

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจและการขยายธุรกิจของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ที่สามารถดำเนินการทางธุรกิจแข่งขันกับรายการโทรทัศน์อื่น ๆ ได้ โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การสำรวจเอกสารทุติยภูมิ และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม สามารถสรุปและอภิปรายผลจากการศึกษาได้ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

การศึกษารายงานโครงการเฉพาะบุคคลเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

2.1 ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

2.2 ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้ในการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ส่วนที่ 1 รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

จากการศึกษารูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด พบว่าหน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารองค์กรผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ จะต้องบริหารเพื่อให้องค์กรร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่วางไว้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะมีความแตกต่างในรายละเอียดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

1. การวางแผนขององค์กรที่ศึกษา สรุปได้ดังนี้

การดำเนินงานทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มุ่งเน้นการทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีสาระ ให้ความรู้ มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่สังคม โดยมีวิสัยทัศน์และภารกิจ คือ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างสังคมการทำงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีบุคลิก ลักษณะ แบบแผนแนวความคิด และความเชื่อขององค์กรในรูปแบบทีวีบูรพา

2. การจัดการองค์กร สรุปได้ดังนี้

บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีโครงสร้างการบริหารงานแนวระนาบ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดของผู้บริหารในองค์กร แบบกระจายอำนาจให้ทุกหน่วยงานมีการบริหารจัดการด้วยตนเอง โดยเฉพาะฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระ

3. การอำนวยการ สรุปได้ดังนี้

การบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีลักษณะด้านการอำนวยการดังนี้
กรรมการผู้จัดการ ทำหน้าที่บริหารงานภายในองค์กรและให้คำปรึกษา แนะนำ และสั่งการ การทำงานให้กับบุคลากรภายในองค์กร

รองกรรมการผู้จัดการ ทำหน้าที่บริหารงานภายในองค์กร ควบคุมดูแลฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท

ฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ มีผู้จัดการฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ ทำหน้าที่ดูแล กำหนดทิศทาง เป้าหมายการทำงานและให้คำแนะนำการผลิตรายการโทรทัศน์

4. การจัดคนเข้าทำงาน สรุปได้ดังนี้

บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน โดยจะคำนึงถึงลักษณะ รูปแบบ และเนื้อหาของแต่ละรายการเป็นหลักในการคัดเลือก โดยเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานโดยไม่สนใจวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

5. การประสานงานและการสื่อข้อความ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารจะเกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารขององค์กรกับบุคลากรที่เป็นหัวหน้างานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร โดยจะมีการประชุมระหว่างผู้บริหารองค์กร

ฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ จะเกิดขึ้นจากการประชุมใหญ่, ประชุมย่อย ภายในทีมของแต่ละรายการ, การพูดคุยกันระหว่างผู้ควบคุมการผลิตรายการหรือผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการกับบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละรายการ

6. การควบคุมการทำงาน สรุปได้ดังนี้

การควบคุมการทำงานขององค์กร ผู้บริหารควบคุมการทำงานของผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดูแลรับผิดชอบแต่ละรายการ

การควบคุมการทำงานของฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ โดยผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์และผู้ช่วยควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ดูแลทุกขั้นตอนการผลิตให้งานมีคุณภาพมากที่สุด

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

จากการศึกษาการบริหารงานของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน มีปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กรมีผลต่อการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ประกอบไปด้วยปัจจัยด้านการจัดการ ฝ่ายผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานที่นำมาซึ่งการทำงานของหน่วยงานทุก ๆ ส่วนภายในองค์กร, ด้านเทคโนโลยีมี การนำเทคโนโลยีไปใช้ให้สอดคล้องกับการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ, ด้านความสามารถทางวิชาชีพ ประสบการณ์ของผู้บริหารและบุคลากรมีผลต่อลักษณะการผลิตรายการโทรทัศน์ขององค์กรเป็นอย่างมาก

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กรการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ประกอบไปด้วยปัจจัยด้านแรงกดดันทางการเมืองและสังคม ส่งผลกระทบโดยตรงทางด้านการตลาดและนโยบายการบริหารของสถานีโทรทัศน์ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร, ปัจจัยด้านเศรษฐกิจมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้ส่งผลกระทบต่อนโยบายสถานีโทรทัศน์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงและสร้างความไม่มั่นใจต่อผู้สนับสนุนรายการ

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้ในการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในปัจจุบันมีคู่แข่งชั้นที่ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในประเภทเดียวกันมีผู้ประกอบการที่นำรายการสารคดีโทรทัศน์แพร่ภาพออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ ทั้ง 6 สถานี มีจำนวนทั้งสิ้น 17 บริษัท มีรายการออกอากาศ 23 รายการ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. ผู้ผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในประเทศ และ 2. ผู้ซื้อลิขสิทธิ์รายการสารคดีโทรทัศน์จากต่างประเทศ พบว่ารายการสารคดีโทรทัศน์ที่ผลิตในประเทศไทยมีจำนวนที่มากกว่ารายการสารคดีโทรทัศน์ที่ซื้อลิขสิทธิ์มาจากต่างประเทศ

ภาพรวมการแข่งขันรายการสารคดีโทรทัศน์ในปัจจุบันมีการแข่งขันกันน้อย เนื่องจากว่าช่วงเวลาการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ของแต่ละสถานีโทรทัศน์ของแต่ละรายการมีช่วงเวลาการออกอากาศที่แตกต่างกัน รวมทั้งรูปแบบรายการและเนื้อหาของแต่ละรายการที่มีความแตกต่างกันจึงทำให้ส่งผลต่อการแข่งขันในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของทั้ง 6 สถานีโทรทัศน์ที่มีค่อนข้างน้อยแต่การแข่งขันจะเป็นการแข่งขันระหว่างรายการสารคดีโทรทัศน์กับรายการโทรทัศน์ประเภทอื่น ๆ ที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับรายการสารคดีโทรทัศน์

ส่วนรายการที่ทีวีบูรพาเป็นผู้ผลิตได้สร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่สังคมทั้งเนื้อหาสาระความรู้ ฯลฯ รวมไปถึงการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีบุคลากรทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ และมีการบริหารจัดการด้านงบประมาณลงทุนเป็นอย่างดี จึงสามารถสร้างสรรค์รายการสารคดีโทรทัศน์ออกมาได้จนเป็นที่ยอมรับของผู้ชมรายการโทรทัศน์

นอกจากนั้นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นของรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ การสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้เกิดขึ้นในแต่ละรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันแต่มีพื้นฐานของความเป็นรายการประเภทสารคดีเหมือนกันทั้งในเรื่องของเนื้อหารายการสารคดีโทรทัศน์และการนำเสนอรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์ ซึ่งการตรวจสอบคุณภาพของการผลิตรายการให้ตรงกับความต้องการของผู้รับชมนั้นผู้ผลิตรายการโทรทัศน์จะทราบได้จากเสียงสะท้อนของผู้รับชมรายการโทรทัศน์ผ่านทางข้อมูลทางการตลาดและจากการสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น จดหมาย โทรศัพท์ และ กระทำในเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น

กลยุทธ์การสร้างกระแสความนิยมของรายการสารคดีโทรทัศน์จะเป็นการประชาสัมพันธ์ผ่านบริษัท เจเอสแอล จำกัด และการประชาสัมพันธ์รายการของบริษัทและกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางช่วงเวลาทั้ง 3 รายการของบริษัทที่ทำการออกอากาศ

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ปัญหาและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร คือ การที่สถานีโทรทัศน์มีพื้นที่ของรายการสารคดีโทรทัศน์ในการออกอากาศให้กับรายการสารคดีโทรทัศน์ค่อนข้างน้อยเพราะสถานีโทรทัศน์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับรายการประเภทความบันเทิงเป็นหลักมากกว่าซึ่งเป็นนโยบายของแต่ละสถานีโทรทัศน์ที่บริษัทไม่สามารถควบคุมได้

ปัญหาและอุปสรรคจากปัจจัยภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ทำให้มีผลกระทบต่อกรขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท

แนวโน้มการขยายธุรกิจเป็นการขยายกำลังการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ให้เพิ่มมากขึ้นไปยังสถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ โดยมีการดำเนินการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์รูปแบบอื่น ๆ จำนวน 1 – 2 รายการ เตรียมพร้อมสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงผังรายการออกอากาศจากทางสถานีโทรทัศน์

นอกจากนั้นมีการขยายธุรกิจด้านการผลิตสินค้าเพื่อการจำหน่ายเป็นสร้างมูลค่าเพิ่มจากการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ ในแต่ละรายการของบริษัท เช่น หนังสือเล่ม, นิตยสาร ค.คน, วีซีดี ฯลฯ เป็นต้น

ส่วนด้านการดำเนินการพัฒนาและสนับสนุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในรูปแบบอื่น ๆ นั้น บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการพัฒนาและสนับสนุนการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์และรายการโทรทัศน์ในรูปแบบอื่นอยู่เสมอ ซึ่งต้องเป็นรายการที่ให้สาระประโยชน์กับผู้ชมรายการเป็นสำคัญและไม่จำเป็นต้องเป็นรายการประเภทสารคดีโทรทัศน์เพียงอย่างเดียว

การพัฒนาและสนับสนุนการผลิตดังกล่าวเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้และอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต และเป็นโอกาสให้กับบุคลากรได้แสดงความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น

การประสบความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ตลอดระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี 2546-2550 บริษัทเป็นผู้ดำเนินการผลิตได้รับการยอมรับทางสังคมเป็นอย่างมาก บริษัทได้รับรางวัลอันทรงเกียรติต่าง ๆ มากมายจากหลายสถาบันของสังคม และได้รับการยอมรับจากผู้ชมรายการโทรทัศน์ ทำให้ผู้ชมรายการโทรทัศน์มีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้รับชมกลับมาให้ความสนใจรับชมรายการสารคดีโทรทัศน์ เพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นผลจากการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณค่าและมีคุณภาพ ทำให้ปัจจุบันบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจและสามารถแข่งขันกับรายการโทรทัศน์ประเภทเดียวกันและรายการโทรทัศน์ประเภทอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาโครงการเฉพาะบุคคลเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” โดยศึกษา โครงสร้างและการบริหารธุรกิจ ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารงาน ทั้งปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ ปัญหาอุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด สามารถนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และอภิปรายแนวคิด ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

จากการศึกษาวิเคราะห์รูปแบบโครงสร้างและการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด พบว่ามีความสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารธุรกิจที่กล่าวถึงการบริหารองค์กรให้สามารถอยู่ได้อย่างมีเสถียรภาพภายใต้สภาวะการแข่งขันและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนักบริหารจึงต้องบริหารองค์การโดยรวบรวมเอากลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การตัดสินใจ (Decision Making) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) นำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องและกลมกลืนเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความประหยัด (Economy)

การวางแผนงานของบริษัทที่มีการมุ่งเน้นการทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีสาระ ให้ความรู้ มีคุณภาพและมีคุณค่าแก่สังคม โดยการจัดการองค์กรมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่ละท่าน ตามความถนัดของผู้บริหารในรูปแบบการกระจายอำนาจให้ทุกหน่วยงานมีการบริหารจัดการด้วยตนเอง โดยเฉพาะฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระ ซึ่งผู้บริหารจะทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และสั่งการ การทำงานให้กับบุคลากรภายในบริษัท

การอำนวยความสะดวกภายในบริษัทจะมีกรรมการผู้จัดการและรองกรรมการผู้จัดการทำหน้าที่ ดูแล แนะนำ ให้คำปรึกษาและรับผิดชอบตามความถนัดของผู้บริหารในแต่ละด้านโดยกรรมการผู้จัดการจะมีหัวหน้าหน่วยงานฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่บริหารจัดการภายในทีมด้วยตนเอง โดยเฉพาะฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์จะมีผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ของแต่ละรายการมีหน้าที่รายงานการทำงานโดยตรงให้กรรมการผู้จัดการได้รับทราบ ส่วนรองกรรมการผู้จัดการจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลฝ่ายสนับสนุนการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท รวมไปถึงการมอบหมายงานให้กับผู้ควบคุมการผลิตรายการได้นำไปปฏิบัติและการประสานการทำงานภายนอกองค์กรกับบริษัท เจเอสแอล จำกัด และสถานีโทรทัศน์

เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดย เบญจมาศ จรุงเกียรติกุล¹ ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยในการจัดการ การผลิตรายการสารคดี “กบนอกกะลา” ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” ผลจากการศึกษาพบว่า บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีโครงสร้างการบริหารจัดการ อันประกอบไปด้วย 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายสนับสนุนการผลิต ซึ่งดูแลรับผิดชอบงานด้านการจัดการภายในองค์กรเพื่อประสานงาน และสนับสนุนการดำเนินงานให้กับฝ่ายผลิต ส่วนงานถัดมา คือ ฝ่ายการผลิต ดูแลและรับผิดชอบด้านการจัดการ การผลิตรายการสารคดีของบริษัทและฝ่ายการตลาด ดูแลและรับผิดชอบด้านการหาสปอนเซอร์สนับสนุนรายการ รวมถึงงานด้านการวิจัยสำหรับประเมินรายการของบริษัทซึ่งดูแลโดยบริษัท เจ เอส แอล จำกัด บริษัทแม่เป็นผู้ดำเนินการให้ เหล่านี้มีการจัดแบ่งเป็น 3 ส่วนหลักเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่ชัดเจน และการตัดสินใจในการทำงานของบุคลากรที่คล่องตัว รวดเร็วไม่มีลำดับขั้นตอนที่ซับซ้อนในการทำงาน

¹ เบญจมาศ จรุงเกียรติกุล, “ปัจจัยในการจัดการ การผลิตรายการสารคดี “กบนอกกะลา” ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด,” (รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), น. บทคัดย่อ.

การจัดคนเข้าทำงาน เป็นการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน โดยจะคำนึงถึง ลักษณะ รูปแบบ และเนื้อหาของแต่ละรายการเป็นหลัก และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานที่เหมาะสมโดยไม่สนใจวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

นอกจากนี้การประสานงานและการสื่อสารข้อความภายในบริษัทจะมีจัดการประชุมในระดับต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมใหญ่ การประชุมย่อย และการพูดคุยระหว่างบุคคล เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารกับหัวหน้างานและหัวหน้างานในแต่ละรายการโทรทัศน์ จะแบ่งแยกไปจัดการประชุมกับบุคลากรของแต่ละรายการโทรทัศน์ที่หัวหน้างานมีหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งการประชุมจะเป็นทั้งการให้คำปรึกษา แนะนำ มอบหมายงานในคราวเดียวกันและการควบคุมการทำงานจะมีการควบคุมการทำงานจากผู้บริหารไปยังผู้ควบคุมการผลิตรายการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละรายการโทรทัศน์ โดยผู้ควบคุมการผลิตรายการโทรทัศน์ก็จะควบคุมการทำงานของบุคลากรในแต่ละรายการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ในด้านการจัดการนั้น ฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์มีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดเพราะเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้หลักของบริษัทและนำมาซึ่งการทำงานในทุกด้านของหน่วยงานทุก ๆ ส่วนภายในบริษัท

ส่วนทางด้านเทคโนโลยีมีผลต่อการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เพราะการที่อุปกรณ์การผลิตรายการโทรทัศน์พัฒนาจนทำให้มีขนาดเล็กลงและราคาที่ถูกลงมีผลทำให้บุคลากรสามารถนำอุปกรณ์ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้นและความสามารถทางวิชาชีพของผู้บริหารและบุคลากรก็มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท เพราะการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพาเป็นการสะท้อนลักษณะของผู้บริหารออกมาซึ่งประสบการณ์มีผลต่อการทำงานภายในฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์เป็นอย่างมากที่จะต้องทำงานด้วยความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดด้านสื่อสารมวลชนของ เดนิส แมคควิล (Denis McQuail) ในเรื่องปัจจัยภายในองค์กร ที่กล่าวถึง เทคโนโลยี (Technology) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรสื่อสารมวลชน เพราะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะช่วยใน

กระบวนการผลิตและความสามารถทางวิชาชีพ (Media Professional) ของแนวความคิดพื้นฐาน ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์การทำงานของบุคลากรที่จะช่วยพัฒนาองค์กร

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) แรงกดดันทางการเมืองและสังคม ส่งผลต่อการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทใน 2 ด้าน คือ

1. ด้านการตลาดส่งผลต่อการใช้จ่ายการลงทุนของผู้สนับสนุนรายการโทรทัศน์ที่ไม่ต้องการซื้อเวลาโฆษณาในสภาวะที่เกิดความไม่แน่นอน

2. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของสถานีโทรทัศน์ จากการเปลี่ยนแปลงของนโยบายด้านการบริหารงานจากสถานีโทรทัศน์ที่ต้องสนองตอบนโยบายของรัฐบาล

แรงกดดันทางด้านเศรษฐกิจ เป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางธุรกิจจากนโยบายที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงของสถานีโทรทัศน์ ทำให้ผู้สนับสนุนรายการเกิดความไม่มั่นใจไม่ต้องการเข้ามาสนับสนุนรายการของทางบริษัท

ผู้สนับสนุนรายการและผู้ถือหุ้นของบริษัทไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการทำงานทั้งในด้านการบริหารและการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัทส่วนคู่แข่งชั้นที่ผลิตรายการประเภทเดียวกันหรือรายการประเภทอื่น ๆ ไม่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ของบริษัท นอกจากนี้ผู้รับชมรายการโทรทัศน์จะมีส่วนร่วมในการสะท้อนความคิดเห็นเข้ามาจากการรับชมรายการที่ทางบริษัทเป็นผู้ผลิตออกไป

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ใช้ในการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

ภาพรวมของธุรกิจการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในปัจจุบันมีการแข่งขันในรายการประเภทเดียวกันค่อนข้างน้อยเพราะช่วงเวลากการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ช่วงเวลากการออกอากาศที่แตกต่างกันจึงทำให้ไม่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันในการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ แต่รายการสารคดีโทรทัศน์ต้องแข่งขันกับรายการประเภทอื่น ๆ จากการออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกัน โดยเฉพาะรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ที่มีช่วงเวลากการออกอากาศตั้งแต่ 20.30 น. - 24.00 น. ของแต่ละสัปดาห์

กลยุทธ์ที่ส่งผลทำให้รายการสารคดีโทรทัศน์ของทีวีบูรพา สามารถแข่งขันกับรายการที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกันได้ตลอดระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา คือ การผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ที่มีความแตกต่างและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยมีความแตกต่างจากรายการโทรทัศน์ประเภทเดียวกันและรายการโทรทัศน์ที่ต่างประเภทกันก็ตาม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง

กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ ในเรื่องกลยุทธ์การชนะการแข่งขันที่กล่าวถึงเรื่องการมีสินค้าและบริการที่เหนือกว่า (Product Differentiations) ของ วิลเลียม โอ เบิร์เดน, โทมัส เอ็น อินแกรม และ เรย์มอนด์ ดับเบิลยู (บัดดี้) ลาฟอร์จ (William O. Bearden, Thomas N. Ingram and Raymod W. (Buddy) LaForge)² ได้กล่าวว่า สินค้าและบริการที่เหนือกว่าเกิดจากความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่ต่างกันเมื่อบริษัทที่ผลิตสินค้ามีการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งของสินค้าในประเภทเดียวกันทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีความแตกต่างจากสินค้าของคู่แข่ง

นอกจากนั้นบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด มีการบริหารจัดการภายในองค์กรในการบริหารต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพในด้านทรัพยากรบุคคลเพราะมีบุคคลากรที่มีความทุ่มเทให้กับการทำงานทั้งกำลังกาย กำลังความคิดและสติปัญญา ในการสร้างสรรค์ผลงานให้ออกมาและด้านเงินลงทุนเป็นการใช้เงินการลงทุนด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ภายใต้เงื่อนไขของลักษณะการทำงานของแต่ละสถานการณ์ในขณะนั้นทำให้มีความยืดหยุ่นสูงด้านต้นทุนการผลิต

กลยุทธ์การสร้างกระแสความนิยมของรายการสารคดีโทรทัศน์โดยการประชาสัมพันธ์รายการให้เป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้นโดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบริษัท เจเอสแอล จำกัด และการประชาสัมพันธ์รายการหรือกิจกรรมของบริษัทผ่านทางช่วงเวลาการออกอากาศของรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัททั้ง 3 รายการ

กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจดังกล่าวที่ใช้บริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์มีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจในเรื่องกลยุทธ์การชนะการแข่งขันที่กล่าวถึงเรื่องการสร้างคุณค่าในใจผู้บริโภค (Value Creation)³ เป็นการบริหารทรัพยากรที่ผลิตคุณค่าของบริษัท ได้แก่ พนักงาน เทคโนโลยี และเงินทุน เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังและเกิดคุณค่าในใจผู้บริโภค โดยที่บริษัทยังคงมีกำไรตามเป้าหมาย

² William O. Bearden,; Thomas N. Ingram,; and Raymod W. (Buddy) LaForge, Marketing Principles & Perspectives, 4thed (Thailand: The McGraw-Hill Companies Inc., 2004), p. 152.

³ สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์, คุณค่าการตลาด ทำหายความสำเร็จธุรกิจยุคใหม่ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เวลาดี, 2547), น. 29.

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวโน้มการขยายธุรกิจรายการสารคดีโทรทัศน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่เกิดขึ้นของ บริษัท ทีวีบูรพา จำกัด

ปัญหาและอุปสรรคของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด ได้แก่ ปัจจัยภายนอกองค์กร คือ สถานีโทรทัศน์ให้ความสำคัญกับการแพร่ภาพออกอากาศรายการประเภทบันเทิงเป็นหลักเพราะสามารถสนองตอบความต้องการทางธุรกิจได้มากกว่ารายการประเภทสารคดีโทรทัศน์และปัจจัยภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาทำงานด้านการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์

วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้น ในเรื่องของปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานีโทรทัศน์ที่บริษัทผู้ผลิตรายการไม่สามารถควบคุมหรือกำหนดทิศทางได้เพราะเป็นหน้าที่ของสถานีโทรทัศน์ที่จะกำหนดนโยบายการบริหารงานออกมาและการแก้ไขปัญหามาจากภายในองค์กร ส่วนเรื่องการขาดแคลนบุคลากรนั้นสามารถแก้ไขได้จากสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีหน้าที่พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีการส่งเสริมการฝึกฝนทักษะการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาความคิดในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ในปัจจุบัน

ปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ ปัจจัยภายนอกองค์กรจากสถานีโทรทัศน์ที่เป็นผู้กำหนดนโยบายซึ่งบริษัทไม่สามารถควบคุมได้ ทิศทางการทำงานของสถานีโทรทัศน์ได้ บริษัทผู้ผลิตรายการต้องรอคอยการพิจารณารายการโทรทัศน์จากทางสถานีโทรทัศน์เป็นหลัก

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่อการขยายตัวทางธุรกิจของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด คือ การดำเนินการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์รูปแบบอื่น ๆ จำนวน 1- 2 รายการ เตรียมพร้อมไว้สำหรับการรองรับการเปลี่ยนแปลงผังรายการออกออกอากาศของสถานีโทรทัศน์เพื่อให้สถานีโทรทัศน์ได้พิจารณารายการโทรทัศน์ของบริษัทต่อไป โดยการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์เตรียมพร้อมไว้ดังกล่าวเป็นผลดีต่อบริษัทเพราะเป็นการเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้แสดงความสามารถ ฝึกฝนทักษะ การผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้นจากการทดลองดำเนินการผลิตรายการในรูปแบบอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การแข่งขันในการบริหารธุรกิจผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด” ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะหลายประการด้วยกันโดยจะนำเสนอประเด็นจากข้อเสนอแนะทางวิชาชีพและข้อเสนอแนะทางวิชาการของผู้ศึกษาดังนี้

ข้อเสนอแนะทางวิชาชีพ

1. การที่ผู้บริหารมีประสบการณ์การผลิตรายการโทรทัศน์ทำให้มีการนำกลยุทธ์มาปรับใช้กับการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์จนประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องแต่เนื่องจากในปัจจุบันการผลิตรายการโทรทัศน์มีการแข่งขันกันเป็นอย่างมาก ผู้บริหารควรนำกลยุทธ์ด้านการผลิตรายการโทรทัศน์มาปรับปรุงวิธีการหรือพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอมาดึงดูดผู้ชมให้มากขึ้นเนื่องจากรายการที่ออกอากาศในช่วงเวลาเดียวกับรายการของบริษัทส่วนใหญ่เป็นรายการประเภทบันเทิงเป็นหลักจึงควรที่จะพยายามดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้มีความสนใจรับชมรายการของบริษัทเพิ่มมากขึ้นและต่อเนื่อง

2. ควรเพิ่มรูปแบบรายการสารคดีโทรทัศน์สำหรับเด็กและเยาวชนเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการขยายกลุ่มผู้รับชมรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทเพิ่มขึ้นอีกทั้งเป็นการปลูกฝังให้เด็กและเยาวชนหันมาให้ความสนใจรับชมรายการประเภทสารคดีมากขึ้น

3. ควรมีการประชาสัมพันธ์รายการโทรทัศน์ผ่านสื่อให้มีความหลากหลายและมีความถี่มากยิ่งขึ้น เพราะถึงแม้ว่าที่ผ่านมาจะมีบริษัท เจเอสแอล จำกัด เป็นผู้ดำเนินการรับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์ให้ก็ตามแต่ทางบริษัทควรมีการติดตามถึงผลสำเร็จของการประชาสัมพันธ์ให้เห็นผลและเป็นรูปธรรมของการเผยแพร่ให้มากขึ้นกว่านี้เพื่อเป็นการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของรายการให้มีความสนใจติดตามรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทมากขึ้น

ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

1. การศึกษาถึงรูปแบบการบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทในแต่ละประเภทของรายการ เช่น การบริหารการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของรายการคนค้นคน, กบนอกกะลา และจุดเปลี่ยน เป็นต้น โดยเป็นการศึกษาเปรียบเทียบถึงการบริหารรายการสารคดีโทรทัศน์ในแต่ละรายการ

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของรายการโทรทัศน์ประเภทบันเทิงกับรายการโทรทัศน์ประเภทสารคดี โดยเป็นการศึกษาเชิงเปรียบเทียบถึงกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายใช้สำหรับการแข่งขันทางธุรกิจ

3. การศึกษาถึงพฤติกรรมความต้องการของผู้รับชมรายการโทรทัศน์ที่มีต่อรายการโทรทัศน์ประเภทสารคดีของบริษัท ทีวีบูรพา จำกัด เพื่อสามารถนำไปพัฒนาการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ให้ตรงกับความต้องการของผู้รับชมรายการมากยิ่งขึ้น

4. ควรมีการศึกษาถึงแนวโน้มการขยายตัวทางธุรกิจการผลิตรายการสารคดีโทรทัศน์ของบริษัทในเรื่องของรายการสารคดีโทรทัศน์ที่จะทำการผลิตต่อไปในอนาคตเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับการแข่งขันทางธุรกิจและให้ตรงกับความต้องการของผู้รับชมรายการโทรทัศน์