

## รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

รัตติยา สัตยกิจขจร<sup>1\*</sup> ธีรวิทย์ บุญยโสภณ<sup>2</sup> ทวีศักดิ์ รูปสิงห์<sup>3</sup> และ วีรวัฒน์ วรรณศิริ<sup>4</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่ช่วยให้ธุรกิจมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักพิมพ์จำนวน 506 คน และกลุ่มตัวอย่างคือผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ และผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 223 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล มี 6 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ ปัจจัยด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด/การให้บริการ ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารงานทั่วไป และปัจจัยด้านนวัตกรรม ซึ่งทั้ง 6 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยย่อยขององค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 5 ปัจจัย ด้านการบริหารงบประมาณมี 6 ปัจจัย ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์มี 6 ปัจจัย ด้านการบริหารการตลาด/การให้บริการ มี 8 ปัจจัย ด้านกระบวนการบริหารงานทั่วไป มี 7 ปัจจัย และด้านนวัตกรรมมี 7 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 39 ปัจจัย 3) ผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าเป็นรูปแบบการบริหาร จัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ในภาพรวมมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 97.78

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหาร; การบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์; การบริหารในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

รับพิจารณา: 22 พฤศจิกายน 2560

แก้ไข: 18 พฤศจิกายน 2563

ตอบรับ: 27 พฤศจิกายน 2563

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>2</sup> ศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>3</sup> รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

<sup>4</sup> ประธานกรรมการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิชัยสุวรรณภูมิ และกรรมการบริหารสถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถมนุษย์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

\* ผู้ติดต่อประสานงาน โทร. +668 1482 0547 อีเมล: ratty\_ple@yahoo.com



## A Management Model for Publishing Business in the Digital Economy Era

Rattiya Sattayakitkajhon<sup>1\*</sup> Teravuti Boonyasopon<sup>2</sup> Taweesak Roopsing<sup>3</sup> and Veerawat Vannasiri<sup>4</sup>

### Abstract

The purposes of the study were: 1) to investigate operating conditions and factors influencing the success of the digital economy. 2) to develop a management model to help the publishing business in the digital economy era to be successful. 3) the model would help evaluate the effectiveness of the operation of the publishing business in the digital economy. The population was 506 publishing executive administrators and the sample were experts in the publishing business management, and 233 respondents. The research instruments consisted of interviews and a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis. 1) The results of the research revealed six factors influencing the success of digital publishing business management including: human resources management; budget management; material management; marketing and service management; general administration; and innovation. These six aspects were averagely high 2) which included five sub-factors for human resources management, six sub-factors for budget management, six sub-factors for material management, eight sub-factors for marketing and service management, seven sub-factors for general administration, and other seven sub-factors for innovation, totaling 39 factors. 3) the model would help evaluate the effectiveness of the operation of the publishing business in the digital economy was 97.78 percentage

**Keywords:** management for publishing business, management in the digital economy, management model

Received: November 22, 2017

Revised: November 18, 2020

Accepted: November 27, 2020

<sup>1</sup> Doctoral Degree Student, Department of Industrial Business Development and Human Resources  
King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>2</sup> Professor King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>3</sup> Associate Professor Lieutenant King Mongkut's University of Technology North Bangkok

<sup>4</sup> Chairman of the board of directors, Technology Srivichaya Suvanabhumi College and Executive Director of HCBI,  
the Federation of Thai Industries

\* Corresponding Author Tel. +668 1482 0547 e-mail: ratty\_ple@yahoo.com



## 1. บทนำ

ประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการ เรียนรู้ ตลอดชีวิตและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใน แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 – 2579 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา [1] แผนการศึกษา แห่งชาติฉบับนี้เป็นการวางกรอบเป้าหมายและทิศทาง การจัดการศึกษาของประเทศในการพัฒนาศักยภาพและ ชีตความสามารถของคนไทยทุกช่วงวัยให้เต็มตามศักยภาพ สามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการขับเคลื่อนภายใต้วิสัยทัศน์คน ไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมี คุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของ โลกศตวรรษที่ 21

สื่อสิ่งพิมพ์เป็นแนวทางหนึ่งซึ่งจะมีบทบาทในการ เข้าถึงการแสวงหาความรู้ได้ตลอดชีวิต เพราะการสื่อสาร ข้อมูลและข่าวสาร การรับและส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็น หลักฐานอ้างอิงได้เป็นอย่างดี ถือได้ว่าเป็นสื่อที่ให้ความรู้ ในด้านต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง สามารถถ่ายทอด ประสบการณ์ ภูมิความรู้ วิสัยทัศน์ จินตนาการ หรือ ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล โดยผ่านการเขียน หรือการ พิมพ์ด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย เช่น เครื่องพิมพ์ดีดหรือ เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น สื่อสิ่งพิมพ์สามารถนำข้อมูล ต่าง ๆ ไปสู่ผู้อ่านได้ในหลายรูปแบบเช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หนังสือ สารคดี ซึ่งจะส่งผลให้ผู้อ่านได้รับข่าวสาร และสาระความรู้อันมีประโยชน์ต่อการดำเนิน ชีวิตใน สังคมได้อย่างมากมาย [2]

ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ของไทยคาดว่าจะขยายตัวต่อไปแต่ การพิมพ์ในกระดาษจะมีแนวโน้มลดลง เพราะจะไปพิมพ์ ในรูปแบบสื่อดิจิทัลมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ ต้อง ปรับตัวด้วยการเผยแพร่ข้อมูลไปในรูปแบบที่หลากหลาย สำหรับธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์นั้นเนื้อหา (content) ถือเป็น หัวใจสำคัญหลักของธุรกิจ ถ้าเนื้อหาดี มีคุณภาพก็จะ สามารถอยู่ได้ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบใด ไม่ว่าจะ เป็น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ ฯ นอกจากนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ ยังต้องปรับตัวสู่รูปแบบดิจิทัลควบคู่ไปกับหนังสือเล่ม ดั้งนั้น เพื่อความอยู่รอดในตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ จะต้องมี การพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ด้วยการพัฒนา แอปพลิเคชันให้มีความทันสมัย ทำให้กระแสความนิยม

ในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์มีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง จากแนวโน้มการเติบโตดังกล่าวทำให้บรรดาผู้ประกอบการ ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ต้องปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขันที่กำลัง รุนแรงมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับผู้บริโภคที่มีความ ต้องการหนังสือดี ๆ มาเป็นช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ในยุค แห่งสังคมการเรียนรู้ (Knowledge Base Society) ผู้วิจัยจึงได้หารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ใน ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เกี่ยวกับประเด็นรูปแบบการบริหาร ธุรกิจสิ่งพิมพ์ ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม สิ่งพิมพ์ไทยเพื่อการเตรียมความพร้อมในการปรับตัว ซึ่ง มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนาความรู้ด้านการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาต่าง ๆ รวมถึงได้เรียนรู้วิธีการ บริหารจัดการที่สำคัญในการส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัจจัยที่ส่ง ผลต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุค เศรษฐกิจดิจิทัล
- 2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่ช่วยให้ธุรกิจมุ่งสู่ความสำเร็จ
- 2.3 เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ สิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อการนำไปใช้ในการ ดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ

## 3. ขอบเขตงานวิจัย

- 3.1 กลุ่มประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสำนักพิมพ์ในประเทศไทยจำนวน 506 คน [3]
- 3.2 กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย
  - 3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คัดเลือกโดยวิธี เฉพาะเจาะจงจากกลุ่มประชากรผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็น ผู้เชี่ยวชาญในส่วนการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่มีประสบการณ์ ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน
  - 3.2.2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชากร ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักพิมพ์ ภาคเอกชนผ่านการ คัดเลือกแบบการสุ่มอย่างง่าย รวมจำนวนทั้งสิ้น 223 คน โดยใช้วิธีของ Yamane [4] สำหรับกรณีทราบจำนวน ประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%



3.3.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการประชุม สทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 10 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารธุรกิจและผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในปัจจุบัน

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับทฤษฎีแนวคิด วิธีการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

4.2 สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำความคิดเห็นมากำหนดกรอบคำถามของแบบสอบถาม จำนวน 5 คน

4.3 สร้างแบบสอบถามรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรของผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับการก้าวสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล จากการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นสำคัญ จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert Scale) มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 4.50-5.00 หมายถึง เห็นว่ามีการปฏิบัติมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50-4.49 หมายถึง เห็นว่ามีการปฏิบัติมาก

คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 2.50-3.49 หมายถึง เห็นว่ามีการปฏิบัติปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 1.50-2.49 หมายถึง เห็นว่ามีการปฏิบัติน้อย

คะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 1.00-1.49 หมายถึง เห็นว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

4.4 หากคุณภาพของแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค IOC ซึ่งจะเลือกข้อคำถามที่มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป และหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยการนำไปทดสอบกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยเทคนิคสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้ค่าครอนบักอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.89

4.5 เก็บข้อมูลสำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ผ่านการคัดเลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย รวมจำนวน

ทั้งสิ้น 223 คน โดยใช้การคำนวณค่าหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane [4]

4.6 นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ Multiple Regression แบบ Step Wise

4.7 นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาร่างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

4.8 ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ด้วยการประชุม สทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) จำนวน 10 คน

4.9 ปรับปรุง แก้ไขรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับการก้าวสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลตามผลของการสนทนากลุ่ม

4.10 จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติสำหรับดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรของผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งพิมพ์เพื่อรองรับการก้าวสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

#### 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการสำรวจด้านสภาพการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของกลุ่มตัวอย่าง มีผลของข้อมูลแต่ละคุณลักษณะ ดังนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์	จำนวน	ร้อยละ
1. รูปแบบของสำนักพิมพ์	147	65.90
2. รูปแบบร้านค้าหนังสือ	42	18.80
3. รูปแบบของสำนักพิมพ์และโรงพิมพ์	10	4.50
4. รูปแบบของสำนักพิมพ์และร้านค้าหนังสือ	20	9.00
5. รูปแบบโรงพิมพ์และร้านค้าหนังสือ	1	0.40
6. รูปแบบสำนักพิมพ์ โรงพิมพ์ และร้านค้าหนังสือ	3	1.30
<b>รวม</b>	<b>223</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าส่วนมากลักษณะการดำเนินธุรกิจจะเป็นแบบสำนักพิมพ์ จำนวน 147 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.90 รองลงมาได้แก่ รูปแบบร้านค้าหนังสือ จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.80 และรูปแบบสำนักพิมพ์และร้านค้าหนังสือจำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.00

**ตารางที่ 2** ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้านสื่อที่ผลิตหรือจำหน่าย

สื่อที่ผลิตหรือจำหน่าย	จำนวน	ร้อยละ
1. แบบเรียน/ สารคดีให้ความรู้/ตำรา/หนังสือ	107	48.00
2. สื่อสิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร เช่น หนังสือพิมพ์	14	6.30
3. วารสาร นิตยสาร จุลสาร	23	10.30
4. สิ่งพิมพ์โฆษณาเช่น โบชัวร์ แผ่นพับ โปสเตอร์แคตตาล็อก โบปลิว	11	4.90
5. สิ่งพิมพ์เพื่อการบรรจุภัณฑ์	7	3.10
6. การ์ตูน/นิทาน/นิยาย/หนังสืออ่านเล่น/หนังสือแปล/วรรณกรรม	150	67.30
7. สิ่งพิมพ์ลักษณะพิเศษ เช่น นามบัตร บัตรอวยพร ปฏิทิน ใบส่งของ ใบเสร็จรับเงิน สิ่งพิมพ์บนแก้ว สิ่งพิมพ์บนผ้า สิ่งพิมพ์ 3 มิติ	20	9.00
8. อื่น ๆ ได้แก่ หนังสือปรัชญา ธรรมะ	10	4.50
รวม	223	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า 3 อันดับแรก ที่ผลิตหรือจำหน่าย ได้แก่ การ์ตูน/ นิทาน/นิยาย/หนังสืออ่านเล่น/หนังสือแปล/วรรณกรรม จำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.30 แบบเรียน/ สารคดีให้ความรู้/ตำรา/หนังสือ จำนวน 107 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.00 และวารสาร นิตยสาร จุลสาร จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.30

**ตารางที่ 3** ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้านช่องทาง การจัดจำหน่าย

ช่องทาง การจัดจำหน่าย	จำนวน	ร้อยละ
1. ขายตรงตามโรงเรียน/อบต./ศพด./หน่วยงานราชการ	81	36.30
2. ขายผ่านร้านค้าตัวแทนจำหน่าย/สายส่ง เช่น Se-Ed, ร้านนายอินทร์, B2S, 7eleven เป็นต้น	164	73.50
3. ขายผ่านร้านค้าท้องถิ่น/ร้านอิสระ	91	40.80
4. ขายทาง Online	161	72.20
5. Website ของตนเอง	115	51.60
6. Website ขายสินค้า เช่น Amazon, Lazada, Readery.Co	56	25.10
7. Instagram	18	8.10
8. Line	57	25.60

**ตารางที่ 3** ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้านช่องทาง การจัดจำหน่าย (ต่อ)

ช่องทาง การจัดจำหน่าย	จำนวน	ร้อยละ
9. Line@	40	17.90
10. Facebook	119	53.40
11. Twitter	2	0.90
12. อื่น ๆ ได้แก่ ออกร้านตามงานต่าง ๆ	4	1.80

จากตารางที่ 3 พบว่า มีการขายผ่านร้านค้าตัวแทนจำหน่าย/สายส่ง เช่น Se-Ed, ร้านนายอินทร์, B2S, 7eleven เป็นต้น สูงสุดจำนวน 164 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.50 รองลงมา ได้แก่ ขายทาง Online จำนวน 161 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.20 โดยการขายทาง Online นั้น พบว่า มีการขายผ่านทาง facebook สูงสุดเป็นจำนวน 119 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.40 รองลงมา คือ การขายผ่าน Website ของตนเอง เป็นจำนวน 115 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.60 ของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตารางที่ 4** ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	จำนวน	ร้อยละ
1. วัยเด็ก/วัยก่อนเรียน (2-6 ปี)	48	21.50
2. วัยเรียน (7-13 ปี)	59	26.50
3. วัยรุ่น (14-21 ปี)	66	29.60
4. วัยผู้ใหญ่ (21-40 ปี)	68	30.50
5. วัยผู้สูงอายุ (41-60 ปีขึ้นไป)	13	5.80
6. ทุกวัย	138	61.90

จากตารางที่ 4 พบว่า มีกลุ่มเป้าหมายทุกวัยสูงสุดจำนวน 138 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาได้แก่ วัยผู้ใหญ่ และวัยรุ่น จำนวน 68 ราย และ 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.50 และ 29.60 ตามลำดับ

**ตารางที่ 5** ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้าน การโฆษณา/ประชาสัมพันธ์

การโฆษณา/ประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
1. โทรทัศน์	11	4.90
2. วิทยุ	9	4.00
3. หนังสือพิมพ์	21	9.40
4. วารสาร/นิตยสาร	20	9.00
5. ป้ายโฆษณา	14	6.30
6. แผ่นพับ/โปสเตอร์	26	11.70
7. Instagram	24	10.80

### ตารางที่ 5 ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้าน การโฆษณา/ประชาสัมพันธ์ (ต่อ)

การโฆษณา/ประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
8. Line	64	28.70
9. Line@	56	25.10
10. Facebook	166	74.40
11. Twitter	7	3.10
12. Website ของตนเอง	120	53.80
13. Website ขายสินค้า	34	15.20
14. ช่องทางอื่นๆ/ขายตรงกับลูกค้า	14	6.30

จากตารางที่ 5 พบว่า มีการโฆษณา/ประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Facebook สูงสุด 166 ราย คิดเป็นร้อยละ 74.40 รองลงมาคือ การโฆษณา/ประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Website ของตนเอง จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.80 และมีการใช้ Line ในการโฆษณา/ประชาสัมพันธ์จำนวน 64 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.70 ของผู้ตอบแบบสอบถาม

### ตารางที่ 6 ลักษณะการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ในด้าน การขนส่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

การขนส่ง	จำนวน	ร้อยละ
1. บริษัทขนส่ง	119	53.40
2. ไปรษณีย์	163	73.10
3. มีรถส่งเอง	107	48.00
4. รถไฟ	7	3.10
5. รถตู้	6	2.70
6. บขส.	10	4.50
7. ใช้สายส่ง เช่น Se-Ed, ร้านนายอินทร์, B2S, 7eleven	66	29.60
8. อื่น ๆ ได้แก่ Kerry	8	3.60

จากตารางที่ 6 พบว่า ใช้การส่งไปรษณีย์สูงสุดจำนวน 163 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.10 ใช้บริษัทขนส่งจำนวน 119 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.40 มีรถส่งสินค้าเองจำนวน 107 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.00 และใช้สายส่ง เช่น Se-Ed, ร้านนายอินทร์, B2S, 7eleven เป็นต้น จำนวน 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.60

5.2 ผลการวิเคราะห์คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจ

### สิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ในภาพรวมของทุกองค์ประกอบของการบริหาร รายละเอียดดังตารางที่ 7 ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อภาพรวมขององค์ประกอบของการบริหาร

องค์ประกอบการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.27	0.52	ปานกลาง
2. ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ	3.48	0.48	ปานกลาง
3. ปัจจัยด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์	3.70	0.57	มาก
4. ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด/การให้บริการ	3.85	0.62	มาก
5. ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารงานทั่วไป	4.23	0.58	มาก
6. ปัจจัยด้านนวัตกรรม	4.13	0.64	มาก
โดยรวม	3.77	0.42	มาก

จากตารางที่ 7 ทุกองค์ประกอบของการบริหารทั้ง 6 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ )

5.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ประกอบด้วยองค์ประกอบการบริหารทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ปัจจัยด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด/การให้บริการ (Market) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารงานทั่วไป (Management) และปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งแบ่งออกเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบการบริหารแต่ละด้านจำนวน 39 ปัจจัย ในแต่ละด้าน ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Multiple Regression แบบ Step Wise มีรายละเอียดดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

5.4 ผลการประเมินรูปแบบและคู่มือการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

5.4.1 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 97.78 และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีรายการที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินให้มีความเหมาะสมทุกท่าน จำนวน 7 ข้อ ดังนี้ 1) แนวทางในการศึกษา เอกสาร ทฤษฎี และการสำรวจ เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบการบริหารและ

ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล มีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน 2) หลักการและเหตุผลของการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 3) แนวทางการสอบถามผู้บริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่จะนำมาสร้างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 4) กระบวนการในการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 5) ปัจจัยที่นำมาสร้างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจ

ดิจิทัล ทั้ง 6 ปัจจัย 6) รูปแบบการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน 7) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

5.4.2 ผลการประเมินคู่มือรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลในการนำไปใช้จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ ในภาพรวมมีความเป็นไปได้คิดเป็นร้อยละ 91.00 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า มีรายการที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินให้มีความเป็นไปได้ 10 คน จำนวน 3 ข้อ คือ 1) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น สามารถนำมาใช้ประยุกต์ให้การบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์มีประสิทธิภาพ 2) แนวทางในการศึกษา เอกสาร ทฤษฎี และการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบการบริหารและปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล สามารถทำให้นำแนวทางมาใช้ในการบริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ให้บรรลุเป้าหมายได้ 3) ปัจจัยย่อยทั้ง 39 ข้อที่กำหนดเป็นรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล สามารถนำไปปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความเข้มแข็งขึ้นได้

## 6. สรุปและการอภิปรายผลการวิจัย

6.1 องค์ประกอบการบริหารทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ปัจจัยด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด/การให้บริการ (Market) ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารงานทั่วไป (Management) และปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารของ Drucker [5] กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อ

ผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความต้องการให้กับสังคม นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมยังมีผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอีกด้วย

6.2 องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Tanat [6] กล่าวว่า คน (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์กรซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ ดังนั้นการบริหารจัดการคนให้มีประสิทธิภาพจะทำให้การดำเนินงานในธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ในด้านของการเลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถในด้านเทคโนโลยี ซึ่งต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของคนการที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ และ Rauch and Frese [7] พบว่าแนวทางในการ พัฒนาการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จสูงสุด เกิดจากมีการ ฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยย่อยในด้านการอบรมเพื่อให้ได้เป็นบุคลากรที่ได้รับมาตรฐานวิชาชีพทางด้านสิ่งพิมพ์

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณ (Money) ธุรกิจสิ่งพิมพ์มีข้อจำกัดในด้านการบริหารการเงิน ดังนั้นภาครัฐบาลควรมีงบประมาณมาสนับสนุนในการประกอบธุรกิจสิ่งพิมพ์สอดคล้องกับ Wanchai and Jarin [8] ที่พบว่า ปัญหาทางการเงิน โรงพิมพ์ขนาดเล็กจะประสบปัญหาสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ ลูกค้าชำระเงินล่าช้า ปัญหาดอกเบี้ยสูง ส่วนโรงพิมพ์ ขนาดกลาง ประสบปัญหา การไม่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ ต้องให้เครดิตกับลูกค้าระยะยาว และลูกค้าชำระเงินล่าช้า ปัญหาอัตราดอกเบี้ยสูงและอัตราหนี้สูงมีมาก สำหรับโรงพิมพ์ขนาดใหญ่ ประสบปัญหาที่สำคัญได้แก่ การไม่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ ปัญหาอัตราดอกเบี้ยหรือหนี้สินที่ต้องชำระมาก และอัตราดอกเบี้ยสูง

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) วัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต สอดคล้องกับ Wanchai and Jarin [8] พบว่าโรงพิมพ์ขนาดเล็กจะประสบปัญหาสำคัญมาก





ที่สุด ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสูงมาก ส่วนโรงพิมพ์ขนาดเล็ก กลางจะประสบปัญหาคล้ายกับโรงพิมพ์ขนาดเล็ก และ ปัญหาด้านเทคนิคการผลิต สำหรับโรงพิมพ์ขนาดใหญ่ จะไม่ค่อยประสบปัญหามากนัก ซึ่งสอดคล้องกับการ บริหารวัสดุอุปกรณ์ในปัจจุบันย่อในด้านค่าวัสดุ/ค่า กระจายสูงขึ้น ทำให้มีต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด/ การให้บริการ (Market) จากงานวิจัยของ Wanna [9] พบว่า ปัจจัยทางด้านการบริหารการตลาดของ ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างบ้าน ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบริหารการตลาดแบบใช้โฆษณา ประชาสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยย่อในด้านการ ทำประชาสัมพันธ์หลายหลายช่องทาง เพื่อให้สามารถ เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทั่วถึง

องค์ประกอบที่ 5 ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารงาน ทั่วไป (Management) วิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ (Management Method) การจัดการหรือการบริหารใน องค์การธุรกิจ ประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการ ให้บริการต่าง ๆ หากมีระบบที่ชัดเจนตลอดจนมีระเบียบ ขั้นตอนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน ย่อมส่งผลให้องค์การ ประสบความสำเร็จได้ดี สอดคล้องกับ Chuleewan [10] ซึ่งพบว่าองค์ประกอบการบริหารธุรกิจการพิมพ์ของ มหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ ปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง คือการจัดการต้นทุนการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัย ย่อในด้านของการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ สูงสุด

องค์ประกอบที่ 6 ปัจจัยด้านนวัตกรรม (Innovation) การพัฒนาบุคลากรหรือองค์กรให้ก้าวทันนวัตกรรม นับเป็นหน้าที่ของผู้บริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจ ดิจิทัลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จากการศึกษางานวิจัยของ Steyn [11] ในด้านการพัฒนาองค์กรพบว่า การได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ ช่วยให้เกิดการพัฒนาองค์กร โดยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ของบุคคล และการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น สอดคล้องกับปัจจัยย่อ ในด้านของ การพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้นวัตกรรมให้ทัน กับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีการปรับตัวเพื่อยอมรับการใช้เทคโนโลยี

## 7. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

7.1 ควรมีการศึกษาในรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ สิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยการใช้หลักการทฤษฎี ที่มี รูปแบบใหม่ เพื่อการวิเคราะห์หองค์ประกอบของ รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสิ่งพิมพ์

7.2 ควรทำการศึกษาในรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ สิ่งพิมพ์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยการมุ่งเน้นการ ดำเนินงานใน ระดับอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)

7.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริม การรักการอ่าน ตามแนวคิดที่นำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ใน การพัฒนาวงการสิ่งพิมพ์อย่างยั่งยืน เช่น การปลูก จิตสำนึกในการรักการอ่านของเยาวชน เป็นต้น

## 8. เอกสารอ้างอิง

- [1] Office of Education council, The national education plan (B.E.2017-2036), Bangkok: Prikwhan graphic Co., Ltd., 2017. (in Thai)
- [2] C. Mahitthichatkul, "The Media Rating," Naewna, 2010, p. 2.
- [3] The Publishers and Bookselles Association of Thailand, "Member List of The Publishers and Bookselles Assosiation of Thailand," Bangkok, 2017. (in Thai)
- [4] T. Yamane, Statistics: An Intriductory Analysis, 3<sup>rd</sup> edition, New York: Harper and Row Publication, 1973.
- [5] F. P. Drucker, The Practice of Management, New York: Harper and Row, Publishers, 1954.
- [6] T. Datsap, *The administration of Thai Chanasuk subdistrict administration orgazation in Toongsaliam district*, Master of Public Administration (Urban and Rural Community Administration and Development), Uttaradit Rajabhat University, 2007. (in Thai)



- [7] A. Rauch and M. Frese, "Effect of human capital and Long-term Human Resources Development and Utilization on Employment Growth of Small-Scale Businesses," *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 29, no. 6, pp. 681-698, 2000.
- [8] W. Sirichana and J. Tetwanich, A Study of Status and Training Needs in the Thai Printing Industry, Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat University publishing, 1986. (in Thai).
- [9] W. Siriwacharakul, *Administration and Management of Public House Construction Business of Bangkok and Metropolitan*, Master Degree in Business Administration: General Management Graduate School, Rajabhat Institute Suan Dusit, 2002. (in Thai).
- [10] C. Chotiwong, Business Management Model for Printing House Regulated by Autonomous Public Universities, Bangkok: Department of Industrial Business and Human Resource Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2012. (in Thai)
- [11] G. M. Steyn, "Creating knowledge through management education a case study of human resource management," *Academic journal of Education*, vol. 123, no. 3, pp. 514-536, 2003.