



## การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี

### สถานีโทรทัศน์ 2 ภาษา ไทย-จีน

#### THAI CCTV THAI-CHINESE SATELLITE TELEVISION MANAGEMENT

นางสาวฐิติตารีย์ วงศ์สว่างพานิช และ อ.ดร.นันทพร วงษ์เชษฐา

คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน (การบริหารสื่อสารมวลชน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง "การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี สถานีโทรทัศน์ 2 ภาษา ไทย-จีน" ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี และ การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพรวบรวมโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 8 คน ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยทำการศึกษาตั้งแต่เดือนเมษายน ถึง เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2560 รวมระยะเวลาในการศึกษา 4 เดือน

การศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีที่เป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุด คือ อำนาจการต่อรองจากผู้ซื้อหรือผู้ชม โดยมีผลตั้งแต่การสร้างสรรค์รายการไปจนถึงหลังออกอากาศ กล่าวคือ ต้องมีการวัดระดับความนิยมของผู้ชม เพื่อนำมาปรับปรุงในการนำเสนอรายการต่อไป อีกทั้งปัจจัยด้านสภาพการแข่งขันภายในตัวธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนมาก ทั้งการเข้ามาของทีวีดิจิทัล เคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม โดยทำให้งบประมาณถูกกระจายออกไป รวมถึงการเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่ที่มีการผลิตรายการเกี่ยวกับประเทศจีนมากขึ้น ทั้งการซื้อภาพยนตร์จีนเข้ามา หรือการผลิตรายการสอนภาษาจีน ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับสถานี โดยปัจจัยนี้ยังส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถอีกด้วย นอกจากนี้สื่อออนไลน์ยังถือเป็นสินค้าทดแทนที่ในปัจจุบันสามารถเข้ามาแทนที่สื่อหลักอย่างโทรทัศน์ได้ ถือว่าเป็นสื่อที่เข้ามาแย่งฐานผู้ชม เนื่องจากมีสะดวกสบายในการใช้งาน ความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล แต่ทางสถานีมองว่าเป็นข้อดี เนื่องจากเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการเข้าถึงผู้ชมกลุ่มวัยรุ่นที่นิยมใช้สื่อใหม่มากขึ้นด้วย และในส่วนของอำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบพบว่า เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน เนื่องจากทางสถานีโทรทัศน์ไทย ซี

ซีทีวีมีการนำเข้าข้อมูลต่าง ๆ จากประเทศจีนโดยตรง และการซื้อผ่านตัวแทนผู้จัดซื้อในประเทศจีน การเจรจาต่อรองเป็นไปโดยง่าย เนื่องจากทางสถานีมีบุคลากรเป็นคนจีน อีกทั้งหน่วยงานการเผยแพร่ ช่องทางการออกอากาศหรือผู้ประกอบการเคเบิลทีวีและดาวเทียมต่าง ๆ มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ทำให้สถานีมีช่องทางในการเผยแพร่เนื้อหาออกสู่ผู้ชมทั่วไป

การบริหารงานของสถานี โทรทัศน์ไทย ซีทีวีเป็นไปตามหลักความได้เปรียบทางการแข่งขัน สิ่งแรกคือการสร้างความแตกต่างในเรื่องของความเป็นจีน ทั้งบุคลากร แหล่งที่มาของข้อมูล และการสร้างสรรค์รายการ ซึ่งผู้ชมสามารถชมเรื่องราวเกี่ยวกับประเทศจีนได้ตลอด 24 ชั่วโมง และยังเป็นช่องทางการเผยแพร่สินค้าสู่ประเทศจีนได้อีกด้วย และการลดต้นทุนขององค์การให้ต่ำลง เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และการเจาะจงในตลาดเฉพาะกลุ่ม เนื่องจากทางสถานีมองว่าไม่สามารถแข่งขันกับช่องหลัก ๆ ได้จึงจับกลุ่มเฉพาะตามความถนัดของสถานี นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารงานคือ ผู้ชมดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น รวมถึงแรงกดดันทางเศรษฐกิจเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้ขององค์กร เนื่องจากการแข่งขันสูง ทำให้การหาผู้โฆษณาทำได้ยาก แต่ด้วยสถานีโทรทัศน์ไทย ซีทีวีมีการเจาะจงในตลาดเฉพาะกลุ่มทำให้มีจุดเด่นที่แตกต่างจากสถานีโทรทัศน์อื่น ๆ แต่ในทางกลับกันการบริหารจัดการของสถานีถือเป็นจุดอ่อน เนื่องจากสถานีมีการลดงบประมาณ จึงมีการลดจำนวนบุคลากรลง และรวมถึงขาดการประชาสัมพันธ์ทำให้ไม่มีคนรู้จักสถานี ซึ่งส่งผลต่อระดับความนิยมของผู้ชมและส่งผลกระทบต่อรายได้ที่จะเข้าสู่สถานีอีกทอดหนึ่ง อีกทั้งความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรมทำให้การทำความเข้าใจในเหตุการณ์ต่าง ๆ รวมถึงกฎระเบียบที่ออกมาอย่างกะทันหันเป็นไปอย่างล่าช้าเนื่องจากผู้บริหารเป็นคนจีน และการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ต้องมีความระมัดระวัง เนื่องจากเป็นข้อมูลระหว่างประเทศที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้

**คำสำคัญ:** การบริหาร, สถานีโทรทัศน์, ไทย-จีน, 2 ภาษา, ไทย ซีทีวี

## ABSTRACT

The research titled “Thai CCTV Thai-Chinese Satellite Television Management” aims to study factors influencing the management of Thai CCTV and management of Thai CCTV. This is a qualitative research. The in-depth interview is applied for gathering data. The three groups of key informants include the executives, mid-level management and operation staffs totaling 8 cases. Also, the participant observation is used in this research. Meantime, the research has been conducted for four month during April - July 2017.

The findings reveal that the factor mostly influencing management of Thai CCTV is bargaining power of purchasers or viewers. It influences from program creativity to after broadcasting as it is crucial to check rating for program improvement. Moreover, the competition in the industry has been intensified. Due to the large number of digital, cable and satellite content providers, the advertisement budgets have been spreading. New competitors in the industry produce China relevant contents, buy license of Chinese dramas and movies, and create Chinese language teaching programs. These directly affect the station and cause insufficient skilled personnel as well.

Online media is a substitute for the main media and increasing grabs viewer base because of its convenience and information access speed. However, the station considers it as advantage since it is a channel to reach teenagers. The bargaining power of seller also has influence on management because Thai CCTV buys contents from China directly through the Chinese agencies. The process is easy as they have Chinese speaking personnel. In addition, cable and satellite operators have significant roles as it is a channel for Thai CCTV widely broadcasting its contents to viewers.

In conclusion, the management of Thai CCTV is based on competitiveness. It creates uniqueness in term of Chinese speaking personnel and Chinese contents and programs where viewers can watch Chinese language programs around the clock. It is a platform for promoting products to China too. This helps reducing costs of station. Thai CCTV focuses on specific viewer groups as they realize that it is difficult to compete with the main stations. Besides, the external factor mostly influencing its management is viewers and economic pressure. Because of intensified competition, the advertisement attraction is very difficult. Thai CCTV penetrates the specific market which distinguishes them from other television stations. Nevertheless, the management is weak point as the budget has been reducing. The number of personnel subsequently decreases. It is lacking of public relation so it is not widely known. It directly affects rating and eventually affects the revenue of station. The comprehension on situations and suddenly imposed new rules and regulations are delayed because of the different nationality and culture of Chinese managements. The prudence is required for content presentation since it is international contents which may affect international relationship.

**Keywords:** Management, Satellite Television, Thai-Chinese, Bilingual, Thai CCTV

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันสื่อมวลชนมีอิทธิพลต่อชีวิตคนมาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ตลอดจนการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบความคิดของคน ความถูกต้อง ความทันเหตุการณ์ รวมถึงความเป็นกลางโดยสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการเข้ามากำหนดการบริหารองค์การสื่อมวลชน (สุรพงษ์, 2554) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่มีอิทธิพลสูง โดยมีอิทธิพลต่อทุกภาคส่วนและได้รับความนิยมจากประชาชนเป็นอันดับต้น ๆ และสามารถเข้าถึงผู้รับสารได้จำนวนมาก เนื่องจากเป็นสื่อที่เห็นทั้งภาพและเสียงได้ในเวลาเดียวกัน สื่อโทรทัศน์จึงถือเป็นแหล่งเรียนรู้และให้ข้อมูลข่าวสาร บอกความเป็นไปในสังคมให้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ รวมถึงตอบสนองความอยากรู้อยากเห็นของคนในสังคมได้เป็นอย่างดี โดยสื่อโทรทัศน์มีการพัฒนาตลอดเวลาทำให้มีโทรทัศน์เกิดขึ้นหลายระบบทั้งระบบแอนะล็อกที่ในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบดิจิทัลทีวี รวมถึงระบบทีวีที่เข้ามารองรับกลุ่มคนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลและตึกสูงที่อาจมีการรับสัญญาณได้ไม่คมชัด คือระบบทีวีดาวเทียมและเคเบิลทีวี ซึ่งทำให้มีผู้ลงทุนหันมาสนใจลงทุนในสวนนี้มากขึ้น เนื่องจากการลงทุนที่ไม่สูงเท่ากับโทรทัศน์ระบบดิจิทัล

สถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีเกิดขึ้นจากนักลงทุนชาวจีนที่เล็งเห็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างไทยและจีนมาอย่างยาวนาน สถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีเป็นสถานีโทรทัศน์ในระบบเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม ถือเป็นสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมแห่งแรกและแห่งเดียวของประเทศไทยที่ออกอากาศแบบ 2 ภาษา คือภาษาไทยและภาษาจีน ถือว่ามีความน่าสนใจและเป็นประโยชน์ โดยถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของคนในสังคมที่มีความชอบ และอยากรู้อะไรของประเทศไทย รวมถึงเป็นประโยชน์ให้กับคนจีนที่เดินทางมาท่องเที่ยวหรือทำธุรกิจในประเทศไทยและยังถือเป็นการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและการค้าระหว่างไทย-จีน รวมถึงเป็นการส่งเสริมและพัฒนามิตรภาพระหว่าง 2 ประเทศ ดังนั้นจึงเป็นที่มาของการศึกษา “การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี สถานีโทรทัศน์ 2 ภาษา ไทย-จีน” ว่ามีการบริหารงานอย่างไร ท่ามกลางการแข่งขันของทีวีดาวเทียมด้วยกัน รวมถึงความหลากหลายของปัจจัยแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารองค์การ

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานสถานีโอโรทันไทย ซีซีทีวี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการงานสถานีโอโรทันไทย ซีซีทีวี

## วิธีการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้ศึกษาได้เลือกทำการศึกษาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ศึกษาสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งหมด 8 คน โดยใช้รูปแบบการตั้งคำถามแบบกึ่งมาตรฐาน (Semi Standardized Interview) มีการเตรียมแนวคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อสอบถามถึงวิสัยทัศน์ การบริหารงาน นโยบาย แนวคิด กลุ่มเป้าหมาย ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและการบริหาร ขณะเดียวกันระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษามีอิสระในการถามเจาะลึกในประเด็นที่สนใจนอกเหนือจากแนวคำถามที่ได้กำหนดไว้ และสรุปผลการวิจัยในลักษณะการพรรณนา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ การศึกษาในครั้งนี้จะเริ่มศึกษาและเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน - กรกฎาคม พ.ศ. 2560 เป็นระยะเวลา 4 เดือน

## ผลการวิจัยและอภิปราย

การศึกษาเรื่อง “การบริหารงานสถานีโอโรทันไทย ซีซีทีวี สถานีโอโรทัน 2 ภาษา ไทย – จีน” ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดการบริหารงานองค์การสื่อสารมวลชนของเดนิส แมคเคลลและแนวคิดการสร้างความสำเร็จเปรียบเทียบการแข่งขันของไมเคิล อี พอร์เตอร์ มาเป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งมีผลการศึกษา ดังนี้

### ส่วนที่ 1 การบริหารงานสถานีโอโรทันไทย ซีซีทีวี

การบริหารงานของสถานีโอโรทันไทย ซีซีทีวีเป็นไปตามหลักความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การสร้างความแตกต่าง โดยการยึดจุดยืนและเอกลักษณ์ของสถานีโอโรทัน ทำให้สถานีโอโรทันมีความโดดเด่นในเรื่องของความเป็นจีนอย่างชัดเจน ทั้งบุคลากรในสถานีโอโรทัน แหล่งที่มาของวัตถุดิบที่นำมาผลิตรายการ รวมถึงการสร้างสรรครายการรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความแตกต่าง โดยเต็มอิมกับความเป็นจีนได้ 24 ชั่วโมง และเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ประเทศจีน รวมถึงมีการสร้างช่องทางการเผยแพร่สินค้าสู่ประเทศจีน ซึ่งมีความแตกต่างจากสถานีโอโรทันอื่น ๆ อย่างมาก อีกทั้งในเรื่องของการลดต้นทุนให้

ต่ำลงเพื่อความอยู่รอดของสถานี โดยมีการปรับเปลี่ยนการบริหารด้านงบประมาณในด้านต่าง ๆ ให้ต่ำลง ถึงแม้จะมีผลกระทบหลายด้าน แต่ถือเป็นกลยุทธ์ที่ทางสถานีมองว่าทำให้สถานีอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันที่สูงมาก นอกจากนี้ยังเลือกตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ทางสถานีได้ยึดถือมาโดยตลอด เนื่องจากสถานีมองว่าไม่สามารถแข่งขันกับสถานีโทรทัศน์หลักในประเทศไทยได้ จึงจับกลุ่มเฉพาะตามความถนัดของสถานี คือ กลุ่มที่มีความสนใจประเทศจีนโดยเฉพาะ

นอกจากนี้พบว่า ปัจจัยภายในของสถานีด้านการบริหารจัดการ ในส่วนของทรัพยากรบุคคล และการบริหารงบประมาณถือเป็นจุดอ่อนของสถานีอย่างมาก เนื่องมาจากกลยุทธ์การลดต้นทุนเพื่อความอยู่รอดของสถานี ส่งผลให้มีการลดบุคลากรแต่ละฝ่ายลง ทำให้บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่ต้องทำ ทำให้มีผลต่อการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ อีกทั้งยังมีการใช้บุคลากรผิดประเภท โดยให้บุคลากรหนึ่งคนทำหลายหน้าที่ ซึ่งอาจเป็นงานที่บุคลากรไม่มีความถนัด ซึ่งส่งผลต่องานที่ออกมา รวมถึงความไม่สมดุลของงบประมาณระหว่างด้านการผลิตและการตลาดที่ทางสถานีให้ความสำคัญกับงบประมาณด้านการผลิตถึงร้อยละ 90 ส่งผลทำให้งบประมาณด้านการตลาดเหลือน้อยมาก ซึ่งสรุปได้ว่ามีผลงานที่ดี แต่ขาดการประชาสัมพันธ์ทำให้ผลงานที่ผลิตไปนั้นไม่เป็นที่รับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย และเนื่องจากสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี ไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทำให้การขายโฆษณาเป็นเรื่องยาก ทางสถานีจะมีการหารายได้จากอุปกรณ์ที่มีอยู่ โดยการเช่าสถานีที่และรับผลิตรายการ ซึ่งถือว่าเป็นการหารายได้อีกทางหนึ่งจากประโยชน์ของวัตถุดิบที่มี ด้านนโยบายการผลิตงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี เป็นการผลิตงานตามนโยบายของผู้ก่อตั้งสถานี คือ เน้นที่ความเป็นเงินตลอด 24 ชั่วโมง โดยขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีความแตกต่างจากสถานีโทรทัศน์อื่น ๆ แต่พบปัญหาทางด้านการสื่อสารระหว่างบุคลากรคนไทยและคนจีน เนื่องจากมีความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติภาษาและวัฒนธรรม

ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งของทางสถานีคือ ด้านเทคโนโลยีและความสามารถทางวิชาชีพของบุคลากร เนื่องจากทางสถานีมีอุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตและออกอากาศครบวงจร โดยมีความได้เปรียบในการนำเข้าอุปกรณ์ต่าง ๆ จากประเทศจีน ซึ่งมีราคาถูกและมีคุณภาพดี แต่มีอุปสรรคในการใช้งานในบางครั้ง เนื่องจากเป็นศัพท์เทคนิคภาษาจีนทั้งหมด อีกทั้งบุคลากรของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี เน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและมีประสบการณ์มาก่อน รวมถึงบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาจีน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากของบุคลากรในสถานีโทรทัศน์แห่งนี้

ปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความสนใจและความต้องการของผู้รับสารหรือผู้ชม โดยทางสถานีมีจุดยืนที่ชัดเจนในเรื่องของกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ชมที่มีความสนใจในเรื่องของประเทศจีนทุกกลุ่มอายุ อีกทั้งเรื่องของแรงกดดันทางเศรษฐกิจมีความสำคัญรองลงมา เนื่องจากภาพรวมของเศรษฐกิจและการแข่งขันมีผลต่อรายได้ที่จะเข้าสู่สถานี ซึ่งทางสถานีได้ใช้ความได้เปรียบทางด้านการเจาะเฉพาะกลุ่มมาเป็นจุดเด่นที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง นอกจากนี้แหล่งวัตถุดิบมีผลต่อการได้มาซึ่งข้อมูลที่จะนำมาผลิต ซึ่งการได้ข้อมูลมากหรือน้อย เร็วหรือช้า ทางสถานีไม่สามารถ

ควบคุมได้ต้องขึ้นอยู่กับแหล่งข้อมูลเหล่านี้ อีกทั้งทางสถานีต้องมีการนำข้อมูลมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของคนไทยอีกด้วย ในส่วนของแรงกดดันทางการเมืองและสังคมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานในบางครั้ง โดยขึ้นอยู่กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม เนื่องจากผู้บริหารเป็นคนจีนทำให้การทำความเข้าใจกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ออกมาจะทันหันล่าช้า ซึ่งทำให้การตัดสินใจและการสั่งการล่าช้าตามไปด้วย โดยในส่วนของ การเข้ามา มีอิทธิพลของเจ้าของหรือผู้ลงทุนไม่พบว่ามีผลมากนักต่อการดำเนินงานต่าง ๆ มีเพียงการทำตามนโยบายและจุดยืนของสถานีเท่านั้น ในเรื่องของการสนับสนุนสินค้าอื่น ๆ ของผู้ลงทุนมีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และเนื่องจากสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีเป็นสถานีโทรทัศน์ที่มีเจ้าของเพียงผู้เดียว จึงไม่มีสภาพเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานแต่อย่างใด

## ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารงานสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีมากที่สุดคือ อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อ เนื่องจากการดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี คำนึงถึงการดึงดูดผู้ชมให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้ที่เข้าสู่สถานี ซึ่งผู้ชมมีผลต่อการบริหารงานตั้งแต่การสร้างสรรครายการไปจนกระทั่งหลังขั้นตอนการออกอากาศและการประเมินผล โดยสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีมีการนำข้อมูลในส่วนของ การประเมินผลมาปรับปรุงรูปแบบรายการรวมถึงการเลือกซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ เข้ามาออกอากาศ ปัจจัยลำดับถัดมาคือ สภาพการแข่งขันภายในตัวธุรกิจ เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันในธุรกิจโทรทัศน์สูง จากการเข้ามาของทีวีดิจิทัล รวมไปถึงเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม ทำให้เกิดการแย่งส่วนแบ่งการตลาด ซึ่งส่งผลต่อการกระจายตัวของงบประมาณของผู้สนับสนุนมากขึ้น อีกทั้งทำให้เกิดการลอกเลียนแบบรายการของสถานีโทรทัศน์ต่าง ๆ เพื่อต้องการดึงดูดผู้ชมเข้าสู่สถานี ทำให้รายการในสถานีโทรทัศน์ต่าง ๆ มีความคล้ายคลึงกัน และไม่มีความโดดเด่น ซึ่งสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีมีจุดยืนและเอกลักษณ์ที่ชัดเจนในเรื่องของความเป็นจีน จึงมีจุดเด่นที่แตกต่างจากสถานีโทรทัศน์อื่น ๆ ในตลาด ถึงแม้ว่าจะมีสถานีโทรทัศน์ที่นำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับจีนเช่นเดียวกับไทย ซีซีทีวี แต่กลุ่มเป้าหมายต่างกัน เนื่องจากสถานีโทรทัศน์ที่ผลิตเนื้อหาเกี่ยวกับจีนเหล่านั้นมีการนำเสนอเป็นภาษาจีนทั้งหมด นอกจากนี้สภาพการแข่งขันภายนอกธุรกิจมีผลเพียงเล็กน้อยต่อการบริหารงานสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี โดยพบว่าดิจิทัลทีวี เริ่มมีการผลิตรายการเกี่ยวกับประเทศจีนมากขึ้น แต่เป็นเพียงรายการสั้น ๆ เท่านั้น ซึ่งอาจไม่ตอบโจทย์ต่อกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการรับสารเกี่ยวกับประเทศจีนได้เพียงพอ โดยสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี นำเสนอเรื่องราวของจีนตลอด 24 ชั่วโมง โดยสามารถตอบโจทย์กับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้ได้มากกว่า อีกทั้งสภาพแรงกดดันจากคู่แข่งทางอ้อมที่ทางสถานีมองว่าสื่อใหม่ที่เข้ามาเป็นสินค้าทดแทนได้ เนื่องจากความสะดวกสบายและรวดเร็วในการรับข้อมูล โดยสถานีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี กลับมองในทางตรงกันข้ามว่าสื่อใหม่ที่เข้ามาเป็นผลดีต่อสถานี เนื่องจากถือเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการเข้าถึงผู้ชม สร้างการรับรู้ให้กับกลุ่มวัยรุ่นที่

นิยมใช้สื่อใหม่ได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามอำนาจการต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบให้กับธุรกิจ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากมีผลต่อวัตถุดิบในการผลิตงานของสถานีนี โดยทางสถานีนีได้มีการติดต่อโดยตรงและผ่านตัวแทนการจัดซื้อจากบริษัทเอกชนและรัฐบาลของจีน ซึ่งทางสถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี มีความได้เปรียบกว่าสถานีนีโทรทัศน์อื่น ๆ ในการนำเข้าเนื้อหาเกี่ยวกับจีน เนื่องจากมีบุคลากรในองค์กรเป็นคนจีนทำให้ง่ายต่อการติดต่อซื้อขายและทำสัญญาต่าง ๆ

โดยสรุปปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคืออำนาจการต่อรองจากผู้ซื้อหรือผู้ชม ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อการบริหารสถานีนีล้วนส่งผลกระทบต่อผู้ชมทั้งสิ้น ซึ่งทำให้สถานีนีจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทุก ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กัน

### สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “การบริหารงานสถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี สถานีนีโทรทัศน์ 2 ภาษา ไทย-จีน” ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีควรมีการระบุงกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน หรือการจำกัดกลุ่มเป้าหมายให้แคบลง ซึ่งจะทำให้การสร้างสรรครายการ รวมถึงการนำเข้าเนื้อหาไม่กว้างจนเกินไป และทำให้การทำงานง่ายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. สถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีควรให้ความสำคัญกับฝ่ายการตลาดและการประชาสัมพันธ์มากขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูง มีหลายช่องให้ผู้ชมเลือกชม ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์นี้จะทำให้มีผู้ชมรู้จักมากขึ้น มีผู้ชมมากขึ้น และทำให้สามารถหารายได้จากผู้โฆษณาได้มากขึ้น

3. การศึกษาถึงการบริหารสถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี ควรเป็นบุคลากรในองค์กรจึงจะสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างละเอียด รวมถึงผู้ศึกษาควรมีความรู้ทางด้านภาษาจีนจะทำให้ง่ายต่อการสัมภาษณ์ พูดคุยกับบุคลากรคนจีนได้โดยละเอียด หรือควรมีผู้แปลภาษาเข้าหาข้อมูลด้วย

4. เนื่องจากในปัจจุบันสถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวีเพิ่งมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหาร ทำให้ส่วนของโครงสร้างต่าง ๆ ของสถานีนีอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นผู้ที่สนใจควรมีการศึกษาเรื่องของโครงสร้างอย่างละเอียดอีกครั้ง

5. การศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงปริมาณ ในส่วนของการรับรู้ความสนใจ และทัศนคติของผู้รับชมสถานีนีโทรทัศน์ไทย ซีซีทีวี หรือกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจเรื่องราวเกี่ยวกับประเทศจีนเพื่อเป็นแนวทางในสร้างสรรครายการต่อไป



## รายการอ้างอิง

### หนังสือ

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2554). การบริหารงานสื่อสารมวลชน. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์  
ประสิทธิ์ภักดิ์แอนด์พริ้นติ้ง.

### เอกสารอื่นๆ

พนา ทองมีอาคม. (2544). เคเบิลทีวีไทย...วิกฤตหรือโอกาส, Univ. of Texas-at Austin,  
Communications, Advertising.

รายงานสภาพการแข่งขันของตลาดกิจการโทรทัศน์. (มกราคม 2558 – กรกฎาคม 2558).  
ส่วนงานติดตามสภาพตลาดและส่งเสริมการแข่งขันสำนักส่งเสริมการแข่งขันและกำกับ  
ดูแลกันเอง สำนักงาน กสทช.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

บทวิเคราะห์ Digital TV การเปลี่ยนผ่านของอุตสาหกรรมทีวีไทย ได้เจ็อมมือ กสทช.. (2012).  
สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2560,  
จาก <http://www.siamintelligence.com/thai-digital-tv-analysis/>

### Books

McQuail, D. (2005). McQuail's Mass Communication Theory. (5th edition).  
London: Sage Publications.

Porter, Michael E.. (1985). Competitive Advantage: Ch. 1. The Free Press  
New York, pp. 11-15.

Porter, Michael E.. (January 2008). The Five Competitive Forces That Shape  
Strategy: Special Issue on HBS Centennial. Harvard Business Review 86,  
no. 1,pp. 78–93.