

## บทที่ ๘

### ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารการจัดห้รายการกระจายเสียง ของสถานีวิทยุกระจายเสียงกรมการรักษาดินแดน กรุงเทพมหานคร

ตามระเบียบกองทัพบก ว่าด้วยวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๓๖ เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานี ข้อที่ ๑๔ ได้ระบุไว้ว่า "เวลาที่ออกอากาศทั้งหมดของสถานี สถานีจะต้องดำเนินการเองและอยู่ในความควบคุมรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานี" และในข้อที่ ๒๕ ได้กล่าวไว้ว่า "สถานีจะต้องจัดวางแผนผังรายการหลัก ตามสัดส่วนรายการให้เหมาะสม ทั้งประเภท รายการข่าว สารคดี ความรู้ และหรือบันเทิง รายการเพื่อเด็กและเยาวชน รายการภาพยนตร์ ตลอดจนรายการประเภทโฆษณา และบริหารธุรกิจตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติจาก กบว.ทบ. และภายใต้วัตถุประสงค์ตามข้อ ๗"

จากระเบียบกองทัพบกทั้ง ๒ ข้อข้างต้นนี้ ได้ระบุอย่างชัดเจนว่าในการบริหารสถานี และการจัดห้รายการกระจายเสียงหน่วยที่เป็นเจ้าของความถี่วิทยุกระจายเสียงจะต้องดำเนินการเองทั้งหมด โดยจะต้องมีส่วนของรายการประเภทต่างๆอย่างเหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ในการขอจัดตั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงเครื่องกองทัพบก ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า เพื่อให้สถานีวิทยุกระจายเสียงของกองทัพบกเหล่านี้ เป็นสื่อกลางในการให้ข่าวสารข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกองทัพบกกับประชาชน

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานของสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน กรุงเทพมหานคร ภาคเอ.เอ็ม. และภาคเอฟ.เอ็ม. โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดห้รายการกระจายเสียงมิได้เป็นไปตามที่ระเบียบกองทัพบกกำหนดไว้แต่อย่างใด

สาเหตุที่สถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน กรุงเทพฯ ไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบ

กองทัพบกดังกล่าวนั้น เกิดจากปัญหา ๒ ประการคือ

- ปัญหาเกี่ยวกับระบบการบริหารสถานของผู้บริหารสถาน และระบบธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียงที่เข้ามามีอิทธิพลและบทบาท ซึ่งเป็นปัจจัยดำเนินการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

- ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรของสถานี โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดรายการ

"แม้ว่าตามพระราชบัญญัติวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ จะได้กำหนดว่าองค์กรของรัฐเท่านั้นจึงจะเป็นเจ้าของสถานีวิทยุกระจายเสียงได้ ซึ่งภารกิจหลักหรือจุดประสงค์ของผู้ขอจัด ควรจะมุ่งเน้นถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก ตามที่ขออนุญาตจัดตั้งสถานี แต่ในความเป็นจริงแล้ว หน่วยงานเป็นเพียงเจ้าของเท่านั้น ส่วนการดำเนินงานด้านรายการกระจายเสียงนั้น เป็นของบริษัทเอกชน ที่ได้รับอนุญาตโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการหาโฆษณาของสถานีซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อหารายได้จากการขายเวลาเพื่อหาโฆษณเป็นหลักใหญ่ มิใช่ดำเนินการเพื่อภารกิจของเจ้าของสถานี ซึ่งสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน กรุงเทพฯ ภาค เอ.เอ็ม. และภาคเอฟ.เอ็ม. ก็มีลักษณะเช่นเดียวกันนี้" (พ.ต.สังคม อนันตพงษ์, สัมภาษณ์, ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๓๕)

"ในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดนตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๒ นั้น สถานีฯ ได้ดำเนินการบริหารงานเอง นับตั้งแต่การจัดผังรายการกระจายเสียงการหาโฆษณา ไปจนกระทั่งการดำเนินการออกอากาศจะใช้เจ้าหน้าที่ที่เป็นข้าราชการทหารปฏิบัติงานทั้งหมด โดยมีนโยบายในการจัดตั้งที่เด่นชัดว่า เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ ในอันที่จะสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นระหว่าง กองทัพบก คือ กรมการรักษาดินแดน กับ นักศึกษาวิชาทหารตลอดจนประชาชนทั่วไปจึงนับได้ว่าช่วงระยะเวลาตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๒ จนถึง พ.ศ.๒๕๓๐ เป็นช่วงระยะเวลาที่สถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดนมีระบบการบริหารงานของสถานีที่ดีมาก จนได้รับการยกย่องให้เป็นสถานีตัวอย่าง ที่สถานีวิทยุกระจายเสียงในเครือกองทัพบกได้นำไปเป็นแบบอย่างในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านการแบ่งหน่วยงาน การกำหนดการจัดผังรายการกระจายเสียง รวมทั้งระเบียบปฏิบัติประจำวันต่างๆ

แต่ต่อมาภายหลังตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๓๐ เป็นต้นมา ได้มีการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารสถานีวิทยุ กรมการรักษาดินแดนจากเดิมอย่างสิ้นเชิงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชาระดับสูง ตลอดจนได้รับผลกระทบจากการเกิดขึ้นของอุตสาหกรรมใหม่คือระบบธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียงที่เริ่มจากการชิงความเป็นผู้ครองตลาดของค่ายเพลงต่าง ๆ ที่เข้ามามีอิทธิพลและบทบาทเป็นอย่างมากในวงการวิทยุกระจายเสียง จากการเป็นผู้จัดรายการรายชั๊อได้มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มก่อตั้งเป็นบริษัทผู้ผลิตรายการวิทยุกระจายเสียงขึ้น โดยได้เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะได้จากสื่อวิทยุกระจายเสียงที่มีมากมายมหาศาล" (พันโท สุนทร สุนทรกุล ณ ชลบุรี , สัมภาษณ์, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๓๕)

สถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน หลักเล็ียงผลกระทบดังกล่าวไม่พ้็นจึงเปิดโอกาสให้บริษัทเอกชนเข้ามาเหมาเวลาไปดำเนินการด้านการจัดรายการและขายโฆษณา ในหลาย ๆ รูปแบบทั้งที่เป็นบริษัทผลิตรายการโดยตรง บริษัทเอเจนท์โฆษณา และบริษัทคนกลาง

"การให้บริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการเหมาเวลาไปทั้งหมดนี้ ได้ก่อให้เกิดปัญหาในการกำหนดการจัดผังรายการกระจายเสียงเป็นอย่างมาก เนื่องจากบริษัทเอกชนเหล่านี้จำเป็นต้องดำเนินงานเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้ได้มากที่สุด มากกว่าจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานี โดยบริษัทเอกชน จะให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่หน่วยตลอดจนข้าราชการบางคนที่มีจำนวนมากพอสมควร เพื่อที่จะได้สิทธิดังกล่าว" (พันตรี สัมคม อนันตพงษ์ , สัมภาษณ์, ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๓๕)

การให้ผลประโยชน์ตอบแทนนี้ ทำให้บริษัทผู้เหมาเวลาจะวางตนเหนือานสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน ทั้ง ๒ ภาค โดยไม่สนใจว่า นายสถานีมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการส่งกระจายเสียงและความคุมดูแลด้านรายการกระจายเสียงให้เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้ และจะไม่พึงพอใจถ้าหากว่านายสถานี มีการรายงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาว่ารายการหรือโฆษณาที่บริษัทนำมาออกอากาศนั้นผิดระเบียบหรือไม่มีความ โดยจะพยายามวิ่งเต้นกับข้าราชการบางคนที่ได้รับผลประโยชน์จากบริษัทฯ สั่งการลงมาในลักษณะให้มีการประนีประนอมยินยอมผ่อนผันให้รายการหรือโฆษณา ดังกล่าวออกอากาศได้ เนื่องจากไปกระทบกับธุรกิจของ

บริษัทฯ เข้า ถ้าหากจะเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่หน่วยจะได้รับจากบริษัทกับรายได้นอกระบบที่ข้าราชการบางคนได้รับจากบริษัทแล้ว จะมีความแตกต่างกันมากคือ ผลประโยชน์ที่หน่วยได้รับจะน้อยกว่ารายจ่ายที่บริษัทจะต้องจ่ายนอกระบบดังกล่าว

ถึงแม้ว่าการบริหารงานของสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสถานี และคณะกรรมการอำนวยการสถานีก็ตาม แต่คณะกรรมการทั้ง ๒ ชุด ก็ดูเหมือนมีหน้าที่เพียงรับทราบผลการดำเนินงานในรอบเดือนของแต่ละสถานี และเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายเท่านั้น มีกรรมการไม่กี่คนเท่านั้นที่มีบทบาทและอำนาจในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญต่างๆ โดยไม่ได้ให้ความสนใจในเรื่องการบริหารการจัดผังรายการกระจายเสียงเท่าที่ควรเป็นเพียงขอให้ชาวเวลาไปทั้งหมด มีรายการได้เป็นประจำก็เพียงพอแล้ว ประกอบกับยังมีระบบการบริหารแบบสายงานของทหารอยู่โดยการติดอยู่กับความคิดที่ว่า นโยบายผู้บังคับบัญชาจะต้องสำคัญว่าสิ่งอื่นใดเสมอโอกาสที่ผู้บังคับบัญชาจะเสนอแนะความคิดเห็นมีน้อยมาก ตลอดจนนายสถานีฯ ขาดเอกภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะขาดอำนาจในการพิจารณาการจัดผังรายการ นายสถานีฯ เป็นเพียงตัวกลางที่จะเป็นผู้รายงานเสนอไปยังผู้บังคับบัญชาโดยผ่านฝ่ายรายการเท่านั้น ไม่มีสิทธิที่จะเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทแต่อย่างใดทั้งสิ้น

#### ปัญหาด้านบุคลากรของสถานีโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดรายการ

ตามระเบียบ คณะกรรมการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติ (กทช.) พ.ศ. ๒๕๓๕ และระเบียบกองทัพบก ว่าด้วยวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ (กบว.ทบ.) พ.ศ. ๒๕๓๖ ต่างก็ระบุถึงคุณสมบัติและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการของสถานีว่า จะต้องทำหน้าที่ในการจัดผลิตและควบคุมรายการของสถานีและต้องมีคุณลักษณะดังนี้

- มีสัญชาติไทย
- ได้รับประกาศนียบัตรในด้านการจัดรายการจากกรมประชาสัมพันธ์ หรือได้รับประกาศนียบัตรหรือปริญญาหรือมีความชำนาญ หรือมีประสบการณ์เพียงพอกับการจัดรายการตามหลักเกณฑ์ที่กรมประชาสัมพันธ์กำหนด
- ผ่านการตรวจสอบ จากเจ้าหน้าที่ของทางราชการว่าไม่เป็นบุคคลที่เป็นภัยแก่

ประเทศชาติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำหน้าที่ในฝ่ายจัดราชการพบว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดราชการของสถานีวิทยุกรมการรักษาดินแดน ได้แต่งตั้งขึ้นจากราชการของกองยุทธการและการข่าว เนื่องจากเห็นว่าภารกิจของกองยุทธการและการข่าว เป็นผู้รับผิดชอบด้านการข่าวกรอง (Intelligence) อยู่แล้ว น่าจะมีความรู้เกี่ยวกับข่าววิทยุกระจายเสียง (news) ด้วย โดยให้รับผิดชอบในการจัดราชการ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายและรองหัวหน้าฝ่ายจะจัดจากนายทหารยศ พันเอกและพันโท ตามลำดับ ซึ่งเป็นนายทหารที่เป็นฝ่ายอำนาจการของกอง (ฝ่ายเสนาธิการ) ส่วนเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดราชการอื่น ๆ นั้นก็จัดจากราชการที่เป็นนายทหารและนายสิบของกองยุทธการและการข่าวเช่นกัน โดยมีการผลิตเปลี่ยนมาทำหน้าที่รับผิดชอบ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดราชการเหล่านี้ ไม่ได้มีคุณสมบัติตามที่ระเบียบกำหนดไว้คือไม่มีความรู้และมีความชำนาญเกี่ยวกับการจัดผังรายการแต่อย่างใด การเข้ามาทำหน้าที่ในฝ่ายจัดราชการเป็นไปในระบบพวกพ้อง คือเมื่อผู้เป็นหัวหน้าแผนกฯ ของกองยุทธการและการข่าว ได้รับความบรรจุให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายจัดราชการ ก็จะดึงเอาลูกน้องของตนเองภายในแผนกเดียวกันมาบรรจุในฝ่ายราชการ เพื่อสะดวกในการใช้งาน ดังนั้นการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดราชการ จึงเป็นงานในลักษณะด้านธุรการทางเอกสารเท่านั้น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

- รายงานของอนุมัติผังรายการกระจายเสียงประจำวันของแต่ละสถานี
- รายงานแผนผังรายการกระจายเสียงหลักไปยังสำนักงานเลขานุการกองทัพบก ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ กบว.ทบ.
- รายงานของอนุมัติเปลี่ยนแปลงรายการและผู้จัดราชการ

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหัวหน้าแผนก ซึ่งมีเป็นประจำก็จะมี การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดราชการด้วย จึงทำให้เกิดปัญหาในด้านการประสานงานกับสถานีวิทยุ เพราะกว่าที่เจ้าหน้าที่จะสามารถเรียนรู้งานก็มีการเปลี่ยนแปลงตัวเป็นบุคคลคนอื่นเสียแล้ว

## แนวทางแก้ไข

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารการจัดห้รายการกระจายเสียง ของสถานีวิทยุกรมการ รักษาдинแดน จาก ๒ ปัจจัยที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าธุรกิจเอกชนได้เข้ามามีบทบาทเป็น อย่างยิ่ง การกำหนดห้รายการกระจายเสียงที่บริษัทเอกชนเป็นผู้กำหนดขึ้นนั้น ก็เป็นไปตาม แรงผลักดันทางเศรษฐกิจและสังคม การบริหารงานวิทยุกระจายเสียงได้ล่นไหลเข้าสู่วิถีทาง ธุรกิจอย่างเต็มตัว และเป็นที่ยอมรับกันว่า ได้ละเลิกต่อวัตถุประสงค์หรือภารกิจที่กำหนดไว้เมื่อ แรกตั้งสถานี แม้ว่าจะมีระเบียบต่างๆมาเป็นข้อกำหนดก็ตาม จะเห็นได้จากรูปแบบของรายการ จะถูกจำกัดโดยโครงสร้างของระบบธุรกิจโฆษณา โดยที่นายสถานีฯ ไม่ได้เข้าไปยุ่งเกี่ยวใน การจัดรายการแต่ประการใด เป็นเพียงผู้ควบคุมการส่งกระจายเสียงให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงจะกระทำได้นี้

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ทำหน้าที่นายสถานีวิทยุกรมการ รักษาдинแดนภาค เอฟ.เอ็ม. กรุงเทพฯ ทั้งในอดีตและปัจจุบันทั้ง ๒ ท่าน ให้ความคิดเห็นว่า

๑. ผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบในด้านการบริหารสถานี ควรจะมีจิตวิญญานสำนึกใน หน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองมีอยู่ว่าจะสิ้น ๗ จุดใดที่เหมาะสมและถูกต้องตัวผู้บริหารเอง ควรจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานสถานีวิทยุกระจายเสียง และการจัดห้รายการกระจายเสียงดีพอสมควร สอดลลจริตของตนเองลงบ้างโดยการยอมรับ ข้อเสนอแนะของนายสถานีวิทยุฯ ที่ปฏิบัติงานอยู่ย่อมมีความคุ้นเคยกับงานดี มากกว่าจะฟังจาก ฝ่ายอำนวยการซึ่งไม่ได้ลงมาคลุกคลีกับงานวิทยุกระจายเสียง ก็จะทำให้ผู้บริหารได้รับทราบ ข้อมูลที่ถูกต้อง ผู้บริหารควรจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ในการรับผล ประโยชน์จากบริษัทเอกชนเป็นการส่วนตัว ถ้าหากผู้บริหารยอมรับในเรื่องต่างๆนี้ได้ ก็จะทำให้ สถานีวิทยุกรมการ รักษาдинแดน มีเอกภาพในการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัด ห้รายการกระจายเสียง โดยที่จะได้ไม่ตกเป็นเบี้ยล่างของบริษัทเอกชนเหล่านั้นอีกต่อไป

๒. สำหรับปัญหาด้านบุคลากรนั้น เป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ ถ้าหากไม่ยึดติดใน ความคิดที่ว่าฝ่ายจัดรายการจะต้องเป็นข้าราชการของกองสุทธการและการข่าวเท่านั้น แต่ควร

จะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและเข้าใจเกี่ยวกับการจัดผังรายการกระจายเสียงดี เพื่อที่จะดำเนินการเองได้ เพราะในขณะนี้กำลังพลของกรมการรักษาดินแดนหลายคนที่จบ การศึกษานิเทศศาสตร์แต่ไม่มีโอกาสที่เข้ามาอยู่ในสถานีวิทยุกระจายเสียงกรมการรักษาดินแดน เนื่องจากไม่มีพรรคพวกที่จะชักจูงมาทำงานในสถานีได้ ถ้าหากผู้บริหารระดับสูงได้มองเห็นถึง ความสำคัญของการจัดรายการกระจายเสียง ที่สถานีควรจะต้องเป็นผู้กำหนดเองก็สามารถนำ เอาบุคคลากรเหล่านี้เข้ามาปฏิบัติงานได้ทันที

**สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารการจัดผังรายการกระจายเสียงของสถานีวิทยุกระจายเสียงกรมการรักษาดินแดน กรุงเทพฯ**

ปัญหาที่เกิดขึ้น มาจากปัจจัยด้านธุรกิจของบริษัทเอกชนเข้ามามีอำนาจในการกำหนด ผังรายการกระจายเสียงของสถานี ประกอบกับการขาดบุคลากรฝ่ายจัดรายการที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเข้าใจในเรื่องการจัดผังรายการกระจายเสียงเป็นอย่างดี ทำให้ อำนาจในการจัดผังรายการกระจายเสียงตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบริษัทเอกชน

**แนวทางแก้ไขที่พอจะสรุปได้จากผลการวิจัยมีดังนี้คือ**

๑. การบริหารสถานีควรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการขอจัดตั้งสถานี
๒. ควรใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดรายการอย่างแท้จริง