ก็ยังคงเป็นการสื่อสารที่จำเป็นและยังคงใช้อยู่

ดังนั้นทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องมีธุรการหรือพนักงานเดินหนังสือราชการเดินทางไปยังกรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานใหญ่ ซอยอารีย์สัมพันธ์ ทุกเช้าของวันจันทร์ถึงศุกร์ เพื่อส่งหนังสือราชการให้กองต่างๆ และรับหนังสือราชการจากกองต่างๆ ในส่วนกลางกลับมายังสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ด้วย สำหรับเอกสารราชการและพัสดุที่ต้องการติดต่อกับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ลูกข่ายในส่วนภูมิภาคนั้น จะใช้วิธีการ”ลงกล่อง” ไปเขตฯได้ทุกวัน

“ ...ผมเป็นคนไปรับ ไปส่ง กล่อง ไปเขตทุกวันครับ ...ก็ตั้งกะทำงานมานี้ก็ 20กว่าปีแล้ว ...กล่องขนาดเท่าไห้(หันไปหยิบไม้บรรทัดมาวัด)ขนาดกว้าง-ยาว เท่ากัน 18 นิ้ว ...สูง 11 นิ้ว ครับ

..ข้างในส่วนใหญ่เป็นเอกสาร หนังสือราชการตามกองต่างๆ ..บางครั้งก็ของฝาก ...วันนี้ของเต็มมั้ย?(หัวเราะ) ...ไม่แน่ ..บางวันก็เต็ม ...บางวันไม่เต็ม

...ส่วนมากเราไปส่งตอนกลางวัน ..เย็นก็ถึงหรือเช้าก็ถึง(เขต) ..ขึ้นกับระยะใกล้ไกล ..ไปถึงทางเขตฯเขาก็มีรถมารับของที่สถานีรถไฟ ...ของเราไปเที่ยง ,,ของเขามาเที่ยง

...ผมไปส่งเที่ยง ก็รับมาเที่ยง ..สมมุติหาตใหญ่เขาส่งเที่ยงวันนี้ถึง กทม.ก็ตี 3-4 หรือเจ็ดโมงเช้า ..อย่างขอนแก่นวิ่ง 4-5 ชม.ถึง ก็อาจจะถึงเร็วกว่า ก็ไม่แน่นอน ...อันนี้ผมไม่รู้แน่ ..แต่มาแลกเปลี่ยนที่หัวลำโพงเวลาเที่ยง ...ผมไปรับ-ส่งของทุกวัน ครับ”

(สมศักดิ์ ยังศรี , 2546)

## 9. การสื่อสารแบบอื่นๆ เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างกลุ่ม ฯลฯ

### 9.1 การสื่อสารระหว่างบุคคล

มีครั้งหนึ่ง ขณะที่ผู้ศึกษาเดินตาม ผู้อำนวยการส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (คุณทิพเยาว์ จุลโกลบอล) ลงมาชั้นล่างสุดของตึกทำงานสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เพื่อจะรับประทานอาหารกลางวัน เมื่อมาถึงบริเวณหน้าโรงอาหาร ผอ. ส่วนจัดฯ ปะหน้ากับ ผู้อำนวยการส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว (คุณทินวัฒน์ สัจจาพิทักษ์) ก็หยุดสนทนากันทันที ดังที่ผู้ศึกษาจะหยิบยกขึ้นมาเป็นตัวอย่าง ให้ผู้อ่านได้เห็นภาพ การสนทนาสื่อสารกันระหว่างคนทั้งสองในวันนั้น เป็นการสนทนาเพียงสั้นๆ ใช้เวลาไม่นาน แต่เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่บ่งบอกวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สื่อมวลชนภาคราชการแห่งนี้ได้เป็นอย่างดีดังนี้

ผอ. ส่วนจัดฯ : เรื่องพระราชเสาวนีย์ของพระบรมวงศานุวงศ์ ทางสำนักพระราชวังดึงมาว่า ถ้าไม่ใช่พระสุรเสียงที่พูดในวันนั้น ห้ามเอามาออก พูดวันไหนให้ออกเฉพาะวันนั้น

ผอ. ส่วนผลิตข่าวฯ : เป็นเสียงในข่าวหรือเปล่า เพราะถ้าเป็นสุรเสียงที่เราไปเอาข่าวจับมาได้ ก็ออกได้ และการออกก็ขอพระบรมราชานุญาตไปทุกครั้ง

ผอ. ส่วนจัดฯ : คงเป็นสรุปข่าวอะไรทำนองนั้น ..ช่วยดูด้วย

ผอ. ส่วนผลิตข่าว : ครับ ..จะตามดูให้เรื่องนี้

จากตัวอย่างการสื่อสารที่ยกมาข้างต้น ซึ่งหากจะทำงานตามวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการเต็มร้อย มีการยึดถือวัฒนธรรมการสื่อสาร ที่เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นหลักเหนียวแน่น วัฒนธรรมการสื่อสารเช่นนี้ก็คงไม่สามารถปฏิบัติได้ ลักษณะเช่นนี้จึงเป็นการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ตามความเคลื่อนไหว การปฏิรูประบบราชการ แบบ"ราชการยุคใหม่" ปรับวัฒนธรรมการสื่อสารให้เหมาะสมกับวิถีปฏิบัติแบบวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนให้มีความคล่องตัว ขึ้น สามารถสื่อสารกันเป็นงานเป็นการด้วยวาจา แม้ว่าบุคคล

ที่สื่อสารทั้งสองคนนี้ จะเป็นระดับผู้อำนวยการส่วน ที่อยู่กันคนละสำนัก กล่าวคือ ผู้อำนวยการส่วนจัดและควบคุมรายการ (คุณทิพเยาว์ จุลโอบล) นั้นสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนผู้อำนวยการส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ (คุณทินวัฒน์ สัจจาพิทักษ์) นั้นสังกัดสำนักข่าว แต่ทั้งคู่สามารถสื่อสารกันเกี่ยวกับรายการที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ได้ มีการปรับตัวทางวัฒนธรรม ในการใช้การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical) ตามวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการให้น้อยที่สุด และใช้การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal) มากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็สามารถลดงานเอกสารลงเป็นการประหยัดแรงงานของบุคลากร

## 9.2 การสื่อสารระหว่างกลุ่ม

การสื่อสารระหว่างกลุ่มของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ผู้ศึกษามีโอกาสสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) แบ่งออกได้ตามโอกาสต่างๆ พอสังเขปดังต่อไปนี้

9.2.1 เมื่อมีการสังสรรค์ ทำกิจกรรม หรือกิจวัตรร่วมกัน

9.2.2 เมื่อมีการประชุม

9.2.2.1 ประชุมกลุ่มทำงาน

9.2.2.2 ประชุมรับนโยบายจากผู้บริหาร

9.2.1 เมื่อมีการสังสรรค์ ทำกิจกรรม หรือกิจวัตรร่วมกัน

วัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยมากเป็นไปอย่างเรียบง่าย ไม่มีพิธีรีตอง หรือมีข้อกำหนดด้านเวลาอะไร เป็นธรรมชาติมากที่ในระหว่างผู้ศึกษาอยู่ในระหว่างการเก็บข้อมูล ได้มีโอกาสร่วมโต๊ะอาหารกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ในช่วงพักกลางวัน แล้วเห็นเจ้าหน้าที่รับโทรศัพท์คุยงาน บ่อยๆ บางครั้งต้องติดต่องานขณะยังรับประทานอาหารกลางวันยังไม่เสร็จ เนื่องจากเป็นงานเร่งรีบ

บรรยากาศขณะรับประทานอาหารกลางวันในห้องสวนจัดและควบคุมรายการในเที่ยงวันหนึ่ง (22 พฤศจิกายน.2545) เสียงกริ่งโทรศัพท์ ดังตลอดเวลา เดี่ยวของคนนั้นเดี่ยวของคนนี้ ขณะที่สมาชิกร่วมโต๊ะ ก็ยังคุยระหว่างกันตลอดเวลาขณะที่รับประทานอาหาร เมื่อมีโทรศัพท์มาก็หยุดพูดคุย แล้วหันไปพูดโทรศัพท์พักหนึ่ง ส่วนคนที่ไม่มีรายการรับโทรศัพท์ก็คุยกันเองต่อไป หลังจากคุณนนิตย์ (นนิตย์ สละชีพ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการออกอากาศ) พูดโทรศัพท์จบก็หันมาแจ้งต่อผู้ร่วมโต๊ะ

นนิตย์ : โทรศัพท์จากหน้าห้องฝ่ายประสานงานอธิบดีว่า ทางผู้ใหญ่ (หมายถึงอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ กับอธิบดีกรมแรงงาน) ได้คุยกันเป็นที่ตกลงแล้วว่า ให้(กรมแรงงาน)จัดรายการประชาสัมพันธ์ทาง ช่อง 11 ได้

พูดจบคุณนนิตย์ก็คว้าโทรศัพท์ ประสานงานต่อไปยังกรมแรงงานทันที ขณะที่งานข่าวก็ยังทานค้างอยู่ พูดจบก็หันมาคุยกับผู้ร่วมโต๊ะอาหารอีก

นนิตย์ : ผู้รับผิดชอบจัดรายการของทางกรมแรงงานเขายังไม่ทราบเรื่องเลย ..ยังไม่ทราบว่าทำอะไร ใช้งบประมาณเท่าไร มีนโยบายอย่างไร จะเอาเงินจากที่ไหน ไม่รู้จะเริ่มต้นยังไง ..ยังไม่ทราบ  
เข้า...หมีประสานงานต่อ

ว่าแล้วก็ทานข้าวต่อ ส่วนคุณหมี(ดวงพร สัจจาพิทักษ์ หัวหน้าฝ่ายรายการ)ลุกไปใช้โทรศัพท์ของส่วนกลาง สักครู่ก็เดินกลับมาที่โต๊ะ หน้าตาไม่สบาย บ่น

ดวงพร : จะแยะอยู่แล้ว..อะไร(อธิบดี)ก็รับหมด

ดวงพรเรียก พรอัปสร (พรอัปสร นิลจินดา ผู้ประสานงานรับรายการของฝ่ายปฏิบัติการออกอากาศ) ไปพูดโทรศัพท์ต่อ สักครู่ พรอัปสรเดินกลับมาที่โต๊ะอาหาร

พรอัปสร : จริงๆนะ บอกตรงๆไม่อยากจะรับเท่าไรหรอก

คราวนี้พรอัปสรบ่นเสร็จแล้วเดินกลับไปโต๊ะทำงาน ทำงานต่อทันที

นี่เป็นตัวอย่างหนึ่งของการสื่อสารระหว่างกลุ่ม ที่วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน มีลักษณะที่เด่นกว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการ เพราะงานราชการ ต้องการเอกสารเป็นหลักฐานทุกขั้นตอน แต่ลักษณะดังกล่าวข้างต้น การปฏิบัติทำได้เลย หนังสือราชการขณะนั้นยังไม่ต้องมี (อาจมีการทำตามมาภายหลัง) ส่วนใหญ่สาระที่พูดคุยจะเป็นเรื่องงานที่รีบเร่ง ไม่ค่อยได้ยินการคุยโทรศัพท์ในเรื่องส่วนตัว หรือเรื่องสัพเพเหระ เหมือนที่เห็นโดยทั่วไปในเวลารับประทานอาหารกลางวัน

กล่าวได้ว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสื่อมวลชนภาคราชการก็จริงอยู่ แต่การติดต่อสื่อสารเท่าที่ผู้ศึกษาใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม ไม่ได้ยืดเยื้อ ยืดยาด เป็นขั้นตอนไปเสียทุกอย่าง อย่างที่บุคคลภายนอกก็มองเปรียบเทียบกับหน่วยงานราชการอื่นๆ งานบางอย่างเช่นการเรียกประชุม การสอบถามข้อมูล การทำงานประสานงานการผลิตรายการ การติดต่อในการทำงานระหว่างถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ฯลฯ มีความฉับไว คล่องตัวอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับการทำงานของเอกชนเลยทีเดียว

## 9.2.2 เมื่อมีการประชุม

### 9.2.2.1 ประชุมกลุ่มทำงาน

ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นงานที่ต้องการการสื่อสารภายในองค์กรมากมาย โดยเฉพาะการทำงานในทุกส่วนจะมีการติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา และในแต่ละส่วนก่อนการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญที่จะขาดไม่ได้ในการทำงานโทรทัศน์คือ การประชุมกลุ่มทำงาน

สำหรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีการประชุมกลุ่มทำงาน เช่น การประชุมทีมงานผลิตรายการ (*Production crew*) ,การประชุมบรรณาธิการข่าวประจำวัน ,การประชุมทีมงานด้านเทคนิคเพื่อถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ,การประชุมคณะทำงานการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำรายการออกสื่อโทรทัศน์ , การประชุมร่วมกับทีมผลิตรายการของเอกชนเกี่ยวกับรายการร่วมผลิต ฯลฯ เป็นต้น

ลักษณะการประชุมกลุ่มทำงานโดยทั่วไปจะประชุมในห้องประชุมต่างๆ ซึ่งมีอยู่ในแต่ละส่วนงาน ยกเว้นการประชุมของทีมงานผลิตรายการ (*Production crew*) กลุ่มเล็กๆ มักทำกันบ่อยครั้ง เนื่องจากมีรายการเข้ามามาก การจัดหาสถานที่ในการประชุมเป็นเรื่องล่าช้า ยุ่งยาก เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว ลักษณะการประชุมทีมงานผลิตรายการ (*Production crew*) กลุ่มเล็กๆ จึงใช้ประชุมที่โต๊ะทำงานของหัวหน้าทีม โดยมีสมาชิกนั่งรายล้อมอยู่รอบบริเวณ ระยะห่างแต่ละคน

ไม่ไกลกันนัก พอได้ยินเสียงกันทั่วถึง ลักษณะการประชุมกลุ่มทำงานเล็กๆเกี่ยวกับงานผลิตรายการนี้จะมีประมาณ 3-5 คน ใช้ระยะเวลาในการประชุมแต่ละครั้งไม่นาน ประมาณ 1 ชั่วโมง

วัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กร เกี่ยวกับการประชุมกลุ่มทำงานสำหรับทีมผลิตรายการกลุ่มเล็กๆนี้ ชับันทีกราชการที่เป็นคำสั่งให้ดำเนินการผลิตรายการ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร แบบวัฒนธรรมองค์กรราชการ และใช้การสื่อสารระหว่างกลุ่มเป็นรูปแบบของการประชุม

สำหรับการประชุมกลุ่มทำงานขนาดใหญ่ ซึ่งมีทีมงานประกอบด้วยผู้รับผิดชอบหลายฝ่าย เช่นการจัดงานวันเด็ก งานลอยกระทง งานวันขึ้นปีใหม่ ฯลฯ การประชุมจะแบ่งเป็นหลายครั้ง เป็นระยะๆ จนกว่าจะถึงวันงาน สถานที่ที่ใช้ในการประชุม จะเป็นห้องประชุมขนาดใหญ่ และอย่างเป็นทางการ เนื่องจากมีบุคคลภายนอกสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เข้าร่วมประชุมจัดงานด้วย อาจเป็นคนในหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนงานอื่นๆเช่น สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สำนักประชาสัมพันธ์เขตต่างๆ ฯลฯ หรือบุคคลภายนอกกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีส่วนสนับสนุนค่าใช้จ่าย หรือร่วมจัดหาของมาช่วยในการจัดงาน

ระยะเวลาในการประชุมกลุ่มทำงานใหญ่ๆนี้ จะใช้ประมาณ 2-3 ชั่วโมงต่อครั้ง ในการประชุมจะมีคณะทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยประธาน รองประธาน คณะกรรมการและเลขานุการ ประธานคณะทำงานจะทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมทุกครั้ง ยกเว้นติดธุระไม่สามารถมาได้ ก็จะมีมอบหมายให้รองประธานคณะทำงาน หรือผู้แทนของตน ทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุม นั้นๆแทน

การประชุมประเภทนี้ ทุกครั้งจะต้องมีหนังสือเชิญคณะทำงานเข้าร่วมประชุมอย่างเป็นทางการ มีการเซ็นชื่อผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้งเป็นหลักฐานเสมอ มีการจดรายงานการประชุม เพื่อรายงานต่อสมาชิกที่เป็นคณะทำงาน เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานการจัดงานนั้นๆ และเพื่อไว้แนบเป็น"เรื่องเดิม"กับหนังสือเชิญประชุมคณะทำงานในครั้งต่อไป กรณีที่คณะทำงานคนใดคนหนึ่งติดภารกิจอื่นจนไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ อาจส่งผู้แทนของตนเข้าร่วมประชุมแทนได้

จะเห็นว่าวัฒนธรรมการสื่อสารของการประชุมกลุ่มใหญ่นี้ จะยึดถือเอกสารหนังสือที่เป็นลายลักษณ์อักษร ตามวัฒนธรรมองค์การราชการเป็นสำคัญ

#### 9.2.2.2 ประชุมรับนโยบายจากผู้บริหาร

การเรียกประชุมของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 สามารถทำได้บ่อยทันที และรวดเร็ว หากคนที่รับผิดชอบงานระดับที่ต้องการไม่อยู่ ผู้ปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งระดับรองลงมา สามารถเข้าประชุมแทน และรับงานมาทำได้ เนื่องจากผู้เรียกประชุมโดยมากเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิบดี หรือรองอธิบดี สามารถสั่งการได้ในทุกระดับของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 อยู่แล้ว

หรือในบางครั้งการสื่อสารระหว่างกลุ่มที่เป็นการประชุมเพื่อรับนโยบาย ผู้บริหารอาจใช้วาระการดำเนินงานอื่นๆที่สมาชิกในองค์กรมาประชุมพร้อมเพรียงกันมาเป็นโอกาสในการบอกกล่าวหรือให้นโยบาย เป็นการประชุมเพื่อรับนโยบายไปด้วยในคราวเดียวกัน ซึ่งกรณีนี้อาจสัมฤทธิ์ผลเนื่องจากเป็นวาระที่ข้าราชการจากหน่วยงานย่อยของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศมาชุมนุมกัน และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการเรียกประชุมตามวาระโดยทั่วไป เช่นในวาระงานวันประชุมสหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ประจำปี เป็นต้น

ซึ่งผู้ศึกษาจะขอยกตัวอย่างคำกล่าวที่เป็นการบอกทิศทาง และนโยบายของกรมประชาสัมพันธ์โดย อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ นายสุชาติ สุชาติเวชภูมิ ในงานวันประชุมสหกรณ์กรมประชาสัมพันธ์ประจำปี 2546 แก่ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศ ที่มาร่วมงานในวันนั้น ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546

“ ..สำหรับทิศทางของกรมฯซึ่งท่านอยากรู้ ขณะนี้เราโชคดีนะครับ ที่ผมอยากพูดก็คือ ...  
 สิ่งที่อธิบดีและรองอธิบดีทุกคนสนใจมากที่สุดก็คือเรื่องบุคลากร

1. อันดับแรก ..อันนี้ปัญหาของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ คือเรามีข้าราชการถึง 50 สายงาน สายงานกว่า 80(%) 90(%)เป็นสายงานวิชาชีพทั้งสิ้น การจะเติบโตระดับบริหารเป็นเรื่องที่

ลำบาก เพราะฉะนั้น อันนี้เป็นปัญหาหนึ่งที่เรานำเข้าสู่ที่ประชุม กพร.ที่เป็นตัวแทนที่มาทำโครงสร้างฯเรา

2. อันที่สอง...คือข้าราชการที่อยู่สับไปสับมาไม่รู้อยู่ที่ไหนแน่ ซึ่งก็ไม่ค่อยสบายใจเรื่องสถานภาพ ก็มีอยู่ 150 – 160 ตำแหน่ง ซึ่งทาง กจ.(กองการเจ้าหน้าที่)ดูละเอียด
3. อีกอันข้าราชการซึ่ง..ตีบตัน ..ซึ่งขึ้นไม่ได้ เพราะอาวุโสมาก ..อันนี้ก็เป็นเรื่องที่เราก็เป็นห่วงนะ ครับ

สิ่งนี้เราได้สะท้อนไปถึง กพ. ..ตัวแทนกพ. ..กพร. ...ซึ่งเขาก็รับว่าในโครงสร้างฯอันนี้จะพยายามดูให้ครอบคลุม

ที่นี้ทิศทางของกรมประชาสัมพันธ์จะไปยังไงนี้ ผมก็รับรองอธิบดีก็มองดูแล้ว จะคุยกับเขาลักษณะแบบนี้ ..ว่า ขณะนี้เราได้มี *Focus Group* ..มาดูเรา..ขณะนี้ก็มีอดีตนายกรัฐมนตรีประจำสำนักนายก ท่านสมศักดิ์ ชูโต มาดู มาเป็นประธาน ..และก็ได้มองทิศทาง ...สรุปง่าย ๆ ก็คือกรมฯคงจะต้องประชาสัมพันธ์งานของภาครัฐ โดยเฉพาะงานของรัฐบาล ขณะเดียวกันสื่อก็คงจะอยู่กับกรมฯ

ผมคิดว่า การที่จะทำโครงสร้างฯนี้เราก็ดูจากธรรมชาติ ..อันนี้ คือกรมประชาสัมพันธ์ ผมคิดว่าเราจะต้องปรับกลไกกรมฯให้คล่องตัวขึ้น ..ในระยะแรก ที่เราจะทำคู่ขนานไปคือ ต้องแก้กฎกระทรวง ..ขณะเดียวกันนี้เราก็ใช้คำสั่งทางการบริหาร ..คำสั่งบริหารจัดการเบ็ดเสร็จ อันนี้ ... เพราะฉะนั้นจะทำให้ลงตัวขึ้น ครับ “

(สุชาติ สุชาติเวชภูมิ , 2546)

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งในองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ก็เข้าร่วมงานวันประชุมสหกรณ์ครั้งนี้ด้วย ก็จะสามารถรับทราบนโยบายและทิศทางของหน่วยงานของตน ผ่านการสื่อสารที่เป็นการสื่อสารระหว่างกลุ่ม ในรูปของการประชุมเพื่อรับทราบนโยบายจากวาระการประชุมนัดพิเศษครั้งนี้ด้วย

### วัฒนธรรมการสื่อสารที่ใช้จริงคือ แบบผสมผสาน

ในเรื่องการใช้โทรศัพท์มือถือติดต่อสื่อสารระหว่างกันของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในการทำงานนี้ บางครั้งตัวผู้ใช้อาจจะมีอำนาจอนุมัติ ปฏิบัติภารกิจอยู่ที่ต่างจังหวัด



หรือไม่ได้อยู่ในประเทศไทย เพราะอยู่ในระหว่างเดินทางไปอบรมดูงานที่ต่างประเทศ เมื่อมีเรื่องสำคัญที่ต้องการรายงาน หรือขอทราบความเห็น ก็ยังสามารถติดต่อได้ทันที ทำให้การทำงานในวงการสื่อมวลชนแม้จะเป็นภาคราชการ ก็ไม่เหมือนราชการ

เนื่องจากมีวัฒนธรรมการสื่อสารที่ฉับไว คล่องตัว และไม่มีขั้นตอน ลำดับชั้น เป็นแบบราชการเลย แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าวัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะไม่มีระบบราชการเลย การใช้บันทึกข้อความสื่อสารกันภายในองค์กรแบบราชการก็ยังคงมีอยู่ เช่นการประชุมในกรณีที่ไม่เร่งด่วนและต้องการคนจากหลายฝ่าย หลายส่วนงาน มาประชุม ฯลฯ เป็นต้น

การที่หน่วยงานภายนอกจะติดต่อเข้ามาแม้พูดคุยตกลงด้วยวาจาในชั้นหนึ่งก่อนแล้ว เอกสารราชการก็ยังคงมีความจำเป็นต้องส่งให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ด้วย หรือ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะติดต่อสื่อสารกลับไปยังหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับการแจ้งรายการ การอนุญาตให้ออกอากาศ หรือการอนุมัติต่อสัญญาต่างๆ ฯลฯ ก็ยังคงใช้หนังสือราชการในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกองค์กร ยิ่งถือเป็นการสื่อสารหลักขององค์กร

ดังนั้นวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นแบบผสมผสาน รวมความว่า ยังมีการใช้ระบบการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรแม้จะมีการสื่อสารแบบอื่นๆมาใช้ประกอบ แม้ว่าอัตรากำลังของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะมีน้อยเมื่อเทียบกับระบบสถานีโทรทัศน์โดยทั่วไป (ดูตารางที่ 9 ประกอบ ในหน้า 62 ) แต่งานที่รับภาระนอกจากวัฒนธรรมการสื่อสารที่ง่าย ๆ ใกล้เคียงเอกชนเหมือนกับที่สถานีอื่นทำแล้ว วัฒนธรรมการสื่อสารแบบราชการที่ให้ความสำคัญกับเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรในการสั่งงาน และติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกก็ยังคงมีอยู่ ทั้งระบบการเบิกจ่าย การรายงานต่างๆตามระบบราชการ ก็ยังคงไว้ไม่สามารถลดขั้นตอนลงได้ ตราบเท่าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงเป็นหน่วยราชการหน่วยหนึ่ง

ด้วยเหตุนี้ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีงานมากและหนักอยู่แล้ว ต้องรับภาระทำงานเพิ่มขึ้นในส่วนงานของเอกสารอีกด้วย โดยเฉพาะงานโทรทัศน์ที่มี

ความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เอกสารการติดต่อก็จะทวีรวดเร็ว และมากขึ้นตามไปด้วย เมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรที่มีน้อยอยู่แล้ว การทำงานของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติ ประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นงานที่ค่อนข้างหนักมาก\*

### วัฒนธรรมการสื่อสาร สทท.11 กับ กปส.

นอกจากการสื่อสารในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 แล้ว วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังเชื่อมโยงกับหน่วยงานใกล้ชิด คือกรมประชาสัมพันธ์ด้วยสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11

สำหรับสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก่อกำเนิดอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2530 ตั้งอยู่ที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ เป็นองค์กรลูกของกรมประชาสัมพันธ์ ที่มี วัฒนธรรมการสื่อสารเป็นของตนเอง มีลักษณะเหมือนแม่คือกรมประชาสัมพันธ์อยู่บ้าง "เหมือนแต่ไม่ทั้งหมด" กล่าวคือจะเหมือนกันเนื่องจากอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรราชการเหมือนกัน ในเรื่องการใช้ การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับหนังสือและเอกสารทางราชการ การติดต่อสื่อสาร ระหว่างแม่กับลูก คือระหว่างกรมประชาสัมพันธ์ กับสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น มีการติดต่อกันเป็นประจำทุกวัน โดยอาศัยเอกสารทางราชการ และการสื่อสารทางอื่น เช่น การโทรศัพท์พูดคุยกัน , การใช้โทรสาร , การใช้ *Internet* , การใช้สายด่วน *Hotline* ของ กระทรวงมหาดไทยกรณีมีงานข่าวหรืองานประชาสัมพันธ์เร่งด่วนซึ่งส่วนมากจะมีการใช้กันมาก ระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างจังหวัด ฯลฯ

ดังนั้นแม้สถานที่ตั้งที่ทำงาน ของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะอยู่กันคนละที่ และมีกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ “การเดินทางสื่อสารราชการ” ติดต่อสื่อสารระหว่างกันก็มี อยู่ทุกวันเสมอไม่ได้ขาด แต่ปรับใช้โดยย่นระยะเวลา”การเดินทางสื่อสาร”ให้สั้นลงโดยการส่ง

---

\* ดูภาคผนวก เกี่ยวกับตัวอย่างเอกสารที่ใช้ติดต่อสื่อสารกับคนภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องทำหน้าที่ผลิตงานเอกสารนี้ด้วย

โทรสารมาก่อน แล้วค่อยมีหนังสือราชการตัวจริงส่งโดยทางไปรษณีย์หรือโดยการ”ลงกล่อง”\* ตามมาภายหลัง

การสื่อสารระหว่างองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กับ กรมประชาสัมพันธ์ หรือองค์กรลูกกับองค์กรแม่ อีกอย่างที่หันมานิยมใช้ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา และเริ่มหันมานิยมมากขึ้นเป็นลำดับในยุคปัจจุบันก็คือ การใช้โทรศัพท์มือถือ ในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ทั้งนี้เพราะสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว และสะดวกง่ายดาย สามารถติดต่อถึงกันได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะกำลังเดินทาง หรือทำงานนอกสถานที่



สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\* ”ลงกล่อง “ หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่างๆของกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศที่ส่งผ่านมาทางสำนักประชาสัมพันธ์เขต ทั้ง 8 เขตในความรับผิดชอบ(เขต1 ขอนแก่น,เขต2 อุบลราชธานี,เขต3 เชียงใหม่,เขต4 พิษณุโลก,เขต5 สุราษฎร์ธานี,เขต6 สงขลา,เขต7 จันทบุรี ,เขต8 กาญจนบุรี) ถึงสำนักงานใหญ่ส่วนกลาง(ปัจจุบันอยู่ที่ซอยอารีย์ กรุงเทพฯ)มีลักษณะการทำงานคือ แต่ละเขตจะจัดรวบรวมเอกสารราชการและพัสดุต่างๆลงในกล่องเหล็กเฉพาะขนาดที่จัดไว้เฉพาะมีขนาดไม่เล็กและไม่ใหญ่มากเพื่อสะดวกในการขนย้ายประจำวันส่งมายังสำนักงานกลางกรุงเทพฯทุกวันทางรถไฟ และส่วนกลางจะจัดส่งเอกสาร คำสั่งราชการ รวมทั้งพัสดุที่ต้องการติดต่อกับแต่ละเขตจัดลงกล่องแบบเดียวกันส่งกลับไปยังแต่ละเขตทุกวันโดยทางรถไฟเช่นกัน หน่วยงานที่ทำหน้าที่นี้คือ ศูนย์ประสานงานสำนักประชาสัมพันธ์เขต กรมประชาสัมพันธ์ ปัจจุบันตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่กรมประชาสัมพันธ์ ซอยอารีย์สัมพันธ์

## บทที่ 8

### การปรับตัวทางวัฒนธรรมสทท.11 กับกรณีเป็นองค์กรมหาชน

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นสถาบันสื่อมวลชนที่เป็นที่รู้จักในหมู่ประชาชนว่าเป็นสื่อมวลชนภาครัฐ ที่สังกัด กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี มีวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรราชการ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน และวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งได้กล่าวมาแล้วในบทต้นๆเป็นลำดับมา

สำหรับการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น เมื่อมองตลอดแนววัฒนธรรมองค์กรออกไป จะพบว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการเป็นประเด็นที่ก่อให้เกิดปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน เนื่องจากขาดความคล่องตัว และรวดเร็ว ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรการเมืองก็มีอิทธิพลต่อทิศทางเดินและการดำเนินงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นอย่างมาก มีผลทำให้เกิดปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันเกิดจากการที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" เป็นที่มาของค่านิยม "เล่นพรรคเล่นพวก" และการ "เป็นคนของใคร" ทำให้เกิดการแบ่งก๊กแบ่งเหล่า ขาดความสามัคคี ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรการเมือง ในรูปแบบ "การเมืองในระบบอุปถัมภ์" ทำให้ระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงานขาดประสิทธิภาพ มีการส่งผ่านอำนาจทางการเมืองมาทางข้าราชการประจำ และเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กรที่แท้จริง

นอกจากนี้อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่งผลให้บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" ทำให้วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการแสดงลักษณะวิชาชีพถูกจำกัด บุคลากรเกิดค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด" และยังคงส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรราชการ ซึ่งเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคลากร กล่าวคือบุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐ มากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน ผลกระทบมีต่อกันเป็นวงวนเหมือนวัฏจักร สิ่งเหล่านี้ปรากฏออกมาในรูปของวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด และลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่สำคัญคือบุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

ยึดถือเอาการทำงานในหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสำคัญ มีเป้าหมายการทำงานประชาสัมพันธ์ที่ต้องการให้"รัฐ"กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

จากวัฒนธรรมองค์กรข้างต้น ภาพรวมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ปรากฏก็คือ มีการบริหารจัดการไม่คล่องตัว เป็นสื่อมวลชนที่ทำหน้าที่ได้เพียงเป็นเครื่องมือของฝ่ายการเมือง ในการส่งผ่านข่าวสารเพื่อใช้เรียกศรัทธาจากประชาชน\* ขาดการมีอิสระทางความคิดในฐานะสื่อมวลชน เนื่องจากไม่สามารถทำหน้าที่เป็นกระจกเงาสะท้อนภาพที่แท้จริงของรัฐบาลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงได้ ไม่สามารถเปิดเวทีแห่งการวิพากษ์วิจารณ์ แสดงความเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นที่มีหลากหลายในสังคมที่เป็นการเปิดสมองและการรับรู้ในข้อมูลและทางเลือกของประชาชน และมีงานวิจัยบางชิ้นสนับสนุนความข้างต้นนี้ เช่นสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นองค์กรแม่ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ว่ามีบทบาทหน้าที่แฝงในการรักษาอำนาจของรัฐบาล และครอบงำทางด้านทัศนคติและวัฒนธรรม (พรสวรรค์ อุฑารวุฒิพงศ์ , 2535)

### การปรับตัวทางวัฒนธรรม

การปรับตัวทางวัฒนธรรม ของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แบ่งได้เป็น 3 ประเด็นคือ

1. ก่อนการปรับตัว
2. ระหว่างการปรับตัว
3. แนวโน้มหลังจากปรับตัว

\* เรื่องนี้อ่านเพิ่มเติมรายละเอียดได้ในบทที่ 8 เกี่ยวกับผลการศึกษาวรรณกรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เคยชินกับการทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ส่งผ่านข่าวสาร จนเกิดความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่ง คือสร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน

## 1. ก่อนการปรับตัว

เนื่องจาก สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรสื่อมวลชนภาคราชการ ซึ่งยังคงยึดถือแนวคิดทางวัฒนธรรม แบบเจ้าขุนมูลนาย (*Feudel*) เมื่อกาลเวลาและสังคมเปลี่ยนไป การอยู่ในระบบการสื่อสารมวลชนที่ต้องอาศัยเงินงบประมาณแผ่นดิน ย่อมเกิดปัญหาอุปสรรคมากมาย และการอยู่ในโลกที่มีการแข่งขันในสภาวะเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน ทำให้สทท.11 ต้องพยายามปรับตัวทั้งด้านการหาแหล่งทุนในการดำเนินการและการพยายามปรับตัวเปลี่ยนแปลงวิถีหาเงินทุนในด้านการผลิต ในความพยายามมุ่งผลสัมฤทธิ์ในประสิทธิภาพ สทท.11 จึงปรับค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนพฤติกรรมขององค์กรใหม่ เรียกได้ว่าเป็นการปรับวัฒนธรรมองค์กรเข้าสู่แนวคิดทุนนิยม (*Capitalist*)

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เริ่มมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในตัวตนอย่างช้า ๆ จากอัตลักษณ์เดิม (*Identity-being*) ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ที่ไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถในการทำงานโทรทัศน์เท่าที่ควร มาเป็นอัตลักษณ์ใหม่ (*Identity becoming*) ที่คำนึงถึงเรื่องนี้มากขึ้น

เมื่อมีกระแสรัฐธรรมนูญใหม่ มาตรา 40 , การปรับองค์กรเป็นองค์กรมหาชน และการปฏิรูประบบราชการ ดังนั้นบุคลากรที่เคยรู้สึกทำงานอาชีพมีความมั่นคงก็เริ่มกลายเป็นความรู้สึกหวั่นไหว วิตกกังวล ว่าหากเกิดการเปลี่ยนแปลงจากกระแสต่าง ๆ ภายนอกองค์กรสถานะของตนจะเปลี่ยนไปหรือไม่ เกิดความตื่นตระหนกทางด้านวัฒนธรรม (*Culture shock*) บางคนแสดงออกมาทางการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร บางคนแสดงออกในรูปของการต่อต้านเนื่องจากขาดความพร้อมที่จะเผชิญกับสิ่งใหม่ เกิดความคิดเห็นแตกต่างในบุคลากร 2 จำพวกคือ ข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว ที่ฝ่ายแรกไม่ค่อยเห็นด้วย/สนับสนุน ในขณะที่ฝ่ายหลังค่อนข้างเห็นด้วย/สนับสนุน

สืบเนื่องจากคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ มีการดำเนินการตามแผนแม่บทปฏิรูประบบราชการในรัฐบาลของพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ในขณะที่นั้นมีรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีคือ นายโกศล พลกุล จัดตั้งคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการขึ้น และได้ดำเนินการในเรื่องสำคัญอันเป็นที่มา

ของ พ.ร.บ.องค์กรมหาชน นั้นก็คือ การจัดทำร่าง พ.ร.บ.องค์กรมหาชนอิสระขึ้น ตามกรอบความคิดที่ ต้องการจัดโครงสร้างส่วนราชการให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มภารกิจ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน และสนองตอบต่อเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ

ต่อมาคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติในหลักการร่าง พ.ร.บ.องค์กรมหาชนอิสระ พ.ศ..... เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2540 และดำเนินการส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเพื่อตรวจพิจารณา การ ผลักดันร่าง พ.ร.บ. ฉบับดังกล่าวยังไม่ทันเสร็จเป็นกฎหมาย ก็เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองสู่ รัฐบาลใหม่ที่มีนายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี แต่การดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ ตามกรอบและแผนงานของรัฐบาลพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ยังคงดำเนินต่อไป เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม มากขึ้น จึงจัดโครงสร้างส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มภารกิจใหม่ โดยมอบให้นายพิชัย รัต ตกุล\* เป็นประธาน และได้มีการพิจารณาจัดกลุ่มภารกิจของรัฐเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ภารกิจที่ควรเป็นหน้าที่ของส่วนราชการ
- 2) ภารกิจที่ควรเป็นหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจ
- 3) ภารกิจที่ควรให้เอกชนดำเนินการ
- 4) ภารกิจที่ควรจัดตั้งเป็นองค์กรมหาชนอิสระ
- 5) ภารกิจที่ควรให้องค์กรท้องถิ่นดำเนินการ
- 6) ภารกิจที่ควรให้เอกชนและองค์กรประชาชนดำเนินการ

คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการได้ศึกษาและมีมติให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ควรจัดเข้าอยู่ในภารกิจตามข้อ 4 คือจัดตั้งเป็นองค์กรมหาชนอิสระ และมี พ.ร.บ.การ จัดตั้งองค์กรมหาชนขึ้นมารองรับ ซึ่งแน่นอนทันทีที่มีการเสนอร่าง พ.ร.บ.องค์กรมหาชน ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้คือ กรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 รวมทั้งฝ่าย การเมือง และสำนักงานข้าราชการพลเรือน ต่างก็ออกมาเคลื่อนไหว เพื่อทำความเข้าใจต่อสาธารณะ ชน และเพื่อให้ทิศทางการปฏิรูประบบราชการเป็นไปอย่างถูกต้อง ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญใหม่ พ.ศ. 2540 ที่เพิ่งประกาศใช้

\* นายพิชัย รัตตกุล ในขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นรองนายกรัฐมนตรีอยู่ในรัฐบาลของนายชวน หลีกภัย

" ผมขอเรียนว่า ในฐานะที่เราเป็นหน่วยงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ ถ้าจะให้เกิดผลดี จำเป็นที่เราจะต้องมีเครื่องมือ คือมีสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ในการขยายข่าวสารข้อมูลให้ไปสู่ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างกว้างขวาง ถ้าหากว่าทำงานประชาสัมพันธ์แล้วไม่มีสื่ออยู่ในมือ จะเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลต้องไปซื้อเวลาเขา การทำงานก็จะช้าและเสียค่าใช้จ่ายมาก กรมประชาสัมพันธ์เคยประสบปัญหาในอดีตที่ไม่มีสื่อโทรทัศน์ต้องไปหาสื่อจากแหล่งอื่นซึ่งไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย อีกประการคือเราต้องทำงานประชาสัมพันธ์โดยผ่านสื่อของรัฐไปในลักษณะควบคุมกันและมีทิศทางเดียว เพื่อประชาชนจะได้รับข่าวสารข้อมูลจากแหล่งเดียวกัน เพื่อความถูกต้องและมีเอกภาพ ในเรื่องความเข้าใจข่าวสารและนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้ประชาชนตอบสนองอย่างไรด้วย อันจะเป็นการที่สื่อช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนด้วย ผมคิดว่างานประชาสัมพันธ์ของรัฐ ไม่ใช่แค่ออกข่าวสาร แต่จำเป็นต้องให้ความรู้ไปในตัว เพราะฉะนั้น ความรู้จะให้ประชาชน ถ้าเราไม่มีสื่อเอง เราต้องไปซื้อสื่อ เราจะต้องลงทุนมาก การประชาสัมพันธ์จะสะดุดหยุดลงได้ หรืออาจจะประชาสัมพันธ์ได้ไม่ทั่วถึง จะเป็นผลเสียแก่ส่วนรวมได้ "

(วิจิตร วุฒิจำพล , 2541 : 14)

จากความคิดเห็นข้างต้นนี้ จะเห็นว่าบุคลากรกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ ของกรมประชาสัมพันธ์เฉพาะในงานประชาสัมพันธ์ของรัฐซึ่งเป็นงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ โดยไม่ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่สื่อต้องมีความเป็นอิสระ ตามวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ในเรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า ตามวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น กว่าวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน นั้นเอง การเป็นข้าราชการต้องอยู่ในกรอบ มีระเบียบวินัย แม้นั้นเป็นสื่อมวลชน จะรักการมีอิสระทางความคิดเพียงใด แต่ก็ไม่สามารถแสดงความเป็นอิสระนั้นออกมาได้

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับการขาดอิสระทางความคิด อีกทั้งบุคลากรได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง จึงมีแบบแผนพฤติกรรม"การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" การเรียกร้องความเป็นอิสระของสื่อ นั้น ไม่อยู่ในวิสัยที่ผู้นำองค์กรระดับอธิบดีจะทำได้ เพราะนั่นเป็นเรื่องที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์กร และแบบแผนพฤติกรรมของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นเอง



ในระหว่างการดำเนินการจัดทำ พ.ร.บ.องค์กรมหาชนขึ้นมารองรับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน( ก.พ.) ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ได้เข้ามามีส่วนร่วมทำความเข้าใจกับกรมประชาสัมพันธ์ และข้าราชการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

" ...สทท.11 ถ้าจะดำเนินการในเชิงพาณิชย์ก็ได้ แต่ก็ไม่ควร ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์มีความเป็นห่วงว่า อย่างไรก็ตามก็ต้องมีการกำกับดูแลโดยรัฐอยู่ เพราะฉะนั้น ตรงนี้ถึงว่าไม่ได้ออกไปสุดตัว แต่ยังคงดำเนินการโดยรัฐ..จะต้องดำเนินการ ..แล้วภาคเอกชนเองคงยังไม่เหมาะ หรือยังไม่พร้อมที่จะให้ดำเนินการ ถึงแม้ว่าในทางโทรทัศน์ภาคเอกชนอาจจะดำเนินการได้ แต่ว่าทางภาคเอกชนมีแล้วตั้งหลายช่อง ตรงนี้ก็ยังคงอยู่ในข่ายที่ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์เป็นห่วงอยู่ คือ เดี่ยวรัฐจะไม่มีสื่อของตัวเองที่จะคอยเป็นผู้ที่จะช่วยในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ หรือให้ประโยชน์แก่ประชาชน ตรงนี้ถึงได้ตั้งเป็นองค์กรมหาชนที่รัฐยังคงเป็นผู้ดูแลเรื่องนี้อยู่... "

" ...สทท.11 นี้กว่าพระราชกฤษฎีกาจะผ่าน ในการร่างพระราชกฤษฎีกานั้น ผู้บริหารกรมประชาสัมพันธ์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องดูรายละเอียดทั้งหมด จนกระทั่งแน่ใจว่าจะใช้ในเรื่องของการบริหารได้ถึงจะดำเนินการออกเป็นพระราชกฤษฎีกา ไม่มีการรวบรัด ไม่มีการงุบงิบ " (ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ , 2541 : 16 )

Cohen (1968) เสนอข้อคิดเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรม ว่า การดำเนินชีวิตของมนุษย์ต้องดำเนินเป็นกลุ่ม การปรับเปลี่ยนสังคมวัฒนธรรม เป็นการปรับเปลี่ยนในกลุ่มมากกว่าในระดับปัจเจกบุคคล การสืบทอดวัฒนธรรมต้องถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง เป็นกลุ่ม การปรับตัวทางวัฒนธรรมจึงเป็นการปรับเปลี่ยนของกลุ่ม และข้อคิดอีกข้อหนึ่งที่ Cohen กล่าวถึงในเรื่องการปรับตัวทางวัฒนธรรมก็คือ พฤติกรรมของมนุษย์ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่มีพฤติกรรมใดที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เลย

เพราะวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่โดดเด่น บุคลากรไม่สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ของความเป็นสื่อมวลชนได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากบุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับ"การขาดอิสระทางความคิด ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรราชการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่าการ

รักษาผลประโยชน์ของประชาชน และวัฒนธรรมองค์การการเมือง ที่บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ที่ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล "

เมื่ออยู่ในสถานการณ์เช่นนี้ ตามแนวคิดการปรับตัวของ Cohen (1968) ผลก็คือ การแสดงออกของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงอยู่ในรูปแบบยึดถือการประชาสัมพันธ์ของรัฐเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก (Priority) เนื่องจากเป็นเรื่องที่สามารถทำได้ในขอบเขตของวัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออำนวย บุคลากรจึงมีความภาคภูมิใจกับการทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในฐานะเป็นสื่อกลาง ระหว่างรัฐกับประชาชน และถ่ายทอดข่าวสาร ความรู้ต่างๆ เพื่อการพัฒนาประเทศ แม้ว่าจะลักษณะการสื่อสารจะค่อนข้างมาจากบนลงล่าง คือจากผู้นำรัฐบาลลงสู่ประชาชน มากกว่าจากล่างขึ้นบน คือจากประชาชนขึ้นสู่รัฐบาลก็ตาม

เมื่อหัวใจของงานอยู่ที่การประชาสัมพันธ์ของรัฐ วัฒนธรรมองค์การที่ปรากฏคือ บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" ดังนั้นแนวคิดที่กรมประชาสัมพันธ์จะคงยึดถือคือ โดยเฉพาะสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้คงอยู่กับกรมประชาสัมพันธ์เพื่อสะดวกในการทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐนั้น จึงเป็นแนวคิดที่มีน้ำหนักและมีความเป็นไปได้มาก

" ...ผมยืนยันว่า สื่อคือองคาพยพของกรมประชาสัมพันธ์ วันใดที่วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ซึ่งเป็นสื่อหลักต้องหลุดลอยไป วันนั้นคงถึงกาลอวสานของกรมประชาสัมพันธ์ ..หลายท่านอาจจะปฏิเสธและเสนอให้มองงานใหม่ ..ผมอาจจะสายตาสั้นที่มองไม่เห็นจริงๆ.."

" ก็ขนาด กรมประชาสัมพันธ์ มีทั้งวิทยุและโทรทัศน์อยู่ในมืออย่างนี้ ยังถูกตำหนิว่าทำประชาสัมพันธ์ไม่ได้ผล หากจะมีการแยกสื่อออกไป จัดรูปแบบการบริหารใหม่ กรมประชาสัมพันธ์จะมีอำนาจอะไรไปสั่งการ บังคับให้สื่อเหล่านั้นเผยแพร่ข่าวสารของรัฐได้ หากมองย้อนกลับมาดูองค์กรกรมประชาสัมพันธ์เองตอนนี้มีกฎหมายอะไรไว้รองรับภารกิจบ้าง จะเห็นอยู่ก็แค่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ พ.ศ. 2529 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ พ.ศ. 2533 เพราะ พ.ร.บ. วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ พ.ศ. 2498 ก็กำลังจะออกไปจากการกำกับดูแลของกรมประชาสัมพันธ์ "

" หากจะมีการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของชาติที่แท้จริง น่าจะปรับให้ กรมประชาสัมพันธ์เป็นองค์กรมหาชนทั้งหมด เพื่อรวมศูนย์การบริหารงานประชาสัมพันธ์ที่เบ็ดเสร็จ และมี

ความคล่องตัว หลุดออกจากระบบราชการ หรือมิฉะนั้น จะต้องให้อำนาจการบริหารจัดการงานประชาสัมพันธ์ของชาติที่ชัดเจน โดยมีกฎหมายรองรับ และมีงบประมาณในการซื้อสื่อ " (สุรินทร์ แปลงประสพโชค ,2541)

ดังนั้นแนวทางที่น่าจะเป็นไปได้ เกี่ยวกับการปรับตัวของกรมประชาสัมพันธ์ จากความคิดเห็นข้างต้นนี้ก็คือ การเสนอ 2 ทางเลือก ทางแรกคือ ถ้าเป็นองค์กรมหาชนก็ควรจะเป็นทั้งหมดทั้งกรมประชาสัมพันธ์ ทางที่สอง คือ ให้อำนาจการบริหารจัดการงานประชาสัมพันธ์ของชาติที่ชัดเจน โดยมีกฎหมายรองรับ และมีงบประมาณในการซื้อสื่อ ซึ่งผู้ศึกษาเห็นด้วยอย่างยิ่ง เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ในกรมประชาสัมพันธ์เกือบทุกหน่วยงาน เป็นลักษณะเหมือนขายไยแมงมุม การจะตัดเส้นไยแมงมุมเส้นใดเส้นหนึ่งออกไป ดูเผินๆ ว่าน่าจะได้ แต่คงไม่เหลือเป็นรูปร่างของขายไยแมงมุม ที่ต่างคนต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันใช้เดินไปมาได้ ทั้งนี้เนื่องจากทั้งบุคลากร เครื่องมือ อาคารสถานที่ ของงานกรมประชาสัมพันธ์แต่ละกองแต่ละสำนักไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด คนทำงานก็ยังมีกรยืมกันไปยืมกันมา เครื่องมือ สถานที่ก็อาศัยร่วมกัน ดังนั้นเป็นต้น ดังนั้นแนวทางที่เป็นไปได้ สามารถแก้ปัญหาได้ในระยะยาว ก็คือ ถ้าเป็นองค์กรมหาชนก็เป็นด้วยกันทั้งหมด ถ้าไม่เป็นก็ไม่เป็นด้วยกันทั้งหมดจึงจะดีที่สุด

สำหรับกรณีที่รัฐปล่อยให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 หลุดออกจากรมประชาสัมพันธ์เป็นอิสระ แต่ตัวกรมประชาสัมพันธ์ยังอยู่ในระบบราชการ ซึ่งกรณีนี้จะทำให้เกิดปัญหาในการทำงานมาก เพราะการทำประชาสัมพันธ์โดยไม่มีสื่อในมือ ต้องอาศัยเงินซื้อสื่อ และรัฐคงไม่มีกำลังพอจะให้การสนับสนุนกรมประชาสัมพันธ์ด้านงบประมาณในการซื้อสื่อ ในทางปฏิบัติก็จะเหมือนกับกรณี ช่อง 4 บางขุนพรหมที่แยกตัวออกจากรมประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารทางการเงินและอื่นๆ และในที่สุดก็กลายเป็น สถานีโทรทัศน์ ช่อง 9 อสมท.ที่ต้องแสวงหากำไร ที่รัฐไม่สามารถเข้าไปใช้สื่ออย่างเต็มที่

ปัญหาของการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงต้องขึ้นอยู่กับความใจกว้างของรัฐบาล ว่าต้องการบูรณาการสื่อภาครัฐให้เป็นสื่อภาคประชาชนอย่างไร แท้จริงตามสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาหรือไม่ นั่นเอง ในที่นี้ผู้ศึกษาจะมุ่งมองเฉพาะความเคลื่อนไหวและการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุ

โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรณีที่จะปรับเป็นองค์กรมหาชนเท่านั้น จึงขอกล่าวในรายละเอียดถึงที่มาในเรื่องนี้ก่อน เป็นลำดับดังนี้

เมื่อมีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติองค์กรมหาชน พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2542 และกำหนดให้มีองค์กรที่จะต้องปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนในครั้งนี้อยู่ทั้งสิ้น 7 หน่วยงาน และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ เป็น 1 ใน 7 หน่วยงานที่ถูกระบุให้ปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนด้วย โดย ในหมวด 1 เกี่ยวกับการจัดตั้งและวัตถุประสงค์ขององค์กรมหาชน

มาตรา 5 ระบุว่า " เมื่อรัฐบาลมีแผนงานหรือนโยบายด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อจัดทำบริการสาธารณะ และมีความเหมาะสมที่จะจัดตั้งหน่วยงานบริหารขึ้นใหม่แตกต่างไปจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ โดยมีความมุ่งหมายให้มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะจัดตั้งเป็นองค์กรมหาชนโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาตามพระราชบัญญัตินี้ก็ได้ กิจกรรมอันเป็นบริการสาธารณะที่จะจัดตั้งองค์กรมหาชนตามวรรคหนึ่งได้แก่ การรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การศึกษาอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและการวิจัย การถ่ายทอดและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ การบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข การส่งเสริมและคุ้มครองผู้บริโภค การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน หรือการดำเนินการอันเป็นสาธารณประโยชน์อื่นใด ทั้งนี้ โดยต้องไม่เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรเป็นหลัก"

มาตรา 9 ระบุว่า " ในกรณีที่จะมีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์กรมหาชนขึ้นตามพระราชบัญญัตินี้ เพื่อดำเนินกิจการหนึ่งกิจการใดที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐโดยอยู่แล้ว ซึ่งจะมีปัญหาการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันในการดำเนินกิจการ และคณะรัฐมนตรีเห็นสมควรอนุมัติให้มีการโอนอำนาจหน้าที่กิจการทรัพย์สิน สิทธิ หน้าที่และงบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐนั้น โอนไปเป็นขององค์กรมหาชนในวันที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์กรมหาชนมีผลใช้บังคับ เว้นแต่เงินงบประมาณหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำที่ยังคงมีผู้ครองตำแหน่งอยู่ในสังกัดส่วนราชการใด ให้ยังคงเป็นส่วนราชการนั้นต่อไปจนกว่าจะมีการยุบตำแหน่งนั้นๆ สิทธิตามวรรคหนึ่งให้หมายความรวมถึงสิทธิในการใช้หรือ สิทธิตามสัญญาเช่าที่ดินที่เป็นที่ราชพัสดุหรือสาธารณสมบัติของแผ่นดิน ที่ส่วนราชการ

รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐมีอยู่ในวันที่พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนมีผลใช้บังคับ  
"

มาตรา 12 กำหนดว่า "ทุนและทรัพย์สินในการดำเนินการขององค์การมหาชน "  
ประกอบด้วย

- 1) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับโอนมา
- 2) เงินที่รัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิม
- 3) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ตามความเหมาะสมเป็นรายปี
- 4) เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนหรือองค์กรอื่น รวมทั้งจากต่างประเทศ หรือองค์กรระหว่างประเทศ และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- 5) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ หรือรายได้จากการดำเนินการ
- 6) ดอกผลของเงินหรือรายได้จากทรัพย์สินขององค์การมหาชน

สรุปก็คือ

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ต้องเป็นกิจการที่เป็นการให้บริการแก่สาธารณชนโดยไม่มีกำไร แสวงหากำไร และต้องเป็นกิจการที่ต้องการความคล่องตัวสูงในการดำเนินการ

ทุนรายได้ และทรัพย์สิน ได้มาจากเงินที่รัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิม จากรัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี จากการบริจาคของภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ จากค่าธรรมเนียม ค่าบริการ หรือรายได้จากการดำเนินการ และจากดอกผลของเงินหรือทรัพย์สินที่มีอยู่

การบริหารจัดการ บริหารโดยคณะกรรมการซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวนไม่เกิน 11 คน โดยมีผู้อำนวยการซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ดูแลงานโดยทั่วไปขององค์การมหาชน และเป็นผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การมหาชน(ไม่เป็นข้าราชการ)

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานขององค์กร ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องการบริหารงานบุคคล รวมถึงการบริหารจัดการการเงินและทรัพย์สินขององค์กร โดยมี รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นผู้กำกับดูแล ทั้งนี้ องค์การมหาชนจะต้องทำรายงาน

ปีละครั้งเสนอรัฐมนตรี โดยเป็นการรายงานผลงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนคำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการ โครงการและแผนงานที่จะจัดทำในปีต่อไป

" สำหรับสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของกรมประชาสัมพันธ์นั้น นโยบายของรัฐบาลอยากให้ออกไปบริหารเป็นองค์กรมหาชน คือบริหารโดยไม่หวังผลกำไร ใช้การบริหารจัดการให้คล่องตัวแบบเอกชน แต่ยังคงอยู่ภายใต้รัฐบาล "

(สุพัตรา มาศดิตถ์ , 2542)

จากคำกล่าวข้างต้นสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 สื่อมวลชนภาคราชการ ก็ยังคงอยู่ในสถานะเดิมคือภายใต้การควบคุมดูแลของรัฐบาล เพียงแต่แก้ไขให้มีระบบการบริหารการเงินและอื่น ๆ ที่มีความคล่องตัวมากขึ้นในรูปของ "องค์กรมหาชน"

" ขณะนี้บริบทของกรมประชาสัมพันธ์ได้เปลี่ยนไป ถึงเวลาที่กรมประชาสัมพันธ์จะต้องปรับร่องทั้งในเชิงบทบาทภารกิจ โครงสร้าง รูปแบบของการจัดการองค์กร ลักษณะและทัศนคติของข้าราชการ ภารกิจของกรมประชาสัมพันธ์ที่กำลังทำอยู่ไม่จำเป็นต้องเลิก แต่ต้องจัดการกิจใหม่

...สำหรับ ช่อง 11 ถ้าเป็นองค์กรมหาชนแล้วเป้าหมายชัดเจน ผู้ให้งบประมาณก็สามารถคำนวณได้ว่า ต้นทุนเท่าไร พอหรือไม่ จะวัดผลงานก็วัดได้ และจะสามารถคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานได้ดียิ่งขึ้น แม้แต่ตำแหน่งผู้อำนวยการก็จะเปิดให้มีการแข่งขัน คนนอกองค์กรก็เข้ามาแข่งขันได้ รัฐมนตรีเป็นผู้คุมนโยบาย ผู้อำนวยการเป็นผู้ดูแลการปฏิบัติ ประชาชนเป็นผู้ตรวจสอบ "

(ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ , 2542)

จะเห็นว่าแนวคิดของคุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นข้าราชการการเมือง กับแนวคิดของคุณหญิงทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ เลขาธิการ ก.พ. ซึ่งเป็นข้าราชการประจำ มีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน คือแนวทางที่จะให้สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 สื่อมวลชนภาครัฐ แปรสภาพเป็นองค์กรมหาชน เพื่อความคล่องตัวในด้านการบริหารจัดการ และยังคงสภาพการอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ

ในความเป็นจริงการบริหารสื่อโทรทัศน์จำเป็นต้องมีงบประมาณมาบริหาร สร้างสรรค์รายการให้ดึงดูดผู้ชมได้ ที่ผ่านมาสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประสบปัญหาเรื่อง

งบประมาณมาตลอด ทั้งนี้เพราะงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ รัฐมองว่าจำเป็นต้องใช้เงินมาก ถ้ายังเป็นส่วนราชการต่อไป การพัฒนาจะเป็นไปได้ยากลำบาก และโลกก็เปลี่ยนแปลงไปรวดเร็ว ทั้งมีการแข่งขันของสื่อเพิ่มมากขึ้น ถ้าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ปรับบทบาท ก็จะไม่สามารถทำงานให้รัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่ปัญหาด้านการรับรององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่ได้หยุดอยู่เพียงสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เนื่องจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีส่วนผูกโยงกับหน่วยงานอื่นๆของกรมประชาสัมพันธ์ อย่างแยกออกจากกันได้ยาก โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับสื่อวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย และสำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ที่เป็นองค์กรสื่อด้วยกัน ทั้งด้านบุคลากร อุปกรณ์ และงบประมาณ ฯลฯ การปรับตัวขององค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นที่ผูกโยง จึงไม่ง่ายอย่างที่คิด

## 2. ระหว่างการปรับตัว

ท่ามกลางความสับสน และความไม่พร้อม สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในฐานะสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ยังมองไม่เห็นจุดร่วมระหว่างแนวคิดนโยบายกับหนทางที่ใช้ปฏิบัติจริง ในช่วงแรกของการปฏิรูประบบราชการ โดยคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กะเกณฑ์ว่า สื่อโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ควรแยกตัวออกไปเป็นองค์กรมหาชนก่อน ส่วนสื่อวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย เนื่องจากเป็นสื่อที่ชำนาญการแล้วให้คงไว้กับกรมประชาสัมพันธ์เป็นส่วนราชการต่อไป

"สำหรับกรมประชาสัมพันธ์ บทบาทหน้าที่เป็นเรื่องของการให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงไปตรงมาแก่ประชาชน ยังเป็นบทบาทสำคัญที่ต้องคงไว้ บทบาทในเรื่องของการดูแลคลื่นเพื่อใช้ในกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ไม่จำเป็นต้องเก็บไว้ บทบาทในเรื่องของการมีสถานีวิทยุหรือสถานีโทรทัศน์อาจไม่จำเป็น วิทยุโทรทัศน์ที่เป็นองค์กรมหาชนยังคงเป็นของรัฐ เพียงแต่ว่าจัดองค์กรให้เล็กลงและชัดเจนขึ้น ก็จะมีหลายๆองค์กรที่รับผิดชอบในแต่ละเรื่องไป บทบาทที่ควรคงไว้ก็อีกอย่าง

คือกิจการวิทย์ ซึ่งกรมประชาสัมพันธ์มีความชำนาญด้านนี้ รวมทั้งด้านเทคนิค อีกภารกิจหนึ่งคือ การเป็นศูนย์กลางดูแลข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงไม่บิดเบือน "

(ทิพาวดี เมฆสวรรค์ , 2542)

ไม่เพียงปัญหาว่าควรแยกสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ออกจากกรมประชาสัมพันธ์ มาเป็นองค์กรมหาชนหรือไม่เท่านั้น ในทางปฏิบัติจริงเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ของรัฐที่ปริมาณงานมีมาก(มีงานของทุกกระทรวงทบวงกรมเข้ามาใช้บริการ) คนทำมีน้อย แล้วยังปัญหางบประมาณจำกัด(ไม่ค่อยพอใช้) ในขณะที่ต้องปฏิบัติงานด้านสื่อครบวงจรเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ปัญหาการเป็นหน่วยงานที่มีองค์การใหญ่มาก ทั้งในกรุงเทพ และส่วนภูมิภาคทั่วประเทศเช่น กรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งหากมีการปรับเปลี่ยนหน่วยหนึ่ง ก็จะมีผลกระทบกับอีกหน่วยหนึ่ง และอีกหน่วยหนึ่ง ต่อๆกันไป ตามลำดับ การคิดจะปรับเปลี่ยนจุดใดจุดหนึ่งก็คิดว่าง่าย ไม่ได้ง่ายอย่างที่คิด

" ปัญหาถ้าเอาช่อง 11 ออกไปอย่างเดียว หรือถ้าโทรทัศน์กับวิทยุออกไปเป็นมหาชนไม่พร้อมกัน จะทำให้เกิดปัญหาคือ ...หนึ่ง จะต้องร่างกฎฎีกา 2 ครั้ง แต่ถ้าออกไปพร้อมกันก็ร่างครั้งเดียว ...สอง ถ้าเอาช่อง 11 ไปเป็นองค์กรมหาชนอย่างเดียว การโอนทรัพย์สินจะมีปัญหาว่าหน่วย เพราะโครงสร้างองค์กรมันมีปัญหา ...เฉพาะช่อง 11 ก็มีปัญหาลงแล้วละ ว่าถ้าโอนของช่อง 11 ก็ต้องบวกอีกครึ่งหนึ่งของสำนักข่าว ยิ่งต่างจังหวัด ไปกันใหญ่ เพราะสถานีวิทยุกับโทรทัศน์ขึ้นอยู่กับสำนักงานเขต และอยู่ในสถานที่เดียวกันจะเป็นอาคารก็ดี บ้านพัก ที่ทำงานก็ดี จะต้องแบ่งกันคนละครึ่ง มีหลายจังหวัด ยิ่งระบบ *Digital* ที่เรากำลังมีโครงการสร้างอยู่ที่กรุงเทพฯ ขอนแก่น เชียงใหม่ และสุราษฎร์ธานี ใน*Fade*แรก และ*Fade*ต่อไปคือที่อุบลฯ พิษณุโลก และหาดใหญ่อีก เราก็สร้างในอาคารเดียวกันเลยทั้งวิทยุและโทรทัศน์ ...ถ้าแยกทรัพย์สิน บุคลากร กันคนละพวก แต่ต้องทำงานตีกันเดียวกัน อีกพวกเป็นส่วนราชการ อีกฝ่ายเป็นองค์กรมหาชน ผมว่าคงวุ่นวายน่าดู ...อีกอย่างมันมีทรัพย์สินบางอย่างที่วิทยุกับโทรทัศน์ใช้ร่วมกัน เช่น จานดาวเทียม เสาอากาศ จะแบ่งกันยังไง คือผมเห็นดีด้วย ถ้าไปเป็นองค์กรมหาชนพร้อมๆกันเลยทั้งวิทยุและโทรทัศน์ แต่ถ้าเอาออกไปทีละสื่อ อย่าวางเอาออกไปดีกว่า "

(วีรพล ดวงสูงเนิน , 2542 อ้างแล้วใน จินตนา ระวันประโคน ,2542 : 198 -199 )

เป็นที่น่าสังเกตว่าบุคลากรในระดับผู้บริหารของกรมประชาสัมพันธ์ ในฐานะที่ทราบข้อมูลภายในของกรมประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี จะไม่มีใครเห็นด้วยที่จะให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย



ไทย ช่อง 11 หลุดไปเป็นองค์กรมหาชนเพียงองค์กรเดียว เพราะนั่นหมายถึง การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐจะต้องประสบกับปัญหาในหลายๆด้าน Cohen(1968) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมข้อหนึ่งว่า การดำเนินชีวิตของมนุษย์ต้องดำเนินเป็นกลุ่ม กล่าวคือ การปรับเปลี่ยนสังคมวัฒนธรรม เป็นการปรับเปลี่ยนของกลุ่มมากกว่าในระดับปัจเจกบุคคล การสืบทอดวัฒนธรรมต้องถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง เป็นกลุ่ม การปรับตัวทางวัฒนธรรมจึงเป็นการปรับเปลี่ยนของกลุ่ม ดังนั้นการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงไม่สามารถปรับเปลี่ยนอยู่เพียงลำพังส่วนงานเดียว โดยไม่คำนึงถึงส่วนงานอื่นๆที่มีอีกหลายๆหน่วยในกรมประชาสัมพันธ์

" ผมคัดค้านการจะเอาช่อง 11 ออกไปเป็นองค์กรมหาชนสื่อเดียว ถ้าเห็นสภาพปัญหาของช่อง 11 ว่าจะต้องทำให้มีการพัฒนาที่ดีขึ้นในเรื่องการบริหารจัดการแล้ว วิทยุละ ก็เป็นสื่อประเภทเดียวกัน(สื่ออิเล็กทรอนิกส์) ทำไมไม่ไปเป็น(องค์กรมหาชน)ด้วยกัน เพราะถ้าไม่ไปพร้อมกัน ก็จะมีปัญหาในภาคการจัดการ โดยเฉพาะในต่างจังหวัด สถานีโทรทัศน์กับสถานีวิทยุอยู่ในอาคารเดียวกัน ถ้าอีกคนเป็นราชการ อีกคนเป็นพนักงานของรัฐ ไม่ดีกันตายหรือ อีกอย่างระบบการแบ่งทรัพย์สินก็จะมีปัญหาอีก แล้วกลไกขององค์กรมหาชนเป็นกลไกของผู้บริหารที่ต้องให้อำนาจผู้บริหารเต็มที่ คนจะพร้อมหรือยังสำหรับการปรับเปลี่ยนตรงนี้ นี่คือสภาพปัญหาจะเกิด ถ้าหากเอาวิทยุไปด้วยแล้วไปจัดตั้งเป็น *National Broadcasting of Thailand(NBT)* เป็นรูปแบบอย่าง *BBC* ผมเห็นด้วย 100% แล้วรัฐก็ยังคุมได้ภายใต้บอร์ด ส่วนกรมประชาสัมพันธ์ก็ทำหน้าที่ด้านแผนการประชาสัมพันธ์ของชาติไป "

(ปราโมช รัฐวิจิตร ,2542 อ้างแล้วใน จินตนา ะวันประโคน , 2542 :200-201 )

ดังนั้นความเห็นของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในระดับผู้บริหารและอดีตผู้บริหารต่างเห็นพ้องต้องกันว่า หากจะมีการปรับองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้เป็นองค์กรมหาชน ก็ไม่ควรปรับเพียงองค์กรเดียว ควรมีการคำนึงถึงองค์กรสื่อภายในกรมประชาสัมพันธ์หน่วยอื่นๆด้วย ไม่เช่นนั้นการปรับตัวของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะเกิดปัญหาและความยุ่งยากตามมาในภายหลัง

## 2.1 ความคิดเห็นบุคลากร สทท. 11 กับการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชน

เกี่ยวกับการปรับองค์กรให้เป็น องค์กรมหาชน นี้ได้ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวทางความคิดของคนในองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นอย่างมาก มีทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เนื่องจากสถานะความเป็นข้าราชการต้องถูกปรับเปลี่ยนไปด้วยหากมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็น "องค์กรมหาชน"

จากแนวทางการศึกษาของ Oberg (1960) อ้างถึงใน ( Ting – Toomey , 1999 : 245 ) เรื่องสภาพของอัตลักษณ์ที่ไม่สมดุลย์ (Identity Disequilibrium State) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาต่อยอดในเรื่องความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture shock) จัดเป็นแนวคิดที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ของผู้มาใหม่ ทั้งในระดับจิตใจ (Moral level), อารมณ์ (Affective level), ความคิด (Cognitive level) และพฤติกรรม (Behavioral level) ทั้งนี้สภาวะความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมข้อหนึ่งของ Oberg มีส่วนเกี่ยวข้องกับ Identity Strain ซึ่งเกิดขึ้นจากผลของความพยายามในการปรับสภาพจิตใจให้ยอมรับวัฒนธรรมใหม่

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11พวกแรก เป็นพวกที่พร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ยอมรับการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนอย่างไม่ลังเล เป็นความพยายามในการปรับสภาพจิตใจให้ยอมรับวัฒนธรรมใหม่ ด้วยแนวคิดที่ว่าระบบราชการไม่เหมาะกับการปฏิบัติงานสื่อเพราะทำให้เกิดความไม่คล่องตัว เกิดปัญหาบุคลากรทำงานเฉื่อยช้าไร้ประสิทธิภาพ และบ้างก็เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของตน ล้มหวังกับระบบที่ไม่มีความชัดเจนแน่นอน

" ผมว่าน่าจะออกจากระบบ(ราชการ)แล้วดีกว่านะ ไม่ควรใช้ระบบราชการบริหาร สทท.11 ระบบเอกชนเขาจะฉับไวมาก และข่าวต้องการความรวดเร็ว ...พุดถึงข่าวนะ ...เรามีข่าวอะไรเสนอบอร์ดทันที ปรึกษาบอร์ดบริหารได้เลย รวดเร็ว ...ของเราไม่มี อย่างผมจะให้พนักงานไปทำข่าวไฟไหม้ ด่วน!... ขอ OB(หมายถึง OB Van : รถถ่ายทอดนอกสถานที่ )ซึ่ง สำนักข่าวไม่มี ต้องทำหนังสือขอทาง สทท.11 ...ก็มี ผู้อำนวยการ 2 คน ผู้อำนวยการสำนักข่าวของผมก็ต้องทำหนังสือขอไป กว่าจะถึง สทท.11 กว่าจะอนุมัติ ..อย่างรวดเร็วที่สุด ผ่านไปก็ ชั่วโมงละ ...มันไม่ทันเวลา ไฟไหม้หมดไปเท่าไรแล้ว "

" ผมพร้อมออกนอกกรอบนะ ..คุณรู้ไหม ความจริงเอกชนอย่าง /TV ค่าตอบแทนของเขาก็ไม่ต่างจากเรามากหรอกนะ ...ของเรามีเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง รวมแล้วน้อยกว่านิดหน่อยเอง ..ผมว่าของเรามีดีอะไรหลายอย่าง แต่ก็ทำอะไรไม่ได้มาก เพราะคุณเป็นข้าราชการคุณต้องมีวินัย ถ้าเจ้านายสั่งคุณต้องทำแล้ว ...ถ้าไม่ทำตาม คุณก็อยู่ไม่ได้ "

(วินัย เสือทิม , 2546 )

" ..ปัญหาการผลิต เวลานี้อยู่ที่ระบบราชการ ...ทำให้คนทำงานแบบเช้าชาม – เย็นชาม ..ไปดูเถอะ พวกถูกจ้างชั่วคราวที่เหลืออยู่...ก็คือพวกที่ไม่เอาไหน ...พวกที่เอาไหนเขาไม่อยู่ ..เขาไปทำงานทำที่อื่นดี ๆ ..เขาหนีไปหมดแล้ว "

(กาญจนา ไชยสถิตวานิช , 2545 )

" ผมไม่แคร์ ถ้าเป็นองค์กรมหาชนยิ่งดี ..นี่ผมพูดขนาดของผมที่เป็นข้าราชการระดับซี 6 นี้ นะ ...ผมถือว่า ผมมีดีมีความสามารถ เพราะฉะนั้นมายังไงผมรับได้ ..ผมอยู่ในระบบเอกชนได้ และถ้าช่อง 11 เป็นยังงี้ นานๆนะ ผมก็ไม่อยู่นานแล้ว อีกหน่อยผมก็ไป ...ระบบเอกชนมันชัดเจน คุณมีความสามารถคุณอยู่ได้ ถ้าแม้เป็นญาติกัน แต่ไร้ความสามารถ คุณก็อยู่แค่นั้นเขาไม่ให้ตำแหน่งเป็นใหญ่คุณหรอก ...แต่ของเราไม่ใช่ ไม่มีความชัดเจนสักเรื่อง "

(สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล , 2545)

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อีกส่วนหนึ่งที่มีมากพอกันกับพวกแรก เป็นกลุ่มที่เห็นด้วยที่จะให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปรับออกไปเป็นองค์กรมหาชน แต่หากไม่ปรับก็ไม่เดือดร้อน ด้วยเงื่อนไขที่ว่าถ้าปรับแล้วจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน แต่ถ้าไม่ปรับก็อยู่ได้ไม่มีปัญหาใด หรือบางคนก็ทราบว่าการปรับเป็นผลดีแต่โดยส่วนตัวจะไม่มั่นใจว่าตนจะเข้ากับระบบที่เปลี่ยนได้

" ผมเห็นด้วยถ้าจะเป็นองค์กรมหาชน จะได้คล่องตัว แต่ตอนนี้ก็ไม่มีปัญหาอะไร ..ข่าวก็พาก็รับผิดชอบรายการข่าวทางโทรทัศน์ 3 เวลา ก็เท่านั้นที่เกี่ยวกับโทรทัศน์ ...ต้องแยกกันนะ ..ผมขึ้นอยู่กับสำนักข่าว ไม่ใช่โทรทัศน์ ..เราเพียงแต่ทำข่าวบ่อนโทรทัศน์ "

(ไพศาล เฟ่งพิศ , 2545 )

“ ปกติระบบราชการไม่ได้เป็นอุปสรรคกับการทำงานของผมนะ ..แต่ผมอยากให้ช่อง 11 กับสำนักข่าว เป็นองค์กรมหาชน ..เพราะเรื่องการเงิน งบประมาณจะเบิกจ่ายง่าย ..การทำรายการต่างๆมีคุณภาพขึ้นได้ “

(บุญชู ไม้แก้ว , 2545 )

จากแนวทางการศึกษาของ Oberg(1960) อ้างถึงใน ( Ting – Toomey , 1999 : 245 ) เรื่องสภาพของอัตลักษณ์ที่ไม่สมดุลย์ (Identity Disequilibrium State) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาต่อยอดในเรื่องความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture shock) จัดเป็นแนวคิดที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ของผู้มาใหม่ ทั้งในระดับจิตใจ (Moral level), อารมณ์ (Affective level), ความคิด (Cognitive level) และพฤติกรรม (Behavioral level) ทั้งนี้สภาวะความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมข้อหนึ่งของ Oberg มีส่วนเกี่ยวข้องกับ Identity Confusion คือความรู้สึกสับสนในบทบาทของตน รวมทั้งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าตนจะมีบทบาทอย่างไร

“ แนวคิดราชการไม่เหมาะกับ ช่อง 11 ..ส่วนตัวเห็นด้วยถ้าช่อง 11 จะออกจากระบบนะ และก็พร้อมจะออกจากระบบด้วย ...แต่ไม่มั่นใจว่าระบบใหม่จะยอมรับเราหรือเปล่า

...การทำหน้าที่สื่อมวลชน..ช่อง 11 แทบจะทำได้ไม่ได้เลย ...เอาง่ายๆ อย่างงานบรรจุมั้ย รายการนี้ ก็ไม่สามารถทำได้อย่างอิสระ ..ผู้ใหญ่ ...อธิบดีทุกยุค ตกอยู่ใต้อำนาจทางการเมือง และ ช่อง 11 ก็ต้องปฏิบัติตาม “

(ดวงพร สัจจาพิทักษ์ , 2545 )

" ช่อง 11 ไม่เหมาะจะอยู่ในระบบราชการ เพราะไม่คล่องตัว ..แต่ถ้าถามว่า ตัวเองควรอยู่ที่นี้ไหม? ..ตอบว่า ...ไม่ควร เพราะรู้ว่าไม่เหมาะกับระบบ(ที่ไม่ใช่ราชการ) ....คนช่อง 11 ไม่ค่อยได้ทำหน้าที่สื่อมวลชนสักเท่าไร ..โดยมากจะคล้อยตามนักการเมืองมากกว่านะ "

(กนกพร ณ พิบูล , 2545 )

ส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคลากรปรับตัวไปตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไม่ทัน Oberg(1960) (อ้างถึงใน Ting-Toomey, 1999 : 245) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ เรื่องสภาพของอัตลักษณ์ที่ไม่สมดุลย์ (Identity Disequilibrium State) ที่ได้จากการศึกษาต่อยอดในเรื่องความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture shock) นับเป็นแนวคิดที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ของผู้มาใหม่ ทั้งในระดับ

จิตใจ (Moral level), อารมณ์ (Affective level), ความคิด (Cognitive level) และพฤติกรรม (Behavioral level) ว่าสภาวะความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมข้อหนึ่ง มีส่วนเกี่ยวข้องกับ Identity Loss & Identity Deprivation คือความรู้สึกสูญเสียอัตลักษณ์ของตนทั้งในเรื่องของค่านิยม สถานภาพ อาชีพ เพื่อนฝูง และความรู้สึกเป็นเจ้าของ

ความรู้สึกหนึ่งของบุคลากรกลุ่มที่สองเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมนี้คือความรู้สึกสูญเสียอัตลักษณ์ของตนทั้งในเรื่องของค่านิยม สถานภาพ อาชีพ เพื่อนฝูง และความรู้สึกเป็นเจ้าของ การเปลี่ยนจากระบบราชการ เป็นองค์กรมหาชน หมายถึงสถานภาพอาชีพที่มั่นคงเริ่มสั่นคลอน เกิดความไม่มั่นใจในสถานภาพใหม่ที่ไม่เคยเผชิญ ไม่มั่นใจว่าจะสามารถอยู่ในแวดลอมวัฒนธรรมใหม่ได้

เรื่องนี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ว่า ด้วยวัฒนธรรมองค์กร ที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นใน"รัฐนิยม" รับผิดชอบหน้าที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของรัฐให้ถึงมือประชาชน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อการถ่ายทอดนโยบายและผลงานต่างๆของรัฐบาล เพื่อการพัฒนาประเทศ ประกอบกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนที่เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับ"การขาดอิสระทางความคิด วัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่บุคลากรมีค่านิยม"การตัดสินใจ"ยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล" และวัฒนธรรมองค์กรราชการที่บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน จึงทำให้มุมมองของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เกี่ยวกับการทำเพื่อประชาชนแปรเปลี่ยนไป เกิดความเข้าใจใหม่โดยมีวัฒนธรรมองค์กรในหลายๆส่วนดังที่กล่าวมาข้างต้นเป็นตัวหล่อหลอมแนวความคิดว่า "การประชาสัมพันธ์ของรัฐคือการทำเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อีกส่วนหนึ่ง มีความเห็นต่อการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชนว่า เป็นไปได้ยากเนื่องจาก การจะปรับตัวเป็นองค์กรมหาชนในฐานะสื่อมวลชนภาครัฐนั้นยังห่างไกลจากความเป็นจริง และความเป็นไปได้ แม้รัฐธรรมนูญใหม่ในมาตรา 40 จะกำหนดให้สื่อเป็นทรัพยากรธรรมชาติ เป็นสื่อสาธารณะ ที่ประชาชนทุกคนเป็นเจ้าของก็ตาม ทั้งนี้เนื่องจากสื่อของรัฐอย่างกรมประชาสัมพันธ์ และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังมีโครงสร้างที่ผูกติดอยู่ใต้อำนาจทางการเมือง และเกิดความเชื่อที่ว่า"การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐคือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"นั่นเอง

“ มาตรา 40 เป็นเพียงอุดมการณ์เท่านั้น ปฏิบัติจริง ปฏิบัติไม่ได้ อย่าง 18 กบฏ ของ ITV ..คุณดูสิ ต่อสู้จนกลับเข้าทำงานได้ ..แต่เขาให้คุณไปนั่งพิมพ์ดีด ..คุณทำไปสิ ..ทนได้ก็อยู่ ทนไม่ได้คุณก็ลาออกไป ..เหมือนกัน ..เราจะใช้คลื่น(ช่อง 11)เป็นของประชาชน ..เอาเข้าจริงก็ทำไม่ได้ ..ทราบใดที่สื่ออย่างเรายังอยู่ได้อำนาจการเมือง “

(กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2545 )

“ ...มันเป็นเพียงอุดมคติ ...รัฐธรรมนูญมาตรา 40 เป็นเพียงอุดมคติ ...จริงๆไม่มีทำไม่ได้หรอก ..กฎหมายก็คุ้มครองเฉพาะคนทำข่าวเท่านั้น ..แต่ไม่ได้คุ้มครองอย่างอื่น ..ไม่ได้บอกว่าการเมืองอย่ามาเกี่ยวข้อง “

(ฟองสนาน จามรจันทร์ , 2545 )

" ผมคิดว่า ช่อง11 ควรเป็นองค์กรมหาชน ถ้าไม่มีภาวะผูกพันกับภารกิจของรัฐบาล ถ้ามองว่าคุณภาพรัฐบาล การเมือง และประชาชนของเราทัดเทียมกับของอังกฤษ อเมริกาแล้วหรือยัง เรายังไม่ทัดเทียมเขา สื่อของรัฐจะทำหน้าที่คอยพยุหหรือเป็นสื่อกลางให้รัฐบาล ยังได้ผลอยู่เพียงใดหรือไม่ รัฐบาลต้องศึกษาให้ดี แล้วนำมาคิด เราน่าจะมีรูปแบบของตัวเองใหม่ ถ้าเราเชื่อว่าประเทศเรายังอยู่ในขั้นที่ต้องพัฒนาอีกเยอะ ผมเชื่อในเรื่องของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาชาติที่จะไปในแนวทางเดียวกัน เชื่อว่าสื่อต่างๆสามารถโน้มน้าวกระตุ้นคน ให้กำลังใจคน ชี้แนะต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนได้

ในยุคข่าวสารเช่นนี้ เราทำงานยากขึ้น แต่ถ้าเราทุ่มไม่ให้ความสำคัญอย่างจริงจัง จนประชาชนในชาติเชื่อว่าองค์กรประชาสัมพันธ์ของรัฐเชื่อถือได้ ก็จะพัฒนาและแก้ไขปัญหา และปกป้องวัฒนธรรมของชาติไว้ได้ แนวคิดตะวันตกนั้น คนเขามีคุณภาพ รัฐบาลเขามีคุณภาพ เขาเห็นความสำคัญของชาติมาก่อน เขามีระเบียบวินัย มีมาตรฐานทางสังคมสูง (*High Standard Living*) ก็ปลดปล่อยการผูกขาดสื่อได้ โทรทัศน์ของรัฐเขาก็ไม่จำเป็นต้องมี แต่สภาพประเทศไทยไม่ถึงขนาดเขา รัฐบาลยังต้องการสื่อของรัฐอย่างน้อย ไม่ใช่เพื่อปกป้องรัฐบาลแต่เพื่อการพัฒนาประเทศ

....ประเด็นที่ยังไม่ชัดเจนตอนนี้คือ รัฐแน่ใจแล้วหรือว่าไม่จำเป็นต้องมีสื่อของรัฐไว้ช่วยรัฐบาลประชาสัมพันธ์ เพราะถ้าเป็นองค์กรมหาชน การเช่าเวลารายการก็ต้องเป็นสัญญาระยะยาว จะมาปรับเปลี่ยนให้ถ่ายทอดรัฐพิธี ราชพิธีคงยาก คงต้องกำหนดวางแผนล่วงหน้าเป็นปี รายการเฉพาะกิจเหล่านี้ก็ต้องมีน้อยลงเพราะเราต้องพะวงเรื่องของการหารายได้มาจุนเจือเลี้ยงตัวเอง คงไม่มีคณะ

ผู้บริหารคณะใดที่ต้องการให้มีการขาดทุน เพราะถ้าขาดทุนย่อมหมายถึงความล้มเหลวในด้านการบริหาร

ส่วนที่บอกว่าไม่ให้หากำไร ก็ไม่ได้กำหนดไว้ว่าไม่หากำไรเกินเท่าไร ใครจะกล้าหาญมากำหนด เพราะฉะนั้นการบริหารในลักษณะนี้ มันก็เท่ากับผู้บริหารต้องทำกำไร แม้จะมีวัตถุประสงค์ไม่ให้หากำไรก็ตาม และเมื่อต้องการกำไรก็ต้องคงเวลาที่ได้เซ็นสัญญาการเช่าเวลาไว้ให้มากที่สุด

เรื่องฟรี เรื่องที่จะทำเพื่อสาธารณะจริงๆ เรื่องจะเปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสที่ไม่มีงบประมาณได้มีโอกาสใช้สื่อวิทยุโทรทัศน์ก็น้อยลงไปตามส่วน นี่อาจเป็นข้อเสียของการเป็นองค์กรมหาชน รัฐบาลต้องศึกษาให้แน่ชัด ว่ารัฐบาลจะเอาอย่างไร จะอยู่ได้ด้วยตัวเอง เข้มแข็งพอหรือยัง ถ้ารัฐบาลแน่ใจแล้วก็ตัดสินใจได้เลย ถ้าผิดพลาดรัฐบาลก็ต้องรับผิดชอบ "

(ดุษฎี สิ้นเจิมสิริ, 2542 อ้างถึงใน จินตนา วรรณประโคน, 2542 : 199 - 200 )

Oberg ( 1960 ) (อ้างถึงใน Ting-Toomey, 1999 : 245) เรื่องสภาพของอัตลักษณ์ที่ไม่สมดุลย์ (*Identity Disequilibrium State*) เป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาต่อยอดในเรื่องความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (*Culture shock*) ที่เป็นแนวคิดที่นำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ของผู้มาใหม่ ทั้งในระดับจิตใจ (*Moral level*), อารมณ์ (*Affective level*), ความคิด (*Cognitive level*) และพฤติกรรม (*Behavioral level*) แนวคิดข้อหนึ่งเกี่ยวกับสภาวะความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรมกล่าวว่า เกี่ยวข้องกับ *Identity Confusion* คือความรู้สึกสับสนในบทบาทของตน รวมทั้งไม่สามารถคาดเดาได้ว่าตนจะมีบทบาทอย่างไร ดังตัวอย่างความเห็นของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่ผู้ศึกษาได้จากการสัมภาษณ์ดังนี้

" ... (เกี่ยวกับการปรับเป็นองค์กรมหาชน) ไม่มีความเห็นว่าจะต้องเป็นรูปแบบไหน ..ไม่รู้ว่า ... แต่งานตอนนี้เยอะขึ้น ..คนน้อยลง ..นี่ก็จะเปิด *Stu (Studio)* ที่วิภาฯ (สทท.11 ถนนวิภาวดีรังสิต) เพิ่ม ..ก็ต้องแบ่งทีมไปอยู่ที่นั่น 9 คน มีพี่ กฤษดา เป็นหัวหน้าทีม ..ไปราวต้นมกราคม 2546 ..คนก็น้อยลง "

(รำพัน รักร่วม , 2545)

"...เรื่อง (ช่อง 11 และสำนักข่าวจะปรับเป็นองค์กรมหาชน) นี้ไม่มีความเห็น ... อันนี้ต้องไปถามอธิบดี .. (ส่วนตัว) จะทำหน้าที่ให้ดีที่สุด

..เขาให้เลือกได้นี้ว่าจะอยู่ในระบบราชการหรือไม่อยู่ ..คอยให้ถึงจุดนั้นก่อน "

(ฟองสนาน จามรจันทร์ , 2545 )

เกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นองค์ประกอบของการปรับตัวทางวัฒนธรรมของทั้งองค์กรนี้ ข้อหนึ่งที่เป็นแนวคิดนำไปสู่กระบวนการปรับตัวขั้นต่างๆ ทั้งในระดับจิตใจ (Moral level), อารมณ์ (Affective level), ความคิด (Cognitive level) และพฤติกรรม (Behavioral level) ตามแนวคิดของ Oberg(1960 )(อ้างถึงใน Ting-Toomey, 1999 :245) เกี่ยวกับสภาวะตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture shock)

ผู้ศึกษาพบว่ามีลักษณะของ Identity Impotence คือผลของการที่สมาชิกใหม่ไม่สามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ ซึ่งกรณีนี้มีตัวอย่างความเห็นของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรมหาชน เพราะมีแนวความคิดตามวัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" การมีวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนที่อ่อนด้อย เนื่องจากบุคลากรมีค่านิยมแห่งการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด" และแปลความหมายตามลักษณะงานที่พบเห็นจนเคยชินในองค์กร ว่างานประชาสัมพันธ์ของรัฐ เป็นงานที่สำคัญที่สุด หากปรับเปลี่ยนองค์กรให้อยู่ในรูปแบบอื่นจะเป็นอุปสรรคในงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ

“ ไม่เห็นด้วยกับการปรับเป็นองค์กรมหาชน ..เราServeรัฐบาล ..คือทำงานประชาสัมพันธ์ให้รัฐบาล ก็สามารถรองรับงาน ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ทุกอย่างเกี่ยวกับรัฐบาล ..ผลประโยชน์ตกอยู่ที่ประชาชน ..แต่มันน่าเบื่อเท่านั้นเอง เพราะช่อง 11 มีแต่วิชาการ “  
(อนุสรณ์ ปานะศุทธะ , 2545 )

จากความเห็นอันหลากหลายแสดงการปรับตัวทางวัฒนธรรมของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรณีการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชนได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นไปในทิศทางที่เห็นด้วย ในจำนวนตัวอย่างที่ผู้ศึกษาสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (DEPT INTERVIEW) จำนวน 13 ราย มีผู้ที่เห็นด้วย : ไม่เห็นด้วย : ไม่แสดงความเห็น ในสัดส่วน 10 : 1 : 2



ซึ่งผลการศึกษานี้สนับสนุนงานวิจัยของจินตนา วัฒนประโคน (2542) เรื่อง "สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กับการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรมหาชน" ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนั้นพบว่า

" การบริหารงานของ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ไม่เหมาะสมกับการบริหารงานแบบระบบราชการ (Bureaucratic) สมควรเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารงานแบบองค์กรมหาชน (Autonomous Public Organization) ตามแนวสื่อกระจายเสียงสาธารณะ (Public Service Broadcasting) เนื่องจากเป็นรูปแบบที่ก่อให้เกิดความคล่องตัว (Flexibility) สามารถทำหน้าที่เป็นสื่อเพื่อการบริการสาธารณะอย่างแท้จริง บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และบรรลุประสิทธิผล (Efficiency) ขององค์กร ..."

## 2.2 การเปลี่ยนผู้นำ กปส.กับความเคลื่อนไหวปรับตัวของ สทท.11

การเปลี่ยนแปลงตัวอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ หลังจากปี 2542 เนื่องจากอธิบดีสมพงษ์ วิสุทธิแพทย์ถึงวาระเกษียณอายุราชการลงในเดือนตุลาคม 2543 และทางรัฐบาลโดยคุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น ได้จัดให้มีระบบการคัดเลือกตัวอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์คนใหม่ ด้วยระบบใหม่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีคณะกรรมการสอบคัดเลือกที่แต่งตั้งจากบุคคลหลายฝ่าย และเปิดโอกาสให้คนนอกเข้ามาสมัครได้ ผลการคัดเลือกปรากฏว่า อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์คนใหม่คนต่อมาในครั้งนั้นคือ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ ในช่วงนี้เอง เกี่ยวกับความคิด แยกสื่อออกจากระบบราชการก็เริ่มชัดเจน เป็นรูปธรรมมากขึ้น ได้มีการแบ่งงานของกรมประชาสัมพันธ์ใหม่ ออกเป็น 3 ส่วน ส่วนของการประชาสัมพันธ์ ส่วนของสื่อ และส่วนของวิชาการ มีการจัดองค์ประกอบใหม่ (คู่มือโครงสร้าง 3 แห่ง ในภาคผนวก) เนื่องจากการจะปรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ซึ่งเป็นหน่วยงานสื่อเพียงหน่วยเดียวเป็นองค์กรมหาชนนั้นทำไม่ได้ จำเป็นต้องปรับหน่วยงานสื่อหน่วยอื่นในกรมประชาสัมพันธ์ เช่น สื่อ วิทยุกระจายเสียง และสำนักข่าวด้วย

" ตามแผนการดำเนินงานของกรมประชาสัมพันธ์ จะลดภารกิจลง สื่อจะแยกออกไปต่างหาก การประชาสัมพันธ์ก็สามารถทำได้โดยไม่จำเป็นต้องมีสื่ออยู่ในมือ เพียงแต่มีงบประมาณใน

การซื้อสื่อก็พอแล้ว กรมประชาสัมพันธ์จะยังคงวางแผนเป็นที่ปรึกษาให้การประชาสัมพันธ์ของภาครัฐ โดยสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จะแยกออกเป็นองค์กรมหาชน ซึ่งยังคงเป็นสื่อของรัฐอยู่ แต่จะไม่จำกัดเพียงแค่ของรัฐเพียงอย่างเดียว

....สำหรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ที่จะออกเป็นองค์กรมหาชน แต่ก็ไม่สามารถที่จะไม่มีเรื่องของการเมือง นักการเมือง ไม่ให้เข้ามาเกี่ยวข้องคงไม่ได้ เพราะงบประมาณที่ให้ เป็นงบประมาณแผ่นดิน "

(ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ , 2543 )

จากความข้างต้นของอธิบดีปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร การเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 อย่างเด่นชัด ในระหว่างที่กรมประชาสัมพันธ์กำลังเดินหน้าปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ให้มีการแยกสื่อออกจากระบบราชการอยู่นั้น ก็เกิดเหตุการณ์ทางการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลอีกครั้ง เป็นรัฐบาลของ พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร มีนายสมศักดิ์ เทพสุทินเป็นรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีผู้ควบคุมดูแลงานกรมประชาสัมพันธ์

ในช่วงนี้กรมประชาสัมพันธ์ได้แต่งตั้งให้นายวีรพล ดวงสูงเนิน เป็นอธิบดีต่อจากนาย ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ แต่อธิบดีวีรพล ดวงสูงเนิน ก็อยู่ได้ไม่นานเนื่องจากปัญหาข้อขัดแย้งภายในองค์กร ลูกหลานกลายเป็นข้อหาการทุจริต และเรื่องร้องเรียนถึง ปปป. ในที่สุดกลับกลายเป็นเหยื่อทางการเมือง เกิดการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ใหม่อีกครั้ง เป็นนายสุชาติ สุชาติเวชภูมิ อธิบดีคนปัจจุบัน\* และกระแสแห่งการปรับเปลี่ยนองค์กรก็เริ่มเปลี่ยนแปลงไป

" อยากเรียนว่า ใน 69 ปีที่ผ่านมา กรมประชาสัมพันธ์ได้ทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นประชาสัมพันธ์ของรัฐชัดเจน แม้ท่านนายกทักษิณ ซึ่งวันที่ท่านไปที่สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ท่านก็ได้ลงสมุดเยี่ยมชัดเจนว่า ขอให้กรมประชาสัมพันธ์เป็นหน่วยงานที่ให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้องแก่ประชาชน อันนี้ชัดเจนว่า ยังต้องอยู่กับภาครัฐ ก็อยากจะพูดในภาพกว้างว่าเท่าที่ทราบในขณะนี้ บทบาทหน้าที่จะแบ่งใหม่ กรอบหน้าที่ ความคิด ก็ยังอยู่ระหว่างการพูดคุย ซึ่งเราจะต้องมีส่วนร่วม

\* ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน 2544 ถึงขณะเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้คือเดือนมีนาคม 2546

ปฏิบัติการ ซึ่งผมคิดว่า กรมประชาสัมพันธ์จะต้องชี้ให้เห็นว่า ถ้าเราเดินไปจุดไหนแล้วประชาชนได้ประโยชน์อะไร รัฐได้ประโยชน์อะไร ก็คงไปทางนั้น ผมเองก็เพียงแค่เสนอข้อเท็จจริง "

(สุชาติ สุชาติเวชภูมิ , 2545 :14)

### 3. แนวโน้มหลังการปรับตัว

#### 3.1 ราชการยุคใหม่ แนวโน้มช่อง11 ปรับเป็น ESU

จนถึง ณ วันนี้\* การปรับเปลี่ยนองค์กร สทท.11 เป็นองค์กรมหาชนก็ยังไม่สัมฤทธิ์ผล มีแนวคิดอื่น ๆ เกิดขึ้น เมื่อมีการปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ในส่วนราชการใหม่ จาก 14 กระทรวง เพิ่มเป็น 20 กระทรวง เป็น "ราชการยุคใหม่" ซึ่งฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ทักษิณ ชินวัตร ได้กำหนดให้ประเทศไทยเริ่มใช้ระบบราชการยุคใหม่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2545 เป็นต้นไป โดยสำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วย เร่งดำเนินการจัดหมวดภารกิจของตน โดยมีการจัดรูปแบบโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้เล็กลง ซึ่งรูปแบบที่ ก.พ.เสนอ มีอยู่ 5 รูปแบบด้วยกันประกอบด้วย

- 1) หน่วยราชการ (Government Organization หรือ GO)
- 2) องค์กรบริหารประสิทธิภาพ (Efficiency Service Unit หรือ ESU)
- 3) องค์กรมหาชน (Autonomies Public Organization หรือ APO)
- 4) รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise หรือ SE)
- 5) มูลนิธิ (Foundation หรือ F)

สำหรับกรมประชาสัมพันธ์มีข้อสรุปที่ปรากฏออกมาบ้างแม้จะยังไม่เป็นทางการว่า การเป็นองค์กรมหาชนเต็มตัวอาจไม่ใช่รูปแบบที่เหมาะสม เท่ากับมีการปรับรูปแบบให้เป็นรูปแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับสภาพบ้านเมืองและการปกครองของไทย

---

\* ขณะเขียนวิทยานิพนธ์นี้คือเดือนมกราคม 2546 รัฐบาลมีการประกาศใช้กระทรวงเพิ่มขึ้นจาก 14 กระทรวง เป็น 20 กระทรวง และกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นหน่วยงานแม่ของ สทท.11 ยังคงใช้โครงสร้างเดิม และไม่มีมีการปรับเปลี่ยน สทท.11 เป็นองค์กรมหาชน

" ผมเชื่อว่าท้ายที่สุดข้าราชการทุกคนก็บอกว่า พร้อมที่จะไปตามที่ท่านอธิบดีรายงานท่านรัฐมนตรี ก็คิดว่ากรมคงอยู่ในระบบราชการ แต่ว่าในเรื่องของสื่อ ทางกรมคิดว่าไม่น่าออกไปเป็นองค์กรมหาชน น่าจะเป็น *ESU ( Efficiency Service Unit )* คือเป็นส่วนราชการที่จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องประสิทธิภาพของการทำงาน "

(ดุษฎี สิ้นเจิมสิริ , 2545 : 17 )

สำหรับ *ESU ( Efficiency Service Unit )* หรือ องค์การบริหารประสิทธิภาพ จิตติมา จารุจินดา (2545 : 6) นี้เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะความรับผิดชอบงานปฏิบัติการของภาคราชการที่ยังไม่สามารถถ่ายโอนให้ภาคเอกชนได้ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความมั่นคง การสร้างความเป็นธรรม ชั้นความลับ งานที่ต้องอิงการใช้อำนาจทางกฎหมาย ซึ่งงานปฏิบัตินี้สามารถจัดรูปแบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูง มีความคล่องตัวและมีอิสระในการบริหารงาน (*Semi Autonomous Organization*) มากกว่ารูปแบบราชการที่เป็นอยู่

แต่ยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลเชิงนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด (กระทรวง หรือ ทบวง ) เป็นหน่วยงานที่ต้องให้บริการ ตามความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัดเป็นลำดับแรก หากมีขีดความสามารถเกินความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด อาจนำส่วนเกินนี้ไปให้บริการแก่หน่วยงานหรือบุคคลอื่น โดยเรียกเก็บค่าบริการและรับประโยชน์ตอบแทนจากผู้รับบริการนั้นได้ ทั้งนี้หน่วยงานต้นสังกัดจะเป็นผู้กำหนดกติกาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ หน่วยงานลักษณะนี้ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายเป็นเงินงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดอาจกำหนดค่าบริการได้ตามความเหมาะสม

องค์กรมหาชน (Autonomies Public Organization หรือ APO) เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์กรมหาชน พ.ศ. 2542 เป็นรูปแบบองค์กรภาครัฐที่มีการบริหารงานอิสระและคล่องตัวภายใต้กรอบของกฎหมาย มากกว่าองค์การบริหารประสิทธิภาพ มีระบบบริหารงานที่อิงหลักการบรรษัทภิบาล (*Good Corporate Governance*) คือ มีคณะกรรมการบริหารภายใต้รัฐมนตรีหรือหน่วยงานต้นสังกัด มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง (*Stakeholders*) ได้รับจัดสรรงบประมาณอุดหนุนจากรัฐส่วนหนึ่ง เป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณะโดยไม่แสวงหาผลกำไร

อย่างไรก็ตามการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชน ก็ไม่ได้หมายความว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะเป็นอิสระ ปลอดภัยจากอำนาจรัฐ และอำนาจทางการเมือง เนื่องจากยังคงได้รับจัดสรรงบประมาณอุดหนุนจากรัฐ คณะกรรมการบริหารยังคงอยู่ภายใต้รัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมือง อย่างไรก็ตามด้วยวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม"

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังประเมินว่าถ้าโครงสร้างอำนาจหลังการปรับเปลี่ยนสถานะองค์กรไม่แตกต่างจากเดิม งานในอนาคตหลังจากสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนแล้วก็จะยังคงเหมือนเดิม คือหนีไม่พ้นงานในหน้าที่หลักคืองานประชาสัมพันธ์ของรัฐ และปัญหาที่จะตามมาคืองบประมาณไม่เพียงพอที่จะบริการด้านการประชาสัมพันธ์หน่วยงานรัฐอื่นๆอย่างที่เคยประสบมา หากรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนตาม พ.ร.บ. องค์กรมหาชนไม่ได้ หรือไม่เพียงพอ

" การออกนอกระบบราชการเป็นองค์กรมหาชน มีตัวอย่างมหาวิทยาลัยจุฬาลักษณ์ และที่อื่น ๆ มาแล้ว ..ก็ไปไม่รอด ...วันก่อนอาจารย์ก็มาบ่นให้ฟัง ปีแรกก็ได้งบ 80 ล้าน ปีต่อมาก็ลดลงๆเรื่อยๆ ..มีให้เงินอาจารย์เพิ่มคนละ 1.5 เท่า ในขณะที่รายได้จากงบประมาณลดลง แล้วจะเอาเงินที่ไหนมาทำ ..ก็ต้องไปเพิ่มค่าหน่วยกิตเด็ก ..ก็จะตายไปตามๆกัน "

(ชูชาติ เทศสีแดง , 2545 )

" การปรับช่อง 11 เป็นองค์กรมหาชน ..ก็ต้องไปศึกษากฎหมายให้ท่องแท้เสียก่อน มาตรา 12 ที่กำหนดว่า องค์กรที่ถูกปรับเป็นองค์กรมหาชน จะต้องมีเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ..คิดแล้วก็ประมาณหมื่นห้าพันล้านบาท ..ก็เคยมีแนวคิดจะปรับ(เป็นองค์กรมหาชน)เหมือนกันแต่รัฐบาลไม่มีเงินพอ ..เพราะประเทศไทยพื้นฐานทางเศรษฐกิจไม่ดีพอ ก็ดูแค่เรื่องเสียภาษี ของไทยเราเริ่มต้นอยู่ที่ 5 % แต่ในประเทศที่เจริญแล้วการเสียภาษีให้รัฐเริ่มอยู่ที่ 30% มันต่างกันมาก เราจะเอาอย่างไร ประชาชนของเรายังยากจนอยู่ในประเทศทางแถบสแกนดิเนเวีย เคยปรับจากระบบราชการเป็นองค์กรมหาชนมาแล้ว เมื่อ 10 ปีก่อน..แล้วเป็นยังไงเดี๋ยวนี้เขาก็เลิกใช้กันแล้ว คนของเราไปศึกษามาจากเขาเมื่อ 10 ปีก่อน ก็ยังเอาแนวคิดนั้นมาใช้ "

(เผชิญ ขำโพธิ์ , 2546 )

### 3.2 การปรับตัวขององค์กรขาดอิสระทางความคิด

อย่างไรก็ตามแนวโน้มการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 แต่ฝ่ายเดียว การเป็นสื่อมวลชนภาครัฐที่อยู่ภายใต้อำนาจทางการเมือง การปรับตัวไปทิศทางใดจึงต้องขึ้นอยู่กับฝ่ายการเมืองด้วย และเรื่องนี้จากประสบการณ์ บุคลากรบางส่วนประเมินว่ารัฐคงไม่ปล่อยให้สื่อของรัฐเป็นอิสระพ้นจากอำนาจทางการเมือง

“...เป็นองค์กรมหาชนหรือ...รัฐบาลนี้เขาไม่ปล่อยให้หลุดออก ...อยู่ยงยิ่งเอาไว้ใช้ได้ ง่ายกว่า “  
 (กอบแก้ว อินจนา , 2545)

“ ใ้รัฐต้อง Support เพื่อบริการสาธารณะ ให้สาระความรู้แก่ประชาชน ต้องให้งบประมาณเพื่อการนี้ จะมาหวังผลกำไรเพื่อการค้าได้ไง..

...อ้อ..ถ้าเป็นองค์กรมหาชน..ก็ดีกว่าหน่วยตรงที่สามารถอนุมัติงบประมาณทำการได้เร็ว ...แต่ก็ไม่พ่นมือรัฐ...ถ้าจะให้ดี ช่อง 11 ต้องพ้นจากเงื้อมมือของรัฐบาล ..แต่ก็ยาก เพราะรัฐบาลนี้ยังไม่ให้ออก ...เพราะเป็นราชการใช่ง่าย ...อยู่ในโอวาทดีแล้ว “

(กิตติศักดิ์ ตู้ทอง , 2545)

แต่การปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เกี่ยวพันกับการปรับตัวขององค์กรแม่คือกรมประชาสัมพันธ์ด้วย ตราบใดที่สื่อของรัฐยังอยู่ใต้อำนาจทางการเมือง ลักษณะที่ปรากฏตามวัฒนธรรมองค์กรก็คือ บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น” รัฐนิยม” , มีค่านิยมยอมรับ”การขาดอิสระทางความคิด” , เกิดความเชื่อว่า”ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด” มีวัฒนธรรมองค์กรการเมืองคือ บุคลากรมีค่านิยม”การตัดสินใจ”ยอมรับ”นโยบายเหนือเหตุผล” ซึ่งเรื่องสื่อของกรมประชาสัมพันธ์ควรปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชนหรือไม่นั้น ก็ขึ้นกับองค์ประกอบว่า ฝ่ายการเมืองจะชี้นำทิศทางอย่างไร

“ ..(สื่อ)ออกนอกระบบ..เราไม่ต้องกลัวหองขนาดนี้ ....อปส. \* เรายังเหมือนเดิม ...(ถ้าไม่ออกนอกระบบ)..เขาจะใช้เราเหมือนเบ้ ...ถ้าออก ...เขาจะใช้เราไม่สะดวก”  
(อ่อนศรี ศรีอัมพร , 2545)

“..การพัฒนา ช่อง 11 คงไปเจาะด้านนโยบายไม่ได้ เพราะต้องอิงการเมือง ..แต่ส่วนที่จะทำได้คือการพัฒนา”คน” ต้องมีการฝึกอบรมจากระดับผู้ปฏิบัติงาน

..ส่วนตัวคิดว่าระบบราชการไม่เหมาะกับช่อง 11 ..ระบบราชการมีช่องว่างให้คนทุจริตได้ “  
(สุทธิ ชาติติยะ , 2545)

### 3.3 ปรับตัวใหม่ล่าสุด เป็น SDU: Service Delivery Unit

อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมการสื่อสารที่เป็นการสื่อสารระหว่างกลุ่มในงานวันประชุม สหกรณ์ ประจำปี 2546 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ ทำให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสทราบถึงทิศทางการปรับองค์กรกรมประชาสัมพันธ์ จากคำกล่าวชี้แจงของผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ ต่อข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ทั่วประเทศในวันนั้นดังนี้

“ในปรากฏการณ์ล่าสุดนะครับ ท่านอธิบดีได้ตั้งผมเป็นประธานคณะทำงานพิจารณา ดำเนินการร่วมกับ กพร. นะครับ ...คณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ ซึ่งท่านรองฯ (นายกรัฐมนตร)วิษณุ ท่านส่งเจ้าหน้าที่จาก กพร.มาร่วมดำเนินการ

สิ่งแรกที่ยากเรียนพวกเราก็คือ ตารางเวลา นะครับ ..การพัฒนาระบบราชการ หรือการปรับระบบราชการนั้น เริ่มมาตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545 นะครับ ..เริ่มมาแล้ว จุดแรกที่มีการปรับเปลี่ยน ก็คือการ *Grouping* นะครับ ..คือการจัดหมวดหมู่ของกระบวนการทำงาน เราจึงได้เห็นกระทรวงใหม่เกิดขึ้น ..เราเห็นการปรับบทบาทหน้าที่ จำนวนทั้งหมด 20 กระทรวงด้วยกัน ..บังเอิญในระยะแรกนั้น อย่างที่ได้เรียน ..เขาปรับโครงสร้าง ...ปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานในลักษณะงานที่จะปฏิบัติงานเป็นกลุ่มด้วยกัน

\* หมายถึงอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์

หน้าที่การปฏิบัติงานกรมประชาสัมพันธ์นั้น ไม่ได้จัดเข้ากลุ่มใดๆก็ตาม เพราะทาง กพร... คนที่วางแผนปฏิรูประบบราชการนั้น ไปกำหนดบทบาทและหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ว่า เป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่ เป็นลักษณะหน่วยให้บริการภาครัฐ ...ก็เขียนบทบาทไว้ แคนั้นเอง ..แต่ว่าภารกิจเกิดขึ้นมาระยะต่อเนื่อง

พอมาถึง 1 ตุลาคม 2546 นะครับ คืออีกไม่กี่วันที่จะถึงนี้ ..ผมว่าทุกท่านคงได้เห็นข่าวคราว ...ในหน้าหนังสือพิมพ์ หรือในสื่อต่างๆ ...ที่ท่านนายกฯให้สัมภาษณ์ชี้แจงอะไรต่างๆ ..นั่นก็คือ เข้ามา ช่วงที่ 2 คือการปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพของข้าราชการ นะครับ จากโครงสร้าง ..ที่นี้เข้ามาตัว คน ..นา..บทบาทของคน ..ภารกิจหน้าที่ของคน ...มีความหมาย ..มีภารกิจที่ชัดเจน นะครับ ..วัด ผลลัพธ์ อย่างที่ได้เรียนแล้วว่า ทำงานอย่างเดิม ไม่ได้แล้ว นะครับ ...เพราะมีหน่วยวัดอีกหน่วย คือ ความคุ้มทุนต่อหน่วย ...ถ้าถามว่าเงินเดือน 2 หมื่น แล้วบอกว่าทำข่าววันละ 2 ชิ้น พอแล้ว ถือว่าได้ ทำหน้าที่ ..คงไม่ใช่ ..มันอาจจะต้องเป็น 10 ชิ้น 20 ชิ้น เมื่อเทียบสัดส่วน นะครับ ในลักษณะของการ ลงทุน “

(ปราโมช รัฐวิจิตร , 2546)

“ที่นี้ทิศทางของกรมประชาสัมพันธ์จะไปยังไงนี้ ผมกับรองอธิบดีก็มองดูแล้ว จะคุยกับ เขาลักษณะแบบนี้ ..ว่า ขณะนี้เราได้มี Focus Group ..มาดูเรา..ขณะนี้ก็มีอดีตท่านรัฐมนตรีประจำ สำนักนายก ท่านสมศักดิ์ ชูโต มาดู มาเป็นประธาน ..และก็ได้มองทิศทาง ...สรุปง่ายๆก็คือ กรมฯคง จะต้องประชาสัมพันธ์งานของภาครัฐ โดยเฉพาะงานของรัฐบาล ขณะเดียวกันสื่อก็คงจะอยู่กับกรมฯ

ผมคิดว่า การที่จะทำโครงสร้างนี้เราก็ดูจากธรรมชาติ ..อันนี้ คือกรมประชาสัมพันธ์ ผม คิดว่าเราจะต้องปรับกลไกกรมฯให้คล่องตัวขึ้น ..ในระยะแรก ที่เราจะทำคู่ขนานไปคือ ต้องแก้กฎ กระทรวง ...ขณะเดียวกันนี้เราก็ใช้คำสั่งทางการบริหาร ..คำสั่งบริหารจัดการเบ็ดเสร็จ อันนี้ ... เพราะฉะนั้นจะทำให้ลงตัวขึ้น ครับ “

(สุชาติ สุชาติเวชภูมิ , 2546)

ดังนั้นทิศทางการปรับตัวของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ในเวลานี้จึงยังไม่ มีการเปลี่ยนแปลงใดๆจากเดิม คือยังคงอยู่กับกรมประชาสัมพันธ์ และยังคงอยู่ในระบบราชการ สรุป ก็คือภายใต้รัฐบาลของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ที่มี ดร.วิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรี เป็นผู้กำกับ



ดูแลกรมประชาสัมพันธ์ จนถึงขณะนี้\* การปรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรมหาชน ก็ยังคงไม่สัมฤทธิ์ผล

“...กพร.กำหนดไว้ว่า กรมประชาสัมพันธ์ จะเป็นคนที่ดูแลด้าน แผนการประชาสัมพันธ์ ในรูปของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ ข้อที่หนึ่ง ...ข้อที่สอง กองงานกิจการวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ คือ กกช. จะแยกเป็นองค์กรอิสระ ...แยกหนึ่งล่ะที่จะแยกออกไป ..แยกที่สาม วิทยุโทรทัศน์จะออกไปเป็นองค์การมหาชน ....ข้อที่สี่ ประชาสัมพันธ์จังหวัดจะไปขึ้นกับกระทรวงมหาดไทย ตามนโยบายบูรณาการ

นี่คือสี่ข้อที่ กพร. คณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือนกำหนดมา ..แล้วสำหรับอนาคตกรมประชาสัมพันธ์ ผมไม่ทราบว่าคุณเราทราบกันหรือเปล่า อาจจะทราบไม่ชัดเจนหรืออะไรก็ตาม ...สี่ข้อที่ยังยืนยันอยู่ เพราะว่าทั้งสี่ข้อ เขาจะเขียนไว้เลยว่า หนึ่ง เป็นผลของการประชุมของรองนายกรัฐมนตรีทุกคน ..สองเป็นมติคณะรัฐมนตรีที่ให้ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ..สาม เป็นผลสรุปจากการสัมมนาการปฏิรูประบบราชการ

...เวลานี้เขายังยืนยันในเป้าสี่ประการนี้ แต่สิ่งที่เกิดขึ้นในเวลานี้ โดยเราก็ส่งทีมไปเจรจา ก็ไปวางแผนไปวางระบบกัน แล้วเขาก็เห็นตัวอย่างจากการเปลี่ยนแปลงคือ การปรับไปเป็นองค์การมหาชนแล้วมีปัญหา..ไม่สามารถจะเดินไปได้ ขณะเดียวกันสิ่งที่เราเอา Focus Group มา ที่เราเอามาพูดไว้ทั้งหลายนี้ล่ะครับ

...ที่ท่านอธิบดีบอกไว้ว่า เขาก็เล็งเห็นความจำเป็นว่ารัฐ หรือการประชาสัมพันธ์ของรัฐ ต้องมีสื่ออยู่ในความควบคุม ต้องมีสื่อที่จะใช้งานด้วยตัวเองได้ จึงเป็นที่มา ที่อธิบดีพูดว่า ..สื่อก็ยังอยู่กับเรา นะครับ “

(ปราโมช รัฐวินิจ , 2546)

เพราะการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นไปตามทิศทางของการเมือง จะเห็นได้จาก ในสมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย ที่มี คุณหญิง สุภัตตรา มาศดิตถ์เป็นรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี มีนายปิยะสวัสดิ์ อมระนันท์ เป็นอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์ได้มีการเสนอต่อ กพร. (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน) ให้แยกสื่อออกจากกรมประชาสัมพันธ์ และในส่วนของสื่อให้ปรับเป็นองค์กรมหาชน แต่ต่อมาเมื่อมีการ

\* ปีงบประมาณ 2547 ซึ่งเริ่มต้นเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2546

เปลี่ยนแปลงรัฐบาลเป็นรัฐบาลของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร มีนายวิษณุ เครืองาม เป็นรองนายกรัฐมนตรีผู้กำกับดูแลกรมประชาสัมพันธ์ และมีการเปลี่ยนตัวอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์เป็นนายสุชาติ สุชาติเวทภูมิ ทิศทางการปรับตัวขององค์กรก็เปลี่ยนแปลงไป ไม่สนใจการปรับเป็นองค์กรมหาชนอีก

Cohen (1968) เสนอข้อคิดข้อหนึ่งเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมไว้ว่า พฤติกรรมของมนุษย์ยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ ไม่มีพฤติกรรมใดที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เลย แม้การปรับตัวที่กรมประชาสัมพันธ์เคยเสนอต่อคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเองว่าต้องการปรับเป็นองค์กรมหาชน แต่ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล การส่งผ่านอำนาจทางการเมืองมายังข้าราชการประจำที่ตัวผู้นำองค์กรที่เปลี่ยนไปคือ อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ ทำให้ทิศทางขององค์กรก็เปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน

“...สิ่งที่เรามีปัญหาเรื่องสื่อ ....สื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ที่เรามี ปัญหาสำคัญที่สุด ของมันก็คือ การบริหารจัดการ

เราพูดกันเสมอ เราชั่งเรียนกันเสมอ นะครับ ..การเปลี่ยนแปลงของคณะรัฐมนตรี ...ผมต้องย้อนกลับไปเรียนทุกท่านนะครับ ที่จะออกไปเป็นองค์กรมหาชน ..ใครก็ตาม ...”กรมประชาสัมพันธ์” เป็นคนเสนอ ..ครับ ...มติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว เป็นไปตามข้อเสนอของกรมประชาสัมพันธ์ เนื่องจากมีปัญหาเรื่องบริหารจัดการในโทรทัศน์ ช่อง 11 ...ก็อย่างที่บอก เบิกเบี้ยเลี้ยงไม่ได้ จ้างคนไม่ได้ ติดขัดกับระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ...เขาก็เสนอ..บอก ..นั่นออกมาเลย ..ออกมาจากระบบเลย ..พอเขาลงมติให้ เราไม่กล้าอีก นะครับ เราก็ยื้อกันอยู่ลักษณะอย่างนี้

เพราะฉะนั้นมาอยู่จุดตรงกลางตรงนี้ ...แล้วเขาก็เห็นว่าความเป็นองค์กรมหาชนนั้น วันนี้ ...นับ ณ วันนี้ มันไม่คุ้มค่า มันมีปัญหาในด้านบริหารจัดการค่อนข้างมาก มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นสูง แล้วระเบียบไม่ชัดเจน นะครับ ...ซึ่งเขาใช้สำหรับหน่วยงานใหม่ หลายหน่วยงานเลยครับที่ตั้งขึ้นใหม่ แล้วเขาใช้การบริหารจัดการแบบองค์กรมหาชน

ดังนั้น เขาก็เลยหาจุดตรงกลาง นะครับ ระหว่าง การเป็นข้าราชการ 100% กับการเป็นองค์กรมหาชน ก็จะมีจุดตรงกลาง ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ เดิมเรียกว่า ESU คือ *Efficiency Service Unit* หน่วยงานเสริมประสิทธิภาพ ในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่หลังจากนั้นเขาก็พัฒนาให้ตัวเนี่ยะ ...เปลี่ยนใหม่ มาใช้คำพูดที่เรียกว่า SDU นะครับ *Service Delivery Unit* เป็นหน่วยบริการภาครัฐ ...เป็นข้าราชการ นะครับ ...ง่ายๆใจความของมัน คือ เป็นข้าราชการ ยังเป็นราชการ 100%

แต่ว่ามาอยู่ภายใต้การบริหารจัดการแบบใหม่ที่ดูแลตัวเอง ...ทุกอย่างยังมีซี มีอะไร แต่ดูแลบริหาร  
จัดการตัวเอง ให้บริการกับหน่วยงานอื่นๆ “

(ปราโมช รัฐวิณิช , 2546)



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 9

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมการสื่อสารและการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร วิเคราะห์วัฒนธรรมการสื่อสารของคนในองค์กร และวิเคราะห์การปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ สำหรับเรื่องการปรับตัวทางวัฒนธรรมนี้ศึกษากรณี เมื่อมีกระแสการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชน

ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในครั้งนี้คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ ( *Qualitative Research* ) ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลเอกสารที่มีอยู่แล้ว (*Existing data*) และการทำงานภาคสนาม (*Field study*) เป็นหลัก มีเครื่องมือ (*Tools*) หลัก ๆ ในการวิจัยได้แก่ การวิเคราะห์เอกสาร ( *Document Analysis* ) การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (*Participant Observation*) และการสัมภาษณ์เจาะลึก ( *Depth Interview* )

วัฒนธรรมองค์กรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วยวัฒนธรรมย่อย 3 ส่วน ดังนี้คือ

1. วัฒนธรรมองค์กรราชการ
2. วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน
3. วัฒนธรรมองค์กรการเมือง

#### 1. วัฒนธรรมองค์กรราชการ

ผลจากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรราชการของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย

- 1). บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน เนื่องจากมีความเชื่อว่า การทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน"

- 2). บุคลากรยังคงค่านิยม “การยึดมั่นในระเบียบวินัย” เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ
- 3). บุคลากรมีการยึดติดกับแบบแผนพฤติกรรมเคร่งครัดในระบบอาวุโส

## 2. วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน

ผลจากการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย

- 1). บุคลากรมีค่านิยมแห่ง “ความเป็นอิสระทางความคิด”
- 2). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรมเกี่ยวกับ “เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง ”
- 3). บุคลากรมีกรอบของแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ฉับไว ตามสถานการณ์และเหตุการณ์ต่างๆรอบตัว แบบ “ทำเท่าที่จะทำได้ ”
- 4). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม “ ทำตัวตามสบาย แต่มีขั้นตอนในการทำงาน”

## 3. วัฒนธรรมองค์กรการเมือง

ผลการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการเมืองของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 พบว่า

- 1). บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่หนึ่งคือ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมืองของ “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน
- 2). บุคลากรมีค่านิยม “การตัดสินใจ” ยอมรับ “นโยบายเหนือเหตุผล”
- 3). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม “เล่นพรรคเล่นพวก “ และการ “เป็นคนของใคร”
- 4). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรมการ “เสนอหน้า” และการรับคำสั่งโดยใช้ “ครับผม”
- 5). บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม “ความคลุมเครือ”

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรราชการมีลักษณะปรากฏที่โดดเด่นมากที่สุดตรงข้ามกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนที่แทบจะไม่ปรากฏให้เห็น ขณะที่วัฒนธรรมองค์กรการเมืองมีลักษณะทรงอิทธิพลมากที่สุด เป็นตัวกำหนดทิศทาง นโยบาย และการปรับตัวขององค์กร เป็น

ส่วนสำคัญที่อยู่เบื้องหลังวัฒนธรรมองค์กร และมีส่วนทำให้วัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอ ทำให้วัฒนธรรมการสื่อสารมีความ“คลุมเครือ”

วัฒนธรรมองค์กรราชการ และวัฒนธรรมองค์กรการเมืองเป็น 2 ส่วนสำคัญที่คอยควบคุม และกำกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ให้มีรูปร่างอย่างที่ปรากฏ ดังนั้นหากต้องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งขึ้น ก็ต้องเพิ่มสัดส่วนของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนให้ปรากฏชัดขึ้น มีอิทธิพลต่อทิศทางการขององค์กรมากขึ้น และลดสัดส่วนการปรากฏของวัฒนธรรมองค์กรราชการลง ลดสัดส่วนความทรงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองลง

ซึ่งการจะเพิ่มและลดสัดส่วนของวัฒนธรรมย่อย ทั้ง 3 ส่วนนี้ ให้มีความสมดุลย์กันได้ ต้องแก้ไขที่ “โครงสร้างอำนาจหน้าที่” สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องไม่อยู่ในระบบราชการ ที่วัฒนธรรมองค์กรราชการยังคงโดดเด่น ไม่เป็นองค์กรมหาชน ที่วัฒนธรรมองค์กรการเมืองยังเอื้อมมือเข้ามาควบคุมในรูปของการเป็นบอร์ดโดยตำแหน่ง แต่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ควรเป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการควบคุมดูแลจากรัฐบาล และปราศจากอิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซง

**ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประกอบด้วย**

1. บุคลากรเกิดความเชื่อที่ว่า “ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด”

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเชื่อว่าหากตามใจ “ผู้ได้รับผลประโยชน์ทางการเมือง” ที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือตนแล้ว จะทำให้ตนมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และอย่างน้อยก็มีความปลอดภัยไม่ถูกลด ปลดชั้น หรือถูกกลั่นแกล้งให้ได้รับโทษทางวินัย อีกทั้งสามารถรักษาสถานะภาพในหน้าที่การงานของตนไว้ได้

ความเชื่อนี้เป็นที่มาของค่านิยมที่สำคัญๆที่จะส่งผลไปครอบคลุม ถึงแบบแผนพฤติกรรมอีกหลายอย่าง

- 1.1 ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรราชการ ได้แก่ ค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อพียงและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ
- 1.2 ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ได้แก่ ค่านิยมการยอมรับ "การขาดอิสระทางความคิด"
- 1.3 และในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ได้แก่ ค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

ความต้องการ " การมีอิสระทางความคิด " ในการทำหน้าที่ในฐานะสื่อมวลชนของ บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีอยู่แต่ทำไม่ได้เพราะต้องอยู่ภายใต้กรอบ ระเบียบวินัยของทางราชการที่ต้องทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา แม้ว่าจะพยายามทำหน้าที่ สื่อมวลชนเพื่อความถูกต้องแต่ถ้าไม่ถูกใจผู้บังคับบัญชา การทำหน้าที่นั้นก็จะเป็นอันระงับไป ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ตามแนวปฏิบัติทุกครั้ง รัฐบาลซึ่งนับได้ว่ามีนายกรัฐมนตรีเป็น ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสายงานราชการ จะมีอำนาจในการใช้กรอบแห่งการเป็นผู้บังคับบัญชาใน สายงานมาสั่งการ และมีอำนาจเหนือกว่าการทำหน้าที่ในฐานะเป็นนักสื่อสารมวลชนทุกครั้ง

## 2. บุคลากรค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม "

ค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น " รัฐนิยม " มีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กร ราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "การทำงานประชาสัมพันธของรัฐ" คือ "การรักษาผลประโยชน์ ของประชาชน" และส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่า "รักษา ผลประโยชน์ของประชาชน"

" รัฐนิยม " หมายถึง การยึดถือเอาการทำงานที่ทำหน้าที่เพื่อการประชาสัมพันธของรัฐ เป็นสำคัญ ทำการประชาสัมพันธ์ทุกทาง ทั้งมีการวางแผนการใช้สื่อพร้อมสรรพ เพื่อให้ "รัฐ" กลายเป็นที่นิยมในหมู่ประชาชน

## 3. ค่านิยมแห่ง " ความเป็นอิสระทางความคิด "

ค่านิยมนี้กำเนิดมาจากสายวัฒนธรรมองค์กรราชการที่ บุคลากรมีความเชื่อที่ว่า "ทำ ตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีผลทำให้บุคลากรยังคงค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื้อ

ฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ และความเชื่อว่าการทำงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ คือ "การรักษาผลประโยชน์ของประชาชน" จนส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยมแห่งการยึดมั่นในความเป็น "รัฐนิยม" บุคลากรจึงมีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน

และสายวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างสรรค์หาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

#### 4. แบบแผนพฤติกรรมที่ได้พบมากคือการ "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่มาจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างสรรค์หาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล"

และมาจากสายวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" มีค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา ตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

#### 5. แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ"

แบบแผนพฤติกรรม "ความคลุมเครือ" นี้ กำเนิดจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างสรรค์หาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ "นโยบายเหนือเหตุผล" และมีแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

การที่บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีแบบแผนพฤติกรรม "คลุมเครือ" เป็นส่วนมาก ก็เพื่ออำพรางกิจกรรมทางการเมืองที่แฝงเร้น องค์กรนี้เป็นองค์กรสื่อมวลชนที่ต้องทำงานประสานกับรัฐบาล ซึ่งเป็นองค์กรการเมืองอย่างใกล้ชิด อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีลักษณะความเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว มี



ผลทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความเคลื่อนไหวในงานปฏิบัติปรับเปลี่ยนตลอดเวลาและอย่างรวดเร็วตามไปด้วย ลักษณะงานจะอยู่ในลักษณะ"ตามสั่ง" จากฝ่ายการเมือง จนบุคลากรไม่สามารถวางแผนงานปฏิบัติด้วยตนเอง หรือทำงานตามอุดมคติ อุดมการณ์ ของตนได้ นอกจากงานรับใช้สนองนโยบายและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่วนมากเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอยู่ในชึกการเมือง

6. แบบแผนพฤติกรรมที่เป็นที่นิยมปฏิบัติกันมากอีกอย่างหนึ่งก็คือ "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน"

แบบแผนพฤติกรรมนี้ มีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า "การทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" ส่งผลให้เกิดค่านิยม "การยึดมั่นในระเบียบวินัย" เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาตามแบบแผนปฏิบัติของทางราชการ

และจากสายวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรมีความเชื่อว่า ตนมีหน้าที่ สร้างศรัทธาในแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง" ให้เกิดขึ้นในหมู่ประชาชน ส่งผลให้บุคลากรมีค่านิยม "การตัดสินใจ" ยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล" และมีแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม" แบบแผนพฤติกรรม "การทำงานเฉพาะในขอบเขตความรับผิดชอบของตน" นี้ นับเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากแบบแผนพฤติกรรม "เสนอหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้ "ครับผม"

วัฒนธรรมองค์กรของ สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ แต่สิ่งที่ยึดโยงองค์กรให้อยู่ได้นั้นก็คือ "ค่านิยม แห่งความภาคภูมิใจในวิชาชีพสื่อมวลชน "

**วัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11**

สำหรับรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 นั้น จากการเก็บข้อมูล ผู้ศึกษาจำแนกได้ออกเป็น 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

a). ทั้งแบบที่เป็นรูปแบบ (pattern) ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ ที่ยังให้ความสำคัญกับงานเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร

- b). ทั้งแบบทันสมัยก้าวทันเทคโนโลยีเพื่อปรับให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องการความคล่องตัว รวดเร็ว
- c). ทั้งแบบที่โบราณ ที่เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิมของกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีใช้มาช้านานแม้ปัจจุบันก็ยังคงใช้อยู่ บ่งบอกอัตลักษณ์การสื่อสารที่เป็นแบบอนุรักษ์นิยมได้เป็นอย่างดี

จากรูปแบบวัฒนธรรมการสื่อสารที่กล่าวมาข้างต้น ในที่นี้ผู้ศึกษาจะได้แบ่งวัฒนธรรมการสื่อสารในองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ออกเป็นประเภทต่างๆตามลักษณะการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. การใช้เอกสารราชการและการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
2. การใช้บอร์ดติดประกาศช่วยย้ำการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
3. การใช้โทรสารส่งข่าวสารและเอกสารราชการ
4. การใช้การสื่อสารทางวารสาร ได้แก่ วารสารกรมประชาสัมพันธ์, วารสาร สทท.11
5. การใช้โทรศัพท์มือถือ และเทคโนโลยีสมัยใหม่สื่อสารภายในองค์กรมากขึ้น
6. การใช้คอมพิวเตอร์เครื่องมือสื่อสารยุคใหม่ ในการสื่อสารในองค์กร
7. การใช้ป้ายประกาศ คงวัฒนธรรมการสื่อสารแบบโบราณ
8. การใช้วิธี “ลงกล่อง” สืบสานวัฒนธรรมการสื่อสารแบบดั้งเดิม
9. การสื่อสารแบบอื่นๆ เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างกลุ่ม ฯลฯ

อย่างไรก็ตามเกี่ยวกับวัฒนธรรมการสื่อสารภายในองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงใช้การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ตามวัฒนธรรมองค์กรราชการ เป็นหลัก ในขณะที่มีการปรับรูปแบบการสื่อสารให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว มากขึ้นตามวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน โดยนำโทรศัพท์มือถือเข้ามาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมากขึ้น นอกจากบุคลากรยังนิยมใช้รูปแบบการสื่อสารที่เป็นแบบผสมผสาน ในการทำงานประจำวันมากขึ้น เช่น การปฏิบัติงานข่าว ใช้การสื่อสารด้วยวาจากับผู้บังคับบัญชา รายงานข่าวนอกสถานที่ โดยใช้โทรศัพท์มือถือ แล้วส่งข่าวทางโทรสารเข้าสำนักงานตามภายหลัง เมื่อกลับเข้าสำนักงานจึงค่อยรับทราบคำสั่งปฏิบัติงานข่าวนั้นจากหนังสือราชการที่เป็นทางการและเป็นลายลักษณ์อักษรที่หลัง ดังนี้ เป็นต้น

ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมการสื่อสาร ที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรคือ การได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมย่อย ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรมีค่านิยม"เล่นพรรคเล่นพวก"และการ"เป็นคนของใคร" เป็นเหตุให้เกิดวัฒนธรรมการสื่อสารที่ "คลุมเครือ"

## การปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ส่วนข้อสรุปเกี่ยวกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรณีปรับเป็นองค์กรมหาชนนั้นมีลำดับความเป็นมาดังนี้

ตั้งแต่มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญใหม่ และสืบเนื่องมาจากแผนการปฏิรูประบบราชการของภาครัฐและมีพระราชกฤษฎีกากำหนดให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องปรับตัวเป็นองค์กรมหาชน ในระยะเริ่มต้นได้มีการวิพากษ์วิจารณ์กันในเรื่องความเหมาะสมว่า ควรปรับสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ออกเป็นองค์กรมหาชนหรือไม่ อย่างไร กันอย่างกว้างขวาง ทั้งคนในวงการวิชาชีพสื่อสารมวลชน นักวิชาการ และบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ผลสรุปออกมาว่าทุกฝ่ายเห็นด้วย กับการปรับตัวเป็นองค์กรมหาชนของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เนื่องจากว่า น่าจะแก้ปัญหาด้านการบริหารจัดการ และทำให้การทำงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีความคล่องตัวสะดวกขึ้น ไม่ต้องติดขัดที่ระเบียบของทางราชการ แต่การปรับเป็นองค์กรมหาชนนั้น โครงสร้างอำนาจ ก็ยังคงอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ กล่าวคือรัฐก็ยังควบคุมได้ทางอ้อมโดยการเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งบอร์ดขององค์กรมหาชนนั่นเอง

ต่อมาความเคลื่อนไหวในการปรับตัว เริ่มมีข้อมูลใหม่ว่า การตั้งเป็นองค์กรมหาชนนั้น รัฐต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมากในการใช้เป็นทุนสนับสนุนประจำปีทุกๆปี จนกว่าสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จะสามารถหารายได้มาเลี้ยงตัวเองได้ และเข้มแข็งพอ ปัญหาคือรัฐยังไม่มีเงินเพียงพอ ทั้งๆที่มีความพร้อมที่จะผลักดันสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นองค์กรมหาชนแล้ว

ท่าที่ต่างๆในการปรับตัวขององค์กรจึงแปรเปลี่ยนไป เริ่มมีรูปแบบใหม่ที่เหมาะสม และใกล้เคียงกับลักษณะขององค์กรมหาชน ที่ผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ให้ความสนใจ กล่าวคือสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงอยู่ในภาคราชการขึ้นกับกรม

ประชาสัมพันธน์ เพียงแต่เพิ่มการวัดประสิทธิภาพการทำงานเข้ามาเท่านั้น รูปแบบนี้เรียกว่า "องค์การบริหารประสิทธิภาพ" (*Efficiency Service Unit* หรือ *ESU*) ต่อมาเริ่มพิจารณารูปแบบใหม่ที่เรียกว่า เป็น "หน่วยบริการภาครัฐ" (*Service Delivery Unit* หรือ *SDU*)

อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติประเทศไทย ช่อง 11 ปรากฏว่ามีลักษณะไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด รูปแบบที่เรียกว่า *SDU* ย่อมาจาก *Service Delivery Unit* เป็นหน่วยบริการภาครัฐ ยังคงมีความเป็นราชการ 100% แต่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการแบบใหม่ที่ดูแลตนเอง และพร้อมให้บริการกับหน่วยงานอื่นๆด้วย

## อภิปรายผล

### I. ความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมการสื่อสาร

ในส่วนของวัฒนธรรมการสื่อสารของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติประเทศไทย ช่อง 11 ผู้ศึกษาได้มองลอดแว่นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งพอจำแนกลักษณะที่เห็นเด่นชัดได้ดังต่อไปนี้

- (a) วัฒนธรรมการสื่อสารที่โดดเด่นของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติประเทศไทย ช่อง 11 เป็นไปตามความโดดเด่นของวัฒนธรรมองค์กรราชการ กล่าวคือเป็นแบบมีลำดับชั้น มีการใช้เอกสาร และยึดถือการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
- (b) วัฒนธรรมการสื่อสารของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติประเทศไทย ช่อง 11 มีการปรับใช้ให้เหมาะกับวัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชน ที่ต้องการความคล่องตัว รวดเร็ว และฉับไว ด้วยเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เช่น มีการใช้โทรศัพท์มือถือถือ การสื่อสารด้วยระบบคอมพิวเตอร์ และการใช้ *Internet*
- (c) วัฒนธรรมการสื่อสารของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งชาติประเทศไทย ช่อง 11 มีลักษณะของความคลุมเครือ ไม่มีความแน่นอน และชัดเจน ในงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง

### 1.1 การสื่อสารโดยภาพรวมมีความซ้ำซ้อน

ด้วยลักษณะวัฒนธรรมการสื่อสารที่มองลวดแวนวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าการที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 มีวัฒนธรรมการสื่อสารโดดเด่นเป็นแบบการสื่อสารในวัฒนธรรมองค์กรราชการ โดยการยึดถือการสื่อสารที่มีลำดับชั้น (*Hierarchy of Command*) แม้จะมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับความเป็นองค์กรสื่อมวลชน โดยการใช้เครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เช่น โทรศัพท์มือถือ การสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ และระบบ *Internet* ก็ตาม

แต่การทำงานด้านการสื่อสารโดยภาพรวมมีความซ้ำซ้อน กล่าวคือวิธีปฏิบัติปรับเปลี่ยนให้รวดเร็วด้วยการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยแล้ว แต่งานเอกสารทางราชการก็ยังไม่เลิก บุคลากรยังมีภาระทำงานเอกสารตามระบบราชการ ซึ่งเมื่อปริมาณงานมาก งานเอกสารก็มากตามไปด้วย

### 1.2 เกิดการสูญเสียเวลาและแรงงานในการสื่อสารโดยไม่จำเป็น

เนื่องจากบุคลากรทำงานซ้ำซ้อนด้านการสื่อสาร พิจารณาแล้วความสูญเสียเวลาสูญเสียแรงงาน กับการทำงานที่มีผลทางปฏิบัติไปแล้ว นับเป็นต้นทุนที่ค่อนข้างสูง การเป็นสื่อมวลชนต้องทำงานคล่องตัว ฉับไว บุคลากรต้องทุ่มเทแรงงานทำงานตลอดเวลา 24 ชม. อยู่แล้ว แต่บุคลากรยังมีงานแบบราชการที่ต้องรับผิดชอบด้านเอกสารอีกมากมายตามมา เกินกว่าเวลาปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบราชการปกติ

### 1.3 ปรับรูปแบบวิธีการสื่อสารด้วยเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเกี่ยวกับเส้นทางเดินของหนังสือราชการ ต้องใช้เวลาในการเดินทางไปตามลำดับชั้น เกิดการสูญเสียแรงงานคนเกี่ยวกับการเดินหนังสือราชการด้วย แม้หนังสือราชการจะมีข้อดี แต่สำหรับในงานสื่อมวลชนที่ต้องการความรวดเร็ว คล่องตัว อีกทั้งประหยัดค่าใช้จ่ายและแรงงานแล้ว “เครดิตการสื่อสารด้วยวาจา” ย่อมมีความสำคัญเพียงพอ เนื่องจากได้ถือปฏิบัติไปแล้ว หากยังจำเป็นต้องมีเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ก็น่าจะปรับรูปแบบให้ง่ายสะดวกต่อการใช้งาน เช่นการทำเป็นแบบฟอร์มด้วยเอกสารเพียงแผ่นเดียว ที่ผู้ปฏิบัติสามารถทำเครื่องหมายหรือใช้เวลาในการทำงานเกี่ยวกับเอกสารนี้น้อยที่สุด แต่ได้จุดประสงค์ของการใช้งานเท่ากัน แล้วค่อยรวบรวมแบบฟอร์ม นำเสนอเป็นรายงานพร้อมกันไปกับการรายงานประจำเดือนในเรื่องอื่นๆในคราวเดียวกัน

#### 1.4 มีการใช้รูปแบบการสื่อสารที่ทันสมัยมากขึ้น

มีการใช้เครื่องมือสื่อสารระหว่างกันของบุคลากรภายในองค์กรด้วยโทรศัพท์มือถือมากขึ้น มีการใช้คอมพิวเตอร์และ *Internet* ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันมากขึ้น เช่นกรณีของการส่งข่าวใน [www.thaisnews.com](http://www.thaisnews.com) มีการใช้ *Internet* เปิดดูเว็บไซต์นี้เพื่อตรวจสอบข่าว ค้นหาข่าวระหว่างกันได้ตลอดเวลา มีการใช้กระดานข่าว ( *Web board* ) ในเว็บไซต์ [www.prd.go.th](http://www.prd.go.th) และพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงในองค์กรขาดทักษะและความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสื่อสารส่งข่าว และติดต่อระหว่างกัน

#### 1.5 สาเหตุการเกิดวัฒนธรรมการสื่อสารที่ “คลุมเครือ”

นโยบายและการปฏิบัติงานบางอย่างเพื่อเป้าหมายทางการเมืองจึงไม่อาจเปิดเผย โปร่งใส ต่อสมาชิกได้ทั้งหมด การสั่งการหรือดำเนินการโดยแผนทางการเมืองจะเป็นในลักษณะรวมศูนย์อำนาจโดย “ผู้มีอำนาจทางการเมือง” ผู้ปฏิบัติที่เป็นฝ่ายข้าราชการประจำ จะรับทราบเพื่อปฏิบัติในระยะเวลากระชั้นชิด ทิศทางของงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ จึงไม่อาจคาดเดาได้ และไม่ทราบอะไรแน่ชัด การสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กร จึงเป็นแบบคลุมเครือ ไม่เปิดเผย และไม่มีความชัดเจนแน่นอน ตามไปด้วย

## 2. ความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมการสื่อสาร กับ การปรับตัวทางวัฒนธรรม

จากผลการศึกษา พบว่าบุคลากรสทท. 11 ส่วนหนึ่งมีความเห็นต่อการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสทท.11 เป็นองค์กรมหาชนว่า เป็นไปได้ยากเนื่องจาก การจะปรับตัวเป็นองค์กรมหาชนในฐานะสื่อมวลชนภาครัฐนั้นยังห่างไกลจากความเป็นจริงและความเป็นไป

อย่างไรก็ตาม แม้ขณะนี้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ยังคงมีสถานะเป็นหน่วยราชการเหมือนเดิม และอยู่ในระหว่างพิจารณาปรับเปลี่ยนชื่อใหม่ว่า *SDU* (*Service Delivery Unit*) และการเคลื่อนไหวปรับตัวทางวัฒนธรรมของสทท.11 ก็ยังไม่สิ้นสุด วัฒนธรรมการสื่อสารก็คงไม่เปลี่ยนแปลงจากเดิมมากนัก ตราบใดที่สทท.11 ยังคงทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของรัฐ และยังคงมีการสื่อสารเชื่อมโยงกับกรมประชาสัมพันธ์และหน่วยราชการเป็นส่วนใหญ่

ลักษณะวัฒนธรรมการสื่อสารของสทท.11ที่เป็นสื่อมวลชนภาครัฐที่มีโครงสร้างอำนาจเป็นแบบรวมศูนย์มาจากฝ่ายการเมือง และการปรับตัวทางวัฒนธรรมที่เป็นไปตามทิศทางและความต้องการของ"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"จึงมีลักษณะที่ปรากฏแบ่งได้เป็น 2 แบบ ดังนี้คือ

2.1 ลักษณะการสื่อสารที่มองเห็นเป็นลายลักษณ์อักษร มีทิศทางการสื่อสารจากบนลงล่าง(Vertical) ตามระบบระเบียบ และสายงานราชการ เนื่องจากข้าราชการการเมืองเป็นผู้ควบคุมการทำงานของข้าราชการประจำ การปรับตัวขององค์กรจะเป็นอย่างไรแล้วแต่"ผู้มีอำนาจทางการเมือง"จะเป็นผู้กำหนดทิศทาง ความคิดเห็นและความต้องการของสมาชิกในองค์กรไม่มีผลใดๆต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ลักษณะการสื่อสารจึงเป็นแบบทางเดียว(One way communication) มากกว่า2ทาง (Two ways communication) การปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Cultural Dynamic Movement) จึงไม่มีความคงที่แน่นอน แต่จะแปรผันตามความต้องการ"การควบคุมสื่อ"ของรัฐบาลในแต่ละยุคแต่ละสมัย

2.2 ลักษณะการสื่อสารระหว่างบุคคล(Interpersonal communication) ที่ไม่มีลายลักษณ์อักษร และไม่เป็นที่เปิดเผย เป็นวัฒนธรรมการสื่อสารที่"คลุมเครือ" เกิดจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่ใช้"การเมืองในระบบอุปถัมภ์" มาเกี่ยวข้องกับการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารกรณีนี้ใช้ส่งผ่าน"อำนาจทางการเมือง"ของ "ผู้มีอำนาจทางการเมือง"มายังข้าราชการประจำ โดยเฉพาะที่ตัวผู้นำองค์กร เพื่อเป็นตัวถ่ายทอดแนวความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ทางการเมือง\* นั้น ไปสู่สมาชิกในองค์กร ในรูปนโยบายและแผนการดำเนินงานของรัฐบาล เพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

จากข้อมูลการศึกษาข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่าการปรับตัวทางวัฒนธรรม ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เป็นไปในลักษณะ ไม่มีความแน่นอน ผันแปรตามปริมาณความต้องการ"การควบคุมสื่อ"ของรัฐบาลในแต่ละยุคแต่ละสมัย และตามลักษณะวัฒนธรรมการสื่อสารที่"คลุมเครือ"

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่าง การปรับตัวทางวัฒนธรรม กับ วัฒนธรรมองค์กร

\* อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในบทที่ 8 วัฒนธรรมองค์กรการเมือง หน้า 237-248

จากวัฒนธรรมองค์กรของ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อน เนื่องจากมีวัฒนธรรมย่อยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนแทบจะไม่ปรากฏบทบาทออกมาให้เห็น อีกประการหนึ่งคือการมีวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ทรงอิทธิพลมากที่สุดอยู่เบื้องหลังวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริงสถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จึงเป็นองค์กรสื่อมวลชนภาครัฐทำหน้าที่ได้เพียงเป็นเครื่องมือแสวงหาอำนาจทางการเมืองของฝ่ายการเมืองที่เข้ามาปกครองประเทศเท่านั้น

### 3.1 การมีวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอกว่าและเป็นสาเหตุทำให้การปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรเป็นไปได้ยาก มีสาเหตุพอสรุปได้ดังนี้คือ

3.1.1 การที่บุคลากรมีค่านิยมแห่งความเป็น"รัฐนิยม" มีหัวใจนิยมในการทำงานประจำสัมพันธ์ของรัฐ ย่อมมีวัฒนธรรมองค์กรราชการโดดเด่น เนื่องจากยึดมั่นในระเบียบวินัย เชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรการเมืองยังคงทรงอิทธิพลเหนือแนวความคิดที่จะปรับเปลี่ยน เนื่องจากการทำงานยังอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ และอำนาจทางการเมือง

3.1.2 การที่บุคลากร"ยอมรับการถูกปิดกั้นการมีอิสระทางความคิด" ย่อมทำให้การทำหน้าที่สื่อมวลชนทำได้ไม่เต็มที่ วัฒนธรรมองค์กรสื่อมวลชนไม่ปรากฏเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรราชการ โดดเด่น การปรับตัวทำได้ยากเนื่องจาก บุคลากรต้องทำงานตามนโยบายแห่งรัฐมากกว่ารักษาผลประโยชน์ของประชาชน และตกอยู่ใต้อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ที่บุคลากรมีแบบแผน"การตัดสินใจ"ยอมรับ"นโยบายเหนือเหตุผล" บุคลากรจึงไม่มีสิทธิปรับตัวตามที่ตนคิดและต้องการได้

3.1.3 การที่บุคลากรเกิดความเชื่อที่ว่า "ทำตามใจนายจะปลอดภัยที่สุด" และมีแบบแผนพฤติกรรมที่พบมากเกี่ยวกับการชอบทำตัว"เสนอนหน้า" และการรับคำสั่งโดยใช้"ครับผม" ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรข้อนี้ ล้วนได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์กรการเมือง การเป็นสื่อมวลชนภาครัฐที่มีความใกล้ชิดฐานอำนาจทางการเมือง ย่อมถูกใช้เป็นเครื่องมือแสวงหาอำนาจทางการเมือง บุคลากรที่จะได้รับการสนับสนุนจึงต้องมีแบบแผนพฤติกรรมข้างต้น เมื่อบุคลากรคล้อยตาม

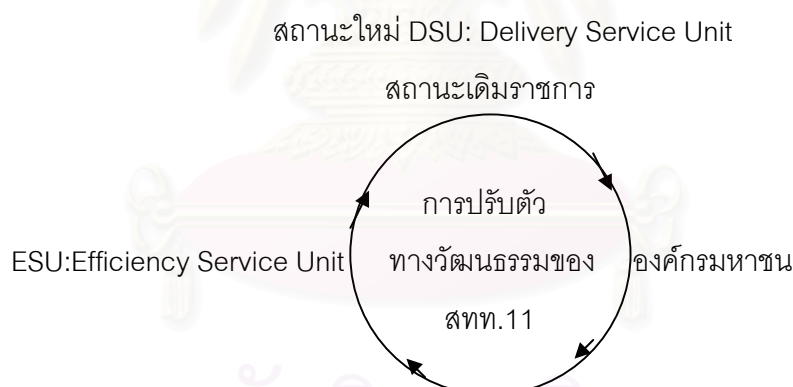


การเมือง อยู่ใต้อำนาจทางการเมือง แบ่งพรรคแบ่งพวก\* การปรับตัวขององค์กรย่อมเป็นไปตามทิศทางและอิทธิพลทางการเมือง จะปรับเป็นอย่างอื่นได้ยาก

3.1.4 การที่บุคลากรมีแบบแผนพฤติกรรม”สร้างกำแพงแห่งปริณทลส่วนตัวในการทำงาน”บุคลากรก็จะจำกัดขอบเขตการทำงานให้อยู่แต่ในส่วนตัวตน ขาดการเชื่อมโยง ขาดการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างกัน ขาดความสามัคคี ทำให้ขาดพลังของกลุ่ม ซึ่งการปรับตัวทางวัฒนธรรมขององค์กรนั้น การปรับตัวต้องปรับเป็นกลุ่ม

3.1.5 การพบแบบแผนพฤติกรรม”คลุมเครือ”ในองค์กรมาก เนื่องจากอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่ทรงพลัง มีอำนาจอยู่เบื้องหลังวัฒนธรรมองค์กรนั่นเอง ทำให้วัฒนธรรมการสื่อสาร”คลุมเครือ”ไปด้วย ทิศทางของการปรับตัวทางวัฒนธรรมก็”คลุมเครือ” ไม่มีความชัดเจน คงที่ แน่นนอน เปลี่ยนไปตามกระแสลมการเมืองในแต่ละยุคแต่ละสมัย การปรับตัวขององค์กรจึงทำได้ยาก

จากลักษณะข้างต้นที่กล่าวมานี้สามารถเขียนเป็นรูปภาพเพื่อช่วยความเข้าใจดังนี้



**แผนภาพที่ 10** ภาพแสดงความเคลื่อนไหวการปรับตัวของสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11

เมื่อพิจารณาแล้ว จึงสรุปได้ว่า องค์กรมีการเคลื่อนไหวในการปรับตัวทางวัฒนธรรม เป็นลักษณะรูปวงกลม คือไม่ว่าจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางใดในที่สุดก็กลับมาสู่จุดเดิมที่เริ่มต้น

\* เป็นผลจากการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรการเมือง ซึ่งจะอ่านรายละเอียดได้ ในบทที่ 8

นั่นเอง ซึ่งเป็นเครื่องพิสูจน์ผลการศึกษาที่ว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานีวิทยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ที่มีวัฒนธรรมองค์กรการเมืองที่มีอิทธิพลอันทรงพลังหนุนอยู่เบื้องหลังนั้นมีลักษณะไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวใดๆ มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ

สรุปได้ว่า ที่มาขององค์กรมาจากพื้นฐานโครงสร้างทางอำนาจแบบรวมศูนย์ ทุกอย่างมีศูนย์กลางอยู่ที่การเมือง ทำให้เกิดลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวใดๆ ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง หรือเพื่อให้เกิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมเป็นองค์กรมหาชน

### ข้อจำกัดในการวิจัย

1. การเข้าถึงข้อมูลทำได้ยาก ต้องใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบธรรมชาติ การทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกตัว จะทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลใดๆเลย การศึกษาทำได้ยาก เพราะผู้ให้ข้อมูลมักมีเรื่องของความขัดแย้งส่วนตัว ทำให้ข้อมูลจำนวนมากในส่วนนี้ถูกตัดทิ้งออกไป
2. หัวข้อกว้างและมีเนื้อหามาก จนผู้ศึกษาไม่สามารถศึกษาได้ละเอียดทั้งหมด ด้วยข้อจำกัดด้านเวลา และเนื้อที่เล่มวิทยานิพนธ์ จึงอยากเสนอแนะให้ผู้สนใจได้ค้นคว้าศึกษาต่อในบางประเด็นอื่นๆ ซึ่งน่าสนใจ เช่น เรื่องเกี่ยวกับระบบอุปถัมภ์ เรื่องเงินนอกระบบ ฯลฯ
3. การวิเคราะห์ข้อมูล บางส่วนไม่สามารถนำเสนอข้อมูลส่วนที่เป็นความลับของทางราชการ หรือข้อมูลที่พาดพิงบุคคลที่กล่าวถึงในทางเสียหาย เนื่องจากบุคคลเสียหายนั้นไม่อยู่ในฐานะที่จะได้ตอบในวิทยานิพนธ์นี้ได้ ดังนั้น บางครั้งจำเป็นต้องนำข้อมูลที่มีการพาดพิงมาใช้ ก็ต้องอยู่ในลักษณะที่ไม่ระบุนาม หรือไม่เปิดเผยนาม

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. เพิ่มการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อตรวจสอบดูความน่าเชื่อถือ และเพื่อเพิ่มคุณค่าทางวิชาการ
2. มีการวางแผนในเรื่องการกำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนของการทำวิจัย ให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด เพื่องานจะได้ออกมาสมบูรณ์ และเสร็จทันตามเวลาที่กำหนดมากขึ้น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กฤษฎา ประมวลทรัพย์ .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคโนโลยี สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2545.

กนกพร ณ พิกุล .หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประสานงาน สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์,25 พฤศจิกายน 2545.

กรมประชาสัมพันธ์ ,กรม . สรุปผลการดำเนินงานของกรมประชาสัมพันธ์ .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่ 64 ( สิงหาคม 2540 ): หน้า 43-53.

กรมประชาสัมพันธ์.กรม.เป้าหมายในอนาคตของกรมประชาสัมพันธ์.พิธีเปิดอาคารและงานครบรอบปีที่ 64 กรมประชาสัมพันธ์,77-79 .กรุงเทพมหานคร : งานโรงพิมพ์ ฝ่ายเผยแพร่ความรู้และบริการ กองวิชาการ กรมประชาสัมพันธ์ , 2540 .

กอบแก้ว อินจนา .ผู้สื่อข่าว 8 สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ .สัมภาษณ์,12 ธันวาคม 2545.

กรีช สืบสนธิ์. การสื่อสารในองค์กร .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2525.

กรีช สืบสนธิ์. วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

กาญจนา แก้วเทพ. “อุดมการณ์ : แนวคิดและแนวการวิเคราะห์” . ใน กนกศักดิ์ แก้วเทพ (บรรณาธิการ) .วิธีวิทยาในการศึกษาสังคมไทย , 64 . กรุงเทพมหานคร : เจริญวิทย์การพิมพ์ ,2529.

กาญจนา ไชยสถิตวานิช .ผู้จัดรายการ 6 ส่วนผลิตรายการ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์ , 3 ธันวาคม 2545.

กาแพเย็น . การปฏิรูปกรมประชาสัมพันธ์...จากความทรงจำ .วารสารกรมประชาสัมพันธ์.ปีที่7 ฉบับที่10 (ตุลาคม 2545) : 14-18.

กิตติศักดิ์ ตู้ทอง .ผู้จัดรายการ6 ฝ่ายปฏิบัติการและข้อมูลการออกอากาศ ส่วนจัดและควบคุมรายการ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์,3 ธันวาคม 2546.

กิตติพันธ์ พวงมะลิวัลย์ .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ฝ่ายพัฒนาสื่อบุคคล สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์.สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2545.

- ขจิต ธีรชิตวิศุณย์.กองบรรณาธิการข่าว ส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรม  
 ประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 6 ธันวาคม 2545.
- คนคุ้นเคย . ความคืบหน้าล่าสุดของร่าง พ.ร.บ.วิทยุ-โทรทัศน์ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่5  
 ฉบับที่ 10 (พฤศจิกายน 2543) : 29 .
- ครรชิต มั่นคงหัตถ์ .บรรณาธิการข่าว ส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.  
สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2545.
- คัมภีร์ บุญหล้า .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 5 ส่วนเทคนิคข่าว สำนักข่าว ช่วยราชการเทคนิคสพต  
 ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. สัมภาษณ์, 20  
 ธันวาคม 2545.
- จิตติมา จารุจินดา . สทท.11จะเป็นองค์การมหาชน . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่3 ฉบับที่ 7  
 (กรกฎาคม 2541) : 9 .
- จิตติมา จารุจินดา . ปฏิรูประบบราชการ ผลสำเร็จอยู่ที่ปฏิรูปบุคลากร . วารสารกรม  
 ประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่9 ( กันยายน 2544) : 4-7.
- จิตติมา จารุจินดา . ทิศทางงานประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาค วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่  
 6 ฉบับที่11 (พฤศจิกายน 2544) : 5-8 .
- จิตติมา จารุจินดา . ปฏิรูปองค์กรภาครัฐสู่ "ราชการยุคใหม่" . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7  
 ฉบับที่ 3 (มีนาคม 2545) : 6 .
- จิตต์พิสุทธิ์ ไกรประสิทธิ์ . ผู้จัดรายการ 6 ฝ่ายตรวจสอบและวิเคราะห์รายการ ส่วนจัดและ  
 ควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. สัมภาษณ์, 13  
 ธันวาคม 2545.
- จินตนา พันธุ์พัก . สัมภาษณ์พิเศษ นายวิจิตร วุฒิอำพล อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ . วารสาร  
 กรมประชาสัมพันธ์ ปีที่3 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2541) : 14 .
- จินตนา ระวันประโคน . สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กับการเปลี่ยนแปลงไปสู่  
 องค์การมหาชน . วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง , 2542 .
- จินตนา ระวันประโคน ,ผู้จัดรายการ 7 ว. ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย  
 ช่อง 11. สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2546.

- จิรันดา กฤษเจริญ . อุดมการณ์วิชาชีพของบุคคลากรสื่อวิทยุโทรทัศน์ของรัฐ . วิทยานิพนธ์  
นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,  
2544 .
- ชลธิสา องอาจ.นักประชาสัมพันธ์ 7 สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดพิจิตร กรมประชาสัมพันธ์.  
สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2546.
- ชูชาติ เทศสีแดง .บรรณาธิการข่าว ส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.  
สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2545.
- ไชยพร อุทยานิก .ผู้อำนวยการส่วนปฏิบัติการทางเทคนิค สำนักพัฒนาเทคนิค กรม  
ประชาสัมพันธ์ .สัมภาษณ์ ,10 เมษายน 2546.
- ดวงพร สัจจาพิทักษ์ .หัวหน้าฝ่ายจัดรายการ ส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์  
แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2545.
- ดวงสวรรค์ ลิมนวัณกุล.หัวหน้าฝ่ายบริการเช่าเวลา กองคลัง กรมประชาสัมพันธ์.สัมภาษณ์  
,21 กุมภาพันธ์ 2546.
- ติน ปรัชญพุทธิ . ทฤษฎีคลาสสิก : องค์การแบบระบบราชการ .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2534.
- ทิพย์เยาว์ จุลโบล.ผู้อำนวยการส่วนจัดและควบคุมรายการ.สัมภาษณ์, พฤศจิกายน 2545.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์ . เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน .รายการกรอง  
สถานการณ์ สทท.11.อภิปราย , 3 พฤษภาคม 2542.
- ทินวัฒน์ สัจจาพิทักษ์ . ผู้อำนวยการส่วนผลิตข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ .  
สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2546.
- ทีมงาน . ข้าราชการภายใต้ระบบบริหารใหม่ สัมภาษณ์พิเศษ .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7  
ฉบับที่ 10 (ตุลาคม 2545) : 7.
- ทีมงาน . อนาคตกรมประชาสัมพันธ์ สัมภาษณ์พิเศษ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7  
ฉบับที่7 (กรกฎาคม 2545) : 14.
- นนิตย์ สละชีพ.ผู้จัดรายการ 7 หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการและข้อมูลการออกอากาศ ส่วนจัดและ  
ควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . สัมภาษณ์, 8  
กุมภาพันธ์ 2545 .

- นางลักษณะ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม . ความสามารถในการสื่อสาร : แนวคิดเชิงวัฒนธรรม  
ในองค์กรไทย . โลกของสื่อ . โครงการหนังสือเล่มชุดความรู้. กรุงเทพมหานคร :  
สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- นางศันดา ห่านวิไล . ผลของ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 ที่มีต่อการตัดสินใจ  
เปิดเผยข้อมูลข่าวสารของกองบัญชาการทหารสูงสุด . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย , 2542.
- นฤมล ทับจุมพล . การใช้สื่อในการสร้างอุดมการณ์ทางการเมือง ศึกษาจากบทเพลงของทาง  
ราชการ(พ.ศ.2475-พ.ศ.2530) . วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การปกครอง คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2531.
- นิตยา หิรัญประดิษฐ์ . สัมภาษณ์พิเศษนายธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ รองเลขาธิการ ก.พ. ในฐานะ  
เลขานุการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการกรณี วิธีทางของข้าราชการกรม  
ประชาสัมพันธ์ กับองค์กรมหาชน วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่3 ฉบับที่ 9  
(กันยายน 2541) : 16.
- นิตยาภรณ์ หิรัญนิรมล . จากใจ...อปส. . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7 ฉบับที่1 (มกราคม  
2545) : 3-5.
- นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .คณะ. การปฏิรูปสถานีโทรทัศน์ ช่อง 11 . เอกสาร  
ประกอบการประชาสัมพันธ์ . กรุงเทพมหานคร :(อัดสำเนา), 2539.
- บก.บห. . วิทยุโทรทัศน์ภาครัฐจัดสรรอย่างไร .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 12  
(มกราคม 2544) : 38.
- บุญชู ไม่นแก้ว.นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคนิคข่าว สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.  
สัมภาษณ์ , 18 พฤศจิกายน 2545.
- ประวีณ ณ นคร . คู่มือการรักษาระเบียบวินัยข้าราชการสำหรับผู้บังคับบัญชา .พิมพ์ครั้งที่ 1 .  
กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.ผู้จัดพิมพ์ ,2525.
- ปราณี หลังธรา ,พนักงานพิมพ์ดีด งานรับ-ส่ง สำนักเลขาธิการกรม กรมประชาสัมพันธ์.  
สัมภาษณ์ ,4 ธันวาคม 2546 .
- ปราโมช รัฐวินิจ . ช่อง 11 พร้อมถ่ายทอดสด"บอลโลก2002" . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7  
ฉบับที่6(มิถุนายน2545) : 12-16.

- ปราโมช รัญวินิจ . รองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ . เทปคำกล่าวชี้แจงเนื่องในวันประชุมสหกรณ์ประจำปี 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ , 26 กันยายน 2546.
- ปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ . อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ . รายการ "ตาตุ-หูฟัง" ตอน " วิทยุ-โทรทัศน์ภาครัฐจัดสรรอย่างไร "ออกอากาศทาง สทท.11 .สัมภาษณ์ ,13 ธันวาคม 2543.
- ปรีชา คุวินทร์พันธุ์ (แปล) . การเมืองในระบบอุปถัมภ์กับผู้รับอุปถัมภ์ และการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543 .
- ปรีชา คุวินทร์พันธุ์ (แปล) . ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้อุปถัมภ์กับผู้รับอุปถัมภ์ในสังคมไทย . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543.
- เมษิณ ขำโพธิ์. ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์ ,6 มกราคม 2546.
- ฟองสนาน จามรจันทร์ .ผู้สื่อข่าว 8 ว. สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ .สัมภาษณ์ ,21 พฤศจิกายน 2545.
- พรสวรรค์ อุทารวุฒิพงศ์ . บทบาทหน้าที่ของกรมประชาสัมพันธ์ในฐานะองค์กรสื่อสารมวลชน . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2535.
- พรสวรรค์ อุทารวุฒิพงศ์ . อนาคตของสื่อ .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่4 ฉบับที่6 (มิถุนายน 2542 ) : 3-5.
- พรอัปสร นิลจินดา.ผู้จัดรายการ 7 ส่วนผลิตรายการ ปฏิบัติหน้าที่ส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมภาษณ์ , 19 ธันวาคม 2545.
- พุทธาสีธี จันทรเต็ม .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคโนโลยี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์ , 18 พฤศจิกายน 2545 .
- พุทธทรัพย์ มณีศรี . เครือข่ายการประชาสัมพันธ์ภาครัฐเพื่อการปฏิรูปราชการ .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่10(ตุลาคม 2544) : 7-8.
- ไพศาล เฟ่งพิศ.บรรณาธิการข่าวกีฬา สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ .สัมภาษณ์ ,18 พฤศจิกายน 2545.
- พัชรา เกียรตินันท์วิมล . การรับชมสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ของนักศึกษาในกรุงเทพมหานคร . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2533.

ฟองสนาน จามรจันทร์ .ผู้สื่อข่าว 8 ว.สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์. สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2545.

ภคกุล สุรฤทธิกุล . สัมภาษณ์พิเศษนายดุขฎิ ลินเจิมสิริ ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่3 ฉบับที่7 (กรกฎาคม 2541): 11.

ภทรียา สุมะโน . การสื่อสารภายในองค์กร : ห้องหนึ่งในหัวใจของการบริหาร . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7 ฉบับที่ 3 (มีนาคม 2545) : 3 – 4.

มณฑา พัวพัน .เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารทั่วไป สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2546 .

ยุวดี มณีกุล . วัฒนธรรมองค์กรสื่อสิ่งพิมพ์กับขีดความสามารถในการขยายธุรกิจข้ามสื่อของ บริษัทเนชั่นพับลิชติงกรุ๊ปจำกัด(มหาชน) . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการหนังสือพิมพ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

รวีรัตน์ เกษมศรี ณ อยุธยา . โฉมใหม่กรมประชาสัมพันธ์ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่2 ฉบับที่8 (สิงหาคม 2540) : 10-12.

รุ่งตะวัน ประศาสตร์ครุการ . ผลงาน 13 ปี สทท.11 . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่7 (กรกฎาคม 2544) : 19-21.

ราพัน รักร่วม . ลูกจ้างชั่วคราว นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2545.

ลดาวลัย บัวเอี่ยม . ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรภาครัฐ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7 ฉบับที่1 (มกราคม 2545) : 16-17.

ลดาวลัย บัวเอี่ยม . เงื่อนไขและยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7 ฉบับที่2 (กุมภาพันธ์ 2545) : 17-18.

ลดาวลัย บัวเอี่ยม . "ประวัติความเป็นมา". สมุดไดอารี่กรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี พ.ศ. 2546 . เอกสารภายใน ใช้แจกข้าราชการเนื่องในวันขึ้นปีใหม่(เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่), 2546.

วชิรา รินทร์ศรี . การศึกษาสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 8 ลำปาง ในฐานะสื่อสารมวลชนส่วนภูมิภาค . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2537.



วินัย เสือทิม .กองบรรณาธิการส่วนผลิตรายการข่าวโทรทัศน์ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์.

สัมภาษณ์,19 ธันวาคม 2545.

วินัย หาญธานี .ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 จังหวัดขอนแก่น.

สัมภาษณ์,8 เมษายน 2546.

วิศิษฐ์ ภูทัดโต . ผู้จัดรายการ6 ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

กรมประชาสัมพันธ์.สัมภาษณ์,8 เมษายน 2546.

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.เอกสารภายใน .แผนแม่บทการพัฒนา

สื่อวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เพื่อการพัฒนาคนและสังคม (2542-2546) .

กรุงเทพมหานคร : (อัสสัมชัญ) , 2542 .

สมชาย พรหมมิ .ช่างไฟฟ้าสื่อสาร 7. ส่วนเทคโนโลยี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง

11.สัมภาษณ์,19 กันยายน 2546.

สมศักดิ์ ยิงศรี .นักการภารโรง สำนักงานเลขานุการกรม กรมประชาสัมพันธ์ .สัมภาษณ์ , 4

ธันวาคม 2546.

สมบัติ สนธิรักษา . การวิเคราะห์เนื้อหาข่าว และปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกข่าวและ

จัดลำดับความสำคัญของข่าว ศึกษาเฉพาะข่าวทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่ง

ประเทศไทย และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . วิทยานิพนธ์

วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และ

สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2539.

สีบพงษ์ นุตริยทัศน์ .ผู้อำนวยการส่วนเทคโนโลยี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.

สัมภาษณ์ , 19 กันยายน 2546.

สุชาติ สุชาติเวชภูมิ. อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ .เทปคำกล่าวชี้แจงเนื่องในวันประชุมสหกรณ์

ประจำปี 2546 ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ , 26 กันยายน 2546 .

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ . ความคิดพื้นฐานและนิยามวัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของผู้เขียน .

กรุงเทพมหานคร : สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ,

2540 .

สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคนิค สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์ , 8 ธันวาคม 2545.

- สุรัชย์ พงเพ็ง . วัฒนธรรมองค์กรของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง กับ พัฒนาการและการปรับตัวในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ(พ.ศ.2515 ถึง 2543) . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวารสารสนเทศ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2543.
- สุรินทร์ แปลงประสพโชค .ผู้อำนวยการศูนย์ประสานมวลชน สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ อดีตหัวหน้าฝ่ายข่าว สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 . สัมภาษณ์ , กันยายน 2541.
- สุวัฒน์ จิตรเวช . ผู้อำนวยการกองช่างและทะเบียนวิทยุ กรมประชาสัมพันธ์ สัมภาษณ์ , 5 ตุลาคม 2534 ,อ้างแล้วใน พรสวรรค์ อุทารวุฒิพงศ์ ,2535 :104.
- สุทิตี ชัดติยะ .ผู้จัดรายการ 8 ว. ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. สัมภาษณ์ ,11 ธันวาคม 2545.
- สุทิตี ชัดติยะ . มอง สทท.11 แบบคนใน .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่10(ตุลาคม 2544) : 14-17.
- สุทิตี ชัดติยะ . รายงานผลการวิจัย ประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ ใน สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ที่วราชอาณาจักร .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่7 ฉบับที่1 (มกราคม 2545) : 18-20.
- สุพรวรัตน์ วัฒนดำรงค์ . เปิดใจ วิษณุ เครืองาม เรื่องการปฏิรูปราชการ.สัมภาษณ์พิเศษ .วารสาร กรมประชาสัมพันธ์ ปีที่ 8 ฉบับที่ 85 (มกราคม 2546) : 17-18.
- สุรัตน์ เมธิกุล . การปฏิรูปสื่อในยุคสังคมไร้พรมแดน . กรุงเทพมหานคร : คณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2545.
- สุเมศ ประสาทวิทยาสกุล .นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร 6 ส่วนเทคโนโลยี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมภาษณ์ ,8 ธันวาคม 2545.
- สุรศักดิ์ ธรรมชาติกร .ฝ่ายจัดรายการ ส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมภาษณ์ , 24 ธันวาคม 2545.
- โสภา คุ่มวงศ์ .ผู้จัดรายการ 6 ฝ่ายจัดรายการ ส่วนจัดและควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมภาษณ์ , 27 มกราคม 2546.
- เสาวณีย์ อภามงคล .เจ้าหน้าที่ธุรการ 6 งานประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารทั่วไป สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมภาษณ์ , 9 ธันวาคม 2545.
- เสนาะ ตีเยาว์ . การสื่อสารในองค์กร .กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2530.

- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี,หนังสือที่นร.0202/766 ,18 มกราคม 2528 ,อ้างแล้วใน พรสวรรค์  
 อุทารวุฒิปงศ์ , 2535 : 104.
- หยาดน้ำค้าง . สุรินทร์ แปลงประสพโชค นักประชาสัมพันธ์ผู้ยึดมั่นในอธิงธรรม . วารสาร  
 กรมประชาสัมพันธ์ ปีที่3 ฉบับที่9 (กันยายน 2541) : 26.
- อ่อนศรี ศรีอัมพร .สำนักประชาสัมพันธ์เขต 3 จ.เชียงใหม่ .สัมพันธ์ , 30 พฤศจิกายน 2545.
- อารมณ์ จิตตารายานนท์ .ผู้จัดรายการ 7 ฝ่ายศิลปกรรม ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์  
 แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์.สัมพันธ์ ,8 เมษายน 2546.
- อารยา สุวิเศษศักดิ์ .ผู้ประกาศรายการ ฝ่ายปฏิบัติการและข้อมูลการออกอากาศ ส่วนจัดและ  
 ควบคุมรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .สัมพันธ์ , 28  
 พฤศจิกายน 2545.
- อดิน รพีพัฒน์ . ระบบอุปถัมภ์และโครงสร้างชนชั้นสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น .กรุงเทพมหานคร  
 : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543 .
- อนุสรณ์ ปานะศุทธะ .หัวหน้าหน่วยถ่ายทอดสดนอกสถานที่ ส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุ  
 โทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11.สัมพันธ์ ,2 ธันวาคม 2546.
- อัจฉรา ศิลปไชย . ประวัติกฎหมายว่าด้วยวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในประเทศไทย .  
วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 4 (พฤษภาคม 2543) : 44.
- อัจฉรา ศิลปไชย . พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 .วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่  
 4 ฉบับที่9 (กันยายน 2542) : 40-41.
- อัมพวัน เจริญกุล.ผู้อำนวยการส่วนข่าวต่างประเทศ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ .สัมพันธ์ ,  
 28 มกราคม 2546.
- อุทัยวรรณ แจ่มศรี .ผู้เรียบเรียงเอกสาร 7 สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์ . สัมพันธ์ ,8  
 กุมภาพันธ์ 2545.
- เอื้อ อาทร . ทัศนคติที่ต้องเปลี่ยน . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่9 (กันยายน 2544):  
 37-38.
- เอื้อ อาทร . ข่าวราชการมืออาชีพ . วารสารกรมประชาสัมพันธ์ ปีที่6 ฉบับที่11 (พฤศจิกายน  
 2544) : 25-26.

### ภาษาอังกฤษ

Earl Babbie . The Practice of Social Research . 7<sup>th</sup> Edition . Washington : Wadsworth Publishing Company and An International Thomson Publishing Company , 1990.

Mc.Quail, D. The media organization in its context . Mass Communication Theory . London : SAGE , 1994 .



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- ก.พ.,สำนักงาน. จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร : สำนักเสริมสร้างวินัย และรักษาคุณธรรม สำนักงาน ก.พ., 2537 .
- กนกศักดิ์ แก้วเทพ และ นवलน้อย ตีรวิรัตน์. แผนนโยบายแห่งรัฐ 5 ปีรัฐธรรมนูญไทย. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2545.
- กรรณิการ์ มณีสว่างวงศ์ . การวิเคราะห์กระบวนการทำงานของนักเขียนนักข่าว. วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2539 .
- กาญจนา แก้วเทพ .สื่อสารมวลชน ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2541.
- กาญจนา แก้วเทพ . การศึกษาสื่อมวลชนด้วยทฤษฎีวิพากษ์ แนวคิดและตัวอย่างงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541.
- กาญจนา แก้วเทพ . โลกของสื่อ. โครงการหนังสือเล่มชุดความรู้.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541.
- กาญจนา แก้วเทพ . ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2544.
- กิติมา สุรสนธิ. ความรู้ทางการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2542 .
- ขวัญเรือน ไชยอุดม . วิฤกษ์กระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษาในประเทศอังกฤษ. นิตยสาร ปีที่4 ฉบับที่ 4 (กุมภาพันธ์ 2519) : 26-32 .
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน . คู่มือระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานรัฐ พ.ศ. 2532. กรุงเทพมหานคร : สหมิตร, 2537.
- จิรวัดณ์ รจนาวรรณ . ปฏิรูปการเมืองและระบบราชการ, 33-34.กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ฟิงตัน , 2546 .
- ทักษิณ ชินวัตร . พ.ต.ท.. ปฏิรูปราชการไทย ปฏิรูปประเทศไทย. จุลสาร "ยุคใหม่ราชการไทย" ๓ ตีพิมพ์ไม่ตรี ทำเนียบรัฐบาล ( ตุลาคม 2545).อ้างถึงใน จิรวัดณ์ รจนาวรรณ .

- วิสัยทัศน์ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ในการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน  
ปฏิรูปการเมืองและระบบราชการ , 20 .กรุงเทพมหานคร : มกราคม, 2546.
- นิตยา ชูโต . การวิจัยเชิงคุณภาพ .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,  
2540.
- นิตินาฏ กมลพันธุ์อักษร . การวิเคราะห์การถ่ายทอดสดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งที่ 26 ทาง  
สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 .วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย,2539.
- ประพิม คล้ายสุบรรณ์ . ระบบอุปถัมภ์กับวิชาชีพนิยมของผู้ผลิตรายการสารคดีสิ่งแวดล้อมทาง  
โทรทัศน์ .วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2541.
- ประสิทธิ์ เจ็ดจินดา . การศึกษารายการโทรทัศน์เพื่อพัฒนาชุมชนในโครงการโคจรพัฒนา  
เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์  
จังหวัดนครราชสีมา . วิทยานิพนธ์ วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหาร  
สื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
,2543.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์ . ระเบียบวิธีวิจัยการสื่อสาร .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย , 2545.
- ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์ . การออกแบบการวิจัย .กรุงเทพมหานคร :  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , 2543.
- พรทิพย์ อุทกภาชนี่ . บทบาทของรัฐต่อการรักษาอำนาจและผลประโยชน์ในการปฏิรูป การ  
จัดการกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ตามรัฐธรรมนูญมาตรา 40 .  
โลกของสื่อ . โครงการหนังสือเล่มชุดความรู้ .กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2544 .
- พิศิษฐ์ ขวาลาภวัช . ปฏิรูปสื่อท้องถิ่น : ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและผลักดันองค์การปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นให้มีอิสระตามรัฐธรรมนูญ . อ่างใน สีขเรศ ศิระกานต์.  
กรุงเทพมหานคร : ดับเบิลไชนาปริ้นติ้ง ,2542 .

- ภัทธานุก แสงจันทร์ . สถานภาพการศึกษาวิจัยทางการสื่อสารระดับวัฒนธรรมในประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวาริชวิทยาและสื่อสารการแสดง  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2542.
- เมตตา วิวัฒน์านุกูล . ลักษณะและปัญหาการสื่อสารต่างวัฒนธรรมในบรรษัทนานาชาติใน  
ประเทศไทย . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2536.
- ยุพา สุภากุล . การสื่อสารมวลชน . ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : สำนักพิมพ์ไอดีเอ็นเอสโตร์ , 2540.
- วิรยา ขุนพรหม . การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่ม  
ในองค์กรไทย .วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวาริชวิทยาและ  
สื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543.
- วิริยะ กลิ่นเสาวคนธ์ . การวิเคราะห์รายการเพื่อท้องถิ่นของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย  
ช่อง 12 สุราษฎร์ธานี . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2536.
- ศิริชัย ศิริกายะ . การสื่อสาร 2552 . กรุงเทพมหานคร : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2525.
- ศิริวรรณ อาภามงคล . ช่อง 11 กับการอบรมของ AIDB และ ASEF. วารสารกรมประชาสัมพันธ์  
ปีที่7 ฉบับที่2(กุมภาพันธ์ 2545) : 21-22.
- สมพงษ์ สุวรรณจิต ( แปล ) .James C.Collins and Jerry L. Porras(เขียน) องค์กรอมตะ .  
กรุงเทพมหานคร :นำอักษรการพิมพ์ , 2545.
- สมเกียรติ อ่อนวิมล . "การจัดสรรคลื่นความถี่วิทยุ โทรทัศน์ และการโทรคมนาคม " รวมสาระ  
รัฐธรรมนูญฉบับประชาชน ,หน้า 201 -209 ,อ้างถึงใน สีขเรศ ศิระกานต์ , 2544 :  
26.
- สมสุข หินวิมาน . วิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย กับการสร้างความชอบธรรมของรัฐ :  
วิเคราะห์รายการข่าวภาคถ่ายทอด . วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต  
สาขาวิชาสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2534.
- สีขเรศ ศิระกานต์ . รูปแบบสถานีวิทยุกระจายเสียงภาคประชาชนที่พึงประสงค์สำหรับประเทศ  
ไทยภายหลังการปฏิรูประบบวิทยุกระจายเสียง ตามเจตนารมย์มาตรา 40  
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 . วิทยานิพนธ์ วารสาร

ศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

สุธีรา อินทวงศ์ . กระบวนการผลิตซ้ำข้ามวัฒนธรรมของรายการที่ได้รับลิขสิทธิ์จากต่างประเทศของสถานีโทรทัศน์ยูบีซี วิทยานิพนธ์ นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2542.

สุรพงษ์ ไสธนะเสถียร . การชวนเชื่อ .การสื่อสารกับการเมือง , 12-13. กรุงเทพมหานคร : คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2545 .

สุภิญญา กลางณรงค์ . มาตรา 40 กับวาทกรรมการปฏิรูปสื่อ . วิทยานิพนธ์ วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2543.

สุวิมล พลจันทร์ . กรมโฆษณาการกับการโฆษณาอุดมการณ์ทางการเมืองของรัฐ (พ.ศ. 2476-2487). วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , 2531.

อมรา พงศาพิชญ์ . การปรับตัว . ความหลากหลายทางวัฒนธรรม , 17 . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2543 .

อวยพร พานิช, ธีรพันธ์ อนวัชศิริวงศ์ และ เมตตา กฤตวิทย์ . อวัจนภาษาในนวนิยายรอบทศวรรษ 2516-2525 . กรุงเทพมหานคร : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2526.

อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์ . ระบบวิทยุและโทรทัศน์ไทย : โครงสร้างทางเศรษฐกิจการเมืองและผลกระทบต่อสิทธิเสรีภาพ . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2542.

อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์ . สื่อมวลชนในยุคปฏิรูป . กรุงเทพมหานคร : โครงการจัดพิมพ์คปไฟ มูลนิธิเพื่อการศึกษาประชาธิปไตยและการพัฒนา, 2545.



### ภาษาอังกฤษ

- Alex M. Susskind ,Vernon D. Miller and J. David Johnson. Downsizing and Structural Holes .Communication Research Volume 25 Number 1( February 1998) : 30-61.
- Assoc.Prof.Dr.Porama Satavetin . Political Functioning of the Press in Communist China .Journal of Communication ( Chulalongkorn University) Volume 1 Number 1 (July 1980) : 8 – 14 .
- Assoc.Prof.Dr.Chamnong Vibulsri and Michael Ziesing . Communication and Cultural Change in Thailand in Relation to the Current Economic Crisis . Journal of Communication Arts Volume 17 ( January – March 1999) : 31 – 41 .
- Bauer , Martin W. and Gaskell ,George.(etcs) .Quality ,Quantity and Knowledge Interests : Avoiding Confusions . Qualitative Researching with Text , Image ,and sound . London : SAGE Publications ,2000.
- Carlo L. Lastrucci . The Scientific Approach . Massachusetts : Schenkman Publishing Company,INC. , 1963.
- Davis and Newstorm . Human Behavior at work : Organizational Behavior. 7<sup>th</sup> Edition : Mc Graw Hill Book Company ,1985.
- Dessler, G. Organization Theory : Integrating Structure and Behavior . 2<sup>nd</sup> Edition . Florida : Prentice - Hall International, 1992 .
- Dr. Pirongrong Ramasoota . Media State and Ideology : A case study of the Kruze Mosque Conflict Coverage . Journal of Communication Arts (Chulalongkorn University) Volume 13 (july 1992) : 24 – 37 .
- Fink,Edward L. . Human Communication Research . London : SAGE, 1998.
- Fiske, J. Introduction to Communication Studies . London : Methuen, 1982.
- Fiske, J. and Hartley,J. Reading Television . London : Methuen, 1987.
- Ford,Robert C., and Armandi,Bvarry R., and Herton , Cherrill P. Organization Theory : An Intergrative Approach . New York : Harper and Row , 1988 .

- Gunter ,Barrie. Evolving Theoretical Background of Media Research . Media research Methods : Measuring Audiences , Reactions and Impact . London : SAGE Publications,2000.
- H .Joseph Reitz , Behavior in Organization . Illinois : Richard D . Irwin,1981.
- Jan Servaes . Media and Politics in Belgium .Journal of Communication Arts (January – March 1998) : 49 – 57 .
- John W. Creswell . Research Design : Qualitative & Quantitative Approaches . London : Thousand Oaks , 1994.
- Jeremy Valentine . Information Technology, Ideology and Governmentality .Theory Culture and Society Volume 17 Number 2 (April 2000) : 21-43.
- Kenneth N. Wexley,and Garg A. Yuki. Organizational Behavior and Personnel Psychology . Illinois : Richard D . Irwin,1984 .
- Lasswell . Harold D. .The Structure and Function of Communication in Society in Lyman Bryson(ed.) . The Communication of Ideas . New York : Harper and Brother , 1948 .
- Little John, Stephen W . . The Nature of Inquiry and Theory . Theories of Human Communications . 6<sup>th</sup> Edition . Belmont,CA : Wadsworth Publishing Company, 1999.
- Ott, J. Steven . The Organizational Culture Perspective . California : Brooks/Cole, 1989.
- Quintin Hoare and Geoffrey Nowell Smith (edited and translated) . Prison Notebooks of Antonio Gramsci . New York : International Publishers ,1980.
- Reinard, John C. The Role of Research in Communication . Introduction to Communication Research . 2<sup>nd</sup> Edition . Boston,Massachusetts : Mc Graw Hill Book Company . 1997 .
- Salwan,M.B. and Stacks, D.W.. Organizational Communication . An integrated approach to communication theory and research . Mahwah ,NJ.;Lawrence Erlbaum , 1996 .
- Schultz,Majken. On Studying Organizational Culture : Diagnosis and Understanding. Berlin : Walter de Gruyter , 1994 .

Shinobu Suzuki .In-Group and Out-Group Communication Patterns in International Organizations . Communication Research Volume 25 Number 2 ( April 1998) : 154 -182.

Swallow , Norman . Factual Television . London : The Focal Press , 1966 .

Wragg,David. The Effective Use of Sponsorship . London : Kogan Page , 1994 .



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 ตารางแสดงรายการร่วมผลิต ปี 2545

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานที่ผลิตรายการร่วม
1	กรองสถานการณ์	ทุกวันจันทร์-วันศุกร์ เวลา 20.30-21.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอการสนทนาประเด็นของสถานการณ์ที่มีความสำคัญเร่งด่วนและส่งผลกระทบต่อคนหมู่มาก โดยเป็นการเสนอข้อเท็จจริงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในประเด็นนั้น ๆ รวมถึงการประชาสัมพันธ์พันธนโยบายเร่งด่วนของรัฐ ทั้งนี้ ให้มีการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มาชี้แจง ตอบปัญหาที่สงสัย	บริษัท นารี อินโฟ จำกัด
2	กฎหมายเพื่อประชาชน	วันศุกร์ สัปดาห์ที่ 1 และ 3 เวลา 13.05-14.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง โดยมีผู้ดำเนินรายการกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย ร่วมสนทนาเกี่ยวกับประเด็นปัญหาทางกฎหมาย ให้ความรู้ความเข้าใจด้วยบทกฎหมาย โดยเฉพาะเรื่องสิทธิของประชาชน ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย	สภาพนายความ
3	กทต.กับเสียงประชาชน	ทุกพฤหัสบดี 2,4 ของเดือน เวลา 15.05-16.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่งและนอกสถานที่ โดยนำเสนอเกี่ยวกับการนำบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของกระบวนการเลือกตั้ง ซึ่งเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือและอยู่ในความสนใจของประชาชนมาร่วมรายการ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นความรู้ความเข้าใจทางการเมืองต่อประชาชน	บริษัท โกลบอลอินเตอร์คอม- มิวนิเคชั่น จำกัด
4	ทิศทางเศรษฐกิจ	ทุกวัน จันทร์-ศุกร์ เวลา 12.30 - 12.55 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอรายการความเคลื่อนไหวของภาวะเศรษฐกิจไทย และวิเคราะห์แนวโน้มของภาวะตลาดการเงิน ตลาดทุน อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา และการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการประชาสัมพันธ์นโยบายทางเศรษฐกิจของรัฐบาล	บริษัท บางกอกมีเดีย เอเจนซี จำกัด
5	มันนี่ทอล์ค	ทุกวันเสาร์ เวลา 11.05 - 12.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เพื่อนำเสนอการสนทนาในประเด็นของสถานการณ์ ภาวะทางเศรษฐกิจและการลงทุนที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อคนหมู่มาก โดยเป็นการนำเสนอข้อเท็จจริงจากผู้ที่เกี่ยวข้องในประเด็นนั้น ๆ รวมถึงการประชาสัมพันธ์นโยบายเร่งด่วนของรัฐ	บริษัท บิอาร์ซีเอส จำกัด
6	ตลาดเศรษฐกิจ	ทุกวันอาทิตย์ เวลา 20.30 - 21.25 น. เริ่ม 7 ตค.44 - 30 กย.45	เป็นรายการประเภทสนทนา เพื่อนำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตลาดหลักทรัพย์ ตลาดใหม่ ตลาดทุน ทั้งระบบ ตลาดเงิน และตลาดเศรษฐกิจในภาพรวม ที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นขั้นตอน	บริษัท อินดิเพนเด็นท์ จำกัด

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานร่วมผลิต
7	เวทีชาวบ้าน	ทุกวันอาทิตย์ เวลา 11.05 - 12.00 น. เริ่ม 1 ตค.44 - 30 กย.45	เป็นรายการประเภทสนทนา เพื่อนำเสนอปัญหาการประกอบอาชีพเกษตรกร และปัญหาอื่นๆทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นเวทีสำหรับการแสดงความคิดเห็นของประชาชนทุกระดับในทุกท้องถิ่น	มูลนิธิสื่อสร้างสรรค์
8	หนึ่งสมองสองมือ	ทุกวันเสาร์ เวลา 23.30 - 00.25 น. เริ่ม 1 มีค. - 31 ธค.45	เป็นรายการที่นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆในเมืองไทย ศึกษาวัฒนธรรมและการละเล่นพื้นบ้าน และนำเสนออาชีพต่างๆที่น่าสนใจ ตอนละ 10 นาที นอกจากนี้จะนำเสนอเนื้อหาทางด้าน การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง เน้นการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสร้าง สรรค์ให้เกิดความเข้าใจ รู้จักสามัคคี	บริษัท โกลเด้น โกลบ บรอดคาสท์ จำกัด
9	สภาผู้บริโภค	ทุกวันศุกร์ เวลา 11.05 - 12.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิผู้บริโภค ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2541 โดยจะนำเรื่องที่เป็นปัญหาสำคัญหรือเรื่องที่อยู่ในความสนใจของประชาชนมาเสนอ โดยจัดให้มีเวทีในการเสวนาแสดงความคิดเห็นจากทั้งผู้บริโภค ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะเรื่องนั้นๆ ผู้ประกอบการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของรัฐ	มูลนิธิเพื่อผู้บริโภค
10	สารคดีเฉลิมพระเกียรติ ชุด "นบพระมิ่งมาต้ามหาราชินี สิริกิติ์"	ทุกวันศุกร์ - อาทิตย์ หลังข่าวภาคค่ำ เริ่ม 1 มีค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอพระราชกรณียกิจของสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
11	หน้าต่างสังคม	ทุกวันพุธ เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง นำเสนอเกี่ยวกับปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นในทุกระดับชั้น โดยพิธีกรนักจิตวิทยา หรือนักกฎหมาย นักวิชาการในเรื่องนั้นๆ จะดำเนินรายการพร้อมแขกรับเชิญ เพื่อมาถกปัญหาและ แสวงหาทางออกร่วมกัน	มูลนิธิ ศูนย์ฮอทไลน์
12	ใจสู้ มือสร้าง	ทุกวันเสาร์ สัปดาห์ที่ 1-3 ของเดือน เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45 เวลา 12.05 - 13.00 น.	นำเสนอในรูปแบบสนทนาผสมสารคดี โดยพิธีกรวัยรุ่นหนุ่มสาว เป็นคนกลางระหว่างกลุ่มบุคคลฝ่าย เสนอและกลุ่มฝ่ายค้าน ซึ่งจะมีพิธีกรอาวุโสเป็นผู้สรุปและชี้ให้เห็นถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นนั้นสามารถ แก้ไขได้ และท้ายรายการจะเป็นข้อคิด คำคม หรือข่าวการค้นคว้าวิจัยวิทยาการใหม่ๆ	บริษัท ยู.เอ.ไอ. จำกัด

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานร่วมผลิต
13	มองรัฐสภา	ทุกวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 09.05 - 10.00 น. เริ่ม 5 ตค. - 30 กย.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอเกี่ยวกับกระบวนการทางนิติบัญญัติให้ประชาชนได้รับรู้และเข้าใจ รวมทั้งส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชนผู้ชม	บริษัท เจ แอนด์ จี มีเดีย จำกัด
14	ร่วมคิดช่วยไซ	ทุกศุกร์ สัปดาห์ที่ 2 และ 4 ของเดือน เวลา 14.05 - 15.00 น. เริ่ม 22 กพ. - 31 ธค.45	ช่วงแรก - รูปแบบรายการจะเป็นรายการสนทนาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาทางกฎหมาย โดยใช้ละครสั้น นำเข้าสู่หัวข้อการสนทนา ช่วงที่ 2 - เป็นการสนทนาโดยเชิญผู้ร่วมรายการเข้าร่วมสนทนา ช่วงที่ 3 - เป็นการตอบคำถามสดทางโทรศัพท์ และช่วงสุดท้ายเป็นการเสนอเกร็ดกฎหมาย	สำนักงานปลัดกระทรวง ยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม
15	ท่องแดนอารย- ธรรมสุวรรณภูมิ	ทุกวันพุธ เวลา 15.30 - 15.55 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เพื่อนำเสนอในรูปแบบด้านการสืบสานวัฒนธรรมไทย ซึ่งนำสถานที่ที่คนไทยควรดู ไปศึกษาเรื่องของ ภูมิปัญญาไทย และนำมาเผยแพร่ให้ได้ศึกษาเรียนรู้กันโดยทั่วไป เพื่อไม่ให้สูญหายไปจากแผ่นดิน	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดนุชรัตน์
16	ก้าวเท้า เที่ยวไทย	ทุกวันอาทิตย์ เวลา 18.05 - 18.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	นำเสนอด้านการท่องเที่ยว แนะนำสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจในประเทศไทย ให้ความรู้ ความเป็นมา ของสถานที่ท่องเที่ยว ตลอดจนศิลปวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ความเป็นอยู่ของท้องถิ่น การเดินทาง และการเตรียมการต่าง ๆ	บริษัท ซีส์-ดอทเทอร์ จำกัด
17	เที่ยวชิมริมทาง	ทุกวันอาทิตย์ เวลา 17.30 - 18.00 น. เริ่ม 7 เมย. - 31 ธค.45	เป็นการนำเสนอสาระของการท่องเที่ยวภายในประเทศ โดยเน้นที่สถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นการท่องเที่ยว เชิงเกษตรกรรม ประกอบข้อมูลการเดินทาง และสัมผัสกับวัฒนธรรมและหัตถกรรมพื้นบ้านนั้นๆ ปิด ท้ายด้วยข้อมูลร้านอาหารชื่อดัง ที่เป็นที่รู้จักทั่วไปในจังหวัด	บริษัท พี.เอ.เอ็ม. มาร์เก็ตติ้ง จำกัด
18	Thai-OZ Talk With Jaye Walton	ทุกวันอาทิตย์ เวลา 13.35-14.00 น. เริ่ม 1 ตค.44-30 กย.45	นำเสนอการสนทนาเป็นภาษาอังกฤษ ในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างไทย-ออสเตรเลีย ในด้านการ ศึกษา การทูต การค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และอื่นๆ โดยมีวิทยากรรับเชิญในรายการทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศ รวมถึงการประชาสัมพันธ์นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล	นางเจย์ วอลตัน กงสุลกิตติมศักดิ์

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานร่วมผลิต
19	คมนาคมกับ ความปลอดภัย	ทุกวันเสาร์ เวลา 11.30-11.55 น. เริ่ม 17 พย. 44-31 ธค. 45	นำเสนอความรู้เกี่ยวกับปัญหาอุบัติเหตุ ตลอดจนวิธีป้องกันและให้ความช่วยเหลือผู้ประสบเหตุ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ชมร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสข้อมูลเพื่อร่วมป้องกันอุบัติเหตุ	บริษัท บิ๊กเฮด จำกัด
20	เวทีเด็ก	ทุกวันพฤหัสบดี เวลา 16.05 - 16.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอความรู้ ความสามารถทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี สิ่งประดิษฐ์ ดนตรี กีฬา และความสามารถด้านอื่นๆ ที่สามารถเป็นต้นแบบ และสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เด็กและเยาวชนรุ่นใหม่ ได้มีแบบอย่างที่ดี	บริษัท ซี ซี้น ศรีเอชเอ็น จำกัด
21	เปิดใจคิด	ทุกวันพฤหัสบดี เวลา 16.05 - 16.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอในรูปแบบสื่อบทสัมภาษณ์ สารคดีสั้น และรายงานพิเศษแบบเจาะลึก โดยทุกเรื่องเป็นเรื่องที่เด็ก ๆ ประจำศูนย์ข่าวในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศที่เป็นสมาชิกได้นำเสนอ เป็นการนำเสนอความคิด สร้างสรรค์ และมุมมองที่มีต่อเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมรอบๆตัว โดยมีหัวข้อเรื่องสิทธิเด็กเป็นแกน	บริษัท ลัคคิด จำกัด
22	รวมพลังสร้างสุข	ทุกวันพฤหัสบดี เวลา 11.05 - 12.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอเกี่ยวกับกระบวนการทางนิติบัญญัติให้ประชาชนได้รับรู้และเข้าใจ รวมทั้งส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชนผู้ชม	สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพ
23	สารพันเพลง	อังคารที่ 1 และ 3 ของเดือน เวลา 24.00 - 00.55 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอเรื่องราวของบทเพลงทุกประเภท ทั้งเพลงไทย เพลงสากล และเพลงพื้นบ้าน เพื่อสืบสานประวัติศาสตร์ความเป็นมาและเบื้องหลังการทำงานของศิลปินผู้ประพันธ์และผู้ขับร้องบทเพลงเหล่านี้	บริษัท อาดั้ม กรุ๊ป จำกัด
24	ปลอดภัยไว้ก่อน	ทุกวันเสาร์ เวลา 10.30 - 11.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการระมัดระวังอันตรายในชีวิตประจำวัน เช่น การข้ามถนนโดยไม่ใช้ทางม้าลาย การเล่นว่าวใกล้ๆบริเวณที่มีสายไฟฟ้าแรงสูง เป็นต้น	บริษัท บิ๊กเฮด จำกัด



ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานร่วมผลิต
25	11โลกกีฬา	จันทร์-ศุกร์ 22.30-00.30 น. เสาร์ 17.30-18.25 น. 22.05-23.30 น. อาทิตย์ 22.30-24.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค. 45	เพื่อนำเสนอรายการกีฬา ฟุตบอลคู่สำคัญ การวิจารณ์ฟุตบอลระดับโลก การแข่งขันกีฬาระดับประเทศที่น่าสนใจทุกประเภท	บริษัท อาร์ เอ็น ที เทเลวิชั่น จำกัด
26	เพื่อแผ่นดินไทย	ทุกวันจันทร์ เวลา 14.05 - 15.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง เพื่อนำเสนอเกี่ยวกับภารกิจการทำงานต่างๆของสงฆ์ในมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีภาพประกอบจากสถานที่จริง Insert มีผู้ดำเนินรายการ 2 คน แขกรับเชิญ 2-3 คน เนื้อหาภารกิจส่วนใหญ่ปรับตามความสำคัญในการดำเนินการในช่วงนั้น เป็นการประชาสัมพันธ์กิจการสงฆ์	มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
27	ทิพวาทิต	ทุกพฤหัสบดีที่ 2,4 ของเดือน เวลา 00.30 - 01.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการเพลงไทยเดิม กับเครื่องดนตรีไทยครบชุด	ทพ.ม.ล.อภิวุฒิ เกษมสันต์
28	เสียงสวรรค์ เมื่อวันวาน	อังคารที่ 2 และ 4 ของเดือน เวลา 24.00 - 00.55 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เพื่อนำเสนอเรื่องราวของบทเพลงไทยสากลของกรมประชาสัมพันธ์ทุกประเภท เป็นเพลงสุนทราภรณ์ที่ประพันธ์โดยครูเอื้อ สุนทรสนาน และครูเพลงข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ เพื่อเป็นการอนุรักษ์เพลงเก่าไม่ให้สูญหายไป เป็นการอนุรักษ์วัฒนธรรมเพลงย้อนยุคของวงดนตรีสุนทราภรณ์	บริษัท หัตถ์เพชร จำกัด
29	เสียงผู้บริโภคร	ทุกวันจันทร์ เวลา 13.05 - 14.00 น. เริ่ม 1 ตค.44 - กย.45	เป็นรายการสดในห้องส่ง นำเสนอการสนทนาประเด็นเกี่ยวกับผู้บริโภค เปิดโอกาสให้ผู้ชมได้แสดงความคิดเห็นและร้องเรียนปัญหาต่างๆการถูกเอารัดเอาเปรียบทางการอุปโภค บริโภคสินค้าต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน	บริษัท เมก้า วิชั่น จำกัด
30	ทศพิธราชธรรม	ทุกจันทร์ที่ 1,3 และ 5 ของเดือน เวลา 10.30 - 11.00 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เป็นรายการที่แสดงถึงธรรมะของพระมหากษัตริย์ ให้ความรู้แก่ประชาชน	นายพรราชา พ่วงแดง

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	รูปแบบรายการ	หน่วยงานร่วมผลิต
31	พรีอเพอร์ตี ทอล์ค	ศุกร์ที่1,3 และ5(ถ้ามี) ของเดือน เวลา 14.05 - 15.00 น. เริ่ม 1 กพ. - 31 ธค.45	แบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังรายละเอียดต่อไปนี้ ช่วงที่1 เป็นช่วง Property Newsเป็นช่วงเปิดรายการซึ่งจะเป็นรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในรอบสัปดาห์ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ช่วงที่ 2 เป็นช่วง Property Focus เป็นช่วงพลิกมุมมองสถาปัตยกรรมและศิลปกรรมอันทรงคุณค่าทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยจะเผยแพร่โครงการ สถานที่ต่างๆพร้อมประวัติความเป็นมา ช่วงที่ 3 เป็นช่วง Property Talk เป็นการนำเสนอเรื่องราวที่ทันต่อเหตุการณ์ หรือประเด็นที่น่าสนใจต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และจะเป็นการสนทนาสดระหว่างพิธีกร วิทยากรรับเชิญ โดยรูปแบบของการสนทนาจะเป็นแบบวิเคราะห์เจาะลึกในแง่มุมต่างๆของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทั้งด้านการก่อสร้าง การลงทุน การเงิน การตลาด กฎหมาย สิ่งแวดล้อม และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคและผู้ประกอบการ เป็นต้น ช่วงที่ 4 เป็นช่วงถาม - ตอบ ปัญหาจากทางบ้าน ช่วงที่ 5 เป็นช่วงปิดรายการ โดยพิธีกรจะสรุปประเด็นที่สำคัญที่ได้จากการสนทนาและประชาสัมพันธ์หัวข้อรายการครั้งต่อไป	บริษัท นิตยสาร- วงการก่อสร้าง จำกัด
32	เสียงธรรม เสียงทิพย์	ทุกวันจันทร์ เวลา 00.30 - 01.30 น. เริ่ม 1 มค. - 31 ธค.45	เพื่อนำเสนอรายการธรรมะ ในรูปแบบถ่ายทอดสดสถานที่ ในการจัดงานทำบุญ มีการเทศน์ในเชิงอภิปรายระหว่างพระด้วยกัน ในปัญหาที่เป็นปัจจุบันกาล โดยพระยังคงนั่งธรรมมาสน์ และมีองค์ประกอบในการประกอบกิจทางสงฆ์โดยครบถ้วน ตามบัญญัติในพระพุทธศาสนา	มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงรายการร่วมผลิตของ สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์

ออกอากาศทาง สทท.11

ลำดับที่	รายการ	วันเวลาออกอากาศ	หน่วยงาน
1	นิวส์ไลน์	ทุกวันจันทร์ - ศุกร์ เวลา 22.05 - 22.30 น. เริ่ม 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2546	บริษัท อินไซด์ อินโฟ จำกัด
2	ทันข่าวเช้า	ทุกวันจันทร์ - ศุกร์ เวลา 07.00 - 08.30 น. เริ่ม -	บริษัท KDCD จำกัด
3	รู้ทันข่าว	ทุกวันเสาร์ เวลา 20.30 - 21.30 น. เริ่ม 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2546	บริษัท แอร์บอร์นวิศคอม จำกัด

ระหว่างวันที่ 16 - 31 ธันวาคม 2544

ลำดับ	ชื่อถ่ายทอดสด	หน่วยงาน	วัน - เวลา	ความยาว	หมายเหตุ
1	รับสัญญาณถ่ายทอดสด พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ ให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชสยามมกุฎราชกุมาร เสด็จแทนพระองค์ ในพิธีน้อมเกล้า ฯ ถวายพระพุทธมหาวชิรอุตตโมภาสศาสดา ณ พื้นที่โครงการ เขาชีจรรย์จังหวัดชลบุรี	กปส.	16 ธันวาคม พ.ศ. 2544 16.55 - 18.20 น.	1.25 ชม.	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ รายการเช้าเวลาเที่ยงดอออกอากาศมีดังนี้ 1 ประทีปปริทรรศน์ 30,000 บาท เป็นเงินทั้งสิ้น 30,000 บาท
2	รับสัญญาณถ่ายทอดสด พระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรชายาทินัดดามาตุ เสด็จ ฯ ทรงเปิดการประชุมระหว่างประเทศเรื่องการดูแลผู้ป่วยและติดเชื้อเอดส์ ที่บ้านและชุมชน ครั้งที่ 5 ณ ห้องภาคเรียนเตอร์	สปข. 3	17 ธันวาคม พ.ศ. 2544 15.50 - 17.40 น.	1.50 ชม.	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ
3	รับสัญญาณถ่ายทอดสด การสัมมนาแผนยุทธศาสตร์ การอนุรักษ์พลังงานของประเทศ ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ ฯ	สำนักนายกรัฐมนตรี	20 ธันวาคม พ.ศ. 2544 09.25 - 12.00 น.	2.35 ชม.	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ
4	รับสัญญาณถ่ายทอดสด พิธีเปิดโครงการ "ธอส. กบข. มอบสินค้าที่อยู่อาศัยสำหรับสมาชิก กบข." ณ ศูนย์ประชุมและนิทรรศการอิมแพ็ค เมืองทองธานี	กระทรวงการคลัง	21 ธันวาคม พ.ศ. 2544	1.25 ชม.	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ รายการที่ เช้าเวลาเที่ยงดอออกอากาศมีดังนี้ 1 มร. 17,500 บาท 2 คลื่นลูกที่สี่ 30,000 บาท เป็นเงินทั้งสิ้น 47,500 บาท

ลำดับ	ชื่อถ่ายทอดสด	หน่วยงาน	วัน - เวลา	ความยาว	หมายเหตุ
5	รับสัญญาณถ่ายทอดสด ผ้าป่ามหาฤๅษสมทบโครงการช่วยชาติ โดยหลวงตามหาบัว ญาณสัมปันโน ทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์	กระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับ ทหารราบที่ 1	22 ธันวาคม พ.ศ.2544 14.05 - 15.00 น.	30 นาที	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ รายการเข้าเวลาเที่ยงออกอากาศมีดังนี้ 1 ยอตไลน์คลายเครียด 30,000 บาท เป็นเงินทั้งสิ้น 30,000 บาท
6	รับสัญญาณถ่ายทอดสด COUNT DOWN ปี 2544 - 2545 ณ อาคารอเนกประสงค์ จังหวัดเชียงใหม่	จังหวัดเชียงใหม่	31 ธันวาคม พ.ศ.2544 23.30 - 24.00 น.	30 นาที	เพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐ รายการเข้าเวลาเที่ยงออกอากาศมีดังนี้ 1 ไฮเนเก้น กอล์ฟ คลินิก 4,500 บาท

ตารางที่ 4 แสดงรายการเช่าเวลาของหน่วยงานราชการ ประจำปี 2545

รายการ / ผู้เช่าเวลา	อนุมัติ / ยืนยัน	วัน / เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	ที่อยู่/เนื้อหารายการ
1. รายการเพื่อการศึกษาของ มสธ. - มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	23 สิงหาคม พ.ศ. 2544 ที่ นร 1908/4967 ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2544	จันทร์ - ศุกร์ 05.30 - 07.00 น. เสาร์ 05.30 - 07.30 น. 08.00 - 09.00 น. อาทิตย์ 05.30 - 07.30 น. 08.30 - 10.00 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	ชม.ละ 35,000 บาท	อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ต.บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120
2. รายการเพื่อการศึกษาของ มร. - มหาวิทยาลัยรามคำแหง	30 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5111 ลงวันที่ 31 สิงหาคม 2544	เสาร์ 09.00 - 10.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	ชม.ละ 35,000 บาท	อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยรามคำแหง หัวหมาก บางกะปิ กรุงเทพฯ 10240
3. รายการเพื่อการศึกษาของ กศน. - กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ	5 กันยายน พ.ศ. 2544 ที่ นร 1908/5336 ลงวันที่ 7 กันยายน 2544	อาทิตย์ 10.05 - 10.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	17,500 บาท	อธิการบดีกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กรุงเทพฯ 10300
4. คลินิกอุตสาหกรรม (เทป) - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	17 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5793/1 ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2544	จันทร์ 11.30 - 11.55 น. สด สัปดาห์ที่ 1 (เริ่ม ธ.ค. 44)	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	17,500 บาท สดเพิ่มค่าห้องส่ง 14,000 บาท	- เป็นการสนทนา และนำเสนอสารคดีโรงงานอุตสาหกรรม SMEs ประเภทต่างๆ ในรายการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ ประกอบการอุตสาหกรรม นักลงทุน และประชาชนผู้สนใจ ทั่วไป

รายการ/ผู้เช่าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	รูปแบบ/เนื้อหารายการ
<p>5. คลินิกอุตสาหกรรม (สด)</p> <p>- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม</p> <p>ที่อยู่ อริบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม</p> <p>กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม</p> <p>ถ. พระรามที่ 6 เขตราชเทวี กทม.10400</p> <p>(สำนักเลขานุการกรม ฝ่ายประชาสัมพันธ์)</p>	<p>17 สิงหาคม พ.ศ.2544</p> <p>ที่ นร 1908/5793/2</p> <p>ลงวันที่ 1 ตุลาคม 2544</p>	<p>พฤหัสบดี สัปดาห์ที่ 3</p> <p>22.35 - 23.30 น.</p> <p>เปลี่ยนเวลาเป็น</p> <p>15.00 - 15.55 น.</p>	<p>ตุลาคม 2544 -</p> <p>กันยายน 2545 .</p> <p>มกราคม -</p> <p>กันยายน 2545 .</p>	<p>47,500 บาท</p> <p>ห้องส่ง 14,000 บาท</p> <p>61,500 บาท</p> <p>เปลี่ยนค่าเช่าเป็น</p> <p>35,000 บาท</p> <p>ห้องส่ง 14,000 บาท</p> <p>49,000 บาท</p>	<p>- เป็นรายการสนทนาสด สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้รู้หลายสาขาพร้อมๆกัน ในแต่ละเรื่องของอุตสาหกรรม/ระหว่าง สัมภาษณ์มีสื่อภาพวีดิโอเทป/ภาพสไลด์ ฯลฯ</p> <p>- สนับสนุนนโยบายประชาสัมพันธ์และกิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในภาพรวมทั้งหมดของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม</p> <p>- ขยายขอบข่ายการให้บริการคลินิกปรึกษาแนะนำการลงทุนให้กว้างขวางรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงของโลก</p> <p>-สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในการแนะนำแนวทางการส่งเสริมอุตสาหกรรมในรูปแบบใหม่ที่ทันสมัยและน่าสนใจต่อนักลงทุนและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ให้เกิดความประทับใจและเป็นที่รู้จักแก่ประชาชน</p>
<p>6. สดใศวัยแข็งแรง</p> <p>- สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร</p> <p>ที่อยู่ ผู้อำนวยการสำนักอนามัย</p> <p>สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร</p> <p>ถ. มิตรไมตรี เขตดินแดง กทม.10400</p> <p>(กองป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด)</p>	<p>8 ตุลาคม พ.ศ.2544</p> <p>ที่ นร 1908/5897</p> <p>ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544</p>	<p>ศุกร์ สัปดาห์ที่ 2</p> <p>18.01 - 18.26 น.</p>	<p>ตุลาคม 2544 -</p> <p>กันยายน 2545 .</p>	<p>ลดเพื่อการศึกษา</p> <p>17,500 บาท</p>	<p>- เป็นสารคดี</p> <p>- ส่งเสริมความรู้และสารประโยชน์แก่เด็กและเยาวชน ในด้านสุขภาพอนามัยและการป้องกันยาเสพติด</p>

รายการ/ผู้เช่าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	เนื้อหารายการ
7. เมืองหลวงของเรา - ศาลาว่าการ กรุงเทพมหานคร ที่อยู่ ปลัดกรุงเทพมหานคร ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 173 ถนนดินสอ กทม.10200	20 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/4881 ลงวันที่ 21 สิงหาคม 2544	พุธ สัปดาห์ที่ 1 22.35 - 23.30 น.  เปลี่ยนวันเวลาเป็น ศุกร์ สัปดาห์ที่ 1 15.00 - 15.55 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .  มกราคม - กันยายน 2545 .	เพื่อการศึกษา 35,000 บาท	- เป็นรายการสนทนา - เผยแพร่ผลงานของรัฐและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับ ทราบผลงานของกรุงเทพในช่วงที่ผ่านมาได้อย่างทั่วถึง
8. เปิดประตูสู่ปฏิรูปการศึกษา (สด) - กระทรวงศึกษาธิการ ที่อยู่ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กทม.10300	24 ตุลาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/6243 ลงวันที่ 25 ตุลาคม 2544	พุธ สัปดาห์ที่ 4 23.35 - 23.30 น.  เปลี่ยนวันเวลาเป็น ศุกร์ สัปดาห์ที่ 4 15.00 - 15.55 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .  มกราคม - กันยายน 2545 .	เพื่อการศึกษา 35,000 บาท  ค่าห้องส่ง 14,000 บาท 49,000 บาท	- เป็นการสนทนาสด มีข้อคำถามและข้อคิดเห็นร่วมในรายการ - ประชาสัมพันธ์ของรัฐบาลเกี่ยวกับการศึกษาของชาติ - เพื่อให้นักเรียน นิสิต นักศึกษา ครู-อาจารย์ ผู้บริหาร สถานศึกษา ข้าราชการ และประชาชนผู้เกี่ยวข้องกับการ ศึกษาทั่วประเทศได้มีส่วนร่วมรับทราบและให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ ต่อการศึกษาของชาติโดยรวม
9. เพื่อชีวิตดงอกลาม - สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ที่อยู่ เลขาธิการสำนักงานปฏิรูปการ ศึกษา ชั้น 5 อาคาร เอส พี เลขที่ 388 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กทม.10400 (กลุ่มงานประชาสัมพันธ์)	กันยายน 2544 . ที่ นร 1908/8575 ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2544	พุธ 20.27 - 20.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	4,500 บาท	- เป็นสารคดี - ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาเป็นไป ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรา 75 ของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยคำนึงถึงความคิดเห็นของ ประชาชนเป็นสำคัญ



รายการ/ผู้เข้าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	เนื้อหารายการ
10. เกษตรสาร - กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่อยู่ ปลัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวง- เกษตรและสหกรณ์ ถ.ราชดำเนินนอก กทม.10200	10 กันยายน พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5370 ลงวันที่ 11 กันยายน 2544	ศุกร์ สัปดาห์ที่ 4 18.05 - 18.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	ลด 50 % 15,000 บาท	- เป็นสารคดี+สัมภาษณ์ - ให้สาระความรู้ในด้านการประกอบอาชีพเกษตรกรรม - เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางด้านการเกษตรให้กับเกษตรกร และประชาชนผู้สนใจทั่วไป
11. เกษตรก้าวหน้า - กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	10 กันยายน พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5370 ลงวันที่ 11 กันยายน 2544	ศุกร์ สัปดาห์ที่ 1,3 18.05 - 18.20 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	ลด 50 % 7,500 บาท	- เป็นสารคดี+สัมภาษณ์ - ให้สาระความรู้ในด้านการประกอบอาชีพเกษตรกรรม - เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางด้านการเกษตรให้กับเกษตรกร และประชาชนผู้สนใจทั่วไป
12. รัฐสภาของประชาชน - คณะกรรมการผลิตรายการ- โทรทัศน์รัฐสภา ที่อยู่ ประธานคณะกรรมการผลิต รายการโทรทัศน์รัฐสภา สำนักเลขา- ธิการสภาผู้แทนราษฎร ถ.อุทองใน กทม.10300(กองการประชาสัมพันธ์)	17 ตุลาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/6488 ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2544	อาทิตย์ 14.05 - 15.00 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	ลดกรณีพิเศษ 10,000 บาท	- เป็นการสนทนา โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง ทางด้านรัฐสภามาให้ความรู้แก่ประชาชนและตอบปัญหาให้กับ ผู้ชมรายการ - ประชาสัมพันธ์ และเสนอผลการดำเนินงานของรัฐสภา สภา ผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาไปสู่ประชาชน

รายการ/ผู้เช่าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	เนื้อหารายการ
13. เสียงแห่งอนาคต (สด) - กรมสามัญศึกษา ที่อยู่ อธิบดีกรมสามัญศึกษา กรม สามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กทม.10300 สำนักงานเลขานุการกรม	31 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5112 ลงวันที่ 31 สิงหาคม 2544	อาทิตย์ สัปดาห์ที่ 1 12.05 - 13.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	เพื่อการศึกษา 52,500 บาท ห้องส่ง 14,000 บาท 66,500 บาท	- เป็นการสนทนา - เป็นเรื่องที่เยาวชนมีความสนใจและห่วงใย และเปิดโอกาสให้ นักเรียนในระดับมัธยมศึกษาจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้และผู้เกี่ยวข้อง - พัฒนาเยาวชนในแนวทางที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการ ศึกษาและการปฏิรูปการเมือง
14. มหาดไทยชวนรู้ - กระทรวงมหาดไทย ที่อยู่ ปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ถ.อัษฎางค์ กทม.10200 กองสารนิเทศ	29 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5079 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2544	อังคาร 20.25 - 20.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	7,500 บาท	- เป็นสารคดี - เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ ในปัจจุบันให้ประชาชนได้รับทราบอย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ - เพื่อสร้างความเข้าใจและเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของ กระทรวงมหาดไทย
15. พลังแผ่นดิน - กรมการปกครอง ที่อยู่ อธิบดีกรมการปกครอง กรมการ ปกครอง ถ.อัษฎางค์ กทม.10200 สำนักงานเลขานุการกรม ฝ่ายประชาสัมพันธ์	4 ตุลาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5855 ลงวันที่ 5 ตุลาคม 2544	จันทร์ 18.05 - 18.30 น.	5 พฤศจิกายน 2544- จนครบ 26 ครั้ง	30,000 บาท	- เป็นสารคดีผสมการบรรยายสลับสัมภาษณ์ - เป็นการประชาสัมพันธ์ ให้ข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อช่วยเหลือ ประชาชนตามแนวทางเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง เช่น การแนะนำ อาชีพ การรวมกลุ่มอาชีพของชาวบ้านรูปแบบต่างๆ - การดำเนินตามนโยบายราษฎร์-รัฐ ร่วมใจต้านภัยยาเสพติด กิจกรรมประชาคมอำเภอ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

รายการ/ผู้เช่าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	เนื้อหารายการ
16. วิทยาศาสตร์รอบตัว - สถาบันส่งเสริมการเรียนการสอน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 924 ถ.สุขุมวิท คลองเตย กทม.10110 สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา	20 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/4880 ลงวันที่ 21 สิงหาคม 2544	พุธ,พฤหัสบดี, อาทิตย์ 18.27 - 18.30 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	เพื่อการศึกษา	- เป็นสารคดี - เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนพัฒนาแนวคิดเชิง วิทยาศาสตร์ให้แก่สังคมไทย - ช่วยพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมวิทยาศาสตร์ เชื้อในเหตุและ ผล ตระหนักและเห็นคุณค่าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และมีส่วนร่วมคิดในทางสร้างสรรค์
17. บ้านเล็กในเมืองใหญ่ - สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน 2044/28-33 ถ.เพชรบุรีตัดใหม่ ห้วยขวาง กทม.10320	29 สิงหาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5078 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2544	จันทร์,พุธ,ศุกร์ 17.56 - 18.00 น.	ตุลาคม 2544 - กันยายน 2545 .	6,000 บาท	- เป็นสารคดี - เกี่ยวกับวิถีชีวิตและการพัฒนาชาวชุมชนแออัดและผู้มีรายได้น้อย ในเขตเมือง เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้
18. ฮอตไลน์คลายเครียด - กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข สุข อธิบดีกรมสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี 11000	8 ตุลาคม พ.ศ.2544 ที่ นร 1908/5896 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544	เสาร์ 14.05 - 15.00 น. สด ทุกสัปดาห์ที่ 4	13 ตุลาคม 2544- กันยายน 2545 .	ลด 50% 30,000 บาท สดเพิ่มห้องส่ง 14,000 บาท	- เป็นการสนทนา - เป็นรายการสร้างสรรค์สังคม บรรเทาความเครียด วิเคราะห์ ปัญหา แนะนำแนวทางการดำเนินชีวิตให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้ หลักศาสนา

รายการ/ผู้เข้าเวลา	อนุมัติ/ยืนยัน	วัน/เวลาออกอากาศ	ระยะสัญญา	ค่าเช่า	เนื้อหาของรายการ
19. รายการของกรมสรรพสามิต - กรมสรรพสามิต อธิบดีกรมสรรพสามิต กรมสรรพสามิต ถ.นครไชยศรี กทม.10300 สำนักงานเลขานุการกรม	11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2545 ที่ นร 2008/829 ลงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2545	จันทร์, อังคาร, พุธ 13.00 - 13.01 น.	11 กุมภาพันธ์. 2545 เป็นต้นไป จนครบ 50 ตอน	1,500 บาท	- เป็นสารคดี - เป็นรายการที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทภาระหน้าที่ ของกรมสรรพสามิตแก่ประชาชน
20. คมนาคมของเรา - สำนักโฆษกกระทรวงคมนาคม โฆษกกระทรวงคมนาคม สำนักโฆษกกระทรวงคมนาคม ถนนราชดำเนินนอก กทม.10100	16 มกราคม พ.ศ.2545 ที่ นร 1908/259 ลงวันที่ 17 มกราคม 2545	จันทร์ - ศุกร์ 14.00 - 14.03 น.	กุมภาพันธ์ - ธันวาคม 2545.	4,500 บาท	- เป็นสารคดี - เป็นรายการที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผลงานและขอบข่ายการ ดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในกระทรวงคมนาคม ทั้งในส่วน ราชการและรัฐวิสาหกิจ - ให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ ความปลอดภัยในการสัญจร - แนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ประชาชนประสบในปัจจุบัน
21. เพื่อชีวิตมีสุขกับสำนักอนามัย - สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักอนามัย สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร ถนนมิตรไมตรี เขตดินแดง กทม.10400 (กองส่งเสริมสาธารณสุข)	24 มกราคม พ.ศ.2545 ที่ นร 1908/532 ลงวันที่ 28 มกราคม 2545	พฤหัสบดี 17.58 - 18.00 น.	กุมภาพันธ์ 2545 . เป็นต้นไป จนครบ 36 ตอน	3,000 บาท	- เป็นสารคดี - เผยแพร่ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยแก่ประชาชน ทั่วไป

ตารางที่ 5 แสดงรายการของเอกชนเข้าเวลาที่ออกอากาศ ทาง สทท.11 มีดังต่อไปนี้

รายการ	วัน เวลา ที่ออกอากาศ อายุสัญญา	ค่าเช่า/ครั้ง	เนื้อหาของรายการ	หน่วยงาน(เจ้าของรายการ)
1. คุณภาพชีวิตกับสิ่งแวดล้อม	จันทร์ - อาทิตย์ (3นาทีก่อน) หลังจบข่าวภาคค่ำ20.20 น. 1 ม.ค.-31 ธ.ค.45	4,500 บาท	- เป็นรายการที่จัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพต่างๆ ที่น่าสนใจ ทั้งในด้านเศรษฐกิจชุมชน และสังคม ตลอดจนให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องของสุขภาพอนามัย ความรู้เรื่องการอนุรักษ์พลังงาน ความรู้เรื่องความปลอดภัย และวิธีการป้องกันสิ่งแวดล้อม รวมถึงเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีให้แก่สังคม ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	บริษัท บิ๊กเฮด จำกัด
2. พุทธธรรมคู่ชาติ	จันทร์ - ศุกร์ (2 นาที) 11.58 - 12.00 น. 1 ม.ค.-31 ธ.ค.45	3,000 บาท	- นำเสนอหลักธรรม คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ด้วยวิธีการง่ายๆ โดยมุ่งเน้นกระตุ้นให้ประชาชนผู้ชมรายการหันมาสนใจศึกษา ค้นคว้า และ นำหลักของพระพุทธศาสนามาใช้ในชีวิตประจำวัน นำเสนอในรูปแบบของการสนทนาอย่างเป็นกันเอง โดยนำเสนอในรูปแบบของการสนทนาอย่างเป็นกันเอง โดยนำเสนอในรูปแบบปัจจุบันมาเป็นอุทาหรณ์และวิเคราะห์จากมุมมองของพระพุทธศาสนา	บริษัท สื่อสร้างสรรค์สังคม จำกัด
3. มอริ่งทอล์ก	จันทร์ - ศุกร์ (25นาที) 08.30 - 08.55 น. (1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 45)	7,500 บาท (ออกอากาศเฉพาะ กทม.และปริมณฑล)	- เป็นรายการสนทนาภาษาอังกฤษ ที่ให้คุณประโยชน์แก่ผู้ชมในการฝึกทักษะ ส่งเสริมความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษแก่ผู้ชมชาวไทย และเป็นการส่งเสริมประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวและศิลปวัฒนธรรมไทยแก่ชาวต่างชาติ	บริษัท ธนบุรีนทร์ เอเชีย แปซิฟิก

รายการ	วัน เวลา ที่ออกอากาศ อายุสัญญา	ค่าเช่า/ครั้ง	เนื้อหาของรายการ	หน่วยงาน(เจ้าของรายการ)
4. เส้นไหมใยหม่อน	จันทร์ - ศุกร์ (3 นาที) 20.20 - 20.23 น. 15 ก.พ. 45 เป็นต้นไป จนกว่า จะครบ 228 ตอน	4,500 บาท	- เป็นสารคดีที่ให้ความรู้แก่ผู้ชมในเรื่องเกี่ยวกับผ้าไหม ผ้าพื้นเมือง ทั้งของไทยและของต่างชาติ แนะนำแหล่งผลิตผ้าไทยเผยแพร่ให้ เป็นที่รู้จัก แก่ผู้ชมทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศโดยการนำเสนอ สองภาษา คือ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ สินค้าไทย คือผ้าไหม อันมีคุณค่า เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล อีกทั้งยังเป็นการสนองแนวพระราชดำริ ของสมเด็จพระนางเจ้า พระบรมราชินีนาถ ในการอนุรักษ์และส่งเสริมอาชีพงานฝีมือไป พร้อม ๆ กัน ทั้งนี้เพื่ออนุรักษ์ผ้าไทย และเผยแพร่ความรู้ ความ งามของผืนผ้าสู่คนรุ่นใหม่ รวมทั้งขยายกลุ่มคนรักผ้าไทยให้ กว้างขวางมากยิ่งขึ้น อันเป็นการเพิ่มความต้องการผ้าไทยในตลาด ทางอ้อม เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ในเรื่องของการสวมใส่ ผ้าไทยตามสมัยนิยม ปลุกฝังให้คนไทยหันมานิยมส่งเสริมการใช้ สินค้าที่ผลิตขึ้นในเมืองไทยให้มากขึ้น	ห้างหุ้นส่วนจำกัด บิ๊กเกิลส์
5. ไฮเนกั้นกอล์ฟคลินิก	จันทร์ - ศุกร์ (3 นาที) 22.00 - 22.03 น. 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 45	4,500 บาท และสนับสนุนเงิน เข้าสวัสดิการ กปส. 100,000 บาท	- เป็นสารคดีที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับเคล็ดลับต่างๆในการ เล่นกอล์ฟ ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาคนเล่นกอล์ฟของประเทศไทย ให้สามารถเล่นกอล์ฟได้อย่างถูกต้องและดียิ่งขึ้น โดยมีผู้สอนกอล์ฟ (Pro Golf) ที่มีฝีมือดีที่สุดเป็นผู้สอน ไม่ว่าจะเป็นการตีไกล การพัต และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และเพื่อเป็นการส่งเสริมทางด้านกีฬา เล่นกอล์ฟ	บริษัท ที.เอ.พี. เทรดิง จำกัด

รายการ	วัน เวลา ที่ออกอากาศ อายุสัญญา	ค่าเช่า/ครึ่ง	เนื้อหาของรายการ	หน่วยงาน(เจ้าของรายการ)
6. พลังงานเพื่อชีวิต	อังคารและพฤหัสบดี(3นาทีก) (ระหว่างรายการกรอง- สถานการณ์และนิวส์ไลน์) 21.30 - 21.33 น. 1 มิ.ย. 45 - 31 พ.ค. 46	4,500 บาท	- เป็นสารคดีที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องพลังงานและสิ่งแวดล้อม และเพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า และให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป รวมทั้งเผยแพร่นโยบายด้านพลังงานที่สำคัญของประเทศ โดยได้รับความร่วมมือด้านข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.) และเพื่อเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องพลังงาน ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองของความต้องการพลังงานของประชาชน	บริษัท ทริปเปิล เจ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด
7. แทนคุณแผ่นดิน	จันทร์ (25 นาที) 10.05 - 10.30 น. 1 ก.ค. - 31 ธ.ค.45	17,500 บาท	- เป็นรายการที่นำเสนอเกี่ยวกับกลุ่มบุคคล องค์กรรัฐ และเอกชน รัฐวิสาหกิจ เกษตรกรชาวนาชาวไร่ ที่ทำคุณประโยชน์ให้กับส่วนรวม เช่นการอนุรักษ์ป่า ทรัพยากรดินและน้ำ การรณรงค์ทำเกษตรที่ปลอดภัย สารเคมี เพื่อการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนผู้ชม เกิดความรู้สึกห่วงแหน และสำนึกถึงบุญคุณของแผ่นดินไทย อันเป็นที่อยู่ที่อาศัยและที่ทำกิน และรักษาผืนแผ่นดินนี้ให้คงอยู่ต่อไป	ห้างหุ้นส่วนจำกัดนอร์ธ วินด์ มีเดีย
8. โลกสีน้ำเงิน(เปลี่ยนชื่อเป็น โลกสีเขียวตั้งแต่วันที่ 2 ก.ย.45)	จันทร์และศุกร์ (5นาที) 18.25 - 18.30 น. 16 พ.ย.44 - 31 ต.ค.45	7,500 บาท	- เป็นสารคดีที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งจิตสำนึกรักและหวงแหนทรัพยากรป่าไม้ การอนุรักษ์สัตว์ป่า ต้นน้ำ ลำธาร อุทยานแห่งชาติ รวมทั้งภาระหน้าที่และโครงการต่างๆของกรมป่าไม้	บริษัท บิ๊กเฮด จำกัด

รายการ	วัน เวลา ออกอากาศ อายุสัญญา	ค่าเช่า/ครั้ง	เนื้อหาของรายการ	หน่วยงาน(เจ้าของรายการ)
9. นำไลไฮลเย็น	ศุกร์ (25 นาที) 10.05 - 10.30 น. 26 ก.ค. 45 เป็นต้นไปจนกว่า จะครบ 12 ตอน	17,500 บาท	- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์หน้าที่ ผลงาน ภารกิจ กิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงนโยบายของกรมประมงตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาความรู้ในอาชีพเกี่ยวกับการประมงตลอดจนเป็นการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ของกรมชลประทาน และนอกจากนี้ยังเป็นการให้ผู้ชมได้รู้ถึงชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกร	บริษัท ลัคกี้มีเดีย จำกัด
10. วันนี้ ที่เมืองไทย	จันทร์ อังคาร และพุธ(25 นาที) 17.30 - 17.55 น. 1 ก.ค. - 30 ก.ย.45	17,500 บาท	- เป็นรายการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดผลงานของรัฐบาลไปสู่ประชาชน ในรูปแบบของรายการโทรทัศน์ ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหาสาระเรื่องน่ารู้ต่าง ๆ ที่น่าสนใจเกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลและผลการปฏิบัติงานของกระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจ ที่ให้บริการแก่ประชาชน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ภาพพจน์ที่ดี ต่อหน่วยงานนั้น โดยมีพิธีกรเป็นผู้นำเสนอสาระความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการป้องกันยาเสพติดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นต้น	บริษัท นัมเบอร์วัน โปรโมชัน จำกัด
11. รอบรู้ประกันสังคม	อังคาร (2 นาที) 18.28 - 18.30 น. 1 เม.ย. - 30 ก.ย. 45 (ได้ดำเนินรายการอนุมัติสัญญาใหม่แล้วตั้งแต่ 1 ต.ค.45 - 31 มี.ค. 45 .	3,000 บาท	- เผยแพร่ภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่มีต่อผู้ประกอบการ ลูกจ้าง ผู้ใช้แรงงาน ผู้ว่างงาน และประชาชนทั่วไป ให้ได้รับทราบกฎหมายสิทธิประโยชน์ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง เกี่ยวกับกองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน	ห้างหุ้นส่วนจำกัด โนนดีทีที เอส พี เอ็น กรุ๊ป



รายการ	วัน เวลา ออกอากาศ อายุสัญญา	ค่าเช่า/ครึ่ง	เนื้อหาของรายการ	หน่วยงาน(เจ้าของรายการ)
12. สื่อกลางทางหลวง(สด)	พุธ (55 นาที) 13.05 - 14.00 น. 31 ต.ค. 44 - 25 ก.ย. 45	49,000 บาท	- เป็นรายการสดที่ให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร แก่ประชาชนผู้ชมที่จะได้รับทราบเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของกรมทางหลวง ตลอดจนเป็นสื่อกลางที่จะให้ประชาชนได้มีโอกาสซักถามข้อสงสัย หรือร้องเรียน ร้องทุกข์ ถึงกรมทางหลวงได้โดยตรง	บริษัท ฟาติมา บรอดคาสติ้ง อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
13. ทางเลือกใหม่	พุธ (25นาที) 18.01 - 18.26 น. 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 45	20,000 บาท ลดจาก 30,000 บาท	- เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ให้ความรู้แก่ประชาชนผู้ชมในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นสร้างสรรค์สาระความรู้ให้สอดคล้อง สนับสนุนนโยบายรัฐบาล ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิต ของประชาชนผู้ชมในทุก ๆ ด้าน อุบัติภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นว่าได้ส่งผลกระทบหรือสร้างความสูญเสียต่อชีวิตและทรัพย์สินอย่างไรบ้าง เพื่อหาทางป้องกันและแก้ไข	บริษัท บิ๊กเฮด จำกัด
14. สูศตวรรษใหม่	พฤหัสบดี สัปดาห์ที่1 (55 นาที) 15.05 - 16.00 น. 1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 45	30,000 บาท ลดจาก 35000 บาท	- เป็นรายการที่เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ในแง่มุมต่าง ๆ โดยหยิบยกประเด็นสำคัญทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ผู้ชมได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของตนเองอันจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม	โครงการสูศตวรรษใหม่
15.กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ	ศุกร์ (5นาที) 20.25 - 20.30 น. 1 ต.ค.44 - 31 ก.ย. 45	7,500 บาท	- เป็นสารคดีลักษณะสนทนากับบุคคลที่ประสบความสำเร็จในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อแนะนำเคล็ดลับในการดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จทั้งทางด้านส่วนตัวและชีวิตการทำงาน	บริษัท เวิลด์เวย์ จำกัด

**ตารางที่ 6 แสดงการแพร่ภาพออกอากาศ**  
**สารคดีอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ชุดหยาดน้ำพระทัย (รวม 12 ตอน)**

ทาง สทท.11

ระหว่างวันที่ 3 กันยายน 2545 - 19 พฤศจิกายน 2545

วัน เดือน ปี	เวลา	ชื่อตอน	ผู้ผลิต
3 ก.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการสาธิตทฤษฎีใหม่บ้านแดนสามัคคี อ.เขาวง จ.กาฬสินธุ์	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 1
10 ก.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการเศรษฐกิจพอเพียง ป่าดงนาทาม จ.อุบลราชธานี	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 2
17 ก.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จ.เชียงใหม่	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 3
24 ก.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการศูนย์ส่งเสริมสหกรณ์ชาวเขา อ.คลองลาน จ.กำแพงเพชร	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 4
1 ต.ค. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการลุ่มน้ำปากพนัง อ.ปากพนัง จ.นครศรีธรรมราช	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 5
8 ต.ค. 45 .	16.50 - 17.00 น.	ศูนย์ศึกษาการพัฒนาพิกุลทอง อันเนื่องมาจากพระราชดำริ ต.กะลุวอเหนือ อ.เมือง จ.นราธิวาส	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 6
15 ต.ค. 45 .	16.50 - 17.00 น.	ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอ่าวคุ้งกระเบนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จ.จันทบุรี	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 7
22 ต.ค. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการศึกษาวิจัยและพัฒนาสิ่งแวดล้อม แหลมผักเบี้ย จ.เพชรบุรี	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 8

วัน เดือน ปี	เวลา	ชื่อตอน	ผู้ผลิต
29 ต.ค. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการศูนย์พัฒนาการเกษตรภูสิงห์ จ.ศรีสะเกษ	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 2
5 พ.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการศิลปะอันเนื่องมาจากพระราชดำริพื้นที่ภูซัด ภูเมียง ภูสอยดาว อ.ชาติตระการ จ.พิษณุโลก	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 4
12 พ.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	โครงการแก้มลิง อ.เมือง จ.ชุมพร	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 5
19 พ.ย. 45 .	16.50 - 17.00 น.	การฟื้นฟูทรัพยากรชายฝั่ง อ.ไม้แก่น จ.ปัตตานี	สำนักประชาสัมพันธ์เขต 6

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

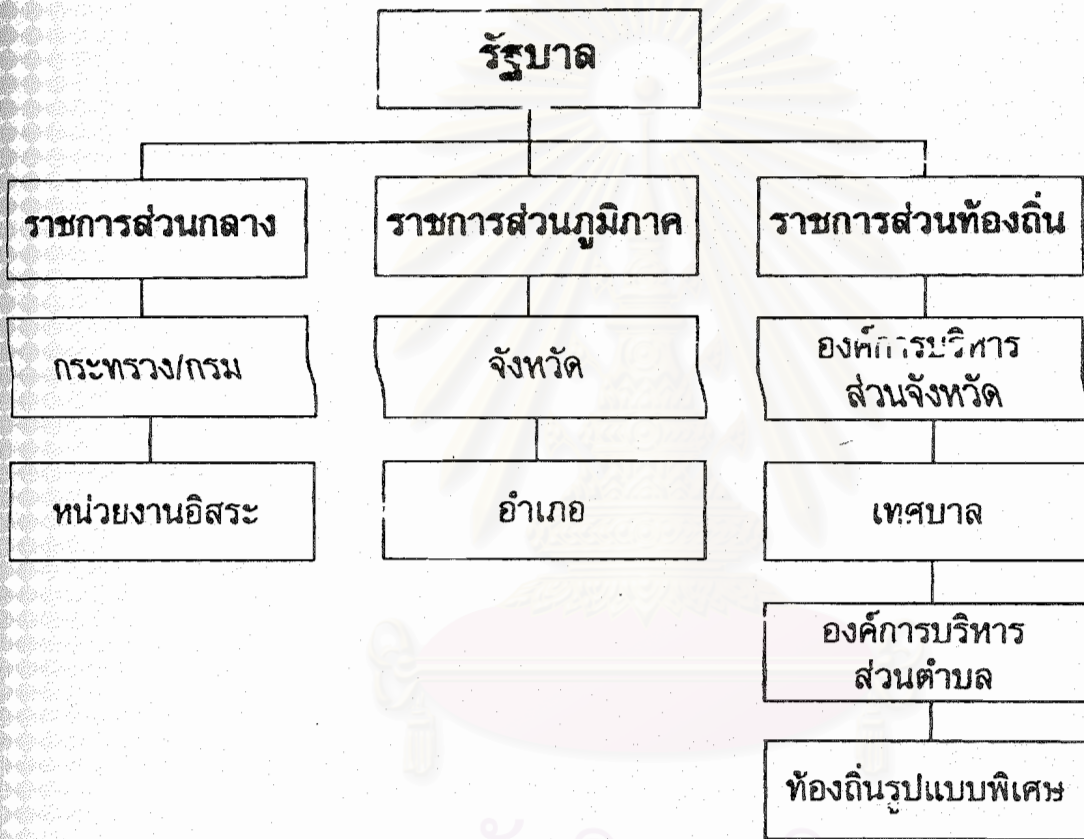
# แผนภูมิโครงสร้างองค์กร

388

## การบริหารราชการแผ่นดินยุคปฏิรูป

(ตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.๒๕๔๕

และ พ.ร.บ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.๒๕๔๕)



### หมายเหตุ

กระทรวง ๒๐ กระทรวง แบ่งตามภารกิจออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่ม กระทรวงนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ, กลุ่มกระทรวงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ, กลุ่มกระทรวงภารกิจสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล

# โครงสร้างส่วนราชการ “สำนักนายกรัฐมนตรี” ยุคปฏิรูป



**ตอน - แผนการใช้เงินรายได้ (งบลงทุน) ปี 42**

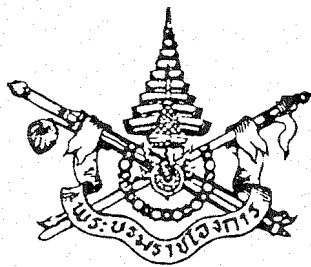
อปส. อนุมัติแผนการใช้เงินรายได้งบลงทุน ปี 42

เงิน 63.39 ล้านบาท ซึ่งคงจะแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงาน  
 ทยเร็ว ๆ นี้ ถึงแม้ว่าจะล่าช้าเกินไป ประมาณ 2-3 เดือน  
 และไม่สายเกินไปที่จะดำเนินการ แต่เดิมที่กำหนดไว้ แผนนี้  
 จะมีใช้ได้ในเดือนมกราคม 2542 แต่ก็นำเห็นใจคณะทำงาน  
 แผนเทคนิคมาก ๆ เลย เนื่องจากวงเงินที่กำหนดมีเพียง  
 6 ล้านบาท แต่หน่วยงานที่ส่งเรื่องเข้ามาให้พิจารณา มีถึง  
 ประมาณ 252 ล้านบาท จึงทำให้คณะทำงานฯ ล่าช้าใจในการ  
 พิจารณาเป็นอย่างยิ่งและในการประชุมคณะกรรมการพิจารณา  
 การรองและจัดทำแผน เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2542  
 ก็มีมติเห็นชอบแผนการใช้เงินรายได้ตามที่คณะทำงานด้าน  
 เทคนิคเสนอ จำนวน 63,397,600 บาท เกินกว่าวงเงิน  
 ที่หนดเล็กน้อย ตามรายละเอียดดังนี้

1. โครงการจัดตั้งสถานีเครื่องส่งวิทยุโทรทัศน์ ระบบ  
 HF ขนาดกำลังส่ง 5 กิโลวัตต์ พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ  
 วมทุกตัว 28,000,000 บาท
2. จัดซื้ออุปกรณ์และติดตั้งระบบสายอากาศ อาคาร  
 วม 3,500,000 บาท
3. จัดซื้อเครื่องมือวัด CURVE TRACER สำหรับ  
 ทดสอบคุณสมบัติและคุณภาพของอุปกรณ์ MOSFET, IC,  
 TRANSISTOR และอุปกรณ์ประเภทสารกึ่งตัวนำอื่น ๆ 1 ชุด  
 วม 2,000,000 บาท
4. จัดซื้ออุปกรณ์ขยายกำลังส่ง (HPA) สำหรับส่ง  
 สัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมพร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ 2 ชุด  
 วม 11,800,000 บาท
5. จัดซื้อกล้องถ่ายโทรทัศน์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ  
 วมรับงานห้องส่งโทรทัศน์และงานถ่ายทอดนอกสถานที่ 1 ชุด  
 วม 1,200,000 บาท
6. จัดซื้อหลอดเครื่องส่งวิทยุ ระบบ FM (3C X 1000

- A7) 2 หลอด สวท.มหาสารคาม 160,000 บาท
7. ค่าขนย้ายเครื่องมือและอุปกรณ์ของ สวท.  
 นครราชสีมา 11 รายการ 249,000 บาท
8. จัดซื้อเครื่องรับ-ส่ง สัญญาณโทรทัศน์ ระบบ  
 ไมโครเวฟ ชนิด FIXED LINK 1 ชุด พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ  
 วม 6,600,000 บาท สปข.2
9. จัดซื้อสายนำสัญญาณสำหรับเครื่องส่ง FM 1 ชุด  
 สวท.ประจวบคีรีขันธ์ 440,000 บาท
10. จัดซื้อกล้องถ่ายโทรทัศน์สำหรับใช้งานในห้องส่งและ  
 งานถ่ายทอดนอกสถานที่ พร้อมชุดตัดต่อภาพโทรทัศน์  
 ประกอบด้วย
  - กล้องถ่ายภาพโทรทัศน์ 2 ชุด
  - เครื่องบันทึกภาพโทรทัศน์ (VTR) 1 ชุด สปข.7
 วม 4,927,000 บาท และของ สปข.8 อีก 1 ชุด 4,927,000 บาท
11. จัดซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์พร้อมอุปกรณ์ส่วนควบ  
 และติดตั้ง 1 ชุด สนผ. 2,500,000 บาท
12. จัดซื้อเครื่องปรับอากาศชนิดแยกส่วน 1 ชุด สวศ.  
 ทยอารีย์ 26,200 บาท
13. จัดซื้อเครื่องโทรสาร 1 เครื่อง ส.ปชส.หนองคาย  
 วม 13,500 บาท
14. จัดซื้อกล้องถ่ายโทรทัศน์ชนิด SUPER VHS 1 เครื่อง  
 ส.ปชส.ชัยนาท 54,900 บาท

เมื่อทุกท่านตรวจสอบแล้ว ทราบว่าหน่วยงานในความ  
 รับผิดชอบได้รับพิจารณาให้รีบเร่งดำเนินการตามระเบียบสำนัก  
 นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และแก้ไขเพิ่มเติม  
 ภายในเดือนธันวาคม 2542 นี้ด้วย อ้อ! แต่อย่าเพิ่งเลยนะจะ  
 ยังไม่ได้มีการมอบอำนาจให้ดำเนินการ ใจเย็น ๆ รอหน่อย  
 แล้วกัน ☺



## พระราชกฤษฎีกา

แบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี

พ.ศ. 2540

### ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2540

เป็นปีที่ 52 ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 178 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม

โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2538 และมาตรา 8 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2538 และมาตรา 8 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2538 จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า "พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2540"

มาตรา 2 พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา 3 ให้กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ส่งเสริมและเผยแพร่ข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ตลอดจนนโยบายและการดำเนินงานของรัฐบาล วัฒนธรรม ศิลปกรรม

ยที่ดิงาม รวมทั้งสนับสนุนการให้บริการการศึกษาจากระบบแก่ประชาชน

- (2) ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานของรัฐกับประชาชนระหว่างประชาชนด้วยกัน
- (3) ดำเนินการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อประโยชน์แก่ความมั่นคง และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับต่างประเทศ
- (4) สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือทางวิชาการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารแก่หน่วยงานทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน
- (5) ศึกษา วิจัย สํารวจ และตรวจสอบประสามติ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงนโยบายและทนาการประชาสัมพันธ์ของรัฐ
- (6) ดำเนินงานสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยและสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย
- (7) กำกับดูแลการปฏิบัติงานของสถานีวิทยุกระจายเสียงและสถานีวิทยุโทรทัศน์ให้เป็นไปตามหมาย
- (8) พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารมวลชนของกรม
- (9) ผลิต แยกแพร่ และให้บริการเอกสาร และสื่อโสตทัศนศึกษา รวมทั้งให้บริการโสตอุปกรณ์ในการประชาสัมพันธ์แก่หน่วยงานของรัฐ
- (10) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่นายคมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 4 ให้แบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี ดังนี้

#### ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักงานเลขานุการกรม
- (2) กองคลัง
- (3) กองการเจ้าหน้าที่
- (4) กองกฎหมายและระเบียบ
- (5) กองงานคณะกรรมการกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ
- (6) ศูนย์สารสนเทศการประชาสัมพันธ์
- (7) สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย



- (8) สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย
- (9) สำนักงานประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ
- (10) สำนักข่าว
- (11) สำนักงานที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศตามที่กำหนดไว้ในประกาศ

สำนักนายกรัฐมนตรี

- (12) - (19) สำนักประชาสัมพันธ์เขต 1-8
- (20) สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์
- (21) สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์
- (22) สำนักส่งเสริมและพัฒนางานเทคนิค

## ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด

มาตรา 5 อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี มีดังนี้

## ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

(1) สำนักงานเลขาธิการกรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของกรมและ

ราชการที่มีได้แยกให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง

- (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของกรม
- (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานสวัสดิการของกรม
- (ง) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร ผลการปฏิบัติงาน ความรู้และความเข้าใจ

เกี่ยวกับงานของกรม

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งได้รับมอบหมาย

(2) กองคลัง มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคาร

สถานที่และยานพาหนะของกรม

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กึ่งที่ได้รับมอบหมาย

(3) กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่

- (ก) จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรม
- (ข) ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรของกรมตามที่ได้รับมอบหมาย
- (ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กึ่งที่ได้รับมอบหมาย

(4) กองกฎหมายและระเบียบ มีอำนาจหน้าที่

- (ก) ดำเนินการด้านกฎหมายตามกฎหมายว่าด้วยวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่งและงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม
- (ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กึ่งที่ได้รับมอบหมาย

(5) กองงานคณะกรรมการกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ มีอำนาจ

หน้าที่

- (ก) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาระบบการดำเนินงานและการดำเนินรายการของสถานีวิทยุกระจายเสียงและสถานีวิทยุโทรทัศน์
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ
- (ค) กำกับดูแลกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์
- (ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กึ่งที่ได้รับมอบหมาย

(6) ศูนย์สารสนเทศการประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่

- (ก) วางแผนและพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ของกรม
- (ข) ให้การสนับสนุนทางวิชาการด้านคอมพิวเตอร์แก่หน่วยงานของกรม

(ค) เป็นศูนย์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของกรม

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กิจที่ได้รับมอบหมาย

(7) สถาบันวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินงานประชาสัมพันธ์โดยวิทยุกระจายเสียงเพื่อการพัฒนาประเทศ และเผยแพร่นโยบายของรัฐ ข่าวสาร และการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานของรัฐกับประชาชน

(ข) สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาและการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทางวิทยุกระจายเสียงทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อประโยชน์แก่ความมั่นคงและเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

(ค) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กิจที่ได้รับมอบหมาย

(8) สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินงานประชาสัมพันธ์โดยวิทยุโทรทัศน์ เพื่อการพัฒนาประเทศ และเผยแพร่ นโยบายของรัฐ ข่าวสาร และการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานของรัฐกับประชาชน

(ข) สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาและการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทางวิทยุโทรทัศน์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อประโยชน์แก่ความมั่นคงและเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

(ค) เป็นศูนย์กลางทางวิชาการเพื่อการศึกษาและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์วิทยุโทรทัศน์

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

กิจที่ได้รับมอบหมาย

(9) สำนักการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่

(ก) ศึกษาและวิเคราะห์บทความ ความเห็น ทัศนคติ หรือท่าทีของชาวต่างประเทศกับรัฐบาลต่างประเทศที่มีต่อประเทศไทย

(ข) ประสานความร่วมมือกับต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศด้านการ

## ประชาสัมพันธ์

(ค) เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และเอกสารการประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ รวมประสานงานกับสำนักงานที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศ

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## (10) สำนักข่าว มีอำนาจหน้าที่

(ก) ดำเนินงานด้านกาข่าวและงานกองบรรณาธิการข่าว ทั้งที่เป็นข่าวภายในประเทศและข่าวต่างประเทศ เพื่อนำเสนอทางวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์และสิ่งพิมพ์

(ข) เป็นศูนย์รวมด้านการข่าว รวมทั้งจัดระบบการบริหารการจัดการ และพัฒนาสภาพด้านการข่าว

(ค) ให้บริการข่าวและแลกเปลี่ยนข่าวกับหน่วยงานของทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## (11) สำนักงานที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศมีอำนาจหน้าที่ในความรับผิดชอบ

(ก) ดำเนินงานประชาสัมพันธ์นโยบายและผลการดำเนินงานของรัฐบาลไทย ตลอดจนเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีไทยในต่างประเทศ

(ข) ให้คำปรึกษาแก่เอกอัครราชทูตไทยและหน่วยงานของประเทศไทยในต่างประเทศด้านการประชาสัมพันธ์

(ค) ประมวลความคิดเห็นและทัศนคติของคนไทย ชาวต่างประเทศ รวมทั้งสื่อมวลชนในต่างประเทศที่มีต่อประเทศไทย

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## (12)-(19) สำนักประชาสัมพันธ์เขต 1-8 มีอำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ ดังนี้

(ก) กำกับดูแลการปฏิบัติงานของสถานีวิทยุกระจายเสียงและสถานีวิทยุโทรทัศน์

(ข) ประสานการดำเนินงานด้านนโยบายและแผนงานระหว่างหน่วยงานของกรมใน

ราชการบริหารส่วนกลางกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค

(ค) ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงานทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนในด้านการประชาสัมพันธ์และด้านการสื่อสารมวลชนตามที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนให้คำปรึกษาทางวิชาการด้านดังกล่าวแก่หน่วยงานของรัฐ

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(20) สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่

(ก) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา จัดแปลง และผลิตเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ รวมทั้งจัดทำเอกสารวิชาการเพื่อการเผยแพร่

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการประชาสัมพันธ์และด้านการสื่อสารมวลชนให้แก่หน่วยงานของทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(ค) ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรของกรมด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านวิศวกรรมและช่างเทคนิค ด้านการข่าว และด้านการบริหาร

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(21) สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่

(ก) เสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ จัดทำและประสานแผนงาน รวมทั้งเร่งรัดติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานดังกล่าว

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย สืบรวจ และตรวจสอบประสามติ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงนโยบายการประชาสัมพันธ์ของรัฐ

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ และคณะกรรมการส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

(ง) จัดทำแผนงานการประชาสัมพันธ์ของกรมให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงาน

ประชาสัมพันธ์ของรัฐ

(๑) ประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภายในกรม รวมทั้งติดตามและ  
ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานดังกล่าว

(๒) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
ที่ได้รับมอบหมาย

(22) สำนักส่งเสริมการพัฒนางานเทคนิค มีอำนาจหน้าที่

(ก) วางแผน กำกับ และดูแลการออกแบบและการพัฒนาระบบการสื่อสารและ  
เครื่องมือการสื่อสาร รวมทั้งกำหนดมาตรฐาน ตลอดจนประสานงานด้านวิศวกรรมเกี่ยวกับวิทยุ  
กระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระหว่างประเทศ

(ข) ควบคุมการจัดตั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงและสถานีวิทยุโทรทัศน์ รวมทั้งระบบ  
โทรศรัณย์วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ของกรม

(ค) ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงสถานี เครื่องมือ และอุปกรณ์การสื่อสาร

กรม

(ง) เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการเกี่ยวกับพัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้  
เกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ เพื่อให้การสนับสนุนหน่วยงานของกรม

(๑) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ที่ได้รับมอบหมาย

๒. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด มีอำนาจหน้าที่

(ก) จัดทำแผนงานการประชาสัมพันธ์ของจังหวัดให้สอดคล้องกับแผนงานการ  
ประชาสัมพันธ์ของรัฐและแผนพัฒนาจังหวัด

(ข) ประสาน ให้คำปรึกษา และให้การช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์แก่หน่วยงานทั้ง  
ภาครัฐและภาคเอกชนในจังหวัด

(ค) ดำเนินการประชาสัมพันธ์ในจังหวัด

(๑) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้

รับมอบหมาย

มาตรา 6 ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ : - เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกานี้ คือ โดยที่เป็นการสมควรแบ่ง  
ส่วนราชการภายในกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี และระบุนำงานหน้าที่ของแต่ละส่วน  
ราชการดังกล่าวให้เหมาะสมกับสภาพงาน และเนื่องจากมาตรา 8 วรรคสี่ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 บัญญัติว่า การแบ่งส่วนราชการภายในกรมให้ตราเป็นพระราช  
กฤษฎีกา และให้ระบุนำงานหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้ในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องตรา  
พระราชกฤษฎีกานี้

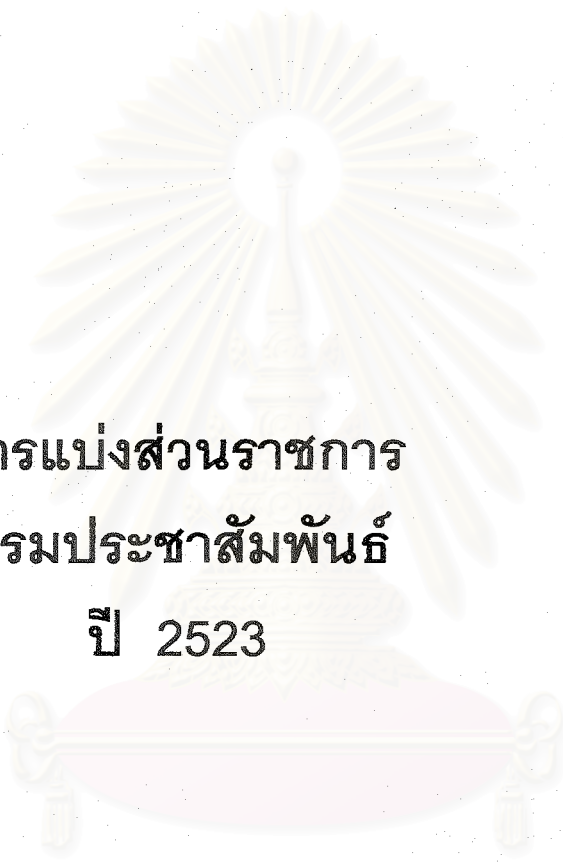


สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ



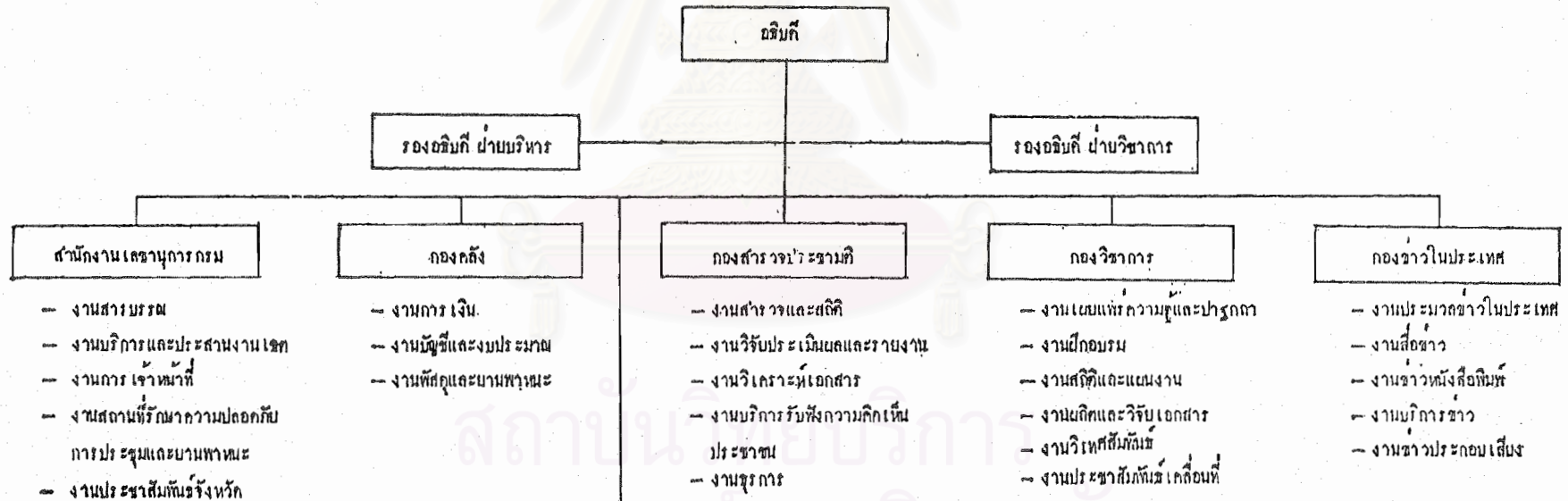




การแบ่งส่วนราชการ  
กรมประชาสัมพันธ์  
ปี 2523

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนผังการแบ่งส่วนราชการ  
กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี



- งานบริหารชาว

- งานสถานีโทรทัศน์ตามทองคำ

- งานบริหารบริหารภาพสมัคร

- ฝ่ายช่าง

ในส่วนกลาง

โฆษณาทางโทรทัศน์

- สวท. จันทบุรี

- สวท. กระจาย

- งานพิเศษกลาง

- งานควบคุมกิจการส่งเสียงทางสาย

- สวท. กาญจนบุรี

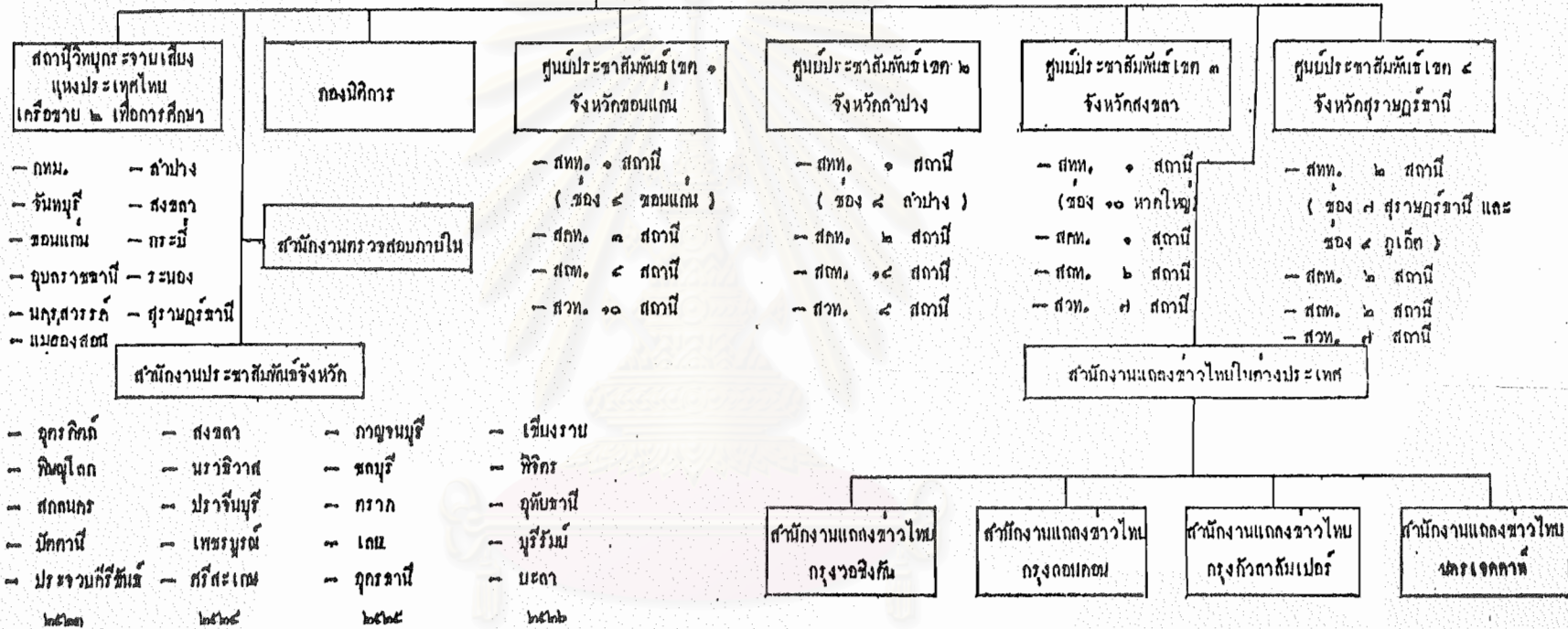
- สวท. ราชบุรี

- งานธุรการ

- ฝ่ายวิศวกรรม มี ๒ งาน

- ฝ่ายปฏิบัติการ มี ๔ งาน

- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มี ๔ งาน



หมายเหตุ : สทท. = สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย  
 สทท. = สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์แห่งประเทศไทย  
 สทท. = สถานีตามทองคำโทรทัศน์  
 สวท. = สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

# การแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์

## ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

1. สำนักงานเลขานุการกรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานด้านบริหารบุคคลากร งานด้านบริหารภายในกรมประชาสัมพันธ์ การประสานงานระหว่างกรมประชาสัมพันธ์กับศูนย์ประชาสัมพันธ์เขตต่าง ๆ

2. กองคลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณการคลัง การบัญชี และการพัสดุ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ วิธีการ และกฎหมายข้อบังคับระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณ การบัญชี และการพัสดุ

3. กองสำรวจประชามติ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสำรวจความคิดเห็นความต้องการ ทศนคติ และแนวโน้มต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศที่มีต่อรัฐบาล ตลอดจนความคิดเห็นที่ปรากฏในเอกสารและสื่อมวลชนในประเทศเพื่อรัฐบาลจะได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่

4. กองวิชาการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานนโยบายของรัฐบาลและเผยแพร่ความรู้ในเชิงวิชาการต่าง ๆ โดยใช้หน่วยประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ไปตามท้องถิ่นทุรกันดาร และจัดพิมพ์หนังสือและเอกสารการประชาสัมพันธ์แจกจ่ายแก่ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดฝึกอบรมข้าราชการ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ให้มีความรู้ทางด้านเทคนิค และวิชาการประชาสัมพันธ์ รวบรวมสถิติข้อมูลและวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของรัฐ รวมทั้งรับผิดชอบในการจัดหาข้อมูลและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ส่งไปยังต่างประเทศและสำนักงานกลางชาวไทยในต่างประเทศ

5. กองข่าวในประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสื่อข่าว เรียบเรียงข่าวและเสนอข่าวทั้งที่เป็นข่าวราชการและข่าวที่น่าสนใจทั่วไป เพื่อเผยแพร่ทาง

สื่อมวลชนต่าง ๆ ดำเนินการตรวจตัดข่าวหนังสือพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐบาล อำนวยความสะดวกแก่นักหนังสือพิมพ์จัดพิมพ์เอกสารข่าวเผยแพร่แก่สื่อมวลชนหน่วยราชการตลอดจนรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ

6. กองข่าวต่างประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการประมวลข่าวต่างประเทศมาเรียบเรียงและเสนอข่าวต่างประเทศเพื่อเผยแพร่แก่สื่อมวลชนต่าง ๆ เช่น ทางสถานีวิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ตลอดจนการดำเนินการผลิตเอกสารเผยแพร่เป็นภาษาอังกฤษ

7. กองช่างและทะเบียนวิทยุ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านเครื่องส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ปฏิบัติงานบำรุงรักษา และตรวจสอบแก้ไขคุณภาพ การออกอากาศของเครื่องส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ เครื่องส่งถ่ายทอดโทรทัศน์และเครื่องยนต์กำเนิดไฟฟ้าของกรมประชาสัมพันธ์ ตลอดจนให้บริการขยายเสียงดำเนินการสำรวจและวางแผนก่อสร้างสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

8. กองงานคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า กองงาน กบว จัดตั้งขึ้นสังกัดกรมประชาสัมพันธ์ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2518 โดยพิจารณาเห็นว่า งานของคณะกรรมการบริหารวิทยุกระจายเสียงตามระเบียบว่าด้วยวิทยุกระจายเสียง พ.ศ. 2518 ยังขาดหน่วยงานรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ เป็นต้นว่า งานบริหารทั่วไป งานประชุม งานทะเบียนและสถิติวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ งานตรวจสอบด้านรายการและด้านเทคนิค งานควบคุมกิจการส่งเสียงทางสายทั่วประเทศ งานตรวจพิจารณาภาพยนตร์และการโฆษณาทางวิทยุโทรทัศน์ งานทดสอบผู้ประกาศ และงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการ กบว.มอบหมาย กองงาน กบว.แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 งาน ดังนี้ งานทะเบียนและสถิติ,

งานประชุม, งานตรวจสอบ, งานตรวจพิจารณาภาพยนตร์-โฆษณาทางวิทยุโทรทัศน์, และงานควบคุมกิจการส่งเสียงทางสาย

๑. สถาบันวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการเผยแพร่ข่าวสารของรัฐบาล และหน่วยงานราชการต่าง ๆ ไปสู่ประชาชน โดยการใช้วิทยุกระจายเสียงเป็นสื่อกลางเพื่อสร้างความเข้าใจ ให้ความรู้ ให้ความบันเทิง และสร้างความเข้าใจในหลักการของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญ นอกจากนี้ยังมีฝ่ายกระจายเสียงต่างประเทศ ซึ่งรับผิดชอบในการผลิตรายการสำหรับผู้ฟังชาวต่างประเทศที่อยู่ในประเทศไทยและต่างประเทศด้วย

๑๐. กองผลิตโสตทัศนูปกรณ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการผลิตภาพนิ่ง ภาพยนตร์เกี่ยวกับสารคดี บันเทิง พระราชกรณียกิจ รัฐพิธี ผลงานของรัฐบาล และเหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ รวมทั้งการผลิตภาพสไลด์ประกอบเสียง และงานศิลปกรรม เพื่อใช้เผยแพร่ผลงานและโครงการตลอดจนแผนนโยบายต่าง ๆ ของรัฐ ตลอดจนดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุดฟิล์มและไมโครฟิล์ม

๑๑. สำนักงานแถลงข่าวไทยในต่างประเทศ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกรมประชาสัมพันธ์ในการเผยแพร่ข่าวสารด้านการเมือง การปกครอง นโยบายภายในและภายนอกประเทศของรัฐบาล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ ปัจจุบันกรมประชาสัมพันธ์มีสำนักงานแถลงข่าวอยู่ ๔ แห่ง คือ

๑. สำนักงานแถลงข่าวไทย ณ กรุงวอชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา
๒. สำนักงานแถลงข่าวไทย ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ
๓. สำนักงานแถลงข่าวไทย ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย

๔. สำนักงานแถลงข่าวไทย นครเจดดาห์ ประเทศซาอุดีอาระเบีย

๑๒. สำนักงานตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ บัญชี และพัสดุให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ วิธีการ และกฎหมายข้อบังคับระเบียบต่าง ๆ

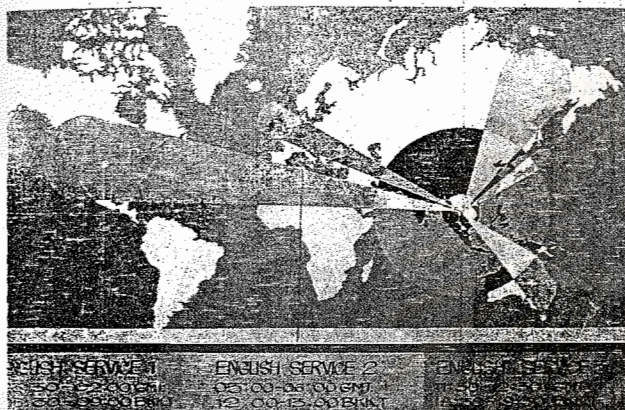
๑๓. กองนิติการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านตรวจร่างสัญญา การทำนิติกรรม การดำเนินคดี และให้คำปรึกษา แนะนำงานเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมประชาสัมพันธ์

๑๔. ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการดำเนินงานของกรมประชาสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ โดยร่วมมือและประสานงานกับกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ เผยแพร่ข่าวสารให้ประชาชนทราบและชี้แจงนโยบายและการดำเนินงานของรัฐบาลให้ประชาชนเข้าใจ ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต แบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น ๔ เขต คือ

๑. ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต ๑ (จังหวัดขอนแก่น)

รับผิดชอบดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวม ๑๗ จังหวัด โดยมีเครื่องมือสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- |  |          |
|--|----------|
| ๑.๑ สถาบันวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (ช่อง ๔ ขอนแก่น)                   | ๑ สถานี  |
| ๑.๒ สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์ที่จังหวัดบุรีรัมย์ อุบลราชธานี และที่จังหวัดนครราชสีมา รวม | ๓ สถานี  |
| ๑.๓ สถานีถ่ายทอดโทรทัศน์   | ๑๑ สถานี |
| ๑.๔ สถาบันวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยประจำจังหวัดขอนแก่น นครราชสีมา เลย นคร          |          |



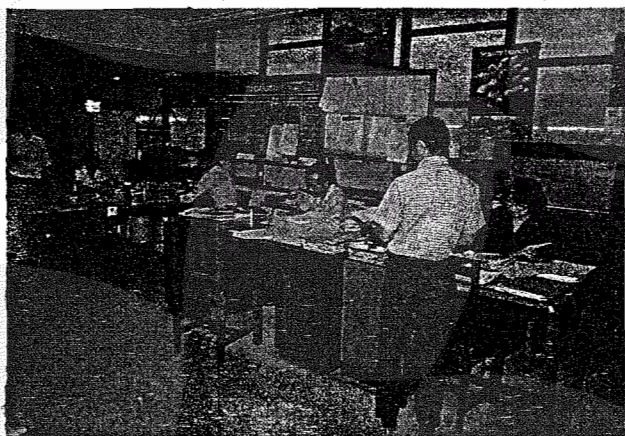
1. ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต 1 (จังหวัดขอนแก่น)

รับผิดชอบดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวม 17 จังหวัด โดยมีเครื่องมือสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย \*

- 1.1 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (ช่อง 4 ขอนแก่น) 1 สถานี
- 1.2 สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์ที่จังหวัดบุรีรัมย์ อุบลราชธานี และที่จังหวัดนครราชสีมา รวม 3 สถานี
- 1.3 สถานีถ่ายทอดโทรทัศน์ 11 สถานี
- 1.4 สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยประจำจังหวัดขอนแก่น นครราชสีมา เลย นครพนม สุรินทร์ อุบล หนองคาย บุรีรัมย์ มหาสารคาม และมุกดาหาร 10 สถานี

2. ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต 2 (จังหวัดลำปาง)  
รับผิดชอบดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในเขตภาคเหนือรวม 14 จังหวัด โดยมีเครื่องมือสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- 2.1 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดลำปาง (ช่อง 8 ลำปาง) 1 สถานี
- 2.2 สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์ที่ตอยสุเทพ จังหวัดเชียงใหม่ และที่เขાพระบาท จังหวัดลำปาง รวม 2 สถานี
- 2.3 สถานีถ่ายทอดโทรทัศน์ 14 สถานี



ประเทศไทย ประจำจังหวัดสงขลา

ยะลา ตรัง พัทลุง สตูล ปัตตานี

และที่ อ.เบตง

7 สถานี

4. ศูนย์ประชาสัมพันธ์เขต 4 (จังหวัดสุราษฎร์ธานี)

รับผิดชอบดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในเขตภาคใต้ตอนบน รวม 7 จังหวัด โดยมีเครื่องมือสื่อสารด้านการประชาสัมพันธ์ประกอบด้วย

4.1 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

(ช่อง 7 สุราษฎร์ธานี)

1 สถานี

4.2 สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

ไทย จังหวัดภูเก็ต (ช่อง 9

ภูเก็ต)

1 สถานี

4.3 สถานีเครื่องส่งโทรทัศน์

2 สถานี

4.4 สถานีถ่ายทอดโทรทัศน์

2 สถานี

4.5 สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

ประเทศไทย ประจำจังหวัด

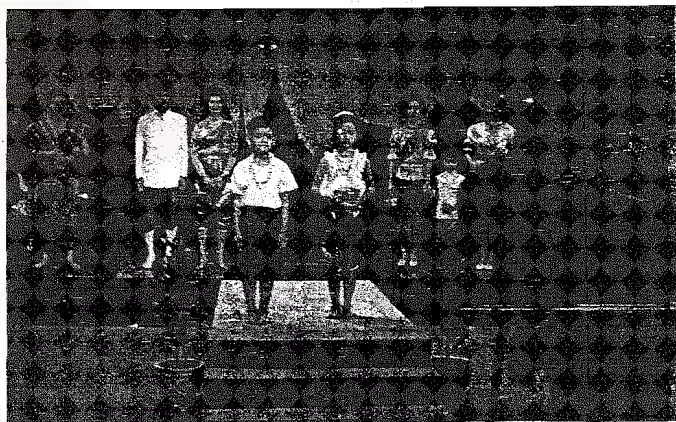
สุราษฎร์ธานี ชุมพร ภูเก็ต กระบี่

พังงา ระนอง นครศรีธรรม

ราช

7 สถานี

15. สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย เครื่องข่าย 2 เพื่อการศึกษา ทำหน้าที่ด้านการให้ความรู้ทางการศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน โดยทางกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบด้านการจัดรายการ กรมประชาสัมพันธ์รับผิดชอบทางด้านเทคนิค ปัจจุบันนี้ได้จัดตั้งขึ้นในจังหวัดต่าง ๆ รวม 11 สถานี ที่กรุงเทพมหานคร จันทบุรี นครสวรรค์ ลำปาง แม่ฮ่องสอน กระบี่ ระนอง สุราษฎร์ธานี สงขลา ขอนแก่น และจังหวัดอุบลราชธานี



## ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านการประชาสัมพันธ์ของจังหวัด โดยให้คำปรึกษาแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดนั้น ๆ ในด้านการประชาสัมพันธ์ รวบรวมข่าวสารทางราชการภายในจังหวัดเผยแพร่ให้ราษฎรในจังหวัดได้ทราบและเข้าใจโดยการใช้สื่อมวลชน เช่น สถานีวิทยุกระจายเสียง สถานีวิทยุโทรทัศน์ ตลอดจนหนังสือพิมพ์ ส่วนท้องถิ่น และโดยการใช้อุปกรณ์ประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องขยายเสียง ผลิตภัณฑ์จัดทำรายการโฆษณา นิทรรศการ ดำเนินการรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อทางราชการให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ

ปัจจุบัน กรมประชาสัมพันธ์มีประชาสัมพันธ์จังหวัดไปประจำอยู่ 20 แห่ง คือ อุดรดิตถ์ พิษณุโลก ประจวบคีรีขันธ์ สงขลา สกลนคร ปราจีนบุรี นครราชสีมา บัตคานี เพชรบูรณ์ ศรีสะเกษ กาญจนบุรี ชลบุรี ตรวด เลย อุดรธานี พิจิตร ยะลา อุทัยธานี เชียงราย บุรีรัมย์ ทั้งโดยมีโครงการจัดตั้งสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดเพิ่มขึ้นทุกปีจนครบ 71 จังหวัด

กองข่าวต่างประเทศ มีภารกิจและความรับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ ด้านต่างประเทศของกรมประชาสัมพันธ์ โดยผลิตข่าว และบทความ เพื่อเผยแพร่ทางวิทยุกระจายเสียง ผลิตหนังสือเผยแพร่เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีของประเทศ ให้บริการและติดตามผลงานของผู้สื่อข่าวต่างประเทศประสานงานองค์การระหว่างประเทศ พร้อมทั้ง มีภารกิจในการประมวลข่าว ความคิดเห็น ความก้าวหน้าทางวิชาการ การปฏิบัติงานสื่อสารมวลชนของต่างประเทศ เพื่อเผยแพร่ต่อประชาชนในประเทศ



จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์	
8,16,23,30	3,10,17,24,31	4,11,18,25	5,12,19,26	6,13,20,27	7,14,21,28	1,8,15,22,29	
พระบรมฉายาลักษณ์ / หุทธภาณิด / ฉลองวันขึ้นปีใหม่ 11 (ศค)							
มสธ.						408	
ทันข่าวเช้า						มสธ.	
เดาพองชาติ / พระบรมฉายาลักษณ์						ข่าวภาคเช้า / พิธีขึ้นชิงรางวัล	
ทันข่าวเช้า						มสธ.	
มสธ.						ศึกษาทัศน์	
มสธ.						สารคดีไทย	
มสธ.						มสธ.	
ข่าวสั้น						มสธ.	
มสธ.						มว.	
มสธ.						มสธ.	
สงขลียงทางหลวง							
นครสวรรค์	ตราด-ตราด 1, เสรีดิวซ์ 2/4	เจริญธรรม	ฉาบเหืองค่างน้ำ 2/4	สารคดีสหประชาชาติ	มว.	รักษ์ชีวิต	
นครสวรรค์ 1/3/25	สันติภาพภาพยุโรป 2, เมืองไทย	ตำรวจของประชาชน	สร้างงานสร้างอาชีพ 3	มอญโบราณ			
สุโขทัย 2/4	เมืองเกษตร 3, แผ่นดินธรรม-แผ่นดินทอง 4, ตัมมนาทัศน์ 5	รักษ์มนุษย์	ถวายพระพร 1, กลัศจรรย์ชาติ 2/4	เส้นทางกีฬา	ปลอดภัยไว้ก่อน	ตอบปัญหาภาษาอังกฤษ	
ข่าวสั้น						เซลล์ คชช 2002	
นครสวรรค์	ถวายพระพร 1	หน้าค่างสังคม (ศค)	ถวายพระพร 1	สภาผู้บริโภค	มันนี่ ฮอล์ค	เวทีข่าวบ้าน	
นครสวรรค์	ผู้หญิงปีศาจ 2/3/4/5		รวมพลังสร้างสุข 2/3/4				
นครสวรรค์ 1	ประกายทักขะ 2/3/4/5						
พุทธธรรมปฏิบัติ							
เที่ยงวันทันข่าว							
ทิศทางเศรษฐกิจ (ศค)			ถวายพระพร 1	ทิศทางเศรษฐกิจ (ศค)	ไทย-อ็อก ฮอล์ค	เสียงแห่งอนาคต 1	
ข่าวบริการ			ทิศทางเศรษฐกิจ (ศค) 2/3/4		วิธ เจซี วอลตัน	ป้อมเอี่ยมลีลา 2/5	
สภาผู้บริโภค (ศค)	บรรจุดิน...เพื่อชีวิต 1/3	สื่อกลางทางหลวง (ศค)	ถวายพระพร 1	กฎหมายเพื่อประชาชน 1/3	ข่าวสั้น	รอบรู้ทันมะเร็ง 2	
	แผ่นดินแม่รอยยิ้ม 2/4		สาวพันปัญหาเอสดี (ศค) 2	วิจัยทัศนกฎหมายไทย 2/4	ใจสู้มือสร้าง 1/2/3	ผู้หญิงสามวัย 3	
	ตัมมนาทัศน์ 5		พลังแผ่นดินพลังสันติภาพ (ศค) 3/4		ดาว - ซูฟี่ 4	อยู่อย่างมีสุข 3, รอบรู้ทันข่าว 3	
สารคดี คมนาคมของเร						ข่าวสั้น	
ข่าวสั้น							
นครสวรรค์	รอบรู้ทันข่าว (ศค)	สมเด็จพระพุทธเจ้าองค์ที่ 1	รอบรู้ทันข่าว (ศค)	พร้อมเพอร์รี่ ฮอล์ค 1/3	ฮอตไลน์ คลายเครียด	รัฐสภาของประชาชน	
นครสวรรค์		รอบรู้ทันข่าว (ศค) 2/3/4		ร่วมคิด ช่วยใจ (ศค) 2/4			
ข่าวสั้น							
ปทุมธานี	ถวายพระพร 1	เมืองหลวงของเร 1, เก็บเกี่ยวคืนบ้าน	คู่ศตวรรษใหม่ 1	ท่องอารยธรรม	ศึกษาไทย - มรดกโลก (ศค)	SMEs ชี้ช่องรวย	
ปทุมธานี 2/4/5	ตัมมนาทัศน์ 2/3/5	รัฐสภาชาติ 2, ก่อร่างสร้างไทย 3	กมล. กัดเคี้ยวประชาชน (ศค) 2/4	สุวรรณภูมิ		ข่าวสั้น	
ปทุมธานี 1	รอบรู้ทันข่าว 4	เปิดประตูสู่ปฏิรูปการศึกษา 4	คลื่นลูกอุตสาหกรรม (ศค) 3	ท่องพุทธภูมิ			
ข่าวสั้น							
ปทุมธานี	ถวายพระพร 1	ถวายพระพร 1	ถวายพระพร 1	เวทีเด็ก		ประทีปปริทรรศน์	
ปทุมธานี	รอบรู้เรื่องรอบตัว 2/3/4/5	เพื่อนที่อยู่คู่บ้าน 2/3/4	เปิดใจคิด 2/3/4			ตลาดอาชีพ	
ปทุมธานี	ถวายพระพร 1	ถวายพระพร 1	ถวายพระพร 1	ประเวศกตขะ			
ปทุมธานี	ข่าวสั้น	ข่าวสั้น	เปิดใจคิด 2/3/4			ละครจบข่าว 2	
ข่าวท้องถิ่น							
ปทุมธานี	ทันที่ เมืองไทย	ทันที่ เมืองไทย	มิตรชาวจังหวัด	คลื่นลูกที่ 1	11 โลกกีฬา	เที่ยวชม รินทาง	
ปทุมธานี	เมืองน่าอยู่ชุมชนน่าอยู่	เมืองน่าอยู่ชุมชนน่าอยู่	เพื่อจิวมีสุขกับสันติภาพ 1/2/3	เมืองน่าอยู่ชุมชนน่าอยู่			
เดาพองชาติ							
ปทุมธานี 1/2/3	หลังมือเพื่อสุขภาพ (ศค)	ทางเลือกใหม่	คนพวงแผ่นดิน	เกษตรก้าวหน้า 1/3, วิถีชนบท 1/3	11 โลกกีฬา	ก้าวเท้าเที่ยวไทย	
ปทุมธานี 4/5	รอบรู้ประเด็นสังคม	วิทยาศาสตร์รอบตัว	วิทยาศาสตร์รอบตัว	สลดใจวัยแห่งแรง 2			
ข่าวประจำวัน							
ข่าวพระราชสำนัก						ด้วยพระนาม	
สารคดีพลังแห่งแผ่นดินไทย							
สารคดีโครงการพระราชดำริ		สารคดีหยาดน้ำพระทัย		นพพระมิ่งมามาตามหาราชินีสิริสวัสดิ์	นพพระมิ่งมามาตามหาราชินีสิริสวัสดิ์	นพพระมิ่งมามาตามหาราชินีสิริสวัสดิ์	
กรองสวนกาน้ำ (ศค)					รู้ทันข่าว	นพ.สืบสานงานพัฒนา	
คุณภาพชีวิตกับสิ่งแวดล้อม							
ไฮเนเก้นกอดคอกลิติก					บันทึกความดี	บันทึกความดี	
ปทุมธานี	หลังงานเพื่อชีวิต	ธรรมะเพื่อชีวิต	หลังงานเพื่อชีวิต	สารคดีใบทอง	เพื่อนคู่คิด	เพื่อนคู่คิด	
	มาตรฐานราชการใหม่		ธรรมะเพื่อชีวิต	เพื่อนคู่คิด/ธรรมะเพื่อชีวิต			
ข่าวสั้น							
นิสไลน์ (ศค)						ปริงไฟ 300	
11 โลกกีฬา						11 โลกกีฬา	
หนังสือสองมือ						ฉลาชีวิต/หุทธภาณิด/ปีศตงาน	
ปทุมธานี	สวนเพลง 1/3, เสริมสวรรค์	เพลินเพลงคลาสสิก	เพลินเพลงคลาสสิก 1	เพลงประทีปจิต 1/3			
ปทุมธานี	เมืองน่าอยู่ 2/4, เพลิดเพลิน		พิพิพิพิ 2/4, สารสังคีต 3	ตั้งจิตประยุต 2/4			
ฉลาชีวิต / หุทธภาณิด / ปีศตงาน							

04.50  
05.30  
07.00  
08.00  
08.30  
09.00  
10.00  
10.30  
11.00  
12.00  
12.30  
13.00  
14.00  
15.00  
15.30  
16.00  
16.30  
17.00  
17.30  
18.00  
18.30  
20.00  
20.30  
20.45  
21.40  
22.05  
22.30  
24.00  
00.35  
01.00  
01.35

รายการใหม่  
เดือนธันวาคม 2545

<u>ชื่อรายการ</u>	<u>วัน-เวลาออกอากาศ</u>	<u>เจ้าของ/ผู้เช่าเวลา</u>
1. สารคดี "กปร.สืบสานงานพัฒนา"	อาทิตย์ หลังข่าวภาคค่ำ (1นาทิจน. 14 ตอน)	บ.แปซิฟิก อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น จก. เช่าเวลา 1,500 บาท
2. รายการ "มาตรฐานรายการใหม่"	อังคาร เวลา 21.52 - 21.57 น. (9 ตอน เริ่ม 26 พ.ย. 45)	ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เช่าเวลา 7,500 บาท

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการเฉพาะกิจ  
เดือนธันวาคม 2545

<u>ชื่อรายการ</u>	<u>วัน-เวลาออกอากาศ</u>	<u>เจ้าของ/ผู้เช่าเวลา</u>
1. รายการถวายพระพร พระบาทสมเด็จพระเจ้า อยู่หัว	2 ธ.ค. 45 เวลา 11.05 – 11.30 น. 3 ธ.ค. 45 เวลา 11.05 – 11.55 น. เวลา 15.05 – 15.30 น. เวลา 16.05 – 16.30 น. เวลา 16.30 – 17.00 น. เวลา 15.30 – 16.00 น.	สทท.11 สทท.11 สทท.11 สทท.สปข.4,5,6 สทท.11 สทท.สปข.1,2,3
4. ธ.ค.45	เวลา 16.05 – 16.30 น. เวลา 16.30 – 17.00 น.	สทท. สปข. 7, 8 สทท.11
5. ธ.ค. 45	เวลา 10.05 – 12.00 น. เวลา 12.30 – 14.00 น. เวลา 16.05 – 17.00 น. เวลา 21.00 – 21.30 น.	สทท.11 สทท.11 สทท.11 สทท.11
2. รายการ "หัวร่อ ฮอลิเดย์"	5 ธ.ค. 45 เวลา 09.05 – 10.00 น.	บ.พัฒนาเพื่อชีวิต และสังคม จก. เช่าเวลา 25,000 บาท
3. รายการ "เพลงประทับใจ"	5 ธ.ค. เวลา 14.05 – 15.00 น.	นางพเยาว์ เจริญพงษ์ เช่าเวลา 21,000 บาท
4. รายการ "หัวใจไทยแลนด์"	31 ธ.ค. 45 เวลา 14.05 – 15.00 น.	บ.เซนต์แมด จก. เช่าเวลา 35,000 บาท
5. รายการ "ข้อสงสัยนี้มีคำตอบ"	3,17,24 ธ.ค.45 เวลา 17.30 – 17.32 น. (2 นาที)	หจก.โนนดี ตรี เอส พี เอ็น กรุป เช่าเวลา 25,000 บาท

X

แผนผังรายการแพร่ภาพออกอากาศ

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

411

ประจำวันอาทิตย์ที่ 29 ธันวาคม เวลา 04.40 - 01.30

ภาพ / เสียง	รายการ	กำหนดเวลา	หมายเหตุ
ส.	ส. ภาพทดสอบ	10 นาที	เพลงบรรเลง
เทป	ท.เปิดสถานี	2 นาที	
เทป	พระบรมราชาไมตรี	1 นาที	
เทป	พุทธภาษิต	15 วิ	
เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	
เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
เทป	กราฟิก / ซีจีแฉ่งรายการ	30 วิ	
รับสัญญาณ สปข.5	รายการอรุณรุ่งที่ช่อง 11	25 นาที	สทท.ภูเก็ต
เทป	รายการ มสธ. เรื่อง การบริโภคทางสาธารณสุข ของคนไทย	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	รายการ สมธ. เรื่อง การศึกษาตลอดชีวิต	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	สปอต มสธ.	30 วิ	
เทป	รายการมสธ. เรื่อง อ่านภาษาอังกฤษอย่างไร ให้ได้ผล	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	รายการวิถีไทย	5 นาที	สผร.
เทป	สปอต ชื่อของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สปอต อาเซียน ชูดี ความร่วมมือระดับภูมิภาค	40 วิ	
เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
*สดห้องข่าว*	ผู้ประกาศแจ้งรายการ ** (สด) **	30 วิ	
* ห้องข่าว *	ข่าวภาคเช้า	30 นาที	
เทป	รายการพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5 นาที	ทจก. นอร์ธ วินด์ มีเดีย เข้า 7,500.-
เทป	รายการ มสธ. เรื่อง การจ่ายอมทางจำเป็น และทางสาธารณะ	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก ชูดี สผร.	30 วิ	ห้ามตัด
เทป	สปอต ทะเบียนราษฎร์	30 วิ	
เทป	สปอต กระบี่เกมส์	45 วิ	
จิงเกิ้ล	โปรดเตรียมเคารพธงชาติ	30 วิ	
เทป	เคารพธงชาติ	1 นาที	
เทป	พระบรมราชาไมตรี	1 นาที	
เทป	กราฟิก / ซีจีแฉ่งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการศึกษาทัศน์	25 นาที	

ทจก. นอร์ธ

ภาพ/เสียง	รายการ	กำหนดเวลา	หมายเหตุ
เทป	รายการ มสธ. แนะนำการศึกษา แนะนำเพื่อการพัฒนา (6)	25 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก ชุด สผร.	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สปอต วิธีนำทางคนตาบอด ชุด จับข้อศอก	30 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	สปอต งานกาชาด มะขามหวานนครบอลเพชรบุรี	45 วิ	
เทป	สปอต หนังสือมรดกแห่งวัฒนธรรมไทย	30 วิ	
เทป	สปอต โปรโมทถ่ายทอดสดพิธีพระราชทานรางวัลมหิดล	30 วิ	
เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
*สดห้อง ข่าว*	ผู้ประกาศแจ้งรายการ <b>** (สด) **</b>	30 วิ	
เทป	รายการ มสธ. เรื่อง เวลา มสธ. (พบกันเช้าวันอาทิตย์)	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	รายการ มสธ. เรื่อง บริการสังคม มองให้ถึงแก่น ตอน 3	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
เทป	สปอต อัญเชิญพระบรมสารีริกธาตุ (พระเขี้ยวแก้ว) ชุด 1	60 วิ	
เทป	สปอต สัญญา - คนของแผ่นดิน	30 วิ	
เทป	สปอต ทะเบียนราษฎร	30 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	กราฟิก / ซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการรักษชีวิต	27 นาที	กศน. เข้า 17,500.-
เทป	รายการตอบปัญหาภาษาอังกฤษ เซลล์ควิช R1,R2	25 นาที	บ. เซลล์ ฯ เข้า 30,000.-
เทป	สปอต ชื่อของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สปอต อาเซียน ชุด ความร่วมมือระดับภูมิภาค	40 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	กราฟิก / ซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการเวทีชาวบ้าน R1,R2	55 นาที	มูลนิธิสื่อสร้างสรรค์
เทป	สปอต วิธีนำทางคนตาบอด ชุด จับข้อศอก	30 วิ	
เทป	สปอต หนังสือมรดกแห่งวัฒนธรรมไทย	30 วิ	
*ห้องข่าว *	เที่ยงวันทันข่าว (มีสปอตโฆษณา R1,R2 ตามมเอกสารที่แนบ)	30 นาที	
เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก ชุด สผร.	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สปอต งานกาชาด มะขามหวานนครบอลเพชรบุรี	45 วิ	
เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
*สดห้อง ข่าว*	ผู้ประกาศแจ้งรายการ <b>** (สด) **</b>	30 วิ	

๒๐๒๒

๒๐๒๒

ภาพ / เสียง	รายการ	กำหนดเวลา	หมายเหตุ
สดห้องส่ง	รายการเพลงเงินล้าน * ชุดเซย์วันที่ 22 ธ.ค.45*	1.25 ชม.	ร.ร.ดนตรีวาทีนี้ เข้า 54,000.-
เทป	สเปด ทะเบียนราษฎร์	30 วิ	
เทป	สเปด วิธีนำทางคนตาบอด ชุด จับข้อศอก	30 วิ	
เทป	สเปด โปรโมทถ่ายทอดสด พิธีพระราชทานรางวัลมณีดล	30 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	สเปด ชื่อของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สเปด สัญญา...คนของแผ่นดิน	30 วิ	
เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
สดห้องข่าว*	ผู้ประกาศแจ้งรายการ ** (สด)**	30 วิ	
เทป	รายการรัฐสภาของประชาชน	55 นาที	สนง.เลขาธิการสภาฯ เข้า 10,000.-
เทป	สเปด อัญเชิญพระบรมสารีริกธาตุ (พระเขี้ยวแก้ว) ชุด 1	60 วิ	
เทป	สเปด กระบี่เกมส์	45 วิ	
เทป	สเปด ทะเบียนราษฎร์	30 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	กรรพิก / ซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการ SNE s ซีซีช่องรอย R1, R2	55 นาที	บ.พีเพิล มีเดีย จำกัด เข้า 30,000.-
เทป	สเปด ชื่อของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	30 วิ	* ห้ามตัด *
เทป	สเปด งานกาชาดมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์	45 วิ	
เทป	กรรพิก / ซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการประทีปปริทรรศน์	25 นาที	บ.เอสไอ ๗ เข้า 30,000.-
เทป	รายการตลาดอาชีพ	25 นาที	บ.อินดิเพนเดอร์ วิชั่น เข้า 10,000.-
เทป	รายการกระจิบข่าวหาร 2	4 นาที	บ.ส.วิศราชัย จำกัด เข้า 6,000.-
เทป	สเปด อาเซียน ชุด ความร่วมมือระดับภูมิภาค	40 วิ	
เทป	สเปด หนังสืออมรดกวัฒนธรรมไทย	60 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าวห้องถิ่น (มีสเปดโฆษณา R1,R2 ตามเอกสารที่แนบ)	30 นาที	
เทป	กรรพิก / ซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการเที่ยวชิม...ริมทาง	25 นาที	บ.พี.เอ.เอ็ม มาร์เก็ตติ้ง ๗ ร่วมผลิต
จึงเกิด	โปรดเตรียมเคารพธงชาติ	30 วิ	
เทป	เคารพธงชาติ	1 นาที	
เทป	รายการก้าวเท้าเที่ยวไทย	25 นาที	บ.อาร์ เอ็น ที เทเลวิชั่น ร่วมผลิต
เทป	รายการวิทยาศาสตร์รอบตัว	3 นาที	สสวท. เข้า 4,500.-
*ห้องข่าว *	ข่าวประจำวัน มีโฆษณา R1,R2, (ตามเอกสารแนบท้าย)	1.30 ชม.	

๒๖/๑๒/๖๓

ภาพ / เสียง	รายการ	กำหนดเวลา	หมายเหตุ
เทป	สารคดีด้วยพระบารมี	3 นาที	บ. มาจอร์ตี เข้า 4,500.-
*ห้องข่าว *	ข่าวในพระราชสำนัก	30 นาที	
เทป	เครดิตท้ายข่าว	10 วิ	
เทป	สารคดี พลังแผ่นดินไทย	3 นาที	จุฬาลงกรณ์ ฯ สนับสนุน
เทป	สารคดีในพระมิ่งมาตามหาราชินีสิริกิติ์	2 นาที	จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ร่วมผลิต
เทป	สารคดีสมเด็จพระย่า แม่ฟ้าหลวง	3 นาที	ดร.พรรชา พ่วงแดง สนับสนุน
เทป	สารคดี กปร. สืบสานงานพัฒนา	1 นาที	บ.แปซิฟิค อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น ฯ เข้า 1,500.-
เทป	รายการ Glory to Count Dorid Jamboree 2003 R1, R2	5 นาที	บ. แคมป์ มีเดีย เน็ตเวิร์ค ฯ เข้า 7,500.-
เทป	กราฟิก / ซีจีแฉ่งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการตลาดเศรษฐกิจ	55 นาที	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมผลิต
เทป	รายการคุณภาพชีวิตกับสิ่งแวดล้อม R1,R2	3 นาที	บ. บิ๊กเฮด ฯ เข้า 4,500.-
เทป	รายการเพื่อนคิด	3 นาที	ธ.กรุงเทพ จำกัด สนับสนุน
เทป	สารคดี เรื่อง เชื้อนจุฬารวมและเชื้อนห้องกุ่ม	8 นาที	การไฟฟ้าฝ่ายผลิต ฯ
เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก ชุด สพร.	30 วิ	*ห้ามตัด*
เทป	สปอต กระบี่เกมส์	45 วิ	
*ห้องข่าว *	ข่าว 11	5 นาที	
เทป	กราฟิก / ซีจีแฉ่งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการโปร่งใส 360 R1,R2	25 นาที	บ.แอส.เซทส์ ครีเอชั่น กรุ๊ป เข้า 30,000.-
เทป	กราฟิก / ซีจีแฉ่งรายการ	30 วิ	
เทป	รายการ 11 โลกกีฬา	1.55 ชม.	บ.อาร์เอ็นที เทเลวิชั่น จำกัด ร่วมผลิต
เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	วัดสุทัศนฯ สนับสนุน
เทป	พุทธภาษิต	15 วิ	
*****	ซีจี / แฉ่งรายการวันพรุ่งนี้	2 นาที	มาร์ช กปส.
เทป	กราฟิกกราฟตรีสวัสดิ์	30 วิ	ปิดสถานี

๒๐๒๖

ผู้บรรจุมังคณาจารย์ สำนักข่าว ผู้ตรวจ.....อนุมัติ..... ผอ.สทท

๒๐๒๖





## ซึ่งแจ้งรายการ งด/เลื่อน/ถ่ายทอดสด

วันที่ 30 ธันวาคม 2545 เวลา 22.30 น. ติดตามชมพิธีปิดงานเมอลิดกลางแห่งประเทศไทย ฮ.ศ.1423  
ณ อาคารใหม่สวนอัมพร

๒๐๒๕



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนผังรายการแพร่ภาพออกอากาศ

ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

417

ประจำวันจันทร์ที่ 30 ธันวาคม 2545 เวลา 04.40 - 01.30 น.

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ
04.40	ส.	ส.สภาพทดสอบ	10 นาที	เพลงบรรเลง
04.50	เทป	ท.เปิดสถานี	2 นาที	
	เทป	พระบรมราโชวาท	1 นาที	
	เทป	พุทธภาษิต	15 วิ	
	เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	วัดสุทัศน์ สนับสนุน
05.00	เทป	กรรพิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	รับสัญญาณ	เรื่อง อรุณรุ่งที่ช่อง 11	30 นาที	สปข.6
	สปข.6 สงขลา			
05.30	เทป	เรื่อง ลายแทงชมทรัพย์แห่งปัญญา	27 นาที	มสร. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต มสร.	30 วิ	
06.00	เทป	เรื่อง การพัฒนาการท่องเที่ยว	27 นาที	มสร. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต มสร.	30 วิ	
06.30	เทป	เรื่อง มาพัฒนาระบบสารสนเทศ	27 นาที	มสร. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก	30 วิ	
	เทป	สปอต ของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	45 วิ	
07.00	เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
	ห้องข่าว	ผู้ประกาศแจ้งรายการสด	30 วิ	
	ห้องข่าว	ทันข่าวเช้านี้	55 นาที	บ.ควรวีจิง (KDCCD) ร่วมผลิต
	เทป	**** สปอต โฆษณา ****		
		ตามเอกสารแนบท้าย		
08.00	เทป	โปรดเตรียมเคารพธงชาติ	30 วิ	
	เทป	เคารพธงชาติ	1 นาที	
	เทป	พระบรมราโชวาท	1 นาที	
08.03	ห้องข่าว	ทันข่าวเช้านี้	27 นาที	บ.ควรวีจิงดี (KDCCD) ร่วมผลิต
	เทป	**** สปอต โฆษณา ****		
		ตามเอกสารแนบท้าย		
08.30	เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
	ห้องข่าว	ผู้ประกาศแจ้งรายการสด	30 วิ	
	เทป	รายการมอริ่ง ทอล์ค	30 นาที	บ.ธนบุรีรินทร์ เอเซียแปซิฟิก
	เทป	รายการหน้าต่างสุขภาพ	5 นาที	สผร.
	เทป	สปอต ทะเบียนราษฎร์	30 วิ	

Handwritten signature or initials in the bottom right corner.

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ 418
09.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
09.05	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการมองรัฐสภา</u>	55 นาที	บ.เจ แอนด์ จี มีเดีย ร่วมผลิต
	<u>เทป</u>	<u>สปอต มหัทศวรรษเมืองไทย</u>	30 วิ	
10.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
10.05	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการสองข้างทางหลวง</u>	2 นาที	บ.ฟาติมา บรอดคาสติ้ง เช่า เข้า 3,000.-
10.07	<u>เทป</u>	<u>รายการแทนคุณแผ่นดิน</u>	25 นาที	หจก.นอร์ธ วินด์ มีเดีย เช่า 17,500.-
10.30	<u>เทป</u>	<u>รายการทศพิธราชธรรม</u>	27 นาที	ดร.พรรษา ร่วมผลิต
	<u>เทป</u>	<u>สปอต รำลึกถึงพระคุณครู</u>	30 วิ	
11.00	<u>ห้องข่าว</u>		5 นาที	
11.05	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการสัมผัสสหภาพยุโรป</u>	25 นาที	สทท.
11.30	<u>เทป</u>	<u>รายการคลินิกอุตสาหกรรม</u>	27 นาที	กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เช่า 17,500.-
	<u>เทป</u>	<u>รายการพุทธธรรมกู่ชาติ</u>	3 นาที	บ.สื่อสร้างสรรค์สังคม เข้า 3,000.-
12.00	<u>เทป</u>	<u>โลโก้ลายเส้น</u>	10 วิ	
	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ผู้ประกาศแจ้งรายการสด</u>	30 วิ	
	<u>ห้องข่าว</u>	<u>เที่ยงวันทันข่าว</u>	30 นาที	
	<u>เทป</u>	<u>**** สปอต โฆษณา มี 2 รุก (R1,R2) **** ตามเอกสารแนบท้าย</u>		
12.30	<u>เทป</u>	<u>รายการทิศทางเศรษฐกิจ (R1,R2)</u>	27 นาที	บ.บางกอก มีเดียส์ ร่วมผลิต
	<u>เทป</u>	<u>สปอต สร้างประเทศไทยใสสะอาด น้ำตาป่า</u>	30 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>สปอต โปรโมทถ่ายทอดสด พิธีพระราชทาน รางวัลมหิดล</u>	30 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>สปอต พระบรมสารีริกธาตุ ชุด 2</u>	30 วิ	
13.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
13.05	<u>เทป</u>	<u>รายการเสียงผู้บริโภค</u>	55 นาที	บ.เมก้า วิชั่น ร่วมผลิต
	<u>เทป</u>	<u>สารคดีคมนาคมของเรา</u>	2 นาที	กระทรวงคมนาคม เข้า 4,500.-
14.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
14.05	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการเพื่อแผ่นดินไทย</u>	55 นาที	ม.จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ร่วมผลิต
	<u>เทป</u>	<u>สปอต งานตากสินมหาราช</u>	45 วิ	

๒๐๒๕

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	419 หมายเหตุ
15.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
15.05	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการไปดผู้แทน</u>	27 นาที	<u>บ.เดอะคิง คอมมูเนชั่น</u> <u>เช่า 17,500.-</u>
15.30	<u>เทป</u>	<u>รายการศาลาริมสวน</u>	27 นาที	สผร.
15.30	<u>เทป</u>	<u>รายการศรียุทธ...รู้ค่าปัญญาไทย</u>	5 นาที	<u>บ.ศรียุทธ</u> <u>เช่า 2,000.-</u>
16.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าว 11</u>	5 นาที	
	<u>เทป</u>	<u>รายการโลกใบจิ๋ว</u>	30 นาที	สผร.
16.30	<u>รับสัญญาณ</u> <u>สปข.7 ระยอง</u>	<u>ถ่ายทอดสด Jamboree Talk</u> <u>(ชุมนุมลูกเสือโลก)</u>	30 นาที	สปข.7
17.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าวท้องถิ่น</u>	30 นาที	
	<u>เทป</u>	<u>**** สปอต โฆษณา มี 2 รุก (R1,R2) ****</u> <u>ตามเอกสารแนบท้าย</u>		
17.30	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการวันที่เมืองไทย</u>	25 นาที	<u>บ.นัมเบอร์ วัน โปรโมชัน</u> <u>เช่า 17,500.-</u>
	<u>เทป</u>	<u>รายการเมืองหน้าอยู่ชุมชนหน้าอยู่</u>	4 นาที	<u>สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน</u> <u>เช่า 6,000.-</u>
18.00	<u>เทป</u>	<u>โปรดเตรียมเคารพธงชาติ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>เคารพธงชาติ</u>	1 นาที	
18.01	<u>เทป</u>	<u>รายการพลังแผ่นดิน</u>	25 นาที	<u>กรมการปกครอง</u> <u>เช่า 30,000.-</u>
	<u>เทป</u>	<u>สปอต ร้อยเกาะเกมส์</u>	30 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>สปอต ศูนย์บริการการเกษตร</u>	30 วิ	
18.30	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าวประจำวัน</u>	1.30 ชม.	
	<u>เทป</u>	<u>**** สปอต โฆษณา มี 2 รุก (R1,R2) ****</u> <u>ตามเอกสารแนบท้าย</u>		
20.00	<u>ห้องข่าว</u>	<u>ข่าวในพระราชสำนัก</u>	30 นาที	
	<u>เทป</u>	<u>สปอต ทะเบียนราษฎร</u>	30 วิ	
		<u>เครดิตท้าย</u>	10 วิ	
20.30	<u>เทป</u>	<u>รายการพลังแห่งแผ่นดินไทย</u>	3 นาที	<u>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ</u> <u>ราชวิทยาลัย ร่วมผลิต</u>
	<u>เทป</u>	<u>สารคดีโครงการพระราชดำริ</u>	3 นาที	สปข.
	<u>เทป</u>	<u>สารคดี "Glory to Countdown World</u> <u>Jamboree 2003" (2 รุก)</u>	5 นาที	<u>บ.แคมป์ มีเดีย เน็ตเวิร์ก</u> <u>เช่า 7,500.-</u>
20.45	<u>เทป</u>	<u>กราฟิกซีจีแจ้งรายการ</u>	10 วิ	
	<u>เทป</u>	<u>รายการกรองสถานการณ์</u>	55 นาที	<u>บ.นารี อินโฟ ร่วมผลิต</u>

*(Handwritten signature)*

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ
บรรทัด 1	เทป	สปอต REVOLUTION	30 วิ	บ.ดีเอ็ม แอนด์เอสฯ เข้า 10,000.-
รายการ (กรองข)	เทป	สปอต ลูกเสือโลก	30 วิ	
	เทป	สปอต ของขวัญปีใหม่	30 วิ	
บรรทัด 2	เทป	สปอต ลูกเสือโลก	30 วิ	
รายการ (กรองข)	เทป	สปอต โปรโมท 11 โഴว์	30 วิ	
	เทป	สปอต ของขวัญปีใหม่	30 วิ	
21.45	เทป (R1,R2)	สารคดีคุณภาพชีวิตกับสิ่งแวดล้อม (2 รฐ)	3 นาที	บ.บี๊กเฮด เข้า 4,500.-
	เทป	รายการไฮเนเก้น กอล์ฟคลินิก	3 นาที	บ.ที เอ ที เทรดดิ้ง เข้า 4,500.-
	เทป	รายการมหาดไทยชวนรู้	5 นาที	ก.มหาดไทย เข้า 7,500.-
	เทป	สปอต ลูกเสือโลก	30 วิ	
22.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	5 นาที	
22.05	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	ห้องข่าว	รายการนิวส์ไลน์	25 นาที	บ.อินไซต์ อินโฟ ร่วมผลิต
	เทป	**** สปอต โฆษณา มี 2 รฐ (R1,R2) ****		
22.30	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	รับสัญญาณ สทท.11	ถ่ายทอดสด พิธีเปิดงานแมลิดกลาง แห่งประเทศไทย ฮศ. 1423	1.30 ชม.	คณะกรรมการจัดงานแมลิดกลาง แห่งประเทศไทย ฮศ.1423
	เทป	ณ อาคารใหม่สวนอัมพร		
00.00	เทป	รายการเสียงธรรม เสียงทิพย์	55 นาที	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ร่วมผลิต
01.00	เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	วัดสุทัศน์ สนับสนุน
	เทป	พุทธภามิต	15 วิ	
	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	กราฟิกรাত্রีสวัสดิ์	30 วิ	มาร์ช / ปิดสถานี

วันที่..... ผู้บรรจพั่ง..... ผู้ตรวจ..... ผ.สจค. ผู้อนุมัติ..... ผอ.สทท.

(นายจักรกฤษณ์ วงษ์สุวรรณ) (นางสาวสริน หมัดมอญ)

สถานีวิทยุบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Handwritten signature

ขี้อธิพิเศษประจำวันจันทร์ที่ 30 ธันวาคม 2545

1. (10.00 – 18.00 น.) ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมลูกเสือโลก ครั้งที่ 20 ระหว่างวันที่ 28 ธันวาคม 2545 ถึงวันที่ 7 มกราคม 2546 ณ หาดยาว ตำบลแสมชาร อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี
2. (10.00 – 18.00 น.) สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ขอเชิญครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ทั่วประเทศสมัครเข้าร่วมการประชุม “วิชาวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ในโรงเรียน ครั้งที่ 13 (วทร.13)” ระหว่างวันที่ 9 – 11 มกราคม 2546 ณ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม สอบถามรายละเอียดและสมัครได้ที่ <http://science.rimhk.ac.th/vtr> หรือ โทร. 0-4374-2620
3. (10.00 – 18.00 น.) ถูเชิญเกี่ยวข้าวปีนี้ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธกส. ขอเชิญชวนเกษตรกร เข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือกกับ ธกส. ติดต่อได้ที่ ธกส.สาขาและหน่วยอำเภอใกล้บ้านท่าน ตั้งแต่บัดนี้ ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546
4. (10.00 – 18.00 น.) กรมการปกครองร่วมกับหน่วยงานต่างๆ สร้างต้นแบบสำนักบริการแบบเบ็ดเสร็จในยุคปฏิรูประบอบราชการ เริ่ม 31 มกราคม 2546 นี้ ณ สำนักบริการแบบเบ็ดเสร็จต้นแบบของอำเภอเมือง นครราชสีมา อุดรธานี นครปฐม สุราษฎร์ธานี บางละมุง สันทราย บางระกำ สะเดา รวม 8 แห่ง
5. (10.00 – 18.00 น.) ขอเชิญร่วมสนับสนุนอุดหนุนของขวัญปีใหม่ ส.ค.ส. ภาพอันล้ำค่า ที่หายากของสภาสังคม - สงเคราะห์แห่งประเทศไทย รายได้เพื่อช่วยเหลือผู้ยากไร้ ราคาพิเศษ 100 ภาพ 100 บาท เท่านั้น สอบถามได้ที่ โทร. 0-2246-1457-61 ต่อ 102
6. (10.00 – 18.00 น.) ขณะนี้ในพื้นที่จังหวัดสตูลสามารถรับชมรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยปรับจูนเครื่องรับโทรทัศน์ของท่านไปที่ระบบ UHF ช่อง 31 (ใกล้เคียงกับช่อง ITV)

*Handwritten signature*

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*Handwritten signature*

แผนผังรายการแพร่ภาพออกอากาศ

ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

ประจำวันอังคาร 31 ธันวาคม 2545 เวลา 04.40 - 01.05 น.

422

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ
04.40	ส.	ส.สภาพทดสอบ	15 นาที	เพลงบรรเลง
04.50	เทป	ท.เปิดสถานี	2 นาที	
	เทป	พระบรมราโชวาท	1 นาที	
	เทป	พุทธภาษิต	15 วิ	
	เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	วัดสุทัศน์ สนับสนุน
05.00	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	รับสัญญาณ	เรื่อง อรุณรุ่งที่ช่อง 11	30 นาที	สปข.7 ระยอง
	สปข.7 ระยอง			
05.30	เทป	เรื่อง การค้าทางทะเลสมัยอยุธยา	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต มสธ.	30 วิ	
06.00	เทป	เรื่อง การใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อการวางแผน และตัดสินใจ	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต มสธ.	30 วิ	
06.30	เทป	เรื่อง เวลา มสธ.	27 นาที	มสธ. เข้า 17,500.-
	เทป	สปอต ชื่อของขวัญปีใหม่ 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล	30 วิ	
07.00	เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
	ห้องข่าว	ผู้ประกาศแจ้งรายการสด	30 วิ	
	ห้องข่าว	ทันข่าวเช้า	55 นาที	บ.ควรวดีจึงดี ร่วมผลิต
	เทป	*** สปอต โฆษณา *** ตามเอกสารแนบท้าย		
08.00	เทป	โปรดเตรียมเคารพธงชาติ	30 วิ	
	เทป	เคารพธงชาติ	1 นาที	
	เทป	พระบรมราโชวาท	1 นาที	
08.03	ห้องข่าว	ทันข่าวเช้า	27 นาที	บ.ควรวดีจึงดี ร่วมผลิต
	เทป	*** สปอต โฆษณา *** ตามเอกสารแนบท้าย		
08.30	เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
	ห้องข่าว	ผู้ประกาศแจ้งรายการสด	30 วิ	
	เทป	รายการมอร์นิ่ง ทอล์ค	25 นาที	บ.ธนรินทร์ เอเซียแปซิฟิก เข้า 7,500.-
	เทป	รายการหน้าต่างสุขภาพ	5 นาที	สมร.
	เทป	สปอต งานชุมนุมลูกเสือโลก ชุด สมร.	30 วิ	
09.00	ห้องข่าว	ข่าสด	5 นาที	
09.05	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	30 วิ	
	เทป	รายการมองรัฐสภา	55 นาที	บ.เจ แอนด์ จี มีเดีย ร่วมผลิต
	เทป	สปอต มหัทศวรรษเมืองไทย	30 วิ	

Handwritten signature or mark at the bottom right corner.

เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ 423
10.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	5 นาที	
10.07	เทป	สารคดีสองข้างทางหลวง	2 นาที	บ.ฟาติมา บรอดคาสติ้งอินเตอร์ เนชั่นแนล เข้า 3,000.-
	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	รายการสัมมนาทัศน์	55 นาที	สมร.
	เทป	สปอต ดราสินค้าไทย (สุวรรณชาติ)	30 วิ	
11.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	5 นาที	
11.05	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	รายการผู้หญิงปีสหัสวรรษ	25 นาที	สมร.
11.30	เทป	รายการประกายทักษะ	25 นาที	สมร.
	เทป	รายการพุทธธรรมกัญชาติ	2 นาที	บ.สื่อสร้างสรรค์สังคม เข้า 3,000.-
12.00	ห้องข่าว	โลโก้ลายเส้น ผู้ประกาศแจ้งรายการสด	10 วิ 30 วิ	
	ห้องข่าว	เที่ยงวันทีหนึ่งข่าว	30 นาที	
12.30	เทป	**** สปอต โฆษณา มี 2 รท (R1,R2) **** ตามเอกสารแนบท้าย		
	เทป	รายการทิศทางเศรษฐกิจ R1, R2	27 นาที	บ.บางกอก มีเดียส์ ร่วมผลิต
	เทป	สปอต กระบี่เกมส์	45 วิ	
12.58	เทป	สารคดีคนนามคมของเรา	2 นาที	กระทรวงคมนาคม เข้า 4,500.-
13.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	5 นาที	
13.30	เทป	รายการเส้นทางกีฬา	2.5 นาที	สมร.
	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	รายการพิเศษ "หัวใจไทยแลนด์"	1.25 ชม.	บ.โอเค แมส เข้า 35,000.-
	เทป	สปอต พิพิธภัณฑ์พระปกเกล้าฯ	30 วิ	
15.00	เทป	รายการรอบภูมิภาค	55 นาที	สปข.8
	เทป	สปอต งานกาชาดมะขามหวานนครบาล เพชรบูรณ์	45 วิ	
16.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	5 นาที	
16.05	เทป	รายการสดไสวีย์แข็งแรง	25 นาที	ชดเชย 13 ธ.ค.45
16.30	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	รับสัญญาณ	ถ่ายทอดสด Jamboree Talk	30 นาที	สปข.7
	สปข.7	ชุมนุมลูกเสือโลก		
	เทป	โลโก้ลายเส้น	10 วิ	
17.00	ห้องข่าว	ข่าว 11	30 นาที	
17.30	เทป	**** สปอต โฆษณา มี 2 รท (R1,R2) **** ตามเอกสารแนบท้าย		
	เทป	รายการวันนีที่เมืองไทย	25 นาที	หจก.โนนดีทีวี เอส.พี.เอ็น.กรุ๊ป เข้า 3,000.-

10/12/45



เวลา	ภาพ/เสียง	รายการ	ความยาว	หมายเหตุ
18.00	เทป	โปรดเตรียมเคารพธงชาติ	10 วิ	
	เทป	เคารพธงชาติ	1 นาที	
18.01	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	รายการพลังเพื่อสุขภาพ	27 นาที	บ.แปซิฟิก อินเทอร์เน็ตคอมมิวนิเคชั่น เช่า 30,000.-
	เทป	รายการรอบรู้ประกันสังคม	2 นาที	หจก.ไนน์ดีทรี เอส พี เอ็นกรุป เช่า 3,000.-
18.30	ห้องข่าว	ข่าวประจำวัน	1.30 ชม.	
	เทป	**** สปอต โฆษณา มี 2 รุก (R1,R2) **** ตามเอกสารแนบท้าย		
20.00	เทป	พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทาน พระปีใหม่	5 นาที	
	ห้องข่าว	ข่าวในพระราชสำนัก	20 นาที	
	เทป	สปอต ศูนย์บริการการเกษตร ตามพระราชดำริ(สปข.8)	30 วิ	
		เคล็ดลับท้าย	10 วิ	
	เทป	คำปราศรัยเนื่องในวันขึ้นปีใหม่ของนายก รัฐมนตรี, ประธานรัฐสภา, ประธานศาลฎีกา	15 นาที	
	เทป (R1.R2)	สารคดี "Glory to Countdown World Jamboree 2003" (2 รุก)	5 นาที	บ.แคมป์มีเดีย เน็ตเวิร์ค เช่า 7,500.-
20.45	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	รายการพิเศษ "11 โഴว" ส่งท้ายปีเก่า ต้อนรับปีใหม่	2.15 ชม.	สมร.
23.00	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	รับสัญญาณ สทท.11	ถ่ายทอดสด บรรยากาศการนับถอยหลัง ต้อนรับวันขึ้นปีใหม่ ณ หาดยาว อ.สัตหีบ	1 ชม.	เชื่อมโยงสัญญาณ สปข.1 - 8
3.55 น.	รับสัญญาณของ 9 (เนชั่นทีวี)	จ.ชลบุรี โลโก้สายเส้น	10 วิ	
00.00	เทป	พระโอวาทสมเด็จพระสังฆราชและผู้นำ ศาสนาต่าง ๆ	15 นาที	
00.15	เทป	รายการพิเศษ "11 โ Zhou" ส่งท้ายปีเก่า ต้อนรับปีใหม่ (เทปต่อจากช่วงแรก)	45 นาที	สมร.
01.00	เทป	ลีลาชีวิต	5 นาที	วัดสุทัศน์ สนับสนุน
	เทป	พุทธภาษิต	15 วิ	
	เทป	กราฟิกซีจีแจ้งรายการ	10 วิ	
	เทป	กราฟิกตราตรีสวัสดิ์	30 วิ	มาร์ช/ปิดสถานี

พิมพ์.....ผู้บรรจุมัง.....ผู้ตรวจ..... ผ.ตจก. ผู้อนุมัติ..... ผอ.สทท.  
(นายจักรกฤษณ์ วงษ์สุวรรณ) (นางอมรวดี โทมโลทก)

*Handwritten signature*

ซีจีพิเศษประจำวันอังคารที่ 31 ธันวาคม 2545

1. (10.00 – 18.00 น.) ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมลูกเสือโลก ครั้งที่ 20 ระหว่างวันที่ 28 ธันวาคม 2545 ถึงวันที่ 7 มกราคม 2545 ณ หาดยาว ตำบลแสมชาร อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี
2. (10.00 – 18.00 น.) สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ขอเชิญครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ทั่วประเทศสมัครเข้าร่วมการประชุม “วิชาวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ในโรงเรียน ครั้งที่ 13 (วทร.13)” ระหว่างวันที่ 9 – 11 มกราคม 2546 ณ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม สอบถามรายละเอียดและสมัครได้ที่ <http://science.rimhk.ac.th/vtr> หรือ โทร. 0-4374-2620
3. (10.00 – 18.00 น.) ฤดูเก็บเกี่ยวข้าวปีนี้ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธกส. ขอเชิญชวนเกษตรกร เข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือกกับ ธกส. ติดต่อได้ที่ ธกส.สาขาและหน่วยอำเภอใกล้บ้านท่าน ตั้งแต่บัดนี้ ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546
4. (10.00 – 18.00 น.) กรมการปกครองร่วมกับหน่วยงานต่างๆ สร้างต้นแบบสำนักบริการแบบเบ็ดเสร็จในยุคปฏิรูประบบราชการ เริ่ม 31 มกราคม 2546 นี้ ณ สำนักบริการแบบเบ็ดเสร็จต้นแบบของอำเภอเมือง นครราชสีมา อุครธานี นครปฐม สุราษฎร์ธานี บางละมุง สันทราย บางระกำ สะเดา รวม 8 แห่ง
5. (10.00 – 18.00 น.) ขอเชิญร่วมสนับสนุนอุดหนุนของขวัญปีใหม่ ส.ค.ส. ภาพอันล้ำค่า ที่หายากของสภาสังคม - สงเคราะห์แห่งประเทศไทย รายได้เพื่อช่วยเหลือผู้ยากไร้ ราคาพิเศษ 100 ภาพ 100 บาท เท่านั้น สอบถามได้ที่ โทร. 0-2246-1457-61 ต่อ 102
6. (10.00 – 18.00 น.) ขณะนี้ในพื้นที่จังหวัดสตูลสามารถรับชมรายการของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยปรับจูนเครื่องรับโทรทัศน์ของท่านไปที่ระบบ UHF ช่อง 31 (ใกล้เคียงกับช่อง ITV)
7. (10.00 – 18.00 น.) วันนี้ เวลา 13.30 – 15.00 น. สทท.11 ขอเชิญชมรายการพิเศษ “หัวใจไทยแลนด์”
8. (10.00 – 18.00 น.) วันนี้ เวลา 20.45 – 23.00 น. สทท.11 ขอเชิญชมรายการพิเศษ “11 โขว์” ส่งท้ายปีเก่า ต้อนรับปีใหม่

วัน/เดือน/ปี	เวลา ถ่ายถอดสด	หน่วยงาน	ชื่องาน/สถานที่	ประธานของงาน	พิธีกร	ผู้อำนวยการถ่าย ทอดสด
พฤหัสบดี 21 พ.ย. 45	13.30-15.00 น. เวลาปฏิบัติงาน 13.00-17.00 น.	สมาคมเศรษฐศาสตร์ ธรรมศาสตร์	การสัมมนา "2546 เศรษฐกิจไทย พื้นจะยั่งยืนได้อย่างไร" ณ ศูนย์การประชุมสหประชาชาติ	ดร.สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ รณว.กระทรวงการคลัง	นายกิตติศักดิ์ (01-614-0962) นางสาวอารยา (01-824-6458)	นางสาวศุภพร (01-904-5357)
ศุกร์ 22 พ.ย. 45	16.00-17.00 น. เวลาปฏิบัติงาน 15.00-18.30 น.	สำนักงานปลัด กระทรวงสาธารณสุข	พิธีเปิดงานมหกรรมอาหารและ การออกกำลังกาย ณ ห้องสนามหลวง	นางสุภารัตน์ เกตุพันธ์ รณว.กระทรวงสาธารณสุข	นางสุพิชรินทร์ (01-859-7375) นางสาวศิริเสาวภา (09-521-7187)	นางสาวสุณิสา (01-860-7407)
เสาร์ 23 พ.ย. 45	22.30-24.00 น.	จังหวัดกาญจนบุรี	งานสืบสานสะพานข้ามแม่น้ำแคว ประจำปี 2545 ณ สะพานข้ามแม่น้ำแคว จ. กาญจนบุรี	ผู้ว่าราชการจังหวัด	นางสาวโสมดุชา (01-839-4526) นายพนง (01-371-4556)	-



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ส่วนจัดและควบคุมรายการ ฝ่ายปฏิบัติการข้อมูลออกอากาศ โทร.275-6696

ที่ สจค./ 62/

วันที่ 20 เมษายน 2544

เรื่อง การประสานความร่วมมือช่างแต่งหน้า-ทำผม ในรายการข่าวและการผลิตรายการ

เรียน ผอ.สทท. (ผ่าน ผ.สผร.)

## 1. ข้อเท็จจริง

1.1 ตามที่ สจค. มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบประสานขอความร่วมมือช่างแต่งหน้า จากบริษัทไอซีที จำกัด (มหาชน) และช่างทำผม จากสถาบันเสริมสวยเกตุวดี-แกนดิณี ในการเป็นผู้สนับสนุนรายการข่าวและการผลิตรายการของ สทท.11 มาโดยตลอดนั้น

ในส่วนของรายการข่าว สจค.ได้รับการสนับสนุนโดยบริษัทฯ จัดส่งเจ้าหน้าที่ช่างแต่งหน้า - ทำผม มาประจำทุกวันจันทร์-อาทิตย์ ตั้งแต่เวลา 16.00 - 18.30 น. (ไม่คิดค่าใช้จ่าย) โดย สทท.11 ขึ้นโลโก้ขอบคุณช่วงเครดิตท้ายข่าวภาคค่ำ เป็นประจำทุกวัน ต่อมา ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2544 เป็นต้นมา ผอ.สทท. ได้อนุมัติจัดจ้างช่างแต่งหน้า-ทำผมจากบริษัทฯ ดังกล่าว เพื่อดูแลความพร้อมของผู้ประกาศ ภาคเช้า-กลางวัน โดยเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานประจำ ณ สทท.วิภาวดีรังสิต ทุกวันจันทร์-อาทิตย์ ตั้งแต่เวลา 06.00 - 13.00 น. ในอัตราจ้างเดือนละ 6,000.-บาท จำนวน 2 อัตรา คือ ช่างแต่งหน้า 1 ตำแหน่ง และช่างทำผม 1 ตำแหน่ง

1.2 การออกอากาศรายการข่าว ได้ย้ายการปฏิบัติงานออกอากาศมายัง ณ สทท. วิภาวดีรังสิต ทนการผลิตรายการของ สผร. ยังคงผลิตรายการ ณ สทท.เพชรบุรีตัดใหม่ โดยมีรายการอยู่ในความรับผิดชอบ ทนวนหลายรายการ (ดังรายละเอียดที่แนบ) การนัดหมายเวลาการบันทึกเทป การออกอากาศรายการต่าง ๆ อาจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การขอความร่วมมือเจ้าหน้าที่ช่างแต่งหน้า-ทำผม ให้มาปฏิบัติงานทั้งส่วนข่าว และการผลิตรายการ ซึ่งต้องเดินทางไปยังสถานที่ทั้ง 2 แห่ง ทำให้เกิดปัญหาต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากครั้งเจ้าหน้าที่มีภารกิจทับซ้อนเวลากัน

1.3 ค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ช่างแต่งหน้า-ทำผมของบริษัทฯ ได้รับจากผู้ผลิตรายการ (Producer) ผ.สผร. ถือเป็นค่ายานพาหนะให้แก่เจ้าหน้าที่เท่านั้น และบางรายการของ สทท.11 สผร.ก็มิได้จ่ายค่ายานพาหนะ ให้เจ้าหน้าที่ ซึ่ง สจค.มักได้รับการทักท้วงจากทางบริษัทฯ อยู่เสมอว่า สทท.11 มิได้ดำเนินการขึ้นเครดิตท้ายรายการ ขอขอบคุณผู้สนับสนุนรายการในบางรายการด้วย

## ความเห็นและข้อพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เห็นควรพิจารณาแยกหน้าที่รับผิดชอบการประสานความร่วมมือช่างแต่งหน้า-ทำผม ดังต่อไปนี้

2.1 ให้ สจค. ดูแลรับผิดชอบประสานช่างแต่งหน้า-ทำผม ของบริษัทฯ ให้มาปฏิบัติหน้าที่เฉพาะ  
 ทยการข่าวและแจ้งรายการ ณ สทท.วิทยาวัดรังสิต เพื่อให้การปฏิบัติงานออกอากาศ (ลค) ในภาคเช้าและภาคค่ำ  
 ไปตามระเบียบการว่าจ้างและข้อตกลงสนับสนุนรายการข่าวและแจ้งรายการของ สทท.11 รวมทั้งประสานการ  
 ผลิตให้ขอบคุณผู้สนับสนุนรายการให้เป็นไปตามข้อตกลง ในการนี้ สจค.มอบหมายให้ น.ส.สุพัตราจันทร์ โพธิ์ทองนาค  
 จัดรายการ 5 เป็นผู้รับผิดชอบ

2.2 ให้ สผร. ดำเนินการประสานนัดหมายวัน-เวลากับช่างแต่งหน้า-ทำผมเพื่อบันทึกเทปรายการ  
 ๗ ตกลงค่าตอบแทน และการขึ้นเครดิตท้ายผู้สนับสนุนรายการในส่วนของการผลิตรายการที่ สทท.เพชรบุรีตัดใหม่  
 มอบหมายเจ้าหน้าที่ของ สผร. เป็นผู้ประสานกับทางบริษัทฯ โดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นควรประการใดได้โปรดสั่งการ

น.ส. เสรี  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕

Rant Ciron  
 (นางกนกวลี บัวสุวรรณ)  
 ผ.สจค.  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕

๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕  
 ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๕

ชัย น. เสรี  
 ไปส่งเอกสาร

คืนเพื่อทราบ  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕

\* เวียนให้ทราบทั่วกัน  
 Producers ๗ มี.ค. ๒๕๖๕  
 มติที่ ๒.๒ ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 น.ส. สุพัตราจันทร์  
 ผ.สจค.

เรียน สจค., สทท.รังสิต  
 เพื่อทราบเรื่อง  
 ตามแนวทางที่ สจค.ได้  
 จัดทำไว้แล้ว

๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕

๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕  
 ๒๓ มี.ค. ๒๕๖๕

การปฏิบัติงานของช่างแต่งหน้า

ประจำวัน	เวลาปฏิบัติงาน	รายการ	จำนวนบุคคล	ค่าตอบแทน	
จันทร์-อาทิตย์	16.00-18.00 น.	ผู้ประกาศข่าว	3 คน	-	
จันทร์-ศุกร์	19.30-20.30 น.	กองสถานการณ์	3-5 คน	เดือนละ 4,000.-	
	14.00-15.00 น.	นิวสไลน์	2 คน	เดือนละ 6,000.-	
	21.00-21.30 น.				
จันทร์	-	-	-	-	
อังคาร	09.30-16.00 น.	เสียงสวรรค์เมื่อวันวาน	20 คน	500.-	
	13.00-15.00 น.	เพื่อนคนทำงาน	4 คน	300.-	
อัง (1)	13.00-14.00 น.	สายใยผูกพัน	3 คน	500.-	
พุธ	12.30-15.00 น.	นัดพบกระทรวงแรงงาน	4 คน	500.-	
	พ.(2)	21.00-22.00 น.	คาดหูฟัง	4 คน	200.-
	พ.(3)	21.00-22.00 น.	เปิดประตูสู่ปฏิรูปการศึกษา	4 คน	300.-
พฤหัสบดี (1,2)	10.00-16.00 น.	สังคีตประยุกต์	20 คน	500.-	
พฤ.(1,2,4)	21.00-22.00 น.	เวทีเลือกตั้ง	4-5 คน	200.-	
พฤ.(3)	21.00-22.00 น.	คลินิกอุตสาหกรรม	4-5 คน	200.-	
ศุกร์	21.00-22.00 น.	กฎหมายเพื่อประชาชน	4-5 คน	200.-	
เสาร์	-	-	-	-	
อาทิตย์	12.00-13.00 น.	ทิวบ้านทางเมือง	6 คน	300.-	
	อา.(4)	09.30-12.00 น.	เพลงเงินล้าน	15 คน	500.-

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ประจำเดือนตุลาคม 2545 ภาคเช้า (05.00-08.30 น.)

430

ว.ด.ป.	ผู้ควบคุมการออกอากาศ	ผู้กำกับรายการ	กำกับผังรายการ	เทคนิคอักษร	
อ. 1	ดวงพร	ปัทมา	จินดา	รัฐภาพร	
พ. 2	พรอัปสร	รสริน	สุภาวดี	รสนันท์	
พ. 3	นงนิตย์	ลำอานค์	สิริเสาวภา	จิราภรณ์	
ศ. 4	ดวงพร	วัชรินทร์	อภาววรรณ	อารีรัตน์	รัฐภาพร
ส. 5	พรอัปสร	ปัทมา	พันธ์ทิพย์	จักรกฤษณ์	
อ. 6	นงนิตย์	ศรินาถ	พวงทอง	พรเพ็ญ	
จ. 7	ดวงพร	ปัทมา	ปิยาภรณ์	รัฐภาพร	
อ. 8	พรอัปสร	สุรศักดิ์	สุธาทิพย์	รสนันท์	
พ. 9	นงนิตย์	จิตพิสุทธิ์	พรเทพ	จิราภรณ์	
พ. 10	ดวงพร	โสภา	ขวัญนิส	อารีรัตน์	
ศ. 11	พรอัปสร	ศิริจันทร์	ทนาง	จักรกฤษณ์	
ส. 12	นงนิตย์	ปัทมา	อารยา	พรเพ็ญ	
อ. 13	ดวงพร	นิตยา	จินดา	รัฐภาพร	อารีรัตน์
จ. 14	พรอัปสร	ปัทมา	สุภาวดี	รสนันท์	
อ. 15	นงนิตย์	สุพัชรินทร์	สิริเสาวภา	จิราภรณ์	
พ. 16	ดวงพร	รสริน	อภาววรรณ	อารีรัตน์	
พ. 17	พรอัปสร	ลำอานค์	พันธ์ทิพย์	จักรกฤษณ์	
ศ. 18	นงนิตย์	วัชรินทร์	พวงทอง	พรเพ็ญ	
ส. 19	ดวงพร	ปัทมา	ปิยาภรณ์	รัฐภาพร	
อ. 20	พรอัปสร	กิตติศักดิ์	สุธาทิพย์	รสนันท์	
จ. 21	นงนิตย์	ปัทมา	พรเทพ	จิราภรณ์	
อ. 22	ดวงพร	ศรินาถ	ขวัญนิส	อารีรัตน์	รัฐภาพร
พ. 23	พรอัปสร	สุรศักดิ์	ทนาง	จักรกฤษณ์	
พ. 24	นงนิตย์	จิตพิสุทธิ์	อารยา	พรเพ็ญ	
ศ. 25	ดวงพร	โสภา	จินดา	รัฐภาพร	
ส. 26	พรอัปสร	ปัทมา	สุภาวดี	รสนันท์	
อ. 27	นงนิตย์	ศิริจันทร์	สิริเสาวภา	จิราภรณ์	
จ. 28	ดวงพร	ปัทมา	อภาววรรณ	อารีรัตน์	
อ. 29	พรอัปสร	นิตยา	พันธ์ทิพย์	จักรกฤษณ์	
พ. 30	นงนิตย์	สุพัชรินทร์	พวงทอง	พรเพ็ญ	
พ. 31	ดวงพร	กิตติศักดิ์	ปิยาภรณ์	รัฐภาพร	อารีรัตน์

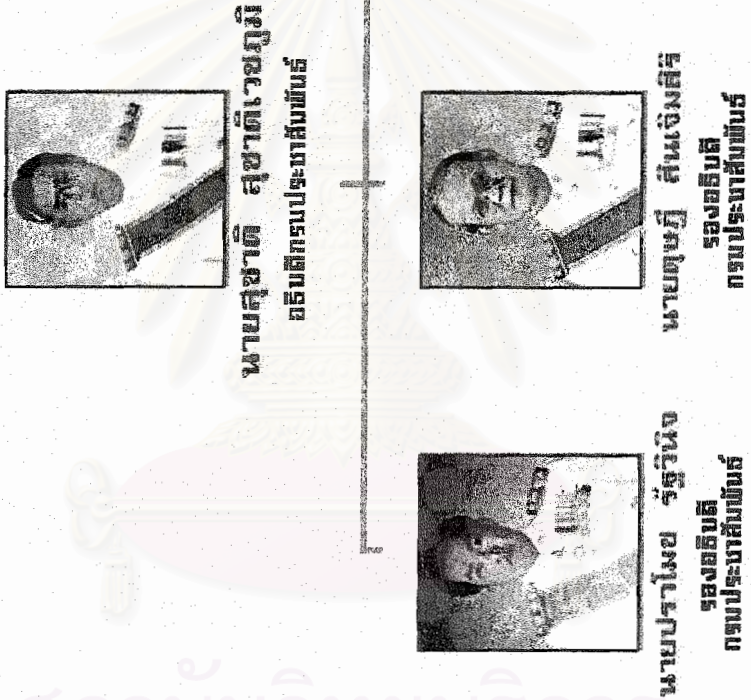
# สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

กรมประชาสัมพันธ์ สำนักวิทยุกระจายเสียง



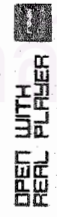
- โครงสร้าง สทท. 11
- ประวัติความเป็นมา
- รายการที่น่าสนใจ
- ทีวีรายการ
- ช่วงเวลาเคลื่อนไหว
- สรรพสามาถ
- สำรวจความบกพร่อง
- กรมทนาย
- ติดต่อกลับ

## โครงสร้างกรมประชาสัมพันธ์ สทท. 11



## LINE TV

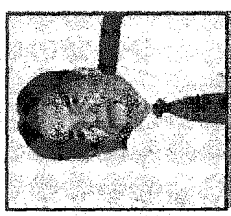
- ช่อง 11 ทีวีออนไลน์
- กรองสถานีการณ
- ทิศทางเศรษฐกิจ
- ข่าวเที่ยงวัน
- News Line



## เปิดทีวีจริง

- คณะต่าง ๆ ที่เข้าเยี่ยมชม สทท. 11 ในเดือนกันยายน

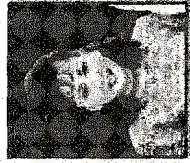




นายเชิณ ขำไพธีย์  
ผู้อำนวยการ สทท.11



นางพิชญยาภา จุสโสมกุล  
พ.สภท.



นายเดโชนง สีนธาวินท์  
พ.สภท.



นายศึบพงษ์ นุชริย์ทัศน์  
พ.สภท.

- คณะต่างๆ ที่เข้าเยี่ยมชม สทท.11 ในเดือนสิงหาคม 2546
- โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพเครือข่ายวิทยุโทรทัศทั่วประเทศ
- สัมภาษณ์พิเศษปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีกับมุมมองช่อง 11 ในยุคปฏิรูป



- จากรายการต่อไปนี้ จงรวบรวมรายการใดมากที่สุด?

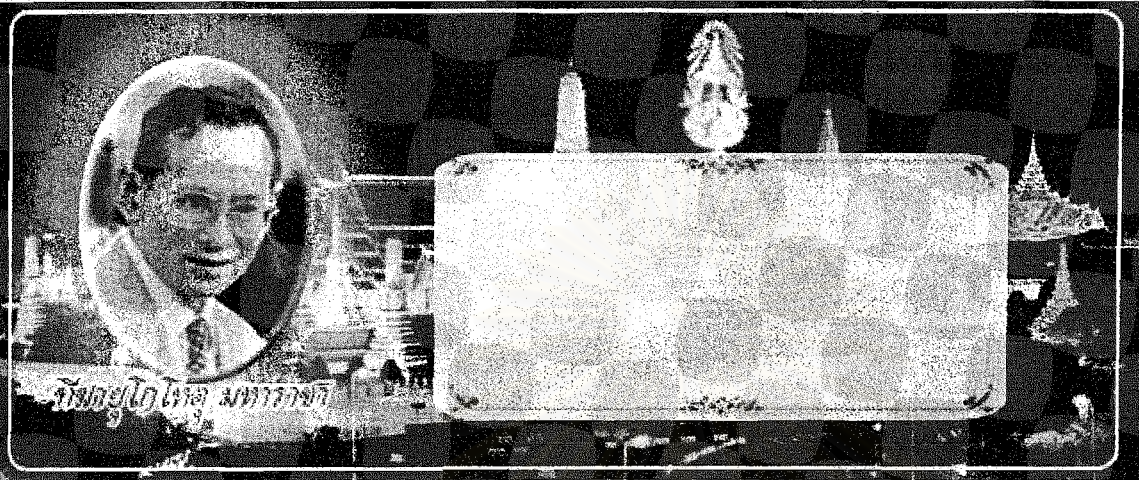


THAI

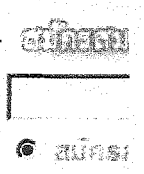
ENGLISH

กรมประชาสัมพันธ์

กรมประชาสัมพันธ์ | วิทยุแห่งประเทศไทย | โทรทัศน์แห่งประเทศไทย | ข่าวกองกรมประชาสัมพันธ์ | เครือข่ายสารสนเทศ กปส. | สารสนเทศบริการ



PRD We



ปฏิทินกิจกรรม (ธันวาคม)

อา	จ	อ	พ	พฤ	ศ	ส
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

1 7 7 8 6 6 4

Online :: 82

ขอเชิญชมภาพยนตร์ยอดเยี่ยม รายการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย



สวนสีขาว ชาวไร่สาร เกาะป้องกันยาเสพติด

หลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศเป็นศัตรูกับยาเสพติด ภายใต้ยุทธศาสตร์ พลังแผ่นดิน ทำให้จำนวนผู้ซื้อและผู้ขายลดลงอย่างเห็นได้ชัด หลายหน่วยงานได้จัดทำโครงการเพื่อช่วยในการปราบปราม มืองกันไม่ให้ยาเสพติดกลับมาเพราะขาดและทำลายพลเมืองไทยอีกครั้ง

โครงการ "สวนสีขาว ชาวไร่สาร" เป็นโครงการหนึ่งของกรมหัวใจไร่สาร ในพระอุปถัมภ์พระราชวังเธอ พระองค์เจ้าวิมลฉัตร ที่เกิดขึ้นจากการเล็งเห็นคุณค่าของยาสูบซึ่งเป็นพลังสำคัญของชาติ โดยเป็นพลังที่เข้มแข็งมีคุณภาพ ซึ่งความก้าวหน้าในด้านวิชาการ และเทคโนโลยีอันล้ำสมัยในยุคโลกาภิวัตน์คงไม่สามารถสร้างพลังที่เข้มแข็งได้ เพราะเมื่อความเจริญก้าวหน้าเกิดขึ้น มักมีช่องทางนำภัยสังคมเข้ามาพร้อมกัน โดยเฉพาะปัญหายาเสพติด ที่มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อเยาวชน ซึ่งหนึ่งในแนวทางที่สามารถทำให้เยาวชนห่างไกลจากปัญหานี้ได้คือ กีฬา แต่จำนวนเยาวชนทั่วประเทศที่เพิ่มขึ้น ทำให้สถานที่เล่นกีฬาและออกกำลังกายมีจำนวนไม่เพียงพอ กรมหัวใจไร่สาร

รายละเอียด

สาระน่ารู้

เตือนภัย ไฟแช็ก ยาเสพติดใหม่ของวัยรุ่น

วัยรุ่นบางกลุ่มนิยมสูดดมจากสารระเหยในไฟแช็ก กรมการแพทย์เตือนอันตรายมีฤทธิ์กดประสาท เมื่อสูดดมมีอาการคลื่นไส้เวียนเมาสุรา ประสาทหลอน...



กิตติทางไทย เพื่อการประชาสัมพันธ์ข่าวบนระบอบ

ที่ประชุมคณะกรรมการมาตรฐานสินค้าเห็นชอบให้มีการเพิ่มชื่อ "ไทยหอมมะลิไรซ์" บนเอกสารและบรรจุภัณฑ์ ข้าวหอมมะลิไทยที่ส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ

นายอาโนน ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรีได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานคณะผู้ทรงคุณวุฒิของสหประชาชาติ

รายละเอียด

Webboard

บอร์ดทั่วไป

คุยกับกรรมการเจ้าหน้าที่

บอร์ดปัญหา

ข่าวภูมิภาค

Live TV 11

ช่อง 11 ที่วีออนไลน์

ข่าวเที่ยงวัน

ทรงสถิตการณ์

ทิศทางเศรษฐกิจ

News Line

ประเทศ	ทอง	เงิน	ทองแดง	รวม
มาเลเซีย	2	3	-	5
อินโดนีเซีย	2	2	2	6

ตารางการถ่ายทอดเสียงการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 22  
วันเสาร์ที่ 6 ธ.ค. 2546  
ถ่ายทอดเสียงสด วอลเลย์บอล ยีนนาตติก การาเทโด

บ้านเน็ตกว่า GoodNet

ทศท. ลุยปร

ไอซีที เติบโต 3 บ.ทั่วไทย

ไอซีทีจัดการซอฟต์แวร์

การพิจารณาตำแหน่ง ซึ่งมี ความรู้ ความชำนาญ

การมอบอำนาจการพลเรือน ตำแหน่งซึ่งมีลักษณะ ความชำนาญ และ

แนวทางปฏิบัติ ทดแทนตามกฎ ก.1 ก.46

92.5 ออนไลน์

นายกฯ ทักฉันทคุยกับประชาชน

บันทึกสถานการณ์

ข่าวภาคเช้า

ข่าวภาคเที่ยง

ข่าวภาคค่ำ

FM.95.5, 105.0 Eng

Morning News

Midday News

Evening News

ข่าวเด่น

NEW ประกาศรับสมัคร

ทดสอบเสียงเพื่อนำไปประกอบในการรับสมัครสอบแข่งขัน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่กระจายเสียง 3

NEW การรับสมัครบุคคลเข้า

รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนไปดำรงตำแหน่งระดับ 7 และ 6 กป.มี ตำแหน่งระดับ 7 และ 6 ว่างอยู่ จำนวน 14 อัตรา (ตามเอกสารแนบท้าย 1)

ประกาศ ประเด็นเรื่องอาวุธสงคราม หากผู้ใดมีอาวุธสงครามไว้ในครอบครองให้นำมามอบแก่ทางราชการภายในวันที่ 15 ธันวาคม 2546

ประกาศ กรมประชาสัมพันธ์ หลีกเลี่ยงการโฆษณาเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และเครื่องดื่มที่ผสมคาเฟอีนทางสถานีวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

ฟิลิปปินส์	2	1	3	6
ไทย	2	1	2	5
เวียดนาม	2	0	2	4
สิงคโปร์	0	2	1	3
พม่า	0	1	0	1
ติมอร์ตะวันออก	-	-	-	-
กัมพูชา	-	-	-	-
ลาว	-	-	-	-
บรูไน	-	-	-	-
รวม	10	10	10	30

ฟุตบอล (หญิง) และว่ายน้ำ เวลา 14.00-21.00 น

- ๑) ตารางการแข่งขัน
- ๒) ตารางการออกอากาศ
- ๓) สรุปผลการแข่งขัน
- ๔) เหม็บันเท็กพิธีเปิดการแข่งขันซีเกมส์

ไอซีที ส่งเสริมการเข้าชมคอนเสิร์ตเพื่อการเรียนรู้ทางไกลแก่เด็กนักเรียนที่อยู่ห่างไกล ได้มีโอกาสทัดเทียมกัน



น.พ.สุรพงษ์ สืบวงศ์ลี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กล่าวภายหลังเป็นประธานร่วมกับ นายขวัญแก้ว วัชรโรทัย รองเลขาธิการสำนักพระราชวัง ในฐานะประธานมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่าน...

ศูนย์ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด



กองทัพอากาศ โดย ศูนย์ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด กองทัพอากาศ ร่วมกับภาคธุรกิจอาหารเรือ กำหนดจัดโครงการโรงเรียนวิวัฒนาการเมือง กองทัพอากาศ แบบสมัครใจรุ่นบุคคลทั่วไป เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสที่ทรงเจริญพระชนมพรรษา 78 พรรษา ใน 5 ธันวาคม 2546

60 ปี สะพานข้ามแม่น้ำแคว ... "หยุดสงคราม ตามภูมิภาค"



จังหวัดกาญจนบุรี การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย การรถไฟแห่งประเทศไทย ร่วมกับภาคเอกชน โดยบริษัท โรงแรมมิสซัง (2535) จำกัด ผนึกกำลังจัดงานสัมมนาสะพานข้ามแม่น้ำแคว ประจำปี 2546 อย่างยิ่งใหญ่ บนพื้นที่กว่า 150 ไร่ บริเวณสะพานข้ามแม่น้ำแคว และพื้นที่โดยรอบ เพื่อร่วมฉลองครบรอบ 60 ปีของการสร้างสะพานข้ามแม่น้ำแคว ทั้งการแสดงแสง สี เสียง การประกวดนางงามคืนศิวภาพ การแสดงคอนเสิร์ต และกิจกรรมอื่น ๆ ที่น่าสนใจ ระหว่างวันที่ 28 พ.ย.-7 ธ.ค. 46 นี้

รายชื่อผู้ได้รับทุนการศึกษา จำนวน 24,654 ทุน



รายชื่อผู้ได้รับทุนการศึกษา จำนวน 24,654 ทุน ในโครงการเขียนเรียงความสำหรับเด็กและเยาวชน ในหัวข้อที่แสดงฐานะครอบครัว ความจำเป็น จำนวน 24,654 ทุน โดยสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

ข่าวสาร กบข.



กองทุนเปิด กบข. บัณฑิตพัฒนา นายวิศิษฐ์ ต้นดีสุนทร เลขาธิการคณะกรรมการ กบข. เปิดเผยถึงความคืบหน้าในการกำหนดนโยบายการออมต่อเนื่องของข้าราชการหลังจากเกษียณอายุราชการว่า "ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจที่เกษียณอายุไปแล้ว และต้องการจะมีทางเลือกในการลงทุนเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากการฝากเงินกับธนาคารนั้น บัณฑิต กบข. ได้กำหนดนโยบายการลงทุนที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคคล ดังกล่าวหรือในกลุ่มปัจเจกวัย ให้ได้มีโอกาสในการลงทุนเพิ่มเติมมากขึ้นแล้ว

ข่าวเด่น

- ๑) ราชบุรีพร้อมรับจดทะเบียนผู้ประสบปัญหาสังคมและความยากจน
- ๒) สำนักจัดหางานกรุงเทพ 8 กรมการจัดหางาน ขอเชิญร่วมงานวันนัดพบแรงงาน วันเสาร์ที่ 13 ธันวาคม 2546 เวลา 10.00 - 16.00 น. ณ ศูนย์การค้าแฟชั่น ไอส์แลนด์
- ๓) อุทัยธานีจัดโครงการส่งเสริมพฤติกรรมสุขภาพเด็กนักเรียนศูนย์การศึกษาพิเศษ
- ๔) อุทัยธานีประกาศช่วยขนส่งกรมยาเสพติด
- ๕) พิธีกรกำหนดจัดงาน Road Show ใหญ่ปลายเดือนมกราคม 2547
- ๖) ขอเชิญเที่ยวงาน เทศกาลกินปลาทุเรียนของเมืองแม่กลอง ครั้งที่ 6 "ตอน กินปลาทุเรียนแม่กลองให้แมวอายุ" ผลัดไม้ได้นะ

คะ

434 Intran

5.21

เกี่ยว

Th

ดูหนังสือ

เว็บไซต์

- ๑) รัฐสภาไทย
- ๒) สำนักงานผู้ของรัฐบาล
- ๓) ศาลยุติธรรม
- ๔) กระทรวงยุติธรรม
- ๕) กระทรวงการคลัง
- ๖) จุลสารสำเนา

กรมประชาสัมพันธ์

ข้อความที่ไม่สุภาพหรือมีลักษณะเป็นการดูหมิ่นหรือหมิ่นประมาท  
 กรมประชาสัมพันธ์จะทำการลบข้อความดังกล่าวออก

คำถาม	จาก	
#01962 งาน Part time 5,500-30000 ฿ / เดือน สำหรับนิสิต นักศึกษา แม่บ้าน ข้าราชการ	b	6/1
#01961 สุขภาพดี บอมน่าให้รูปร่างดี แล้วทำไงดีหะ!!	bas	6/1
#01960 แค่อคลิกก็ได้เงินแล้ว	ตุ๊กตา	5/1
#01959 โอกาสของท่านทางธุรกิจ	ตุ๊กตา	4/1
#01958 สุขภาพดีแล้วยังมีรายได้	แฟนค้า	4/1
#01957 ใครก็ได้ช่วยตอบที	กนอซากู๋	4/1
#01956 เว็บใหม่เครือข่ายกรมฯ www.tv11kk.com	info@tv11kk.com	4/1
#01955 เว็บใหม่ช่วยปรับปรุงแก้ไข	info@tv11kk.com	4/1
#01954 สำนักงานบุคลากรจังหวัดประจวบฯ	เบญจมาศ	4/1
#01953 อ้วน เจริญ	ปอ	4/1
#01952 นั่งหน้าจอคอมพิวเตอร์ที่บ้านก็หาเงินได้	ฮายา	4/1
#01951 ***รายได้เสริมจากการเล่นเน็ตฟรีไม่เสียค่าใช้จ่ายแม่แต่บาทเดียว***	na	4/1
#01950 เพียงคุณเสียเวลา 5 นาทีในการอ่าน คุณอาจได้ชีวิตใหม่	Change Your Life	4/1
#01949 ขอรับคู่มือ...ฟรี! Part time / Full time "ระบบทำงานจากที่บ้าน" คลิก!	IBC	4/1
#01948 14 ข้อสำหรับคนรักสุขภาพ	Best	4/1
#01947 รับวาง network รับงาน spss รับงาน cai ด้วย authorware รับเขียนโปรแกรม ทำเว็บไซต์ ตรีบ 01-7112550 (กท)	01-7112550	3/1
#01946 วันขึ้นปีใหม่....	webmaster	3/1
#01945 เห็นด้วยหรือไม่ว่าควรมีการประเมินผู้บริหาร	น้องส้มผู้กับแก้ว	3/1
#01944 หลอกตัวเองหรือเปล่า ว่าป็นมืออาชีพ	ผู้หย้ยเดี่ยว	3/1
#01943 คำคม	ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สถาบันการประชาสัมพันธ์	3/1
#01942 ลูกจ้างชั่วคราวมีสิทธิขึ้นเงินเดือนใหม่คะ	หนูเล็ก	3/1
#01941 เชิญร่วมงาน "เทศกาลหนังสือและของขวัญ" วันที่ 15-19 ธ.ค. 46 ที่มหาวิทยลัยเกษตรศาสตร์	สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	3/1
#01940 หากคุณเป็นคนหนึ่งที่มีรายได้ไม่สัมพันธ์กับค่าใช้จ่าย	จีรภา	3/1
#01939 ขอเชิญสัมผัสศรัทธาความหนาวที่สุดของประเทศไทยไปมาแล้ว	คนเมืองเหนือแต่เจ้า	3/1
#01938 โละผู้บริหาร	คิดใหม่ทำใหม่	2/1
#01937 นโยบายที่อยู่อาศัยประเทศไทย: สถานการณ์ตลาด นโยบายและแผนที่ยั่งยืน	Thai Appraisal Foundation	2/1
#01936 มีผู้บริหารบางคนต้องการให้ยุบสถานีวิทยุระบบ AM กปส.ทั่วประเทศ ท่านเห็นด้วยหรือไม่	ชรก.กปส.	2/1
#01935 สวัสดิ์ปีใหม่ 2547	ส.ปชส.นราธิวาส	2/1
#01934 รายการ "พลังชีวิต" ของ คุณ มุทิตา และอาจารย์ สัญชัย พรหมภาณี	ร.อ.สารก นักเล่า	2/1
#01933 รายการ "พลังชีวิต" ของ คุณ มุทิตา และอาจารย์ สัญชัย พรหมภาณี	ร.อ.สารก นักเล่า	2/1
#01932 เหนือกว่าความสำเร็จ	ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สถาบันการประชาสัมพันธ์	2/1
#01931 ทำไมฝ่ายช่าง ชอบเข้าข้างตัวเองว่าทำงานเหนื่อย	อิธิ	1/1

- ๒๕ จังหวัดสมุทรสงคราม กำหนดจัดงานเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 5 ธันวาคมหาราช
- ๒๖ หน่วยฝึกนักศึกษาวิชาทหาร กระทรวงมหาดไทย สอนตามนักศึกษาวิชาทหาร ที่จังหวัดสมุทรสงคราม
- ๒๗ ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก (ชลบุรี ระยอง จันทบุรีและตราด )
- ๒๘ จ.ระยองจัดพิธีวันประกาศชัยชนะสงครามยาเสพติด
- ๒๙ สำนักงานพาณิชย์.ระยอง จัดสัมมนา เรื่อง "มาตรการนำเข้า-ส่งออกสินค้า ของประเทศไทยและประเทศคู่ค้าสำคัญ"
- ๓๐ ม.ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงจัดสัมมนาทางกฎหมายโดยนิสิตนักศึกษาทั่วประเทศ
- ๓๑ ลกอ.ขอเชิญประชุมปราชญ์อาวุโส ครั้งที่ 3
- ๓๒ ผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์งานเจริญจิตตภาวนา..ประกาศชัยชนะยาเสพติด...และเป็นข้าราชการที่ดี
- ๓๓ สำนักประชาสัมพันธ์ขอเชิญชมนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ 3-5 ธ.ค.46 ณ ลานหน้าห้างโรบินสัน หาดใหญ่
- ๓๔ เทศกาลเที่ยวทะเลหาดบ้านแพ-เกาะเสม็ด ปี 2546 ระหว่าง 6-10 ธ.ค. 46 ที่จ.ระยอง
- ๓๕ อำเภอจอมบึงขอเชิญร่วมงาน 108 ปี ราธีกว้นรัชกาลที่ 5 เสด็จประพาสจอมบึง
- ๓๖ อุทยานไถ่ชีวิตโค - กระบือ แก้ไขปัญหาความยากจนเฉลิมพระชนมพรรษา " 5 ธันวาคมหาราช"
- ๓๗ อุทยานนี้พร้อมรับจดทะเบียนเพื่อแก้ไขปัญหาดังคม
- ๓๘ อบตชย เตือนประชาชนนำสุนัขและแมวฉีดวัคซีนควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า ผ่าฟันปรับ 200 บาท
- ๓๙ ไถ่ชีวิตโค - กระบือ แก้ไขปัญหาความยากจนเฉลิมพระชนมพรรษา " 5 ธันวาคมหาราช"
- ๔๐ 5 - 9 มกราคม นี้ กกต.อุทยานนี้รับสมัคร กกต.ท้องถิ่น
- ๔๑ รพ.รามัน จ.ยะลา เปิดสอบราคาซื้อครุภัณฑ์การแพทย์ 4 รายการ
- ๔๒ อุทยานจัดพิธีวันประกาศชัยชนะสงครามยาเสพติด
- ๔๓ เทศกาลของขวัญปีใหม่ OTOP
- ๔๔ ภาซาดอุทยานนี้เชิญชวนอเมริกาโลहित
- ๔๕ งานมหกรรมผลิตภัณฑ์ตำบลไทย ของขวัญปีใหม่ ความภูมิใจของชาวพิจิตร

สำนักงานวิทยบริการ

โครงการประกวดภาพถ่ายและหนังสือนิทรรศการ

- ผลิตภัณฑ์จากไม้เทพทาโร NEW
- ผ้าทอยกอกจังหวัดลำพูน
- อักสานจากกระจุต
- มีดอัญญาจักรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- ผ้าทอตีนจก : ศิลปหัตถกรรมของชาวแพร่

กรมประชาสัมพันธ์ เลขที่ 9 ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระราม 6 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400  
โทรศัพท์กลาง : 0-2618-2323-40 มหาดไทย 51274 โทรสาร : 0-2618-2364, 0-2618-2399 E-mail : webmaster@prd.go.th

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#01930	เว็บ สบว.3 กริบบอกว่าย่าตีเกิน	กะปอม	437	1/1
#01929	ดีกว่านี้ทำไว้หรือเปล่า	แฟนบอล		1/1
#01928	การเปลี่ยน URL	thaisnews.com		1/1
#01927	คำนี้ถึงส่วนรวมเป็นใหญ่ ใฝ่ใจคำวิจารณ์	กริมใจ		1/1
#01926	รับเขียนโปรแกรม ทำเว็บไซต์ vb php asp sql flash รับทำ spss รับทำ cai ติดต่อกับ 01-7112550 (กทม)	01-7112550		1/1
#01925	กิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจ สนับสนุน SME	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7		30/1
#01924	วันที่ 1,2 มกราคม 2547 เป็นวันหยุดให้ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ตามวันดังกล่าวปฏิบัติตามปกติ	กระมือหลงคอก		30/1
#01923	งานที่คุณกำลังมองหา	อรยา		30/1
#01922	ตารางถ่ายทอศกีฬาซีเกมส์	ping		30/
#01921	แม่สอดหนาวแล้ว	คนขายแตง		29/1
#01920	กินสนุก เพื่อสุขภาพ	ปอ		29/1
#01919	กระทุ้งส่วนตัว (เข้าตู้ได้กับ)	กระมืออบแบบ		29/
#01918	คู่มือการทำไฟเบอร์กลาส หล่อเรซินรูปเหมือน การเคลือบสายไม่แตงรด เคลือบพลาสติก ไม้ โลหะ แก้ว มีลายมา	โยแก้ว		29/
#01917	Phuket travel guide and information - About-Phuket.com	About-Phuket.com		29/
#01916	หุ่นสวยสุขภาพดี	ไกรสิทธิ์		28/1
#01915	ความปรารถนา ที่สามารถจ่ายเงินเดือนให้ตัวเองแบบไม่มีขีดจำกัด	จิราภา		28/1
#01914	ย้ายข้าราชการไม่ยาก..ถ้ามีหลักการที่ชัดเจน	C เต็ก		28/1
#01913	ลดเวลาเรียนสำหรับเด็กจะดีหรือไม่	กนนกรั้ว		28/
#01912	ตั้งกลโศกหรือไม	กนนกรั้ว		28/
#01911	หากช่างหยุดช่วยจัดการ/ทำข่าว/ทำการเงินให้สดแล้วสถานจะมีใครเหลือ	กระมือหลงคอก		28/
#01910	เอาใจยาก อึบ อ้ายยย	กระมืออบแบบ		27/1
#01909	อืออือ	ณญศ.		27/1
#01908	เมื่อไหร่จะถึงฝั่ง	ผู้เบื้องหน้า		27/1
#01907	เมื่อไหร่จะถึงฝั่ง	ผู้เบื้องหน้า		27/1
#01906	เงินเดือนลูกจ้างชั่วคราว	คนที่ทำงาน		27/1
#01905	เราไม่สนใจว่าคุณอ้วนมากก็ปี ถ้าไม่ยอมอ้วนอีกต่อคลิก	อรยา		27/1
#01904	ตรงนี้สำหรับ ข่างไฟฟ้าสื่อสาร และนายช่างไฟฟ้าสื่อสารร่วมแสดงถึงเห็นกันใ้ทุกเรื่องครับ.....	ช่างเติม 100 %		26/1
#01903	ท่าน อปส ออก เมื่อไรคำสั่งย้ายซี 8 จะออกกะทีครับ	MBA & CEO & RBM		26/1
#01902	อยากอ่านนายกพยประชาชนได้ทีไหน	Nut		26/1
#01901	เราเป็นเพียงการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างรายได้	อริศรา		26/1
#01900	ประกาศคนหาย	smart.sop@hunsa.com		26/1
#01899	เงินเดือนลูกจ้างชั่วคราว	ผู้บ่อย		25/1
#01898	ทำไมคำสั่งโยกย้ายซี8 ไม่ออกซักที คะท่าน อปส.	ชรก. RBM		25/1
#01897	คุณไม่พลาดละสมใจมันมานานแก่ไหน นี่เป็นวิธีเดียวที่จะช่วยคุณได้ 100 %	อริศรา		25/1
#01896	รักงาน	ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สถาบันการประชาสัมพันธ์		25/1
#01895	การประเมินค่าทรัพย์สินเพื่อการแปรรูป	อรอนงค์		25/
#01894	เจ้าหน้าที่ประสานงาน Office	คารณิ		25/
#01893	ให้บริการสินเชื่อบุคคล บัตรเครดิตทุกบริษัท และสินเชื่อทุกประเภท	u-credit		24/1
#01892	เขียนภาษา php	อยากรู้		24/1
#01891	ซีอีโอ บชส.ตายหึ่งเขียน	ลูกน้องซีอีโอ		24/1
#01890	การเจ้าหน้าที่ น่าจะพิจารณาตัวเอง ผลงานไม่ดีเลย	คน กปส เหมือนกัน		24/1
#01889	การประเมินค่าทรัพย์สินเพื่อการแปรรูป	Thai Appraisal Foundation		24/1
#01888	คอมพิว.ตอรัฐสภาฯ	กนซีสังคัย		24/1
#01887	บอร์ด กกช 60 กระทุ้ง ตอบ 8 ครั้ง	ตลทตี		24/1

## โครงสร้างใหม่ กปส.2

เพื่อเข้ารับราชการคงได้ทราบเกี่ยวกับกรอบความคิดของคณะกรรมการ ก.พ.ร. ไปบ้างแล้ว คงต้องเรียนว่าได้มีก  
ผลิตขอโครงสร้าง กปส. ของ ก.พ.ร. และพยายามแสวงหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนภาระหน้าที่และโครงสร้าง  
จากการปฏิรูประบบราชการมีเป้าหมายสำคัญ คือ ลดขนาดกำลังคน ลดภาระของหน่วยราชการ ทำเฉพาะสิ่งที่  
ต้องทำ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความคุ้มค่าต่อหน่วย และประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด กปส. จึงต้องปรับดี  
ปฏิรูป ดังนั้นจึงอยากเสนอแนวทางของ กปส. ในอนาคตในทัศนะของปราโมช รัฐวิจิตร ดังนี้

1. เป็นหน่วยราชการทำหน้าที่เป็นกลไกการประชาสัมพันธ์ของรัฐ และรัฐบาลในรูปแบบของ คณะกรรมการประ  
บริหารจัดการในระบบ ESU. ( เป็นหน่วยราชการที่ไม่ได้อยู่ภายใต้กฎหมายข้าราชการพลเรือนแต่เป็นกฎหมาย  
ใหม่ที่บริหารจัดการแบบมุ่งประสิทธิภาพและผลลัพธ์เป็นหลัก ) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีเลขาธิการฯ ทำ  
สำนักงานในรูปสำนักงานคณะกรรมการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ มีหน่วยงานเดิมทั้งหมดของ กปส. อยู่ในสังกัด  
แต่ปรับเปลี่ยนสำนัก และกองใหม่ให้เป็นไปตามภารกิจที่กำหนด

2. กำหนดภารกิจหลักของสำนักงานประชาสัมพันธ์แห่งชาติ เป็น 3 ด้าน คือ ด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ มีห  
ประสานงาน ปฏิบัติการ ติดตามประเมินผลแผนงานโครงการประชาสัมพันธ์หลักของรัฐตามนโยบายคณะกรรมการ  
แห่งชาติ เป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภาครัฐ บริหารจัดการ ประส  
สัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และผลประโยชน์ของไทยในต่างประเทศ เป็นหน่วยงานกลางสร้างความรู้ความ  
ทำงานร่วมกันระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน บนพื้นฐานการสื่อสารสองทาง เพื่อสนับสนุนระบบ  
และสังคมที่ดี ( Good Governance )

ด้านข้อมูลข่าวสารเป็นศูนย์กลางข้อมูลข่าวสารของรัฐที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านความรวดเร็ว ถูกต้อง ทันเห  
(เผยแพร่ผ่านทางสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 เคโร  
และสื่ออื่น ๆ ที่จะมีส่วนในอนาคต ) เป็นศูนย์กลางให้บริการข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนติดต่อประสานงานแลกเปลี่ยน  
ระหว่างประเทศสมาชิกกลุ่มอาเซียน และประเทศต่าง ๆ

ด้านวิชาการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสื่อสารมว  
และมีกรอบมาตรฐานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มีความเป็นมืออาชีพ ( Professional ) วิจัยและพัฒนา ( Reser  
Development ) เพื่อสร้างมาตรฐานวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารมวลชน การเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน

3. ดังนั้นหน่วยงานใหม่ของ กปส. น่าจะมีการจัดโครงสร้างดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ

3.1 หน่วยงานสนับสนุน : สำนักอำนวยการ ( กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่  
ระเบียบ กองประชาสัมพันธ์ )

3.2 หน่วยงานหลัก : สำนักประชาสัมพันธ์ในประเทศ สำนักประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักข่าวแห่งชาติ ส  
แห่งประเทศไทย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 สำนักประชาสัมพันธ์ เขต 1 – 9 ( กพร. กำลังเส  
ราชการของสำนักนายกรัฐมนตรีเป็น 9 เขต ) สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด

3.3 หน่วยงานวิชาการ : สถาบันการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ

จากคุณ ปราโมช รัฐวิจิตร เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 9:54:39 IP : 203.185.149.7, 203.185

ความคิดเห็นที่ 1

งอ๊ก

ขอกลับไปอ่านอีกรอบ

จากคุณ kai007 เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 13:25:23 IP :203.113.71.134, 20

ความคิดเห็นที่ 2

ขอบคุณท่านมากที่ใช้ช่องทางนี้สื่อสารไปถึงข้าราชการทั่วประเทศ และให้ร่วมแสดงความคิดเห็น โครงสร้างวันนี้แต่ละทุ เป็นไปได้อและเหมาะสมเข้ากับนโยบาย

จากคุณ คนกปส เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 13:55:41 IP :203.113.57.171, 20

ความคิดเห็นที่ 3

ท่านรองโฆษกก็ฝันไปเถอะ เห็นพูดอย่างนี้มาหลายปีแล้วยังไม่เห็นไปไหนเลย สงสัยจะเกษียณเสียก่อนได้เป็น จพง. สน

จากคุณ พันธุ์ลูกหม้อ เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 21:09:11 IP :203.113.50.141, 20

ความคิดเห็นที่ 4

คนเราถ้าไม่รู้จักฝันจะเดินไม่ข้างหน้าได้อย่างไร... จริงไหม

ท่านรองโฆษ.....ช่วยกันฝันตั้งๆหน่อย..จะได้เป็นจริง..

แต่อย่าท้อ.....นะ ทุกอย่างสร้างจากฝันทั้งนั้นแล..

จริงไหม.....

จากคุณ น้องใหม่ 1 เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 21:54:21 IP :203.149.37.59, 2

ความคิดเห็นที่ 5

.....จริง.....

.....แต่ต้องตื่นขึ้นมาทำด้วย.....

.....ฝันอย่างเดียว..จบ

จากคุณ 11 บ้านนอก เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 46 เวลา 22:21:22 IP :203.113.71.166, 20

ความคิดเห็นที่ 6

เห็นด้วยกับคุณหมุ่ที่บอกว่าน่าจะมีการสอบถามข้าราชการในส่วนภูมิภาคบ้างว่าต้องการอย่างไร แบบไหน ไม่ว่าจะอย่างไร โดยรับฟังความคิดเห็น หรือ มีแบบสอบถาม ถึงแนวทางการทำงาน ที่ดีและควรจะเป็น เพราะ การประชาสัมพันธ์ กลางไม่ทราบ ไม่เข้าใจ เช่น หอกระจายข่าว/เสียงตามสายเป็นกระบอกเสียงสำคัญของท้องถิ่น ไม่ใช่ อินเทอร์เน็ต อีกรู้แต่ไรไม่เป็น ไม่ได้ใช้ ภาคอีสาน คนจนมาก ความจนเป็นนโยบายที่จะต้องเร่งแก้ไข จะแก้ไขได้ต้องใช้สื่อที่ตรงกับเข สื่อหอกระจายข่าว/เสียงตามสาย เป็นต้น

จากคุณ หมู เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 10:45:06 IP :203.151.46.3,

ความคิดเห็นที่ 7

เห็นด้วยกับคุณหมุ่ที่บอกว่าน่าจะมีการสอบถามข้าราชการในส่วนภูมิภาคบ้างว่าต้องการอย่างไร แบบไหน ไม่ว่าจะอย่างไร แต่ผู้บริหารไป ข้าราชการผู้น้อยน่าจะมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นบ้างเพราะการเปลี่ยนแปลง กปส.ครั้งนี้กระทบกับ นาย เลือกลูกน้องนะทุกท่าน

จากคุณ คน ตจว. เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 11:50:57 IP :203.113.57.71, 2



ความคิดเห็นที่ 14

440

เมื่อไหร่มันทำนองๆ จะเป็นจริง  
โครงสร้างที่ส่งไป กพ.เป็นแบบนี้หรือเปล่า

จากคุณ id เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 46 เวลา 2:27:51 IP :203.170.144.216, 203

ความคิดเห็นที่ 15

อยากขอให้ทำนองๆ กรุณา อธิบายหรือให้รายละเอียดเกี่ยวกับคำว่า องค์การมหาชน กับองค์กรอิสระ เป็นอย่างไร เสนอ  
สถานีวิทฤษฎีกับ โทรทัศน์ ไปเป็นองค์การมหาชนจริง ๆ เจ้าหน้าที่จะเป็นยังไง ไม่อยู่ที่ไหน หรือว่าต้องลาออก หรือให้  
กรุณาตอบด้วย

จากคุณ ผัวน้อย เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 46 เวลา 15:36:40 IP :169.210.102.20, 16

ความคิดเห็นที่ 16

คุณผัวน้อยลองไปดูคุณคนรุ่นเก่าตอบคุณคนรุ่นใหม่ในกระทู้ 1373 สักนิดอาจมีประโยชน์บ้าง

จากคุณ คนกลางเก่ากลางใหม่ เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 46 เวลา 21:06:43 IP :203.170.162.224, 203

ความคิดเห็นที่ 17

รองปราโมทย์พูดนะ คนชอบอยู่แล้ว ดีกว่าคุณเป็นไหนๆ มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ เพราะมาจากสายปริญญาโดยตรง นิสิต  
เก่ามาเป็นผู้อำนวยการสถานี แล้วทำงานไม่เป็นสักอย่าง โง่งอย่างเดียว เลี้ยวนี้สายงานเริ่มจากซี 3 ได้เข้ามาบริหาร  
ไม่ได้ถึงดวงดาว หมดยุคได้แล้ว เอาช่างมาเป็นผู้บริหาร ไม่ทันหน่วยงานอื่นหรือ(ที่ทันก็มี แต่น้อยเหลือเกิน) ความคิ  
ฝันให้ไกล ไปให้ถึง ต่อไปน่าจะมีการประเมินผู้อำนวยการสถานีว่ามีผลงานอะไร งานหลักได้ปรับปรุงหรือพัฒนาหรือไ  
นเห็นเองกรรมเรา

จากคุณ คนซี 7 เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 46 เวลา 12:57:45 IP :203.113.45.4,

ความคิดเห็นที่ 18

คุณคนซี 7 ก็ออกจะมีอคติกับสายช่างจนเกินไปซึ่งมันเลยเถิดไปกระทบกับหน่วยงานเข้าโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ เป็นเพ  
กำหนดค่าๆไม่ได้ห้ามให้สายช่างให้มาเป็นผู้บริหาร และตัวหน่วยงานเองตลอดจน ก.พ.ที่เป็นหน่วยรับผิดชอบด้านก  
เอาไว้พัฒนาบุคลากรของหน่วยให้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การโง่งนี่ไม่เกี่ยวกับปริ  
มันน่าจะเป็นเฉพาะคน ตอนที่สอบเข้ามาดูหนังสือเยอะแยะก็ปริญญาในทศวรรษศตวรรษที่ผลิตสถาบันเดียวกันกับรองปร  
ความเห็นของคุณ ตอนนั้นบอกก็ได้ว่าเรียนไทยอยู่ที่สถาบันเดิม กรอบแนวคิดต่างๆตลอดจนโครงสร้างของหน่วยงานเรา  
ศึกษากันอยู่โดยมีการรอบของการทำหน้าที่สื่อในฐานะสื่อสารมวลชนและแนวคิดในการทำงานประชาสัมพันธ์เป็นฐานร  
ในข้อเท็จจริงฐานรองรับ ไม่ได้มีอยู่แค่นั้น ยังมีฐานของความเป็นหน่วยงานราชการ ผลกระทบจากการเมืองและอื่นๆก็  
มีความคาดหวังในอนาคตที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารเหมือนกัน แต่สิ่งหนึ่งที่ได้เห็นได้ชัดเจนคือหน่วยงานเราขาดความสาม  
น้อยๆจึงได้รวมตัวกันเป็น"คนรุ่นใหม่ของ กปส."ที่พยายามจะสร้างสิ่งที่ดีขึ้นให้เกิดขึ้นให้ได้ และพยายามสร้างจากตัว  
ข้อมูลตลอดจนเสาะแสวงหาข้อมูลต่างๆ เช่นการขอทราบทัศนคติของพวกเราต่อผู้บริหารระดับสูงในกระทู้ที่ 1222 ที่ค  
ท่านในระดับซี 3-7รวมทั้งกระทู้อื่นๆอีกหลายกระทู้เพื่อประโยชน์กับองค์กรที่รักยิ่งของเรา รองปราโมทย์ท่านก็ทำหน้าที่ช  
ร่องทางนี้และก็น่าใจด้วยท่านคงไม่ได้มีจุดมุ่งในการทำลายคนอื่น การสนับสนุนความคิดของท่านในลักษณะของคุณี  
ตัว และก่อนที่จะเป็นการทำลายท่าน คุณได้ทำลายความสามัคคีที่น่าจะเกิดขึ้นเสียก่อนแล้ว

ขอภัยคุณคนซี 7 ที่ขอแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา อีกทั้งยังเป็นความคิดเห็นของกลุ่มที่ประกอบไปด้วยคนรุ่น  
ประชาสัมพันธ์

ขอขอบคุณ

คนซีน้อย หนึ่งในสมาชิกกลุ่ม"คนรุ่นใหม่ของ กปส."

จากคุณ คนซีน้อย เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 46 เวลา 17:16:22 IP :203.170.162.100, 203

## ความคิดเห็นที่ 8

กระแสวิกเกี่ยวกับโครงสร้างใหม่ของ กปส. ออกมาเรื่อย ๆ มีทั้งเป็นทางการบ้าง ไม่เป็นบ้าง อยากจะให้ เวบ นี้ เป็น กปส. ว่า ขณะนี้ ที่เป็นจริง ๆ นะ  
เป็นแบบไหน แล้วจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อไหร่ อย่างไร ใครรู้ข้อเท็จจริง ช่วยบอกหน่อย คอยอยู่นะ

จากคุณ happy เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 12:09:09 IP :203.113.70.7,

## ความคิดเห็นที่ 9

กระแสวิกเกี่ยวกับโครงสร้างใหม่ของ กปส. ออกมาเรื่อย ๆ มีทั้งเป็นทางการบ้าง ไม่เป็นบ้าง อยากจะให้ เวบ นี้ เป็น กปส. ว่า ขณะนี้ ที่เป็นจริง ๆ นะ  
เป็นแบบไหน แล้วจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อไหร่ อย่างไร ใครรู้ข้อเท็จจริง ช่วยบอกหน่อย คอยอยู่นะ

จากคุณ happy เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 12:15:35 IP :203.113.70.7,

## ความคิดเห็นที่ 10

ไม่ยอมให้ ส.ปชส.สังกัด มหาดไทย เนื่องจาก การทำงานไม่เป็นเอกภาพ อาจทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารเมื่อ จังหวัดแห่งหนึ่งในภาคอีสานเกิดน้ำท่วม ส.ปชส.รายงานข่าวว่า น้ำท่วมออกไป ผู้ว่าฯ จึงสั่ง ปชส.ว่าให้แก้น้ำท่วม เป็นน้ำ ย้ายมาใหม่ ยังปรับตัวไม่ทัน เตรียมการไม่ทัน ช่วยเหลือราษฎรไม่ทัน ส.ปชส.จึงต้องแก้ไขเป็นน้ำเอ่อ ตามคำสั่งผู้ว่าฯ ว่าน้ำท่วมตามความจริงซึ่งข้อมูลจาก ส.ปชส.จะได้รับความเชื่อถือจากสื่อมวลชนมาก เพราะเรามีเครือข่าย ผู้ดูแลหอ สัมพันธ์ ที่โทรศัพท์แจ้งข่าวสารให้รับทราบ และส.ปชส.เองก็มีรถยนต์ มีน้ำมันหรือมอไซค์ได้ตลอด 24 -ไม่ง 1 ตัว ปชส.ย้ายสังกัดจริง ๆ น่าจะอยู่ที่ สปช.ต่าง ๆ จะดีกว่า อยากให้ท่านปราโมช คิดถึงสิ่งที่ประชาชนจะได้รับ เป็นตัวตั้ง : ข่าวสาร ส.ปชส.ไม่เป็น 2 รองใคร เครือข่ายก็เยอะ โดยเฉพาะภาคอีสาน การทำงานของผู้ดูแลหอกระจายข่าวยังเข้มงวด กว้างใหญ่ไม่เหมือนกับจังหวัดทางภาคกลาง สื่อที่ ส่วนกลางหรือ ผู้บริหารกรมประชาสัมพันธ์มองข้าม ยังคงใช้ได้ดีที่ หนองน ให้อยู่ที่ สปช.ดีกว่า อยู่มหาดไทย

จากคุณ 7227 เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 14:17:54 IP :203.151.46.3,

## ความคิดเห็นที่ 11

เห็นด้วยในความคิดที่ต้องเป็นไปกรอบที่รัฐบาลกำหนด

จากคุณ p5 เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 16:06:42 IP :203.107.202.4, 2

## ความคิดเห็นที่ 12

iejkmnhgyffvxbxndjrdipyt[u;w;slsjsueyyrpe-pwelq;q.lqkaws;d[we-pdr;dld;f666;et;dkwkkw.;22'slsksjsm555.;sls เพราะมันงมาหลายปีแล้วเริ่มจำความได้ตั้งแต่รับตีปียะสวดีมาอยู่ฝ่ายไปหลายปีกลับมาเหมือนเดิมอีกแล้ว เค้าให้มัน uuijffrd94oltrudiottdjsduty;,[rkdki;a;'ds;ldijmqkwioeoppowocoruuyiriririo

จากคุณ lop เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 16:21:20 IP :203.113.77.36, 2

## ความคิดเห็นที่ 13

ในเดือนตุลาคมนี้ จะมี ผวจ.GEO แล้ว ไม่ต้องกลัว ท่านเรียกผมเรียกฝนได้แน่นอน แต่ประชาชน ปลัดกระทรวง ผู้ตรวจ หรือน้ำเอ่อ ไม่ใช่สาระ สาระอยู่วันนี้ คุณทำงานคุ้มกับเงินเดือน คุ้มกับกลองล้านกว่าบาทหรือเปล่า ไม่ต้องกังวลการเปลี่ยนแปลงเราคงใช้กันทราบสื่อสารเหมือนเมื่อก่อนแล้วครับ

จากคุณ RBM เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 46 เวลา 19:02:40 IP :202.183.179.182, 202

442

ความคิดเห็นที่ 19

จากนายช่าง สายประชาสัมพันธ์ สายโหนดคน กปส.  
เหมือนกันรู้แต่ว่าคนที่ท่านคิดมาลงแต่ละหน่วยงาน  
ในสังกัดท่านมองดูคุณภาพ หรือคนของเงิน ของเธอ มีไม่มีความรู้ ความสามารถตรงกันสายงานก็ข้างมัน ปฏิรูปกันห  
กรมกรวีวณะ

จากคุณ ผู้น้อย เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 46 เวลา 17:43:07 IP :203.113.57.72, 2

ความคิดเห็นที่ 20

องค์การมหาชน เป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดทำบริการสาธารณะ มีฐานะเป็นหน่วยงาน  
ราชการและรัฐวิสาหกิจ  
รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินกิจกรรมในทางอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม เพื่อผลิตสินค้าแล  
ภายใต้อำนาจครอบงำชี้ขาดของรัฐหรือองค์กรปกครองท้องถิ่น

จากคุณ สมหวัง เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 46 เวลา 8:52:15 IP :203.185.149.16, 20

ความคิดเห็นที่ 21

องค์กรอิสระ คือ องค์กรที่รัฐตั้งขึ้นโดยบทกฎหมายเฉพาะ เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มีฐานะเป็นนิติบุคคล  
สาธารณะในด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น การศึกษา การส่งเสริมการวิจัย โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ปัจจุบัน  
ให้บริการสาธารณะในรูปแบบขององค์กรอิสระ เป็นองค์กรที่นอกเหนือไปจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ  
แนวทางในการพิจารณาว่าองค์กรใดเป็นองค์กรอิสระ ต้องพิจารณาว่าองค์กรดังกล่าวมีฐานะเป็นส่วนราชการหรือไม่  
บัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2534 และพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ หากไม่มีชื่อขององค์กรนั้นระ  
กล่าว ก็ให้พิจารณาว่าองค์กรดังกล่าวเป็นรัฐวิสาหกิจหรือไม่ โดยพิจารณาจากลักษณะกิจกรรมที่จัดทำว่าเป็นกิจกรรม  
พาณิชย์กรรมหรือไม่ หากไม่ใช่ ให้พิจารณาว่าองค์กรนั้นจะจัดทำเป็นกิจกรรมที่เป็นบริการสาธารณะ โดยอยู่ภายใต้กำ  
ไร้องค์กรดังกล่าวก็จัดได้ว่าเป็นองค์กรอิสระ

จากคุณ สมหวัง เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 46 เวลา 9:04:51 IP :203.185.149.16, 20

ความคิดเห็นที่ 22

ไม่เป็นหนี้ ไอเอ็มเอฟ แล้ว คิดว่า ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นมหาชนแล้วหะะ ถือว่าช่วยกันผู้น้อยก็ได้เงินเดือนเท่าเดิม ค่อย  
เห็นใจผู้น้อยนะคะ เราอยู่แบบนี้ก็ดีแล้วคะ

จากคุณ พอเพียง เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 46 เวลา 17:01:33 IP :203.151.46.3,

ความคิดเห็นที่ 23

กรมประชาสัมพันธ์ ก็จะเหลือ สนผ. สปต. สปป. ศสช.  
ส่วนที่ไม่เป็น องค์การมหาชน ก็คือ สทท.11 สวท. และ สปข.  
ประชาสัมพันธ์จังหวัด ขึ้นกับ ก.มหาดไทย  
ผมเข้าใจตามนี้ถูกต้องไหมครับ  
แล้ว สวท.ละ ไปขึ้นกับ ก.ศึกษา หรือว่าให้ อบต. ละ

จากคุณ kai007 รายละเอียด: เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 46

ขออนุญาตพิมพ์ความเห็น คุณ kai007 จากกระทู้โครงสร้างใหม่ กปส. ของท่านรองฯนั้นละครับ มาตามท่านอีกครึ่งหนึ่ง  
ในนครรับท่านเห็นท่านเดินเข้า-ออก สวศ.บ่อยๆ(สงสัย)

จากคุณ ยิงยง เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 46 เวลา 2:33:21 IP :203.113.70.74, 2

ความคิดเห็นที่ 24

ผมสงสัยคุณไก่จิ้งเจย ไข่จะไม่มีการจะไปองค์การมหาชนอยู่ที่รัฐบาลว่าจะเอาหรือไม่ แต่การจะไปเป็นองค์กรอิสระ  
ทั้งหมด หาก กสท.บอกว่าไม่จำเป็นที่ กปส.จะต้องดูแลวิทยุแล้ว ให้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์อย่างเดียว ไม่ต้องคุมสื่อ e  
อยู่ที่ 7 วรรคหนึ่งจะเสกจะเป่า... แต่ขอบอกกันว่าไม่ว่าจะเป็นองค์การมหาชนหรือไปสังกัดองค์กรอิสระ มีรายได้เพิ่มทั้งนี้  
ที่สำคัญผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวของตัวเองแน่นอน ไม่ใช่นโยบายรักเข้าชดออกอย่างทุกวันนี้ นี้ก็จะไม่เอาอีกแล้วเรื่อง  
ครบ 3 ปี เพราะเกือบจะทุกแห่งทำเรื่องขอยุติ อธิบดีก็ได้แต่ไม่ทำอะไร

จากคุณ คุณเบ็ด เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 46 เวลา 23:50:03 IP :203.113.45.5,

ความคิดเห็นที่ 25

เห็นว่าตอนนี้ คณะกรรมการ กพร.กำลังเดินสายออกห้อมตรวจสอบผู้บริหารกันอยู่ ไม่รู้ว่าจะหลงคำพูดแต่เฉพาะผู้บริหาร  
ได้ขอโทษจนท.ทุกคนมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นบ้าง กพร.จะได้นำไปปรับโครงสร้างของกปส. ได้เนิ่นเลย กรมอื่นเค้ามีการ  
ข้างลงตัวแล้ว ทำไม กรมประชาสัมพันธ์ยังไม่รู้โดยว่าจะไปทางไหน ข้าราชการชั้นผู้น้อยต่างก็คอยความหวังในอนาคต  
ไม่มีหลักยึดอะไรเลย นายสั่งให้ทำอะไรก็ต้องปฏิบัติ ชัดกับความรู้สึก ทุกวันนี้ต้องทำงานแบบไม่มีทิศทางเลย เห็นจน  
ผิดชอบงานสารพัดเรื่อง แต่งานการเงินและบัญชีจัดซื้อจัดจ้างก็แทบจะอึกแล้ว ยิ่งระบบบัญชีกรมศุลกากรยิ่งเคร่ง  
รายงานต่าง ๆ ต้องละเอียดและรอบคอบ แต่ก็ไม่วายที่จะต้องไปรับผิดชอบงานอื่น ๆ ให้กับจนท.คนอื่นอีก ตามทนาย  
ผิดชอบที่ทำหน้าที่นั้นแล้ว หน่วยงานส.ปชส.ก็ไปไม่เป็นเหมือนกัน ท่านผู้บริหารก็มีแต่ความคิดก้าวไกล คิดแต่อนาคต  
การควบคุมภายในก็ไม่เห็นมารับผิดชอบอะไรเลย แต่จะคิดวางระบบตามที่ คง.ได้มีการอบรมผู้บริหารไปนั้น ก็ไม่รู้  
ได้แต่หวานอมขมกลืน รอเพียงแต่ให้ คง.เค้าเข้าตรวจเมื่อไหร่แน่แหละ จะรู้สึก คนภูมิภาคบางคนต่างก็รอคอยกว่า  
มันจะได้รู้แล้ว รู้รอดกันไปเลย ตอนนี้ก็ได้แค่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของเจ้านาย (สารพัดหน่วยงาน)

จากคุณ คนภูมิภาค เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 46 เวลา 6:46:38 IP :203.113.46.9,

ความคิดเห็นที่ 26

ผมว่ายุบ ส.ปชส. เลยดีกว่า ผู้บริหารมาดูแลบ้างครับ ส่วนใหญ่โอนมาจากหน่วยงานอื่น ทำงานไม่เป็น เอาแต่ คอร์รัปชัน :

จากคุณ คน กปส. เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 46 เวลา 20:52:38 IP :203.113.71.4,

ความคิดเห็นที่ 27

ส.ปชส. โดยข้อเท็จจริงแล้วสมควรที่จะสังกัดกับกระทรวงมหาดไทย ขึ้นกับผู้ว่าราชการจังหวัดโดยตรง เพราะทุกวันนี้  
ผวจ. อยู่แล้ว ผวจ. ไปไหน ปชส. ทุกจังหวัดก็เป็นเงาตามตัวกันแทบจะทุกคน หากคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ก็ 99% เขียวละ ที่  
ปฏิเสธบ้าง นั้นพิเศษก็ขอให้ ผวจ. เสนอให้ ไม่อยากย้ายก็ให้ ผวจ. ขอตัวเอาไว้ ข้อเท็จจริงความคิดทั้งหมด ปชส. ก็คิด  
เวลาสักทีจะมีการเปลี่ยนแปลงไปขึ้นตรงกับ ผวจ. กลับไม่อยากจะไป เพราะเห็นว่าตัวเองต้องเสียความเป็นหัวหน้าส่วน  
ประจำตำแหน่ง และที่สำคัญต้องไปเป็นลูกน้องเขา จึงทำใจไม่ได้ จริงๆแล้วการเป็นข้าราชการรับใช้ประชาชนและประ  
กันเงินภาษีของประชาชนทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นหากกรมประชาสัมพันธ์ต้องการเปลี่ยนแปลงก็อย่า ไปฟังพวกเห็นแก่ตัว  
ข้าราชการแผ่นดินจะอยู่ที่ไหนตำแหน่งอะไรก็ต้องทำไว้ทั้งนั้น"

จากคุณ คน กปส.ภูมิภาค เมื่อวันที่ 25 กันยายน 46 เวลา

ความคิดเห็นที่ 28

ส.ปชส. โดยข้อเท็จจริงแล้วสมควรที่จะสังกัดกับกระทรวงมหาดไทย ขึ้นกับผู้ว่าราชการจังหวัดโดยตรง เพราะทุกวันนี้  
ผวจ. อยู่แล้ว ผวจ. ไปไหน ปชส. ทุกจังหวัดก็เป็นเงาตามตัวกันแทบจะทุกคน หากคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ก็ 99% เขียวละ ที่  
ปฏิเสธบ้าง นั้นพิเศษก็ขอให้ ผวจ. เสนอให้ ไม่อยากย้ายก็ให้ ผวจ. ขอตัวเอาไว้ ข้อเท็จจริงความคิดทั้งหมด ปชส. ก็คิด

เวลาที่คิดจะมีการเปลี่ยนแปลงไปขึ้นตรงกับ ผวจ. กลับไม่ยอมจะไป เพราะเห็นว่าตัวเองต้องเสียความเป็นหัวหน้าประจำตำแหน่ง และที่สำคัญต้องไปเป็นลูกน้องเขา จึงทำใจไม่ได้ จริง ๆ แล้วการเป็นข้าราชการรับใช้ประชาชนและประกันเงินภาษีของประชาชนทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นหากกรมประชาสัมพันธ์ต้องการเปลี่ยนแปลงก็อย่าไปฟังพวกเห็นแก่ตัวหน้าบ้านของแผ่นดินจะอยู่ที่ไหนตำแหน่งอะไรต้องทำได้อีกนั้น"

จากคุณ คน กปส.ภูมิภาค เมื่อวันที่ 25 กันยายน 46 เวลา

ความคิดเห็นที่ 29

โครงสร้างใหม่ของ กปส.ถ้าเป็นไปได้ก็ขอให้ยุบ ส.ปชส.ทั่วประเทศ เพราะวันหนึ่ง ทุกสำนักงานมีผลงานที่เห็นได้ชัด ใช้บุคลากร 6 คน เพราะเวลาไปทำข่าวที่มทไปก็จะมี ปชส.,นักประชาสัมพันธ์ นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร(โตตจ) และ พชร. สัมพันธ์เป็นคนเขียนข่าว ส่งต่อให้เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลพิมพ์ และธุรการเป็นผู้ส่งโทรสาร รวมแล้วครบเครื่องเรื่องผู้ให้ความคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย อาทิ เงินเดือนข้าราชการทั้งสำนักงาน ค่าน้ำมันรถยนต์ที่ไปทำข่าว ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าอาหารกับผู้สื่อข่าวพิเศษของ ช่อง 3,5,7,9 และไอทีวี วันหนึ่ง ทุกที่ทำข่าว 1-2 ข่าวเช่นกันมีบุคลากร 1 คน พร้อมยานพาหนะตั้นั้น จะได้รับเงินก็ต่อเมื่อข่าวที่ส่งไปได้ออกข่าวหนึ่งก็ประมาณ 500 บาท ซึ่งต่างกับราวฟ้ากับดิน ส่วนงานอื่นของ ส.ปงานอื่นบ้างเท่านั้นเอง แต่เวลารายงานกันแต่ละแห่งก็เป็นการMake up ทุกเรื่อง ผู้บริหารระดับสูงในกรมก็คิดว่า ส.ปชเอกชนทำไม่เกิน 2 คน ก็มีประสิทธิภาพมากกว่า

จากคุณ ข้าราชการ ส.ปชส. เมื่อวันที่ 25 กันยายน 46 เวลา

ความคิดเห็นที่ 30

ไม่เห็นด้วยกับโครงสร้างที่ท่านรองปราโมชเสนอมานะเลยหวังว่า กพร.หรือ กพ. หรือใครก็ตามที่จะพิจารณา อย่าได้เห็น

จากคุณ ของแถม เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 46 เวลา

ขอเชิญร่วมตอบคำถาม

ผู้ตอบ : \*

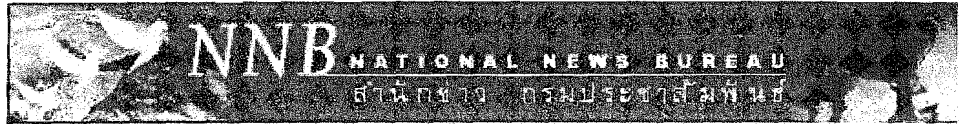
คำตอบ : \*



คลิกที่รูป เพื่อแทรกลงในข้อความ

ส่งคำตอบ      Clear ข้อความ

[ ปิดหน้าต่างนี้ ]



HOME | ThaiMain

Thai News

ป

นายกฯ ทักมัลล คุยกับประชาชน วันเสาร์ ที่ 6 ธันวาคม 2546

Option >>

- [ข่าวเด่นประจำวัน](#)
- [ข่าวในพระราชสำนัก](#)
- [ข่าวการเมือง](#)
- [ข่าวความมั่นคง](#)
- [ข่าวเศรษฐกิจ](#)
- [ข่าวสังคม](#)
- [ข่าวกีฬา](#)
- [ข่าวเทคโนโลยี](#)
- [ข่าวต่างประเทศ](#)
- [บทวิเคราะห์ข่าวต่างประเทศ](#)
- [ข่าวประชาสัมพันธ์](#)
- [ข่าวภูมิภาค](#)
- [รายงานพิเศษ](#)
- [ข่าวประกวดราคา](#)
- [สรุปข่าวในรอบสัปดาห์](#)
- [ผลการประชุม ครม.](#)
- [ข่าวรับสมัครงาน](#)
- [เอกสารข่าวกรมประชาสัมพันธ์](#)

ตามกระแส



คำกล่าวของ พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี

ในรายการ "นายกฯ ทักมัลลคุยกับประชาชน" ทางคลื่น F.M.92.5 สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย เวลา 08.00 น. วันเสาร์ที่ 6 ธันวาคม 2546

สวัสดิ์ศรีรับ ฟันน้องประชาชนที่เคารพรักครับ สัปดาห์นี้เป็นสัปดาห์ที่พี่น้องคนไทยทั้งประเทศ ร่วมใจกันถวายความจงรักภักดี พระชนมพรรษาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 5 ธันวาคม 2546 ซึ่งพระองค์ท่านทรงเจริญพระชนมายุครบ 76 พรรษา ประเทศครับ เมื่อคืนนี้ผมก็ได้ไปเป็นประธานในพิธีถวายเครื่องราชสักการะ และจุดเทียนชัยถวายราชสดุดีที่ท้องสนามหลวง ร่วมกันเป็นจำนวนมาก บางส่วนนี้มารอเฝ้าฯ รับเสด็จ กันตั้งแต่เช้าเลยครับ เพราะว่าเมื่อวานนี้ไม่มีพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา พิธีตั้งสมณศักดิ์เจริญพระพุทธมนต์ และพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ที่พระที่นั่งอมรินทรวินิจฉัยในพระบรมมหาราชวัง ประมาณทุ่มนิดหน่อย ประชาชนก็มารอเฝ้าฯ ตลอด ทั้งสองข้างทาง พอคำก็มาร่วมกันจุดเทียนชัยถวายราชสดุดี สว่างไสวเต็ม

พิธีจุดเทียนชัยถวายพระพร ทางมูลนิธิ 5 ธันวาคมหาราช ดำเนินการได้เป็นอย่างดี ซึ่งต้องขอชื่นชมกรรมการมูลนิธิ 5 ธันวาคมหาราช ซึ่งกรรมการชุดนี้ได้ทำหน้าที่มาเป็นเวลาสิบกว่า ปีครับ และผลิตกันมาเป็นประธาน เป็นประธานจัดงาน มีพลตำรวจเอก สันต์ เป็นประธานอำนวยการใหญ่ก็ร่วมกัน คณะกรรมการทั้งหลายซึ่งผมไม่ได้เอ่ยชื่อนี้ ผมก็ไปร่วมเป็นปีที่ 3 ก็ผมได้เป็นประธานจุดเทียนชัยนี้ เป็นปีที่ 3 รู้สึกว่าเขาทำงานกันดีมากกว่า ปีนี้พลุที่ยิงก็สว่างไสว ทุกทหาร ตำรวจ ได้ร่วมกันอย่างเต็มที่ ที่สนามหลวง และทั่วประเทศ ก็จุดเทียนชัยพร้อมกัน จนทำให้ผมแสดงความสามัคคี สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นศูนย์รวมใจของไทยทั้งชาติ ก็ทำให้เป็นวันที่มีความสำคัญและมีความหมายยิ่งของคนไทยทั้งประเทศ การปลงนามถวายพระพรชัยมงคลที่ห้องแดง ศาลาว่าการพระราชวัง ในพระบรมมหาราชวัง ซึ่งคณะรัฐมนตรี ทุตานุทุต ประชาชน ไปร่วมลงนามถวายพระพรกันทั้งวันครับ

เหตุการณ์ตลอดสัปดาห์ที่ผ่านมาที่ยาวเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หม่อมเจ้าเหตุการณ์ทั้งหมดตั้งแต่สัปดาห์ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับวันเฉลิมพระชนมพรรษานะคะ 1 ธันวาคม คณะรัฐมนตรีพร้อมคู่สมรสคณะรัฐมนตรีได้เดินทางไปร่วมในพิธีถวายพระพรชัยมงคลแด่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร แต่ไปเปิดงานเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสด็จชาวประชา ที่โครงการศูนย์การเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โครงการสาคิดและส่งเสริมงานศิลปหัตถกรรมภาคเหนือ อยู่ที่บริเวณที่ดินของทหารนครชัย ของกองพันลัตร์ ที่อำเภอแรมริม จึงเป็นอาคารถาวร เพื่อที่จะเป็นศูนย์ให้ประชาชน นักเรียน นักศึกษา เกษตรกรได้มาเรียนรู้ถึงเศรษฐกิจพอเพียงและทฤษฎีใหม่ รวมทั้งเรื่องของการฝึกอาชีพ การดูแลเรื่องของการส่งเสริมศิลปหัตถกรรมของโครงการสมเด็จพระนางเจ้าฯ ทั้งสองศูนย์อยู่ติดกันเป็นเดียวกัน พอช่วงวันเฉลิมพระชนมพรรษาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวก็จะไปจัดงานเพื่อเชิญชวนประชาชนมาดู มาเข้าใจ มารวธำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พอวันสมเด็จพระนางเจ้าฯ ก็จะมีการจัดที่ศูนย์ศิลปหัตถกรรม ก็จะทำอย่างนี้ทุกปีนะครับ แบบนี้ขึ้นทุกภาค ภาคละหนึ่งแห่ง ตอนนี้อยู่ที่ภาคเหนือที่ท่าที่เชียงใหม่ ต่อไปจะสร้างอีก 3 ภาค ให้เป็นภายในวันที่ 12 สิงหาคม บรรยายภาคศึกษาค้นคว้าครับ นอกจากคณะรัฐมนตรี คู่สมรสแล้วยังมีตัวแทนส่วนราชการ นักเรียน นักศึกษา พี่น้องเกษตรกร ใกล้เคียงภาคเหนือ ประมาณสัก 50,000 คนเห็นจะได้ครับ ไปร่วมถวายพระพรชัยมงคล ร่วมร้องเพลงสรรเสริญพระบารมี หลังจากเสร็จพิธีผมได้เยี่ยมชมกิจกรรมที่เขาคีเขื่อน ถือว่าเป็นศูนย์ที่ให้ความรู้ได้ดีมากครับ และเพลินด้วยครับ ก็อยากจเรียงใหม่ หรือที่จังหวัดเชียงใหม่ แวะไปดูครับ เพราะว่ามันจะเห็นชัดถึงสิ่งที่พระองค์ท่านได้ทำงานมาเพื่อช่วยเหลือประชาชน และจะอธิบายชัดว่าที่เราเรียกว่าทฤษฎีใหม่นั้นคืออะไร เรียกว่าเศรษฐกิจพอเพียงคืออะไรและให้ความรู้หลาย ๆ อย่างครับ ไปด้วยนะครับ ใครมีเวลาตอนนี่ก็เข้าไปดูได้แล้วครับ

ปฏิทินข่าว

<<	ธันวาคม 2546	>>				
Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

Eng News

Daily News



ข่าวย้อนหลัง

อา	จ	อ	พ	พ	ศ	ส
30	1	2	3	4	5	6



พิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ ประจำปี 2546

446

วันอังคารที่ 2 ค่ำปี ก็มีพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ประจำปี 2546 ตอนเย็นหมาก็ได้ไปเฝ้าและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ในพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ ณ พระลานพระราชวังดุสิต การสวนสนามเป็นไปอย่างเข้มแข็งมาก สวยงาม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประธานสงฆ์และฝ่าย ให้ประธานสงฆ์เสริมกัน และปฏิบัติกรทุกอย่างด้วยความจงรักภักดี ประกอบด้วยราโชวาทให้กับทหารรักษาพระองค์ด้วย

พิธีถวายสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี และเป็นพลังของแผ่นดิน

วันพฤหัสบดีที่ 4 ค่ำปี ตอน 08.00 น. รัฐบาลก็ โดยผมครับ ได้ให้ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ของทุกส่วนราชการ ทั้งพลเรือน ท 1,000 คน มาทำพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี และเป็นพลังของแผ่นดิน ที่สนามหน้าตึกไทยคู่ฟ้า ทำเนียบรัฐบาลกันทั่วประเทศ แล้วข้าราชการชั้นผู้ใหญ่หลังจากทำที่ ทำเนียบแล้วก็กลับไปนำข้าราชการที่กระทรวงต่างๆ ได้ดำเนินการถวายสัตย์ปฏิญาณที่ดี ซึ่งเป็นการทำให้ข้าราชการได้รวมพลังแสดงความภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวจะจงรักภักดี จะทำแต่ความดี ละเว้นความชั่วทั้งปวง อะไรทำนองนั้นครับ ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยดี

คนและบุคคลต่างๆ เข้าเฝ้าถวายพระพรชัยมงคล ณ ศาลาดุสิตาลัย สวนจิตรลดารอบ

ครับ ตอนเย็นวันที่ 4 ธันวาคม 2546 คนและบุคคลต่างๆ เข้าเฝ้าถวายพระพรชัยมงคล ผมก็ได้มีโอกาสรับชมทีวี คนและบุคคล 600 คน เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทถวายพระพรชัยมงคลเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ที่ศาลาดุสิตาลัย สวนจิตรลดารอบการถ่ายทอดสดทางโทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจ ฟัน้องก็คงได้รับฟังกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวไปพระราชดำรัสค่อนข้างที่จะพระราชทานแนวคิดหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการศึกษา เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง เรื่องนำห้วมเริ่มต้นทรงเล่าถึงเรื่องการตรวจพระวรกายด้วยเครื่องเอกซเรย์ที่ทันสมัย และฟังไปจนในที่สุดนี้ ทุกคนก็คงคิดว่าพระสุเบอรร์เชินด์ ถือว่าดีขึ้นมา พวกเราก็คงดีใจกัน เพราะว่าเรารักพระองค์ท่าน เราอยากเห็นพระองค์ท่านทรงแข็งแรง ทรงเล่าให้ทรงเล่าจบ รู้สึกว่าพวกเราใจดีใจกันที่โดยทั่วไปแล้วพระสุขภาพถือว่าดีมาก และก็ทรงอธิบาย ทรงเล่า ทรงสอนหลายเรื่องสอนลูกครับ เป็นพ่อสอนลูกที่แท้จริง ซึ่งผมเอง โดยเฉพาะทางด้านผมในฐานะที่เป็นนายกรัฐมนตรีทำหน้าที่หลายเรื่อง ได้ทรงได้ทรงแนะนำในหลายเรื่องโดยเฉพาะ ทรงยกตัวอย่างเรื่องของสมเด็จพระบรมราชชนนี ทรงสอนพระองค์ท่านอย่างไร ก็เป็น เป็นนักเรียนเตรียมทหาร เราจะต้องปฏิญาณตนบอกว่า คำสั่งของผู้บังคับบัญชาคือพระจากสวรรค์ แต่เป็นพระราชทานคำสั่งหัวหน้า ยิ่งกว่าพรจากสวรรค์เสียอีก ก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ต้องน้อมเกล้าฯ มาปฏิบัติกันอย่างทั่วทุกคน รวมทั้งผมด้วยครับ ซึ่งถือว่า ลูกทุกคน

พระราชทานคำแนะนำให้เจ้าพนักงานผู้เสียชีวิต ในสงครามเอาชนะยาเสพติด

แล้วเรื่องของยาเสพติดก็เป็นเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญ ที่พระองค์ท่านทรงแนะนำเรื่องของจำนวนผู้เสียชีวิตที่มีการมาเป็นประเ็นนั้น จริงๆ แล้ว ต้องขออธิบายว่า เรื่องนี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ก็จะรับทราบรายละเอียดทุกเกล้าฯ ถวายเพื่อทรงทราบในรายทราบอยู่แล้วว่าโดยหลักการแล้ว 2,500 คนนี้ นับเอาผู้ที่เสียชีวิตในช่วงนั้น รวมทั้งคดีอื่นด้วย คดีลัก วิ่ง ระเบิด อะไรทั้งหมดแยก แต่พอแยกแล้ว มันเหลือประมาณ 1,000 กว่าคน 1,000 กว่าคน ก็แยกมาว่า 1,000 กว่าคนนั้นเป็นวิสามัญจริงๆ เท่า ก็ตั้งกรรมการไว้แล้ว 2 ชุด กรรมการก็ดำเนินการและรายงานมาตลอด แต่บังเอิญว่าข้อมูลเหล่านี้ไม่ค่อยสู้สาธารณะชน ส่วเน้นย้ำว่า สายตั้ง 2,500 คน แต่ไม่ได้คิดว่าสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติมันมีอะไรบ้าง คือการที่เราหยุดยั้งยาเสพติดเรื่องนี้ก็จะช่วยชีวิตที่พระองค์ท่านได้ทรงพระราชทานข้อแนะนำมาแก้ไขกัน ก็จะเอาตัวเลขทั้งหมดมาอธิบายให้สาธารณะ

จริงๆ แล้วเรามีกฎหมาย กฎหมายที่การที่มีคนตายโดยผิดธรรมชาตินี้ คือหมายความว่าตายด้วยถูกยิงตาย อุบัติเหตุ อะไรที่มีการขึ้นสูตรพลิกศพ เมื่อมีการขึ้นสูตรพลิกศพแล้ว ก็จะต้องมีการทำสำนวน ถ้าเป็นวิสามัญก็คือเจ้าหน้าที่ตกเป็นเหตุต้องหา และคดีก็เป็นที่สุด เพราะเนื่องจากว่าเป็นการป้องกันตัว หรือเป็นการต่อสู้กันในระหว่างขณะจับกุมนี้ ถือว่าเป็นวิสามัญจากกรรมว่าเป็นเจ้าหน้าที่ฆ่า ก็ต้องมีปรากฏสำนวนการสอบสวน เพราะท่านตายผิดธรรมชาติ ต้องมีสำนวนทุกคน เมื่อขึ้นสูตรธรรมชาติก็ต้องมีสำนวน สำนวนนั้นจะปิดอย่างไร อันนี้จะต้องมีระบบการรายงาน ซึ่งจะมีการตรวจสอบ กรรมการ 2 ชุดที่ตั้งตรวจสอบ แล้วจะมีการรายงาน นอกจากนั้นก็จะมีการถวายรายงานให้พระองค์ท่านทรงทราบด้วย แต่ความจริงพระองค์ท่านของสาธารณะชนมากกว่า ซึ่งจะต้องอธิบายให้ฟังว่าทั้งหมดคืออะไร ต้องอธิบายให้ทราบ ซึ่งความจริงก็ได้มีการอธิบายเป็นชั้ยังติดใจอยู่ แต่คนที่พยายามจะเข้าใจมันก็ไม่ค่อยมีอะไร เพราะว่ายาเสพติดนั้นเป็นสิ่งที่อันตรายต่อชาติเหลือเกิน ถ้าไม่เด็ดขั้น เอาไม่อยู่หรอกครับ ไม่นาน 20 ปีที่แล้วแก๊งเร่ร่อนไปนานแล้วครับ มันคงไม่มีทั้งไว้ให้รัฐบาลนี้ต้องแก้ขนาดนั้นครับ เพราะไปพอใจการแก้ไขการแก้ไขปัญหานี้ 80 กว่าเปอร์เซ็นต์ครับ 90 กว่าเปอร์เซ็นต์พอใจมากกว่า เพราะฉะนั้นเรื่องนี้ก็เป็นปัญหาต่อไป

เรื่องปฏิรูปการศึกษาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงห่วง

และเรื่องสำคัญอีกเรื่องคือเรื่องปฏิรูปการศึกษาที่ทรงห่วง อันนี้ก็ชัดเจนครับว่าเรากำลังเร่งทำกันอยู่ แต่ว่าการปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนทัศนคติ เปลี่ยนวิธีการ เปลี่ยนรูปแบบของครู นักเรียน และผู้บริหารการศึกษาด้วย ซึ่งอันนี้เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาหว่านุ่หมัทำกันอย่างเต็มที่ สิ่งที่เราหวังทุกทั้งรัฐบาลจะรับได้เกล้าฯ มาปฏิบัติและทำงานอย่างเต็มที่เช่นครับ ก็ขอให้พี่น้องประชาชนถือว่าเป็นปีที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานทั้งแนวคิด ทรงคิดอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำให้รัฐบาลนั้นถือต้องรับได้เกล้าฯ มา และดำเนินการต่อไปครับ

รัฐบาลจะจัดงานสโมสรสันนิบาตเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 7 ธันวาคมนี้

447  
 ตรีบ วันอาทิตย์นี้ วันที่ 7 ธันวาคม 2546 ตอนกลางคืน รัฐบาลจะเป็นเจ้าภาพจัดงานสโมสรสันนิบาต ที่ทำเนียบรัฐบาล ต่อมาหน้าทูบออกหมดแล้วนะตรีบ จะเป็นรั้วโปร่ง เพื่อจะได้เห็นตึกสันติไมตรีอย่างสวยงาม ซึ่งเป็นสิ่งที่รัฐบาลต้องการให้ประชาชน เพราะเราไม่มีอะไรที่ต้องไปปิดๆ บังๆ นะตรีบ ก็คืนนี้จะเป็นคืนแรกที่มิงงานเลี้ยง หลังจากที่เปิดรั้วแล้ว และเป็นงานสำคัญเ็นเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะมีงานที่สนามหน้าตึกไทยคู่ฟ้า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี หน่วยงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะมีงานที่สนามหน้าตึกไทยคู่ฟ้า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี หน่วยงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะมีงานที่สนามหน้าตึกไทยคู่ฟ้า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

วันประกาศชัยชนะสงครามยาเสพติด วันที่ 3 ธันวาคมที่ผ่านมา มีได้เนื่องด้วยพระบารมีของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2546 ตอนเช้า ผมได้ไปเป็นประธานในพิธีวันประกาศชัยชนะสงครามยาเสพติด เพื่อถวายเป็นพระราชมัญชิว เนื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ก็เป็นการร่วมพลังทั้งแผ่นดินตรีบ ที่ได้ร่วมกันตั้งแต 1 กุมภาพันธ์ขึ้นมา จนถึงจัดการกับปัญหาเสพติดที่หมักหมมมาในประเทศไทย รวม 20 ปี ก็ถือว่ามันสิ่งที่เราเรียกกันว่า อเมซซิ่ง ก็ได้ เพราะว่าทุกคนพลัง เราก็จัดการกันเด็ดขาดชัดเจน ในที่สุดแล้วเราก็สามารถจัดการยาเสพติดลงได้ อย่างน้อยๆ ก็เข้าไปไม่ถึงเกือบ แต่ไม่ใช่ไร แต่ว่าอย่าได้มันขึ้นมาอีก เพราะเหมือนกับว่าทุกสิ่งทุกอย่างต้องมื่อะไรอย่างนี้ไปอยู่ แต่ขอให้มีน้อยหน้ากระเทือนต่อการดำรงชีวิตประจำวัน ก็เหมือนกับเราปล่อยไฟเชื้อโรคในร่างกายเรา ถ้ามันมีมากเกินไประ่างกายเราก็อ่อนแอ ทำในอากาศน้อยๆ นี้ มันเป็นเรื่องปกติ ก็มักจะทั้งอาการกรรมก็เหมือนกัน ไม่มีประเทศไหนที่ไม่มีอาการกรรมเลย แต่มีประชาชนมากในการดำรงชีวิตปกติ ก็ไม่เป็นไร นะตรีบ อันนี้เราจะให้ยาเสพติดนี้ ซึ่งเป็นอาการกรรมประเทศหนึ่งนี้ ให้เงินชัดเจนนะตรีบว่า คนที่ยังค้าขายอยู่นี้ ถือว่าเป็นศัตรูตัวร้ายกาจของประเทศ แล้วผมเองก็ได้รับความร่วมมือจากประเทศเพื่อผมดูจากการที่เราเอาตัวเทียม ดูพื้นที่การเพาะปลูกมันของประเทศเพื่อนบ้านนี้ 3 ปีมานี้ สดลงอย่างชัดเจนตรีบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรวดเร็ว พื้นที่ปลูกมันในประเทศไทยยังมีแอบปลูกอยู่นะตรีบ ยังเป็นหมื่นไร่อยู่ ซึ่งเราจะใช้ดาวเทียมดู และเราจะเทคโนโลยีสมัยนี้ มันสามารถที่จะ ฉายภาพดูได้เลยว่า ประเทศไหนยังมีมันอยู่เท่าไร อันนี้เราจะดูกันอย่างเต็มที่นะตรีบ ด้านเกี่ยวกับยาเสพติด รวมทั้งประเทศเพื่อนบ้านซึ่งถือว่าเป็นนิมิตหมายแห่งความร่วมมือค่อนข้างจะดีมากตรีบ

รัฐบาลได้ทำพิธีมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่หน่วยงานและผู้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเอาชนะยาเสพติด ครั้นผมได้มีพิธีมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่หน่วยงานและผู้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเอาชนะยาเสพติดที่ตึกสันติไมตรี ในวันจันทร์ที่ 1 ธันวาคม 2546 ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติด้านต่างๆ รวม 112 รางวัล ก็ได้ได้พร้อมเงินรางวัล เพื่อเป็นกำลังใจให้เขาไปทำงาน ก็มีเจ้าหน้าที่ที่เดีว่า ถึงแม้ว่าพวกโจรค้ายาเสพติดนี้ จะเสียชีวิต แต่เจ้าหน้าที่ของเราซึ่งเขาต้องมื่อลูกเมียต้องเลี้ยง และเขาเงินเดือนน้อยนิดมันเลี้ยงครอบครัวเขาเลย แต่เขาก็ต้องเสียชีวิตไป 67 ราย ซึ่งผมเองก็ได้ให้เชิดชูเกียรติ ให้รางวัล ส่วนทายาทเสียชีวิตออกบางคนลูกคนหนึ่งเป็นตำรวจ คายไปแล้วไม่มีใครเลี้ยงครอบครัว ลูกอีกคนยังอยู่ ผมก็จะขอให้ลูกนี้เข้าเป็นตำรวจ เขาอยากเป็นอย่างนี้ตรีบ เพื่อให้คนที่ทำงานเสียสละให้บ้านเมืองนั้นต้องได้รับการเหลียวแล ไม่ใช่ฆ่าปล่อยปละละเลยเขา และครอบครัวเขาตาย เมียต้องอยู่เลี้ยงลูก 3-4 คนนี้ บางทีมันต้องเห็นใจจริงนี้ด้วยเหมือนกัน อย่าไปมองมุมที่หาเงินใจคนค้ายาแต่ไม่เห็นใจคนเหล่านี้ต้องไปทบทวนตัวเองเหมือนกัน อันนี้ก็ต้องเรียนว่าเรากำลังดูแลทุกอย่าง อย่างนะตรีบคนที่บาดเจ็บก็มีอีกเยอะ ไม่ใช่ว่าตายอีก เพราะฉะนั้นอันนี้เราก็ต้องดูแลต่อไป

มติ ค.ร.ม. ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดเมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2546 เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2546 มติ ค.ร.ม. ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด ผมจะเอามาเล่าให้พี่น้องประชาชนฟัง เพราะว่าวันที่ 2 ธันวาคม 2546 เราก็เลยต้องรายงาน ค.ร.ม. กันว่าอะไรไปถึงไหน เรื่องแรกมหาดไทยรายงานเข้ามา ปราบกฏว่า 1 กุมภาพันธ์ 2546 จนถึง 30 พฤศจิกายน 2546 ก็ปิดยอดบัญชี เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด มีเป้าหมายอุปสรรคจับกุม บางคนมีหลักฐานก็จับกุมดำเนินคดี บางคนหลักฐานไม่มี แต่รู้ว่าเป็นผู้กระทำความผิด ก็ให้ออกจากราชการไปหมด บางคนถูกออกจากราชการ ไม่เหลือแล้ว ผู้ผลิต ผู้ค้ายาเสพติดจากเป้าหมาย 50,000 กว่าคน ก็จับกุมปราบปรามไปทั้งหมด 5 ชาติได้รับการบำบัดฟื้นฟูถึง 300,000 กว่าคน การปราบปรามจับกุมทั้งหมด ผู้ผลิตและผู้ค้ารายสำคัญ อันนี้รายใหญ่จะตรีบกว่าล้าน แต่ว่ายังอยู่ในกระบวนการนะตรีบ ที่ยึดจริงๆ แล้วนี้ 3,000 ล้าน ของกลางนี้ ยึดมาได้ 40 ล้านเม็ด เรายึดอีกมากอย่างนี้เอาไปอยู่ และเครือข่ายถูกทำลายหมด ทำให้การค้ายาต่อไปจะทำอีกทีหนึ่งนี้ สมมุติว่าเอาละ สมมุติว่ารัฐบาลนี้เลิกแล้วเครือข่ายจะตั้งขึ้นมาใหม่ แข็งแรงได้นี้ ต้องใช้เวลาอีกเป็นหลายปี แต่ไม่มีทาง ผมไม่มียอมอยู่แล้ว โส่เป็นจัดการหมด ที่เจ้าหน้าที่ไปแล้ว คนที่หาอยู่รอดพึ่งนะตรีบ ผู้รทที่หาเชฟเพื่อการขนยาเสพติดทั้งหลาย เมื่อรถคันนั้นถูกจับเราจะตั้งชื่อเพราะฉะนั้นนี้ ไม่ใช่จะใช้ชื่อหาเรื่องคัดแปลงตาม พระราชบัญญัติรถยนต์ที่ใหม่หน่อยๆ ไม่มี ไม่ใช่แล้ว จะใช้ชื่อหาเรื่องเป็นถ้าเมื่อไหร่ท่านไปทำรถให้เขา มีเชฟซ่อนของ อะไรพวกนี้ แม้กระทั่งจับของหน้าบ้าน ก็จะต้องเอาชื่อหาสมรู้ร่วมคิด วันเราสู้ตรีบ ว่าทำกันที่ไหน อย่างไร เตี่ยถ้าจับได้รายหนึ่งจะทำให้ดูว่า จะตั้งชื่อหาผู้นี้ ชื่อหาสมรู้ร่วมคิด เพราะฉะนั้นเงินได้ไม่คุ้ม ติดคุกตัวไหน

สำนักงานสถิติแห่งชาติสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดพบว่าร้อยละ 96.5 เห็นว่า รายงานจากสำนักงานสถิติแห่งชาติสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พบว่า 96 ปานกลาง ร้อยละ 1.8 พอใจน้อย อันนี้ก็ถือว่าประชาชนพอใจ ผมคิดว่าประชาชนพอใจ เพราะไม่เงินประชาชนก็อยู่ในความเป็นแสนครอบครัวตรีบ ที่ได้ถูกกลับคืนมา ลูกที่เขาคุดค่าที่ประคนประหม่มเลี้ยงดูมา ให้การศึกษามา หลงผิดติดยา แล้ววันนี้ไปบำบัดบ้าง ไม่ใช่ยาเหลืออยู่บ้าง บางคนถูกบำบัดโดยธรรมชาติ คือไม่มียาจะเสพ ก็หายไป บางคนอาจจะลดสติกรลงมา มจัดการเรื่องสารระเหยอีก เพราะฉะนั้นก็จะทำให้เราได้ถูกกลับคืนมากันเป็นแสนๆ คน ก็เรียนให้รู้ไว้ว่ารัฐบาลนี้จะทำและมุ่งมั่นที่จะไว้เด็ดขาด ไม่ใช่พอครบการลงแล้วจะเลิก ไม่มีทางตรีบ



ส่วนกระทรวงสาธารณสุขก็รายงานผลการรวบรวมรายชื่อสมาชิกชมรมโครงการหมู่บ้านมิตรไมตรี ซึ่งเป็นโครงการที่ถูกละทิ้งของ  
กับกระทรวงสาธารณสุข ขณะนี้มีสมาชิกจำนวน 21,468,000 ราย ก็ถือว่ามาก เต็มตั้งเป้าไว้แค่ 10,000,000 44 ล้านนั้นและ  
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทุกคนอยากจะเข้ามาเป็นสมาชิกเพื่อจะช่วยกันรวมพลังทั้งแผ่นดินชาติสิ้นซึ่งยาเสพติดนั่นเอง

เปิดให้ประชาชน 8 จังหวัดนำร่องลงทะเบียนการแก้ปัญหาความเดือดร้อนทุกประเภท เริ่มวันนี้เป็นวันแรก  
วันเสาร์ 6 ธันวาคม 2546 นี้ ก็จะเป็นวันแรกที่เปิดให้ประชาชนใน 8 จังหวัดนำร่องมาลงทะเบียนเกี่ยวกับการแก้ปัญหาความ  
ต้องขอมาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ เจ้าหน้าที่ที่จะลงทะเบียน ให้เข้าใจว่าถ้าเราเอาคำจำกัด  
จำกัด ก็จะมีปัญหาในเรื่องของการลงทะเบียน เพราะฉะนั้นใครจะถือว่าจนหรือไม่จน หรือเกือบจน หรือเกือบจะจนแล้ว อะไร  
ขออย่างเดียวกันเราต้องการมาบอกให้รู้ว่าเขาเดือดร้อนเรื่องอะไร เช่นไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีที่ดินแต่ไม่มีเอกสารสิทธิ์เป็นของ  
ว่าจะมีตลาดหรือไม่ มีตลาดก็มาลงทะเบียนได้ แต่เราจะจัดการแก้ปัญหา เราจะจัดระบบเรื่องที่ดินทั้งระบบ คนที่มีที่ดินแต่  
เหมาะสมตรงที่นั้น สมมติว่าให้ได้ก็จะมีไฟ และจะให้เอกสารสิทธิ์ในจำนวนที่เหมาะสม ไม่ใช่ว่าครอบครองที่ 5,000 ไร่ แล้วมาขอ  
ครอง 10 ไร่ 5 ไร่ 3 ไร่ แล้วเราเห็นว่านี่ออกเอกสารสิทธิ์ให้ได้ ก็จะออกให้ ก็มาลงทะเบียนหรือไม่มีที่เลย อยากเป็นเกษตร  
ต้องไปรับจ้างเขา อยากจะมีที่ ก็มาลงทะเบียน ก็จะมีการพิจารณาให้ คนที่เป็นหนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นคนจน เป็นข้าราชการ เป็น  
หรือเป็นประชาชนทั่วไป ที่เป็นหนี้ แล้วมีความรู้สึกว่าเป็นหนี้เป็นภาระที่ตัวเองผ่อนไม่ไหว ถ้ามีหนี้ที่ผ่อนไม่ไหว ก็เป็นเรื่องร  
หนักเกินกำลัง สมมติว่ามีรายได้เดือนละหมื่นบาท แต่มีหนี้ทั้งหมดต้องผ่อนชำระเดือนละหมื่นบาทเหมือนกัน หรือว่ามากกว่า  
ชีวิตอยู่อย่างปกติก็ต้องไปกู้ใหม่มาใช้หนี้เก่าอยู่อย่างนี้ มาลงทะเบียนหรือว่าผู้ที่ไม่มียานยนต์อยู่แต่อยากได้บ้านอยู่ อยากได้แ  
สร้างถูกที่ถูกทาง ครั้นนั้นก็มาบอก หรือว่าเคยค้าขายที่ผิดกฎหมาย อยากจะค้าขายที่ถูกกฎหมาย ทำอย่างไรถึงจะมีอาชีพอยู่  
6 เรื่อง ถูกหลอก ถูกโกงแรงงาน ก็มาบอก ถูกโกงซื้อบ้านไม่ได้บ้านก็มาบอก หรือเป็นนักเรียนนักศึกษาอยากจะมีรายได้จ  
เอาไปจุนเจือเลี้ยงครอบครัว หรือเอาไปเป็นทุนการศึกษาต่อก็มาบอก อันนี้คือสิ่งที่เรากำลังต้องการรู้ปัญหา ถ้าเร  
คอมพิวเตอร์ไว้ แล้วจัดหมวดหมู่ของปัญหา สรุปการทำเช่นนี้ก็เพราะต้องการให้คนไทยทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตัวเองใน  
ครัว และในที่สุดคือให้ประเทศชาติ ต้องการครั้งนี้ เพราะฉะนั้นวันนี้ใครขอลงทะเบียนเสียเลย เพราะเนื่องจากมาจากความจน หรือการ  
มีช่องทางทำมาหากิน ก็มาบอก มาลงทะเบียนหรือว่ามาลงทะเบียนแล้ว เราก็จะมาดูว่าจะแก้ไขอย่างไร อาทิเช่น การ  
รัฐบาลในอดีตและรัฐบาลปัจจุบันก็ได้ใช้เวลาและใช้เงินกับการปรับโครงสร้างหนี้ภาคธุรกิจไปในระดับหนึ่งแล้ว แต่ภาคประ  
ชองกับคนจำนวนมากที่ต้องมาดูกันว่าเป็นอย่างไร แต่สำคัญนะครับ ท่านต้องอย่าโกหก ข้อมูลต้องตรงไปตรงมา ไม่โก  
เราจะมีการตรวจสอบเช็คหมด ถ้ามีการโกหก ชื่อของท่านจะหลุดเลย ต้องไม่โกหก ต้องตรงไปตรงมาที่สุด รายงานอย่างตรงไปตรง  
แห่ง 1.เป็นหนี้ 2.ชกส. 3.เป็นหนี้กองทุนหมู่บ้าน 3.เป็นหนี้ นาย ก. เป็นหนี้นอกระบบ ดอกเบี้ยเท่าไรก็เขียนมา กำลังทำมา  
ถึงไม่ได้ชำระ ต้องมาบอกกัน เราก็จะดูกันว่ากำลังเป็นอย่างไร และจะมาปรับโครงสร้างหนี้ ซึ่งการปรับโครงสร้างหนี้และปริ  
สามารถชำระหนี้ให้พอกับรายได้ และการครองชีพของท่าน ท่านก็จะมีการทำ มีแรงในการทำงาน ก็จะเป็นพลังของแผ่นดิน  
ทะเบียน และผู้รับทะเบียนได้เข้าใจ ไม่ใช่มาบอกว่า เอ้ คุณไม่จน ไม่รับลงทะเบียน คงไม่ใช่ วันนี้เราต้องการเปลี่ยนภาระ  
ให้เข้มแรงหมด นี่ก็หนึ่งในวิธี แต่ไม่ว่าทั้งหมดที่เดียวในการแก้ปัญหาความยากจน แต่ไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาความยากจนเ  
หนึ่ง ยังมีอีกหลายมุมที่ต้องทำ ไม่ว่าจะเอาเรื่องที่ดินทำกิน ก็ต้องมาดูเรื่องนี้ มาดูเรื่องแนวทางในการช่วยเหลือในเรื่องของ  
ของราคาเกษตร หลายชั้นตอนครับ อันนี้เป็นหนึ่งเท่านั้นเอง ก็เรียนให้ทราบว่าคุณจะได้เข้าใจนะครับ

วันที่ 5 มกราคม 2547 จะเปิดให้มีการลงทะเบียนการแก้ปัญหาความเดือดร้อนทุกประเภท ทั่วประเทศ  
สำหรับวันที่ 6 ธันวาคม 2546 นี้ เป็นต้นไปจะนำร่องแค่ 8 จังหวัดก่อน ภาคเหนือก็พิษณุโลก เชียงใหม่ ภาคอีสานก็อุดรภ  
นครปฐม ภาคใต้ก็สุราษฎร์ธานี สงขลา ที่เริ่ม 8 จังหวัดนี้ก่อน เพราะ 8 จังหวัดนี้มีระบบออนไลน์คอมพิวเตอร์เรียบร้อยแล้ว  
มกราคม 2547 ทั่วประเทศ เพราะฉะนั้นคนที่ไม่มีอยู่ใน 8 จังหวัดนี้รอวันที่ 5 มกราคม 2547 แล้วเราจะเอาข้อมูลนี้มาวิเคราะห์  
จะได้แนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งขณะนี้ในด้านอุปทานคือที่ดิน เราสำรวจแล้วให้ท่านพลเอกชาติ ชงใจยุทธ ดูทั้งหมดแล้ว  
ลงจากประชาชน อันนี้ก็คิดว่าเรามีความพร้อมที่จะแก้ปัญหาสิ่งเหล่านี้ เราได้มีการทดลอง เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2546 ก็  
สงขลา ก็ปรากฏว่าเป็นเรื่องที่ดินทำกินส่วนใหญ่ ร้องมาเป็นปัญหาหนี้สิน นอกนั้นก็ปัญหาเบ็ดเตล็ดทั้งหลาย ก็จะเป็น  
สงขลาจะมีเรื่องที่อยู่อาศัย ถ้าเป็นเมืองใหญ่จะมีปัญหาเรื่องที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะชุมชนต่างๆ อันนี้เราจะเห็นภาพชัดเจนถึง  
คนในประเทศจะได้แก้ปัญหาครับ

การประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ที่อำเภอหัวหิน  
ผลการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ที่หัวหิน พื้นที่องค์ได้ฟังการถ่ายทอดเนื้อหาของการประชุม ครม.  
หมดนะครับ เพื่อให้ได้เข้าใจถึงแนวคิดและความคาดหวังในการบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่ที่ผมได้พูดไป หลักไม่มีอะ  
ชอบที่ชัดเจนในทุกระดับ ระดับรัฐบาล ระดับกระทรวง ระดับพื้นที่ อะไรอย่างนี้ พื้นที่ ผู้ว่าราชการเป็นหัวหน้าผู้รับผิดชอบ  
ทีม หลักก็คือทำงานเป็นทีมมีผู้รับผิดชอบ มีภาวะการเป็นผู้นำชัดเจนในทุกระดับ ในอดีตมันไม่ชัดเจน ใครรับผิดชอบไม่รู้ ไ  
เราค้าตัวเองก็ยังไม่ค่อยเข้าใจ เพราะหลบไปหลบมา เพราะฉะนั้นตอนนี้ชัดเจนเลยครับ เพราะฉะนั้นใครคิดจะลาออกมาทำงานให้  
หนึ่ง คุณต้องรับผิดชอบ เป็นหัวหน้าทีม สองต้องจัดสร้างทีมเวอร์ค แล้วต้องมีภาวะผู้นำ ที่สำคัญคือต้องมียุทธศาสตร์ มีเ  
ถ้าทำไม่ได้เป้า ก็ต้องอธิบายได้ โดยใช้หลักการบริหารสมัยใหม่ในการจัดการทั้งหมด เพราะฉะนั้นทุกคนต้องกำหนดเป้า แต่  
ต้องอธิบายได้ว่า เพราะอะไร ถ้าอธิบายไม่ได้แสดงว่าเป็นความบกพร่องไม่มีประสิทธิภาพของตัวเอง อันนั้นก็เป็นเรื่องที่ต้อง  
คงอธิบายสั้นๆ นะครับ

รูปแบบการบริหารให้รูปแบบสมัยใหม่ คือเอาภารกิจเป็นตัวตั้ง แล้วรวบรวมทีมเพื่อบรรลุเป้าหมายตรงนั้น ไม่ใช่แบ่งงาน  
อุตสาหกรรมที่แบ่งเป็นตอนๆ ๆ ๆ นั้นมันเครื่องจักร ไม่ใช่ เพราะมนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร มนุษย์ต้องใจคิดใจ ใช้กำลังใจ ใช้  
นั่นคือเป็นแนวคิดที่ให้มีการบริหารสมัยใหม่ แล้วคอนปายเราก็มีกระทรวงนำร่อง 4 กระทรวง กระทรวงคลัง พาณิชย์ อุตสา  
เสนอแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง เมื่อเสนอแผนยุทธศาสตร์แล้ว ก็ประชุมกับรองแล้ว เราก็มีการลงนามข้อตกลงในกา

รัฐมนตรี และรัฐมนตรีกับปลัดกระทรวงและหัวหน้า คลัสเตอร์ หรือรองปลัดกระทรวงที่เป็นคนดูแลกรมต่างๆ อันนี้ก็เป็นแน เป็นแนวทางที่กำหนดยุทธศาสตร์ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน มีเป้าหมายชัดเจน ในการที่จะเดิน เคลื่อนที่ เคลื่อนตัวของประเทศไทย

ใช้โครงการจากการด้วยความตกลงทั้งสองฝ่ายด้วยดี รัฐบาลเตรียมงบประมาณไว้ประมาณ 13,000 ล้านบาท เรายังมีการประชุมตอนปลายนั้นเช่นกันครับ มาตราการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ก็คือว่าเราใช้โร สองฝ่ายด้วยดี รัฐบาลก็เตรียมงบไว้ประมาณ 13,000 ล้านบาท โดยมีเป้าหมายจะลดจำนวนข้าราชการลงประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ จะแบ่งเป็น 3 กลุ่มครับ กลุ่มที่ออกโดยสมัครใจ กลุ่มที่สองคือแนะนำให้ออก กลุ่มที่สามคือกว่าจะอยู่หรือจะออก อันนี้ควา ราชการทราบแล้ว เพราะเราเริ่มมีการประชาสัมพันธ์ในหมู่ข้าราชการ สรุปคือว่าขณะนี้เป็นการเตรียมการขึ้นครับ การที่เราจะ คน คือเอาคนรุ่นใหม่เข้ามาสู่นางนั้น เป็นสิ่งที่เป็ประโยชน์ เพราะฉะนั้นเราควรเอาใจใส่ที่จะหาคนขึ้นนี้และ เพราะข้าราชการสาม ไปทำงานกับเอกชน ซึ่งได้เงินเดือนสูงขึ้นก็ได้ โดยที่ออกไปจากเดิมก็ยังได้เงินก่อนไป และยังม่มีบ้านอยู่ และยังไปทำงานภา ความรู้สึกว่า เอ้อ ผมน่าจะมีความรู้บ้าง ช่วงนี้ช่วงการตัด ก็จะไปกู้เงินจากธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมนี้ ไปทำ ธุรกิจที่กระทรวงอุตสาหกรรมจัดสร้างผู้ประกอบการใหม่ แล้วไปกู้เงินไปทำการค้าขายเอง ท่านเชื่อไหมครับว่าบางครั้งนี้การค้ำ ว่าความอุตสาหกรรม ความคิด เอาแค่อย่างๆ เรายังขึ้นครับ มีอยู่วันหนึ่ง ผมไปเจอที่ปากน้ำ เขาดีใจมาก เขาบอกเขาถูกเงินกองทุน นำน้มาพรวน้ำ น้ำเอากว๊ว ใส่ขวดพลาสติกขาย แต่ 5,000 บาทนี้ เขาบอกว่า ชีวิตเขารอดแล้ว จากเดิมที่มีหนี้ ก็หมดหนี้แล้ว อุตสาหกรรมทำ ชยันทำนี่ ทำขาย ก็ปรากฏว่า เขากำไรเดือนหนึ่งประมาณ 7,000-8,000 บาท อันนี้คือชาวบ้านแท้ๆ เพราะละ ใหญ่กว่านี้ สามารถทำอะไรก็ได้เยอะขึ้น เพราะว่าช่วงนี้เป็นเศรษฐกิจขาขึ้น ขอยืนยันอีกครั้งว่าเศรษฐกิจขาขึ้นอีกหลายปี จาก นอน ปีนี้ 6 เปอร์เซ็นต์ ปีหน้า 8 เปอร์เซ็นต์ ไม่มีปัญหา ปีต่อไป ผมยังคิดว่าจะพยายามทำให้ได้ 10 เปอร์เซ็นต์ จะพยายาม นี้ มันขึ้นแล้ว และไมแนดต้ม แรงต่อเนื่องนี้ มันจะขึ้นต่อไปยังมีอยู่ เพราะฉะนั้นมันไม่ต้องห่วงครับว่าเศรษฐกิจจะอ่อนแอ หมดทุกอย่าง ครับ โครงการครั้งนี้จะมีครั้งเดียว เพื่อที่จะหมุนเวียนข้าราชการคนเก่าออกไป รับเด็กรุ่นใหม่เข้ามาส่วนหนึ่ง ม คนที่มีปัญหา ถ้าไม่ยอมออกก็เอาไปฟื้นฟู ถ้าฟื้นฟูแล้วยังไม่ดีขึ้นก็ต้องถูกออก และไม่ได้เงินชดเชยอะไรทั้งสิ้น

วันที่ 1 ธันวาคมของทุกปี เป็นวันเอดส์โลกซึ่งสถานการณ์โรคเอดส์ในประเทศไทยมีแนวโน้มดีขึ้น ครับ สัปดาห์ที่ผ่านมาเป็นสัปดาห์ที่มีวันสำคัญๆ หลายเรื่องนะครับที่เป็นประโยชน์ อันที่หนึ่งคือวันที่ 1 ธันวาคม ของทุกปีเอดส์โลก ซึ่งตอนนี้สถานการณ์เอดส์โลกพบว่ามีผู้ติดเชื้อเอดส์ทั่วโลกประมาณ 42 ล้านคน อันตรายนะครับ ส่วนในประ ดิตเชื้อรายใหม่มีแนวโน้มลดลงจากปีละ 140,000 คน ในช่วงปี 2630 กว่าๆ นี้ ก็เหลือเพียง 21,000 รายในปีที่ผ่านมา และจาก ผู้ป่วยเอดส์ที่ยังมีชีวิตอยู่ประมาณ 600,000 ราย ก็มากกว่าร้อยละ 83 คิดเรื่องทางเพศสัมพันธ์ เพราะฉะนั้นก็ขอให้ทุกท่านตั้ ะไรนี้ ของเรายังค่อนข้างไร้นโยบายนะครับ เพราะฉะนั้นก็ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ ส่วนการดูแลตอนนี้รัฐบาลก็จะเข้าไปเพิ่มเติม บที่ติดเชื้อเอดส์ และผู้ที่เป็นก้ำพว้โรคเอดส์นี้ ก็จะช่วยเหลือเป็นพิเศษ ก็เพิ่มให้เงินกองกลางไป 100 ล้าน เพื่อช่วยเหลือครอบครัว วงการวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านโรคเอดส์ในระดับสากลมอบหมายให้เราได้เป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมนานาชาติเรื่องโรคเอด ทรกฎาคม 2647 ปีหน้าจะครบ อันนี้ก็ถือเป็นงานใหญ่ เราได้พยายามณรงค์ขยายบริการยาต้านไวรัสเอดส์ให้แก่ผู้ป่วย ด้า บป้องกันติดเชื้อจากแม่สู่ลูกทั้งหลาย ความร่วมมือภาคีรัฐภาคเอกชนในการป้องกันแก้ไขปัญหาโรคเอดส์ก็เป็นไปด้วยดีนะค

วันที่ 3 ธันวาคม ทุกปี เป็นวันคนพิการสากล ปีนี้ประเทศไทยส่งคนพิการไทยร่วมแข่งขันฝีมือคนพิการนานาชาติที่อินเดียและ วันที่ 3 ธันวาคม ทุกปี เป็นวันคนพิการสากล ปีนี้มีข่าวที่น่ายินดีตรงที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้ส่งคนพิ กฝีมือคนพิการนานาชาติ ครั้งที่ 6 ที่กรุงนิวเดลี ประเทศอินเดีย เมื่อเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา ปรากฏว่า ส่งไป 16 คน ได้ เหรียญทองแดง 2 เราที่ได้อันดับ 4 จาก 17 ประเทศ ได้เป็นอันดับที่ 4 จาก 17 ประเทศที่ได้รับรางวัล เหรียญทอง 3 คนนี้ก็เเ เดลโทรนิคส์ สาขาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สร้างงานด้วยคอมพิวเตอร์ และอีกคนก็ได้เรื่องวัสดุเหลือใช้มารับ ก็มีคุณเขวิรัชั ประทีป นายณรงค์ รัตนโสภา นายศรัณย์ วงศ์คำธิด ที่น่าสนใจก็คือ มีเหรียญเงินครับ ผู้หญิงคนหนึ่ง ตามปกติครับ แต่ว่าได้ชาน เป็นคนที่ถือว่าอเมซซิ่งนะจะครับ ว่า ตามปกติทำงานสักโครเซตได้ ก็มีอีกหลายงานที่เป็นงานดีนะครับ แต่ผมคงไม่มีเวลาผ คนที่ร่างกายอาการครบ 32 ทั้งหลายว่า ต้องสู้ครับ ต้องอดทน ขนาดคนพิการนี้ เขายังสามารถอดทน ไม่ไร้อทนธรรมชาติ สร้างชื่อเสียงให้ประเทศชาติ ทั้งๆ ที่เป็นคนพิการ ผมก็ภูมิใจแทนพ่อแม่เขา ภูมิใจแทนคนไทยทั้งประเทศว่า เอ้อ คนพิการ และมีความสามารถ ไม่ปล่อยให้ความพิการนั้นบ่อนทำลายตัวเอง ทำลายจิตใจตัวเอง ทำให้จิตใจตัวเองห่อเหี่ยวไปทุกวัน อันนี้ แล้วเอาคืนไม่ได้ แต่สิ่งที่มองไปข้างหน้ามันคือ ความอุตสาหกรรมที่จะทำให้เขามีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและไม่เป็นภาระกับใคร

4 ธันวาคม ทุกปี เป็นวันสิ่งแวดล้อมไทย  
4 ธันวาคม ทุกปี ถือเป็นวันสิ่งแวดล้อมไทย ปีนี้เราก็ต้องทุ่มเทเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นพิเศษ ซึ่งผมได้มอบนโยบายไปแล้วว่า เี จะต้องดูแลกันเป็นพิเศษ

รายงานของสภาพัฒนาเรื่องภาระหนี้สินต่อครัวเรือน ครับเรื่องสำคัญที่ผ่านการพิจารณาของ ครม.มีเรื่องของสภาพัฒนา มาบรรยายอธิบายให้ฟังเรื่องภาระหนี้สินต่อครัวเรือน จริงๆ พูด คนนี้พูดนะครับ จริงๆ แล้วหนี้สินของครัวเรือนของเราเนี่ย พบว่า เป็นเพียง 13 เท่าของรายได้ต่อเดือน หมายความว่า เป็น เท่าของรายได้ต่อ 1 เดือน ซึ่งถือว่าน้อยมาก ถ้าเปรียบเทียบกับทั่วโลก โดยการใช้จ่ายชีวิตจากครัวเรือน 100 ครัว ที่ในอดีตมี แต่ปัจจุบันการกู้ยืมระบบจาก 60 เปอร์เซ็นต์ เหลือ 25 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่หนี้ในระบบเพิ่มขึ้น 8 เปอร์เซ็นต์ จากเดิม 25 มันลดหนี้ในระบบไปเยอะเลย แต่ไปเพิ่มหนี้ในระบบซึ่งไม่มาก แต่หนี้ในระบบฐานมันใหญ่กว่า อันนั้นจริงอยู่ แต่ ว่า สรุป ระบบมาสู่หนี้ในระบบ ก็ดูเหมือนเพิ่มขึ้น แต่จริงๆ แล้วการเพิ่มของหนี้ซึ่งไม่มากนัก แต่รายได้ของครัวเรือนเพิ่มขึ้นมาก สิหนั หนี้ก็มากขึ้น อันนี้ก็ต้องเรียนว่าข้อมูลที่สภาพัฒนาไปตรวจนั้น ได้ตรวจสอบกันแล้วก็ยืนยันว่าไม่ได้เลวร้ายอย่างที่คนพูดกัน r

การปรับปรุงรูปแบบหนังสือเดินทางไทยให้ทันสมัยขึ้นและเรื่องอื่นๆ

มีการปรับปรุงรูปแบบหนังสือเดินทางไทยที่จะให้ทันสมัยขึ้น ในมาตรฐานเดียวกับประเทศที่ก้าวหน้าแล้ว อันนี้คือความค  
มาๆ ไปต่างประเทศนะครับ

ก็มาตรการแก้ไขปัญหาอ้อยไฟไหม้ ซึ่งกระทรวงอุตสาหกรรมเสนอขึ้นมา สรุปแล้วคือว่ามีการเผาอ้อยโดยตรงและโดยอ้อม โ  
คือเผาใบ เพราะใบมีมันมากมือ ก็เลยเผาหน่อย แต่การเผาใบมันไปลดความหวานของอ้อย อันนี้ไม่ดี ไม่ควรใช้การเผา ควรจะ  
ลงจะต้องแก้ไขปัญหาคือไปเรื่องอ้อยนะครับ

เรื่องการดำเนินนโยบายยกเว้นอากรขาเข้า ให้กับบรรดาประเทศที่เป็นอาเซียนใหม่ทั้งหลาย ซึ่งอาเซียนใหม่ยังเป็นประเทศ  
บ้านเรา เราก็ต้องช่วยกันนะครับ

ส่วนอีกเรื่อง เรื่องไม่ซุง ก็ได้รับรายงานมาต่อเนื่อง ไม่ซุงที่เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ก็เป็นไม่ซุงที่ได้รับสัมปทานจากองค์ก  
หลายปีแล้ว แล้วมีการตัดมา ปัจจุบันก็ต้องไปดูกันว่าทำไมถึงให้สัมปทาน อะไรต่ออะไรนั้น ต้องดูรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง วัน  
ไม่ค่อยดูกรวยเปอร์เซ็นต์ และไม่ค่อยคิดรอยเปอร์เซ็นต์หรอก แต่ว่าอันนี้เข้าใจว่าถูกเป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นไม้ที่ได้รับสัมป  
อบ ไม้ไปอย่างไรก็ไม่ถึงมากมายขนาดนี้ก็ต้องมาดูอีกที นะครับ อันนี้เป็นเหตุเกิดขึ้นนานแล้ว ไม่ใช่เพิ่งเกิด

สถาปนาหน้าผมาจะเดินทางไปเยือนญี่ปุ่น เพื่อร่วมการประชุมสุดยอดอาเซียนญี่ปุ่นระหว่างวันที่ 10-13 ธันวาคมนี้

ช่วงนี้ขอเตือนพี่น้องประชาชนนิดหนึ่งเพิ่มความระมัดระวังในการรับหรือใช้ธนบัตร เพราะว่ามีมีการปลอมตามชายแดนโดย  
การปลอมแบงค์ 1,000 ของเรา แบงค์ 500 ของเรา เพราะฉะนั้นท่านดูแบงค์ให้ดีนะครับ เวลาได้แบงค์ปลอมก็อย่าเอาไปใช้  
กำลังเข้มงวดกวาดขัน แต่ขอความร่วมมือจากประชาชนครับ

เรื่องการส่งออกข้าวครับ เรื่องสุดท้ายครับ ปีนี้การส่งออกข้าวออกขาย ยอดส่งออกใกล้เคียงกับปีที่แล้ว ปีที่แล้วเราส่งออกข้าว  
6,670,000 ตัน ปีนี้ 6,740,000 ตัน มากกว่ากันประมาณ 70,000 ตัน แต่ว่าเมล็ดเงินที่ได้เพิ่มขึ้นเยอะ เพิ่มขึ้นประมาณ 6,00  
ทอมะลิครับ ส่งไปแล้วได้มูลค่าประมาณ 27,699 ล้านบาท ก็ค่อนข้างจะขายข้าวหอมมะลิได้ราคา ก็ทำให้ราคาที่เราประ  
รับประกันไว้แต่รับเข้ามาไม่ได้เลย เพราะเนื่องจากว่าราคาตลาดขึ้นไปถึง 8,050 บาท อันนั้นก็ราคาข้าวค่อนข้างดีในปีนี้นะครั  
ว่าราคาคือเป็นหัวใจสำคัญในการฟื้นความยากจน ก็จะต้องดูด้วย

ครับวันนี้คงรบกวนเวลาพี่น้องประชาชนเท่านี้ครับ ขอบขอบคุณครับ สวัสดีครับ

มนตรีรัตน์ ขาญชัยศิลป์ ทอดความ 0-2275-6290

Home | About Us | ThaiMah | PRD

สำนักงานการประชาสัมพันธ์

238 ถนนวิภาวดีรังสิต เขตจตุจักร กทม. 10400 โทรศัพท์: (02)275-6289, (02)275-6219 Fax:(02)275-6218

Email: thalnews@prd.go.th

สงวนลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2544

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติผู้เขียน

นางกลอยกมล ขวัญเยื้องพันธุ์ เมื่อจบการศึกษาเป็นนิเทศศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน จากคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้สอบบรรจุเข้ารับราชการที่กรมประชาสัมพันธ์ จนถึงปัจจุบัน เคยปฏิบัติงานหลายด้านทั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยเพื่อการศึกษา สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 และขณะทำวิทยานิพนธ์นี้ปฏิบัติงานที่กลุ่มวิจัยและพัฒนา สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์ เข้าศึกษาต่อหลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2544



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย