

การพัฒนา รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

วิชณี ศรีสวัสดิ์^{1*} สักรินทร์ อยู่ผ่อง² และ ไพโรจน์ สติรยากร³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบวิธีวิจัยและพัฒนาซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล 2) พัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล และ 3) พัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล แบบประเมินการฝึกอบรมและติดตามหลังฝึกอบรม โดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ และผู้บริหารบริษัทเอเจนซีโฆษณา จำนวน 16 คน กลุ่มเป้าหมายเพื่อประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบได้แก่ ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ ผู้บริหารบริษัทเอเจนซีโฆษณา และนักวิชาการ จำนวน 16 คน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการ ผู้จัดการฝ่ายขาย และผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 คน และกลุ่มเป้าหมายการติดตามผล ได้แก่ พนักงานส่วนปฏิบัติการภายใต้การควบคุมของผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการ ผู้จัดการฝ่ายขาย และผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ด้วยเทคนิคเดลฟี่ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลมีความสอดคล้องในทุกรายการ 2) รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ภาพรวมของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดีมาก 3) คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล พบว่าผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งขณะฝึกอบรมและหลังฝึกอบรม

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อ; สื่อโทรทัศน์ยุคดิจิทัล

รับพิจารณา: 25 สิงหาคม 2564

แก้ไข: 29 กันยายน 2564

ตอบรับ: 26 ตุลาคม 2564

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +669 4289 2639 อีเมล: vichanee@workpoint.co.th

The Development of Management Model for Television Media Business in The Digital Era

Vichanee Srisawat^{1*} Sakarin Yuphong² and Pairote Stirayakorn³

Abstract

This research uses a research and development methodology which has the following purposes: 1) To study the elements of television media business administration in the digital era. 2) To develop and evaluate a television media business management model in the digital era. 3) To develop and evaluate the television media business management manual in the digital era according to the developed model. The data collecting Tools are in-depth interview forms, questionnaires and evaluation check lists for the suitability of the model and the media business management manual in the digital era, training assessment and post-training follow-up forms. The target group for studying the components are executives at the level of director of a television station and advertising agency executive total 16 persons. The target group for evaluating the appropriateness of the (draft) model are executives at the level of director of a television station and advertising agency executive and education specialists total 16 persons. The target groups used to collect the actual data are marketing manager, production manager, sales manager and public relations manager total 5 persons and the target group for following up are the marketing staff, production manager, sales manager and public relations manager total 5 persons. Data was analyzed by percentage, mean, median, standard deviation. and the interquartile range using Delphi technique. The results showing that 1) Elements of television media business management in the digital era are consistent across all programs. 2) The media business management model in the digital era that has developed are appropriate at the highest level in all components, an overview of the television media business management model in the digital era is at a very good level of suitability. 3) The television media business management manual found that the participants had the highest level of satisfaction both during and after training.

Keywords: Media business management model; Television in the digital era

Received: August 25, 2021

Revised: September 29, 2021

Accepted: October 26, 2021

¹ Doctoral Student, Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Associate Professor, Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Associate Professor, Department of Technical Education Management, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

* Corresponding Author Tel. +669 4289 2639 email: vichanee@workpoint.co.th

1. บทนำ

กิจการสื่อโทรทัศน์ถือได้ว่าเป็นกิจการที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นสื่อที่มีอิทธิพลต่อประชาชนในหลายด้าน เช่น ความคิด ความเชื่อ พฤติกรรม และการดำเนินชีวิต แต่ในปัจจุบัน จากประกาศของคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) 2555 [1] เดือนกุมภาพันธ์ 2555 ได้ประกาศแผนการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ทีวีดิจิทัล (Thailand digital Roadmap) ซึ่งถือว่าการเปลี่ยนผ่านระบบการรับ-ส่งสัญญาณโทรทัศน์จากระบบ “อนาล็อก” เป็นระบบ “ดิจิทัล” (Digital Television) และเป็นจุดเริ่มต้นในการนำประเทศไทยเข้าสู่ยุคทีวีดิจิทัลอย่างเต็มตัว การปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคทีวีดิจิทัล ทำให้ประชาชนมีโอกาสการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วมากขึ้น สามารถรับชมโทรทัศน์ด้วยคุณภาพสัญญาณที่ดีขึ้น โดยปราศจากสัญญาณรบกวน มีจำนวนช่องให้เลือกชมมากขึ้น มีการบริการที่เพิ่มทางเลือกให้กับประชาชน เพื่อดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่ที่มีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยี และสื่อสังคม (Social Media)

การแข่งขันในอุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์มีความเข้มข้นขึ้นจากการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ที่หลากหลาย การที่อุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์ไทยมีช่องรายการมากถึง 24 ช่อง นับว่าเป็นการเพิ่มโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กับสื่อโทรทัศน์หน้าใหม่ เพื่อเข้าสู่สื่อฟรีทีวีที่ยังคงเป็นแพลตฟอร์มที่ครองฐานคนดูมากที่สุด เช่น ผู้ประกอบการในธุรกิจให้บริการผลิตรายการโทรทัศน์รายใหญ่ที่มีศักยภาพทางด้านเงินทุน ก็จะมีโอกาสเข้ามาเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการช่องรายการได้ หรือแม้แต่ผู้ประกอบการในธุรกิจสื่ออื่น ๆ อย่างสื่อสิ่งพิมพ์ที่มีความต้องการปรับรูปแบบธุรกิจสู่ธุรกิจบรอดคาสต์ ก็จะมีโอกาสเข้ามาประมูลช่องบริการธุรกิจเพื่อเป็นผู้ให้บริการช่องรายการใน แพลตฟอร์มฟรีทีวีได้เช่นกัน ขณะเดียวกัน ธุรกิจให้บริการผลิตรายการโทรทัศน์ขนาดเล็กที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญด้านการผลิตรายการที่มีคุณภาพ ก็จะมีโอกาสผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อป้อนสู่ฟรีทีวีได้มากขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์มีความเข้มข้นมากขึ้นตามไปด้วย

ธุรกิจสื่อมีการเชื่อมโยงกันมากขึ้นในหลายแพลตฟอร์ม จากการเข้ามาของผู้ประกอบการที่หลากหลาย โดยเฉพาะจากธุรกิจสื่ออื่น ๆ อย่างสื่อสิ่งพิมพ์ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสื่อในลักษณะที่มี การเชื่อมโยงกันมากขึ้นในหลายแพลตฟอร์ม อาทิเช่น เนื้อหาข่าวเดียวกัน 1 รายการ จะถูกกระจายสู่หลายสื่อด้วยกัน ทั้งสื่อทีวีดิจิทัล สิ่งพิมพ์ หรือบนอุปกรณ์สื่อสารอย่างมือถือ เป็นต้น

ความต้องการรายการโทรทัศน์และคุณภาพของรายการสูงขึ้นจากจำนวนช่องฟรีทีวีที่มีมากขึ้น การที่มีจำนวนช่องบริการธุรกิจซึ่งเป็นฟรีทีวีเพิ่มขึ้น ประกอบกับตามหลักเกณฑ์ของ กสทช. ที่ระบุให้ผู้ประกอบการช่องรายการที่ชนะการประมูลจะต้องออกอากาศช่องทีวีดิจิทัลภายใน 30 วัน หลังจากได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการ ย่อมทำให้ผู้ประกอบการช่องรายการต่าง ๆ ต้องแสวงหารายการโทรทัศน์ให้พร้อมและเพียงพอต่อการออกอากาศ ซึ่งอาจจะจัดหาโดยการซื้อลิขสิทธิ์รายการโทรทัศน์ไม่ว่าจะเป็นละครซีรีส์ หรือรายการวาไรตี้ มาจากต่างประเทศ หรือเป็นการจัดหาโดยการจ้างบริษัทผลิตรายการโทรทัศน์ภายในประเทศ เป็นต้น ส่งผลให้ความต้องการรายการโทรทัศน์มีแนวโน้มเติบโตสูง ในช่วงแรกของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคทีวีดิจิทัล

เกิดการแข่งขันในเชิงคุณภาพของเนื้อหารายการโทรทัศน์ เพื่อแย่งชิงสายตาคนดู จากการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของอุตสาหกรรมเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม ในช่วงที่ผ่านมา ทำให้เกิดช่องรายการมากกว่า 200 ช่องบนเคเบิลทีวีและทีวีดาวเทียม และหลังจากเกิดทีวีดิจิทัล ทำให้คนดูมีทางเลือกในการรับชม รายการโทรทัศน์ตามความสนใจของตนเองมากขึ้น โดยคนดูที่มีจำนวนเท่าเดิม จะถูกกระจายตัวไปรับชมรายการโทรทัศน์ตามแพลตฟอร์มต่าง ๆ อย่างไรก็ดี ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า เมื่อคนดูมีทางเลือกในการรับชมรายการโทรทัศน์มากขึ้นจากช่องรายการที่หลากหลายนั้น จะทำให้เกิดการ แข่งขันในเชิงคุณภาพของรายการโทรทัศน์ โดยคาดว่า รายการโทรทัศน์ในยุคทีวีดิจิทัลจะมีลักษณะที่แปลกใหม่ แตกต่าง และมีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากผู้ประกอบการช่องรายการจะต้องคัดสรรเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่น่าสนใจและโดดเด่น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและดึงดูดสายตาคนดูให้มากที่สุด [2]

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคปัจจุบันที่กำลังกลายเป็นประเด็นหลักคือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี Disruptive Technologies ดังนั้นวิธีการเข้าถึงสื่อจะเปลี่ยนไป การรับชมโทรทัศน์ที่เปลี่ยนไป ผู้ชมชมรายการโทรทัศน์ผ่านวิธีการช่องทางวิดีโอสตรีมมิ่ง เช่น ยูทูบ ไลน์ทีวี เป็นสัดส่วน 76.10% และดูผ่านช่องทางเดิมคือโทรทัศน์ 23.90% ซึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนผ่านไปสู่ยุคดิจิทัล จะทำให้สื่อออนไลน์ได้รับความนิยมมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตอย่าง 3G, 4G และ 5G นอกจากนี้แนวโน้มที่ผู้บริโภคทั่วโลกใช้เวลาไปกับสื่อแต่ละรูปแบบ พบว่าจำนวนการรับชมสื่อออนไลน์ เพิ่มขึ้นสวนทางกับการรับชมสื่อโทรทัศน์ (Linear TV) ที่มีแนวโน้มลดลง โดยจากรายการ “State of Digital” ของ GroupM พบว่าในปี 2561 ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะใช้เวลาไปกับสื่อโดยรวมเฉลี่ย 9.73 ชั่วโมง เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ซึ่งอยู่ที่ 9.68 ชั่วโมง และผู้บริโภคจะใช้เวลาไปกับสื่อออนไลน์มากกว่าสื่อโทรทัศน์เป็นครั้งแรกในปี 2561 โดยที่สื่อออนไลน์ จะมีส่วนแบ่ง 38% และสื่อโทรทัศน์อยู่ที่ 37% รองลงมาเป็นสื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์ สอดคล้องกับแนวโน้มการเติบโตของสื่อดิจิทัลที่ทางสมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย) หรือ DAAT คาดการณ์ไว้ว่าในปี 2561 เม็ดเงินโฆษณาดิจิทัลจะเติบโต 21% [3]

ผู้ประกอบการที่วิดิทัศน์ส่วนใหญ่ต่างมีแผนปรับกลยุทธ์ซื้อคอนเทนต์ใหม่ ๆ จากผู้ผลิตทั้งในและต่างประเทศเพื่อชิงเรตติ้งผู้ชมและเม็ดเงินโฆษณาเพิ่มขึ้นราว 30% คิดเป็นเงินลงทุนกว่า 8,000 ล้านบาทในปี 2562 แทนการผลิตคอนเทนต์เองที่มีต้นทุนสูงกว่า ทำให้มีรายจ่ายที่ลดลงและมีผลกำไรที่ดีขึ้น รวมทั้งมีการปรับสัดส่วนโครงสร้างธุรกิจโดยขยายช่องทางการรับชมผ่านสื่อออนไลน์มากขึ้นสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะเป็นอีกช่องทางในการสร้างรายได้และต่อยอดในการทำธุรกิจในอนาคต แม้ว่าสื่อที่มีการใช้งบโฆษณามากที่สุดในปีที่ผ่านมายังคงเป็น “สื่อโทรทัศน์” และภาพรวมของการใช้งบโฆษณาในสื่อต่าง ๆ เพิ่มขึ้น 3% แต่ภาพรวมรายได้และกำไรของช่องทีวีดิจิทัลก็ยังไม่มีความหวังที่ฟื้นตัว ซึ่งเป็นผลมาจากการแข่งขันของ

อุตสาหกรรมที่รุนแรงขึ้น [4] ทั้งรวมทั้งภาวะเศรษฐกิจของไทยที่ได้รับแรงกดดันอย่างต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

2.2 เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

2.3 เพื่อพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

3. สมมติฐานของงานวิจัย

3.1 รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญในระดับ 3.51 ขึ้นไป

3.2 คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้กับบุคลากรในกิจการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหาร [5] ธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยนำทฤษฎี 7s McKinsey การวางกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) 7Ps มาเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

4.1 การศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

4.2 การศึกษาองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันและองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ โดยการสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับรวบรวมสภาพปัจจุบันและองค์ประกอบของการพัฒนา

รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยวิธีการคาดการณ์ในอนาคต (Delphi Method)

สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้รวบรวมข้อมูลที่สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 ท่าน จากสถานประกอบการสื่อโทรทัศน์และบริษัทเอเจนซี

4.3 รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลเป็นการ (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาธุรกิจสื่อในยุคดิจิทัลโดยการศึกษาสภาพปัจจุบันและองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) 7Ps [6] รวมถึงหลักการวิเคราะห์ห้วงค์กรโดยใช้ทฤษฎี McKinsey 7s [7] และข้อมูลจากการศึกษาขององค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

4.4 ประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลเป็นการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น โดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ผู้บริหารบริษัทเอเจนซี และนักวิชาการ ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวนทั้งสิ้น 16 ท่าน เพื่อร่วมกันประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม แบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับของ Likert [8] ประกอบด้วย ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล และประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลตามโมเดล (Digital Mass Media Model)

4.5 การพัฒนาเครื่องมือการพัฒนาธุรกิจสื่อในยุคดิจิทัลเป็นเครื่องมือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล มีไว้สำหรับฝึกอบรมผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานในการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลได้ โดยเครื่องมือการบริหารจัดการได้จากการวิเคราะห์และศึกษาเอกสาร ตำรา วิเคราะห์ภาระงานของผู้บริหารและผู้ประกอบการด้วยการประยุกต์ใช้ทฤษฎี

การวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง (Topic Analysis) ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

4.6 การประเมินคู่มือการพัฒนาธุรกิจสื่อในยุคดิจิทัลเป็นการนำคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาคู่มือ โดยมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 5 ปี เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ที่พัฒนาขึ้น โดยแบบประเมิน แบ่งได้เป็น การประเมิน ผลความเหมาะสมของคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล และการประเมินความเหมาะสมของแบบประเมินความพึงพอใจของการฝึกอบรม

4.7 เก็บรวบรวมข้อมูล (Implementation) เป็นการนำคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ไปเก็บรวบรวมข้อมูล (Implementation) โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ไปเก็บรวบรวมข้อมูล (Implementation) กับกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 5 คน ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี

4.8 ติดตามผล (Follow up) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ภายหลังจากการฝึกอบรม ของผู้บริหารระดับกลาง โดยเครื่องมือประกอบด้วยคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลไปใช้ในการอบรม และแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงานส่วนปฏิบัติการภายใต้การควบคุมของผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 5 คน และนำผลการติดตามไปวิเคราะห์และสรุปผล

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้ทฤษฎี McKinsey 7s Model ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ (Strategies) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านระบบ (Systems) ด้านสไตล์ (Style) ด้านพนักงาน (Staff) ด้านทักษะ (Skill) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาด ทฤษฎีหลักการบริหารจัดการ 7P ประกอบด้วย

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (People) ด้านการสร้างและ

5.2 ผลการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ที่พัฒนาขึ้นชื่อ IMM Model (Integrated Mass Media Model) โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีหลักการบริหารจัดการ 7P ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคลากร (People) ด้านการสร้างและนำเสนอด้านกายภาพ (Physical Evident and Presentation) และ ด้านกระบวนการ (Process) รวมถึงหลักการวิเคราะห์ห้วงค์กรโดยใช้ทฤษฎี

นำเสนอ ด้านกายภาพ (Physical Evident and Presentation) และด้านกระบวนการ (Process) พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกรายการ

7s McKinsey คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategies) ด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านระบบ (Systems) ด้านสไตล์ (Style) ด้านพนักงาน (Staff) ด้านทักษะ (Skill) และด้านค่านิยมร่วม (Shared Values) และประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความเหมาะสมของภาพรวมของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล (IMM Model) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล และความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล (IMM Model) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (n = 16)

รายการ	ระดับความเห็น					X	S.D.	แปลความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1) ท่านคิดว่ารูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับใด	11	5	0	0	0	4.69	-0.18	มากที่สุด
2) ท่านคิดว่าภาพรวมของรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด	9	6	1	0	0	4.50	0.41	มากที่สุด
3) ท่านคิดว่ารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อยของแต่ละทฤษฎี 7S McKinsey มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด	9	6	1	0	0	4.50	0.41	มากที่สุด
4) ท่านคิดว่ารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์ Marketing Mix 7Ps มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด	10	6	0	0	0	4.63	0.03	มากที่สุด
5) ท่านคิดว่ารูปแบบมีประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาบริหารงานธุรกิจสื่อโทรทัศน์ยุคดิจิทัลในระดับใด	11	5	0	0	0	4.69	-0.18	มากที่สุด
เฉลี่ย						4.60	0.10	มากที่สุด



รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

5.3 ผลการพัฒนาและประเมินคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

โดยใช้คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น 3 บทดังนี้ บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล วัตถุประสงค์ของคู่มือ และประโยชน์ของคู่มือ บทที่ 2 เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการสำหรับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ส่วนประสมทางการตลาด 7 ประการ และเทคนิคการสอนงาน และบทที่ 3 คู่มือการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบฯ เตรียมข้อมูลวิเคราะห์ PEST วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เขียนโครงการพัฒนาบุคลากร และกำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งคู่มือดังกล่าวใช้ประกอบการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยใช้เวลาอบรม 3 ชั่วโมง

หลังจากนั้นนำมาใช้อบรมให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตารางที่ 2 ผลการประเมินการใช้คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล (n=5)

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ด้านรูปแบบ			
1. รูปแบบคู่มือมีความน่าสนใจ	4.60	1.41	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมของขนาดตัวอักษร	4.20	1.00	มาก
3. ความสะดวกการสื่อสาร	4.40	1.41	มาก
4. ขนาดของรูปแบบมีความเหมาะสม	4.60	1.41	มากที่สุด

ตารางที่ 2 ผลการประเมินการใช้คู่มือบริหารธุรกิจสื่อ
โทรทัศน์ในยุคดิจิทัล (ต่อ) (n=5)

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
ด้านเนื้อหา			
1. มีความเหมาะสมกับ ภาระหน้าที่การบริหารฯ	4.80	1.73	มากที่สุด
2. มีความถูกต้องทันสมัย	4.80	1.73	มากที่สุด
3. มีความครอบคลุม ภาระหน้าที่การบริหารฯ	4.80	1.73	มากที่สุด
ด้านสามารถนำไปใช้งาน			
1. สามารถนำคู่มือไปใช้งาน ได้จริง	4.80	1.73	มากที่สุด
2. สามารถนำคู่มือไป ประยุกต์ใช้สอนงานกับ ส่วนอื่น ๆ	4.80	1.73	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.64	1.54	มากที่สุด

นอกจากนี้ยังมีการติดตามหลังการอบรมโดย
ผู้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติการสอน
งานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ

ตารางที่ 3 ผลการประเมินการใช้คู่มือบริหารธุรกิจสื่อ
โทรทัศน์ในยุคดิจิทัลในด้านรูปเล่ม (n=5)

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
ด้านรูปเล่ม			
1. รูปแบบคู่มือมีความ น่าสนใจ	4.80	1.73	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมของขนาด ตัวอักษร	4.80	1.73	มาก
3. ความสะดวกการสื่อสาร	4.80	1.73	มาก
4. ขนาดของรูปเล่มมีความ เหมาะสม	4.80	1.73	มากที่สุด
ด้านเนื้อหา			
1. เนื้อหาที่มีความเหมาะสม และครอบคลุม	5.00	2.24	มากที่สุด
2. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง และทันสมัย	4.80	1.73	มากที่สุด

ตารางที่ 3 ผลการประเมินการใช้คู่มือบริหารธุรกิจสื่อ
โทรทัศน์ในยุคดิจิทัลในด้านรูปเล่ม (ต่อ)
(n=5)

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
ด้านสามารถนำไปใช้งาน			
1. สามารถนำคู่มือไปใช้งาน ได้จริง	5.00	2.24	มากที่สุด
2. สามารถนำคู่มือไป ประยุกต์ใช้สอนงานกับ ส่วนอื่น ๆ	5.00	2.24	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.87	1.92	มากที่สุด

และผู้ได้รับการอบรมมีความพึงพอใจต่อการเข้า
อบรมอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกรายการดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ได้รับ
การอบรม

รายการ	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1. การเตรียมความพร้อม ก่อนการบรรยาย	4.60	0.55	มากที่สุด
2. มีการสร้างความสนใจ และกระตุ้นให้ผู้อบรม ติดตามตลอดเวลา	4.60	0.55	มากที่สุด
3. เนื้อหาที่มีความครอบคลุม ภาระหน้าที่การบริหารฯ	3.80	0.84	มาก
4. ผู้บรรยายมีการสรุป เนื้อหาที่สำคัญ	4.20	0.45	มาก
5. ผู้บรรยายมีความรู้ เกี่ยวกับเรื่องที่สอน เป็นอย่างดี	4.80	0.45	มากที่สุด
6. ผู้บรรยายมีเทคนิค/ วิธีการถ่ายทอดให้เข้าใจ ในสิ่งที่สอนเป็นอย่างดี	4.40	0.55	มาก
เฉลี่ย	4.40	0.56	มาก

6. สรุปและอภิปรายผล

6.1 รูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น ผ่านการประเมินความเหมาะสม จากผู้เชี่ยวชาญอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งภาพรวมขององค์กรประกอบ และองค์ประกอบย่อย ทั้งนี้เนื่องจากการร่างรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ได้มีการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบของการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ โดยได้สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ตลอดจนแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการประกอบธุรกิจสื่อในประเทศไทย และสอดคล้องกับบริบทของผู้ประกอบการสื่อสารมวลชน แล้วจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาประมวลผลและสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยใช้ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) 7Ps รวมถึงหลักการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ทฤษฎี McKinsey 7s ซึ่งเหมาะสมกับบริบทของผู้ประกอบการธุรกิจสื่อโทรทัศน์ของไทย แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินนั้นมาพัฒนาปรับปรุงรูปแบบดังกล่าวให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

6.2 คู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้กับบุคลากรในกิจการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพตามสมมติฐานของงานวิจัย เนื่องจากการออกแบบหรือพัฒนาคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับหลักการวิธีการออกแบบคู่มือ นอกจากนี้ยังประยุกต์ใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์หัวข้อเรื่อง (Topic Analysis) เพื่อให้ได้ หัวข้อหลัก (Main Knowledge) และหัวข้อย่อย (Knowledge) เพื่อใช้สำหรับการกำหนดเนื้อหาที่สำคัญสำหรับการฝึกอบรมหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ตรงกับความต้องการ นอกจากนี้ในระหว่างการพัฒนาการฝึกอบรมแนะนำการใช้คู่มือ ซึ่งประกอบด้วย ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในระหว่างการพัฒนาการฝึกอบรม

7. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

7.1 สถานประกอบการธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

7.1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจสื่อโทรทัศน์ควรมีนโยบายเร่งด่วนในการพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กรโดยนำคู่มือแนวทางการฝึกอบรมการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลที่ผู้วิจัยได้พัฒนานี้ไปประยุกต์ใช้ในการอบรมและพัฒนาผู้บริหารสื่อโทรทัศน์ระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรให้สามารถแข่งขันธุรกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน เพิ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายบุคคล ของสถานประกอบการ ควรนำคู่มือการฝึกอบรมนี้ไปใช้ และใช้กำหนดนโยบายในการจัดฝึกอบรมโดยคู่มือการฝึกอบรมการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

7.1.2 ควรจัดแผนพัฒนาบุคลากร และงบประมาณให้แก่ฝ่ายบุคคล เพื่อใช้ในการจัดฝึกอบรมหัวหน้างาน พนักงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล โดยวิทยากรที่ผ่านการอบรมจากคู่มือการฝึกอบรมตามรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

7.2 ผู้บริหาร

7.2.1 ผู้บริหารสถานประกอบการควรนำคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

7.2.2 หน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ควรนำคู่มือการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล ไปใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาออกข้อกำหนดหลักการ แนวทาง วิธีการ เพื่อความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล

8. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

8.1 ควรพัฒนาและหาประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรมตามรูปแบบการบริหารธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลเพิ่มเติมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

8.2 ควรศึกษาความต้องการจำเป็นของการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ ที่ต้องเข้าใจถึงบริบทการ

ปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไป

8.3 ควรศึกษาปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล เพื่อช่วยลดต้นทุน และควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ

8.4 ควรวิจัยและพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในการให้พัฒนาบุคลากรทางด้านการพัฒนาสื่อในยุคดิจิทัล

8.5 ควรวิจัยและพัฒนาสื่อดิจิทัลที่ใช้ในการสอนวิชาชีพในรูปแบบการศึกษาด้วยตนเอง

9. เอกสารอ้างอิง

- [1] National Broadcasting and Telecommunications Commission, NBTC , "Plan for the transition from analog television to digital television in Thailand (Road Map 2012-2016)," 2013. [Online]. Available: <https://broadcast.nbt.go.th/data/twwave/02/5-Standard2-Thai.pdf>. [Accessed 2 May 2017]. (in Thai)
- [2] Kasikorn Research Center, "Digital TV Major Changes in the Thai Television Media Industry and the Opportunities of Various Businesses (Current Issue No. 1900)," Kasikorn Research Center, Bangkok, 2013. (in Thai)
- [3] GroupM, "Consumers spending more time online than watching TV this year (2018)," GroupM, 3 May 2018. [Online]. Available: <https://www.ryt9.com/s/anpi/2820562>. [Accessed 13 January 2019]. (in Thai)
- [4] Brand Buffet, "Retracing 10 years of advertising money "TV media - newspapers - magazines" from the prosperous era to the crisis era," Brand Buffet, 24 January 2018. [Online]. Available: <https://www.brandbuffet.in.th/2018/01/10-years-television-newspaper-magazine-media-spending/>. [Accessed 22 April 2020]. (in Thai)
- [5] H. Fayol, "Management Theory," 2011. [Online]. Available: http://www.en.wikipedia.org/wiki/Henri_Fayol. [Accessed 2 May 2017].
- [6] Philip Kotler, Marketing Management, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2016.
- [7] Ethan M. Rasiel, "Mckinsey Way," in *A TECHNIQUE FOR THE MEASUREMENT OF ATTITUDES*, NEW YORK, McGraw-Hill Education, 2016.
- [8] R. LIKERT, "Rating Scale," in *A TECHNIQUE FOR THE MEASUREMENT OF ATTITUDES*, NEW YORK, R. S. WOODWORTH, 1932.