

ความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น

ดร. กิตติมา ช่างวิชัย

คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
kittimak@hotmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง “ความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น” มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK แล้วนำบทเรียนความสำเร็จมาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรค ในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยใช้แนวคิดเรื่ององค์การสื่อสารมวลชนท่ามกลางสถานะแวดล้อมทางสังคม (The Media Organization in a Field of Social Forces) แนวคิดเรื่ององค์การสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ (Public Service Broadcasting) และแนวคิดเรื่องการบริหารงานแบบญี่ปุ่น เป็นกรอบของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการศึกษา 3 รูปแบบ คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกต และการวิเคราะห์หลักฐานเอกสาร จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานีโทรทัศน์ NHK กลุ่มผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ กลุ่มผู้วิจัยและประเมินผลและการให้รางวัล และ กลุ่มผู้รับสาร

ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประกอบไปด้วยปัจจัยภายใน อันได้แก่ ระบบบริหารจัดการ เทคโนโลยี ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ หน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐ ในการออกกฎหมายและระเบียบที่เอื้อต่อความเป็นสื่อสาธารณะ ความร่วมมือจากสถาบันต่าง ๆ ในสังคม ช่องทางการเผยแพร่ ผู้สนับสนุนรายการ ความต้องการและความสนใจของผู้รับสาร

2. ปัจจัยภายในที่มีความโดดเด่นที่สุดคือ ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการกระจายเสียงหรือสื่อสารมวลชน แต่มีใจรักและมีความสนใจในงานสารคดี เมื่อได้รับการคัดเลือกเข้ามาจะถูกหล่อหลอมจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ NHK ทั้งในด้านการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและการเรียนรู้งานโดยการปฏิบัติงานจริง การถูกส่งไปทำงานในสถานต่างจังหวัด มีระบบที่เอื้อต่องานจนมีความชำนาญ ทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อที่ทำงานสารคดีเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ ทำงานอย่างมืออาชีพ เป็นบุคคลที่มีความสามารถและมีผลงานที่น่าสนใจ

3. ข้อค้นพบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานีโทรทัศน์ NHK เป็นปัจจัยภายในอีก 2 ประการคือ ประการแรก NHK มีหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรอันได้แก่ ศูนย์สารสนเทศที่ทันสมัย หน่วยงานด้านการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพ สถาบันวิจัยด้านการกระจายเสียงและวัฒนธรรม และการให้รางวัล The Japan Prize ประการที่สอง NHK มีการบูรณาการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือมีการถ่ายทอดงาน การสอนงาน รวมไปถึงระบบที่เลื่อง เป็นที่ยอมรับว่า NHK ได้มีความพยายามที่จะให้บุคลากรเรียนรู้จากกันและกัน เพื่อผลงานที่ดีและมีคุณภาพขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวของการบริหารงานแบบญี่ปุ่น

4. การนำบทเรียนความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK มาใช้กับ สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 (สทท. 11) นั้น พบว่า สทท.11 สามารถนำปัจจัยภายในทั้งหมดมาปรับใช้ได้ เนื่องจาก เป็นปัจจัยที่สามารถกำหนดนโยบายและควบคุมตัวแปรให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดขึ้นได้เองในองค์กร ส่วนปัจจัยภายนอกเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะการณ์ หรือนโยบายแห่งรัฐ ในช่วงเวลานั้น ๆ ถือว่าเป็นปัจจัยที่ยากต่อการควบคุมให้เป็นไปตามความประสงค์ขององค์กร จึงไม่อาจนำมาเป็นกรอบอ้างอิงแนวทางสู่ความสำเร็จของ สทท.11 ได้

คำสำคัญ: ความสำเร็จ รายการสารคดีโทรทัศน์ สถานีโทรทัศน์ NHK

Abstract

The study of "The Success of NHK's Television Documentary Program" has an objective to study internal and external factors that contribute to the success of NHK documentary production and make suggestive comments for Thai documentary program in Thai TV Channel 11. The concepts of the media organization in a field of social force, public service broadcasting, and Japanese management are used as the frame of study.

This study employs qualitative research methodology which focuses on three methods; in-depth interview, observation, and document analysis. The in-depth interviews were done with policy makers, documentary producers, program evaluators, and documentary audiences.

The result of this study shows that

1. Supportive factors for the success of NHK's documentary programs include internal and external factors. The internal factors are management, technology, staff, supporting units, and the characteristic of being a learning organization. The external factors are the supports from the government in terms of policies and regulations, the acceptances from social institutions, distribution channels, the support from private sector, and the interest of the audience.

2. The most outstanding factor is NHK staff. Most of the staff in producing documentary in NHK did not graduated in neither broadcasting nor mass communication fields. These people have interest in making documentaries and make it with full of passion. Once they were selected to be NHK staff, they will be molded from this learning organization through systematic trainings and the mentoring process. NHK's staff is qualified professionals that can make qualified programs.

3. This study found two more internal factors which represent NHK characteristic: the supporting units and the matter of being learning organization. NHK Archives, NHK Communication Training Institute, NHK Broadcasting Culture and Research Institute, and the Japan Prize are the supporting units. The integration of all units to transform NHK to be the learning organization has supported the staff to make the fine quality documentary programs.

4. This study discusses that the supportive internal factors of NHK can be adapted to use with Thai TV Channel 11 because the internal factors can be controlled by the organization. External factors, on the other hand, are changeable due to the situations and policies of the state in the particular period of time. Therefore, it is inappropriate to adapt the supportive external factors of NHK to Thai TV Channel 11.

Keywords: The Success, Television Documentary Program, NHK

บทนำ

สื่อมวลชนเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนสังคม ดังที่แมคเควล (McQuail, 2000) กล่าวว่า สื่อจัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบสังคมที่ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมนั้น สื่อมวลชนเป็นตัวเชื่อมประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของสังคมก้าวไปพร้อม ๆ กันได้หน้าที่และความรับผิดชอบของสื่อมวลชน คือการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนในสังคมให้ได้รับรู้ความเป็นไปของสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว

ลาสเวล (Lasswell) นักรัฐศาสตร์ชาวอเมริกัน ศึกษาการทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในสังคม และมีความเห็นว่า สื่อมวลชนต้องทำหน้าที่เฝ้าระวัง สอดส่องดูแล (Surveillance) สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม (Correlation) และสืบทอดวัฒนธรรมของสังคม (Cultural Transmission) การทำหน้าที่ทั้งสามอย่างของสื่อมวลชนให้สำเร้จนั้น เท่ากับเป็นการช่วยมิให้ประชาชนถูกปิดหูปิดตา เฮอร์ดเอนเปรียบ หรือถูกบังคับให้เชื่อตามโดยไม่ทันรู้ตัว การที่สื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกในสังคมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ถือเป็นความสำเร็จอันน่าชื่นชม

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าคั้งนั้นแต่ละประเทศในโลกควรมีทั้งองค์กรสื่อสารมวลชนที่ประกอบธุรกิจด้านการกระจายเสียงเพื่อหวังผลกำไรและองค์กรสื่อสารมวลชนที่ดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสาธารณชนดำเนินไปอยู่ควบคู่กัน

องค์กรสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ (Public Service Broadcasting)

สังคมทุกสังคมล้วนต้องการสื่อกระจายเสียงเพื่อสาธารณะ (Public Service Broadcasting) เหตุเพราะสื่อเอกชนเพื่อการค้าถูกพบว่ามีความบกพร่องในการทำหน้าที่ ทั้งในด้านการทำหน้าที่ผลิตสื่อ คุณภาพของรายการ รวมไปถึงยังขาดความหลากหลายในด้านเนื้อหาของรายการ ดังนั้นวิธีที่จะแก้ปัญหาคความบกพร่องของระบบสื่อเอกชนดังกล่าวได้ นักวิชาด้านสื่อสารมวลชนให้ความเห็นว่าต้องส่งเสริมให้มีสื่อสาธารณะที่มีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่แตกต่างออกไปจากสื่อภาคเอกชน กล่าวคือไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการค้าเพียงอย่างเดียว นั่นคือ สื่อเหล่านั้นต้องมีเจตนารมณ์ที่จะทำประโยชน์เพื่อสาธารณะ

จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ที่แต่ละประเทศจะต้องมีสถานีโทรทัศน์ช่องใดช่องหนึ่งที่สามารถึงเข้าถึงพลเมืองทุกคน ไม่ว่าใครก็สามารถเปิดรับได้ สถานีโทรทัศน์ดังกล่าวจะทำหน้าที่เสนอวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมและค่านิยมต่าง ๆ ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ

ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรสื่อสารมวลชนเพื่อสาธารณะควรจะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ขององค์กร รวมไปถึงการเชื่อมโยงได้กับกระแสความเป็นไปของข้อมูลข่าวสารในแต่ละ

ยุคสมัย ในภาพรวมการดำเนินงานกิจการสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อสาธารณะควรบรรลุวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (เกรแฮมและเควีส์ อ้างอิงใน วิชา อุตมพันธ์, 2544)

1. ต้องมีเจตนาที่แตกต่างจากภาคเอกชน จึงจะช่วยขยายโอกาสและให้อำนาจในการเลือกแก่ผู้รับสาร ทำให้ผู้รับสารมีรายการให้เลือกหลากหลายขึ้น
2. ต้องมีขนาดที่ใหญ่พอที่จะสามารถส่งอิทธิพลในทางบวกต่อคุณภาพและพฤติกรรมของสื่อกระจายเสียงของประเทศทั้งระบบ
3. ต้องออกอากาศเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงทั่วประเทศ เป็นช่องที่ประชาชนทุกคนเข้าถึงได้ เพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องช่วยถ่วงมิให้เกิดปัญหาที่ผู้รับสารถูกสื่อสมัยใหม่แยกกระจัดกระจายเป็นคนกลุ่มเล็กกลุ่มน้อย (Fragmentation) ขาดการรับรู้ร่วมกัน (Common Knowledge) และความรู้สึกร่วมกันที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้วัฒนธรรม ค่านิยม และวิถีการดำเนินชีวิตดั้งเดิมของสังคมแตกสลายไป

องค์กรกระจายเสียงสาธารณะที่มีลักษณะดังที่กล่าวมาข้างต้นมีจำนวนไม่มากนักในโลกปัจจุบัน และหากจำกัดวงศึกษาเฉพาะในทวีปเอเชียแล้วจะพบว่า องค์กรกระจายเสียงของประเทศญี่ปุ่นเข้าข่ายองค์กรกระจายเสียงสาธารณะที่น่าสนใจศึกษา

สถานีโทรทัศน์แห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (Nippon Hoso Kyokai, NHK)

องค์กรสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ ประกอบไปด้วย องค์กรทางด้านวิทยุกระจายเสียง และองค์กรทางด้านโทรทัศน์ ในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะองค์กรทางด้านโทรทัศน์ในประเทศญี่ปุ่นเป็นหลัก ซึ่งประเทศญี่ปุ่นถือเป็นประเทศแกนหลัก (Core – state) ในทวีปเอเชีย (ตามทฤษฎีระบบโลก) ที่มีความก้าวหน้าและเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ อย่างมากมาย กิจการวิทยุโทรทัศน์ในประเทศญี่ปุ่น เป็นกิจการที่ประสบความสำเร็จอย่างน่าสนใจ การผลิตรายการประเภทต่าง ๆ ของสถานีโทรทัศน์ในประเทศญี่ปุ่นมีความก้าวหน้าอยู่ในระดับนานาชาติ มีมาตรฐานการผลิตรายการที่ดี มีการจัดรายการที่ให้ทั้งความรู้และความบันเทิงแก่ประชาชนจนเป็นที่ยอมรับจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

สถานีโทรทัศน์ NHK (Nippon Hoso Kyokai) เป็นองค์กรกระจายเสียงเพื่อสาธารณะรูปแบบบริษัทมหาชน ถือเป็นสถานีโทรทัศน์ของชาติที่มีโครงสร้างการดำเนินงานที่น่าสนใจ (อรรถัย ศรีสันติสุข, 2540 หน้า 363) ในฐานะองค์กรกระจายเสียงเพื่อสาธารณะ กฎหมายการกระจายเสียง 1950 กำหนดภาระหน้าที่ให้ NHK เผยแพร่รายการกระจายเสียงที่มีคุณภาพในระดับยอดเยี่ยม เพื่อตอบสนองความต้องการอันหลากหลายและยกระดับวัฒนธรรมของชาติ

สถานีโทรทัศน์ NHK มีรายได้จากการเก็บค่าธรรมเนียมเครื่องรับ (Receiving Fees) จากประชาชนทั่วประเทศ เนื่องจากสถานีฯ แพร่ภาพได้ครอบคลุม จึงตั้งสมมติฐานว่าบ้านใดมีเครื่องรับ

โทรทัศน์ก็สามารถรับชมรายการจากสถานีโทรทัศน์ NHK ได้ บ้านนั้นจึงสมควรต้องจ่ายค่าธรรมเนียมให้กับทางสถานีฯ

สำหรับด้านโครงสร้างขององค์กร สถานีโทรทัศน์ NHK ทางนี้ก็นับถือได้ว่าเป็นองค์กรอิสระเพื่อสาธารณชนที่ไม่มีภาระผูกพันกับรัฐบาล การใช้เงินรายได้ของสถานียังคงต้องผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภาญี่ปุ่น (National Diet) และในปัจจุบัน รายได้จากค่าธรรมเนียมเครื่องรับวิทยุตั้งอยู่กับที่ทุกปี หรือบางปีก็ลดลง ทั้งนี้เนื่องจากชาวญี่ปุ่นอึดอัดกับการซื้อเครื่องรับโทรทัศน์ อีกทั้งยังไม่มีบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่จ่ายค่าธรรมเนียมเครื่องรับให้กับสถานีโทรทัศน์ NHK ทั้งนี้ผู้บริโภคสามารถอ้างได้ว่าไม่เคยเปิดดูรายการของสถานีโทรทัศน์ NHK เนื่องจากสถานีเอกชนอื่น ๆ ก็มีการผลิตรายการที่น่าสนใจ จึงไม่จำเป็นต้องจ่ายค่าธรรมเนียมให้สถานีโทรทัศน์ NHK ในสถานการณ์เช่นนี้ รัฐต้องสนับสนุนเงินบางส่วนเพื่อรักษาความเป็นสื่อสาธารณะที่ต้องคงคุณภาพในการผลิตและเผยแพร่รายการในระดับยอดเยี่ยมเอาไว้

สถานีโทรทัศน์ NHK ในปัจจุบันให้บริการแก่ประชาชน ทั้งด้านรายการโทรทัศน์ และรายการวิทยุ โดยในด้านรายการโทรทัศน์ในช่องหลักคือ ช่องทั่วไป (General TV) และ ช่องการศึกษา (Educational TV) ที่ออกอากาศแบบภาคพื้นดิน (Terrestrial TV) นอกจากนั้นยังมีช่อง Digital Hi-Vision ช่อง BS-1 และ BS-2 ในระบบผ่านดาวเทียม (Satellite TV) แต่รายการที่ออกอากาศด้วยระบบคลื่น ดิจิทัลเป็นรายการหลักของสถานีฯ เพราะสามารถเข้าถึงผู้ชมได้ง่ายโดยผ่านทางเครื่องรับโทรทัศน์ทั่วไป ผู้ชมไม่ต้องมีเครื่องรับสัญญาณดาวเทียม หรืออุปกรณ์เสริมอื่นใด ก็สามารถรับชมได้อย่างทั่วถึงทั่วประเทศ (<http://www.nhk.or.jp>)

รายการในช่องทั่วไป (General TV) ซึ่งถือเป็นช่องหลัก มีการแบ่งประเภทของรายการโดยใช้เนื้อหาเป็นเกณฑ์ ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ คือ รายการข่าว (News) ร้อยละ 46.4 รายการวัฒนธรรม (Culture) ร้อยละ 22.7 รายการบันเทิง (Entertainment) ร้อยละ 20.2 รายการความรู้ (Education) ร้อยละ 10.7 (รายงานประจำปี NHK, 2004) ซึ่งรายการสารคดีจะมีอยู่ในทั้งกลุ่มของรายการข่าว รายการวัฒนธรรม และรายการความรู้ โดยมีทั้งรายการสารคดีขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ปะปนกันไป

รายการสารคดีของ NHK

สถานีโทรทัศน์ NHK ในฐานะสถานีโทรทัศน์แห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับรายการสารคดีเป็นอย่างมาก โดยจะเน้นการทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนชาวญี่ปุ่นเป็นสำคัญ การให้เวลาออกอากาศรายการสารคดีก็อยู่ในช่วงเวลาทอง (Prime Time/ Golden Hours) ของช่องหลักคือ ช่องทั่วไป (General TV) ชื่นชวนให้เห็นได้ว่าสถานีโทรทัศน์ NHK ให้ความสำคัญกับรายการประเภทนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งรายการสารคดีที่ออกอากาศในช่วงเวลาดังกล่าว จะเป็นรายการประเภท “สารคดีพิเศษ” (NHK Special Program) ที่มีการผลิตที่พิถีพิถันโดยฝ่ายรายการของสถานีโทรทัศน์

NHK เอง และยังมีรายการสารคดีบางเรื่องที่สถานีโทรทัศน์ NHK ถ่ายทำร่วมกับทีมงานต่างประเทศ เช่น ABC (Australia) BBC (England) RAI (Italy) รวมถึงบริษัทชั้นนำต่าง ๆ ในโลก เช่น Discovery Communication Inc และ Tele Images International เป็นต้น

บทสรุปของปัญหา

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ รวมไปถึงการหลั่งไหลได้เปรียบหรือเสียเปรียบจากการจัดตำแหน่งของประเทศต่าง ๆ ในระบบโลก ทำให้องค์กรสื่อสารมวลชนของแต่ละประเทศต้องมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ รวมทั้งการผลิตและเผยแพร่รายการต่าง ๆ ที่เอื้อให้ประชาชนในชาติได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตให้มากที่สุด และรายการสารคดีโทรทัศน์ ก็จัดเป็นรูปแบบรายการโทรทัศน์ที่ตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้โดยตรงประเด็น

ในงานวิจัยชิ้นนี้เมื่อมองกลับมายังประเทศไทย และได้เห็นปัญหาบางประการในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถึงแม้จะไม่ใช่ “สื่อสาธารณะ” โดยตรง แต่ความเป็น “สถานีโทรทัศน์แห่งชาติ” ที่ถูกคาดหวังจากประชาชนทั่วประเทศในเบื้องต้นคาดว่าปัญหาดังกล่าวเป็นเพราะ ช่อง 11 ขาดการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐ ภาคธุรกิจ จากผู้ชม รวมไปถึงกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่จะเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้ผลิตและเผยแพร่รายการสารคดี ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษารายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ที่อาจกล่าวได้ว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากในการทำหน้าที่ของสื่อสาธารณะให้กับประชาชนมาเป็นต้นแบบ เพราะจากการศึกษาค้นคว้าในเบื้องต้น พบว่า การประสบความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีโทรทัศน์ดังกล่าวมีปัจจัยที่สำคัญสนับสนุนอยู่หลายประการ

แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัย

1. แนวคิดเรื่ององค์กรสื่อสารมวลชนท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางสังคม (The Media Organization in a Field of Social Forces)
2. แนวคิดเรื่ององค์กรสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ (Public Service Broadcasting)
3. แนวคิดเรื่องการบริหารงานแบบญี่ปุ่น
4. แนวคิดเรื่องความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)
5. แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
6. ทฤษฎีระบบ โลก (World System Theory)

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK
2. เพื่อนำบทเรียนความสำเร็จมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อสรุปที่แน่ชัดว่ารายการสารคดีโทรทัศน์ในประเทศแกนหลักของเอเชีย อย่างรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น มีปัจจัยหลักันให้ประสบความสำเร็จในการตอบสนองความต้องการของผู้ชม
2. ได้ข้อสรุปที่สามารถนำมาขยายผล เพื่อวางแผนการนำเสนอรายการสารคดีโทรทัศน์ ที่เหมาะสมกับสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11
3. ศึกษาหนทางที่เหมาะสมที่ผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ไทย จะนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างรายการสารคดีโทรทัศน์ที่เหมาะสมที่จะสามารถต่อสู้กับข้อมูลอื่น ๆ ในตลาดโลก
4. ได้ข้อมูลเชิงลึกทางวิชาการด้านการสื่อสารมวลชนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องรายการสารคดีทางโทรทัศน์

รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น” ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษา 3 รูปแบบคือ ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In - depth Interview) การสังเกต (Observation) และการวิจัยจากการวิเคราะห์หลักฐานเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) ประกอบกัน

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล (Informants) โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ (Purposive Sampling) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิต การเผยแพร่ ผู้กำหนดนโยบาย รวมไปถึงผู้รับสาร (ผู้ชม) จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK

ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านนโยบายที่เกี่ยวข้องกับรายการสารคดีโทรทัศน์ NHK หรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้แทนในขณะที่กำลังดำเนินการวิจัย

กลุ่มที่ 2 ฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

เป็นผู้ที่ทำงานให้กับองค์กรและฝ่ายที่ต้องการเก็บข้อมูล มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เป็นอย่างดี ผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มนี้ได้แก่ โปรดิวเซอร์ (Producer) ตากล้อง (Camera Person) ช่างตัดต่อ (Editor) เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 ฝ่ายวิจัยและประเมินผลและการให้รางวัล

จะคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยการกระจายเสียง ซึ่งสถานีโทรทัศน์ NHK มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานวิจัยโดยเฉพาะได้แก่ “สถาบันวิจัยด้านการกระจายเสียงและวัฒนธรรม” (Bunken – NHK Broadcasting Culture Research Institute) รวมถึงผู้ให้ข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้รางวัล Japan Prize ซึ่งเป็นรางวัลที่ NHK มอบให้กับรายการเพื่อการศึกษาจากทั่วโลก

กลุ่มที่ 4 ผู้รับสารในฐานะผู้สนับสนุนรายการ (Audience as Sponsors)

ในส่วนของการสนับสนุนรายการ กรณีของสถานีโทรทัศน์ NHK เงินรายได้ของสถานีมาจากภาคีเครื่องรับ (Receiving Fee) ที่เก็บจากผู้ชม ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงมองผู้รับสาร (Audience) ทั้งในมุมของการเป็นผู้รับสารและผู้สนับสนุนรายการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) ทั้ง 4 กลุ่มเป็นรายบุคคล ในประเด็นคำถามที่ได้กำหนดไว้
2. การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสังเกตตลอดเวลาที่อยู่ในสนาม ทั้งการสังเกตทั่วไปและการสังเกตประกอบกับการสัมภาษณ์เจาะลึก กับกลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัย ได้มาจากสถานที่ต่าง ๆ เพื่อประกอบการศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะประกอบไปด้วย การลดทอนขนาดและปริมาณของข้อมูล (Data Reduction) การเลือกแสดงหลักฐานข้อมูล (Data Display) และการสร้างและทดสอบขึ้นอันผลสรุป (Conclusion and Verification) จากนั้นเรียบเรียงข้อมูลโดยนำเสนอด้วยการบรรยายพรรณนา โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

ส่วนที่ 1 ภาพรวมของสถานีโทรทัศน์ NHK และรายการสารคดีของ NHK ที่ได้จากการวิเคราะห์การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) การสังเกต (Observation) และการสัมภาษณ์เจาะลึก (In – depth Interview)

ส่วนที่ 2 ตัวชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จ (Factors of The Success) ของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK

โดยได้สรุป ตัวชี้วัด (Indicator) ความสำเร็จจากการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงหลักฐานเอกสาร ต่าง ๆ และจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านรายการสารคดีโทรทัศน์ ส่วนปัจจัยความสำเร็จ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเรื่ององค์การสื่อสารมวลชนท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางสังคม แนวคิดเรื่ององค์การสื่อสารมวลชนด้านการกระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ และแนวคิดเรื่องการบริหารงานแบบญี่ปุ่น มาเป็นหลักในการอธิบาย

ส่วนที่ 3 การนำบทเรียนความสำเร็จของสถานีโทรทัศน์ NHK มาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

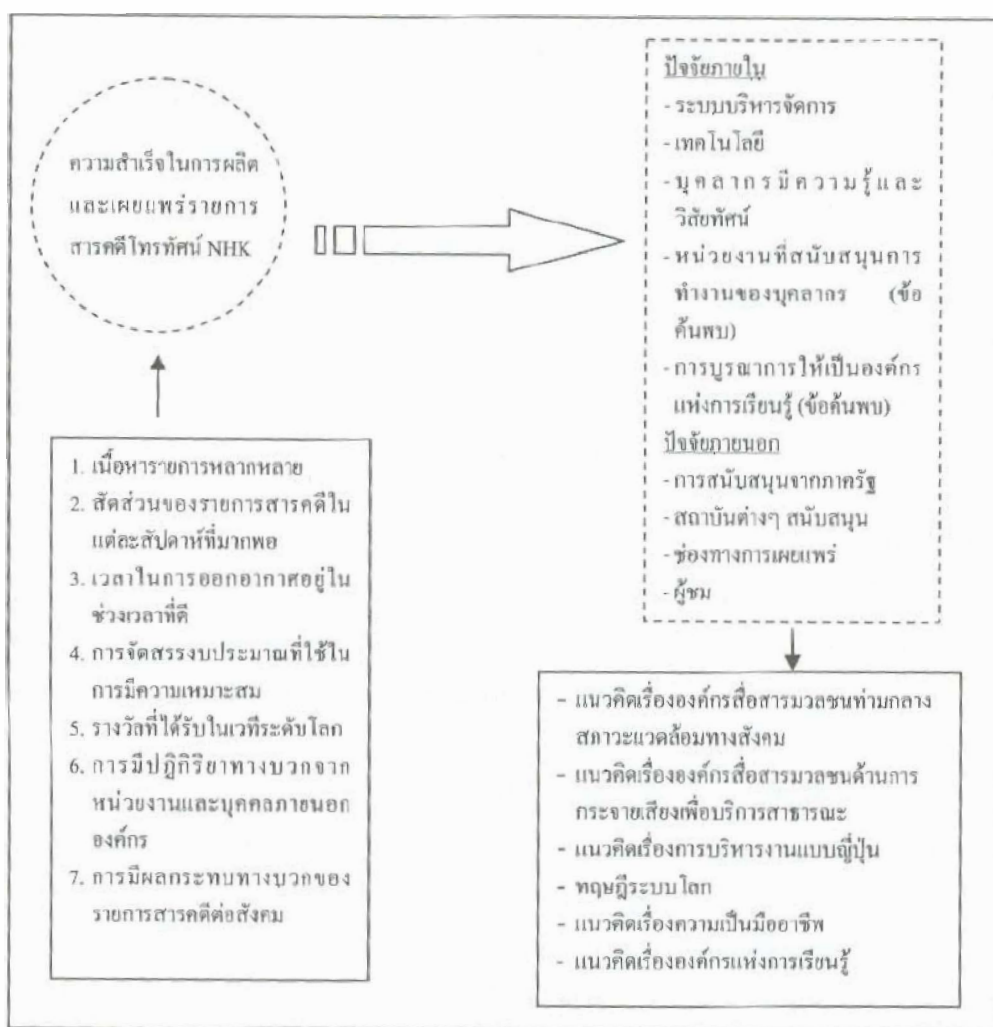
ผลการวิจัย

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ในเรื่องความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น ผู้วิจัยได้นิยาม “ความสำเร็จ” ว่า หมายถึง ความสามารถในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีโทรทัศน์ ให้ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การสื่อสารมวลชนที่กระจายเสียงเพื่อบริการสาธารณะ (สื่อสาธารณะ) โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวชี้ (Indicator) เกี่ยวกับความสำเร็จของรายการสารคดีโทรทัศน์ จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดและจากคำชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะมุ่งพิจารณาความสำเร็จจากตัวชี้วัด 7 ประการ ได้แก่

1. ด้านเนื้อหา ของรายการสารคดี หมายถึง การมีเนื้อหาของรายการสารคดีที่ดี มีคุณภาพ และหลากหลาย ครอบคลุมเรื่องราวสาระที่ผู้รับสารควรได้รับในทุกด้าน ซึ่ง “เนื้อหารายการที่มีคุณภาพ” นั้น คณะทำงานของโทรทัศน์แห่งยุโรปเสนอหลักการสำคัญสำหรับสถานีโทรทัศน์ที่มีคุณภาพว่าควรผลิตรายการที่มีเนื้อหาที่ 1. มีความหลากหลาย 2.เป็นรายการสร้างสรรค์เอง (Original Programming) 3. และควรนำเสนอข่าวและเหตุการณ์ปัจจุบันที่มีคุณค่า

2. ด้านสัดส่วนของรายการสารคดีในแต่ละสัปดาห์ จะพิจารณาจากสัดส่วนเวลาการออกอากาศรายการสารคดีที่มากเพียงพอ เมื่อเปรียบเทียบกับรายการประเภทอื่น จากตารางสัดส่วนของรายการในแต่ละสัปดาห์ (Weekly Program Mix) รายการสารคดีจะรวมอยู่ในทุกกลุ่มรายการที่ไม่ใช่รายการประเภทบันเทิง (Entertainment Program) ในแต่ละปี NHK ผลิตรายการสารคดีมากมาย เฉพาะรายการสารคดีพิเศษ (NHK Special) ก็ผลิตได้มากกว่า 100 เรื่องต่อปี



กรอบเส้นทึบ ————— คือแนวคิด/ทฤษฎี ที่ใช้วิเคราะห์
 กรอบเส้นประ - - - - - คือ การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปที่ 1 แสดงกรอบความคิดในการวิเคราะห์และข้อค้นพบ

3. ด้านช่วงเวลาในการออกอากาศรายการสารคดี จะพิจารณาว่าการที่ช่วงเวลาในการออกอากาศรายการสารคดีในแต่ละวันอยู่ในช่วงเวลาที่ดี นับเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของรายการประเภทสารคดีได้ ข้อมูลจากการศึกษาพบว่า รายการสารคดีที่เป็นความภาคภูมิใจของสถานีโทรทัศน์ NHK คือรายการสารคดีพิเศษ (NHK Special) ในปัจจุบันรายการสารคดีพิเศษนี้จะออกอากาศในวันเสาร์และอาทิตย์ เวลา 21.00 น. ซึ่งอยู่ในช่วงเวลาทองของ NHK

4. ด้านการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการผลิตรายการสารคดี จากการศึกษาพบว่า งบประมาณค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยของรายการสารคดีธรรมดา 1 เรื่อง ความยาว 30 นาที คือ 1,500,000 เยน (หนึ่งล้านห้าแสนบาท) และรายการสารคดีพิเศษความยาว 30 นาที 30,000,000 เยน (สามสิบล้านบาท) ในงบประมาณนี้ไม่รวมค่าจ้างบุคลากรทั้งหมด ซึ่งนับว่าเป็นงบประมาณที่สูงมาก การจัดสรรงบประมาณให้ในอัตราดังกล่าวแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าสถานีโทรทัศน์ NHK ให้ความสำคัญกับรายการสารคดีเป็นอย่างยิ่ง

5. ด้านรางวัลที่ได้รับ พบว่ารางวัลที่ได้รับในเวทีต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประกวดรายการสารคดีในระดับโลก รายการสารคดีพิเศษ (NHK Special) ได้รับรางวัลมากมาย จากสถิติตั้งแต่ปี 1984 – 2003 ได้รับรางวัลมากกว่า 40 รางวัล จากเทศกาลประกวดภาพยนตร์และรายการโทรทัศน์ที่สำคัญต่างๆ ในโลก เช่น Banff Television Festival, ABU Prize, The New York Festivals, The Monte Carlo Television Festival, U.S. International Film and Video Festival, และ Japan Prize เป็นต้น

6. การมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกจากหน่วยงานและบุคคลภายนอกองค์กร งานวิจัยนี้พบว่า รัฐบาลให้อิสระในการทำงานกับ NHK ค่อนข้างมาก พบว่า แม้รายการสารคดีที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับทางการเมือง รัฐบาลก็ให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่วนทางด้าน ประชาชน ส่วนใหญ่มีทัศนคติทางบวกต่อ NHK ในภาพรวมและส่งผลถึงมีความรู้สึกที่ดีต่อรายการสารคดีของ NHK ด้วย และสุดท้าย หน่วยงานในต่างประเทศ ส่วนแล้วแต่ให้การยอมรับ ให้ความร่วมมือ และร่วมงานกับ NHK

7. การมีผลกระทบทางบวกของรายการสารคดีต่อสังคม พบว่าเพราะการมุ่งมั่นนำเสนอรายการสารคดีที่มีคุณภาพของ NHK อย่างต่อเนื่องตลอดมานั้น ส่งผลต่อความรู้ความเข้าใจของประชาชนในเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในเชิงลึก ทั้งเรื่องในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนั้น การนำรายการสารคดีไปเผยแพร่ในช่องการศึกษา (Education TV) ซึ่งเป็นช่องที่เยาวชนญี่ปุ่นใช้ประกอบการศึกษาในโรงเรียน ก่อให้เกิดผลดีในแง่ความรู้ความเข้าใจของเขาวงกตนั้นเป็นผลกระทบทางบวกที่เกิดขึ้นในสังคมญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก

ปัจจัยความสำเร็จ (Factors of The Success) ของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK

ในการวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่ของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน

1.1. ระบบบริหารจัดการ (Management) ซึ่งจากการศึกษาพบว่าในส่วนที่รับผิดชอบในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีโทรทัศน์ทั้งหมดมีการทำงานที่สอดคล้องต่อเนื่องกันตั้งแต่

การวางแผนนโยบายเกี่ยวกับรายการสารคดี การนำนโยบายไปวางแผนปฏิบัติ การลงมือผลิตและเผยแพร่รายการสารคดี และสุดท้ายมีการประเมินผลงานที่ชัดเจนในทุกขั้นตอน

นั่นคือเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 4 แล้วจะบรรลุผล (Goal) ตามที่สถานีโทรทัศน์ NHK ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งในการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK นั้นพบว่า ฝ่ายบริหารมีความสำคัญมากในแง่ของการอนุมัติเงินนโยบายต่าง ๆ การแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนและมีความเคร่งครัดในการตัดสินใจของผู้บริหารถือเป็นข้อดีขององค์กรสื่อสารมวลชนแห่งนี้ อีกทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานีโทรทัศน์ NHK ยังมีจุดเด่นในเรื่องการสื่อสารในแนวระนาบ การเปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงเรื่องราวที่เหมาะสม รวมไปถึงการโต้แย้งในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่พบปัญหาในขณะทำงานจริงก็ยังมีความเป็นไปได้ การทำให้ทั้งการสื่อสารจากบนลงล่างและการสื่อสารในแนวระนาบดำเนินไปอย่างเท่าเทียมกันซึ่งถือเป็นการจัดการที่ประสบความสำเร็จ จากการศึกษาพบว่า การทำงานที่ประสานกันอย่างกลมกลืนทั้งผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติงานนั้น เป็นเพราะญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมการบริหารงานแบบกลุ่ม (Collectivism Management) และมีกระบวนการตัดสินใจที่เรียกว่า Ringi System หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า Ringi Seido ซึ่งเป็นระบบการตัดสินใจที่ใช้กันในองค์กรส่วนใหญ่ของญี่ปุ่น

1.2 เทคโนโลยี (Technology) พบว่าสถานีโทรทัศน์ NHK มีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัย มีการค้นคว้าวิจัยอย่างต่อเนื่อง และได้รับการยอมรับจากทั้งโลกว่าเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างแท้จริง

1.3 ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ (Media Professional) จากการวิจัยพบว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการสารคดี NHK ไม่ได้เน้นการรับบุคคลที่จบการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการกระจายเสียงหรือสื่อสารมวลชน เพราะทุกคนจะได้รับการฝึกอบรม (Training) ในเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และเรียนรู้งานโดยการปฏิบัติงานจริง (Action Learning) ก่อนเข้าทำงาน อีกทั้งการถูกส่งไปทำงานในสถานี่ต่างจังหวัด มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) สอนงานจนมีความชำนาญ ทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อของฝ่ายรายการเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ บุคคลที่ถูกคัดเลือกให้มาทำรายการสารคดีพิเศษ (NHK Special) ล้วนแล้วแต่เป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีผลงานที่โดดเด่น นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทุกคนที่รายการสารคดีช่วยมีใจรักในงาน ชุมชน และมีความภาคภูมิใจในการทำงานสารคดีเป็นอย่างยิ่ง

1.4 หน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร เป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจว่าการที่สถานีโทรทัศน์ NHK มีหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรต่าง ๆ ตั้งแต่ศูนย์บรรณวัตถุ (NHK Archives) ที่ทันสมัย เป็นที่จัดเก็บหนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ นอกจากนั้นยังมีข้อมูลภาพและเสียงต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกรูปแบบ โดยเครือข่ายใยแก้วนำแสง (Fiber-optic) เชื่อมต่อระหว่างศูนย์สารสนเทศแห่งนี้กับสถานีโทรทัศน์ NHK โดยตรง มี

หน่วยงานด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร (NHK Communication Training Institute, NHK-CTI) ทำหน้าที่ให้การฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ทั้งการผลิตรายการ รวมทั้งรายการสารคดี การใช้เครื่องใช้และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำรายการ รวมไปถึงการฝึกอบรมในขั้นสูงหลายด้าน แก่เจ้าหน้าที่ของ NHK เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ได้มาตรฐาน มีสถาบันวิจัยด้านการกระจายเสียงและวัฒนธรรม (Bunken – NHK Broadcasting Culture Research Institute) โดยตรงที่ทำหน้าที่ทำงานค้นคว้าหาข้อมูลในด้านต่าง ๆ โดยที่ผลงานวิจัยเหล่านี้จะนำไปใช้ในการผลิตและวางแผนรายการ รวมถึงการกำหนดนโยบายในฐานะสื่อสาธารณะ (และมี The Japan Prize ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สถานีโทรทัศน์ NHK ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้รางวัลแก่รายการประเภทการศึกษา (Educational Program) ตั้งแต่ก่อตั้งและดำเนินงานมา The Japan Prize มีบทบาทที่สำคัญในการที่จะพัฒนาและประเมินผลรายการประเภทการศึกษาทั่วโลก รวมทั้งรายการของ NHK เอง หน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร ดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยภายในอีกประการหนึ่งที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการเป็นปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK

1.5 การบูรณาการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่สามารถค้นหาหนทางวิธีที่จะทำให้ผู้คนขององค์กรทุกระดับชั้นมีความสำนึกในความรับผิดชอบอย่างสูงต่อผลงานที่ตนทำและมีขีดความสามารถในการเรียนรู้สูง สามารถที่จะเรียนรู้จากกันและกันอย่างต่อเนื่องตลอดไป องค์กรใดก็ตามที่การเรียนรู้ด้วยกันและจากกันและกัน ไม่ได้ ผู้คนในองค์กรนั้นจะทำงานแบบต่างคนต่างทำ ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรจะไม่ได้รับการแก้ไข ผู้คนในระดับต่าง ๆ จะไม่รับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนและไร้ความกระตือรือร้น (มานะ กอหรั่งกุล, 2542)

ฝ่ายผลิตรายการและส่วนงานสารคดี NHK Special ได้นำเอาหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่าการมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรตั้งแต่แรกเข้าทำงานมีการฝึกอบรม (Training) ให้แก่พนักงานใหม่ทุกคนซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) ซึ่งเป็นการศึกษาและพัฒนาโดยเน้นที่การปฏิบัติงานจริง และเป็นการเรียนรู้โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากผู้อื่น นอกจากนี้ยังพบว่า การส่งบุคลากรใหม่ไปทำงานในสถานี่ต่างจังหวัดแล้วใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) สอนงานก็ถือเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง โดยรุ่นพี่หรือผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูงกว่าจะให้คำปรึกษา แนะนำให้ความช่วยเหลือแก่รุ่นน้อง ดังต่าง ๆ ที่กล่าวไปข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ปัจจัยภายในขององค์กร” ทั้งหมดเป็นปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จทั้งสิ้น

2. ปัจจัยภายนอก

2.1 การสนับสนุนจากภาครัฐในแง่ของกฎหมายและระเบียบที่สื่อต่อความเป็นสื่อสาธารณะนั้น กรณีของสถานีโทรทัศน์ NHK ในภาพรวมแม้จากการศึกษาวิจัยจะพบว่า บุคลากร

ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK จะมีความเชื่อมั่นในความเป็นอิสระขององค์กรว่าปลอดจากการแทรกแซงของรัฐบาลเพราะปัจจัยสำคัญคือ เงินรายได้ของ NHK มาจากค่าธรรมเนียมเครื่องรับ ที่จัดเก็บจากประชาชนโดยตรงตามที่ระบุไว้ในกฎหมายการกระจายเสียง

แต่ในอีกมุมมองหนึ่งจากการสัมภาษณ์นักวิชาการทางด้านสื่อสารมวลชน ที่บอกว่าในปัจจุบัน การบริหารจัดการสถานีโทรทัศน์ NHK ก็ไม่ได้ปลอดจากการเมืองทั้งหมด แต่ก็ยังสามารถกล่าวได้ว่าดำรงอยู่ในสถานะที่ควบคุมและตรวจสอบได้ในระดับหนึ่ง และยังเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้การผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ดำเนินไปอย่างราบรื่น

2.2 ความร่วมมือจากสถาบันในสังคม พบว่าสถาบันต่าง ๆ ในสังคม ได้แก่ สถาบันทางศาสนา โรงเรียน องค์กรภาครัฐและเอกชน รวมถึงองค์กรต่างประเทศ ให้การยอมรับ ให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือในทุกด้าน

2.3 ช่องทางการเผยแพร่ ผู้วิจัยได้พบว่าสถานีโทรทัศน์ NHK มีช่องทางที่จะเผยแพร่รายการสารคดีโทรทัศน์หลายช่องทาง ได้แก่

2.3.1 การมีบริษัทลูก (NHK Associated) ที่ทำหน้าที่ซื้อ-ขายรายการต่าง ๆ เป็นช่องทางที่สามารถเผยแพร่รายการสารคดีของ NHK ไปทั่วโลก

2.3.2 รายการสารคดีบางเรื่องของ NHK จะเผยแพร่ในทั้งช่องทั่วไป (General TV) และในช่องการศึกษา (Education TV)

2.3.3 รายการสารคดีเรื่องที่มีเนื้อหาเป็นสากล จะมีการวางแผนโดยผู้บริหารว่าจะนำไปเสนอขายในเทศกาลภาพยนตร์และเทศกาลโทรทัศน์ต่าง ๆ รวมไปถึงการขายและเผยแพร่ในคลาคอมริกาหรือยุโรปหรือในประเทศที่ร่วมผลิต (Co – production)

2.3.4 การจัดทำรายการสารคดีเพื่อจำหน่ายในรูปแบบของวิดีโอ วีซีดี ดีวีดี และหนังสือการ์ตูนเพื่อเผยแพร่

2.3.5 การจัดกิจกรรมและนิทรรศการเสริม โดยมุ่งให้ความรู้แก่ผู้เข้าชม และกระตุ้นให้เกิดกระแสความต้องการชมรายการสารคดีที่กำลังเผยแพร่ในช่วงเวลานั้นมากขึ้น

2.4 ผู้สนับสนุนรายการ เป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้รายการต่าง ๆ ของสถานีโทรทัศน์ NHK ประสบความสำเร็จนั้น ในความเป็นจริงแล้วก็คือ ผู้ชมที่จ่ายค่าธรรมเนียมเครื่องรับให้กับ NHK ซึ่งการจัดเก็บค่าธรรมเนียมเครื่องรับในญี่ปุ่นแม้จะมีกฎหมายรองรับคือ กฎหมายการกระจายเสียง (Broadcasting Law) แต่กฎหมายดังกล่าวไม่ได้มีบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่จ่ายเงิน ดังนั้น “การจ่ายค่าธรรมเนียมเครื่องรับ” ของประชาชนในประเทศญี่ปุ่นเป็นไปโดยความสมัครใจเป็น “ความรับผิดชอบ” ต่อองค์กรสาธารณะที่เป็นของทุกคนในประเทศ

2.5 ความต้องการและความสนใจของผู้รับสาร จากการวิจัยพบว่า องค์กรกระจายเสียงที่ดีนั้นจะต้องรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความต้องการของผู้รับสาร (ผู้ชม) สถานีโทรทัศน์ NHK

ต้องทำวิจัยและหาข้อมูลจากสังคมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รู้ทันความเห็นของผู้รับสารที่มีต่อรายการของตน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีมีการนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ได้ทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติ จากสถาบันวิจัยการกระจายเสียงและวัฒนธรรม (Broadcasting and Culture Research Institute) ที่ถูกก่อตั้งขึ้นและดำเนินการวิจัยในด้านต่าง ๆ โดยถือเป็นหน้าที่ที่ NHK ในฐานะองค์กรกระจายเสียงเพื่อสาธารณะพึงต้องปฏิบัติ

การนำทฤษฎีความสำเร็จของสถานีโทรทัศน์ NHK มาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11

ในการตอบวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่สอง ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลเบื้องต้นและข้อมูลรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยมุ่งพิจารณาว่าเพราะเหตุใดรายการสารคดีโทรทัศน์ของช่อง 11 จึงประสบกับปัญหาอุปสรรคในเรื่องต่าง ๆ จากนั้นจึงเสนอแนวทางการพัฒนารายการสารคดีของช่อง 11 เพื่อที่จะสามารถพัฒนาไปเป็นสื่อสาธารณะ อันจะเป็นหลักในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลที่มีประโยชน์และเป็นแรงที่สำคัญที่จะถ่วงดุลอำนาจกับสื่อเพื่อการค้าได้ในอนาคตอันใกล้ ซึ่งจะมีผลทางอ้อมกับรายการสารคดีโทรทัศน์ของประเทศไทยทุกช่องในภาพรวม ซึ่งพบว่า

รายการสารคดีเต็มรูปแบบส่วนใหญ่ของช่อง 11 จะเป็นรายการสารคดีที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ โดยบริษัทเอกชนแล้วนำมาปรับแต่ง เพิ่มส่วนนำให้มีผู้ดำเนินรายการ แล้วนำเผยแพร่ออกอากาศในรูปแบบการร่วมผลิตรายการกับสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11

การนำทฤษฎีความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK มาใช้กับช่อง 11 พบว่า ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของรายการสารคดีของ NHK ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้กับ ช่อง 11 นั้นคือปัจจัยภายใน อันได้แก่ ระบบบริหารจัดการ เทคโนโลยี ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ หน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากร ที่ให้ความรู้บุคลากรด้วยการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดสอนงานกันภายในหน่วยงานผลิตรายการสารคดี ทั้งหมดเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จของรายการสารคดีของ NHK ที่ช่อง 11 สามารถนำมาปรับใช้ได้ ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยภายในทั้งหมด เป็นปัจจัยที่สามารถกำหนดนโยบายและควบคุมให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดขึ้นได้เองในองค์กร

ส่วนปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของรายการสารคดีของ NHK ที่ยังมีความแตกต่างกับช่อง 11 ได้แก่ ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนความสำเร็จของรายการสารคดีของ NHK เพราะปัจจัยภายนอกเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสภาวะการณ์ หรือนโยบายในช่วงเวลานั้น ๆ ถือว่าเป็นปัจจัยที่ขาดต่อการควบคุม หรือกำหนดให้เป็นไปตามความประสงค์ขององค์กร

การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้พบคำตอบในเรื่อง “ความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น” หลายประการ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ประการแรก การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเรื่อง “องค์กรสื่อสารมวลชนท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางสังคม” (The Media Organization in a Field of Social Forces) ของ แมคเควด (McQuail, 2000) เป็นกรอบในการศึกษา โดยมีแนวคิดหลักที่ว่า องค์กรสื่อมวลชนจะถูกควบคุมการทำงานในระดับต่าง ๆ ทำให้องค์กรจะต้องดำเนินงานอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันจากทั้ง “ภายนอก” และ “ภายใน” ซึ่งจะมีผลต่อการกำหนดนโยบายและหลักการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อความสำเร็จในการผลิตและเผยแพร่ของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK อันประกอบด้วย การบริหารจัดการ (Management) เทคโนโลยี (Technology) ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อ (Media Professional) การสนับสนุนจากภาครัฐ (ด้านการเมืองและกฎหมาย) ความร่วมมือจากสถาบันในสังคม ช่องทางเผยแพร่ ผู้สนับสนุนรายการ ผู้รับสาร (ผู้ชม)

นอกจากนั้นผู้วิจัยยังได้ค้นพบสิ่งที่สำคัญที่เป็นแรงสนับสนุนให้รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น ประสบความสำเร็จอีกหลายประการ ได้แก่ การที่สถานีโทรทัศน์ NHK มีหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของบุคลากรทั้ง ศูนย์สารสนเทศ (NHK Archives) สถาบันวิจัยด้านการกระจายเสียงและวัฒนธรรม (Bunken – NHK Broadcasting Culture Research Institute) หน่วยงานด้านการฝึกอบรมพัฒนานักข่าว (NHK Communication Training Institute, NHK-CTI) ซึ่งเป็นข้อค้นพบว่าเป็น “ปัจจัยภายใน” ที่สำคัญในการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรของ NHK ข้อค้นพบดังกล่าวเกิดขึ้นจากความพยายามในการค้นหาข้อมูลในเชิงลึกอย่างรอบด้าน โดยการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ทั้งจากการสัมภาษณ์เจาะลึก การสังเกต รวมไปถึงแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่มีความหลากหลายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การศึกษานี้

จากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบวิชาชีพสื่อที่ทำงานอย่างมืออาชีพ (Professional) มีความสำคัญมากที่สุดในความสำเร็จของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK ดังนั้นสิ่งค้นพบสำคัญตามกรอบแนวคิดทฤษฎีทั้งหมด มีสองประเด็นที่ผู้วิจัยจึงออกมาให้เห็นเด่นชัดคือ ประเด็นเรื่อง “ความเป็นมืออาชีพ” (Professionalism) และเรื่อง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ซึ่งทั้งสองส่วนมีความเชื่อมโยงกันอย่างน่าสนใจ

ประการที่สอง ระบบบริหารงานแบบญี่ปุ่น เป็นระบบที่มีลักษณะสำคัญที่จัดได้ว่าเป็นเอกลักษณ์ คือ เป็นระบบที่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment) เป็นการบริหารแบบกลุ่ม (Collectivism Management) ที่ก่อให้เกิดกระบวนการตัดสินใจที่มีเอกลักษณ์ อย่างระบบ “ริงิ” (Ringi System) การบริหารงานด้วยนักบริหารมืออาชีพ (Manage by Professional Management) ที่เน้นการจัดการจัดการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง เมื่อรวมกับระบบการจ้างงานตลอดชีพ และการบริหารแบบกลุ่ม

เข้าด้วยแล้ว ทำให้กลายเป็นเอกลักษณ์สำคัญของ “ระบบบริหารแบบญี่ปุ่น” ที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์กรต่าง ๆ ในประเทศญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก

เมื่อได้ศึกษาแนวความคิดการบริหารงานแบบญี่ปุ่นและนำมาวิเคราะห์ “การทำงานผลิตและเผยแพร่รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ NHK” ทำให้พบว่าได้มีการใช้หลักการบริหารจัดการที่คล้ายคลึงกันมาก จนสามารถกล่าวได้ว่าองค์กรต่าง ๆ ในประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งองค์กรสื่อสารมวลชน มีวัฒนธรรมการบริหารคนในองค์กรที่ดี จนทำให้เกิดผลงานที่ดีตามมา ไม่ว่าจะเป็นงานผลิตสินค้าหรืองานบริการสาธารณะก็ตาม

ประการที่สาม การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยมีความคาดหวังที่จะนำผลที่ได้มาปรับใช้เพื่อแก้ปัญหาของรายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 โดยโครงสร้างของระบบสื่อสารมวลชนในขณะนี้ประเทศไทยยังไม่มี “สื่อสาธารณะ” (Public Service Broadcasting) อย่างแท้จริง สถานีโทรทัศน์แห่งประเทศไทยช่อง 11 แม้ว่าจะเป็น “สถานีโทรทัศน์แห่งชาติ” แต่ด้วยระบบการบริหารงานแบบราชการ มีแหล่งรายได้ส่วนใหญ่มาจากงบประมาณของรัฐ ทำให้เกิดปัญหาดิฉันคิดในหลาย ๆ ส่วน รวมไปถึงการผลิตรายการสารคดีที่ดีและมีคุณภาพที่จะตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศ ผู้บริหาร (รัฐบาล) ควรให้ความสนใจและดำเนินการจัดการให้มี “ระบบกระจายเสียงที่ดี” ที่มีความเหมาะสมกับสภาพสังคมไทยและที่สำคัญต้องมีผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในประเทศ

ในประเทศไทยการสร้างระบบกระจายเสียงเพื่อสาธารณะ และการให้ความสำคัญกับระบบนี้อย่างแท้จริงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องทำให้เกิดขึ้นให้ได้ ซึ่งนโยบายในเรื่องนี้จะต้องผลักดันออกมาจากรัฐบาลผู้บริหารประเทศ ในการที่จะสร้างระบบกระจายเสียงเพื่อสาธารณะขึ้นมาและทำให้เข้มแข็ง ซึ่งอาจต้องพึงพิงแนวทางของประเทศที่ประสบความสำเร็จอยู่แล้วอย่างประเทศญี่ปุ่น ในการเดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา แก้วเทพ. (2544). *ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติมา ชาญวิชัย. (2544). รายการสารคดีทางโทรทัศน์ในสังคมที่กำลังพัฒนา: จุดมุ่งหมายและการทำหน้าที่. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. มหาวิทยาลัยนเรศวร, 8 (1), 77-84.
- ซิลเลอร์, เอช.ไอ. (2544). *การสื่อสารและการครอบงำทางวัฒนธรรม*. (อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, (ต้นฉบับพิมพ์ในปี ค.ศ. 1976)

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์อักษร.
- ริติมา รุญเจริญ. (2543). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพนักเขียนสารคดีอิสระทางสื่อโทรทัศน์และสิ่งพิมพ์**. วิทยานิพนธ์ นศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- ธีรยุทธ บุญมี. (2546). **ชาตินิยมและหลังชาตินิยม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สายธาร.
- ประเวศ วะสี. (2538). **ยุทธศาสตร์ทางปัญญาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดของสังคมทั้งหมดร่วมกัน. ในสังคีต พิธีะรังสรรค์ และ ผาสุก พงษ์ไพจิตร. โดกาภีวัตน์กับสังคมเศรษฐกิจไทย**. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพิม กล้ายสุบรรณ. (2541). **ระบบอุปถัมภ์กับวิชาชีพนิยมของผู้ผลิตรายการสารคดีสิ่งแวดล้อมทางโทรทัศน์**. วิทยานิพนธ์ นศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- พิทยา บารวัฒนา. (2546). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ศักดิโสภณการพิมพ์.
- ไพเราะ เลิศวิราม. (2546). **เปิดเบื้องลึก บิ๊กทีวีไทย**. กรุงเทพฯ: บริษัท เมเนเจอร์ มีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- มานะ กอหรั่งกุล. (2542). **วิธีสร้างองค์การให้เป็นองค์การที่เรียนรู้. ในสุจิตรา ธนानันท์, เอกสารประกอบการสอนวิชา การประเมินศักยภาพและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- มนทรา วิโรจน์อนันต์. (2541). **การเสนอข้อว่าด้านการพัฒนาในประเทศไทยของสำนักข่าวข้ามชาติ**. วิทยานิพนธ์ นศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- ลิขิต ชีรเวทิน. (2543). **การเมืองการปกครองไทย** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิภา อุดมฉันท. (2541). **ล้อมวลชนในญี่ปุ่น** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ที พี พริน จำกัด.
- วิภา อุดมฉันท. (2544). **ปฏิรูปสื่อเพื่อสังคม: หลักคิดและบทเรียนจากนานาประเทศ**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ไอคอน พรินติ้ง.
- วิภา อุดมฉันท. (2545). **ข้ามทะเลโทรทัศน์อเมริกา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- วิภา อุดมฉันท. (2546). **โลกของการกระจายเสียง: จากจุดเริ่มต้นสู่ยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์.

- วิวัฒน์ชัย อุตถาการ. (2546). ยุทธศาสตร์ใหม่ของชาติกับเศรษฐกิจการเมืองภาคประชาชนในยุคทุนนิยมโลกาภิวัตน์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูตนิธิ 14 ตุลา.
- วีรพงษ์ เกลิมจิระรัตน์. (2531). บริหารงานแบบญี่ปุ่น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: บริษัทสารมวลชน จำกัด.
- นิสา ชูโต. (2545). การวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัท แม่ทัพปอยท์ จำกัด.
- นภวรรณ ดันดิเวชกุล. (2542). การวิเคราะห์อิทธิพลของภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ตามแนวทฤษฎีการอบรมบ่มนิสัยทางวัฒนธรรมต่อเยาวชนในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ นศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เศรษฐพร กุศรีพิทักษ์.(2545). เอกสารประกอบการบรรยายวิชา วส.803 โลกาภิวัตน์และการสื่อสารระหว่างประเทศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2542). วิทยปรัญา. กรุงเทพฯ: ประสิทธิ์ภัณฑ์ แอนด์พริ้นติ้ง.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2545). หลักและทฤษฎีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พริ้นติ้ง.
- สุภาพร กวินजारุพงศ์. กระบวนการผลิตรายการสารคดีทางโทรทัศน์ “พูดจาประสานไทย”. รายงานการฝึกงานภายนอก มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- สุธีรา อินทรวงศ์. (2542). กระบวนการผลิตซ้ำข้ามวัฒนธรรมของรายการที่ได้รับลิขสิทธิ์จากต่างประเทศของสถานีโทรทัศน์ยูบีซี. วิทยานิพนธ์ นศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- สมเกียรติ อ่อนวิมล. (2545). การจัดสรรคลื่นความถี่วิทยุ, โทรทัศน์ และการโทรคมนาคม: รวมสาระรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนโดยคณะ ส.ส.ร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมบัติ ดำรงชัยวงศ์. การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์. (2540). ระบบวิทยุและโทรทัศน์ไทย: โครงสร้างทางเศรษฐกิจการเมืองและผลกระทบต่อเสรีภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรทัย ศรีสันติสุข. (2540). เอกสารการสอนชุดวิชา “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวิทยุและโทรทัศน์”. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

asia: *Surviving in the new information age* (pp. 3-24). Singapore: Asian Media Information.

Reeves, G.(n.d.). *Communication and the “Third World”*. London: Routledge.

Rhinessmith, S. H. (1993). *A manager’s guide to globalization: Six skill for success in a changing world* (2nded.). n.p.: Times mirror higher education group, Inc. Company.

Shannon, R. T. (1989). *An introduction to the world – system perspective*. n.p.: Westview Press, Inc.

Supadhiroke, B. (2002). Key performance indicators in PBS. In S. Eashwar (Ed.), *Public service broadcasting in Thailand*. Kuala Lumpur: SP Muda.

Wallerstein, (1976). *The modern world-system: Capitalist agriculture and the origins of the european world-economy in the sixteenth century*. New York: Academic Press.

เอกสารอื่นๆ

จุลสาร สทท. ๑๑ ฉบับที่ ๒ ปีที่ ๕ มกราคม ๒๕๔๗

รายงานประจำปี NHK 2003

รายงานประจำปี NHK 2004

เอกสารพิเศษครบรอบ 50 ปี สถานีโทรทัศน์ NHK

Japan Prize International Educational Program Contest

Post and Telecommunications in Japan

“White Paper” Communication in Japan

Website

<http://tv11.prd.go.th/center/history.php>

<http://www.nhk.or.jp>

www.nhk.com

www.mcot.co.th

www.mcot.net

www.panoramaworldwide.com

www.ntv.or.jp