



ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล
ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า



โดย
นายพิทักษ์ ไปเร็ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล
ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SCENARIO OF WORKFORCE DEVELOPMENT FOR SUPPORT DIGITAL
TELEVISION OF THAILAND INDUSTRIAL IN THE NEXT 5 YEARS (2016-2020)



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (Management)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2017
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโรบอติกส์
ระบบที่วีดิทัศน์
ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า
โดย พิทักษ์ ไปเร็ว
สาขาวิชา การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคณาจารย์บัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ทนุผล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จตุรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ทนุผล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช)

55604908 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณภิวัตน์

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ / การพัฒนากำลังคน / อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

นาย พิทักษ์ ไปเร็ว: ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ทนุผล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ข้อมูลพื้นฐานและการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย 2) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย 3) รับรองยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2560-2564) โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาสภาพการณ์และความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย วิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากเอกสารหนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ต่างๆ ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 9 คน (2) วิเคราะห์และร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR รวมจำนวน 24 คน (3) ผู้วิจัยดำเนินการจัดเสวนาสร้างสรรคปัญญา (Seminar Forum) เพื่อรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) มีผู้เข้าร่วมได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม ข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมระหว่างข้อมูลได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) และการวิเคราะห์เนื้อหา (context analysis)

ผลจากการวิจัยพบว่า (1) สภาพการณ์ของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยพบว่า ขาดการเตรียมการที่ดีในส่วนที่เกี่ยวข้อง แต่อาศัยผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจแล้วค่อยโยกย้ายพัฒนากำลังคนภายในและมีการซื้อบุคลากรที่เก่ง บุคลากรที่ดี มีฝีมือ ในตำแหน่งสำคัญได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ นักครีเอทีฟ (Creative) นักตัดต่อ (Editor) ผู้ดูแลด้านเสียง (Sound Engineer) และผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟิก (Computer Graphic) ในตำแหน่งดังกล่าวสถาบันการศึกษามีหลักสูตรจำนวนน้อยและคณะกรรมการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ รัฐบาลหรือกระทรวง ผู้ประกอบการ ควรจะมีหน้าที่และรับผิดชอบการพัฒนาคน (2) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำให้สามารถพัฒนากลยุทธ์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ได้ 4 ยุทธศาสตร์ และ 11 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การกำหนดสร้างความร่วมมือองค์กร ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร 2) กลยุทธ์การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน 3) กลยุทธ์กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของหน่วยงาน 4) กลยุทธ์การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน 5) กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน 6) กลยุทธ์สร้างหลักสูตรการพัฒนาคนกำลังคนที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน 7) กลยุทธ์พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน 8) กลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน 9) กลยุทธ์วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในงานพัฒนากำลังคน 10) กลยุทธ์วางแผนและดำเนินงานนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน 11) กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการพัฒนากำลังคน และ (3) จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่ากลยุทธ์ที่นำเสนอมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติและได้เพิ่มคุณค่าแนะนำของผู้เข้าร่วมประชุมในส่วนของวิสัยทัศน์ว่า “มุ่งมั่นพัฒนากำลังคนให้สามารถรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ภายในปี 2564” และพันธกิจไว้ว่า “1) สร้างการรับรู้ ความร่วมมือของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า 2) การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า 3) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า เพื่อให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

55604908 : Major (Management)

Keyword : MANPOWER DEVELOPMENT / DIGITAL TELEVISION / THAILAND DIGITAL TELEVISION INDUSTRIAL

MR. PITUK PIRIEW : THE SCENARIO OF WORKFORCE DEVELOPMENT FOR SUPPORT DIGITAL TELEVISION OF THAILAND INDUSTRIAL IN THE NEXT 5 YEARS (2016-2020) THESIS ADVISOR : PROFESSOR NUMCHAI THANUPON, Ph.D.

This research aimed to 1) study fundamental information of workforce development and competencies of manpower in area of Thai's digital television industrial 2) analysis strategies in term of workforce development and competencies of Thai's digital television industrial 3) Build strategy and policy for workforce and competency of Thai's digital television industrial. The research process including 3 steps (1) study current needs of workforce development and competencies in area of Thai's digital television industrial from document study from variety source such as text book, website, company profiled and in-depth interview with 9 stakeholders (2) Draft strategies policy workforce development and competencies in area of Thai's digital television industrial by using EDFR technique with 24 key stakeholders (3) Arranged for seminar forum to confirm and support policy meeting with 17 key stakeholders.

The research finding of workforce development inside digital television broadcasting industry for Thailand are (1) Current situation of workforce development. – are lack of preparation improvement and readiness for business growth but in beginning stage use experts from internal organization, rotation and recruit or buy form external organization and key position such as director, creative, editor, sound engineer and computer graphic that organization needs workforce development and University to open and develop program not enough for digital television and support form key stakeholder such as government, Ministry of ICT, education institution and business owner. (2) In regard to an analysis of external and internal environment factor that 4 strategies and 11 tactics for workforce development inside digital television broadcasting industry for Thailand in next 5 years 1) strategies of establishment in cooperative with promoting core values and culture's workforce development 2) strategies of support and promoting core values, development plan, build capability, strengthen continually support 3) strategies of leadership attribute 4) strategies of leadership skill set and leadership development program 5) strategies of capability to support skill set 6) strategies of capability to support workforce development 7) strategies of learning and improvement 8) strategies of development each department to support workforce development 9) strategies of process improvement adjustable information and technology 10) strategies of yearly end planning for evaluate, and self assessment 11) The research finding were suggested strategy appropriate and feasible to implement in Thai digital television industry and additional suggestion from policy meeting were conclude in visionary "To strengthen and develop the human capacity to support Thai digital television industry within year 2021". In order to complete, all missions 3 recommendations were 1) to create awareness and corporation in human capabilities to support Thai digital television industry within next 5 years 2) Development of human resource management capabilities for the Thai digital television industry within next 5 years 3) Development in system and technology Thai digital television industry within next 5 years.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จและสมบูรณ์ได้มาจากการได้รับความเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล และรองศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา อาจารย์ที่ปรึกษา รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช ดร. สันติธร ภูริภักดี กรรมการสอบ ที่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งทำส่งผลให้ดุษฎีนิพนธ์มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวาลี คณบดี คณะพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุตสาหจิต รองคณบดี คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองศาสตราจารย์ จุฬามาศ แก้วพิจิตร อาจารย์ประจำ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ เป็นผู้แนะนำเกี่ยวกับทางด้านยุทธศาสตร์และการพัฒนาบุคลากรและสมรรถนะของมนุษย์ ดร.สิขเรศ ศิริกานต์ ซึ่งเป็นผู้คำแนะนำด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างละเอียด ครบถ้วน สมบูรณ์ ดร.ประภาส นवलเนตร คณบดีคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย อาจารย์ตีพร้อม เทพหัสดินทร์ ณ อยุธยา คณบดีคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ ดร.ปิยวัฒน์ แก้วกัณฑ์รัตน์ และขอขอบพระคุณผู้บริหารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ของ ประเทศไทย ผู้ประกอบการผลิตรายการโทรทัศน์ ผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลฯ ขององค์กรต่างๆ และ จึงขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านให้ความรู้ คำแนะนำ สั่งสอน และประสบการณ์ที่ดี มีค่าดังกล่าว ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำด้วยดีตลอดมา ขอขอบพระคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้ดุษฎีนิพนธ์มีคุณค่า ความน่าเชื่อถือทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณเพื่อนทุกคนที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น กระทั่งจบ การศึกษา รวมทั้งเพื่อนๆ ของผู้วิจัยทุกคนที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนและกำลังใจตลอดมา

ประโยชน์ต่างๆ อันที่เกิดจากดุษฎีนิพนธ์นี้ ขอมอบให้แก่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และบุคคลในครอบครัวซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิด ให้การสนับสนุนและกำลังใจด้วยดีเสมอมา

พิทักษ์ ไปเร็ว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการวิจัย.....	8
คำถามวิจัย.....	11
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	18
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	19
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคน.....	19
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์.....	24
ข้อมูลทั่วไปของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย.....	27
แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(SWOT) และการวิเคราะห์โครงสร้าง (7'S).....	38
แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research).....	50

งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	54
กรอบดำเนินงานการวิจัย	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	61
ขั้นตอนในดำเนินการวิจัย	61
บทที่ 4 ผลการวิจัย	81
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการณ์และความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ บุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย	82
ส่วนที่ 2 ผลการร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิจิติทัศน์ของประเทศไทยในอีก 5 ข้างหน้า	159
ส่วนที่ 3 ผลการรับรองของผู้เข้าร่วมเสวนาสร้างสรรค์ปัญญา (Seminar Forum) เพื่อรับรอง ข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) มีผู้เข้าร่วมได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	181
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	187
สรุปผลการศึกษา	189
อภิปรายผลการวิจัย	196
ข้อเสนอแนะ	202
รายการอ้างอิง	204
ภาคผนวก	210
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ รายนามที่ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบาย	211
ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัย	215
ภาคผนวก ค ภาพประกอบการประชุม	241
ประวัติผู้เขียน	247

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	สรุปขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า.....	71
ตารางที่ 2	สรุปขั้นตอนที่ 2 การร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า.....	78
ตารางที่ 3	สรุปขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอและรับรองข้อเสนอเชิงนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า.....	80
ตารางที่ 4	สรุปแนวทางการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นำมาใช้ประโยชน์.....	82
ตารางที่ 5	ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ใน ระบบดิจิทัล.....	84
ตารางที่ 6	ช่องรายการเด็กและเยาวชน.....	86
ตารางที่ 7	ช่องรายการข่าวและสาระ.....	87
ตารางที่ 8	ช่องรายการทั่วไปความคมชัดมาตรฐาน (SD).....	88
ตารางที่ 9	ช่องรายการทั่วไปและความคมชัดสูง (HD).....	89
ตารางที่ 10	ตารางแสดงเรตติ้งของสถานีโทรทัศน์.....	90
ตารางที่ 11	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง เจ้าของ ผู้ประกอบการ.....	124
ตารางที่ 12	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ การผลิตรายการโทรทัศน์.....	125
ตารางที่ 13	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง นักครีเอทีฟ	126

ตารางที่ 14	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก.....	126
ตารางที่ 15	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน วิชาการ ความรู้ ความสามารถ	127
ตารางที่ 16	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน ทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	127
ตารางที่ 17	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปี ข้างหน้า ด้าน มนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล....	128
ตารางที่ 18	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน ความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัล.....	128
ตารางที่ 19	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	129
ตารางที่ 20	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	137
ตารางที่ 21	สรุปผลการวิเคราะห์กลยุทธ์จาก TOW Matrix.....	142
ตารางที่ 22	ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน.....	145
ตารางที่ 23	ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายนอก.....	154
ตารางที่ 24	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า.....	158
ตารางที่ 25	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1	162

ตารางที่ 26	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2.....	163
ตารางที่ 27	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3	165
ตารางที่ 28	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4	167
ตารางที่ 29	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1.....	168
ตารางที่ 30	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2	170
ตารางที่ 31	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3	172
ตารางที่ 32	แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4.....	174
ตารางที่ 33	แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1....	175
ตารางที่ 34	แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2....	177
ตารางที่ 35	แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3	178
ตารางที่ 36	แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4....	179
ตารางที่ 37	สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า	192

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 กรอบดำเนินงานการวิจัย	60
แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนในการวิจัย	62
แผนภูมิที่ 3 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัย	70
แผนภูมิที่ 4 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ข้อเสนอเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อ รองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า	158
แผนภูมิที่ 5 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย ใน 5 ปีข้างหน้า	185
แผนภูมิที่ 6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า	186



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1	ป้ายชื่องาน “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 242
ภาพที่ 2	ป้ายตั้งโต๊ะ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 242
ภาพที่ 3	นำเสนอ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 243
ภาพที่ 4	ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ รับฟัง “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 243
ภาพที่ 5	ผู้เข้าร่วม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า (1)..... 244
ภาพที่ 6	ผู้เข้าร่วม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า (2)..... 244
ภาพที่ 7	พิจารณาข้อเสนอ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 245
ภาพที่ 8	แลกเปลี่ยนความคิดเห็น “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 245
ภาพที่ 9	รับฟังมติที่ประชุม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 246
ภาพที่ 10	ถ่ายภาพร่วมกัน “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า..... 246

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในปัจจุบันได้รับผลกระทบมาจากการเกิดกระแสโลกไม่มีวันหยุด ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารองค์กรไม่ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพสังคม สภาพแวดล้อมในการทำงาน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อการบริหารขององค์กรทั้งสิ้น (Mohd, Maureen, & Anthony, 2011) ไม่เว้นแม้กระทั่งการเปลี่ยนแปลงจากสังคมที่เป็นเกษตรกรรมไปสู่การยุคเศรษฐกิจแบบใหม่จะต้องหันมาปรับเปลี่ยนโครงสร้างต่างๆ การเพิ่มผลิตภาพขององค์กร (Margaret & Dani, 2011) จึงจะมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์องค์กรสร้างความได้เปรียบในธุรกิจที่มีความซับซ้อน (Turley, 2012) การบริหารองค์กรที่มีความซับซ้อนและยากที่สุดสำหรับนักบริหารจะเป็นเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ รักษาบุคลากรที่ดี ที่เก่ง ไว้ให้อยู่กับองค์กรให้มากที่สุด ทั้งนี้ต้องดึงดูดบุคลากรที่อยู่ภายนอกองค์กรสนใจเข้ามาร่วมงานกับองค์กรจะอย่างไรให้เกิดการบริหารองค์กรเป็นแบบ อย่างที่ดี (Sheila, Paul R. B., & Richard S. W., 2000) หลายองค์กรมีการบริหารองค์กรที่มีแบบแผนสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและบรรลุตามเป้าหมาย การบริหารองค์กรจำเป็นที่จะต้องสร้างความผูกพันสร้างความพึงพอใจสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรเพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ดีในที่สุดแบบที่มีค้ำประกันสัญญาในความรับผิดชอบหน้าที่ของพนักงาน (Jeon, 2012)

การดำเนินธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนจากสภาพแวดล้อมภายนอกจะเป็นการบังคับให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอดอย่างเลือกไม่ได้และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการทุกอย่างให้การองค์กรยังสามารถดำรงอยู่ต่อไป ในธุรกิจบริการโทรทัศนในโลกนี้ก็มี การปรับเปลี่ยน พัฒนา ทางระบบเทคโนโลยี เพื่อให้เหมาะกับการใช้บริการของผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจที่สุด ในธุรกิจกระจายเสียงและโทรทัศนก็เป็นธุรกิจที่ต้องดำเนินปรับปรุงเช่นกัน นับตั้งแต่เกิดสถานีโทรทัศน์ บีบีซี ของประเทศอังกฤษแพร่ภาพออกอากาศสู่ประชาชนอย่างเป็นทางการแห่งแรกของโลก เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2479 ในประเทศไทยก็เกิดการเปลี่ยนแปลงจากเดิมในวงการ

โทรทัศน์ที่เริ่มจากอดีตที่เกิดสถานีโทรทัศน์ส่งออกอากาศเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2498 ในสมัยของจอมพล ป. พิบูลสงคราม สถานีโทรทัศน์ ช่อง 4 บางขุนพรหม กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระบบสัญญาณเสียง สัญญาณภาพ ที่เรียกว่าระบบโทรทัศน์แบบอนาลอกในระบบ PAL (Phase Alternating Line) ซึ่งจะมีระบบในโลกปัจจุบันอยู่ 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบ PAL (Phase Alternating Line) ซึ่งพัฒนาระบบนี้ขึ้นมาจากชาวเยอรมัน ในปี ค.ศ. 1935 มีจำนวนเส้นในแนวนอน 625 เส้น และเส้นในแนวตั้ง 50 เส้น และมีภาพ 25 ภาพต่อวินาที มีผู้ชมอยู่ประมาณ 45.8% 2) ระบบ NTSC (National Television Standard Committee) ชาวอเมริกันพัฒนาขึ้นมาตั้งแต่สมัยแรกๆ และมีการใช้ระบบนี้เป็นระบบแรกของโลก มีจำนวนเส้นในแนวนอน 525 เส้น เส้นในแนวตั้ง 60 เส้น และมีภาพ 30 ภาพต่อวินาที มีผู้ชมประมาณ 28.7% 3) ระบบ SECAM (Sequentail color with memory) เริ่มใช้ครั้งแรกที่ชาวฝรั่งเศสพัฒนาขึ้นมา มีจำนวนเส้นแนวนอน 625 เส้น และเส้นแนวตั้ง 50 เส้น และมีภาพ 25 ภาพต่อวินาที มีผู้ชมประมาณ 28.7% (เหมือนตะวัน สุทธิวิจิตรธรรม, 2559)

การดำเนินประกอบธุรกิจทางด้านโทรทัศน์อีกประการที่ต้องดำเนินการจะต้องมีใบประกอบกิจการ ซึ่งมี 4 ประเภท ได้แก่ 1) ใบอนุญาต โครงสร้างพื้นฐาน (เสาส่งสัญญาณ) หมายถึง ใบอนุญาตที่ใช้ในการประกอบกิจการ ในการดำเนินการสร้าง ดูแล บำรุง รักษา โครงสร้างพื้นฐานของกระจายเสียงและโทรทัศน์ ได้แก่ อาคาร สิ่งปลูกสร้าง ที่ดิน เสา ระบบสาย สายอากาศ 2) ใบอนุญาตบริการโครงข่ายในกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ หมายถึง การส่งระบบที่เชื่อมโยงของกลุ่มเครื่องส่ง หรือถ่ายทอดสัญญาณโทรศัพท์ยังเครื่องรับ ทั้งเป็นสื่อตัวนำแบบสาย คลื่นความถี่ และตัวนำแบบอื่นๆ ได้แก่ รถโมบาย หรือที่เรียกว่า รถถ่ายทอดสัญญาณ 1) ใบอนุญาต ประกอบกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ หมายถึง ผู้ประกอบกิจการของสถานีโทรทัศน์หรือกระจายเสียง เพื่อให้บริการส่งข่าวสารข่าวสารสาธารณะหรือรายการต่างๆไปยังเครื่องรับ ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ช่องต่างๆ เป็นต้น 2) ใบอนุญาต บริการโปรแกรมประยุกต์ หมายถึง การประกอบกิจการให้บริการเสริมบนโครงข่ายโทรทัศน์ดิจิทัล (จักรีรัตน์ แสงวารี, 2557)

การส่งสัญญาณโทรทัศน์ในปัจจุบันในโลกนี้ปัจจุบันมีจำนวน 4 ช่องทาง ได้แก่ 1) การส่งสัญญาณโทรทัศน์ภาคพื้นดิน ส่งคลื่นโทรทัศน์ออกไปในอากาศอยู่ในคลื่นความถี่ตั้งแต่ 30 ถึง 3000 MHz ประเทศต่างๆ มักจะใช้การส่งสัญญาณโทรทัศน์ภาคพื้นดินเป็นหลัก 2) การส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านช่องนำสัญญาณ หรือ ผ่านสายเคเบิล เรียกกันว่า เคเบิลทีวี ซึ่งระบบจะส่งสัญญาณไปยังบ้านของผู้ชมผ่านเคเบิลแทนการส่งสัญญาณทางอากาศ เริ่มใช้ระบบนี้เป็นครั้งแรกในโลกเมื่อปี พ.ศ. 2491 เพื่อ

แก้ไขปัญหาการรับสัญญาณของพื้นที่อยู่ในภูมิภาคที่เป็นหุบเขา เพราะพื้นที่ที่เป็นหุบเขาไม่สามารถรับสัญญาณที่ส่งแบบภาคพื้นดินได้ดำเนิน เนื่องจากกฎภูเขาลิ้น ในปัจจุบันมีผู้ประกอบการโทรทัศน์ประเภทเคเบิลประมาณ 500 สถานี 3) การส่งสัญญาณโทรทัศน์ ผ่านดาวเทียม เป็นการส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่าน โดยการนำสัญญาณภาพและเสียงไปยังบ้านของผู้ชมโดยใช้คลื่นไมโครเวฟเป็นคลื่นพาหะ ปัจจุบันมีสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมจำนวนมากขึ้น 4) การส่งสัญญาณโทรทัศน์ ผ่านอินเทอร์เน็ต สามารถรับชมผ่านจากคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ทีวี ในปัจจุบันประเทศไทยได้รับความนิยมนมากขึ้น ได้แก่ IHERE.TV, VOICETV, JAIDEE.TV เป็นต้น

วงการโทรทัศน์ของประเทศไทยนับตั้งแต่เกิดสถานีโทรทัศน์ส่งออกอากาศเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2498 ในสมัยของจอมพล ป. พิบูลสงคราม สถานีโทรทัศน์ ช่อง 4 บางขุนพรหม กรุงเทพมหานคร มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ปี พ.ศ.2498 ประเทศไทยออกอากาศระบบโทรทัศน์แบบขาว – ดำ ครั้งแรกในประเทศไทยโดยสถานีโทรทัศน์ช่อง 4 ในระบบขาวดำที่เขาเรียกว่า ระบบ FCC 525 เส้น ต่อมาในปี พ.ศ.2510 เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับเปลี่ยนระบบจากระบบขาวดำมาเป็นระบบโทรทัศน์สีในระบบ CCIR PAL 625 เส้น ประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงและประชาชนได้ยินคำว่าโทรทัศน์ระบบดิจิทัลเมื่อปี พ.ศ.2554 เนื่องจากรัฐบาลประกาศนโยบายการปรับเปลี่ยนจากโทรทัศน์ระบบอนาล็อก มาเป็นระบบโทรทัศน์ดิจิทัล โดยการแถลงนโยบายต่อรัฐสภา ต่อมาปี พ.ศ.2555 คณะรัฐมนตรี ได้ลงมติเลือกระบบ DVB-T2 เป็นมาตรฐานที่ใช้ออกอากาศโทรทัศน์ภาคพื้นฐาน (Terrestrial TV) สำหรับประเทศไทย และลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ.2555 ซึ่งในระบบโทรทัศน์ดิจิทัลในโลกนี้มี 4 มาตรฐาน ได้แก่ 1) มาตรฐาน ATSC ย่อมาจาก American Advance Television System ของประเทศสหรัฐอเมริกา 2) มาตรฐาน DVB ย่อมาจาก Digital Video Broadcasting ของสหภาพยุโรป 3) มาตรฐาน ISDB ย่อมาจาก Integrated Service Digital Broadcasting ของประเทศญี่ปุ่น 4) มาตรฐาน DTMB ย่อมาจาก Digital Terrestrial Multimedia Broadcasting ของประเทศจีน ประเทศต่างๆ ในอาเซียนส่วนมากเลือกใช้มาตรฐานของสหภาพยุโรปสอดคล้องตามข้อตกลงร่วมที่รัฐมนตรีในเทศอาเซียน (ASEAN Ministers Responsible for Information – AMRI) ครั้งที่ 10 ที่มีความเห็นร่วมกันที่ได้ตกลงในครั้งที่ประชุมประเทศลาว ก่อนหน้านี้ประเทศไทยได้ตัดสินใจโดยการคณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์แห่งชาติ (กสช.) ได้ศึกษาและทดลองดิจิทัลทีวีระบบอื่นเปรียบเทียบกับหลักๆ คือ ระบบ ISDB-T ของประเทศญี่ปุ่นที่น่าสนใจและศึกษาระบบอื่นของประเทศเกาหลี ประเทศจีน

การดำเนินกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในโลกมีการเลือกใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละประเทศ ซึ่งมีการเริ่มดำเนินการไปแล้วหลายประเทศและในบางประเทศกำลังดำเนินการในประเด็นที่สำคัญนั้นต้องเลือกมาตรฐานที่ดีที่สุดสำหรับประเทศของตนเองมีกลุ่มประเทศที่เลือกใช้มาตรฐานของโทรทัศน์ดิจิทัล ได้แก่ 1) มาตรฐาน DVB – T ประกอบไปด้วย ประเทศอังกฤษ เลือกใช้มาตรฐาน DVB-T เริ่มใช้กันมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2541 และในปัจจุบันก็ได้ยกเลิกโทรทัศน์ระบบอนาลอกไปแล้วตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2555 ประเทศออสเตรเลีย เริ่มใช้ต่อจากประเทศอังกฤษในปีพุทธศักราช 2544 เพ็งยกเลิกโทรทัศน์ระบบอนาลอกเมื่อพุทธศักราช 2556 ที่ผ่านมา ต่อมาอีก 2 ปี ประเทศอิตาลีก็ได้นำมาตรฐาน DVB-T มาใช้ในปีพุทธศักราช 2546 ปัจจุบันได้เลิกใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอกไปแล้วเช่นกัน ในปีพุทธศักราช 2555 หลังจากนั้นประเทศฝรั่งเศสเริ่มใช้ในปีพุทธศักราช 2547 ยกเลิกการใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอกไป 2554 ซึ่งเป็นการยกเลิกการใช้ก่อนประเทศอื่นๆ ในยุโรป และประเทศนิวซีแลนด์เริ่มใช้มาตรฐานนี้เมื่อในปีพุทธศักราช 2550

ตอนนี้ยังอยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยกำหนดเลิกใช้โทรทัศน์ระบบ อนาลอกในปีพุทธศักราช 2558 2) มาตรฐาน ATSC เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่มีการใช้กันหลายประเทศ ประกอบด้วยประเทศสหรัฐอเมริกาได้เปลี่ยนจากโทรทัศน์ระบบอนาลอกปีพุทธศักราช 2542 ถัดจากประเทศอังกฤษเพียงแต่ใช้คนละมาตรฐานเท่านั้นเองปัจจุบันไม่ได้ใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอกตั้งแต่พุทธศักราช 2552 อีกประเทศที่ใช้มาตรฐานนี้คือประเทศเกาหลีใต้ที่เริ่มใช้มาตรฐานนี้ตั้งแต่พุทธศักราช 2544 จนปัจจุบันนี้ยังใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอกควบคู่กันไปและจะสิ้นสุดการใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอกในปีพุทธศักราช 2558 นี้ 3) มาตรฐาน ISDBจะเป็นประเทศญี่ปุ่นที่พัฒนาขึ้นมาเองใช้เป็นมาตรฐานในประเทศและเปลี่ยนเป็นประเทศที่ 3 ถัดจากประเทศสหรัฐอเมริกา เพราะใช้มาตั้งแต่พุทธศักราช 2543 ปัจจุบันนี้ก็ไม่ได้ใช้อีก 4) มาตรฐาน DMB-T/H มาตรฐานนี้ประเทศจีนก็คิดค้นขึ้นมาเป็นมาตรฐานของประเทศตนเองใช้ภายในประเทศตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2547 กำหนดยกเลิกการใช้โทรทัศน์ระบบอนาลอก (สุชาติ สุภาพ, 2556)

ประเทศไทยมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงมาบังคับให้ระบบโทรทัศน์ประเทศไทยต้องเปลี่ยน เพราะประเทศใหญ่ที่เป็นผู้สร้างระบบโทรทัศน์นั้นได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นระบบโทรทัศน์ดิจิทัลกันเกือบหมดทั้ง ประเทศอังกฤษ ฝรั่งเศส สหรัฐอเมริกา จีน และญี่ปุ่น เมื่อภาพที่ปรากฏเป็นแบบนี้หากประเทศไทยเปลี่ยนแปลงมาเป็นระบบโทรทัศน์ที่วิดิจิตัลล่าช้า หรือ เมื่อมีระบบโทรทัศน์ระบบดิจิทัล จะทำให้เกิดผลต่างๆ ตามมาหลายประการ 1) ผู้ประกอบ

กิจการสถานีโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการ ผู้รับชมโทรทัศน์ จะหาซื้ออุปกรณ์ของโทรทัศน์ระบบอนาลอกได้ยากและจะหาซื้อไม่ได้ในอนาคต แต่ก็อาจจะมีบ้างก็ได้คงมีราคาแพง เพราะอุปกรณ์ต่างๆ ของโทรทัศน์ระบบอนาลอกจะยกเลิกการผลิตทั้งหมด และเทคโนโลยีอนาลอกน่าจะไม่สามารถพัฒนาต่อไปหรือพัฒนาแข่งกับเทคโนโลยีที่ใหม่กว่า ดีกว่า 2) อุปกรณ์ เครื่องมือที่เกี่ยวกับโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัลออกมาใหม่เกือบทั้งหมด ดังนั้นโทรทัศน์ระบบอนาลอกจะไม่สามารถทำงานร่วมกับเครื่องมือต่างๆ ได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องมีอุปกรณ์แปลงสัญญาณเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ 3) เมื่อเกิดโทรทัศน์ระบบดิจิทัลขึ้นมาหลังจากนั้น 3 – 5 ปีแรกจะเกิดการเติบโตจะทำให้เป็นโอกาสทองของผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ กล่องแปลงสัญญาณ (Set Top Box) ผู้ผลิตโทรทัศน์ และผู้จำหน่ายโทรทัศน์จะเกิดธุรกิจแบบใหม่ๆ ขึ้นมาที่เกี่ยวกับสื่อสารมวลชน มีนักจัดการรายหน้าใหม่ๆ เกิดขึ้นในวงการส่งเสริมให้ธุรกิจมีความคึกคักมากขึ้น ส่วนนักจัดรายการรุ่นเก่าจะหันไปอยู่เบื้องหลัง

ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงนี้ประเทศไทยก็หลีกเลี่ยงไม่ได้การเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบอนาลอกไปเป็นโทรทัศน์ระบบดิจิทัลจะมีผลกระทบ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายๆ กลุ่ม ได้แก่

- 1) ประชาชนจะได้ประโยชน์จากการมีจำนวนช่องโทรทัศน์ให้ดูฟรีหลายช่องมากขึ้น ชมช่องที่มีความคมชัดสูงเพิ่มขึ้นอีก 4 ช่อง (HDTV) เมื่อออกนอกบ้านจะสามารถรับชมโทรทัศน์ผ่านโทรศัพท์มือถือได้นอกจากนี้เมื่อมีการแข่งขันกันสูงของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์จึงจะนำสิ่งดีๆ มีประโยชน์ สาระ ให้แก่ประชาชน และเมื่อรายการเก่าๆ จะมีรายการใหม่ๆ เข้ามาให้เลือกรับชมมากขึ้น ทางตรงข้ามกันประชาชนต้องรับภาระในการซื้อกล่องรับสัญญาณ (SetTopBox) หรืออาจจะซื้อทีวีใหม่ที่มีตัวรับสัญญาณอยู่ในเครื่อง อาจจะมีผลกระทบต่ออาชีพช่างซ่อมโทรทัศน์เพราะอนาคตการซ่อมของโทรทัศน์ระบบดิจิทัลเป็นการซ่อมแบบยกชุดทำให้ไม่มีการเปลี่ยนซ่อมแบบเล็กๆ น้อยๆ ต่อไป 2) ผู้ผลิตโทรทัศน์และร้านค้าโทรทัศน์จะขายโทรทัศน์รุ่นใหม่ที่เป็นระบบดิจิทัลได้ในจำนวนมาก ส่วนที่เป็นโทรทัศน์ระบบเก่าก็จะขายไม่ออก 3) รัฐบาลก็จะเป็นที่มีส่วนได้ตรงที่จะสามารถจัดการ พัฒนาเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ซึ่งรัฐบาลจะเสียอำนาจในการควบคุม กำกับดูแลโทรทัศน์ 4) กลุ่มหนึ่งที่จะมีแต่ได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงจากโทรทัศน์ระบบอนาลอกมาเป็นโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ได้แก่ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์หรือผลิตเนื้อหาจะมีช่องทาง เพื่อนำเสนอผลงานของตนเองมากขึ้น ถัดมาจะเป็นเจ้าของสินค้าต่างๆ จะมีช่องทางในการนำเสนอโฆษณามากขึ้นและโฆษณาได้ตรงกับเป้าหมายมากขึ้น สำหรับประเทศไทยในส่วนของสังคมจะได้รับการจัดสรรคลื่นความถี่อย่างยุติธรรม เป็นธรรมมากขึ้น ส่วนการกระจายสถานีโทรทัศน์มีมากขึ้น เป็นสถานีท้องถิ่นไม่ใช่เป็นการจัดยึดยึดให้ดูข่าว

จากส่วนกลางเท่านั้นและประการสุดท้ายนี้วงการศึกษาคณะนิเทศศาสตร์จะมีนักศึกษาเพิ่มขึ้นเนื่องจากตลาดแรงงานด้านวิทยุ โทรทัศน์ โตมากขึ้น และกลุ่มสุดท้ายของการได้ศูนย์เสียผลประโยชน์อย่างเดียวในครั้งนี้ 5) ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีรายเดิม เนื่องจากมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นอีกหลายราย และจะต้องลงทุนเพิ่มในอุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านระบบ ออกอากาศดิจิทัล นอกจากนี้ยังต้องออกอากาศแบบคู่ขนานของระบบดิจิทัลและระบบอนาล็อกไปอีกช่วงระยะเวลาหนึ่ง ลำดับต่อมาจะมีผลกระทบจำนวนมากจะเป็นเจ้าของธุรกิจที่ประกอบกิจการดาวเทียมทีวีและเคเบิลทีวี สุดท้ายที่จะได้รับผลกระทบเพราะต้องรับผิดชอบส่วนนี้คือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ทางด้านดูแลขยะอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากจะมีขยะเกิดขึ้นมากมายจากทั้งอุปกรณ์ที่ใช้กับโทรทัศน์ระบบดิจิทัล รวมถึงโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่ใช้ไม่ได้แล้ว หากเกิดขึ้นจำนวนมากจะจัดการกับขยะเหล่านี้ได้อย่างไร

นอกจากนี้ที่กล่าวมานั้นผู้ที่เสียผลประโยชน์อย่างเดียวอย่างผู้ประกอบการโทรทัศน์รายเดิม หรือบางสถานีโทรทัศน์ได้มีการปรับตัว เตรียมตัว เข้าสู่โทรทัศน์ระบบดิจิทัลมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว ตั้งแต่วันที่ 25 มกราคม 2556 ทาง ช่อง 5 และ ช่อง Thai PBS เริ่มส่งโทรทัศน์ระบบดิจิทัล โดยสามารถซื้อกล่องแปลงสัญญาณโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมาทดลองใช้กับระบบดังกล่าว ส่วนฟรีทีวีในประเทศไทยปัจจุบัน มีจำนวน 6 ช่อง มีจำนวน 3 ช่อง ที่เป็นสถานีโทรทัศน์ของรัฐ ได้แก่ ช่อง 5 (กองทัพบก) ช่อง 9 (ของ อสมท.) และช่อง 11 (กรมประชาสัมพันธ์) ส่วนอีกจำนวน 2 ช่อง เป็นสถานีที่เป็นของรัฐเช่นกัน แต่บริษัทเอกชนได้สัมปทานไปดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ช่อง 3 ซึ่ง อสมท. ให้สัมปทานแก่กลุ่มบริษัท BEC และ ช่อง 7 ซึ่งทางกองทัพบกให้สัมปทานแก่กลุ่มบริษัท BBTB ส่วนช่องสุดท้าย ได้แก่ Thai PBS ขององค์กรกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (สุชาติ สุภาพ, 2556)

ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงระบบโทรทัศน์จากระบบอนาล็อกไปเป็นระบบดิจิทัลครั้งนี้ประชาชนจะเห็นความแตกต่างที่เปลี่ยนแปลงอยู่เบื้องต้น 3 ประการ ได้แก่ 1) ประชาชนได้ดูโทรทัศน์ที่มีคุณภาพที่คมชัดมากขึ้นไม่มีภาพที่ซ่าๆ เม็ดๆ ที่ประชาชนเคยได้เห็นจากโทรทัศน์ระบบอนาล็อกมาก่อน 2) ประชาชนจะได้รับชมช่องรายการแบบฟรีๆ ถึง 48 ช่อง แยกเป็น แบบที่ 1 ช่องที่ไม่แสวงกำไร มีจำนวน 24 ช่อง ได้แก่ ช่องบริการชุมชนจำนวน 12 ช่อง ช่องบริการสาธารณะจำนวน 12 ช่อง และแบบที่ 2 ช่องธุรกิจ มีจำนวน 24 ช่อง เป็นช่องที่ใช้บริการธุรกิจ จำนวน 24 ช่อง และมีการแบ่งออกเป็นกลุ่ม 4 กลุ่ม ได้แก่ ช่องเด็ก เยาวชน และครอบครัว จำนวน 5 ช่อง ช่อง

ข่าวสาร สารประโยชน์ต่อสาธารณะ จำนวน 5 ช่อง ช่องทั่วไป จำนวน 10 ช่อง ช่องทั่วไปที่มีความคมชัดสูง (HDTV) จำนวน 4 ช่อง และประการสุดท้าย 3) ประชาชนจะสามารถดูโทรทัศน์คณะเคลื่อนที่โดยรับภาพที่มีชัดเจนกว่าระบบอนาล็อก เพราะว่าโทรทัศน์ระบบดิจิทัลเมื่อได้รับสัญญาณก็จะสามารถชมได้ภาพและเสียงที่คมชัด ไม่มีคลื่นแทรกหรือไม่มีสัญญาณรบกวน และอีกอย่างนั้นคือรับสัญญาณไม่ได้ ก็ไม่ระบบโทรทัศน์ระบบดิจิทัล

ช่องบริการชุมชน จะเป็นช่องที่สถานีโทรทัศน์ที่มีวัตถุประสงค์บริการชุมชนในบริเวณต่างๆ อย่างแท้จริง ดำเนินการโดยชุมชน บริหารจัดการโดยชุมชน ตามความต้องการของสมาชิกของชุมชนนั้น ตามพระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ.2551 มาตรา 12 ได้กำหนดไว้ว่าผู้ขอรับประกอบกิจการรับใบอนุญาตประกอบกิจการชุมชน คุณสมบัติต้องเป็น สมาคม มูลนิธิ นิติบุคคลที่ไม่ใช่หน่วยงานของรัฐและมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ เพื่อประโยชน์สาธารณะ โดยไม่แสวงหากำไรทางธุรกิจ

ช่องบริการสาธารณะ จะเปิดบริการตามพระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ.2551 โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อส่งเสริมความรู้ การศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมการเกษตร และการส่งเสริมอาชีพอื่นๆ สุขภาพ อนามัย กีฬา หรือส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน 2) เพื่อความมั่นคงของรัฐ หรือความปลอดภัยสาธารณะ 3) เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างรัฐบาลกับประชาชนและรัฐสภา กับประชาชน การกระจายข้อมูลข่าวสาร เพื่อการส่งเสริมสนับสนุน ในการเผยแพร่และให้การศึกษาแก่ประชาชน เกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข บริการข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์สาธารณะแก่ คนพิการ คนด้อยโอกาส หรือกลุ่มความสนใจ ที่มีกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ หรือบริการข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์สาธารณะ

ทั้งช่องบริการชุมชนและช่องบริการสาธารณะเป็นองค์กรที่ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไร แต่มุ่งเน้นให้ประโยชน์ เพื่อผู้คนส่วนมาก ได้สร้างความรู้ ความเข้าใจ มีความยุติธรรม อย่างเท่าเทียม นับว่าเป็นสิ่งที่ดีในโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่มองเห็นประเด็นเหล่านี้ ซึ่งจากอดีตมีมุมมองนี้ค่อนข้างน้อย ซึ่งกำลังจะกล่าวถึงผู้ประกอบการที่ให้บริการช่องธุรกิจ จำนวน 24 ช่อง ที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจแบบต้องการกำไรจากการประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ที่กำลังเกิดขึ้นมาใหม่ และอาจจะมีหลายหน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องทั้งของรัฐและเอกชนที่ต้องการประกอบกิจการนี้ เช่น กลุ่มทุนต่างๆ

กลุ่มการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ หันมายึดช่องบริการธุรกิจโทรทัศน์ระบบดิจิทัลหรือครองช่องรายการหลายช่องแล้วครอบงำความคิดผู้ชมไปได้ เชื่อในสิ่งที่พวกเขาต้องการได้

จากการศึกษาข้อมูลประเทศไทยต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก หากไม่เปลี่ยนแปลงจะไม่สามารถใช้อุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นโทรทัศน์ระบบอนาล็อกได้อีกเพราะประเทศอื่นจะยกเลิกการผลิตสิ่งที่เป็นโทรทัศน์ระบบอนาล็อกทั้งหมด และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต้องมีการเตรียมรับการเริ่มต้นใหม่ของโทรทัศน์ระบบดิจิทัล มีหน่วยงานกำกับดูแลอย่างดี พิจารณาอุปกรณ์มาตรฐานของโทรทัศน์ระบบดิจิทัล และต้องดูแลผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ทั้งหมด นอกจากนี้ประเด็นของการต้องเตรียมอีกประการหนึ่งคือบุคลากรที่มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับทางด้านโทรทัศน์ระบบดิจิทัลและสมรรถนะของคนที่จะปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ขององค์กรที่ประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัล เนื่องจากสภาวะที่กำลังเกิดขึ้นในประเทศไทยก็เป็นไปตามกระแสโลกจะขาดการพัฒนากำลังคนในอนาคตจำนวนมากและประเทศไทยจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

ปัญหาการวิจัย

หน่วยงานเอกชนต่างๆ มีความประสงค์ที่จะเข้ามาประมูลประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลจำนวนมาก ซึ่งก็มีวัตถุประสงค์เพื่อทางธุรกิจ แต่การดำเนินการประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่อยู่รอด เจริญเติบโตในธุรกิจนี้หรือไม่จะขึ้นอยู่กับคุณภาพ เนื่องจากผู้ชมมีโอกาสได้เป็นผู้เลือกชมมากขึ้นที่มีความหลากหลายของประเภทเนื้อหารายการ และรายการที่มีให้เลือกก็จะมีรายการที่มีคุณภาพและไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับบรรณนิยมนิยมและมุมมองของคน บางมุมมองของสังคมที่มีอาการไม่ชอบรายการที่ไม่มีคุณภาพ สารระความรู้ หรือมักเรียกกันว่ารายการขยะ (พนา ทองมีอาคม, 2557) จึงเป็นปัญหาของการไม่มีทางเลือกที่มีของผู้ชมที่จะเลือกได้ทำให้เกิดการเปิดช่องสถานีโทรทัศน์ระบบใหม่เพื่อช่วยรองรับหลายๆ ประการขึ้นมาและจะมีผู้ประกอบการใหม่ขึ้นมาดำเนินธุรกิจประเภทดังกล่าว โดยการประมูล

หน่วยงานเอกชนที่สามารถประมูลได้ใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมีหลายองค์กร แต่มีองค์กรที่ผ่านการประมูลได้เพียง 22 องค์กรเท่านั้น ตามจำนวนช่องธุรกิจเพียงเท่านั้นจะแบ่งเป็นกลุ่ม 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มช่องเด็ก ประกอบด้วย 13.BEC (ช่อง 3) 14.อสมท 15.ทีวีพูล 2) กลุ่มช่องข่าว ประกอบด้วย 16.TNN 17.ทีวีพูล 18.เดลินิวส์ 19.Spring News 20.Bright TV 21.Voice TV 22.Nation 3) กลุ่มช่อง SD ประกอบด้วย 23.Workpoint 24.True 25.GMM 26.กรุงเทพ

ธุรกิจทีวี 27.RS 28.BEC (ช่อง 3) 29.Mono และ 4) กลุ่มช่อง HD ประกอบด้วย 30.อสมท 31.GMM 32.ไทยรัฐ 33.BEC (ช่อง 3) 34.อมรินทร์ 35.ช่อง 7 36.PPTV และหน่วยงานเอกชนที่ได้รับการประมูลใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมีจำนวน 22 องค์กรตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นมีจำนวน 2 องค์กรที่ประมูลใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลได้มากกว่า 1 ช่อง ได้แก่ BEC (ช่อง 3)ประมูลใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมีจำนวน 3 ช่อง ได้แก่ ช่องเด็ก ช่อง SD และ ช่อง HD และทีวีพูลประมูลใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมีจำนวน 2 ช่อง ได้แก่ ช่องเด็ก ช่องข่าว

จากเหตุการณ์ในปัจจุบันหลังจากที่มีการประมูลใบอนุญาตประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและสามารถบริหารองค์กรให้อยู่รอด ก้าวหน้า ขยายธุรกิจ มีข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจนี้ไม่รอดออกมาแล้วทั้งสาเหตุที่เกิดมาจากต้นทุนของการดำเนินกิจการ เนื้อหาของรายการที่ผลิตออกมามีทั้งรายการที่ดี มีคุณภาพและรายการที่ผู้ชมได้รับชมแล้วไม่ได้อะไร ไม่แตกต่างจากของเดิมๆ สำคัญอีกประการคือสปอนเซอร์ที่จะเข้ามาในโทรทัศน์ระบบดิจิทัลยังไม่ค่อยได้รับความนิยมนถือว่าเป็นจำนวนน้อย ส่วนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถขององค์กรที่ดำเนินกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลต่างๆ ส่วนมากไม่มีความพร้อม มีการแย่งตัวบุคลากรมีมากขึ้นเพราะผู้มีประสบการณ์จะเป็นกลุ่มเดิมๆ เป็นที่น่าเชื่อถือจากผู้ชมหรือสปอนเซอร์ที่เคยให้บริการหรือเคยเห็นผลงานกันมาก่อนเป็นส่วนใหญ่ (ประวิทย์ มาลีนนท์, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของประธานกลุ่มนักทรัพยากรบุคคลในธุรกิจโทรทัศน์ฟรีทีวี โทรทัศน์สาธารณะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่มองว่าการเปลี่ยนแปลงวงการโทรทัศน์จากใช้ระบบอนาลอกมาสู่ระบบดิจิทัลนั้นมีการเพิ่มของสถานีโทรทัศน์หรือผู้ประกอบการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลเพิ่มขึ้นมาเท่ากับว่ามีการเพิ่มของงานอย่างแน่นอน หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเพิ่มจำนวนบุคลากร แต่ละสถานีนั้นย่อมต้องการจำนวนคนที่มากและปัจจุบันในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลมีการซื้อตัว แย่งตัวกันตลอด เนื่องจากจำนวนคนที่ทำงานด้านนี้ที่มีประสบการณ์มีอยู่อย่างจำกัด แม้ว่าสถาบันการศึกษาเริ่มผลิตมาแต่ก็ไม่สามารถจะนำมาใช้ได้ทันที่ก็ต้องมีการทำงานจริง ปฏิบัติกันจริงต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควรและก็ยังคงการเป็นขาดแคลนแรงงานบุคลากรทางด้านนี้เป็นระยะเวลาานอาจจะเป็นปัญหาในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีปัญหาทางด้านนี้ของอุตสาหกรรมนี้ (สุวัฒน์ บัวอุไร, 2556) ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวจะย้อนกลับไปศึกษาข้อมูลในอนาคตปี 2573 นี้จะเกิดวิกฤติคน การพัฒนากำลังคน และอัตรากำลังคนที่จะทำงานทำกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโลกทั้งหมด (ไทยรัฐออนไลน์, 2557)

ยุคข้อมูลข่าวสาร หรือบางคนอาจจะพูดว่ายุคดิจิทัลนั้นก็ไม่ได้แตกต่างอะไรกับยุคอุตสาหกรรมที่ผู้นำ ผู้บริหาร พนักงานที่มีพัฒนากำลังคนพอเหมาะและมีสมรรถนะที่ดีจะส่งผลให้องค์กร ธุรกิจนั้นๆ เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง มีผลประกอบการที่ดี ประสบความสำเร็จ พนักงานภายในองค์กรก็จะได้ผลตอบแทน การปฏิบัติอย่างยุติธรรม มีความสุขในการทำงาน คุณภาพของชีวิตที่ดี ข้อมูลจากการหาข้อมูลเชิงประจักษ์จากข้อมูลข่าวสารการศึกษา สนใจ มองเห็นความสำคัญกำลังคนที่เพียงพอ และสมรรถนะของคน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) ดูข้อมูลจากการค้นหาคำว่า Human Resource Development ใน google จะมีผลค้นพบประมาณ 91,900,000 รายการ และไปดูข้อมูลที่ google scholar เป็นเอกสารทางวิชาการจะพบ 3,500,000 รายการ ส่วนหนังสือวิชาการที่เขียนกล่าวถึงเรื่องสมรรถนะจาก amazon.com ซึ่งเป็นแหล่งขายหนังสือออนไลน์นั้นมี 40,102 รายการ (ค้นหา ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2558) องค์กรที่เกิดขึ้นมาใหม่อย่างกิจการโทรทัศน์ ระบบดิจิทัลตั้งข้อมูลความจริงที่เกิดขึ้นนั้นจะอยู่รอดหรือล้มเหลวนั้น ในอดีตถึงปัจจุบันนั้นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสร้างองค์กร สร้างสังคม สร้างชาติ นั่นคือ การพัฒนากำลังคนที่เหมาะสมและ ความรู้ ความสามารถบุคลากร หรือ สมรรถนะ ซึ่งจะนำมาสู่การนำความอยู่รอดดังกล่าว (พระพรหมคุณาภรณ์, 2545)

จากการศึกษาพบว่าในองค์กรมีบุคลากรจำนวนมากแต่แต่ละคนมีหน้าที่แตกต่างกันไป บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบก็แตกต่างกันไปล้วนมีส่วนผลักดันให้มีผลงาน โครงการต่างๆ ให้แต่ละหน่วยงานขององค์กรนำไปปฏิบัติ การร่วมมือกันของหน่วยงาน ซึ่งจะเป็นผู้ที่รับผิดชอบดำเนินงานให้องค์กรนั้นเป็นไปตามกฎหมาย กระบวนการที่เหมาะสม สำเร็จลุล่วงเป็นไปด้วยดี คนที่สำคัญต่อการปฏิบัติตามนโยบาย ทิศทาง รวมทั้งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นคือการพัฒนากำลังคนที่เหมาะสมและสมรรถนะของบุคลากร นอกจากนั้นมีส่วนช่วยทำให้สร้างความสำเร็จได้เปรียบให้แก่องค์กร ซึ่งก็มีงานวิจัยสนับสนุนยืนยันว่าการพัฒนากำลังคน (ฤกษ์นันท์ เลาะหิ์นัป, 2555) และด้านสมรรถนะของบุคลากรที่แตกต่างกัน มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกันไป ตามที่เห็นสมควรว่าเหมาะสมตามแต่ละองค์กร ตามสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ (ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์, 2553)

ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลก็มีองค์กรที่เกิดขึ้นมาใหม่ที่ประกอบกิจการประเภทนี้ในประเทศไทย การบริหารองค์กรให้สามารถประสบความสำเร็จ การอยู่รอดขององค์กรในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง การแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ก็ยิ่งพบว่าการพัฒนากำลังคนของ

องค์กรและสมรรถนะของบุคลากรมีความสำคัญมากเป็นอย่างยิ่งและมีการคาดการณ์กันว่าจำนวนของผู้ประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยจาก 24 ช่อง ภายในไม่กี่ปีข้างหน้าคงเหลือให้บริการเพียงไม่กี่ช่อง เมื่อนำข้อมูลมาเพื่อไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินธุรกิจที่มักจะวัดกันที่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ใช้กันโดยอย่างเป็นที่ยอมรับคือคะแนนความนิยม (Rating) ของผู้ชมรายการโทรทัศน์ข้อมูล ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2557 จาก AGB Nielsen Rating พบว่า ผู้ชมรายการโทรทัศน์พบว่าผู้ประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่มีคะแนนสูงสามารถเรียงลำดับได้ อันดับ 1 CH7 ได้ 3.579 อันดับ 2 CH3 ได้ 2.184 และอันดับ 3 CH9 ได้ 0.474 ส่วนผู้ประกอบการกิจการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลที่มีคะแนนต่ำเรียงลำดับได้ อันดับสุดท้าย LOCA ได้ 0.006 อันดับรองสุดท้าย MCOT Family ได้ 0.007 และ BRIGHT TV ได้ 0.008 ซึ่งการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจากการดูข้อมูลเบื้องต้นเป็นผู้ให้บริการที่มีประสบการณ์ทางนี้มานานและองค์กรเหล่านี้จะมีคะแนนเรตติ้งสูงเนื่องจากมีผู้นำ ผู้บริหาร พนักงานขององค์กรมีบทบาทในวงการโทรทัศน์เป็นที่ยอมรับของสังคมพร้อมกับสามารถบริการรายการต่างๆ จนได้รับการยอมรับของผู้ชมและแน่นอนที่สุดในวงการโทรทัศน์รายได้ของผู้ให้บริการนั้นปฏิเสธไม่ได้ที่จะพิจารณาเรตติ้งของรายการหรือสถานีโทรทัศน์

ปัญหาที่พบในปัจจุบันยังไม่หน่วยงานใด องค์กรใด สถาบันใดได้ศึกษาในประเด็นการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าและการเกิดฟองรื้อระหว่างเจ้าของผู้ประกอบการกับผู้คุมกฎ เพราะไม่ได้เกิดความเข้าใจ ไม่มีความรู้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งๆที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากดังข้างต้นด้วยเหตุผลดังกล่าวมาจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจและเห็นว่าเหมาะที่จะศึกษาในเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ซึ่งเป็นประโยชน์ที่จะช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เป็นผู้ประกอบการด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล มหาวิทยาลัยที่จะเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนในเรื่องดังกล่าวเพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมและเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยอย่างแท้จริง

คำถามวิจัย

เพื่อให้การวิจัยนี้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเป็นแนวทางของการหาคำตอบของผู้วิจัย ได้กำหนดคำถามการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าเป็นอย่างไร
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าควรเป็นอย่างไร
3. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าที่เหมาะสมและผ่านจากการประชุมข้อเสนอเชิงนโยบายจะเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า
2. เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า
3. เพื่อนำเสนอและรับรองยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา

การศึกษาผู้วิจัยเรื่องนี้ได้กำหนดวิธีการศึกษาวิจัย เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย รวมถึงนโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางด้านสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทั้งเอกสาร หนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ต่างๆ

1.2 ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึก เมื่อวิเคราะห์เอกสารแล้วผู้วิจัยดำเนินการสอบถามข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวจากหน่วยงานนักวิชาการ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล นักบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวลี รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุตสาหจิต อาจารย์ ดร.ประภาส นวลเนตร ดร.สิขเรศ ศิรากานต์ ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ คุณสุวัฒน์ บัวอุไร คุณอาจหาญ นิमितหมื่นไวย์ คุณชมพู พันธุ์ออน และอาจารย์ตีพร้อม เทพหัสดิน ณ อยุธยา โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และวิธีการเลือกแบบลูกโซ่ (Snowball Technique) หรือจนข้อมูลอิ่มตัว (Saturated Data) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

1.3 ผู้วิจัยวิเคราะห์ SWOT Analysis และ Mckinsey's 7-S Model จากเอกสาร หนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย เพื่อดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ผู้วิจัยกำหนดวิธีการศึกษาไว้คือ การใช้เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR ทั้ง 2 ครั้ง รวมจำนวน 24 คน ซึ่งได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

นักวิชาการ จะต้องมีความสัมพันธ์

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

1. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ทางด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร จำนวน 5 คน ได้แก่

1.1 อาจารย์ประจำวิชา คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 3 คน

1.2 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 2 คน

2. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศิษษาวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัล ในประเทศไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

2.1 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 2 คน

2.3 อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน

นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จะต้องมีคุณสมบัติ

1. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของ อุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 10 คน

2. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของผู้ประกอบ กิจการผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบทีว็ดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 ในขั้นตอนนี้เมื่อได้กรอบนโยบายที่ได้จากการดำเนินการขั้นตอนที่ 2 แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมเพื่อนำเสนอและรับรอง 1) ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัลในประเทศไทย 2) ร่าง ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัลใน ประเทศไทย 3) ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน ระบบทีว็ดิจิทัลในประเทศไทยที่เหมาะสม ในที่ประชุมเพื่อให้ที่ประชุม ทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้ให้ ข้อเสนอแนะ แก้ไข เพิ่มเติม และรับรองการวิจัยทั้ง 3 ข้อดังกล่าว โดยมีกลุ่มเป้าหมายดังนี้

นักวิชาการ จะต้องมีความสมบัติ

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัล

1. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศิษษาวิจัยด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ทางด้านการ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร จำนวน 5 คน ได้แก่

1.1 อาจารย์ประจำวิชา คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 3 คน

1.2 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันปัญญาวิวัฒน์ จำนวน 2 คน

2. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศิษษาวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีว็ดิจิทัลใน ประเทศไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

2.1 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 2 คน

2.3 อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน

นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จะต้องมีคุณสมบัติ

1. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทน ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ในประเทศไทย จำนวน 10 คน

2. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของผู้ประกอบกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ในประเทศไทย จำนวน 5 คน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาวิจัย ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยเข้าไปสำรวจและลงภาคสนาม เพื่อเก็บข้อมูลในพื้นที่ดังกล่าว ทั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก ณ สถานที่ปฏิบัติในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยในเรื่อง “ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า” ได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ สถานการณ์ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ การพัฒนากำลังคนขององค์กร สมรรถนะของบุคลากร ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์และแนวโน้มด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของคนอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีสถานีโทรทัศน์ในประเทศไทยทศวรรษหน้า โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของคน ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) (จุมพล พลุภัทรชีวิน, 2548) (จิระประภา อัครบวร, 2549: 194-247) (โสภณ ภูเก้าล้วน และ ฐิติวรรณ สิ้นธุ์นอก, 2557: 95-112) (Truss, Mankin, & Kelliher, 2013: 23-38) (Noe, Hollenbeck, Gerhart Barry, & Wright, 2012: 192-268) (Invacevich & Konopaske, 2013: 96-137) (Reily & Williams, 2012: 73-83) เป็นต้น ข้อมูลทั่วไปของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับโทรทัศน์

ระบบดิจิทัลของประเทศไทย ได้แก่ (พนา ทองมีอาคม, 2557) (สุชาติ สุภาพ, 2556) ("พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และโทรคมนาคม," 2553) (พระราชบัญญัติการประกอบกิจการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์, 2551) เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ (สรราชัย เทียวประเสริฐกุล, 2555) (สุมิตร สุวรรณ, 2554) (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2555) (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2555) (Robert S. Kaplan, David P. Norton) และ (สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, 2548) (ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์, 2553) เป็นต้น

แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) และการวิเคราะห์โครงสร้าง (7 S) ได้แก่ (สมยศ นาวิกการเลิศ, 2549) (Fliesher, Craig S., 2549) (สาคร สุขศรีวงศ์, 2550: 61-63, 244) (ปกรณ ปรียากร, 2527: 85) เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ได้แก่ (จุมพล พลุภัทรชีวิน, 2548) (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556) เป็นต้น

4. ขอบเขตด้านเวลา

ในการศึกษาข้อมูลและดำเนินการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยใช้เวลาประมาณ 1 ปี โดยเริ่มต้นศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคม พุทธศักราช 2558 - เดือนธันวาคม พุทธศักราช 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคน หมายถึง ภาพของการศึกษาในอนาคตเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในมุมมองของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย

การพัฒนากำลังคนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้เป็นกำลังคนขึ้นมาเพื่อรองรับและกำหนดกรอบในด้านจำนวนคน ภาระงาน ปริมาณงาน ซึ่งพิจารณาตามประเด็นดังกล่าวให้มีความเหมาะสมรวมทั้งเพื่อนำไปสู่กระบวนการสรรหา ใช้งาน สวัสดิการ ผลตอบแทนอื่นๆ พัฒนาบุคลากร และสามารถนำไปคิดเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ซึ่งกำหนดกรอบการพัฒนากำลังคนไว้ในทศวรรษหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

อุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล หมายถึง ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่มีระบบการส่งสัญญาณในระบบทีวีดิจิทัลและทีวีที่รองรับการออกอากาศในรูปแบบดิจิทัล ให้สัญญาณภาพและเสียง ที่มีคุณภาพดีกว่าแบบอนาล็อก และใช้คลื่นความถี่ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยดิจิทัลทีวี จะใช้สัญญาณดิจิทัลที่ถูกบีบอัดและเข้ารหัสที่มีค่าเป็น "0" กับ "1" เท่านั้น ซึ่งในหนึ่งช่วงคลื่นความถี่จะสามารถนำมาส่งได้หลายรายการโทรทัศน์ พร้อมสัญญาณ ภาพและเสียงที่มีความละเอียดคมชัดมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะที่เด่นกว่าผู้อื่นที่อยู่ในแต่ละบุคคล ซึ่งส่งผลให้แต่ละคนแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผลการปฏิบัติงานที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรืออาจจะดีเป้าหมายที่กำหนดไว้และสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งจะมีความแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ซึ่งสมรรถนะในการทำงานเป็นเครื่องมือของการบริหารจัดการทางการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการของงานดังกล่าวผู้บริหารและองค์กรสามารถนำไปใช้ในการสรรหาคัดเลือก รักษา การให้ผลตอบแทน รางวัลต่างๆ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะ พฤติกรรมตรงตามที่ ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังไว้ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ด้านคือ

ยุทธศาสตร์ หมายถึง ดำเนินการในกระบวนการจัดทำแผนงานหรือทิศทางการดำเนินงานด้านพัฒนาองค์กรกำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการให้เป็นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วิธีการ ในขั้นตอนที่ทำการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล

การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง การดำเนินการวิเคราะห์โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัล ที่ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก จะพิจารณาในมุมของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลได้รับข้อมูลเหล่านี้ ทุกๆ มุมรวมทั้งผลกระทบต่างๆ การเปลี่ยนแปลงต่างที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมนี้ จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์นี้จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กำหนดกลยุทธ์ และแผนกิจกรรมในการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยต่อไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ผู้ประกอบการผลิตรายการโทรทัศน์ สมาคมสมาพันธ์นายอุตสาหกรรมพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของผู้ประกอบการโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย
2. สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช) จะได้ข้อมูลจากงานวิจัยศึกษาด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของผู้ประกอบการโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางและแผนงานต่างๆ ได้ไปในทิศทางเดียวกัน
3. ผู้ประกอบการโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลสามารถนำผลการศึกษาด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะและการกำลังคนภายในองค์กรต่างๆ
4. มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยสามารถนำผลการศึกษาด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาหลักสูตร เนื้อหา ให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการโทรทัศนระบบดิจิทัล
5. ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์นำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยศึกษาด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร พร้อมแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางและแผนงานต่างๆ ให้เหมาะกับองค์กร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิ
ดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า” เฉพาะกลุ่มของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิ
ดิจิทัล ผู้วิจัย
ได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและ
แนวทางในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
3. ข้อมูลทั่วไปของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับโทรทัศนระบบดิจิทัลของ
ประเทศไทย
4. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (SWOT) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอก (7 S)
5. แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR
6. งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบดำเนินงานการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคน

การพัฒนากำลังคนกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นเป็นคำที่ใช้ทดแทนกันได้
เพราะที่แท้จริงแล้วเป็นสิ่งที่พัฒนาบุคลากรที่อยู่ในองค์กรนั่นเอง ซึ่งส่วนมากนักคิด นักพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ สถาบันต่างๆ ที่ให้ความหมายหรือนิยามคำว่าพัฒนาทรัพยากรบุคคลไว้ดังนี้

1. ความหมายของการพัฒนากำลังคนหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2545) ได้ให้ความหมายของ
การพัฒนากำลังคนหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นวิธีการช่วยให้
พนักงานสามารถพัฒนาตัวเองใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์

และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กร โดยพัฒนาการเรียนรู้เกี่ยวกับหน้าที่และสายอาชีพ ผู้จัดการ หัวหน้างานมีบทบาทช่วยให้พนักงานประสบความสำเร็จในระยะสั้น ระยะยาว

โสภณ ภูเก้าล้วน และ จิตติวรรณ สิ้นธนูออก (2557) ได้ให้คำจำกัดความว่าการพัฒนา กำลังคนหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพย์สินที่มีค่ายิ่งของ องค์กรและทุนมนุษย์เป็นทุนที่ยั่งยืนเท่าที่องค์กรมีอยู่ โดยต้องคำนึงถึงเป้าหมายหลักในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลที่สุดในองค์กรและสร้างขีด ความสามารถให้กับมนุษย์ไปพร้อมกับการพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพ

Reily and Williams (2012) ได้ให้คำนิยามของการพัฒนากำลังคนหรือการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลว่าปัจจัยที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้ ได้เปรียบการแข่งขันต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีการเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ แม้จะเป็น การพัฒนาอย่างไม่เป็นระบบ ก็ยังดีกว่าไม่มีการพัฒนาบุคลากร

จิระประภา อัครบวร (2549) ให้ความหมายของคำว่าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความสามารถให้กับพนักงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ ผ่านกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนารูปแบบต่างๆ ที่ใช้สภาพแวดล้อม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาตนเองและผู้อื่น เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย 1) องค์กรมีผลผลิต ผลิตภาพที่ดีขึ้น 2) พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี 3) ชุมชน สังคมเข้มแข็ง 4) ประเทศชาติ มีความสงบร่มเย็น มีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการทำงานต้องมีนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องทำงานร่วมกับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์หน้าที่ต่างๆ อย่างมีความสอดคล้องอนาคต (อนันต์ชัย คง จันทร์, 2557: 50) รวมถึงการสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้พนักงานด้วยวิธีทางเลือก ต่างๆ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เปิดโอกาสให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆในงาน มีส่วนร่วมในผลงาน สำคัญๆ ขององค์กร รวมทั้งการแสดงออกให้เห็นว่าองค์กรใส่ใจให้ความสำคัญกับสุขภาพและความ ปลอดภัยของพนักงาน (บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2555: 70) ยังรวมไปถึงการจัดระบบทางความคิด จัดกล ยุทธ์การสร้างคน เพื่อให้สอดคล้องกันและกันจนทำให้เกิดกระบวนการที่ช่วยให้ผู้บริหารและ บุคลากรสั่งสมความรู้ประสบการณ์ของการทำงานที่ได้ผลดี (ชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2554: 111) ใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นชาวต่างชาติมองว่าเป็นการฝึกอบรมและพัฒนามุ่งเน้นที่ปรับปรุง พัฒนาพนักงานทั้งด้านความสามารถและทักษะ ผ่านกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง ซึ่งมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตขององค์กร (Invacevich & Konopaske, 2013: 96-137) และ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะเป็นการสร้างให้พนักงานนั้นสามารถทำงานให้องค์กรนั้นอย่างเต็มที่ ซึ่งก็จะส่งผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร (Reilly, Williams, 2554: 73-83) และเป็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญของมนุษย์ที่มีความสำคัญเพราะความเชี่ยวชาญของมนุษย์มีความสำคัญต่อขีดความสามารถขององค์กร (Truss et al., 2013: 163) ยังเป็นการเข้าถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรมที่จะปรับปรุงความสามารถให้เป็นไปตามความคาดหวังของแต่ละงานและความต้องการของลูกค้า (Noe et al., 2012: 192-268) มีงานวิจัยที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของกรณีการเปิดการค้าเสรีสนับสนุนว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง (กฤษนันท์ เกละหนับ, 2555: 1) เป็นไปการพัฒนาคนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

จากข้อพิจารณาในข้างต้นที่กล่าวมานั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คำนิยามได้ว่าเป็นกระบวนการที่จะค้นหาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของบุคลากรมาเพื่อพัฒนาในจุดแข็งของพวกเขาให้สามารถแสดงออกซึ่งผลงานที่ดี โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2. ประเภทของการพัฒนากำลังคน

การพัฒนากำลังคนเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจ หากองค์กรใดไม่มีการพัฒนากำลังคนจะส่งผลให้ธุรกิจตามผู้อื่นได้ทัน ไม่สามารถแข่งขันในธุรกิจนั้นอย่างได้เปรียบ ยิ่งที่เลวร้ายกว่าที่พบเห็นนั้นคือการที่ไม่ได้พัฒนากำลังคนและยังไม่สนใจเหมือนการวิ่งไปคนละทิศทางกับเป้าหมายในที่ควรจะเป็นของธุรกิจที่ต้องการเติบโตในประเภทของการพัฒนากำลังคนมีหลายประเภท ดังนี้

2.1 การพัฒนากำลังคนที่มีรูปแบบชัดเจน จะมีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจน ตั้งแต่ต้นกระบวนการของการพัฒนากำลังคน การกำหนดชื่อหลักสูตร เนื้อหา วิทยากร สถานที่ รูปแบบ และผู้เข้ารับการพัฒนาคน ในรูปแบบนี้จะกำหนดให้เป็นการพัฒนากำลังคนอย่างมีรูปแบบ ทุกคนที่เข้ารับการพัฒนาอยู่รวมกันในกระบวนการเดียวกัน

2.1.1 การพัฒนากำลังคนที่มีมุ่งการสร้างความรู้เฉพาะ ความชำนาญเฉพาะทางให้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาคนเป็นการพัฒนาในหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน การพัฒนากำลังคนนั้นเป็นรายบุคคล ผลของการพัฒนากำลังคนในแต่ละคนก็จะมีผลแตกต่างกันไปตามที่วางแผน กำหนดเป้าหมายไว้และจะสามารถช่วยให้การพัฒนากำลังคนตรงความต้องการมากที่สุดเหมาะสมกับแต่ละคนมากที่สุด

3. วิธีการพัฒนากำลังคน

เมื่อมาดูวิธีการพัฒนากำลังคนที่ปฏิบัติกันมานั้นมีหลากหลายวิธีอยู่ที่การพิจารณาวิเคราะห์หาสาเหตุ ความเหมาะสม ความเป็นของบุคลากรของแต่ละธุรกิจว่ามีความเหมาะสมในวิธีการแบบใด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดส่งผลดีต่อผลการดำเนินธุรกิจนั้น ซึ่งสามารถสรุปวิธีการพัฒนากำลังคน ได้ดังนี้

3.1 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีฝึกอบรมแบบบรรยาย ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมที่สุด เพราะสามารถกำหนดปัจจัยหลายอย่างได้ตามที่ต้องการจะให้เป็นตามเป้าหมายของการพัฒนากำลังคน ในเรื่องหัวข้อ เนื้อหา เวลา งบประมาณ ลักษณะของการบรรยายต้องให้เนื้อหาที่ตรงความต้องการ ผู้ถ่ายทอดต้องมีความรู้เรื่องที่จะบรรยายจริงๆ เพราะถ้าไม่ความรู้จริงแล้วมาถ่ายทอดจะทำให้วิธีการนี้ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ได้ผลหรืออาจจะล้มเหลวไปเลยและวิธีฝึกอบรมแบบบรรยายนี้จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อใช้ร่วมกับวิธีการพัฒนากำลังคนในวิธีอื่นๆ ด้วย

3.2 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการประชุมและการอภิปราย วิธีการนี้จะเป็นการพัฒนากำลังคนแบบต้องการให้มีส่วนร่วมวัตถุประสงค์เพื่อจะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น สอบถามในประเด็นต่างๆที่เป็นความรู้หรือสิ่งตนเองสนใจ มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง สิ่งสำคัญของวิธีการพัฒนากำลังคนนี้ผู้นำการอภิปรายต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในสิ่งที่ถ่ายทอดอย่างดี ลึกซึ้งในทุกแง่มุมและสามารถใช้ประสบการณ์ในการดูความสอดคล้อง ไหลรื่นของการประชุมและอภิปราย สุดท้ายต้องมีจุดจบสรุปในแต่ละประเด็นของแต่ละเรื่อง จึงจะประสบความสำเร็จ มีประโยชน์สูงสุดทั้งผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนและธุรกิจ

3.3 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการใช้กรณีศึกษา ถือว่าเป็นการหยิบยกกรณีศึกษาที่ดีทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จมาให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนได้ศึกษา เพื่อให้พิจารณาในแง่มุมต่างๆ ของกรณีนั้น ถือว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนนั้น ได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ของตนเอง แต่ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ ระดับหนึ่งจะถือว่ามีความประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนและธุรกิจมากยิ่งขึ้นไป

3.4 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการแสดงบทบาทสมมุติ จะนำตัวของผู้ที่รับการพัฒนานั้นเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์สมมุติที่จะประกอบไปด้วยปัญหาที่เกิดขึ้นที่แท้จริงหรือไม่แท้จริงก็สามารถทำได้ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนเฝ้ามองสังเกตการณ์ที่สิ่งเกิดขึ้นจากการแสดง

บทบาทสมมุติที่พบว่าเหตุการณ์เป็นอย่างไร ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเพราะอะไร มีหลักการอะไรเข้ามาช่วยอธิบายให้มองเห็นผลที่จะเกิดหรือไม่ อารมณ์ ความรู้สึกต่างๆ ที่เกิดขึ้นในบทบาทสมมุติเป็นอย่างไร พอสังเกตเห็นสิ่งเหล่านั้นจะสามารถตอบสนองการพัฒนากำลังคนอย่างมีประโยชน์ให้แก่ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.5 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการจำลองแบบ เป็นการจำลองเหตุการณ์จริงๆ แต่เป็นการย่อส่วนของเหตุการณ์ทุกสิ่งเป็นการทำให้เหมือนสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงทุกประการและให้เหมือนจริงมากที่สุดเพื่อประโยชน์ของผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคน ซึ่งหลังจากนั้นจะให้มีการจำลองการปฏิบัติงานจริงๆของบุคลากรเข้าไปในพื้นที่จำลอง แบบจำลอง ผู้รับการพัฒนากำลังจะเห็นพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออกมา เมื่อใดที่การจำลองแบบคล้ายคลึงสถานการณ์จริงมากจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ถ้าวิธีการพัฒนากำลังคนนี้จะเป็นการเรียนรู้ที่สอนให้ผู้รับการพัฒนากำลังคนมีความรู้จริง ติดตัวไปตลอด

3.6 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการสาธิตและแสดงตัวอย่าง การแสดง ทดลองทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนได้เห็นในกระบวนการ วิธีการทำงาน รายละเอียดต่างๆที่จะเรียนรู้วิธีการนี้ใช้ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบบรรยายมาช่วยให้เห็นภาคทฤษฎีก่อน แต่เมื่อมีผู้เข้ารับการพัฒนากำลังคนจำนวนมากๆ จะสาธิตให้เห็นทุกกระบวนการ เพราะจะเกิดประโยชน์มาก

3.7 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการทดลองการปฏิบัติงาน จะมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาได้ปฏิบัติงาน โดยกำหนดขอบเขต ควบคุมเวลา การควบคุมไว้อย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเคยชิน สามารถปฏิบัติงานให้เข้ากับมาตรฐานต่างๆได้ วิธีการนี้จะต้องมีความละเอียดอ่อนเพราะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานจริง จึงควรพิจารณาอย่างรอบคอบ แต่ผลการพัฒนากำลังคนวิธีนี้ได้ผลจะส่งผลทางที่ดีแก่การดำเนินธุรกิจ

3.8 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน ต้องการให้ผู้รับการพัฒนากำลังคนได้เพิ่มทักษะที่ยาก ซับซ้อน ต้องเห็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติงานจริงจึงจะมองอย่างเห็นภาพ จึงกำหนดให้มีการพัฒนากำลังคนในวิธีการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานไปในเวลาเดียวกัน ผลงานที่ออกมาจะเห็นได้ว่าเป็นอย่างไรและสามารถเพิ่มปริมาณงานได้อีกในกรณีที่สามารถผ่านวิธีการฝึกอบรมวิธีนี้และให้ทำอย่างต่อเนื่อง เพราะไม่มีข้อจำกัดในเรื่องที่จะดำเนินการทั้งด้านเวลา บุคลากร งบประมาณ มีประโยชน์ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง

3.9 การพัฒนากำลังคนที่ผ่านจากวิธีการฝึกอบรมแบบตัวต่อตัว ผู้รับการพัฒนากำลังคน จะได้รับการถ่ายทอดจากผู้สอนโดยตรง เพื่อให้ได้รับการสอนตั้งแต่เรื่องทัศนคติ แนวความคิดที่มี ประโยชน์ของผู้สอน เพื่อนำไปปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนมากจะเป็นการกำหนดให้ผ่านวิธีการนี้ เฉพาะตำแหน่งที่สำคัญๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ และต้องลงทุนสูง และยังมีความเสี่ยงที่สูง

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนากำลังคนหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ สมรรถนะของคนนั้นต้องมีกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากร เพื่อให้ ปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ธุรกิจต้องการ ตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยวิธีการพัฒนากำลังคนที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา กระบวนการทำงานของธุรกิจและต้องไม่ส่งผลกระทบต่อ เป็นผลเสีย ต่อธุรกิจ

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ปรากฏให้เห็นโดยทั่วไปและมอง ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จหรือไม่ เพราะถือว่าทุกวันนี้มี การแข่งขันที่ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์กำหนดเป็นแนวทางดำเนินธุรกิจอย่างมีความพร้อม มีการศึกษา เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้ดังนี้

1. ความหมายของกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์

สรรชัย เตียวประเสริฐกุล (2555) ให้ความหมายไว้ว่าการศึกษาด้านกลยุทธ์หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่นำมาใช้ เพื่อกำหนดแผนการทำงานด้านต่าง ๆ ในระยะยาว อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับสิ่งที่ตอบสนอง ต่อความต้องการของลูกค้า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาด เพื่อให้องค์กร ก้าวไปในอนาคต มีการพิจารณาความสามารถขององค์กร และวิเคราะห์ปัจจัย ที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต เพื่อบอกทิศทาง การดำเนินการ และแนวทาง ปฏิบัติที่จะบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

จักร ดิงศภัทย์ (2549) ให้คำจำกัดความว่ายุทธศาสตร์ ยังหมายถึง สิ่งที่จะช่วยในการ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน เพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น มีส่วนแบ่งตลาดมากขึ้น ใหญ่ขึ้น มีผลกำไรที่ดี เกิดมีการจ้างงานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นการเชื่อมโยงผลิตภาพและ ความสามารถในการแข่งขันอย่างไม่หยุดนิ่ง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ เป็นการวางแผนแบบกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะยาว ซึ่งสามารถมีกลยุทธ์ได้หลายๆ อย่างภายในองค์กร สิ่งที่ปรากฏนั้นเป็นผลของการวางแผนเชิงกลยุทธ์และมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร

การดำเนินงานภายในองค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอนขององค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันโดยจะมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องในแต่ละทุกระดับ โดยจะสอดคล้องกันในการปฏิบัติและจะส่งผลถึงความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่ง (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 168) ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า strategy รากศัพท์ภาษากรีกคือ strategos หมายถึงแม่ทัพใหญ่ จะสื่อถึงความหมายที่แท้จริงของการมีศิลปการนำทัพ อำนาจการทุกอย่างเกี่ยวกับทัพเพื่อให้ได้รับชนะแก่ข้าศึกมีการใช้กันอย่างแพร่หลายนอกจากวงการทหาร ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์ทหารประกอบไปด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การเตรียมกำลัง การวางกำลัง การใช้กำลัง และการประสานปฏิบัติการ ส่วนในภาคธุรกิจจะเปลี่ยนจากคำว่ายุทธศาสตร์ให้เป็นคำว่ากลยุทธ์ ซึ่งจะหมายถึงวิธีการที่จะทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ วางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (สมิทร สุวรรณ, 2554: 13-17) ความสำเร็จของยุทธศาสตร์จะทำให้ไปถึงนั้นต้องหมายถึงวิธีการไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นการเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรและระดับปฏิบัติการก็ต้องสนองตอบวิธีการนั้นเพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกัน (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2555: 62) ความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ตั้งแต่กำหนดระดับองค์กร และที่สำคัญถัดมานั้นจะเป็นส่วนที่เป็นกลยุทธ์ระดับธุรกิจ จะเป็นการเลือกเอากลยุทธ์ระดับธุรกิจไปบริหารหน่วยงานของตนเองอย่างเหมาะสมให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยจะเน้นในด้านความได้เปรียบในการแข่งขันและองค์กรหนึ่งจะมีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับความดำเนินงานของแต่ละองค์กร อยู่ที่ว่าหน่วยธุรกิจใดจะเลือกกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อจะสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันที่เหมาะสม (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2555: 67)

ในอีกแง่มุมหนึ่งมองถึงการสร้างความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้และต่อกระบวนการในการจัดการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ต่อการเลือกกำหนดกลยุทธ์ ต้องประมาณ ซึ่งจะต้องมีความชัดเจนในการสร้างคุณค่า สร้างกรอบของการทำงานที่ผนวกเอาส่วนต่างๆ เข้ามาด้วยกัน ควรมีองค์ประกอบ 3 ประการ 1) ทางด้านปริมาณ คือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและปัจจัย 2) การกำหนดเงื่อนไข กำหนดให้เป็นการสร้างคุณค่าให้รู้จักโดยทั่วกันทั้งแบบระยะสั้น แบบระยะกลาง แบบระยะยาว เพื่อสร้างความสมดุลและความยั่งยืน (Kaplan, Norton, สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, 2548: 385-386) และมีการให้ความหมายแบบสั้นๆ ของคำว่า

กลยุทธ์ไว้ว่า เป็นการกำหนดวิธีการแนวทางปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและลดโอกาสความเสียหายเปรียบเพื่อใช้ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ (ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2553: 20)

จากข้อพิจารณาคำว่ากลยุทธ์จากข้างต้นสามารถสรุปในเบื้องต้นกลยุทธ์คือ การวางแผนและกำหนดวิธีการไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างเป็นขั้นเป็นตอน มีทิศทางที่แน่นอน โดยสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรระยะยาวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสามารถรับกับการเปลี่ยนแปลง เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภายนอกได้บนพื้นฐานของการปฏิบัติงานร่วมมือกันระหว่างระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ จึงจะสามารถทำประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นสิ่งที่สำคัญ บางหน่วยงานอาจจะไม่เห็นว่ามีผลสำคัญ หรืออาจจะมีการเข้าใจผิดว่าเป็นแผนที่กันไว้ในระยะยาวไม่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการทำความเข้าใจว่าแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้นมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมในเชิงโอกาสและอุปสรรคที่เปลี่ยนแปลงไปกับศักยภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน หากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปกลยุทธ์จะต้องปรับไปตามด้วย 2) เน้นความเชื่อมโยงจากนโยบายลงมาที่ผลลัพธ์และต่อลงมายังผลผลิตระยะยาว ซึ่งเป็นตัวเชื่อมไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการและการกำหนดกิจกรรม 3) ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในการจัดทำกลยุทธ์ทุกขั้นตอน นอกจากนี้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะมีขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานเพราะหน่วยงานมีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับสิ่งแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางของหน่วยงาน อาจจะกล่าวถึงพันธกิจและเป้าประสงค์หลักของหน่วยงาน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่พบในรูปของ วิสัยทัศน์ เป็นข้อความสิ่งที่แสดงให้เห็นภาพของหน่วยงานอยากจะเป็นในช่วงเวลาข้างหน้าสัก 5 ปี ได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและศักยภาพของหน่วยงาน ซึ่งมีข้อมูลที่เป็นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพสนับสนุนการวิเคราะห์ รูปของ พันธกิจ จะเป็นการแสดงข้อความสิ่งที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบหรือบทบาทที่จะต้องทำในช่วง 5 ปีข้างหน้าเป็นการกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ และเป้าประสงค์หลักของหน่วยงาน จะเป็นข้อความระบุกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการที่ชัดเจนและผลประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับที่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจโดยตรง (วัฒนา วงศ์เกียรติ, 2555: 55)

จากข้อพิจารณาคำว่าวางแผนกลยุทธ์นั้นจะหมายถึงการเตรียมความพร้อมที่จะทำให้องค์กรมีการศึกษา สนใจสภาพแวดล้อมและวิเคราะห์ วางทิศทาง กำหนดภาระงาน ให้สามารถตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการมองไปข้างหน้า โดยมีมิติที่เอาใจใส่ต่อสภาพแวดล้อม มีการเชื่อมโยงกันของงานต่างๆ กับเป้าหมายและสำคัญที่สุดการให้มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกชั้นตอน

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ไว้หมายถึง กระบวนการเตรียมความพร้อม โดยวางแผนการพัฒนากำลังคนหรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะของคนนั้นต้องมีกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่ติดกับบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ธุรกิจต้องการ ตามเป้าหมายที่กำหนด ด้วยวิธีการพัฒนากำลังคนที่หลากหลายเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา กระบวนการทำงานของธุรกิจและต้องไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จากการวิเคราะห์ วางทิศทาง กำหนดภาระงาน ให้สามารถตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการมองไปข้างหน้าไปข้างหน้าอย่างเหมาะสม

ข้อมูลทั่วไปของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย

การประมูลคลื่นความถี่โทรทัศน์เมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ.2556 ที่ผ่านมานี้ในประเภทบริการธุรกิจระดับชาติเป็นการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเปลี่ยนผ่านการส่งสัญญาณโทรทัศน์จากระบบอนาล็อกไปสู่ระบบดิจิทัลจะส่งผลกระทบต่อประชาชนคนไทยทั่วประเทศ เนื่องจากโทรทัศน์ถือว่าเป็นสื่อที่สำคัญที่สุดของสังคมไทยมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากสื่อนี้ประมาณ 98% และรับชมรายการบันเทิงในชีวิตประจำวัน การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้จะนำมาซึ่งการบริการโทรทัศน์ที่ดีกว่าเดิมทั้งในเชิงคุณภาพ ปริมาณ และความหลากหลาย นับว่าเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะและประชาชนทั่วประเทศไทยเมื่อเป็นแบบนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ประชาชนทุกคนต้องสร้างความเข้าใจ เตรียมความพร้อมกับการให้บริการใหม่ ซึ่งอาจจะรวมไปถึงประเด็นทางด้านเทคนิคและการออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของรัฐจะต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่องโทรทัศน์ระบบดิจิทัลและจะเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ประชาชนในครั้งนี้ ประเทศไทยพร้อมเปิดให้บริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลก็จะมีระบบ HDTV ซึ่งมีความชัดสูงตามแผนของกรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ (กสท.) ในคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) จำนวน HDTV มีทั้งหมด 7 ช่อง ซึ่งมีความชัดเจน เป็นการนำไปสู่

เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีประโยชน์ ส่วนที่เป็นที่วิดิทัศน์มาตรฐาน (SDTV) ความคมชัดธรรมดาแต่ให้ภาพ เสียงที่ดีกว่าระบบอนาล็อก (สุชาติ สุภาพ, 2556: 13-26)

คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ผู้รับผิดชอบได้ปรับระบบบริการโทรทัศน์ของประเทศเป็นไปตามพระราชบัญญัติการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ พ.ศ.2551 การให้บริการโทรทัศน์ จึงถูกแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) บริการสาธารณะ 2) บริการธุรกิจ 3) บริการชุมชน โดยแผนกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์จะเปิดอนุญาตให้แก่บริการสาธารณะและบริการธุรกิจก่อน ส่วนบริการชุมชนจะทำต่อไป ที่มีความพร้อมทั้งด้านคลื่นความถี่เกณฑ์การกำกับดูแลและโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมขยายครอบคลุมท้องถิ่นทั่วประเทศ เพื่อให้ตอบสนองกับประโยชน์สาธารณะและสอดคล้องกับกฎหมาย กรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ยังได้แบ่งประเภทของกิจการธุรกิจย่อยออกไปอีก โดยจัดให้มีประเภทย่อยเป็นช่องธุรกิจสำหรับเด็ก เยาวชนและครอบครัว จำนวน 3 ช่อง ช่องธุรกิจประเภทข่าวสาร 7 ช่อง และช่องธุรกิจทั่วไป 7 ช่อง สำหรับ HDTV จะให้บริการในประเภทบริการธุรกิจทั่วไปทั้งหมดมี 7 ช่อง รวมเป็นโทรทัศน์ประเภทบริการธุรกิจทั้งหมด จำนวน 24 ช่อง ในส่วนของกิจการสาธารณะกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์จัดให้มี 12 ช่อง เป็นของรัฐฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายตุลาการ องค์กรอิสระ และของนิติบุคคลไม่แสวงกำไร โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความจำเป็น (พนา ทองมีอาคม, 2557: 1-4)

การดำเนินงานของกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่จัดทำเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของโทรทัศน์นั้นมีการจัดทำอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งมีการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ดังนี้ อยู่ใน 4.6 ที่ว่าด้วยแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ตามแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล มุ่งเปลี่ยนการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ไปสู่การรับ ส่งสัญญาณในระบบดิจิทัล เพื่อให้การใช้คลื่นความถี่เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์มาตรา 27 (5) และภาคประชาชนได้ใช้คลื่นความถี่ใน กิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ตามมาตรา 49 และมาตรา 85 แห่งพระราชบัญญัติ องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ฯ โดยการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ใน ระบบดิจิทัล การส่งเสริมการใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายรวมกัน ในแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับ ส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ได้กำหนดวัตถุประสงค์ 2 ข้อ 4

แนวทางและ 9 ตัวชี้วัด (พระราชบัญญัติองค์การจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการ กระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553)

ยุทธศาสตร์ 4.6 แผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณ วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การใช้คลื่นความถี่ในกิจการ กระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดให้ภาคประชาชนได้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ตามที่กฎหมายกำหนด

2) เพื่อให้ประชาชนสามารถรับ สัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุ โทรทัศน์ระบบดิจิทัล ได้อย่างทั่วถึง สัดส่วนของภาคประชาชนที่ได้รับการ จัดสรรการใช้คลื่นความถี่อย่างสมดุลเป็นธรรม

แนวทาง

1) อนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อการประกอบ กิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล โดยสอดคล้องกับแผนแม่บท การบริหารคลื่นความถี่ เป็นไปตามหลักกติกาสากลและพันธกรณีระหว่างประเทศ 2) ส่งเสริมการใช้โครงสร้างพื้นฐานและ โครงข่ายร่วมกันในการประกอบ กิจการเพื่อให้สามารถขยายโครงข่ายวิทยุกระจาย เสียงและ วิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) กำหนดมาตรการส่งเสริมและแผน สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาด้านกิจการ กระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ตามวัตถุประสงค์ของกองทุนวิจัยและ พัฒนากิจการ กระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ 4) ส่งเสริมและ สนับสนุนให้ประชาชนสามารถ รับสัญญาณวิทยุ กระจายเสียงและวิทยุ โทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้ อย่างทั่วถึง ตาม วัตถุประสงค์ของกองทุนวิจัยและพัฒนา กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และ กิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ

ตัวชี้วัด

1) มีนโยบายและแผนการเปลี่ยนระบบการ รับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล ภายใน 1 ปี และแผนการเปลี่ยนระบบการ รับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงเป็นระบบ ดิจิทัลภายใน 2 ปี 2) มีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่น ความถี่สำหรับการประกอบกิจการวิทยุ โทรทัศน์ในระบบ ดิจิทัลภายใน 2 ปี และ หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่น ความถี่สำหรับการประกอบกิจการ วิทยุ กระจายเสียงในระบบดิจิทัลภายใน 3 ปี 3) มีการเริ่มรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์

ในระบบดิจิทัลภายใน 4 ปี 4) มีหลักเกณฑ์การใช้โครงสร้างพื้นฐานและ โครงข่ายร่วมกันในการ ประกอบกิจการ กระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ภายใน 2 ปี 5) มีฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานและ โครงข่ายของผู้ประกอบกิจการกระจายเสียง และกิจการโทรทัศน์ภายใน 2 ปี เพื่ออำนวยความสะดวก ในการใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายร่วมกัน 6) มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและ พัฒนาการผลิตอุปกรณ์รับสัญญาณวิทยุ กระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ภายใน 3 ปี 7) มี แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์และ ประสานงาน เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง 8) มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนอุปกรณ์รับสัญญาณวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลสำหรับผู้มีรายได้น้อยภายใน 3 ปี 9) มีจำนวนครัวเรือนในเมืองใหญ่ที่ สามารถรับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายใน 5 ปี

เป้าประสงค์สำคัญของยุทธศาสตร์นี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโครงข่ายและ วิทยาการกระจาย เสียง โดยมุ่งเป้าที่ประสิทธิภาพการใช้คลื่นความถี่ในระบบดิจิทัล และมุ่งเน้นให้ ประชาชน เข้าถึงได้อย่างทั่วถึงด้วยวิทยาการด้านการสื่อสารมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงมีการ แต่งตั้งนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นคณะที่ปรึกษาในรูปแบบของคณะอนุกรรมการได้แก่ คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจาย เสียงและวิทยุโทรทัศน์ใน ระบบดิจิทัล โดยมีกลไกการทำงานซึ่งเป็นบุคลากรของ กสท. ได้แก่ กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์ และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.) และกลุ่มงาน วิชาการและจัดการทรัพยากรกระจายเสียงและโทรทัศน์ (วส.) ในจำนวน 9 ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล พบว่า ไม่มีตัวชี้วัดที่กำหนดให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี แต่พบว่าใน ตัวชี้วัดที่ 1 มี กิจกรรมที่กำหนดให้เสร็จภายใน 1 ปีแรก คือ การมีแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่ง สัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็น ระบบดิจิทัลและในส่วนของแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณ วิทยุกระจายเสียงเป็นระบบดิจิทัลได้ กำหนดให้แล้วเสร็จใน 2 ปี

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ 5.6 การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณ วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

ตัวชี้วัด

1.1 มีนโยบายและ แผนการเปลี่ยนระบบการ รับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ เป็นระบบดิจิทัล ภายใน 1 ปี

กำหนดเวลา แล้วเสร็จ

ภายใน 1 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการ จัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการ โทรทัศน์และวิทยุ ใน ระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

1) โครงการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงไปสู่ระบบดิจิทัล ภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ 2) รายงานการประเมินผลกระทบก่อนการบังคับใช้แผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล 3) ประกาศ กสทช. เรื่องแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) โครงการจัดหา ผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงไปสู่ ระบบดิจิทัล ภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ - จัดทำ TOR เสนอต่อ กสทช. และประสานสหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ (ITU) เพื่อจัดทำความร่วมมือทางวิชาการ 2) รายงานการประเมินผลกระทบก่อนการบังคับใช้แผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล (1) จัดทำร่างรายงานฯ (2) เสนอร่างรายงานฯ ต่อคณะอนุกรรมการฯ กสท. และ กสทช. เพื่อพิจารณา (3) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ 3) ประกาศ กสทช. เรื่องแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล (1) จัดทำแนวนโยบายและแผนการเปลี่ยนการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์และระบบดิจิทัล (2) เสนอแผนการเปลี่ยนผ่านฯ ต่อคณะอนุกรรมการฯต่อ กสท. และ กสทช. เพื่อพิจารณา (3) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ (4) พิจารณาการรับฟังความคิดเห็น / ปรับปรุงแก้ไขร่างประกาศ (5) เสนอ กสท. และ กสทช. เพื่อพิจารณาร่าง ประกาศฯ

ตัวชี้วัด

1.2) มีแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงเป็นระบบดิจิทัล ภายใน 2 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 2 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อน กิจการโทรทัศน์และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

1) โครงการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงไปสู่ระบบดิจิทัลภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ 2) รายงานการประเมินผลกระทบก่อนการบังคับใช้แผนการเริ่มการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงเป็นระบบดิจิทัล 3) แผนการเริ่มกระบวนการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงเป็นระบบดิจิทัล

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) โครงการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำแผนการเปลี่ยนระบบการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงไปสู่ระบบดิจิทัลภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ - จัดทำขอบเขตโครงการ เสนอ สทท. ประสาน สหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ (ITU) เพื่อจัดทำความร่วมมือทางวิชาการ 2) รายงานผลการศึกษาการเริ่มกระบวนการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงระบบดิจิทัล (1) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลการเริ่มให้บริการและมาตรฐานวิทยุกระจายเสียงระบบดิจิทัลของต่างประเทศ (2) จัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการเริ่มกระบวนการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงระบบดิจิทัลที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย (3) เสนอร่างรายงานฯ ต่อ กสท. เพื่อพิจารณา 3) เสนอแผนการเริ่มการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงในระบบดิจิทัล (1) จัดทำแนวนโยบายและแผนการเริ่มการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงในระบบดิจิทัล (2) เสนอแผนการเริ่มการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและร่างประกาศฯ ต่อ กสท. และ กสทช. เพื่อ พิจารณา (3) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ (4) เสนอ กสท. และ กสทช. เพื่อพิจารณา

ตัวชี้วัด

2.1) มีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่สำหรับการประกอบกิจการวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ภายใน 2 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 2 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

มีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ สำหรับการประกอบกิจการวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลภายใน 2 ปี

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) ยกร่างประกาศ/หลักเกณฑ์ และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่สำหรับการประกอบกิจการวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล 2) เสนอคณะอนุกรรมการฯ และ กสท.เพื่อพิจารณาและรายงานต่อ กสทช. 3) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ 4) เสนอ กสท.เพื่อพิจารณาและเสนอ กสทช. เพื่อทราบ 5) เผยแพร่ร่างประกาศ/ หลักเกณฑ์ฯ ต่อสาธารณชนและประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ตัวชี้วัด

2.2) มีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่สำหรับการประกอบกิจการวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ภายใน 3 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 3 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ สำหรับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงในระบบ ดิจิทัล

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) ยกร่างประกาศ/หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่สำหรับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงในระบบดิจิทัล 2) เสนอคณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็น 3) เสนอร่างประกาศ/ หลักเกณฑ์ฯ ต่อ กสท.เพื่อพิจารณาและรายงานต่อ กสทช. เพื่อรับหลักการและ ร่างฯ

4) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ 5) เสนอ กสท. เพื่อพิจารณาร่างประกาศ/หลักเกณฑ์ฯ และเสนอ กสทช. เพื่อทราบ 6) เผยแพร่ร่างประกาศ/ หลักเกณฑ์ฯ ต่อสาธารณชนและประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ตัวชี้วัด

3) มีการเริ่มรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ภายใน 4 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 4 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

การเริ่มรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) เปิดรับข้อเสนอโครงการใช้ คลื่นความถี่ในกิจการโทรทัศน์ เพื่อการทดลองหรือทดสอบเป็นการชั่วคราว 2) พิจารณาข้อเสนอ โครงการฯ ตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขตามประกาศที่เกี่ยวข้อง 3) เสนอข้อเสนอโครงการฯ และข้อมูลการพิจารณา เบื้องต้นต่อ กสท. เพื่อ พิจารณา 4) ปรับปรุงแก้ไข / เพิ่มเติม ข้อมูลของข้อเสนอโครงการตามความเห็นชอบของ กสท. 5) เสนอ กสท. เพื่อพิจารณาให้ความชอบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการโทรทัศน์เพื่อการทดลองหรือทดสอบเป็นการชั่วคราว

ตัวชี้วัด

4) มีหลักเกณฑ์การใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายรวมกันในการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ภายใน 2 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 2 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์และ วิทยุ ในระบบดิจิทัล (จส.) 3) กลุ่มงานวิชาการฯ (วส.)

กิจกรรมคาดหวัง

หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตเพิ่มเติมในส่วนการให้บริการโครงข่ายโทรทัศน์ ประเภทที่ใช้คลื่นความถี่ ภาคพื้นดินในระบบดิจิทัล

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) ยกร่างประกาศ/หลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตเพิ่มเติมในส่วนการให้บริการโครงข่ายโทรทัศน์ประเภทที่ใช้คลื่นความถี่ภาคพื้นดินในระบบ ดิจิทัล 2) เสนอคณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็น 3) เสนอร่างประกาศ/ หลักเกณฑ์ฯ ต่อ กสท.เพื่อ พิจารณาและรายงานต่อ กสทช. เพื่อรับหลักการและร่างฯ 4) รับฟังความคิดเห็นสาธารณะ 5) เสนอ กสท.เพื่อพิจารณาร่างประกาศ/หลักเกณฑ์ฯ และเสนอ กสทช. เพื่อทราบ 6) เผยแพร่ร่างประกาศ/ หลักเกณฑ์ฯต่อสาธารณชนและประกาศในราชกิจจานุเบกษา

ตัวชี้วัด

5) มีฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายของผู้ประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ภายใน 2 ปี เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายร่วมกัน

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 2 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนระบบการรับส่งวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล (คณะ 21) 2) กลุ่มงานขับเคลื่อนกิจการโทรทัศน์และวิทยุในระบบดิจิทัล (จส.)

กิจกรรมคาดหวัง

ฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายของผู้ประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) กำหนดแนวทาง วิธีการ และรูปแบบการจัดทำฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายของผู้ประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่าย ร่วมกัน 2) จัดทำตัวอย่างฐานข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายฯ 3) ปรับปรุงแก้ไขแนวทางการ จัดทำฐานข้อมูลฯ 4) รวบรวมข้อมูล 5) จัดทำฐานข้อมูล

ตัวชี้วัด

6) มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการผลิตอุปกรณ์รับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ภายใน 3 ปี

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 5 ปี

ผู้รับผิดชอบ

สำนักงาน กสทช.

กิจกรรมคาดหวัง

1) สำรวจความต้องการของบุคลากร 2) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีองค์ประกอบที่ตอบสนองความต้องการบุคลากรรายบุคคลได้

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) สำรวจความต้องการของบุคลากร 2) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีองค์ประกอบที่ตอบสนองความต้องการบุคลากรรายบุคคลได้ 3) พยายามดำเนินการจัดหลักสูตรให้ได้ตามแผนพัฒนามากที่สุด

ตัวชี้วัด

7) มีผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อเนื้อหาการฝึกอบรม และ/หรือการสัมมนา โดยเฉลี่ยแต่ละหลักสูตรไม่น้อยกว่าร้อยละ 65

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 5 ปี

ผู้รับผิดชอบ

สำนักงาน กสทช.

กิจกรรมคาดหวัง

1) จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจในหลักสูตรเป้าหมายของบุคลากร 2) วิเคราะห์ประเมินผลจากแบบสำรวจเพื่อเก็บสถิติ 3) รายงานข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงที่ดีขึ้น

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจในหลักสูตรเป้าหมายของบุคลากร 2) วิเคราะห์ประเมินผลจากแบบสำรวจเพื่อเก็บสถิติ 3) นำผลการประเมินมาประมวลผล นำเสนอเป็นรายงานข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงที่ดีขึ้น

ตัวชี้วัด

8) มีผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากรโดยเฉลี่ยเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น
ตลอดอายุของแผน

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 4 ปี

ผู้รับผิดชอบ

สำนักงาน กสทช.

กิจกรรมคาดหวัง

1) สร้างแนวทางหรือหลักเกณฑ์การประเมินผลที่อิงอยู่กับมาตรฐานเดียวกันคือผล
ปฏิบัติงาน 2) จัดตั้งระบบจัดเก็บข้อมูลสถิติการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) สร้างแนวทางหรือหลักเกณฑ์การประเมินผลที่อิงอยู่กับมาตรฐานเดียวกัน คือผล
ปฏิบัติงาน 2) จัดตั้งระบบจัดเก็บข้อมูลสถิติการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด

9) มีรายงานการติดตามและประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนแม่บท
กิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

กำหนดเวลาแล้วเสร็จ

ภายใน 5 ปี

ผู้รับผิดชอบ

1) สำนักงาน กสทช. 2) คณะอนุกรรมการติดตามแผนแม่บทกิจการกระจายเสียงและ
กิจการโทรทัศน์ (คณะ 22)

กิจกรรมคาดหวัง

1) มีกรอบแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฉบับที่ 1 2) มี
รายงานติดตามความคืบหน้าปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดในการดำเนินงานตามแผนแม่บท ที่ครอบคลุม
ทั้งมิติเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพพร้อมรายงานผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น
ทุกงวดครึ่งปี 3) มีแนวทางหรือข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขปัญหา หรือ
อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานในแผนแม่บท และยุทธศาสตร์ในกิจการกระจายเสียงและกิจการ

โทรทัศน์ 4) มีรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บท ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนแม่บทโดยรวม

ขั้นตอน/กระบวนการ

1) การนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการติดตามแผนแม่บทฯ เพื่อให้ความเห็นชอบกรอบแนวทางการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ซึ่งใช้การติดตามตัวชี้วัด และ Milestones ตามแผนปฏิบัติการคณะอนุกรรมการ 2) มีรายงานติดตามความคืบหน้าปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ ที่ครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพร้อมรายงานผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นทุกงวดครึ่งปี 3) มีแนวทางหรือข้อเสนอแนะที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานในแผนแม่บทฯ และยุทธศาสตร์ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ 4) การเตรียมการเพื่อจัดทำรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ 4.) การวางกรอบโครงการรายงานสภาพความเปลี่ยนแปลงของสื่อ 4.2) การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมในการยก่างรายงาน (สำนักกรรมการกิจการวิทยุกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และโทรคมนาคมแห่งชาติ, 2556: 156 – 163)

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลนั้นไว้หมายถึง กระบวนการ เตรียมความพร้อม ที่มีการกำหนดความชัดเจนของสิ่งที่เกี่ยวข้องไว้เพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ การกำหนดเวลา กำหนดขั้นตอน กำหนดแนวทาง ผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัด เพื่อให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ต้องการและต้องไม่ส่งผลกระทบต่อ

แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(SWOT) และการวิเคราะห์โครงสร้าง (7'S)

1. แนวคิดของ SWOT Analysis

ผู้วิจัยได้ศึกษาในความหมายของผู้ที่มักกล่าวถึงบ่อยๆ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับแนวคิดของ SWOT Analysis ไว้ได้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2549) ได้ให้คำนิยามว่า SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT มีความหมายดังนี้ 1) Strengths หมายถึง จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ 2) Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ 3) Opportunities

หมายถึง โอกาสที่จะดำเนินการได้ 4) Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร มีรายละเอียดที่จะกล่าวกับการทำ SWOT Analysis ดังนี้ 1) หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพแวดล้อม 2 ด้าน ได้แก่สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่จะมีผลต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และกิจกรรมดำเนินการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป 2) ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม 3) ขั้นตอนวิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มันน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและ

ทรัพยากร (MAN MONEY MATERIAL METHOD) คำนียมองค์กร รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลของวิธีการดำเนินการก่อนหน้านี้

1.1.1 จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.1.2 จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

1.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกโดยพิจารณาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่จะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น โครงสร้างประชากร ระดับการศึกษา อัตราหนังสือ การตั้งถิ่นฐาน การอพยพและการย้ายถิ่น ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการสถานะสุขภาพ อัตราการป่วย/ตายด้วยโรคและภัยสุขภาพของประชากร พฤติกรรมทางสุขภาพ รวมถึงระบบสุขภาพ สภาพแวดล้อมทางสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิอากาศ ระบบนิเวศ ผลกระทบจากการเกษตร อุตสาหกรรม เป็นต้น

1.2.1 โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

1.2.2 อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

1.3 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรคจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรคต่างๆ จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควร จะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้ ก. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาส ต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่ ข. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็น สถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหา จุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่ จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด ค. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์ องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรค ที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ ง. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอ จนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือ ขยายขอบข่าย กิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

จากการพิจารณาข้างต้นของการวิเคราะห์ SWOT นั้น ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า คือ การวิเคราะห์หาความช่องว่างของการได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อการอยู่รอดในภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรโดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกนำไปสู่การ ประเมินสถานการณ์แล้วพิจารณาตัดสินใจที่ได้เปรียบในการแข่งขันและมีประโยชน์ต่อการดำเนิน ธุรกิจต่อไป

2. กรอบแนวคิด 7s McKinsey

กรอบแนวคิด 7s McKinsey เป็นกระบวนการสร้างความมั่นใจว่าทุกส่วนขององค์กรของคุณทำงานอยู่ด้วยความสามัคคี 7s McKinsey ได้มีการพัฒนาในต้นทศวรรษ 1980 โดย Tom Peter และ Robert Waterman เป็นสองที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการทำงานเป็นที่ปรึกษาของ McKinsey & Company ได้นำเสนอแนวคิดการจัดแนวทางการศึกษาไว้ 7 ด้านสำหรับตรวจสอบภายในองค์กรและจำเป็นที่จะต้องมีความใกล้ชิดกัน ที่สำคัญนั้นต้องที่คำนึงถึงภายในองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จแนวคิด 7s McKinsey สามารถนำมาใช้ในหลากหลายของสถานการณ์ที่มุมมองของการจัดตำแหน่งให้เป็นประโยชน์สำหรับคุณ เช่น ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบปัจจัยของแนวโน้มที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงบริษัทในอนาคตจัดหน่วยงานและกระบวนการที่จำเป็นจะต้องควรรวมหรือยุบรวมกันกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอแนวคิดของ 7s McKinsey สามารถนำไปใช้ป็นองค์ประกอบของทีมงานหรือโครงการได้เป็นอย่างดี ปัญหาของการใช้ทฤษฎีนี้ คือ การนำไปใช้โดยไม่คำนึงถึงวิธีการที่คุณจะต้องตัดสินใจที่จะกำหนดขอบเขตของพื้นที่ที่คุณจะต้องศึกษา

แนวคิด 7s McKinsey เกี่ยวข้องกับ 7 ปัจจัยของการพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยแบ่งออกเป็นทั้ง “ยากและหนัก” กับ “อ่อนนุ่ม” ภายในองค์กร องค์ประกอบ “ยากและหนัก” ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ และ องค์ประกอบ “อ่อนนุ่ม” ได้แก่ ค่านิยมร่วมกัน โครงสร้าง ทักษะ/ประสบการณ์การทำงาน สไตล์ พนักงาน องค์ประกอบ “ยากและหนัก” จะง่ายต่อการกำหนดหรือระบุวิธีการจัดการโดยตรงและมีอิทธิพลต่อพวกเขา ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ : จะต้องใช้แผนภูมิองค์กรและสายการบังคับบัญชาและกระบวนการที่เป็นทางการและใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุน องค์ประกอบ “อ่อนนุ่ม” เป็นสิ่งที่ยากที่จะอธิบายและมีความเป็นตัวตนน้อยมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม ซึ่งองค์ประกอบอ่อนมีความ สำคัญมากต่อองค์กรที่ต้องการจะประสบความสำเร็จ องค์ประกอบเฉพาะ : 1) กลยุทธ์จะเป็นการวางแผนด้านการบำรุงรักษาและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง 2) โครงสร้างคือวิธีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร ใครเป็นผู้ที่รายงานและรายงานไปถึงใคร 3) ระบบ คือกิจกรรมประจำวันและวิธีการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน 4) สไตล์ : สไตล์ของความเป็นผู้นำของคณะผู้บริหารองค์กร 5) พนักงาน : ความสามารถทั่วไปของพนักงานในองค์กร และความพร้อมของพนักงานในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ 6) ทักษะ : ทักษะ และความสามารถที่แท้จริงของพนักงานที่ทำให้กับองค์กร ซึ่งการกำหนด

ค่านิยมร่วมกันในช่วงกลางของแนวคิด 7s McKinsey เป็นรูปแบบที่เน้นว่าค่านิยมที่กำหนดนี้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่สำคัญอื่นๆของโครงสร้างองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ พนักงาน และทักษะความสามารถทั้งหมดนี้เป็นเหตุผลที่องค์กรถูกสร้างขึ้นทั้งหมดและเป็นสิ่งที่ยืนยันที่ดีเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เดิมขององค์กรที่ก่อตั้งขึ้นจากค่านิยมของผู้สร้าง

3. วิธีการนำแนวคิด 7s McKinsey ไปใช้

รูปแบบแนวคิดของ 7s McKinsey จะขึ้นอยู่กับทฤษฎีที่ว่าองค์กรสามารถจะดำเนินการ กระบวนการทั้ง 7 อย่างของแนวคิด 7s McKinsey โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดจะต้องสอดคล้อง และส่งเสริมร่วมกัน ดังนั้นรูปแบบที่สามารถนำมาใช้เพื่อช่วยระบุสิ่งที่จะต้องทำได้จริงและปรับปรุง ประสิทธิภาพหรือรักษาแนวปฏิบัติในระหว่างการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในส่วนอื่นๆ ไม่ว่าจะ ชนิดของรูปแบบที่มีการเปลี่ยนแปลง-การปรับโครงสร้างของกระบวนการใหม่, การควรวมกิจการ ของหน่วยงานต่างๆในองค์กร, การออกแบบระบบการทำงานใหม่, การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำ หรือ รูปแบบสไตล์การทำงานของผู้นำและอื่นๆ ซึ่งรูปแบบ 7s ที่นำมาใช้จำเป็นต้องเข้าใจ องค์ประกอบขององค์กรและมีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้แน่ใจว่าผลกระทบที่กว้างของการ เปลี่ยนแปลงเฉพาะในพื้นที่หรือหน่วยงานที่กำลังพิจารณาคุณสามารถใช้แบบจำลอง 7s เพื่อช่วยในการ วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (จุด A) และสถานการณ์ในอนาคตที่เสนอ (จุด B) และเป็นการ ระบุช่องว่างและความ ไม่สอดคล้องกันระหว่างจุด A และ จุด B ของพวกเขา ซึ่งมันก็คือ คำถามของ การปรับปรุงและการปรับเปลี่ยนองค์กรตามแบบจำลองของ 7s เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรของคุณทำงาน มีประสิทธิภาพและดีเมื่อคุณมาถึงปลายทางที่ต้องการ สิ่งที่เป็นคำถามในใจระยะแรกๆ จะง่ายอย่าง นั้นจริงหรือไม่ จะดีได้ตามนั้นจริงๆ หรือไม่ การเปลี่ยนแปลงองค์กรของคุณอาจจะไม่ง่ายที่ทุกคน สามารถปฏิบัติได้ในทันทีเพราะจะต้องใช้การค้นคว้าจากตำราและกระบวนการวิธีการที่จะทุ่มเทให้กับ การวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร การปรับปรุงประสิทธิภาพและการจัดการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง แบบจำลอง 7s เป็นกรอบที่ดีที่จะช่วยให้คุณตั้งคำถามที่เหมาะสม แต่ก็จะไม่ให้คำตอบทั้งหมด ซึ่งสิ่ง ที่คุณจะต้องนำมารวมกันด้วยความรู้ที่ถูกต้อง, ทักษะและประสบการณ์

การพิจารณาเริ่มต้นของการดำเนินการควรจะกำหนดคำถามที่ถูกต้องและเหมาะสม และได้พัฒนาเมทริกซ์ในการติดตามวิธีการทำงานของ 7s ที่เป็นองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน เพื่อช่วย สนับสนุนคำถามของคุณและจำเป็นตามสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงขององค์กรคุณและภูมิปัญญา ที่สะสมมาของผู้บริหารและทีมงาน

4. การตรวจสอบการใช้ 7s

องค์กรจะนำ 7s มาใช้การวิเคราะห์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ผู้ใช้นั้นมีความเข้าใจและตั้งคำถามก่อนเพื่อจะทำให้เข้าใจสถานการณ์ทั้งที่เป็นสถานการณ์ A และสถานการณ์ B ดังนี้

กลยุทธ์ ประกอบด้วย: 1) กลยุทธ์ของเราคืออะไร 2) วิธีการของกลยุทธ์ตั้งใจที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเราได้อย่างไร 3) เรามีวิธีการที่จะรับมือกับแรงกดดันในการแข่งขันอย่างไร 4) เราจะจัดการกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างไร 5) กลยุทธ์ที่ช่วยปรับปรุงเกี่ยวกับปัญหาด้านสภาพแวดล้อมอย่างไร

โครงสร้าง ประกอบด้วย 1) บริษัท / ทีมงานแบ่งออกเป็นอย่างไร 2) ลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กรเป็นแบบไหน 3) หน่วยงานต่างๆ มีกิจกรรมประสานงานกันอย่างไร 4) สมาชิกในทีมขององค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการภายในกลุ่มอย่างไร 5) กระบวนการตัดสินใจและการควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจหรือเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลาง 7) อะไรคือสิ่งที่เราควรจะต้องทำให้มันเกิดขึ้น 8) เส้นทางการติดต่อสื่อสารภายในการองค์กรเป็นอย่างไร 9) มีระบบหรือวิธีการที่ชัดเจนหรือไม่

ระบบ ประกอบด้วย 1) อะไรคือระบบหลักที่ใช้ทำงานในองค์กร มีอะไรบ้าง มีการพิจารณาทางการเงินและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลรวมทั้งการสื่อสารและการจัดเก็บให้เป็นระบบหรือไม่ 2) มีระบบที่จะใช้ควบคุมหรือไม่ วิธีการที่พวกเขาจะใช้ตรวจสอบและประเมินผลเป็นอย่างไร 3) กฎระเบียบการควบคุมภายในและกระบวนการที่ใช้เพื่อให้เกิดการติดตามคืออะไร

ค่านิยมร่วมกัน ประกอบด้วย 1) ค่านิยมหลักที่ยอมรับร่วมกันมีอะไรบ้าง 2) วัฒนธรรมของทีมงาน / ของทั้งองค์กร คือ อะไร 3) มีวิธีการอะไรที่จะทำให้ค่านิยมแข็งแกร่ง 4) อะไร คือ ค่านิยมพื้นฐานที่ องค์กร / ทีมงาน สร้างร่วมกัน

สไตล์ ประกอบด้วย 1) วิธีการมีส่วนร่วมในการจัดการ/ ลักษณะความเป็นผู้นำคืออะไร 2) มีวิธีการที่มีประสิทธิภาพและความเป็นผู้นำของผู้บริหาร หรือไม่ 3) พนักงาน/สมาชิกในทีมของหน่วยงานภายในองค์กร มีแนวโน้มที่จะแข่งขันกันหรือไม่ 4) จะมีทีมงานที่ทำงานจริงๆ ภายในองค์กร หรือพวกเขาเป็นเพียงคนกลุ่มน้อยในองค์กร หรือไม่

พนักงาน ประกอบด้วย 1) อะไรระบุตำแหน่ง หรือความเชี่ยวชาญพิเศษสำหรับเป็นตัวแทนของทีม 2) อะไรเป็นตัวระบุตำแหน่งที่จำเป็นขององค์กร 3) มีช่องว่างของความต้องการด้านคุณสมบัติพนักงานที่จำเป็น หรือไม่ และทักษะ ประกอบด้วย 1) อะไรคือ ทักษะที่แข็งแกร่งที่แสดงทักษะความชำนาญของบริษัทและทีมงาน 2) มีพนักงานที่ขาดทักษะความชำนาญ ประมาณเท่าใด 3) องค์กร/ทีมงานที่

รู้จักกันดีและเป็นที่ยอมรับว่าดี คือ อะไร 4) พนักงานในปัจจุบัน / สมาชิกในทีมมีความสามารถในการทำงาน หรือไม่ 5) ทักษะและวิธีการติดตาม ประเมินผล เป็นอย่างไร

จตุพล ชูจันทร์ (2553) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการตรวจสอบองค์ประกอบ ประกอบด้วย ดังนี้ 1) เริ่มต้นด้วยค่านิยมร่วมกันของคุณ พวกเขาสอดคล้องกับโครงสร้างกลยุทธ์ของคุณและระบบหรือไม่ ถ้าไม่, อะไรที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง 2) มองเข้าไปที่องค์ประกอบหลักขององค์กร มีวิธีการอื่นๆ ที่จะสนับสนุนหรือไม่ ระบุ อะไรที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง 3) มุมมองถัดไปที่องค์ประกอบอื่นๆ ที่ไม่แข็งแกร่งต่างในองค์กร อะไรเป็นองค์ประกอบที่ยากและต้องการแรงสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลง พวกเขาทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้การสนับสนุนคนอื่นหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือไม่ ถ้าไม่, อะไรที่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง 4) ในขณะที่คุณกำลังปรับหรือจัดตำแหน่งขององค์ประกอบที่คุณจะต้องใช้บ่อยขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนและหลังจากนั้นให้มีการวิเคราะห์วิธีการที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นๆและการจัดตำแหน่งของพวกเขา รวมทั้งผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการปรับเปลี่ยนและความคุ้มค่าของการปรับเปลี่ยนมันจากเดิม การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม สามารถใช้เทคนิคต่างๆ ในการวิเคราะห์ ได้แก่ เทคนิค SWOT Analysis ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก, รูปแบบ McKinsey's 7-S Model ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และรูปแบบสภาพแวดล้อมมหภาค (Macro Environment) เป็นรูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยเทคนิค SWOT Analysis ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้วยการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การจากทรัพยากรภายในและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการประเมินโอกาสและอุปสรรคขององค์การจากสภาวะภายนอก ทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมของตัวงานจากภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ สำหรับรายละเอียดและขอบเขตของคำว่า SWOT นั้น

ปกรณ์ ปรียากรณ์ (2542) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT Analysis ไว้ดังนี้ จุดแข็งหรือจุดเด่น (Strengths: S) การพิจารณาสภาวะการณ์ที่เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยภายในองค์กร ที่สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน หรือเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานให้สูงกว่าองค์กรอื่น ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีแนวโน้มบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses: W) หมายถึง การพิจารณาสภาวะการณ์ที่องค์กรหรือปัจจัยภายในองค์กรที่สร้างความเสียเปรียบในเชิงแข่งขัน หรือทำให้ศักยภาพในการดำเนินงานด้อยกว่าองค์กรอื่น ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินงาน

ขององค์กรมีแนวโน้มไม่บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โอกาส (Opportunities: O) หมายถึง การพิจารณาผลกระทบหรือผลที่เกิดขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน การเพิ่มขึ้นของลูกค้าหรือผู้รับบริการ หรือความต้องการการบริโภคสินค้าและบริการ อุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats: T) หมายถึง การพิจารณาผลกระทบหรือผลที่เกิดขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือเป็นสิ่งที่คุกคามที่ก่อให้เกิดความเสียเปรียบในเชิงแข่งขัน หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยเทคนิค SWOT Analysis แล้ว จึงดำเนินการประมวลข้อมูลทั้งสองด้านเข้าด้วยกันเพื่อสรุปความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยการประมวล SWOT Matrix นำไปสู่การวางกลยุทธ์ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้จุดแข็งประสานกับความสามารถเปรียบในโอกาส 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไขหรือพัฒนา (WO Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้ความสามารถเปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อน 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้จุดแข็งหลบหลีกข้อจำกัด 4) กลยุทธ์เชิงรับหรือหลีกเลี่ยงข้อจำกัด (WT Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยระมัดระวังจุดอ่อนและหลบหลีกข้อจำกัด

สำหรับรูปแบบ McKinsey's 7-S Model เป็นกรอบปัจจัยการบริหาร 7 ด้าน ที่ใช้ในการประเมินสถานการณ์ภายในองค์กร เพื่อสร้างความสมดุลของปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 7 ด้าน ที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (สมยศ นาวีการ, 2541: 109) โดยการตรวจดูปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรอย่างละเอียดว่ามีการประสานความสอดคล้องภายในองค์กร (Organization Alignment) หรือไม่ ซึ่งถ้าปัจจัยส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กรไม่ประสานสอดคล้องหรือไม่สนับสนุนการดำเนินการของส่วนอื่น ๆ หรือมีความบกพร่อง ย่อมส่งผลให้การดำเนินการในส่วนอื่น ๆ สะดุด ตัดขัด และไม่สามารถดำเนินการส่วนต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ที่กำหนด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2550: 244) ซึ่งตามแนวคิด 7-S นี้มิได้ให้กลยุทธ์องค์การเน้นหนักเฉพาะกลยุทธ์ทางธุรกิจหรือเน้นด้านโครงสร้างมากเกินไป แต่ให้เน้นถึงปัจจัยด้านบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพระหว่างกัน โดยกรอบแนวทางการบริหารองค์การนี้ Anthony Athos แห่งมหาวิทยาลัย Harvard ได้ริเริ่มคิดค้นขึ้น และต่อมาบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการจัดการชื่อว่า McKinsey ได้ดัดแปลงเป็นรูปแบบการบริหารแบบหนึ่งที่เรียกว่า 7-S ซึ่งเป็นการเน้นการบริหารใน

ปัจจัยต่าง ๆ 7 ด้านพร้อมกัน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) แบบการบริหาร (Style) 4) ระบบงาน (System) 5) พนักงาน (Staff) 6) ทักษะ (Skill) 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) ซึ่งทั้ง 7-S เหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ที่สามารถปรับให้มีคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ Software ได้แก่ แบบการบริหาร (Style) ระบบงาน (System) พนักงาน (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) ซึ่งหากองค์กรใดเน้นกลยุทธ์การบริหารที่มุ่งเน้นคนและกระบวนการปฏิบัติงานหรือวัฒนธรรมขององค์กรก็จะให้ความสำคัญกับปัจจัยใน Software มากกว่า Hardware นั่นเอง (Richard & Anthony, 1981)

กลยุทธ์การบริหารแบบ 7-S นี้ ที่ได้ศึกษานั้นผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าเป็นการชี้ให้เห็นว่าการบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร หรือที่เป็นความรู้สึกและบรรยากาศในการปฏิบัติงานทั่วไปนั้นคือ การให้ความสำคัญกับส่วนที่เป็นความคิดหรือคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งความนึกคิดทางอารมณ์ที่เป็นส่วนสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งหากมีการกระตุ้นให้ตื่นตัว เกิดความพึงพอใจและมีความคล่องตัวตลอดเวลาแล้ว จะทำให้การสร้างสรรคสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ง่าย ผลที่ตามมาก็คือ การปรับตัวให้สอดคล้องและทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ก็จะทำให้กระทำได้อย่างรวดเร็วไปด้วย ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติมีอิสระและคล่องตัวที่สุด จึงเป็นหนทางที่จะช่วยให้บริษัทประสบผลสำเร็จจากประสิทธิภาพงาน ผลผลิต คุณภาพบริการ รวมทั้งมีผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดขึ้นได้เสมอ (ธงชัย สันติวงษ์, 2533: 48-49) ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ในการศึกษาพบว่าจึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร อย่างละเอียด ซึ่งรูปแบบ McKinsey's 7-S Model จะใช้ในการตรวจสอบปัจจัยการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) แบบการบริหาร (Style) 4) ระบบงาน (System) 5) พนักงาน (Staff) 6) ทักษะ (Skill) 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) ให้มีการประสานความสอดคล้องกันภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดกลยุทธ์การบริหารมีการคำนึงถึงคุณภาพในการบริหารงานที่เหมาะสมกับองค์กรและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro Environment) จะกล่าวอย่างครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั่วไปที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทุกองค์กรในสังคม ไม่ใช่ส่งผลกระทบต่อเฉพาะองค์กรใดองค์กรเดียวเท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม (Socio culture) เช่น ค่านิยมของสังคม อัตราการอ่านออกเขียนได้ มาตรฐานทางการศึกษา ความใส่ใจด้านสุขภาพ ปัญหาต่าง ๆ ทางสังคม 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic) เช่น อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของ

ประเทศ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราเงินเฟ้อ อัตราค่าจ้างขั้นต่ำค่า
 3) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political & Legal) เช่น ความมั่นคงทางการเมือง
 นโยบายรัฐบาล กฎหมายต่าง ๆ 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technology) เช่น เทคโนโลยี
 ด้านการสื่อสารโทรคมนาคม เทคโนโลยีด้านพลังงานทางเลือก และเทคโนโลยีอื่น ๆ 5)
 สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ เช่น องค์การการค้าโลก กองทุนการเงินระหว่างประเทศ ข้อตกลงเปิด
 เสรีทางการค้า การรวมกลุ่มพันธมิตรทางการค้า ความขัดแย้งระหว่างประเทศ (International)
 (Dalf, 2006) ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาคเป็นรูปแบบหนึ่งในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายนอกองค์กร โดยองค์กรแต่ละแห่งจะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมมหภาคแต่ละ
 ประเภทแตกต่างกัน ซึ่งสภาพแวดล้อมบางประเภทอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง เช่น อัตรา
 ดอกเบี้ย กฎหมายแรงงาน และกฎหมายภาษี ในขณะที่บางประเภทอาจส่งผลกระทบโดยอ้อม เช่น
 อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมีสูง ก็อาจหมายถึงขนาดของอุตสาหกรรมมีโอกาส
 ขยายตัวสูงขึ้น หรือหากมีความไม่มั่นคงทางการเมือง รัฐบาลขาดเสถียรภาพ ก็อาจส่งผลให้ธุรกิจ
 ชะลอการตัดสินใจลงทุนออกไปเพื่อลดความชดเชยเงินทางการเมืองของประเทศ เป็นต้น ซึ่งหากผู้บริหาร
 องค์กรธุรกิจใดสามารถวิเคราะห์หรือคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมมหภาคได้ ก็จะ
 มองเห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจได้มากขึ้น เช่น เมื่อเห็นแนวโน้มของสภาพแวดล้อม
 ภายนอกที่ให้ความสนใจเรื่องสุขภาพของประชาชน ก็ย่อมมองเห็นโอกาสทางธุรกิจด้านอาหาร
 บำรุงสุขภาพ สถานให้บริการออกกำลังกาย หรือธุรกิจโรงพยาบาล ส่วนการมองเห็นสภาพแวดล้อม
 ภายนอกที่ส่งผลกระทบในทางเสียประโยชน์ต่อองค์กร ก็จะสามารถวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมและ
 ปรับตัวรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน เช่น กรณีประเทศไทยทำข้อตกลงเขต
 การค้าเสรีกับบางประเทศ ทำให้ไทยต้องลดอัตราภาษีศุลกากรในสินค้าประเภทต่าง ๆ ลงตาม
 ข้อตกลงนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาธุรกิจตนเองให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมแข่งขันกับคู่แข่งที่มี
 ศักยภาพในต่างประเทศได้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2550: 61-63) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
 องค์กรเช่นกัน ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสังคม (Social) คือ เกี่ยวข้องกับ
 การศึกษา อายุ เพศ ประชากร รูปแบบการใช้ชีวิตและค่านิยมในสังคม 2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)
 คือ ศึกษาปัจจัยทางเศรษฐกิจ ภาวะการค้าและการผลิตทางอุตสาหกรรมต่าง ๆ 3) ด้านการเมือง
 (Political) คือ การติดตามการทำงานของรัฐบาลและกระบวนการทางรัฐสภา หรือความเคลื่อนไหวทาง
 การเมืองของประเทศและท้องถิ่น 4) ด้านเทคโนโลยี (Technology) คือ ศึกษาถึงความก้าวหน้าทาง

เทคโนโลยีที่เกิดขึ้น การเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ กระบวนการผลิตใหม่ ๆ วัสดุใหม่ ๆ และวิธีการทางวิทยาศาสตร์ใหม่ ๆ ด้วย ซึ่งภายใต้กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนี้ มีเกณฑ์ที่จะใช้เพื่อติดตามสภาพแวดล้อมแต่ละด้านอยู่ 3 เกณฑ์ คือ 1) ชนิดของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ ต่อเนื่องและติดตามได้ เรียกว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ แต่ถ้าการเปลี่ยนแปลงที่ละอย่างโดยไม่สัมพันธ์กันและคาดหมายได้ยาก เรียกว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ละส่วนซึ่งขาดความต่อเนื่อง 2) ณ ระดับที่สูงขึ้นไป กว่า การดูการเปลี่ยนแปลง เรียกว่า การประเมินพลังผลักดันต่าง ๆ (Driving Force) ที่เกิดขึ้น เป็นการวิเคราะห์ลึกลงไปถึงปัจจัยแต่ละหัวในแต่ละด้าน เช่น ด้านสังคม อาจดูที่อัตราการเกิด การแต่งงาน หรือด้านเศรษฐกิจอาจดูถึงการเติบโตของการนำเข้า การเพิ่มอัตรารายได้ประชาชาติ เป็นต้น ซึ่งพลังผลักดันที่เกิดขึ้นอาจมีผลกระทบซึ่งกันและกัน หรืออาจก่อผลกระทบในทางขัดแย้งเสริมหรือแยกไปคนละเรื่องก็ได้ 3) การคาดคะเนแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต เป็นการวิเคราะห์ติดตามจากปัจจุบันว่าในอนาคตจะเป็นไปในทางใด และจะเกิดผลต่อการดำเนินงานขององค์การหรือต่อปัจจัยอื่นในทิศทางใดบ้าง เช่น การคาดคะเนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอีก 5 ปีข้างหน้า เป็นต้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2533: 130)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมมหภาค หรือรูปแบบสภาพแวดล้อมวงกว้าง (Macro Environment) ดังกล่าว จึงทำให้สามารถวิเคราะห์หรือคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรโดยละเอียดรอบด้าน ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และด้านระหว่างประเทศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยตรงและโดยอ้อม ทั้งในด้านดีและด้านเสีย โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่ส่งผลดีต่อองค์กรก็คือ โอกาส (Opportunities) ที่จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์และสร้างความก้าวหน้าต่อองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่ส่งผลเสียต่อองค์กรก็คืออุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threat) ที่องค์กรจะต้องเตรียมรับมือและป้องกันหรือแก้ไข เพื่อให้สามารถปรับตัวและรักษาองค์กรให้ดำรงอยู่ต่อไปได้ ซึ่งจะทำให้การกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กรมีความครอบคลุมองค์ประกอบภายนอกที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

การพิจารณาข้อความที่กล่าวมาข้างต้นการวิเคราะห์ 7s สามารถให้คำสรุปได้ว่าการวิเคราะห์ 7s คือการวิเคราะห์ที่แบบมีจุดเชื่อมโยงและสร้างความสมดุลของการบริหารขององค์กรเพื่อใช้ในการตัดสินใจสำหรับการดำเนินธุรกิจให้เป็นอย่างเกี่ยวข้องกันทำอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน

มีแบบแผนที่ชัดเจน โดยในการวิเคราะห์ 7s จะช่วยทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ เมื่อนำไปตัดสินใจและปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

การวิจัย EDFR เป็นการวิจัยอนาคต (Futures Research) มีความเชื่อพื้นฐานที่ว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ความเชื่อของมนุษย์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในอนาคต มนุษย์จึงสามารถสร้างอนาคตได้ ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการวิจัยในอนาคตมิใช่การทำนายที่ถูกต้อง แต่เป็นการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อที่จะหาทางทำแนวโน้มที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นและขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปหรือลดน้อยลง การวิจัยอนาคตจึงมีประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตอันพึงประสงค์

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) นี้ ดร.จุมพล พูลภัทรชีวิน ประจำภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นผู้พัฒนาขึ้นในปี พ.ศ. 2522 โดยเป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกันทั้งสองเทคนิคช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี การวิจัยแบบเทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นเทคนิควิธีการวิจัยอนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อ พื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกัน การรวมข้อดีของสองเทคนิคดังกล่าว เป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกัน โดยหลักการเทคนิค EDFR คล้ายกับเทคนิค Delphi เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้นโดยในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบเทคนิค EFR ที่ปรับปรุงแล้ว หลังจากสัมภาษณ์ในรอบแรกผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งมักจะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบตามรูปแบบของเทคนิคเดลฟาย

ลักษณะของงานวิจัย มีดังนี้

1. เป็นวิจัยที่เป็นพหุมิติ หลายเรื่องหลายปัญหาเกี่ยวข้องกัน ปัญหาจะกระทบกันหมด นโยบายจำเป็นต้องมีลักษณะเป็น Multi – Dimensional ฉะนั้นเมื่อเอ่ยถึงการวัดก็จะเกิดความหนักใจ เพราะหลายตัวแปรหลายปัญหา

2. เป็นการวิจัยที่มุ่งการพิจารณาข้อสรุปที่ใช้หลักเหตุผลที่สอดคล้องกับข้อมูล คือ มีลักษณะเป็น Inductive and Empirical เพราะการกำหนดนโยบายต้องมีที่มาและมีข้อมูลประจักษ์สนับสนุน
3. เน้นความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญทำแล้วต้องดูผู้ใช้ที่สำคัญจึงจะไม่มีปัญหาว่าไม่ตอบสนองผู้ใช้
4. เน้นตัวแปรที่เปลี่ยนแปลงได้เพราะนโยบายทุกอย่างต้องมีการจัดกระทำ (Manipulate) หากจัดกระทำไม่ได้ไม่สามารถทำอย่างอื่นต่อไปได้
5. การวิจัยพวกนี้ต้องยอมรับคุณค่าและอำนาจในการตัดสินใจของผู้วิจัยเราจะบีบบังคับให้ตัดสินใจไม่ได้หน้าที่ผู้วิจัยคือให้เขาได้รับข้อมูลผู้บริหาร เขาจะตัดสินใจอย่างไรก็ได้คุณค่าของผู้วิจัยอยู่ที่ความชัดเจนของจุดยืนที่เราสนใจและต้องยอมรับอคติที่ผู้วิจัยมีด้วย

ประเภทของการวิจัย

ประเภทของการวิจัยขึ้นกับเกณฑ์ที่ใช้แบ่ง

1. ใช้แหล่งของนโยบาย แบ่งได้ 3 ประเภท
 - 1.1 เป็นนโยบายมาจากหัวหน้างาน นักวิจัยหาข้อมูลให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้ เรียกว่า Advocacy Research วิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่การตัดสินใจของนักบริหารมักจะ เป็นประเภทนี้ ซึ่งประเภทนี้ไม่ได้ช่วยเรื่องนโยบาย เป็นประเภท ไม่ดันทัก แต่ก็ยังมีผู้นำมาใช้
 - 1.2 เป็นวิจัยเรื่องใด ๆ และไม่เกี่ยวกับนโยบายแล้วนำมาคิดพิจารณากำหนดนโยบาย โดยนักวิจัย คือ วิจัยเรื่องแล้วมาสัมมนาน่าจะวิจัยเรื่องนั้น ๆ เรียกว่า จินตนาการ คือ อาศัยจินตนาการกับผลการศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายวิจัยประเภทนี้ยังคงใช้ในระดับนานาชาติ
 - 1.3 นโยบายเป็นผลจากการวิจัย แต่บางครั้งผู้บริหาร นักวิจัยประเภทที่ 1 ทนไม่ได้ ผู้ใช้ส่วนมากจะเป็นประเภทที่ 2 และมักกล่าวว่าทำออกมาได้มีระเบียบวิธี เช่น บอกว่าต้องการนโยบาย จากผลการวิจัยไม่ตรงพวก Ethnographic, Delphi นี่คือเทคนิคการวิจัยที่สามารถสร้างนโยบายได้ โดยไม่ต้องใช้จินตนาการ การมองงานวิจัยในประเภทนี้น่าสนใจมากกว่ามีแหล่งที่มาจากไหน

2. ใช้เรื่องที่ศึกษา แบ่งตามเรื่องที่ศึกษาได้เป็น 4 ประเภท คือ

- 2.1 ศึกษาตัวนโยบาย เช่น นโยบายการกระจายโอกาสทางการศึกษาความเสมอภาค แผนพัฒนาอุดมศึกษาว่านโยบายมาจากแนวคิดใด สาระ และ Implication ของนโยบายนั้นเป็นอย่างไร และสามารถศึกษาวิเคราะห์ได้ว่าเน้นอะไร ต่อเนื่องอะไร แต่ผู้ศึกษาต้องมีความรู้พื้นฐานเพียงพอ

2.2 การวิเคราะห์เชิงความเหมาะสม และผลที่คาดหวังของนโยบายประเภทนี้ต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ และมีการพิจารณาความเหมาะสม

2.3 ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อดูว่านโยบายที่กำหนดไว้ มีการนำไปปฏิบัติอย่างไรบ้าง มีตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัติหลายแบบ เช่นการเมือง เอกการเมื่องนำการนำโดยหลักวิชาทางการบริหาร นำรูปแบบของการนำไปใช้ เพื่อทราบว่าผลเป็นอย่างไรนั้นทำได้หลายวิธี เช่น นำรูปแบบดังกล่าวมาเป็นตัวนำในการศึกษา อาจศึกษารูปแบบในการนำนโยบายทางการศึกษาของไทยไปปฏิบัติ เพื่อดูว่ารูปแบบทางการเมืองหรือทางวิชาการสอดคล้องกับความเป็นจริงหรือไม่

2.4 ศึกษา นโยบายประเภทไม่มีใครศึกษา ว่าผลของนโยบายที่เกิดขึ้นมากนัก Methodology ที่ใช้เป็นแบบ Evaluative Research เรื่องนโยบายเป็นเรื่องน่าสนใจมาก แต่มักไม่ได้รับกำลังใจในการศึกษาทั้ง ๆ ที่เมื่อศึกษาไปแล้วจะพบความคิดหลาย ๆ อย่าง แต่หากสามารถสรุปได้ว่าในการวิจัยเชิงนโยบาย ต้องใช้วิธีการวิจัยหลาย ๆ แบบ เป็นพหุวิธี มักไม่มีวิธีวิจัยเดียว ๆ ยกเว้นการศึกษาบางประเภท จึงมีวิธีเดียวบ้าง แต่โดยส่วนใหญ่มักใช้หลายวิธี

ขั้นตอนการทำวิจัย EDFR

เทคนิคการวิจัย EDFR เป็นเทคนิควิจัยอนาคต โดยผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) กับเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกันขั้นตอนของ EDFR คล้ายคลึงกับวิธีการของเดลฟาย (Delphi) แต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมมากขึ้น ซึ่งอาจสรุปได้เป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมาก เพราะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยต้องติดตามกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัยถึงความจำเป็นและความสำคัญของผู้เชี่ยวชาญ

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) ลักษณะการสัมภาษณ์และขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์รอบที่ 1 อาจอีกรูปแบบ EFR กล่าวคือ เริ่มสัมภาษณ์จากภาพอนาคตทางที่ดี (Optimistic Realistic Scenario) ภาพอนาคตทางที่ไม่ดี (Pessimistic Realistic Scenario) ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญคิดในหลายแง่มุม ซึ่งเป็นการมองในแง่บวกก่อน แล้วจึงพิจารณาในแง่ลบ และความเป็นไปได้มากที่สุด นอกจากนั้นการสัมภาษณ์แบบ EDFR มีความยืดหยุ่นมาก หากผู้วิจัยต้องการข้อมูล

เพิ่มเติมก็สามารถสัมภาษณ์ในประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการได้ โดยการผนวกเข้ากับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญลำดับต่อไป หรืออาจแบ่งการสัมภาษณ์เป็นช่วง ๆ ก็สามารถทำได้

3. วิเคราะห์/ สังเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อเขียนแนวโน้มในแบบสอบถาม

4. สร้างเครื่องมือ การสร้างเครื่องมือถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากที่สุดของการวิจัยด้วยเทคนิคนี้ คือ นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมารวมกัน ตัดทอนข้อความที่ซ้ำกันหรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบของการวิจัยที่กำหนดไว้ ออกไป โดยการหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พยายามรักษาถ้อยคำของผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ให้มากที่สุด การเขียนควรเป็นภาษาที่สั้นกะทัดรัด โดยพยายามรักษาความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญให้มากที่สุด เขียนแนวโน้มเพียงประเด็นเดียวใน 1 ข้อ ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความสับสนในประเด็นนั้น ๆ

5. ทำ EDFR รอบที่ 2, 3 การนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน เพื่อทำการจำแนกข้อมูล หาฉันทามติ (Consensus) ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับรู้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) เป็นของกลุ่มโดยส่วนรวมโดยหาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่ม ผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเองแล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่

จำนวน รอบของการทำวิจัย EDFR ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย ทั้งนี้พิจารณาจากคำตอบที่ได้ว่ามีความเป็นเอกพันธ์แล้วหรือยัง มี Homogeneity ของคำตอบหรือมีฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง

6. เขียนภาพอนาคต การนำผลการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งโดยทั่วไปถือตามเกณฑ์ที่มีแนวโน้มความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง กล่าวคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก Interquartile Range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 การเขียนภาพอนาคตไม่เขียนเป็นวิชาการมากไป คือ คนทั่วไปที่อ่านค่าแล้วเข้าใจได้ง่าย (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556: 12-13)

จากข้อพิจารณาจากที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้ งานวิจัยอนาคต EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่มุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบันเป็นการวิจัยที่รวมเอาเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน ขั้นตอนต่าง ๆ ของ EDFR คล้ายกับ Delphi โดยขั้นตอนแรกเป็นการสัมภาษณ์แบบ EFR และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทมติ (Consensus) ซึ่งมักจะทำ 2-3 รอบ หลังจากนั้นนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อสรุปและเขียนเป็นภาพอนาคต

งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาวิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อสังเคราะห์งานวิจัยและให้เห็นภาพรวมในการจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ดังนี้

พิทักษ์ ไปเร็ว (2550) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา : บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) ศึกษากระบวนการของการไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การพัฒนากำลังคนนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนากำลังคนมีบทบาทสำคัญ ซึ่งจะมีหลายๆ บทบาทที่จะดำเนินการ รวมถึงบรรยากาศของและสภาพแวดล้อมของหน่วยงานมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และการพัฒนากำลังคนนั้นสุดท้ายจะส่งผลให้มีการสร้างสิ่งที่เป็นความใหม่ นวัตกรรม เมื่อต้องการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน

พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ (2555) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การกำหนดคุณลักษณะของผู้นำนั้นจะทำให้การดำเนินงานทั้งผลงาน

และการพัฒนาคน สมรรถนะของบุคลากรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ กลยุทธ์การสร้าง หลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร และแนะนำให้มีการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำในแต่ละประเภท แต่ละอุตสาหกรรม ให้แบบเฉพาะของตนเองจะเป็นประโยชน์สูงสุด

บุญเลิศ เต็กสงวน (2555) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อ 1) ศึกษาารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการให้องค์กรที่มีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีความรู้ความสามารถในงานจะต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการพัฒนา ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ในองค์กร บรรยากาศเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ พนักงานมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมและทำงานเป็นทีมในเป้าหมายเดียวกัน

สุทธิ สีนทอง (2555) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ในกระบวนการผลิตสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาารูปแบบการจัดการความรู้ 2) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ในกระบวนการผลิตสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากการวิจัยในครั้งนี้มีผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและองค์กรนั้นคือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างแท้จริง โดยจะต้องกำหนดกลยุทธ์วางแผนและดำเนินงานให้ได้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

ธัญญาทิพย์ พิชิตการคำ (2557) ได้วิจัยในครั้งนี้เรื่องการพัฒนาารูปแบบการแบ่งปันความรู้ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาารูปแบบการแบ่งปันความรู้ในแต่ละประเภท 2) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการแบ่งปันความรู้ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ จากการผลการวิจัยพบว่าระบบการเรียนรู้นั้นมีอยู่หลายรูปแบบและจะส่งผลถึงความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและมีหลายปัจจัย เช่น การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การสัมมนา การแบ่งปันความรู้มีส่วนส่งเสริมให้เกิดประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร โดย จะกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

ธัญญรัตน์ พุฒผิ่ง (2557) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับธุรกิจระบบป้องกันอัคคีภัยในอุตสาหกรรมโทรเลียมและปิโตรเคมี มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อ

- 1) ศึกษา รูปแบบการจัดการความรู้ของธุรกิจ
- 2) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับธุรกิจระบบป้องกันอัคคีภัยในอุตสาหกรรมโทรเลียมและปิโตรเคมี

จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากร สมรรถนะนั้นผู้บริหารให้ความสำคัญต่อระบบและพัฒนาให้สอดคล้องกับองค์กร พร้อมสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ ระบบการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรและหากต้องการความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้นจะต้องทุ่มเท ลงทุน กับโครงการที่จะดำเนินการอย่างจริงจังและผู้บริหารจะต้องให้ความมั่นใจแก่คณะทำงานดังกล่าว

นันทนา ชวศิริกุลทล (2557) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนอกระบบเพื่อเตรียมความพร้อม สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ

- 1) ศึกษา รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหาร
- 2) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนอกระบบเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จากการวิจัยพบว่า การพัฒนาหลักสูตรและวางโครงการฝึกอบรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรนั้นเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกลยุทธ์พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น

บุญเชิด บุตรอินทร์ (2557) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างรูปแบบเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการเตรียมความพร้อมรองรับบุคลากรต่างชาติในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษาการสร้างรูปแบบในการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากรต่างชาติในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การจัดการวัฒนธรรม ค่านิยม จะช่วยสร้างให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองมากขึ้นและจะมีประโยชน์ทั้งตนเองและองค์กร ส่วนของกลยุทธ์การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง

ประสิทธิ์ ฉัตรแสงอุทัย (2557) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ในประชาคมอาเซียน วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อ

- 1) ศึกษา รูปแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหาร
- 2) พัฒนา รูปแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า การกำหนดหลักสูตร

ของการพัฒนาผู้นำควรกำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กร โดยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร มีข้อเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาศักยภาพจะต้องกำหนดให้เหมาะสมกับความคาดหวังของผู้บริหาร ความพร้อมของผู้บริหาร ซึ่งแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ จะต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ จึงจะเกิดประโยชน์ที่แท้จริง

วนพรรษ เพชรมณี (2557) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการเรียนแบบการจำโดยกฎแห่งความสมบูรณ์ออนไลน์ที่ส่งเสริมการบูรณาการทางความจำ สำหรับนิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการศึกษาบัณฑิต มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาารูปแบบการจำโดยกฎแห่งความสมบูรณ์ 2) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการเรียนแบบการจำโดยกฎแห่งความสมบูรณ์ออนไลน์ที่ส่งเสริมการบูรณาการทางความจำ สำหรับนิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการศึกษาบัณฑิต จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าการประเมินผลการเรียนและระบบการรับข้อเสนอนที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยนั้นจะทำให้ประสิทธิภาพของการพัฒนาการเรียนรูู้ได้รวดเร็ว แนะนำให้มีการเพิ่มนำระบบออนไลน์มาช่วยในกระบวนการพัฒนากำลังคนของแต่ละงานอย่างเหมาะสม

อนันต์ ธรรมชาลัย (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ของกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษาารูปแบบการจัดการความรู้ของกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การส่งเสริมด้านค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นปัจจัยเสริมต่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้รูปแบบการจัดการความรู้ของแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน การดำเนินการในรูปแบบการจัดการต้องมีการดำเนินการอย่างเหมาะสมกับแต่ละอุตสาหกรรม นำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

อรรววรร โคมรัตน์วัฒนะ (2557) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารงานเพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องตี้มแอลกอฮอล์ วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของคน 2) ศึกษาพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องตี้มแอลกอฮอล์ จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าการพัฒนาขีดความสามารถที่จะทำให้เกิดการพัฒนานั้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ในงานทักษะด้านการบริหาร ทักษะการบริการและการสื่อสาร บุคลิกภาพส่วนบุคคล ความรู้รอบตัว บุคลิกภาพการบริหารอารมณ์

อนุรักษ์ ไกรยุทธ (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์การวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการจัดการธุรกิจ 2) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การประยุกต์ใช้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นต้องวางแผนจะนำมาใช้อย่างไรผ่านการประชาสัมพันธ์ช่องทางต่างๆ เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรและมองเห็นประโยชน์ในการนำมาใช้ช่วยเหลือสนับสนุน การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย โดยกำหนดกลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน

ขวัญชนก ใจเสงี่ยม (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัล ช่องวอยซ์ทีวี วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 2) ศึกษาการพัฒนากำลังคนของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล จากผลการวิจัยพบว่า การมุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล เพื่อจะสนับสนุนช่วยในการพัฒนากำลังคนให้สมรรถนะในการทำงานและด้านอื่นๆ ไปด้วย รวมถึงการจะนำเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัลมาช่วยในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

ฐิตินันท์ บุญภาพ คอมมอน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลหลอมรวม วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลหลอมรวม 2) ศึกษาการรับรู้ทัศนคติเกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนากำลังคนนั้นมีโอกาสที่ทำให้การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่จะสามารถถกฉวยโอกาสต่างๆ ที่จะเปิดให้ในอนาคตที่จะใช้ความรู้ การเปิดรับทัศนคติที่ดีต่อโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและจะเป็นประโยชน์ต่อการอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

สถาบันวิจัยและที่ให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2559) ได้วิจัยเกี่ยวกับเรื่อง โครงการศึกษาผลการรับชมโทรทัศน์ภาคพื้นดินในระบบดิจิทัล วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการมีความรู้ รู้ ในเรื่องการเปิดให้บริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 2) ศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับทัศนคติที่ดีต่อโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เปิดให้บริการ จากผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่กำลังมาข้างต้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในหลายๆ ด้านของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่

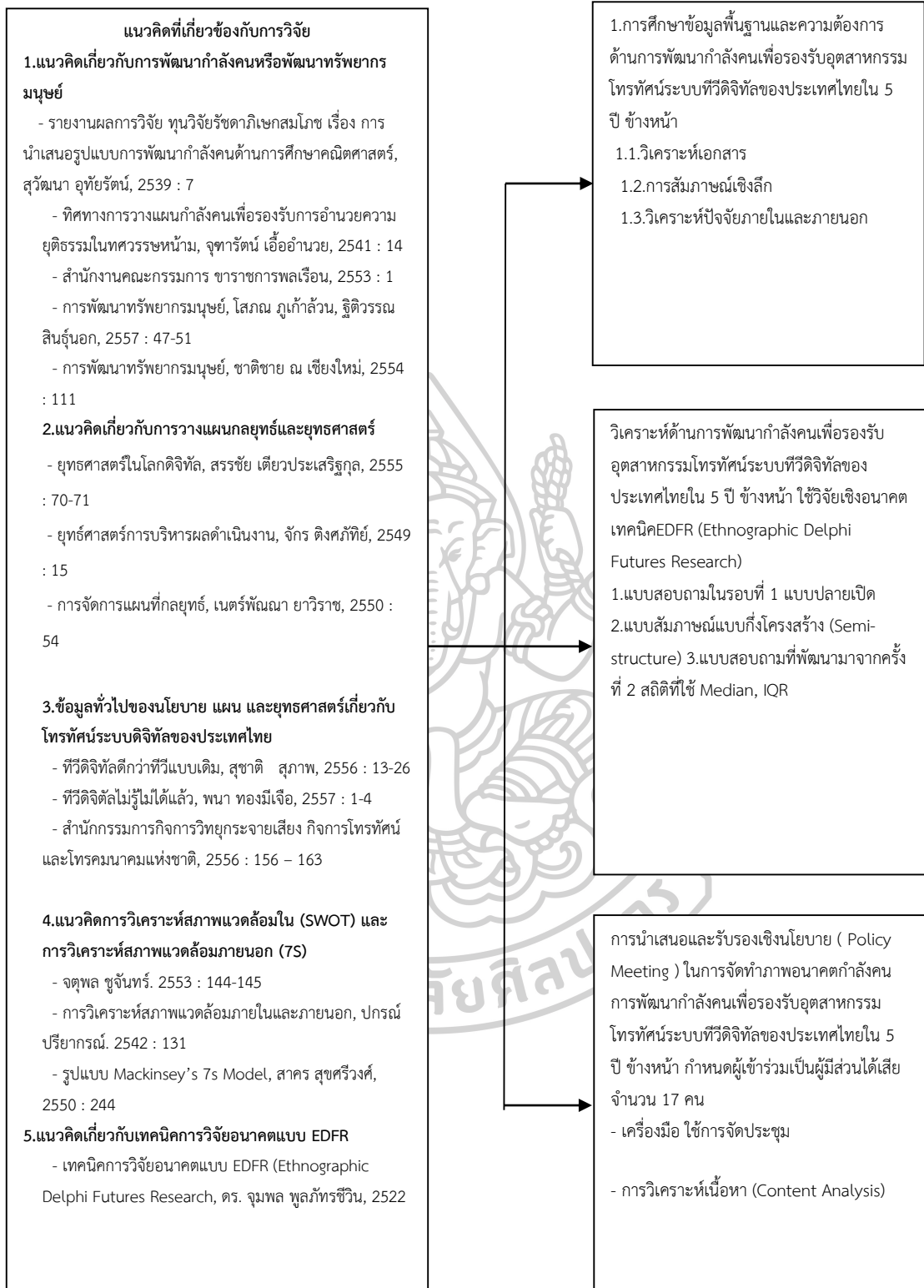
จะสามารถส่งเสริมให้การพัฒนากำลังคนที่อยู่ในสถานะที่ต่างๆ กันไปและมีความจำเป็นต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่จะเปิดให้ในอนาคตที่จะใช้ความรู้ การเปิดรับ ทักษะที่ดีต่อโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

เหมือนตะวัน สุทธิวิวัฒน์ (2559) ได้วิจัยเรื่อง การเปิดรับ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของผู้ชมรายการต่อดิจิทัลทีวีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการรับรู้ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของผู้ชมรายการต่อดิจิทัลทีวีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลของการวิจัยพบว่าในส่วนของพัฒนาากำลังคน สมรรถนะบุคลากรนั้นยังไม่มี ความชัดเจนและมีรายละเอียดชัดเจนไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกันเลยในภาพรวมซึ่งจำเป็นอย่างยิ่ง จะต้องมีการกำหนดทิศทางต่างๆ อย่างชัดเจนในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

จากที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ว่า ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยนั้น เป็นการวิจัยที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนา กำลังคน และการพัฒนา กำลังคนที่มีความพร้อมทางสมรรถนะที่จะปฏิบัติงาน รองรับการพัฒนาของ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลโดยมีการจัดการของกระบวนการพัฒนา กำลังคนอย่างเหมาะสม รวมถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการพัฒนา กำลังคนเพื่อให้มีประสิทธิภาพ นำมาเป็น เครื่องมือเสริมในการแข่งขันทางด้าน การพัฒนา กำลังคน ซึ่งจะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันของ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

กรอบดำเนินงานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบดำเนินงานวิจัยเรื่อง “ภาพอนาคตการพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า” ได้จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงสามารถนำมาสรุปเป็นกรอบดำเนินงานการวิจัยและขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ และร่างยุทธศาสตร์ในการกำลังคนและความต้องการในการพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า และขั้นตอนที่ 3 ประชุมเสวนาสร้างสรรค์ ปัญญาเพื่อรับรองข้อเสนอเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ความต้องการในการพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ดังต่อไปนี้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาพอนาคตของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า” มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า 2) เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า 3) ประชุมหาข้อเสนอเชิงนโยบายในแนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า วิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยใช้การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary) ซึ่งกำหนดให้ ผู้บริหารเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะ และโทรทัศน์ระบบดิจิทัล รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะ และโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยศึกษา ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ซึ่งกำหนดวิธีการศึกษาไว้คือ ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 24 คน

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยจัดการประชุมเพื่อรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ในการจัดทำร่างและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 17 คน ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการวิจัย ได้ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1.1 การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า รวมถึงนโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางด้านสถานีโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลทั้งเอกสาร หนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ต่างๆ

1.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นเครื่องมือที่พัฒนาเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งเครื่องมือสำหรับการวิจัยในแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้วิจัยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการศึกษาวิจัยการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 1 ฉบับ เพื่อใช้วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 ศึกษาเอกสารการสร้างแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 2 สร้างแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัยโดยให้ครอบคลุมเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แนวทาง การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย

1.1.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบวิเคราะห์เอกสารไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา ภาษาและการวัดประเมินผล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ภาษาที่ใช้และนำมาหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาคือ

เห็นว่าสอดคล้อง	ให้คะแนน	+ 1
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	0
เห็นว่าไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน	- 1

การวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมสอดคล้องของแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการศึกษาความต้องการโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คำนวณตามสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 117)

$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

ΣR = ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) ของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ได้ค่า 1.00 และปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับรายละเอียดของคำถามให้มีความชัดเจนสามารถสื่อความหมายได้ง่ายและนำแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ศึกษาความต้องการที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ววิเคราะห์เอกสาร

1.1.3 การรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เอกสาร นโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ แนวทาง และโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จากเอกสาร หนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อต่างๆ และ Internet ต่างๆ ด้วยตนเอง

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้มาจาก เอกสาร นโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ แนวทาง และโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย ทั้งเอกสาร หนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อต่างๆ และ Internet ต่างๆ

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยดำเนินการสอบถามข้อมูลพื้นฐานและความต้องการในด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวจากหน่วยงานของนักวิชาการ นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์ระบบดิจิทัล นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (กลุ่มเป้าหมาย)

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก กำหนดให้เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และโดยวิธีการเลือกแบบลูกโซ่ (Snowball Technique) หรือจนข้อมูลอิ่มตัว (Saturated Data) ประกอบด้วย

ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

นักวิชาการ มีคุณสมบัติ

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์

ระบบดิจิทัล

1. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ทางด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร จำนวน 5 คน ได้แก่

1.1 อาจารย์ประจำวิชา คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 3 คน

1.2 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 2 คน

2. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

2.1 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 2 คน

2.3 อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน

นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีคุณสมบัติ

1. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์ในประเทศไทย จำนวน 10 คน ได้แก่

2. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของผู้ประกอบกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์ในประเทศไทย จำนวน 5 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกและนำแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหา ความเที่ยงตรงของเนื้อหา และข้อคำถามให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ หลังจากนั้นนำแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรียบร้อยแล้วเพื่อนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำถามจากนั้นนำไปทดลองใช้กับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของสถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์และผู้ประกอบกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ สุดท้ายนำกลับมาปรับปรุงก่อนที่จะนำไปใช้จริงในภาคสนาม และใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) สำหรับการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความ

ถูกต้องและเชื่อถือได้ (Valid and Reliable) ซึ่งจะแสดงการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยการหาข้อมูลจากหลายฝ่ายหรือใช้วิธีการหลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นเดียวกัน จนกระทั่งผลของความคิดหรือข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นในเรื่องนั้นเป็นไปตามที่คนส่วนใหญ่เข้าใจและรู้สึก โดยหลักการวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ได้ใช้ในการตรวจสอบข้อมูล ดังนี้ 1) การตรวจสอบด้านข้อมูล (Data Triangulation) 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) 3) การตรวจสอบสามเส้าด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) (นรินทร์ สังข์รักษา, 2557: 252)

การสร้างเครื่องมือคุณภาพ

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำร่างและยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า โดยการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยการใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ประกอบด้วย หน่วยงานของนักวิชาการ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล นักบริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย มีดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา กำลังคน หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การวางแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ นโยบายเกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้าง เครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพทั้งวิธีการสัมภาษณ์ การสังเกต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคน หรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การวางแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ นโยบายเกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มาประมวลเพื่อ กำหนดเป็นโครงสร้างและขอบเขตของเครื่องมือโดยให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่ศึกษา โดยขอ คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3. ผู้วิจัยได้ปรึกษาการสร้างหรือกำหนดประเด็นของเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ แต่ละประเภททั้งการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หลังจากนั้นนำประเด็นที่สร้างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อให้ข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

4. ผู้วิจัยนำเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพแต่ละประเภทที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปดำเนินการเก็บข้อมูล

ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย
2. การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย ในแต่ละด้าน

2.1 ปัจจุบันการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย เป็นอย่างไร

2.2 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด

2.3 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้ทางวิชาการ (Knowledge) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด

2.4 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านทักษะเฉพาะทาง (Skill) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด

2.5 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด

2.6 แนวโน้มหรือทิศทางในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด

2.7 คิดว่า บุคคล กลุ่ม องค์กรใดที่ควรจะมีบทบาทหรือรับผิดชอบในการดูทิศทาง แนวโน้มการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย เพราะเหตุใด

3. การจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน

4. แนวทางและการจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

5. กิจกรรมและการจัดการในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

6. แนวทางและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1.2.3 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจาก การบันทึก MP3 การอัดเทปบันทึกเสียง และการจดบันทึกภาคสนาม (Field Note) รวบรวมโดยการถอดเทป / MP3 ถอดประเด็นต่างๆ ไปพร้อมกันในระหว่างการรวบรวมข้อมูล และมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบลงภาคสนาม โดยให้มีความยืดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระหว่างที่สัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสมและมีการบันทึกเสียงในการตอบคำถามด้วยดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนมีรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิิจิทัลตามวัตถุประสงค์และคำถามในการวิจัยผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสังเกตและจดบันทึก (Observation and field-note) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกมีแนวคำถาม เป็นคำถามแบบปลายเปิดใช้เป็นแนวทางการพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูล หลังจากนั้นผู้วิจัยนำมาสรุปประเด็นตามแนวคำถาม

ผู้วิจัยได้ผลการดำเนินการวิจัยทั้ง 3 วิธีและได้ข้อมูลเพื่อผู้วิจัยนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิดิิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ต่อไป

ผู้วิจัยพิจารณาหลังจากได้เก็บมูลครบแล้ว โดยตรวจสอบข้อมูลที่ได้อาจเป็นเพียงพอหรือไม่ โดยดูจากการอึดอัด ความซ้ำๆ กันหรือเหมือนกันของข้อมูลที่เป็นตัวกำหนดว่าเพียงพอหรือไม่ และผู้วิจัยตรวจสอบเพื่อความมั่นใจว่าข้อมูลนั้นตอบปัญหาข้อมูลการวิจัยหรือไม่ ถ้าได้ข้อมูลไม่ตรงกันต้องตรวจสอบว่าข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร จึงได้ใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) ซึ่งมีวิธีการดังนี้

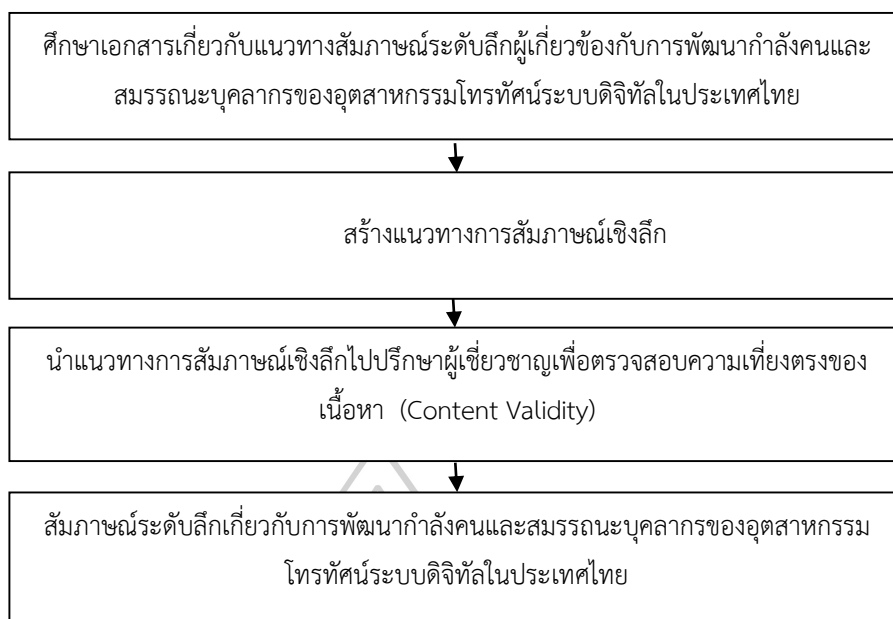
2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยการตรวจสอบแหล่งที่มา ซึ่งพิจารณาในเรื่องแหล่งข้อมูล แหล่งสถานที่ แหล่งเวลาที่ให้ข้อมูลนั้นๆ ถ้าต่างคนต่างสถานที่ ต่างเวลาจะได้ข้อมูลหรือไม่แหล่งบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งต่างเวลากันไป จากการซักถามผู้ปฏิบัติงาน เปลี่ยนไปถามข้อมูลเดิมจากผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าว

3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบสามเส้าด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลาย ๆ วิธีการในการหาข้อมูลในแต่ละหัวข้อเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดคือ ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันและผลของข้อมูลที่เก็บมาได้นั้นเหมือนกันแสดงว่าข้อมูลนอกจากนี้ผู้วิจัยได้การสังเกตควบคู่ไปกับการซักถามและผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย จึงทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มีรายละเอียด ดังนี้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาสภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนากำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนาเนื้อหา (Descriptive Analysis) เป็นหลัก ซึ่งจะปรากฏในรูปแบบการวิเคราะห์เอกสารจะเป็นการอ่านจับใจความและบันทึกลงในแบบบันทึกข้อมูล เนื้อหาส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและผลงาน ที่ผ่านมา และผู้วิจัยดำเนินการการวิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์และการสังเกตจะเป็นการอ่านจากบันทึกภาคสนามและการถอดเทปหลังการสัมภาษณ์ สำหรับข้อมูลบางส่วนเป็นการยกข้อความที่เป็นตอนสำคัญที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงเพื่อเป็นการสนับสนุนสาระสำคัญของการวิเคราะห์ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การพัฒนากำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

จากการสร้างแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า สรุปออกมาเป็นแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัย

แผนภูมิที่ 3 แสดงขั้นตอนการสร้างแนวการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนากำล้างคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

ผู้วิจัยวิเคราะห์ SWOT Analysis และ Mckinsey' s 7-S Model การพัฒนากำล้างคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1.3 เพื่อดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนากำล้างคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย

1.3.1 วิธีดำเนินการ

ผู้วิจัยดำเนินการโดยวิเคราะห์ SWOT Analysis และ Mckinsey' s 7-S Model จากเอกสารพระราชบัญญัติ ประกาศ นโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ และโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำล้างคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย เพื่อดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาการพัฒนากำล้างคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย

เอกสาร

ผู้วิจัยใช้เอกสารพระราชบัญญัติ ประกาศ นโยบาย แผนงาน ยุทธศาสตร์ และโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำล้างคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทย

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ Mckinsey' s 7-S Model

ตารางที่ 1 สรุปขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

วัตถุประสงค์	วิธีการ	กลุ่มเป้าหมาย/เอกสาร	เครื่องมือ/สถิติ
1.การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า			
1.1 วิเคราะห์เอกสาร	การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)	พระราชบัญญัติ ประกาศ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร อุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล	แบบวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้นใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis)
1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก	สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) จำนวน 9 คน หรือจนข้อมูลอิ่มตัว	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล	แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
1.3 การวิเคราะห์ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก	วิเคราะห์ SWOT Analysis, Mckinsey' s 7-S Model	พระราชบัญญัติ ประกาศ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร อุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล	แบบวิเคราะห์ SWOT Analysis ,Mckinsey' s 7-S Model ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1. วัตถุประสงค์เพื่อร่างยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม
โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1.1 วิธีดำเนินการ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi
Futures Research) จำนวน 24 คน จำนวน 2-3 รอบ โดยกำหนดขั้นตอนไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1.1.1 ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและได้กลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

นักวิชาการ มีคุณสมบัติ

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์

ระบบดิจิทัล

1. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านการจัดทำยุทธศาสตร์
ทางด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร จำนวน 5 คน ได้แก่

1.1 อาจารย์ประจำวิชา คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 3 คน

1.2 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 2 คน

2. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ
ดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

2.1 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 2 คน

2.3 อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน

นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีคุณสมบัติ

1. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทน ของ
อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 10 คน

2. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของ
ผู้ประกอบการกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 5 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้กำหนด ดังนี้

1.2.1 แบบสัมภาษณ์รอบที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการกำหนดให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้ แนวคิดการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าและร่างแนวทางยุทธศาสตร์ที่ควรจะเป็นซึ่งจะกำหนดเป็นแนวทาง กลยุทธ์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า เป็นอย่างไรและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าที่เหมาะสมและผ่านจากการประชุมข้อเสนอเชิงนโยบายจะเป็นอย่างไร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คนหรือจนข้อมูลอิ่มตัว (Saturate Data) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก มีดังนี้

1. ปัจจุบันการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย เป็นอย่างไร
2. ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด
 - 2.1 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้ทางวิชาการ (Knowledge) ที่จะปฏิบัติงานอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด
 - 2.2 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านทักษะเฉพาะทาง (Skill) ที่จะปฏิบัติงานอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด
 - 2.3 ความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่จะปฏิบัติงานอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด
 - 2.4 แนวโน้มหรือทิศทางในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ควรเป็นอย่างไร เพราะเหตุใด
 - 2.5 คิดว่า บุคคล กลุ่ม องค์กรใดที่ควรจะมีบทบาทหรือรับผิดชอบในการดูทิศทาง แนวโน้มการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย เพราะเหตุใด

3. การจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน

4. แนวทางและการจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

5. กิจกรรมและการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

6. แนวทางและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจาก การบันทึก MP3 การอัดเทปบันทึกเสียง และการจดบันทึกภาคสนาม (Field Note) รวบรวมโดยการถอดเทป / MP3 ถอดประเด็นต่างๆ ไปพร้อมกันในระหว่างการรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.2.2 แบบสัมภาษณ์รอบที่ 2-3 ผู้วิจัยดำเนินการกำหนดให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยออกแบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 24 คน จำนวน 2 ครั้ง กำหนดให้การสัมภาษณ์รอบที่ 1 ใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structure) โดยใช้คำถามปลายเปิดเพื่อให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้นสามารถตอบได้เต็มที่ ซึ่งผู้วิจัยได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าตามรูปแบบของ EFR เริ่มจาก Optimistic Realistic Scenario (OR), Pessimistic Realistic Scenario (P-R) และ Most probable Scenario (M-P) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ได้แก่ ภาพอนาคตด้านบวก ภาพอนาคตด้านลบ และภาพของแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดในอนาคตโดยมีแนวทางและเนื้อหา ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและภูมิหลังของประชากรที่ศึกษา

ส่วนที่ 2 เนื้อหาประเด็นตามแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าและทิศทางการพัฒนาไปในอนาคต ใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์ (Semi – Structure)

1.2.3 การสร้างเครื่องมือรอบที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือรอบที่ 2 หลังจากที่ได้ข้อมูลจากการแบบสอบถามรอบที่ 1 แบบคำถามที่เป็นปลายเปิดนำมา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำมาจัดหมวดหมู่ใหม่เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยกำหนดให้มีเนื้อหาดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

ส่วนที่ 2 สถานการณ์แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทยปัจจุบัน

การวิจัยในครั้งนี้นำแบบคำถามนั้น ผู้วิจัยใช้เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดตามความจริงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลในประเทศไทยทศวรรษหน้า

5 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้น/เป็นจริง มากที่สุด

4 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้น/เป็นจริง มาก

3 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้น/เป็นจริง ปานกลาง

2 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้น/เป็นจริง น้อย

1 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้น/เป็นจริง น้อยที่สุด

การรวบรวมข้อมูล

รอบที่ 1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยวิธีการนำส่งทางไปรษณีย์ ลงทะเบียนให้แก่ผู้เชี่ยวชาญและนัดหมายไปปรับคืน ภายใน 3 สัปดาห์ด้วยการโทรนัดหมาย

รอบที่ 2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีการนัดหมาย ล่วงหน้าและสัมภาษณ์ บันทึกการสัมภาษณ์ด้วยการอัดเทป เพื่อข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลในรอบที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิ ดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าในครั้งนี้นำวิธีการเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) อย่างมีลำดับขั้นตอน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ
2. วิเคราะห์ทิศทางของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์

ระบบที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ชำนาญาโดยการหาค่ามัธยฐาน (Median) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range = IQR) และการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละของภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

เกณฑ์การแปลผล

การวิจัยนี้มีการแปลผล ผู้วิจัยได้แปลผลจากค่าทางสถิติในแต่ละส่วน ได้แก่ ค่าคะแนนมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range = IQR) การพิจารณาเกณฑ์ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ และการพิจารณาทิศทางแนวโน้มในอนาคตตามลำดับ ดังนี้

การแปลความหมายของคะแนนค่ามัธยฐาน (Median)

ค่าคะแนนมัธยฐานตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงมากที่สุด
 ค่าคะแนนมัธยฐานตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงมาก
 ค่าคะแนนมัธยฐานตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงปานกลาง
 ค่าคะแนนมัธยฐานตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงน้อย
 ค่าคะแนนมัธยฐานตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง โอกาสที่จะเกิดขึ้นจริงน้อยที่สุด
 สำหรับเกณฑ์ความเป็นไปได้หรือโอกาสที่จะเกิดขึ้น ผู้วิจัยได้พิจารณาเกณฑ์ในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด คือค่าคะแนน ตั้งแต่ 3.50 คะแนนขึ้นไป ในการแปลผลเพื่อนำเสนอข้อมูล

การแปลความหมายของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range = IQR)

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range = IQR) ที่มีค่าไม่มากกว่า 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ที่มีค่ามากกว่า 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2546: 36)

การแปลความหมายของ มัธยฐาน (Median)

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range = IQR) แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาไว้ดังนี้ (ละเอียด แจ่มจันทร์ และกนิพันธุ์ ปานณรงค์, 2540: 11-15)

IQR มีค่า 0.00 – 0.99 แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้อง
อย่างยิ่ง

IQR มีค่า 1.00 – 1.99 แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้อง

IQR มีค่า 2.00 – 2.99 แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความค่อนข้างสอดคล้อง

IQR มีค่า 3.00 – 5.00 แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความไม่สอดคล้อง

การพิจารณาความเป็นไปได้

1. ค่ามัธยฐาน (Median) ของความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อภาพ
อนาคตของข้อความแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 2 กลุ่ม ดังนี้ (มานิตา มณีอินทร์, 2547:
58-59)

กลุ่มต่ำ ได้แก่ กลุ่มที่มีค่ามัธยฐานต่ำกว่า 3.50 แสดงว่าข้อความนั้นมีโอกาส
ที่จะเป็นไปได้ไม่สูงพอที่จะเป็นแนวโน้มอนาคตเกี่ยวกับแนวโน้มและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน
เพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ซึ่งแบ่งเป็นดังนี้

1. ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 หมายความว่า ข้อความนั้นมีโอกาสที่จะ
เป็นไปได้น้อยที่สุด

2. ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 - 2.49 หมายความว่า ข้อความนั้นมีโอกาสที่
จะเป็นไปได้น้อย

3. ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 2.50 - 3.49 หมายความว่า ข้อความนั้นมีโอกาสที่
จะเป็นไปได้ปานกลาง

กลุ่มสูง ได้แก่ กลุ่มที่มีค่ามัธยฐานสูงกว่าหรือเท่ากับ 3.50 จะหมายความว่า
ว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าข้อความนั้นมีค่าของโอกาสที่จะเป็นไปได้สูงพอที่จะเป็นภาพอนาคต
ที่เกี่ยวกับแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าซึ่งแบ่งเป็นดังนี้

1. ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 3.50 – 4.49 หมายความว่า ข้อความนั้นมีโอกาส
ที่จะเป็นไปได้มาก

2. ค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 4.50 – 5.00 หมายความว่าข้อความนั้นมีโอกาส
ที่จะเป็นไปได้มากที่สุด

2. ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range = IQR) การแปล
ความหมายของพิสัยระหว่างควอไทล์ มีดังนี้

2.1 ข้อความใดมีค่าของพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ที่คำนวณได้มีค่าน้อย
กว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับ

อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกันหรือได้รับฉันทามติ (Consensus)

2.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) ที่คำนวณได้ข้อมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกันหรือไม่ได้รับฉันทามติ (Consensus)

ตารางที่ 2 สรุปขั้นตอนที่ 2 การร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

วัตถุประสงค์	วิธีการ	กลุ่มเป้าหมาย/เอกสาร	เครื่องมือ/สถิติ
2.เพื่อวิเคราะห์การการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า	เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)	1.หน่วยงานนักวิชาการ 2.นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัล 3.หน่วยงานเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.รอบที่ 1 แบบสอบถาม :แบบ ปลายเปิด 2.รอบที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง(Semi-structure) 3.รอบที่ 3 แบบสอบถามที่พัฒนา มาจากแบบสัมภาษณ์รอบที่ 2 ใช้ สถิติ Median, IQR
รอบที่ 1	ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)	1.หน่วยงานนักวิชาการ 2.นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัล 3.หน่วยงานเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รอบที่ 1 แบบสอบถาม :แบบ ปลายเปิด
รอบที่ 2	ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง (Semi- structure)	1.หน่วยงานนักวิชาการ 2.นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัล 3.หน่วยงานเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รอบที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง(Semi-structure)
รอบที่ 3	การใช้แบบสอบถามที่ พัฒนามาจากแบบ สัมภาษณ์รอบที่ 2	1.หน่วยงานนักวิชาการ 2.นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัล 3.หน่วยงานเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รอบที่ 3 แบบสอบถามที่พัฒนา มาจากแบบสัมภาษณ์รอบที่ 2 ใช้สถิติ Median, IQR

ขั้นตอนที่ 3 ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการประชุมเพื่อนำเสนอและรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

1. วัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการเพื่อนำเสนอและรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

2. วิธีดำเนินการ

2.1 ผู้วิจัยจัดทำหนังสือเรียนเชิญผู้เข้าร่วมประชุม

2.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมกลุ่มเป้าหมาย

2.3 สรุปรายยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

3. กลุ่มเป้าหมาย

จากการที่ได้ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าในขั้นตอนที่ 2 นั้น นำมาสู่กระบวนการในขั้นตอนที่ 3 ที่ผู้วิจัยจะจัดประชุมเพื่อนำเสนอในที่ประชุมให้ทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้ให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข เพิ่มเติม และรับรองยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ทั้งหน่วยงาน นักวิชาการ นักวิชาการด้านการพัฒนากำลังคนและ สมรรถนะ โทรทัศน์ระบบดิจิทัล หน่วยงานวิชาการต่างๆ หน่วยงานเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 24 คน ดังนี้

ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

นักวิชาการ มีคุณสมบัติ

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ โทรทัศน์ระบบดิจิทัล

1. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ทางด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร จำนวน 5 คน ได้แก่

1.1 อาจารย์ประจำวิชา คณะทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 3 คน

1.2 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 2 คน

2. อาจารย์ที่สอนหรือตัวแทนและศึกษาวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

2.1 อาจารย์ประจำวิชา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน

2.2 อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 2 คน

2.3 อาจารย์พิเศษ/นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน

นักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีคุณสมบัติ

1. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 10 คน
2. กรรมการผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนของผู้ประกอบการผลิตรายการโทรทัศน์ให้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย จำนวน 5 คน

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การบันทึกเสียดการประชุมและนำมาเรียบเรียงและสรุปเป็นแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า ที่สมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในขั้นตอนการนำเสนอและรับรองยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้วยการจัดประชุม (Policy Meeting)

ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนที่ 3 การนำเสนอและรับรองข้อเสนอเชิงนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

วัตถุประสงค์	วิธีการ	กลุ่มเป้าหมาย/เอกสาร	เครื่องมือ/สถิติ
เพื่อนำเสนอและรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า	การจัดประชุม (Policy Meeting) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 24 คน	1.หน่วยงานนักวิชาการ 2.นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะและโทรทัศน์ระบบดิจิทัล 3.หน่วยงานนักบริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.เครื่องมือการจัดประชุม 2.การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2560 - 2564) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการณ์ข้อมูลพื้นฐานและการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย 2) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย 3) รับรองยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการณ์และความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย วิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) จากเอกสารหนังสือ ตำรา แผ่นพับ สื่อชนิดต่างๆ และอินเทอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ต่างๆ ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึก

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์และร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต EDFR

ส่วนที่ 3 ผลการรับรองของผู้เข้าร่วมเสวนาสร้างสรรค์ปัญญา (Seminar Forum) เพื่อรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) มีผู้เข้าร่วมได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาเรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ใน 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2560 - 2564) โดยนำเสนอผลของการศึกษาแยกตามประเด็น ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการณ์และความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย

1. การวิจัยเอกสาร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมเอกสารจากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์และศึกษาเรื่อง การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ที่ได้ดำเนินการด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) มีมาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวที่ได้นำเสนอไว้

ดังนั้นผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นภาพรวมในการใช้ประโยชน์ของแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลสนับสนุน และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย โดยสรุปแนวทางการศึกษาไว้ ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปแนวทางการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นำมาใช้ประโยชน์

ประเด็นที่เกี่ยวกับเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการศึกษา				
	สนับสนุน ปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย	พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย	การดำเนินการวิจัยขั้นตอนที่ 1	การดำเนินการวิจัยขั้นตอนที่ 2	สนับสนุนการอภิปรายผลการวิจัย
การวิจัยเชิงอนาคต	✓	✓	✓	✓	✓
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ		✓			✓
ข้อมูลทั่วไปของนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย	✓		✓		
งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง					✓

1.1 ภาพรวมข้อมูลพื้นฐานและการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย

ภาพรวมของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยและการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร จากการศึกษาสภาพการณ์และข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ พบว่า

1.1.1 การเตรียมความพร้อมการเปลี่ยนไปสู่การรับและส่งระบบดิจิทัล

สภาพการณ์ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน เริ่มจากการประมูลคลื่นความถี่โทรทัศน์เมื่อเดือนธันวาคม 2556 ที่ผ่านมา ในประเภทบริการธุรกิจระดับชาติเป็นการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเปลี่ยนผ่านการส่งสัญญาณโทรทัศน์จากระบบอนาล็อกไปสู่ระบบดิจิทัลจะส่งผลกระทบต่อประชาชนคนไทยทั่วประเทศ เนื่องจากโทรทัศน์ถือว่าเป็นสื่อที่สำคัญที่สุดของสังคมไทยมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากสื่อนี้ประมาณ 98% และรับชมรายการบันเทิงในชีวิตประจำวัน การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้จะนำมาซึ่งการบริการโทรทัศน์ที่ดีกว่าเดิมทั้งในเชิงคุณภาพ ปริมาณ และความหลากหลาย นับว่าเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะและประชาชนทั่วประเทศไทย ซึ่งมีความจำเป็นดังกล่าวประชาชนทุกคนจะต้องมีความเข้าใจ เตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงกับการให้บริการใหม่ หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจทั้งในมุมของการให้บริการแก่ประชาชนและยังต้องให้ความรู้ทางด้านเทคนิค การออกไปอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ประชาชนในครั้งนี้

คณะกรรมการกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ (กสท.) ในคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) พุทธศักราช 2551 เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการในครั้งนี้ เมื่อเปิดให้บริการระบบทีวีดิจิทัลก็จะมีระบบ HDTV ที่มีความคมชัดสูง เป็นการนำไปสู่เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีประโยชน์ จำนวนทั้งหมด 7 ช่อง ส่วนทีวีดิจิทัลมาตรฐาน (SDTV) ความคมชัดธรรมดาแต่ให้ภาพ เสียงที่ดีกว่าระบบอนาล็อก การดำเนินงานของคณะกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่จัดทำแผนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของโทรทัศน์นั้นมีการจัดอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อยู่ใน 4.6 ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบอนาล็อกเป็นการรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัล เพื่อให้การใช้คลื่นความถี่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์มาตรา 27 (5) และภาคประชาชนได้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ตามมาตรา 49 และมาตรา 85 แห่งพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ โดยการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล การส่งเสริมการโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายร่วมกันในแผนยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

ได้กำหนดวัตถุประสงค์ 2 ข้อ 4 แนวทาง และ 9 ตัวชี้วัด (พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553)

ตารางที่ 5 ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล

วัตถุประสงค์	แนวทาง	ตัวชี้วัด
<p>1. เพื่อให้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถจัดให้ภาคประชาชนได้ใช้คลื่นความถี่ในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ตามที่กฎหมายกำหนด</p> <p>2. เพื่อให้ประชาชนสามารถรับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ระบบดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง สัดส่วนของภาคประชาชนที่ได้รับการจัดสรรการใช้คลื่นความถี่อย่างสมดุลเป็นธรรม</p>	<p>1) อนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่เพื่อการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล โดยสอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารคลื่นความถี่ เป็นไปตามหลักกติกาสากล และพันธกรณีระหว่างประเทศ</p> <p>2) ส่งเสริมการใช้โครงสร้างพื้นฐานและ โครงข่ายรวมกันในการประกอบกิจการเพื่อให้สามารถขยายโครงข่ายวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3) กำหนดมาตรการส่งเสริมและแผนสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาด้านกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ตามวัตถุประสงค์ของกองทุนวิจัยและพัฒนาการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ</p> <p>4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนสามารถรับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง</p>	

ตารางที่ 5 ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล (ต่อ)

วัตถุประสงค์	แนวทาง	ตัวชี้วัด
		<p>6) มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการผลิตอุปกรณ์รับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล ภายใน 3 ปี</p> <p>7) มีแผนสื่อสารประชาสัมพันธ์และประสานงาน เพื่อให้ขอมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8) มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนอุปกรณ์รับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล สำหรับผู้มีรายได้น้อย ภายใน 3 ปี</p> <p>9) มีจำนวนครัวเรือนในเมืองใหญ่ที่สามารถรับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายใน 5 ปี</p>

ที่มา: พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553.

จากตารางที่ 5 จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม พุทธศักราช 2553 นั้น กำหนดเรื่องยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านไปสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล มี 2 วัตถุประสงค์ ที่กล่าวถึงการใช้คลื่นความถี่ที่มีประสิทธิภาพและให้ทั่วถึงเป็นธรรม ไรทุกภาคส่วน มี 4 แนวทาง ได้แก่การอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ การใช้โครงข่ายและการขยายโครงข่ายของระบบทีวีดิจิทัล การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับสัญญาณวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง มี 9 ตัวชี้วัด ที่กล่าวถึงดังนี้ การมีนโยบายและแผนการเปลี่ยนระบบการ

รับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เป็นระบบดิจิทัล การมีหลักเกณฑ์และวิธีการอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่ สำหรับการประกอบกิจการวิทยุ โทรทัศน์ในระบบดิจิทัล การเริ่มรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล หลักเกณฑ์การใช้โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายรวมกันในการประกอบกิจการ กระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ การมีฐานข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายของผู้ประกอบ กิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ กำหนดมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการ ผลิตอุปกรณ์รับส่งสัญญาณวิทยุ กระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล กำหนดแผนสื่อสารประชาสัมพันธ์ และประสานงาน เพื่อให้ข้อมูล ขาวสาร ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ของอย่างต่อเนื่อง กำหนดมาตรการส่งเสริมสนับสนุนอุปกรณ์รับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ ในระบบดิจิทัลสำหรับผู้มีรายได้น้อย กำหนดจำนวนครัวเรือนในเมืองใหญ่ที่สามารถรับส่งสัญญาณ วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัล แต่ในมุมมองของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทั้งที่เป็นส่วนของผู้รับผลิตขอโดยตรง ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้ประกอบกิจการผลิตรายการโทรทัศน์ สถาบันการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตยังไม่การกล่าวถึงในยุทธศาสตร์ ชำรงต้น จะมีเพียงส่วนหนึ่งกล่าวถึงกองทุนวิจัยและพัฒนาอุปกรณ์รับส่งสัญญาณมากกว่าการพัฒนา กำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมดังกล่าว

การให้บริการโทรทัศน์จะให้บริการแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) บริการ สาธารณะ 2) บริการธุรกิจ 3) บริการชุมชน ในรูปแบบการส่งสัญญาณ มี 2 ระบบ ประกอบด้วย ระบบ การส่งสัญญาณแบบอนาลอกและระบบการส่งสัญญาณแบบดิจิทัล ขณะนี้ยังดำเนินการควบคุมการ ออกอากาศไปทั้งสองระบบในบางสถานีโทรทัศน์

ตารางที่ 6 ช่องรายการเด็กและเยาวชน

เลขช่อง	ช่องรายการ	บริษัท/ หน่วยงานรัฐ
4	ช่องไทยพีบีเอสเด็ก HD	ไทยพีบีเอส
13	ช่อง 13 แฟมิลี่ (ช่อง 3)	บีบีซี-มัลติมีเดีย
14	อสมท. คிடส์ แอนด์ แฟมิลี่	อสมท.
15	ไทยทีวี	ไทยทีวี ในเครือทีวีพูล

ที่มา: พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553.

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่าช่องสถานีโทรทัศน์ที่ส่งระบบทีวีดิจิทัลของประเทศ ประเภทช่องรายการเด็กและเยาวชน มีจำนวน 4 ช่อง ได้แก่ ช่อง 4 ช่องไทยพีบีเอสเด็ก ช่อง 13 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด (ช่อง 3) ช่อง 14 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ช่อง 15 บริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือทีวีพูล ซึ่งในช่อง 15 นี้ ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ได้ปิดกิจการไปแล้วและพบว่ามี การแบ่งช่องที่มีผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่เป็นของรัฐ จำนวน 2 ช่องและผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ ที่เป็นของภาคเอกชน จำนวน 2 ช่อง

ตารางที่ 7 ช่องรายการข่าวและสาระ

เลขช่อง	ช่องรายการ	บริษัท / หน่วยงานรัฐ
1	ททบ.5 HD	กองทัพบก
2	สทท.11 HD	กรมประชาสัมพันธ์
3	ช่องไทยพีบีเอส HD	ไทยพีบีเอส
16	ทีเอ็นเอ็น	ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค
17	โมก้า	ไทยทีวี ในเครือทีวีพูล
18	นิวส์	ดีเอ็น บรอดคาสท์ ในเครือเดลินิวส์
19	สปริงนิวส์	สปริงนิวส์ เทเลวิชั่น
20	ไบรท์ ทีวี	3เอ มาร์เก็ตติ้ง
21	วอยซ์ ทีวี	วอยซ์ ทีวี
22	ทีเอ็นเอ็น	เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น

ที่มา: พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553.

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่าช่องสถานีโทรทัศน์ที่ส่งระบบทีวีดิจิทัลของ ประเทศ ประเภทช่องรายการข่าวและสาระ มีจำนวน 10 ช่อง ได้แก่ ช่อง 1 ช่องททบ. 5 ช่อง 2 ช่องสทท 11 ช่อง 3 ช่องไทยพีบีเอส ช่อง 16 บริษัท ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (ทีเอ็นเอ็น) ช่อง 17 บริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือทีวีพูล ช่อง 18 บริษัท ดีเอ็น บรอดคาสท์ จำกัด เครือเดลินิวส์ (New) ช่อง 19 สปริงนิวส์ เทเลวิชั่น (Spring News) ช่อง 20 บริษัท 3เอ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (Bright TV) ช่อง

21 บริษัท วอยซ์ ทีวี จำกัด (Voice TV) ช่อง 22 บริษัท เอ็นพีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด ในเครือเนชั่นและพบว่ามีการแบ่งช่องที่มีผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่เป็นของรัฐ จำนวน 3 ช่องและผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่เป็นของภาคเอกชน จำนวน 7 ช่อง

ตารางที่ 8 ช่องรายการทั่วไปความคมชัดมาตรฐาน (SD)

เลขช่อง	ช่องรายการ	บริษัท/ หน่วยงานรัฐ
23	เวิร์ค พอยท์	ไทย บรอดคาสติ้ง
24	ทรูฟอรัยู่	ทรู ดีทีที
25	แกรมมี่ 25	จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิทัล ทีวี
26	นาว 26	แบงคอก บิสซิเนส บรอดแคสต์ติ้ง
27	ช่อง 8	อาร์.เอส เทเลวิชั่น
28	ช่อง 3 SD	บีบีซี-มัลติมีเดีย ในเครือ ช่อง 3
29	โมโน	โมโน บรอดคาสท์

ที่มา: พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียงกิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553.

จากตารางที่ 8 จะเห็นได้ว่าประเภทช่องรายการทั่วไปความคมชัดมาตรฐาน (SD) มีจำนวน 7 ช่อง ได้แก่ ช่อง 23 บริษัท ไทย บรอดคาสติ้ง จำกัด (Work point) ช่อง 24 บริษัท ทรู ดีทีที จำกัด (True4You) ช่อง 25 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิทัล ทีวี จำกัด (Grammy25) ช่อง 26 บริษัท แบงคอก บิสซิเนส บรอดแคสต์ติ้ง จำกัด ในเครือเนชั่น (NOW26) ช่อง 27 บริษัท อาร์.เอส เทเลวิชั่น จำกัด (ค่ายอาร์เอส) ช่อง 28 บริษัท บีบีซี-มัลติมีเดีย จำกัด ในเครือสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 ช่อง 29 บริษัท โมโน บรอดคาสท์ จำกัด (MONO) และพบว่าจำนวน 7 ช่องนี้เป็นของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่เป็นของภาคเอกชนทั้งหมด

ตารางที่ 9 ช่องรายการทั่วไปและความคมชัดสูง (HD)

เลขช่อง	ช่องรายการ	บริษัท/ หน่วยงานรัฐ
30	อสมท. HD	อสมท.
31	วัน	จีเอ็มเอ็ม เอชดี ดิจิทัล ทีวี
32	ไทยรัฐทีวี	ทริปเปิ้ล วี บรอดคาสท์
33	ช่อง 3 HD	บีอีซี-มัลติมีเดีย ในเครือ ช่อง 3
34	อมรินทร์ ทีวี	อมรินทร์ เทเลวิชั่น
35	ช่อง 7 HD	กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ
36	พีพีทีวี	บางกอก มีเดีย แอนด์ บรอดคาสติ้ง

ที่มา: พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และโทรคมนาคม, 2553.

จากตารางที่ 9 จะเห็นได้ว่าประเภทช่องรายการทั่วไปความคมชัดสูง (HD) มีจำนวน 7 ช่อง ช่อง 30 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (MCOT) ช่อง 31 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอชดี ดิจิทัล ทีวี จำกัด ช่อง 32 บริษัท ทริปเปิ้ล วี บรอดคาสท์ จำกัด ในเครือหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (Thairath TV) ช่อง 33 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด ในเครือสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 ช่อง 34 บริษัท อมรินทร์ เทเลวิชั่น จำกัด (Amrin TV) ช่อง 35 บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด (ช่อง7) ช่อง 36 บริษัท บางกอก มีเดีย แอนด์ บรอดคาสติ้ง จำกัด (PPTV) พบว่าจำนวน 7 ช่องนี้มีผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่เป็นของรัฐ เพียง จำนวน 1 ช่อง

เมื่อผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ได้เริ่มดำเนินการธุรกิจนั้นสิ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงอนาคตและความอยู่รอดซึ่งมีความสำคัญมาจากรายได้จากการขายเวลาโฆษณาต่างๆ ที่ผ่านมาผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์จะต้องมีความนิยมในรายการต่างๆ ที่เรียกว่า เรตติ้ง และพบว่ามีข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 10 ตารางแสดงเรตติ้งของสถานีโทรทัศน์

สถานีโทรทัศน์	เรตติ้ง	สถานีโทรทัศน์	เรตติ้ง
ช่อง 7 HD	3.579	ไทยทีวี	0.032
ช่อง 3 HD	2.184	พีพีทีวี	0.031
อสมท. HD	0.474	ช่อง 3 แฟมิลี	0.022
เวิร์ค พ้อย	0.366	สปริงค์นิวส์	0.022
ททบ 5 HD	0.321	ช่อง 3 SD	0.021
ช่อง 8	0.267	นิวส์	0.019
ช่องไทยพีบีเอส HD	0.237	อมรินทร์ ทีวี	0.015
สทท.11 HD	0.294	แกรมมี่ 25	0.011
โมโน	0.128	วอยซ์ ทีวี	0.010
ทรูפורยู	0.094	นาว	0.009
ไทยรัฐ ทีวี	0.084	ไบรท์ ทีวี	0.008
วัน	0.046	อสมท. คิส์ แอนด์ แฟมิลี	0.007
นาว	0.046	โลโก้	0.006
ทีเอ็นเอ็น	0.032		

ที่มา: บริษัทจัดเรตติ้งของรายการโทรทัศน์ Nielsen

จากตารางที่ 10 จะเห็นได้ว่าเรตติ้งของสถานีโทรทัศน์ที่แสดงถึงความนิยมในสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีคะแนนความนิยมที่ดำเนินการจัดโดยบริษัทจัดเรตติ้งรายการโทรทัศน์ อันดับ 1 ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ ช่อง 7 สี HD ได้รับคะแนนความนิยมสูงสุดถึง 3.579 อันดับ 2 ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ ช่อง 3 HD ได้รับคะแนนนิยม 2.184 และอันดับ 3 ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ อสมท. HD ได้รับคะแนนความนิยมสูงสุดถึง 0.474

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อที่จะสะท้อนถึงประเด็นต่างๆ ที่แท้จริงก่อนที่จะดำเนินการพัฒนา กำลังกำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย สรุปลงจากการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย

จากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1 พุดถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและความ ต้องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า เป็นการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโทรทัศน์นั้นเปลี่ยนจากระบบอนาล็อกไปสู่ระบบ ดิจิทัลมานานกว่า 20 ปีแล้ว เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมโทรศัพท์เคลื่อนที่จะพบว่ายุค 1G 2G 3G และ 4G ไปเรื่อยๆตามพัฒนาการของเทคโนโลยี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจะส่งผลถึงบุคลากร ในอุตสาหกรรมต่างๆ ที่จะต้องปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเป็นสาเหตุ ปัญหา และอุปสรรค ดังนั้นจึงต้องเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากรให้ทันกับเทคโนโลยี ในช่วงระยะเวลาแรกของการก้าว เข้าสู่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีความพร้อมในครั้งนี้นักจะออกมาในรูปแบบของ การซื้อตัวให้เงินเดือน ค่าตอบแทน ตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม ปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลงบุคลากร มีให้เห็นช่วงเริ่มต้นนี้มีหลายองค์กรที่ประสบปัญหาด้านบุคลากร เช่น สถานีโทรทัศน์สปริงคีนิวส์ เป็นต้น การพัฒนาเรื่องบุคลากรยังไม่เห็นอย่างเด่นชัด แต่เป็นช่วงของการใช้บุคลากรให้เป็นตาม “Put the right man in the right job” ปฏิบัติหน้าที่ตามที่มีประสบการณ์ มีความรู้ ความสามารถในงานนั้นๆ ไปดำรงหน้าที่นั้นเหมาะสมที่สุด

นอกจากนี้ยังกล่าวเสริมว่า การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลในภาพรวมไม่มีความพร้อมที่เป็นทางด้านสตูดิโอที่เป็นระบบความชัด (HD) จะต้องมาพร้อม กับระบบความชัด (HD) เช่นกัน ถ้าไม่พร้อมกันจะไม่มีประโยชน์เลยในประเด็นนี้ ส่วนทางด้าน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านยังไม่ค่อยมีความพร้อม สถาบันการศึกษาเตรียมบัณฑิตที่จะออกมาไม่มากนัก แต่บัณฑิตที่สำเร็จออกมาแล้วมีความสามารถมากกว่าเดิมขอชื่นชม เพราะสามารถทำได้หลายอย่างใน การปฏิบัติงาน เช่น ออกไปถ่ายทำรายการ ถ่ายภาพได้ ทำคอมพิวเตอร์กราฟฟิกได้ ตัดต่อภาพเองได้ ลงเสียงเองได้ จนสามารถถ่ายทอดออกอากาศของสถานีโทรทัศน์ได้เลย และที่เห็นได้ชัดในการ ถ่ายทอดสดฟุตบอลจะเห็นความก้าวหน้าของการใช้คอมพิวเตอร์กราฟฟิก อินโฟกราฟฟิก เป็นต้น ซึ่ง แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของบุคลากรสถานีโทรทัศน์ในระบบทีวีดิจิทัล

และอธิบายสภาพการณ์ดังกล่าว ตำแหน่งที่สำคัญๆ ที่มีการเปลี่ยนงานกันเป็นประจำ มีการแย่งตัว ชื่อตัว ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ ที่มีบทบาท ความอยู่รอดของผลประกอบการ สถานีโทรทัศน์ต่างๆ 2) นักครีเอทีฟ (Creative) 3) เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง (Sound Engineer) 4) เจ้าหน้าที่ตัดต่อ (Editor) 5) เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟิก (Computer Graphic) ประเด็นนี้ กสทช. ควรเข้ามามีบทบาทตั้งแต่การเตรียมความพร้อมการเปลี่ยนมาใช้ระบบทีวีดิจิทัล

คุณภาพรายการโทรทัศน์ของอุตสาหกรรมระบบทีวีดิจิทัลที่แพร่ภาพออกอากาศ สิ่งที่เห็นคือ ภาพ เสียง ความคมชัด ตามระบบการส่งสัญญาณในระบบทีวีดิจิทัลสามารถดำเนินการได้ แต่จะขึ้นกับอุปกรณ์การรับสัญญาณนั้นจะสามารถรับสัญญาณได้หรือไม่ เช่น โทรทัศน์เป็นรุ่นเก่า ไม่สามารถรับความคมชัดได้ (HD) ส่วนที่สำคัญนั้นคือเนื้อหารายการ ไม่ได้ให้ความสำคัญของปริมาณ รายการ แต่ต้องเน้นทางด้านคุณภาพของรายการที่มีความสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) บุคลากรของ รายการ 2) ชุด 3) ฉาก 4) เสียง 5) คอมพิวเตอร์กราฟิก เมื่อผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาแล้วเผยแพร่ ออกอากาศไปสู่สายตาผู้ชมนั้นจะวัดที่มีคะแนนความนิยมที่สูง หรือเรียกว่า เรตติ้งสูง แต่ในความเป็นจริง ในรายการที่มีคุณภาพดี แต่ไม่ได้รับคะแนนความนิยมไม่สูง เช่น รายการสารคดีของสถานีโทรทัศน์ ต่างๆ ที่เห็นได้ของ สถานีโทรทัศน์ เอ็นบีซี ก็จะไม่สะท้อนกันระหว่างคะแนนความนิยมกับคุณภาพ ในประเทศไทยก็เช่นกันรายการสารคดีที่มีประโยชน์ไม่ได้รับความนิยม

2.2 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยในแต่ละด้าน จากการสัมภาษณ์สรุปได้ ดังนี้

2.2.1 ภาพรวมของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลในประเทศไทยหน่วยงานที่เป็นจุดเชื่อมต่อต่างๆ ของการก้าวเข้าสู่โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยัง ไม่ได้มีแผนงานที่ชัดเจน ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมนี้ต้องการให้มีการพัฒนาอย่างแน่นอน สถาบันศึกษาต้องวางแผนผลิตบัณฑิตให้ออกสู่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมในทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ โดยอาศัยการบูรณาการระหว่าง ความรู้ที่อยู่ในตัวของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในงานนั้นเข้ามาร่วมพัฒนา หลักสูตรการสร้างความพร้อมบุคลากรเข้าสู่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่งต่อยังสถาบัน ศึกษาต่างๆ อย่างเป็นระบบ หากมองไปจะยังไม่พบเลยการสนับสนุนสถาบันศึกษา แม้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องมีงบประมาณจำนวนมากก็ตาม จะมีเพียงการจัดสัมมนาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นครั้งๆ การสนับสนุน ทุนวิจัยทางด้านอุปกรณ์มากกว่าการพัฒนากำลังคน สรุปว่ายังไม่เห็นรูปธรรมที่ชัดเจนที่เตรียม ความพร้อมให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในความเห็นมองว่าควรสนับสนุนให้สถาบันศึกษามีทุนการวิจัย พัฒนากำลังคนทางด้านนี้และสนับสนุนการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะคนที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์

ในการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยกำหนดเป็นงบประมาณการสนับสนุนอย่างมีแบบแผน นอกจากนี้ต้องร่วมมือกับหน่วยงาน สมาคม สมาพันธ์ต่างๆ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

ผู้ให้ความเห็นทุกคนได้ให้ความเห็นอย่างเดียวกันว่าภาพรวมของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยนั้นมียังไม่มีการเตรียมแผนงานก่อนเริ่มต้องการเปลี่ยนเทคโนโลยี กำหนดผู้ดูแลรับผิดชอบอย่างชัดเจนก่อนเรื่องอื่นๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องเรื่องโครงสร้างพื้นฐาน การเงิน ผู้ชมรายการ ผู้คุมกฎ กสทช. และบุคลากรขององค์กรประเทศไทย ต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนความคิด (Paradigm change) กสทช.จะต้องลงทุนที่จะเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่านี้ จัดตั้งกองทุนที่พัฒนาบุคลากร ทุนวิจัยอย่างเป็นทางการอย่างต่ำควรกำหนดไว้ประมาณ 5% ของเงินงบประมาณทั้งหมด

2.2.2 การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าจำเป็นต้องพัฒนาอย่างทันที่ที่จะทำให้ทันต่อการดำเนินธุรกิจไปได้อย่างทันเวลา จะต้องพัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้องกันไปพร้อมๆกัน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการควรมีความรู้ ความสามารถ ในรายละเอียดของธุรกิจโทรทัศน์แบบเชิงลึก รู้ถึงข้อกำหนดต่างๆ ประเด็น เพราะจะมีส่วนสำคัญต่อการบริหารธุรกิจ สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งต้องมีความรู้ในกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ผู้ชมคอยตัดสินในความนิยมของรายการ แน่นนอนสุดท้ายเมื่อความนิยมได้คะแนนความนิยมสูงจะมีรายได้จากการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ดี สุดท้ายปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารธุรกิจนั้นคือ บุคลากร ที่เรียกว่า “การบริหารทรัพยากรบุคคล” ที่เน้น 3 กระบวนการ สรรหา รักษา และการพัฒนาของบุคลากร รู้ในเทคโนโลยีของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่สร้างความได้เปรียบในธุรกิจจะต้องสนใจ ใส่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถบริหารบัญชีและการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ถูกปรับ เสียภาษีเยอะหรือเสียเงินอย่างไม่มีเหตุผล ซึ่งมักจะเป็นจุดรั่วไหลของการเงิน มีความสร้างสรรค์ในการผลิตรายการโทรทัศน์ เพราะจะได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันเนื่องจากความสร้างสรรค์คือสิ่งได้เปรียบในธุรกิจนี้

2. ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์มีส่วนที่ใกล้เคียงกับการความเป็นเจ้าของสถานีโทรทัศน์หรือผู้ประกอบการ แต่จะเน้นหลักๆ 3 ความรู้ ความสามารถหลักในความเข้าใจในธุรกิจอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในเชิงลึก มีความรู้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการสถานีโทรทัศน์ทุกประเด็น เพื่อไม่ให้มีผลต่อการผลิตรายการโทรทัศน์ แพรวภาพ ออกอากาศของสถานีโทรทัศน์และที่สำคัญที่ต้องเน้นย้ำได้แก่การผลิตรายการโทรทัศน์ที่ไม่ผิดต่อกฎหมาย ศีลธรรม จารีตประเพณีของบ้านเมือง

3. นักครีเอทีฟ จะต้องมีความรู้ในการสร้างสรรค์ผลิตรายการที่ดีมีประโยชน์ แก่สังคม สามารถสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ความสามารถที่สำคัญต่อตำแหน่งนี้ ต้องมีเทคนิคการผลิตรายการโทรทัศน์ จะมีความได้เปรียบเมื่อมีเนื้อหารายการที่ดี อีกประการที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ต้นทุนการผลิตรายการโทรทัศน์จะทำให้ช่วยอุดหนุนรายวัน ต้นทุนการผลิตรายการโทรทัศน์

4. เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ที่มีหน้าที่ในการติดต่อ เสียง ภาพสวย ร้อยเรียงเนื้อหาต่างๆ ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในงานของตนเอง มีความรู้ทางเทคนิคใหม่ในงานตนเอง เพื่อจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพทั้งผลงานและต้นทุนของการผลิตรายการโทรทัศน์ พอมีความรู้ทางด้านการบริหารต้นทุนยิ่งจะทำให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้น ความรู้ทางเทคโนโลยีใหม่ๆ ทางด้านดิจิทัลต้องนำมาช่วยในงานอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศได้อีก 5 ปีข้างหน้า สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านเทคนิควิชาการ (knowledge) และทักษะเฉพาะด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (entertainment context skill) เป็นสิ่งสำคัญเพราะจะมีความจำเป็นของทำงานในวงการนี้ ทุกคนในวงการควรได้รับการพัฒนาทันทีที่จริงควรมีการจัดตั้งกล่าวก่อนที่จะดำเนินการเปิดก่อนให้บริการในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมากกว่าการเปิดให้บริการแล้วพูดถึงการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น แต่มองว่าทางเทคนิควิชาการนั้นควรมีความรู้ด้านการจัดการธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การบริหารงานบุคคลและองค์กร การบริหารความเปลี่ยนแปลง ข้อสัญญาต่างๆ ของธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การมองภาพรวมของการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจ มีความทักษะที่สามารถทำได้หลากหลาย (Multi – Skill) การมองภาพอนาคตของทุกมุมในธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ส่วนทางด้านทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ประกอบด้วยมีความรู้ ทักษะที่ตรงกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล มีทักษะที่เป็นนักปฏิบัติทางด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลผสมกับการเป็นการเรียนรู้ในภาคทฤษฎีอย่างน่าเชื่อถือ มีทักษะในการสร้างสรรค์ผลงานของตนเองมากกว่าเป็นการผลิตรายการโทรทัศน์ที่เลียนแบบของผู้อื่นและทักษะของการสร้างสรรค์รายการแบบที่ดีกว่าปกติ (Exclusive) เหตุผลที่ต้องพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพราะในปัจจุบันการปฏิบัติงานยังคงเป็นแบบเดิมๆ ทั้งทางด้านวิชาการและทักษะเฉพาะจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้คุณภาพของการผลิตรายการโทรทัศน์จะไปสู่สายตาผู้ชม ในมุมมองว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรนั้นควรเริ่มทันทีแม้ว่าจะมีการเปิดให้บริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไปแล้วก็ตาม สิ่งที่สำคัญของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์จะเป็นการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ลูกค้าภายนอกองค์กรในสายอาชีพนี้ จะมีความเป็นศิลปินค่อนข้างสูงและความเป็นส่วนตัวจะสูงด้วยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้นจำเป็นที่

ต้องพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) เพื่อเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพในอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ที่มีมุมมองความเข้าใจในความก้าวหน้าในสายอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน ค่าจ้างในอาชีพ การบริหารความแตกต่างในความก้าวหน้าในอาชีพ การสร้าง รักษา ขวัญและให้กำลังใจ บุคลากรในสายอาชีพ และเข้าใจในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

2.2.4 หน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า สรุปได้ดังนี้

หน่วยงาน กสทช. ควรเป็นผู้มีบทบาทและความรับผิดชอบในการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า รวมถึงทิศทางต่างๆ เพราะการกำกับดูแลการเริ่มต้นของอุตสาหกรรมมาจากการดูแล รับผิดชอบ คือ กสทช. โดยตรงมากที่สุด เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนจึงควรเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบ กำหนดทิศทาง 5 ปีข้างหน้า มุ่งงบประมาณสำหรับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ บุคลากรที่ได้มาจากการประมูลช่องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล จึงควรเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทิศทาง โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้ 1) กสทช. หรือ ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนด บทบาทและทิศทางบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เพราะมีทิศทางที่ชัดเจนที่ออกมาจาก กสทช. 2) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลของประเทศไทยนับตั้งแต่เปิดบริการในการประมูลสถานีโทรทัศน์เพื่อประกอบการเริ่มให้ ความสำคัญเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมุ่งเน้นการดำเนินงานทุกวิถีเพื่อความอยู่รอดของกิจการตนเอง แม้จะ ละเลยไปบ้างแต่ไม่ได้ล้มสิ่งเหล่านี้และดีขึ้นอย่างเป็นลำดับ อย่างไรก็ตามสถานประกอบการสถานีโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัลยังต้องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร เพื่อให้มีผลดีต่อผลการปฏิบัติงาน ขององค์กร ส่วนที่สำคัญต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะอย่างต่อเนื่องนั้นสถาบันการศึกษายังมี การเปิดหลักสูตรที่จะมาพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลโดยตรงจำนวนน้อย แม้จะผลิตออกบัณฑิตออกมาจำนวนน้อยแต่จะมีคุณภาพค่อนข้าง จะสูงกว่าอดีต เพราะมีความรู้ ความสามารถในการทำงานได้หลายอย่างในขณะที่ปฏิบัติงานที่สังเกต ได้จากบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามาปัจจุบันนี้สามารถทำได้ทั้งถ่ายทำบันทึกรายการโทรทัศน์ ตัดต่อ ทำ คอมพิวเตอร์กราฟฟิก เพื่อรายงานข่าวหรือรายงานแบบสั้นๆได้เลย คุณภาพของผู้สอนหรือสถาบันการศึกษา ควรกำหนดให้มีความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรผู้เชี่ยวชาญ สถาบันการศึกษาที่พร้อมเปิดหลักสูตร ทางด้านโทรทัศน์ทางด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล คุณภาพที่ผลิตบัณฑิตออกมานั้นที่กล่าวมานั้นถือว่า มีจำนวนเพียงพอ แต่ต้องมีการเพิ่มความรู้ ความสามารถให้เพิ่มมากขึ้นเท่านั้นเอง ขอให้การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะในด้านการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ความรู้ในด้าน การบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมทางการผลิต

รายการโทรทัศน์ในทุกๆมิติ การบริหารเวลาให้ทันต่อการดำเนินธุรกิจไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อการมีส่วนร่วมและมีการทำงานด้วยการปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้คุณภาพของสถาบัน ผู้สอนนั้นจะต้องเปลี่ยนมุมมองการสอนคนที่อยู่สถาบันจากมีความรู้เพียงอย่างเดียว ต้องสามารถปฏิบัติให้ผู้เรียนนั้นได้ลงมืออย่างแท้จริง เนื่องจากบัณฑิตที่ผลิตออกไปนั้นจะสะท้อนถึงคุณภาพของสถาบันศึกษาและผู้สอน

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ หน่วยงานกองเจ้าหน้าที่ ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบุคคล ฝ่ายพัฒนาบุคคลจะเป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบในงานดังกล่าว รวมถึงการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ในส่วนใหญ่จะดำเนินการดังนี้ 1) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะต้องการพัฒนาเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงก่อนเท่านั้น จึงปรากฏการพัฒนาออกมาในรูปแบบ On the job training สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเท่านั้นก่อนเป็นอันดับแรก 2) ระยะเวลาดำเนินการวางแผนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ปฏิบัติงานของตนเองอย่างเป็นระบบ โดยเลือกดำเนินการในบางระบบตำแหน่งงาน บางหน่วยงานเท่านั้น ซึ่งไม่ครอบคลุมและทั่วทั้งองค์กร 3) ระยะเวลาของการพัฒนาด้านต่างๆ มีการวางแผนอย่างเป็ระบบ เพื่อรองรับความเจริญก้าวหน้าของอุตสาหกรรมและมีการดูแลแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรเพิ่มขึ้น 4) ไปศึกษาดูงานบริษัทฯ ต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมุ่งไปที่ธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันเป็นสำคัญ (วันที่ 14 สิงหาคม 2558)

2.2.5 อุปสรรคของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

การอธิบายของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2 ได้พูดถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและความต้องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย สรุปได้ว่า

อุปสรรคของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในปัจจุบันสาเหตุเกิดมาจากไม่มีความชัดเจนที่มาจากผู้ริเริ่มหรือผู้คุมกฎ กสทช. ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องนี้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง ไม่มีการแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม การขาดความสามารถ ขาดทักษะ ด้านเทคนิค นอกจากนี้ไม่มีการประเมินความพร้อมส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจะรองรับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทย แนวทางแก้ไขควรให้ความสำคัญการพัฒนาด้าน นักกรีเอทีฟ และ ด้านเทคนิค (Technical) ให้เหมาะสมและดำเนินการอย่างทันทีและมองสอดคล้องกันในสภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในระดับ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์, นักกรีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง และ เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก

ต้องการคนเก่ง ชื่อความสำเร็จ ชื่อเวลา เพราะสถานประกอบการต้องการนำองค์กรไปสู่ทางลัดใน ประสบความสำเร็จ สาเหตุเพราะการเข้าสู่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเกิดจากการมองเห็น โอกาส ส่วนผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลดอลมอคุณภาพรายการนั้นมีคุณภาพมากขึ้นกว่าเดิม เนื้อหาที่มีความหลากหลาย แต่ในการถ่ายความคมชัดสูงยังไม่ได้แตกต่างจากเดิมไม่มีการเตรียมความ พร้อมการจัดเตรียมฉาก อุปกรณ์ต่างๆ แต่มีทิศทางไปในแนวโน้มที่ดีได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนมา เป็นโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบ ทีวีดิจิทัลในประเทศไทยมองว่ามีการพัฒนามากขึ้นกว่าเดิมยังยืนยันว่าต้องเริ่มพัฒนาอย่างเร่งด่วน และทันทีเพราะมองเป็นเรื่องที่จำเป็น มองด้านคุณภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวี ดิจิทัลที่มีคุณภาพพอที่จะปฏิบัติงานและปริมาณเพิ่มขึ้นจะมุ่งเน้นทางด้านการพัฒนาทาง นักครีเอทีฟ และทางเทคนิค และยังมองไปในทิศทางเดียวกันว่าเริ่มทันทีในทุกเรื่องทั้งโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการเงิน ผู้ชมรายการโทรทัศน์ ผู้คุมกฎ (กสทช.) และบุคลากรขององค์กรประเทศไทย เนื่องจากบุคลากรที่มี ปัญหาเมื่อทำปฏิบัติงานจะประสบแต่ปัญหาอย่างต่อเนื่องตลอด มุมมองที่ต้องดูปรับในการประเมิน ศักยภาพของผู้ประมวลช่องต่างๆของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลด้วย ผู้ชมควรมีความฉลาดในการ รับชมซึ่งสถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอสได้กล่าวถึงประเด็นนี้สร้างความร่วมมือของผู้คุมกฎ (กสทช.) ร่วมมือกับผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลให้ความรู้การใช้สื่ออย่างทันสมัย “ให้รู้เท่าทันสื่อ และสารสนเทศ” (Media Literacy and Information Literacy) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ บุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า สำหรับเจ้าของ ผู้ประกอบการและ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ต้องรีบพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถอยู่รอดให้ได้ ต้องให้ความสำคัญต่อรายการที่มีผลกระทบต่อสังคมค่อนข้างเยอะ ทั้งนี้เจ้าของผู้ประกอบการและ ผู้อำนวยการจะต้องผลักดันให้สถานีโทรทัศน์เป็นธุรกิจที่สร้างสรรค์ สร้างสังคมในเชิงบวกอาจจะ เรียกได้ว่าเป็นสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในอุดมคติ นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิกต้องลงมือพัฒนาโดยทันทีและให้เร็วมากที่สุด ทุกส่วน ต้องมาปรึกษากันในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถช่วยดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี สร้างมุมมองที่ดีใน สังคม สร้างจินตนาการที่ดีแก่สังคม ไม่ผลิตรายการที่ไม่เหมาะสมออกมา ซึ่งจะเป็นเพียงแค่ออบสนอง คະแนนความนิยมของช่อง ของรายการเท่านั้น

การกล่าวได้ในมุมมองที่แตกต่างของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2 ได้กล่าวว่าการ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าที่ว่าเจ้าของผู้ประกอบการต้องมีความเข้าใจ (Entertainment Knowledge) ที่การดำเนิน ธุรกิจและส่วนที่ไหนที่ไม่เข้าใจก็ต้องไปศึกษาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งต้องไปทำความเข้าใจกับผู้คุมกฎ (กสทช.)

ในรายละเอียดต่างๆ ด้านทักษะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment Context Skill) มีมากขึ้นส่งผลให้มีรายการดีมีจำนวนเยอะขึ้น

นอกจากนี้ยังได้เห็นว่ามีความสอดคล้องระหว่างผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1 องค์กรที่ต้องมีบทบาทหรือรับผิดชอบดูแล กำกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้าข้าง จะต้องเป็นผู้คุมกฎ (กสทช.) เป็นเจ้าภาพและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องเข้ามีส่วนร่วมและริบเร่งประสานทุกหน่วยงานที่มีส่วนได้เสียอย่างมีแผนงานรองรับ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง 5 มุมมองของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2 ว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะที่ผลิตออกมาจากสถาบันการศึกษามีจำนวนเพียงพอแต่ไม่ได้ตรงกับที่ต้องการจริงๆ ที่มีปัญหาขาดแคลนเนื่องจากอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีขยายตัวอย่างมากและขาดการวางแผนอย่างรอบคอบ คุณภาพของบัณฑิตที่ผลิตออกมาที่คุณสมบัติแบบหลากหลายทักษะ (Multi - Skill) เพิ่มขึ้นสามารถทำงาน ใช้ความรู้ ใช้ทักษะประกอบกันเป็นคุณภาพของบัณฑิตที่ผลิตออกมาสู่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและที่สำคัญอีกประการนั้นคือคุณภาพของสถาบัน ผู้สอนที่ผลิตกำลังคนปรับตัวอย่างเอะอะในทุกภาคส่วนจะต้องมีความรู้ กระบวนการความคิดของผู้สอน สถาบันการศึกษาและต้องปรับสามารถในวิชาชีพ

กล่าวเสริมในเรื่องการจัดทำกิจกรรมการพัฒนากำลังคนว่า การจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในปัจจุบัน หน่วยงานที่รับผิดชอบนั้นคือฝ่ายทรัพยากรบุคคลฯ พัฒนาบุคลากร แนวทางการพัฒนาควรพิจารณาเนื้อหา วิชาการ และลงมือปฏิบัติจริง ให้โอกาสได้ทดลอง เปิดโอกาสให้เรียนรู้ในสถาบันการศึกษาให้มีการจัดสหกิจศึกษาซึ่งจะได้ทั้งทุกฝ่ายทั้งสถาบันการศึกษา นักศึกษา และสถานประกอบการ ซึ่งเป็นการ “WIN-WIN-WIN” (วันที่ 30 สิงหาคม 2558)

การอธิบายเพิ่มของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3 ให้ข้อมูลที่แตกต่างจากทั้ง 2 ท่านในส่วนที่ว่าอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยว่า บุคลากรในการผลิตรายการทีวีไทยไม่ได้มีปัญหาอะไรที่เป็นฝ่ายผลิตรายการโทรทัศน์ (Production Department) นักครีเอทีฟ ก็มีความสามารถดีและสามารถแข่งขันกับต่างชาติได้และบางอย่างยังสามารถทำได้มากกว่าด้วย แต่ได้ให้ข้อมูลสอดคล้องกับผู้ให้ความเห็นสอดคล้องกับผู้ให้ความเห็นท่านที่ 1, 2 ที่มองเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลว่าในสถาบันการศึกษามีหลายมหาวิทยาลัยเปิดการเรียนการสอนทางด้านนี้ ภาครัฐที่เกี่ยวข้องยังไม่มีในรูปธรรมที่จะมารับผิดชอบให้ปรากฏชัดเจนมากขึ้นจนมาถึงปัจจุบัน ที่เห็นได้ชัดมากขึ้นเรื่อยๆคือภาคเอกชนที่มีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้กับบุคลากรของตนเองอยู่แล้ว

กล่าวถึงการการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยว่าควรเริ่มดำเนินการได้ทันที สำหรับเจ้าของผู้ประกอบการก็ควรต้องพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถมากกว่าปัจจุบัน แต่ปัจจุบันไม่สามารถที่จะทำอะไรได้เพราะเจ้าของหรือนายทุนไม่มีใครอาสาเข้าไปช่วยและพัฒนาได้มากนัก ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ก็ต้องพัฒนาแต่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์อยู่แล้วแต่ส่วนมากการคัดเลือก การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะขึ้นกับความพอใจของเจ้าของหรือนายทุนเป็นผู้พิจารณาเอง นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อจะต้องให้มีประสบการณ์มากขึ้น สร้างสรรค์มากขึ้น เพิ่มให้เกิดความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ เครื่องมือที่ดูและให้มากกว่าเดิม ในตำแหน่งงาน เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ยังมีบุคลากรในสายนี้ค่อนข้างน้อย จึงรีบเร่งพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

นอกจากนี้ยังมีความเห็นสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1,2 ในการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลว่าด้านวิชาการสอนให้คนคิด สร้างสรรค์และทำเพื่อสังคมมากยิ่งขึ้น ด้านทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลให้เพิ่ม การปฏิบัติให้มากขึ้นมีความสามารถต้องการบูรณาการไปยังส่วนอื่นๆได้ด้วย ด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะ ปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทำให้คนทำงานได้มากกว่า 1 หน้าที่ 1 รายการ และสามารถทำงานได้มากกว่ารายการโทรทัศน์และรับดำเนินการในทันที

ความเห็นสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1,2 ว่าการพัฒนากำลังคนที่ผลิต ออกมาจากสถาบันการศึกษามีอย่างเพียงพอ คุณภาพของบุคลากรที่ผลิตออกมามีคุณภาพแตกต่างกันไป อยู่ที่ศักยภาพและความสนใจของนักศึกษา ส่วนสถาบันการศึกษา ผู้สอนที่จะผลิตกำลังคนนั้นดีแล้ว และมีประสบการณ์ด้านวิชาชีพ (วันที่ 17 กันยายน 2558)

การอธิบายเพิ่มเติมของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 4 ความเห็นที่แตกต่างไปในการให้ ข้อมูลสิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบัน เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลไม่ได้อยู่ใน อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจึงสามารถให้ความเห็นจากมุมมองทั่วไปเท่านั้นไม่สามารถให้ ความเห็นในเชิงลึกได้ ดังนี้ หลักสูตรการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมีไม่มากนักทำ ให้ผู้เรียนจำนวนไม่มากนักได้รับโอกาสในการเรียนรู้ในหลักสูตรการเรียนการสอนในหลักสูตรที่มี คุณภาพเหล่านี้ หลักสูตรหลายหลักสูตรด้านนิเทศศาสตร์ สื่อสารมวลชนที่ไม่ได้มาตรฐานหรือ หละหลวมด้านการรักษาคุณภาพ ในด้านคุณภาพของเรียนที่ต่ำลง ความสามารถในการสื่อสารลดลง

ความเห็นสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1,2 การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะ บุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า มีความจำเป็นและ ควรเริ่มดำเนินการทันที สำหรับเจ้าของผู้ประกอบการ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ท นักครีเอทีฟ,

เจ้าหน้าที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ว่านอกเหนือจากทักษะทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับงานแล้วควรต้องเน้นเรื่อง “จรรยาบรรณ” ของสื่อที่ตีลความรู้ในเรื่อง “เนื้อหา” ของเรื่องนั้นๆที่ทำสื่อ คือไม่ใช่รู้เฉพาะแบบ (Form) หรือ รูปแบบ (Format) แต่ต้องรู้ Content ด้วย (วันที่ 17 กันยายน 2558)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5 มีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1,2,3,4 ในปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันว่า ผู้คุมกฎ (กสทช.) มีความคาดหวังที่จะให้ดำเนินการเปลี่ยนมาเป็นระบบทีวีดิจิทัลทั้งหมด สาเหตุเกิดจากการไม่ได้วางแผนการพัฒนาบุคลากรทางด้านความรู้ ทักษะ (Soft Skill) แต่จะมุ่งเน้นทางด้านการพัฒนาอุปกรณ์ ขาดการวางแผน กลยุทธ์ทางด้านคน จึงมองแนวทางการแก้ไข กำหนดเป็นนโยบายสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล หลักสูตรด้านนิเทศศาสตร์มีความเข้มข้นทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ หน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันของผู้คุมกฎ (กสทช.) กระทรวง สถาบันการศึกษาต่างๆ นอกจากนี้ต้องให้ความสนใจกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ต้องเป็นผู้นำทางด้านนี้ในภูมิภาคนี้

การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้แก่เจ้าของผู้ประกอบการ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ไม่ได้เตรียมแผนงานไว้ถือว่าเป็นการทำงานแบบวุ่นวาย การเตรียมความพร้อมของส่วนต่างๆ จะซื้อตัวเฉพาะผู้ที่มีประสบการณ์ มีการสร้างบุคลากรค่อนข้างน้อย มีเหตุมาจากการเอาตัวรอดของทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

มีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1,2,3,4,5 ที่ว่าสภาพการแข่งขันแย่งซื้อตัวบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลากรที่มีสมรรถนะในระดับผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก เพราะทุกส่วนที่เกี่ยวข้องไม่สามารถพัฒนาขึ้นมาเพื่อรองรับได้ทันเวลา จึงใช้กลยุทธ์การซื้อตัวมาร่วมงานปฏิบัติงานในองค์กรของตนเองเพื่อความอยู่รอดของทุกคนขององค์กร

และผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5 ยังเห็นสอดคล้องกันว่าปัจจุบันประเทศไทยต้องมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลเพราะยังไม่มีการพัฒนาอย่างเป็นแบบแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้อย่างไรก็ตามทุกตำแหน่งต้องมีความรู้ ความสามารถ เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพเหมือนสถานีโทรทัศน์ต่างประเทศเช่นเดียวกับสถานีโทรทัศน์บีบีซี สถานีโทรทัศน์ซีเอ็นเอ็น ต้องให้ทุกภาคส่วนมองเห็นว่าต้องมี “ฝีมือ” จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาบุคลากรทางด้านนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่โทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล

กล่าวเพิ่มเติมในว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านเทคนิค วิชาการ (Knowledge) ด้านทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment Context Skill) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมากขึ้น เรียนรู้ในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมากขึ้น เพราะมีความอิสระ เสริมมากขึ้น การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีก็เปลี่ยนแปลงมากขึ้น ต้องเริ่มการพัฒนาเลยทันที นอกจาก การพัฒนาในทักษะ เทคนิค ยังมีด้านที่ต้องพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ต้องเริ่มพัฒนาในทันทีเช่นกัน เนื่องจากให้การทำงานร่วมกันอย่างมีความราบรื่น เพราะบุคลากรในอุตสาหกรรมนี้มักจะมีความเป็นตัวตนสูง (EGO) และมีความศิลปินสูงมาก (Artist) ดังนั้นต้องเข้าใจวิถีคิดแบบบูรณาการ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นศิลปิน เข้าใจวัฒนธรรมของ องค์กรที่ปฏิบัติ ต้องเรียนรู้และเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น พฤติกรรมที่เกิดขึ้น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ควรกำหนดไว้ความก้าวหน้าในสายอาชีพไว้อย่างชัดเจน (Career Landscape) ซึ่งกำหนดไว้ เป็นกระบวนเรียนรู้ หากมองอาจจะไม่สำคัญมากแต่มีความจำเป็น ดำเนินการอย่างทันที สอดคล้อง กันผู้ให้ข้อมูลกับท่านอื่นๆ องค์กรที่จะมีบทบาทและรับผิดชอบในการดูแลทิศทางการพัฒนากำลังคน และสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้าจะ เป็นการร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ผู้คุมกฎ (กสทช.) ภาคเอกชน และ สถาบันการศึกษา สมาคม สมาพันธ์ต่างๆ กำหนดทิศทางร่วมกัน (วันที่ 23 กันยายน 2558)

นอกจากนี้ได้กล่าวถึงว่าในการพัฒนากำลังคนที่ผลิตออกมาจาก สถาบันการศึกษา องค์กร จำนวนที่ผลิตออกมานั้นมีจำนวนเพียงพอ คุณภาพของบัณฑิตที่ผลิตออกมา จะมีความสามารถมากขึ้นจากที่ได้รับชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดจากการ ชมถ่ายทอดฟุตบอล มีความคมชัด กราฟฟิกต่างๆ มีความน่าสนใจมากขึ้น ส่วนของผู้สอน สถาบันที่ ผลิตบัณฑิตก็เริ่มมีการพัฒนาขึ้นมาเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามต้องให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับต่างประเทศ เช่นเดียวกับสถานีโทรทัศน์บีบีซีและสถานีโทรทัศน์ซีเอ็นเอ็น และการพัฒนากำลังคนส่วนใหญ่เป็น ฝ่ายพัฒนาองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบ จำนวนที่ผลิตออกมานั้นถ้าเทียบกับจำนวนงานที่มีในองค์กรนั้น ถือว่าเพียงพอแต่ต้องพัฒนาอีกต่อไป

กิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันผู้ประกอบการนั้นมีการรับผิดชอบโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายพัฒนาบุคลากร จัดกิจกรรมออกมาในรูปแบบฝึกอบรม จัดทำแผนฝึกอบรม พัฒนาพนักงาน มีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาจัดทำโครงการพัฒนาองค์กรและให้ผู้คุมกฎ (กสทช.) เป็นผู้ให้งบประมาณร่วมในการพัฒนาดังกล่าว ที่ผ่านมามีที่ชัดเจนได้แก่ สถานีโทรทัศน์ ไทยรัฐทีวีที่ได้ร่วมมือกันพัฒนาบุคลากรร่วมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) “Human

Resources Development by NIDA” จัดทำโปรแกรมการพัฒนาหน่วยงานทรัพยากรบุคคลฯ พื้นฐานของงานทรัพยากรบุคคล (HR Fundamental) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) แผนงานพัฒนารายบุคคล (Individual Development Program) สถานีโทรทัศน์ เนชั่นทีวี มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากรให้เป็นสถานีโทรทัศน์ในระดับบนของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอย่างจริง เห็นได้ว่าภายในสถานีโทรทัศน์หรือเจ้าของผู้ประกอบการมีการจัดกิจกรรมหรือการจัดการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยจะเป็นฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resources Department) และควรจะร่วมมือกับสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personnel Management Association of Thailand) เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอย่างเหมาะสม (วันที่ 1 ตุลาคม 2558)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6 ยังได้ให้ข้อมูลสอดคล้องกันว่าปัญหาด้านการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากร รวมถึงอัตราการลาออกของบุคลากรเป็นผลให้ความต้องการด้านบุคลากรสูงกว่าจำนวนบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน จึงเกิดการแย่งชิงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและเปลี่ยนสถานที่ทำงานบ่อย จึงเป็นสาเหตุของการต้องการบุคลากรและปัญหาการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะดังกล่าว ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากมีตัวเลือกมากขึ้น ประกอบกับความต้องการเพิ่มอัตราค่าจ้างรายเดือน สำหรับแนวทางแก้ไขต้องเข้มงวดในกระบวนการสรรหามากขึ้น เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง และต้องการความก้าวหน้าในอาชีพในหน้าที่ควบคู่ไปกับบริษัทเท่านั้นไม่ใช่เข้ามาเพื่อเพิ่มอัตราเงินเดือนอย่างเดียว การเตรียมความพร้อมของบุคลากร เจ้าของผู้ประกอบการไม่ค่อยมีปัญหาแต่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ปัญหาหลักๆ คือคนไม่มียังมีอัตราการเข้า – ออกที่สูง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจึงทำให้ขาดความต่อเนื่องและเกิดความใช้จ่ายที่สูญเปล่าเพราะผลลัพธ์ที่คาดหวังยังไม่เกิดขึ้น สถานะการแย่งชิงบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่กล่าวข้างต้นมีการแย่งชิงสูงมากและแย่งชิงกันแบบต่อเนื่องเนื่องจากความต้องการด้านแรงงานมีมากกว่าจำนวนบุคลากรที่มีความสามารถในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล คุณภาพของรายการโทรทัศน์ในมุมมองของผู้ชมเห็นว่าเนื้อหา รูปแบบรายการที่น่าเสนอของแต่ละช่องดูคล้ายๆกันหมดเนื่องจากข้อจำกัดเรื่อง นักครีเอทีฟ ของบุคลากรของแต่ละช่องที่แยกๆกันไปอยู่แต่ละช่องและคิดบนพื้นฐานเดิมว่าแต่ละช่องต้องผลิตเนื้อหา และรูปแบบรายการที่เป็นมาตรฐานยังไม่กล้าที่จะคิดแตกต่างจากเดิม

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยกำลังอยู่ระหว่างพัฒนาเพราะปัจจุบันสถาบันการศึกษายังคงพัฒนาบุคลากรในสายงานด้านโทรทัศน์อย่างต่อเนื่อง แต่ที่เหมาะสมควรหาความต้องการคุณลักษณะของบัณฑิตที่

สถานีโทรทัศน์ต้องการ ขาดแคลนมีตำแหน่งไหนบ้างหรือให้สถานประกอบการไปมีส่วนร่วมในการ ออกแบบหลักสูตร เพื่อจะได้ตรงกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน โดยเฉพาะสายงานด้านครีเอทีฟ และโมชั่น กราฟฟิก เป็นต้นและรีบดำเนินการอย่างเร่งด่วนเร็วที่สุดและควรดำเนินการจัดคะแนน ความนิยมที่เชื่อถือได้และไม่ผูกขาดโดยเอกชนรายใดรายหนึ่งและ ผู้คุมกฎ (กสทช.) รีบแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างจริงจังเพื่อผลักดันให้ประชาชนเข้าถึงทีวีดิจิทัลอย่างทั่วถึง ซึ่งจะเป็นการช่วยเหลือผู้ประกอบการ ให้มีกำไรจากการลงทุนตามระยะเวลาที่พยากรณ์ไว้ ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า เจ้าของผู้ประกอบการ ผู้อำนวยการผลิต รายการโทรทัศน์ควรกำหนดทิศทางของสถานีให้ชัดเจนและแตกต่างจมีอัตลักษณ์ของตนเอง นอกจากนี้ควรกำหนดให้ผู้ประกอบการหนึ่งมีเพียงหนึ่งสถานีเท่านั้น เพื่อให้เกิดความแตกต่างและ คุณค่าที่ผู้ชมจะได้รับ นักครีเอทีฟ ในช่องต่างๆ ไม่มีความแตกต่างๆ ต้องให้มีการพัฒนาที่มีความ ต่างกันเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่เพียงพอ ความแตกต่างระหว่างสถานีจะมีมากขึ้น ซึ่งผู้ชมก็ จะได้รับประโยชน์อย่างแท้จริงต่อไป แต่ปัจจุบันมีจำนวน นักครีเอทีฟ ที่เก่งเพียงพอ ขาดแคลนอย่างมาก และก็มีคนหันไปทำงานเป็นผู้ปฏิบัติงานอิสระ (Freelance) ผู้รับจ้างผลิต (Outsources) มากขึ้นทุกวัน เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ก็เช่นเดียวกันขาดแคลนคนที่เก่งอย่างมาก ทางสถาบันการศึกษาควร ปรับหลักสูตรจากเจ้าหน้าที่ออกแบบกราฟฟิก (Graphic Designer) มาเป็นเจ้าหน้าที่ออกแบบ เคลื่อนไหว (Motion Graphic) ให้มากขึ้นและเร่งด่วนที่สุด เพื่อรองรับงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่ ต้องการบุคลากรเป็นจำนวนมาก

ความสอดคล้องในด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรทางด้าน วิชาการ (Knowledge) ด้านทักษะเฉพาะด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment context skill) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้าควรมีความรู้และทักษะในทุกตำแหน่ง ควรมี นักครีเอทีฟ มากขึ้น เพื่อสร้างคุณค่า ความ ต่างต่างและข้อได้เปรียบในการสร้างสรรค์งานโดยทางสถาบันการศึกษาต้องเริ่มดำเนินการทันทีที่จะ กระตุ้นให้เด็กรุ่นใหม่ได้โอกาสเรียนรู้และแสดงความสามารถทางด้าน นักครีเอทีฟ ด้วยการออกแบบ หลักสูตรใหม่และให้นักศึกษาได้เรียนรู้โดยตรงจากผู้ที่มีประสบการณ์หรือผู้ที่ได้รับการยอมรับในด้าน นักครีเอทีฟ ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ควรพัฒนาทักษะทางการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น การวางตัว บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับนักศึกษา เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน องค์กรภายหลังเมื่อต้องเข้ามาทำงาน ซึ่งตรงจุดนี้ถือว่าเป็นจุดอ่อนอย่างมากเนื่องจากคนไทยเรา ทำงานไม่เป็นทีม เพื่อต้องมาทำงานร่วมกันจึงไม่สามารถปรับตัวได้ จนส่งผลให้หนีปัญหาด้วยการ ลาออกทั้งๆ ที่อายุงานเฉลี่ยไม่ถึง 1 ปี ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่น่าเสียดาย ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ควรเข้าใจการออกแบบความก้าวหน้าในสายอาชีพและควรทำให้สั้นที่สุด เพื่อรองรับเด็ก รุ่นใหม่ที่มีความสามารถสูง แต่มักจะชอบผลลัพธ์ระยะสั้นมากกว่า จึงควรออกแบบให้ตรงกับช่วงของ

บุคลากร สถานประกอบการควรพัฒนาบุคลากรของตนเอง เพื่อจะได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจ แต่ทั้งนี้สำหรับบางหลักสูตรที่ทุกสถานีฝึกอบรมหรือพัฒนาคล้ายๆกัน ควรมีหน่วยงานราชการ รัฐบาลมาช่วยดำเนินการให้ ผู้คุมกฎ (กสทช.) เป็นต้น

ความเห็นที่แตกต่างที่ให้การจัดการพัฒนากำลังคนที่ผลิตออกมา สถาบันการศึกษามีจำนวนยังไม่เพียงพอ เนื่องจากบุคลากรที่ผลิตออกมายังขาดคุณภาพและคุณสมบัติ ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ซึ่งเรื่องนี้ทางสถาบันการศึกษาควรเปิดโอกาสให้ สถานประกอบการเข้าไปมีส่วนร่วมในการออกแบบและร่วมผลิตคุณภาพบัณฑิตตั้งแต่ต้น จากที่ได้ กล่าวมาจำนวนบุคลากร บัณฑิตที่ผลิตออกมามีสมรรถนะยังมีไม่จำนวนเพียงพอ ต้องพัฒนากำลังคน และสมรรถนะของบุคลากรที่ผลิตออกมาในเบื้องต้นมีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานในเบื้องต้นได้ทันที ไม่ต้องเสียเวลามาเรียนรู้อะไรใหม่ เนื่องจากได้ศึกษาหาความรู้จากมหาวิทยาลัยมาก่อน แล้ว นอกจากนี้เรื่องวินัยและการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากที่ทางสถาบันการศึกษาควร ปลุกฝังเรื่องเหล่านี้เป็นสำคัญ

มีความเห็นสอดคล้องกันในกิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคน และสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันสถานประกอบการ ภาครัฐเป็นผู้ที่พัฒนาบุคลากรของตนเองเป็นหลัก แต่ทั้งนี้หน่วยงานภาครัฐ เช่นกรมพัฒนาฝีมือ แรงงานฯ ควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาในหลักสูตรที่เป็นพื้นฐานทั่วไปด้วย (วันที่ 8 ตุลาคม 2558) ยังมีการกล่าวเพิ่มเติมจากผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7 ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันหมายถึงการพัฒนากำลังคนได้ไม่ทันต่อความต้องการของ ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัล สาเหตุเกิดจากการเพิ่มช่องรายการโทรทัศน์ ภาคพื้นของประเทศไทยเพิ่มเป็นอย่างมากจำเป็นต้องรับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามา ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างเร่งด่วน ประกอบกับบางตำแหน่งต้องการองค์ความรู้จำเพาะ (Specific Knowledge) และมีค่อนข้างจำกัดในตลาดแรงงาน จึงเกิดการแย่งแรงงานฝีมือกันอย่างดุเดือด เพื่อให้ทันต่อความต้องการทางธุรกิจ โดยยังไม่มีวางแผนระยะยาวในการพัฒนาในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร ผลที่ได้จากปัญหาดังกล่าวก็คือ เมื่อมีความจำเป็นต้องรับ พนักงานในตำแหน่งต่างๆ อย่างเร่งด่วน บางครั้งไม่สามารถระบุคุณสมบัติของพนักงานให้ตรงกับงาน ที่ต้องปฏิบัติได้ การให้ความรู้แก่พนักงาน เช่น การฝึกอบรมทักษะต่างๆ ยังไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมกลับไม่ได้รับผิดชอบในตำแหน่งงานที่นำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้งาน ในทางกลับกันพนักงานที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมกลับต้องมาปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานนั้นแทน งานบางอย่างพนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีที่พนักงานไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ เช่น พนักงานลาป่วย หรือลาออกจากบริษัท แนวทางแก้ไข คือ หลังจากที่มีการจ้างงานเร่งด่วน

องค์การจำเป็นต้องวางแผนระยะยาวเพื่อพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร โดยการกำหนดตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ของพนักงานเพื่อเป็นกรอบของเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) และการวางแผนอาชีพพนักงาน (Career Development Plan)

การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิจิตรในประเด็นการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้แก่ เจ้าของผู้ประกอบการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะด้วยการแย่งตัวบุคลากรจากองค์กรอื่น การใช้ที่ปรึกษาในระบบให้กับองค์กรเนื่องจากอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิจิตรประเทศไทยยังถือว่าใหม่มาก หลายๆองค์การเพิ่งเกิดขึ้นมาใหม่ ดังนั้นการพัฒนาการพัฒนาพัฒนากำลังคนและสมรรถนะด้วยการ On the job training การมีที่ปรึกษาหรือ Executive Coach มาช่วยในการดึงศักยภาพของผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาให้มากที่สุด เพราะงานการผลิตที่ต้องเร่งรีบและแข่งขันทำให้ไม่สามารถที่จะไปฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบทางการได้ นักครีเอทีฟพัฒนากำลังคนและสมรรถนะด้วยการดูงานที่กำลังอินเทรนด์ของโลกเป็นตัวอย่างหรือที่เรียกว่าการเกาะกระแส เพื่อต่อยอดการผลิตผลงานความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ทันต่อความต้องการของธุรกิจเจ้าหน้าที่ติดต่อ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะด้วยการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อนำมาใช้ในการทำงานจริง เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง พัฒนากำลังคนและสมรรถนะด้วยการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ฝึกอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อนำมาใช้ในการทำงานจริง

สภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลากรที่มีสมรรถนะ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์คือผู้ที่ควบคุมภาพรวมของการผลิตทั้งหมด ดังนั้นจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สำคัญมากๆ ของรายการนั้นๆ อีกทั้งปัญหาด้านการผลิตเริ่มมีมากขึ้นเรื่อยๆ ประกอบกับการแข่งขันกันทางธุรกิจที่สูงมาก จึงทำให้ตำแหน่งดังกล่าวมีสภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรกันสูงมาก นักครีเอทีฟ สภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรกันอยู่ในระดับสูง ด้วยเหตุผลเพราะขาดบุคลากรที่ย้ายองค์การสามารถใช้สมรรถนะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่เดิมไปต่อยอดในองค์การใหม่ กลายเป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่สำหรับองค์การใหม่เปรียบเสมือนเหล่าไก่ในขวิดใหม่ เพราะองค์การใหม่ก็ยังไม่สามารถพัฒนาคนให้ทันต่อความต้องการของธุรกิจได้เช่นกัน สำหรับองค์การเดิมที่สูญเสียบุคลากรก็เลือกสรรหาพนักงานมาใหม่มากกว่าการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่มีอยู่เดิมที่ต้องใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน โดยกลุ่มเป้าหมายคือการแย่งตัวบุคลากรเช่นกัน แต่จะมีทางเลือกเพิ่มเติมคือเด็กรุ่นใหม่ที่ค่อนข้างมีทักษะและความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายเจ้าหน้าที่ติดต่อ สภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยเหตุเพราะการทำงานของเจ้าหน้าที่ติดต่อ และ เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ขึ้นอยู่กับผู้ควบคุมการผลิต (Producer) เป็น

ผู้ควบคุมงาน เมื่อเปรียบเทียบกับ ผู้ควบคุมการผลิตแล้ว ผู้ควบคุมการผลิต ถูกแย่งตัวบุคลากรมากกว่า เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก สภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรกันอยู่ในระดับสูง เพราะมีพนักงานส่วนใหญ่มีความสนใจที่จะลาออกไปรับงานเป็นผู้ปฏิบัติงานอิสระแทน จึงให้บุคลากรที่ทำงานประจำสำนักงานขาดแคลน

คุณภาพของรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในมุมมองของผู้ชมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากจำนวนช่องที่ขยายเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับระบบเดิม บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถจึงผลิตไม่ทันความต้องการของธุรกิจที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ยกซ์ใหญ่ของระบบเดิมที่ได้รับสัมปทานจึงยังคงมีความได้เปรียบในการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพกว่าเจ้าใหม่ที่เกิดขึ้นมา

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยมีการพัฒนาในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น 1) On the job training พัฒนาบุคลากรโดยการลงมือปฏิบัติจริง 2) อบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงาน ประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพิ่มขึ้นเนื่องจากจำนวนช่องเยอะแต่บุคลากรที่มีคุณภาพยังมีจำนวนน้อย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในภายภาคหน้าและการพัฒนากำลังคนมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการทันที เนื่องจากบุคลากรจะต้องใจโครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมากยิ่งขึ้น การผลิตรายการโทรทัศน์จะมีการใช้งบประมาณที่สัมพันธ์กับต้นทุนรายการ รายได้รายการจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ ศึกษาเพิ่มเติม การพัฒนาผู้ชมรายยังไม่มีการพัฒนาคุณภาพของผู้ชม แต่จะมองกลุ่มเป้าหมายและความต้องการของผู้ชมมากขึ้นเพื่อผลิตรายการโทรทัศน์อย่างตรงความต้องการ ผู้คุมกฎ (กสทช.) จะควบคุมทุกอย่างให้เป็นไปตามกฎการออกอากาศทุกด้านทั้งระบบ สัญญาณ คุณภาพเนื้อหารายการต้องมีไม่ผลกระทบต่อสังคม หากมองแล้วบุคลากรขององค์กรประเทศไทยบุคลากรเป็นกำลังผลิตรายการที่สำคัญมากดังนั้นจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ยังให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับท่านที่ผ่านๆ มาเพิ่มเติมว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า 1) เจ้าของผู้ประกอบการต้องพัฒนาด้านเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Economy) ที่ต้องพึ่งพาความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องมุ่งเน้นการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อสร้างทุนทางสังคมให้แข็งแกร่ง 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ ต้องมีการสร้างการสืบทอดตำแหน่งของตนเอง (Successor) โดยกำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเพราะปัญหาด้านการผลิตรายการเริ่มมีปัญหามากขึ้นเรื่อยๆ ด้วยสาเหตุเพราะการแข่งขันที่สูงมากจึงเสี่ยงต่อการสูญเสียพนักงานไปให้กับบริษัทคู่แข่งในอัตราค่าจ้างที่ไม่สูงมาก เมื่อเทียบกับความรู้ ความสามารถที่พนักงานดังกล่าว

สะสมมาตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงาน เพราะว่าการสะสมความรู้ ความสามารถ ไม่สามารถทำในช่วงเวลาอันสั้น

3) นักครีเอทีฟ การพัฒนาสภาวะแวดล้อม (Creative Ecology) เพื่อดึงดูดให้ นักครีเอทีฟ Talent เข้ามาร่วมผลิตผลงานที่สร้างสรรค์ จึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่งกว่าระบบพนักงานประจำแบบเดิม โดยเฉพาะเมื่อวัตถุดิบในการผลิตผลงานสร้างสรรค์ คือ ข้อมูล ข่าวสาร ที่หลากหลายและกว้างขวางเกินกว่าทรัพยากรที่จำกัดของบริษัท ดังนั้นองค์กรจึงควรเปิดกว้างและสามารถสร้างเครือข่ายข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย เพราะทรัพยากรข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์ ยิ่งใช้ก็ยิ่งเพิ่มพูน ยิ่งแลกเปลี่ยนก็ยิ่งเจริญคม 4) เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ การวางแผนการพัฒนาให้เป็นที่กะหลากหลาย เพื่อพัฒนาให้เป็นตำแหน่ง ผู้ควบคุมการผลิต ได้ในอนาคตด้วยการกำหนดให้ผู้ควบคุมการผลิต เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) หรือโค้ช (Coach) ให้กับ เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ เพื่อพัฒนา ดึงศักยภาพที่มีอยู่มาพัฒนา คิดต่อยอดงานได้ ไม่ใช่แค่เพียงทำตามสั่งของผู้ควบคุมการผลิต เท่านั้น 5) เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ดำเนินการพัฒนาแบบ ทักษะหลากหลาย ด้วยการทำการติดตาม (Job Shadow) หรือ การหมุนเปลี่ยนตำแหน่งงาน (Job Rotation) ให้พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทักษะในห้องถ่ายรายการ (Studio) และถ่ายทอดสด (Live) ให้มีเพิ่มขึ้นยังเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีที่พนักงานๆไม่สามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ 6) เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก พัฒนาโดยกำหนดการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ทั้งการฝึกอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาทักษะองค์ความรู้จำเพาะ (Specific Knowledge) ของแต่ละบุคคลให้ทันต่อเทคโนโลยี สมัยใหม่และทันต่อกระแสของโลกในอุตสาหกรรมนี้ เนื่องแผนการดำเนินการดำเนินการดังกล่าวมาข้างต้นเป็นแผนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรในระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีการศึกษา ข้อมูลและวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ทันต่อความต้องการใช้อีก 5 ปีข้างหน้า ดังนั้นอย่างช้าต้องลงมือทันที

การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านเทคนิควิชาการ (Knowledge) ด้านทักษะเฉพาะด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment context skill) ที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ควรดำเนินการ 1) จัดทำสมรรถนะในตำแหน่งงาน (Functional Competency) เพื่อนำไปวางแผนการทำ (Training Road Map) 2) จัดตั้งชมหรือสมาคมบุคลากรด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เพื่อแบ่งปันประสบการณ์และความรู้ต่างๆ และเป็นการสร้างเครือข่ายด้วย 3) เชื่อมโยงการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเข้ากับระบบค่าตอบแทนเพื่อให้ได้การพัฒนาสามารถวัดและเห็นผลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากแผนการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นเป็นแผนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรในระยะยาวจึงจำเป็นต้องมีการศึกษาข้อมูลและวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ทันต่อความต้องการในอีก 5 ปีข้างหน้าและลงมือดำเนินการทันที การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ควรดำเนินการ 1) ฝึกอบรมเชิง

ปฏิบัติการเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจพื้นฐานด้านมนุษยสัมพันธ์ การเข้าใจตนเองและผู้อื่น การสื่อสาร มารยาท ศิลปะในการพูด การบริหารความเครียด เวลาและความขัดแย้ง 3) จัดตั้งให้มีชมรม สันทนาการเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการทำกิจกรรมร่วมกันช่วยเพิ่มทักษะในการบริหารมนุษยสัมพันธ์ 4) ดำเนินการให้เร็วที่สุดทันที ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ต้องจัดทำแผนพัฒนา อาชีพ (Career Development Plan) ให้กับบุคลากรเพื่อวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพซึ่งจะ ประกอบไปด้วย 1) การทำสมรรถนะ (Competency) แผนการฝึกอบรม (Training Road Map) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การบริหารคนเก่ง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) 2) เชื่อมโยงการพัฒนากำลังคน และสมรรถนะบุคลากรเข้ากับระบบค่าตอบแทน เพื่อให้ได้การพัฒนาสามารถวัดและเห็นผลได้ชัดเจน ยิ่งขึ้น เนื่องจากแผนการดำเนินการดังกล่าวมาข้างต้นเป็นแผนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ บุคลากรในระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาข้อมูลและวางแผนดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ทันการ ตามความต้องการอีกใน 5 ปีข้างหน้า ควรลงมือทันที กระทรวงศึกษาธิการควรจะเข้ามามีบทบาท เพราะสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในปัจจุบันยังไม่ได้ผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับภาวะความ ต้องการแรงงานอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย ดังนั้นหากมีการพัฒนาและบรรจุ หลักสูตรเข้าไปก็จะช่วยเพิ่มบุคลากรให้กับวงการมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่จะสามารถระทำการดังกล่าวได้นั้น จะต้องผ่านกระบวนการพิจารณาหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องก่อน ทั้งนี้หากเป็นไปได้ควรจะเร่งดำเนินการ โดยเร็วที่สุด เพราะการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยทั่วไปแล้วใช้ระยะเวลาในการศึกษา 4 ปีจึงจะสำเร็จ การศึกษา

จากนั้นผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7 ยังมองที่แตกต่างออกไปว่าการจัดการในการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ผลิตออกมาจาก สถาบันการศึกษา หน่วยงานต่างๆ มีจำนวนไม่เพียงพอและคุณภาพยังไม่ดีเท่าที่ควรเพราะปัจจุบัน ยังไม่ได้ผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับภาวะความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวี ดิจิทัลในประเทศไทยมากนัก คุณภาพของสถาบัน ผู้สอนได้รับการศึกษาและจัดหลักสูตรยังไม่ทันสมัย และทันต่อความต้องการของตลาดแรงงานในขณะที่ผู้สอนจำนวนไม่น้อยไม่เคยมีประสบการณ์ใน อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ดังนั้นคุณภาพจึงยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวังนัก และมองว่าจำนวน บุคลากรที่ผลิตออกมาและสมรรถนะจำนวนไม่เพียงพอ ควรผลิตที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับอุตสาหกรรม แต่ปัจจุบันยังขาดสมรรถนะที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานทำให้แต่ละองค์กรจำเป็นต้องมีการสอนใหม่ ทุกครั้งให้กับบุคลากรที่เพิ่งจบการศึกษามา ซึ่งระยะเวลาหลายเดือน บางครั้งเกินระยะเวลา ทดลองงานของบุคลากรอีกด้วย

กิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยกระทรวงศึกษาธิการควรมีความรับผิดชอบร่วมกับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เป็นแบบ Work Integrated Learning หรือการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการในการทำงาน เพื่อช่วยให้นักศึกษามีโอกาสได้ประยุกต์ความรู้ ทักษะในการทำงานที่สัมพันธ์กับอาชีพและมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากสำเร็จการศึกษา (วันที่ 10 ตุลาคม 2558)

และยังพบอีกว่าผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8 มีความเห็นที่สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1-7 ปัญหาที่สำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันถือว่ามีกำลังคนน้อยมาก เนื่องจากต่างก็มุ่งหารายได้เข้าองค์กรเพื่อให้อยู่รอดของตนเองและพนักงานในองค์กร แนวนอนการพัฒนากำลังคนนั้นไม่ทันแน่นอนจำเป็นต้องซื้อตัวมาก่อนทั้งที่พบว่าหลังจากนั้นบุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานจริงได้และไม่สามารถปฏิบัติงานได้เลย ต้องพัฒนาให้คนมีทักษะหลากหลาย, นักครีเอทีฟและการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นที่เจ้าของผู้ประกอบการที่ต้องเร่งหารายได้เนื่องจากมีการประมูลช่องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นมีราคาที่สูงต้องมุ่งหารายได้ก่อนเป็นอันดับแรกและแนวทางการแก้ไขจะต้องมีการแบ่งประเภทของช่องโทรทัศน์อย่างชัดเจน นอกจากนี้มีปัญหาของคุณภาพของรายการโทรทัศน์ส่งผลกระทบต่อคะแนนความนิยมของรายการและช่องสถานีโทรทัศน์จะทำโฆษณาที่มีจำนวนมากที่เข้ามายังช่องสถานีโทรทัศน์มากขึ้นแน่นอนจะส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้นแบบนี้จะทำให้เจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศน์อยู่รอด ดังนั้นช่องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นจำนวนมากการผลิตรายการงานมีปริมาณเยอะขึ้น คุณภาพของรายการโทรทัศน์จึงขาดการเอาใจใส่ทำให้คุณภาพของรายการโทรทัศน์ลดลงอย่างแน่นอน ในความเห็นเพิ่มเติมมองว่าปัจจุบันขาดกำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญ ไม่มีประสบการณ์ เช่น ดาราใหม่จะมีราคาถูกกว่าดาราที่เก๋ง สามารถจ้างได้แต่ปรากฏว่างานแสดงนั้นไม่ดีไม่สามารถเปรียบเทียบกับดาราที่เก๋งๆ มีประสบการณ์ได้ดังกล่าว

การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเด็นการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้แก่ 1) เจ้าของผู้ประกอบการมีเงินลงทุนจำนวนมากเป็นส่วนใหญ่ที่จะพัฒนาเนื้อหา (Content) มีความประสงค์ทำเนื้อหาที่มีคุณภาพเรียกคะแนนความนิยมรายการนั้นๆ แต่พฤติกรรมของผู้ชมเปลี่ยนไปไม่ค่อยอ่านแต่จะดูโทรทัศน์มากที่สุด เจ้าของผู้ประกอบการอยากจะเป็นผู้ทำเอง ทุกอย่างแต่ยังไม่มีประสบการณ์ที่มากพอ หากมองการผลิตรายการโทรทัศน์ในประเทศไทยจะเห็นชัดเจนที่มีจำนวนมากทั้ง รายการเกมโชว์มีจำนวนมากที่สุด ตามด้วยรายการละครที่จำนวนรองลงมาและการเด็กนั้นจะมีจำนวนน้อยมาก 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นยังไม่มีความพร้อมและเพียงพอแต่จะมีการติดต่อซื้อตัวเป็นรายบุคคลแต่จะไม่การผลิตหรือพัฒนาในตำแหน่งดังกล่าวอย่างชัดเจน 3) นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่

คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ปัจจุบันมีจำนวนไม่เพียงพอและต้องการพัฒนาเป็นอย่างระบบ ปัจจุบันยังต้องคงซื้อตัวบุคลากรอย่างรุนแรงในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยและยังมีบางส่วนที่เปลี่ยนงานจะขอกลับไปปฏิบัติงานที่เดิม สาเหตุหลักของการดำเนินการ ส่วนสาเหตุสำคัญที่จะทำให้มีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นเพื่อจะให้มีรายได้ที่สำคัญที่สุด ที่มาจากการบุคลากรจะพัฒนาเนื้อหารายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพและผู้ชมมีความชื่นชอบรายการที่ผลิตออกมา

สภาพการแข่งขัน แย่งตัวบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลากรที่มีสมรรถนะของที่ระดับเก่งจะมีการแย่งกันระดับที่สูง พร้อมทั้งจะไปแสดงความสามารถ ความรู้ที่สถานประกอบการแห่งใหม่จะประสพแต่จะขึ้นกับทีมงานปัจจุบันว่ารักษาความสัมพันธ์กันไว้หนาแน่นจะช่วยให้ดึงดูดบุคลากรเอาไว้ ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ จะไม่เปลี่ยนแปลงงานเนื่องจากเป็นความเสี่ยง แต่หากจะเปลี่ยนงานนั้นก็พิจารณาในความถนัดว่าไปทำรายการในแนวของประเภท ละคร ข่าว ท่องเที่ยว สังคม การเมือง เศรษฐกิจ 2) ตำแหน่ง นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ นั้นก็มีการแย่งตัวกันในระดับสูงมาในอุตสาหกรรมนี้ การเสนอการจ้างอัตราค่าจ้างที่สูงมากถึง 50 – 100 เท่าของอัตราค่าจ้างเดิม แต่การไปทำงานที่ใหม่ เปลี่ยนงานไปทำที่ใหม่แล้วอีกไม่นานจะมีบางกลุ่มขอกลับเข้ามาทำงานที่เดิม ผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไม่ได้ด้อยคุณภาพ รายการโทรทัศน์ไม่ได้ไม่มีคุณภาพ การมีช่องเยอะเป็นเรื่องที่ดี แต่สิ่งที่เป็นปัญหาคือรายการไม่โดนใจผู้ชมมากเพียงพอและส่วนมากจะมีรายการในดวงใจอยู่แล้วในช่วงเวลาที่มีการรับชมกันมากที่สุดและพบอุปสรรคของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ความนิยมของผู้ชมยังคงดูรายการและสถานีโทรทัศน์ช่องประจำ ได้แก่ ช่อง 3 ช่อง 7 และช่องที่มาแรงรุ่นใหม่ได้แก่ ช่อง เวิร์คพอยท์ และ ช่อง วัน

ความเห็นที่สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลท่านที่ผ่านมามองว่าประเทศไทยยังไม่มี การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลแต่จะต้องพัฒนาทางด้านเทคนิคให้แก่บุคลากรด้าน เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ในสายวิชาชีพของสาขาวิชานิเทศศาสตร์ ที่สังเกตเห็นพบว่าอย่างช่อง 3 มีการเน้นทางด้านการแสดงที่ดี และจำเป็นอย่างยี่งที่จะต้องพัฒนาทางด้านเทคนิคเหล่านี้ ได้แก่ การพัฒนาตลาดและการดูแลลิขสิทธิ์ เพราะเกี่ยวกับกฎหมายลิขสิทธิ์ รวมถึงการคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาเองและการซื้อลิขสิทธิ์เพื่อมาดำเนินการส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป นอกจากนี้มองว่าจำเป็นต้องให้มีการพัฒนา 1) ผู้คุมกฎ (กสทช.) ซึ่งจะต้องกำหนดไว้เป็นเบื้องต้นก่อนแล้วจะต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น 2) การเงิน ต้องมีความเข้าใจในการทำธุรกิจเนื่องจากไม่เข้าใจจะเป็นการทิ้งเงินไปแบบไม่มีเหตุผล “เผาเงินทิ้ง” 3) โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่เริ่มต้นจากการดำเนินงานของผู้คุมกฎ (กสทช.) เพราะมีการกำหนดรูปแบบ กลยุทธ์ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องมีรายชื่อนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินงานอย่างครบถ้วน ซึ่งจะต้องลงมือ

ดำเนินการทันทีด้วยความเป็นจริงจะต้องดำเนินการตั้งแต่ช่วงก่อนของการเปิดประมูล เช่นเดียวกัน ยังมีความเห็นสอดคล้องกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า 1) เจ้าของผู้ประกอบการ รายการที่ผลิตนั้นมีประโยชน์ แก่ผู้ชม ให้เกิดประโยชน์แก่บ้านเมืองในอนาคต การผลิตรายการต้องเตรียมความพร้อมในการคิด เพื่อให้ผู้ชมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รายการสำหรับคนพิการ รายการดีเพื่อสังคม รายการสำหรับกลุ่มผู้สูงอายุ แบ่งเป็นเฉพาะกลุ่มไปตามความเหมาะสม นอกจากนี้ต้องมีการ แยกแยะ ทันสมัย มีจริยธรรมการผลิตนำเสนอ รายการธรรมะดีๆ เช่น รายการของ 7-11 ยกวัดมาที่ สำนักงาน รายการณรน้อยปลูกปัญญา ของสถานีโทรทัศน์ ทูโรพรียู 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการ โทรทัศน์ก็คล้ายๆ เจ้าของผู้ประกอบการ 3) นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ กราฟฟิก, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ต้องได้รับการพัฒนา “คน” เหล่านี้ให้มีการพัฒนาให้ทันรายการของ สถานีโทรทัศน์ของต่างประเทศ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่ตรงๆ กับคุณภาพของ รายการ โดยควรลงมือดำเนินการในทันทีทันใด ในตอนนี้ก็ยังไม่สายเกินไป

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรใน 5 ปีข้างหน้า 1) ทางด้าน เทคนิควิชาการ (Knowledge) ที่เกี่ยวกับด้านดิจิทัลทั้งหมด มีความรู้ทางการจัดการเครื่องมือเล็ก การทำงานที่เป็นอิสระ ทำงานเองได้อย่างมีทักษะหลากหลาย (Multi Skill) ทำงานได้อย่างง่ายๆ ที่ สังเกตได้ว่าการทำงานของผู้ประกาศข่าวใช้เพียงโทรศัพท์ กล้องดิจิทัล และคอมพิวเตอร์โน้ตบุคและมีการถ่ายทอดสดเท่านั้นก็ถือว่าการทำงานได้แล้ว คนที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้ทันการเปลี่ยนแปลง ของดิจิทัลทั้งหลาย ระบบภาพที่มีความคมชัดและ โฟร์เค ในอนาคต จะต้องนำมาวิเคราะห์ทั้ง กระบวนการ 2) การพัฒนาด้านทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment context skill) มีการพัฒนาโปรแกรมต่างๆที่จะช่วยให้การทำงานง่ายขึ้น มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มุ่งเน้นโปรแกรมที่เป็นการสนับสนุนด้านดิจิทัล เช่นระบบการจัดการเทปรายการในสมัยก่อนหน้านี้ ต้องจัดทำห้องเก็บเทปรายการกว้างและใหญ่มากและมีบุคลากรที่จำนวนมากเคยดูแลจนกระทั่งมีการ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ลดค่าใช้จ่าย มีประสิทธิภาพมากขึ้นและอนาคตก็ควรนำมาใช้ อย่างต่อเนื่องพัฒนามากยิ่งขึ้น ในปัจจุบันควรดำเนินการทันที พอทราบว่ามีบางส่วนที่อยู่ระหว่าง ดำเนินการ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) มีความสำคัญมากเพราะปัจจุบันมีจำเป็น จะต้องสื่อสารกันอย่างชัดเจน ส่งภาษาที่รู้เรื่อง ไม่ส่งภาษาที่สิ้นเกินไป เพราะยิ่งสื่อสารสั้นกันมากก็ยิ่ง จะทำให้มีความเข้าใจผิดนั้นมาก การนำเสนองานต่างๆ ต้องมีการพิจารณากลับกรองอย่างละเอียดก่อน ใครครวญ ใส่ใจเรื่องคนรอบข้าง สนใจในภาพลักษณ์ที่ดีของตนเอง การผลิตรายการโทรทัศน์ต่างๆ เพื่อสร้างสรรค์สังคมไม่ใช่เพื่อล้างสมอง นำเสนอเรื่องความจริง 4) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ทุกคนในสถานีโทรทัศน์ต้องมีความเติบโตไปอย่างพร้อมเพรียงกัน กำหนดให้มีความก้าวหน้าตามระดับความอาวุโส ตามความสามารถและแบ่งกันในแต่ละประเภททั้งที่เป็น

ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ ศิลปินก็ต้องพัฒนาให้ความก้าวหน้าไปในทิศทางเดียวกับเจ้าของสถานประกอบการ หน่วยงานที่ควรเข้ามามีบทบาทหรือรับผิดชอบในการดูแลทิศทางการพัฒนากำลังคน และสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า เพราะปัจจุบันแต่ละสถานีโทรทัศน์ต้องดูแลกันเอง เพื่อทำธุรกิจเอาตัวรอดไปก่อน แม้ปัญหาในตอนนี้อย่างเกิดปัญหาขึ้นยังไม่รุนแรงก็ตาม และต้องลงมือดำเนินการกันทันที

ในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8 การจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยที่ผลิตออกมาจากสถาบันการศึกษาหรือสถานประกอบการสถานีโทรทัศน์จำนวนที่ผลิตออกมาถึงจำนวน 60 เปอร์เซ็นต์ของความต้องการถือว่าปริมาณที่เพียงพอ คุณภาพที่ผลิตออกมานั้นมีคุณภาพเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เป็นเพราะคุณสมบัติผู้สอนของสถาบันการศึกษาและสถาบันการศึกษามีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น 1) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่ผลิตออกมาจากสถาบันการศึกษามีมากขึ้นทั้งบุคลากรทางด้านหน้าเวที พิธีกรต่างๆ ล้วนมีความรู้ ความสามารถมากในปัจจุบัน ส่วนเบื้องหลังของการผลิตรายการโทรทัศน์นั้นก็สามารถดำเนินการได้อย่างดี บุคลากรภายในนั้นทุกคนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นจะมีความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความรู้ความสามารถของตนเอง 2) ในหน่วยงานของสถานีโทรทัศน์นั้นจะมีการ On the job training เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์สอนระหว่างปฏิบัติงาน 3) สร้างคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ในทีมตลอดให้ฝึกฝนก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง 3) ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติต่อไปให้รู้จักเครื่องมือในงานต่างๆ เครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดทำมาตรฐานต่างๆ และผู้คุมกฎ (กสทช.)

ความเห็นยังสอดคล้องกันว่ากิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยจะมีการรับผิดชอบของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบุคคล ฝ่ายพัฒนาบุคลากร ฝ่ายการพนักงาน เป็นต้น ร่วมมือกันผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์พิจารณารับผิดชอบต่อพัฒนาส่วนที่มีความจำเป็น เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าให้คำตอบว่าพึงพอใจหรือไม่ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจลูกค้าควรส่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะก่อน ได้แก่ งานภาพ งานแสง งานสี งานเสียง ตามลำดับ การดำเนินการกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ รูปแบบที่ชัดเจน เสนอผู้ที่มีอำนาจพิจารณาแล้วดำเนินการทันที รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงาน ติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้มีความเห็นเพิ่มเติมว่าการทำธุรกิจโทรทัศน์เป็นเรื่องยาก และต้องครบรูปแบบ โดยเปิดเวทีให้คนแสดงออกในผลงานของตนเอง ศิลปินในอุตสาหกรรมโทรทัศน์นี้มีจำนวนมากต้องเข้าใจในธุรกิจและธุรกิจในการอุตสาหกรรมโทรทัศน์นี้ก็ต้องเข้าใจในศิลปินเช่นกัน (วันที่ 2 พฤศจิกายน 2558)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9 เห็นสอดคล้องกันว่าสาเหตุ ปัญหา ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ประเทศไทย คือ 1) การที่ผู้คุมกฎ (กสทช.) ยังไม่กำหนดออกมาเป็นกฎหมาย ข้อกำหนดต่างๆ ให้ผู้ประกอบการ สถานีโทรทัศน์ทราบว่าสิ่งใดที่สามารถดำเนินการได้และสิ่งใดที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ นอกจากนี้จะต้องเตรียมความพร้อมของประชาชนที่เป็นผู้ชมเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ 2) ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลที่ต้องทราบระหว่าง SD และ HD ต้องมีความแตกต่างกันอย่างไรบ้างที่ไม่มีความพร้อมที่จะดำเนินการ รวมถึงความรู้เกี่ยวกับการออกอากาศอะไรสามารถทำได้ ทำอะไรไม่ได้บ้าง จนบางที่ทำให้ดำเนินการผิดกฎหมายไป ต้องให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง 3) การที่สถานีโทรทัศน์ผลิตรายการออกมาแล้วไม่มีผู้ชม จะส่งผลให้ช่องหรือสถานีโทรทัศน์นั้นจะไม่สามารถอยู่รอดได้ จะต้องมาหาสาเหตุว่าทำไมไม่มีผู้ชมก็ต้องให้ความรู้มากกว่านี้ 4) ประชาชนยังขาดความรู้ไม่ทราบความแตกต่างระหว่างโทรทัศนระบบเดิมและระบบทีวีดิจิทัลที่สังเกตเห็นได้ชัดเป็นพฤติกรรมที่มองเห็นยังมีการใช้เสาสัญญาณแบบหนวดกุ้งก็สามารถดูโทรทัศน์ได้ไม่เห็นแตกต่างกันเลย ประชาชนก็ต้องทราบว่าต้องมีโทรทัศน์ที่มีอยู่รองรับโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล เพราะไม่รองรับระบบทีวีดิจิทัลก็จะเป็นภาระของประชาชน ที่ผ่านมาประชาชนไม่ได้รับการทำความเข้าใจในมากพอของการดำเนินการในการปรับมาใช้โทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล

การเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเด็นการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีของ ทูริวิชั่นส์ มีการเตรียมความพร้อมที่ดีซึ่งบางช่องของ ทูริวิชั่นส์ ได้เปรียบอยู่แล้วเพราะมีการให้บริการที่แตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลและโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล เพราะเป็นทิศทางที่มีการมองความพร้อมได้ของ 1) เจ้าของผู้ประกอบการ มีความพร้อมในบางสถานีโทรทัศน์เพราะว่ามองเห็นโอกาสมานานแล้ว มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างเห็นได้อย่างชัดเจน หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลมาเป็นโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลก็จะได้เปรียบกว่าสถานีโทรทัศน์อื่นเช่นเดิม จึงมีความพร้อมกว่าได้เปรียบกว่า แต่สำหรับบางรายนั้นมองเห็นโอกาสครั้งนี้ ซึ่งดำเนินการเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะไม่ทันตามเวลาที่จะเปลี่ยนแปลง จึงใช้วิธีการทางลัด ต้องซื้อตัวในตำแหน่งที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบสำคัญๆ จนส่งผลให้มีการแย่งตัวกันในตลาดแรงงาน อุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ จะพบปัญหาการเปลี่ยนแปลงงานจำนวนมากแต่ก็มีการเปลี่ยนแปลงของการมาใช้โทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลครั้งนี้ 3) นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ก็ไม่มีการเตรียมความพร้อมนอกจากสถานีโทรทัศน์เจ้าเดิมที่ให้บริการอยู่แล้วจะ ที่เห็นความพร้อมอย่างชัดเจนมาก มีประสบการณ์มากกว่า ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ ช่อง 3 สถานีโทรทัศน์ ช่อง 7 ซึ่งที่กล่าวมาข้างต้น

เป็นประเด็นการเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล รวมถึงสาเหตุมาจากที่กล่าวมาข้างต้น

สภาพการแข่งขัน แย่งซื้อตัวบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลากรที่มีสมรรถนะแยกเป็นตำแหน่งได้แก่ 1) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์มีการแย่งตัว ซื้อตัวกันไม่มากนัก เพราะเป็นตำแหน่งที่กระทบกระเทือนต่ออาชีพเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมองว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงงานจะมีความเสี่ยงในตำแหน่งงาน เพราะเป็นเรื่องใหม่ของวงการโทรทัศน์ที่เพิ่มจำนวนสถานีโทรทัศน์มากขึ้นจำนวนมากแบบนี้ 2) นักครีเอทีฟ เป็นหัวใจสำคัญในการเป็นศูนย์รวมของทุกคนในการสร้างสรรค์จะสามารถถูกซื้อตัวได้ง่ายและค่าตอบแทนไม่สูงมากเกินไปจึงมีการหมุนเวียนแย่งซื้อตัวกันในตำแหน่งนี้จำนวนมาก 3) เจ้าหน้าที่ตัดต่อ เป็นหน้าที่ร้อยเรียง ตัดต่อภาพให้มีความสมบูรณ์มากขึ้นไม่เกิดความสะดุด กระโดดไปมา ซึ่งจะส่งเสริมให้มีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ผู้ชมไม่รำคาญ มีการแย่งซื้อตัวไม่มากนักแต่เมื่อมีการเพิ่มช่องสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจึงจะมีการเปลี่ยนงานในการหาโอกาสจะได้รายได้เพิ่มขึ้น 4) เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เป็นตำแหน่งงานที่เฉพาะและหายากในประเทศไทยที่มีการเรียนในหลักสูตรของสถาบันการศึกษาแต่จะมีเป็นโรงเรียนสอนเฉพาะทางตำแหน่งนี้การซื้อตัวไม่มากนักเช่นกันยังคงไม่มีใครซื้อตัวกันในราคาแพง 5) เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก มีการซื้อตัวกันในราคาที่สูงสำหรับคนที่มีความสามารถถึงขั้นการปั้นการ์ตูนอนิเมชั่น มัลติมีเดีย ได้ ปัจจุบันมีเปิดสอนในสถาบันศึกษามากขึ้น แต่ยังคงปรากฏว่ามีการซื้อตัวกันในตลาดอยู่ต่อไป

การกล่าวเพิ่มเติมของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9 ให้ความเห็นว่าคุณชมรายการโทรทัศน์ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมองคุณภาพของรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่แพร่ภาพออกอากาศไว้ดังนี้ กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ไม่มีความรู้เลยเกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทั้งในมุมมองของระบบส่งสัญญาณ อุปกรณ์ รายการที่ผลิตรายการ ซึ่งจะต้องร่วมกันให้ความรู้เกี่ยวกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นเฉพาะกลุ่มเพราะจะเป็นคนส่วนมากของประเทศ วัตถุประสงค์ของการดูโทรทัศน์เพื่อนั่งดูรอเวลาอะไรประมาณนั้น กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่รู้ว่าโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลคืออะไร มองว่ามีความคมชัด การส่งสัญญาณที่แตกต่างออกไป จะมองว่ารายการที่ผลิตรายการจะมีความแตกต่างอย่างไร กลุ่มที่ 3 จะรู้ว่าโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลค่อนข้างดี เนื่องจากค้นหาความรู้ มีประสบการณ์ เคยไปทำงาน เรียนในต่างประเทศมาก่อนเพราะจะได้ใช้บริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ซึ่งกลุ่มนี้น่าสนใจ เพราะมีผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลให้คำแนะนำ ชี้แนะในประเด็นต่างๆได้เป็นอย่างดี อีกทั้งความว่ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีการศึกษาค่อนข้างดี

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยมีการดำเนินการในเรื่องนี้แต่มีจำนวนน้อยและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนเพราะจำเป็นอย่างมากในส่วนของเจ้าของผู้ประกอบการนั้นต้องพัฒนา

ความรู้ในมุมมองของกฎหมาย เพื่อให้ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง แม้จะยังไม่มีความพร้อมในด้านต่างๆ ก็ตามซึ่งก็จะต้องปฏิบัติตามโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ถ้าไม่อย่างนั้นก็ไม่ได้เป็นโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างแท้จริง สิ่งปรากฏให้เห็นตามมาคือการผิดสัญญาทำไว้กับผู้คุมกฎ (กสทช) หรือผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาที่ไปผิดศีลธรรม จรรยา อันเหมาะสมของสังคม หากมองในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีไม่มากพอทั้งด้านเทคโนโลยีและการตลาดที่จะทำให้อุตสาหกรรมนี้เป็นที่ยอมรับเจริญก้าวหน้า เติบโตไปด้วยกันอย่างมั่นคง เมื่อให้ความเห็นด้านการพัฒนากำลังและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการเตรียมความพร้อมมาสักกระยะหนึ่งแล้วและชื่นชมเทคโนโลยีสังเกตได้แก่สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 24 ทูร์โฟร์ยู เป็นต้น อีกทั้งเพราะว่าทำธุรกิจด้านนี้จึงมีประสบการณ์มากของอุตสาหกรรม 2) ด้านการเงินนั้นมองว่าผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์นั้นเริ่มต้นช่วงของการประมูลสถานีนั้นมีความพร้อมทางการเงินอย่างแน่นอน เช่น สถานีโทรทัศน์ทีวีดิจิทัล ช่อง 24 ทูร์โฟร์ยูที่มีความพร้อมทางการเงินค่อนข้างสูง บุคลากรที่ทำงานด้านนี้มีความสามารถทางการเงินสูง 3) ผู้ชมรายการโทรทัศน์ที่ผ่านมานั้นยังคงรับชมรายการโทรทัศน์ประเภทความบันเทิง สนุกสนาน วาไรตี้ ภาพยนตร์ ละครมากกว่า ผู้ที่ผลิตรายการโทรทัศน์จะต้องเรียนรู้สังคมที่เหมาะสมกับสังคม ต้องรู้ว่าต้องทำอะไร ต้องปรับตัวกันทุกวันเพื่อความอยู่รอด รวมทั้งปรับรายการผลิตรายการโทรทัศน์กันอย่างไร เพราะตัวที่วัดความอยู่รอดนั้นคือ คะแนนความนิยมของรายการ ที่ดูจะอยู่รอดเห็นได้อย่างชัดเจน จะเป็นสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 3 สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 7 และสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 23 เวิร์คพอยท์ ที่มีแนวโน้มไปทิศทางที่ดีและกำลังมาแรงอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ให้ข้อมูลว่าทุกวันนี้ยังไม่ค่อยเห็นมีการพัฒนามากและเห็นเป็นรูปธรรม ซึ่งต้องหันมาทบทวนกันว่าต้องทำอะไรถึงจะอยู่รอดต่อไปได้ AEC จะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นอย่างแน่นอน ควรดำเนินการทันที 1) เจ้าของผู้ประกอบการต้องศึกษา หาข้อมูลคู่แข่งให้ได้ว่าเขาและเรามีอะไรที่เหมือน ที่แตกต่างกัน ยึดในเป้าหมายเดิม หรือขยับเป้าหมายเพิ่มขึ้นมาอีก 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์จะต้องรับผิดชอบมากขึ้น เพราะประสบกับปัญหาการที่มีคนทำงานมาจากประเทศอื่น ที่พบคือคนที่มาจากประเทศสิงคโปร์เข้ามาทำงานด้านผลิตรายการโทรทัศน์ในประเทศไทย มีความรู้ ความสามารถมากกว่าและถนัดเป็นงานทางด้าน เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิกที่มีเทคโนโลยีล้ำหน้าประเทศไทยไปแล้ว นอกจากนี้การผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อรองรับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่มีความคมชัดสูง (HD) เขาจะมีประสบการณ์มาก่อนและหากคนไทยที่มีประสบการณ์ที่ผ่านงานนี้จะมีการถูกเสนองานในค่าตอบแทนที่มากกว่า ตำแหน่งที่สูงกว่า 3) นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง และ เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก เป็นแนวคล้ายๆกัน ต้องรีบพัฒนา กำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีที่กำลังเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลให้รายการโทรทัศน์มี

คุณภาพสายตาของผู้ชม ใช้เทคนิคใหม่ เทคโนโลยีใหม่ๆ อีกทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ควรดำเนินการพัฒนาทันทีได้แล้ว จะเป็นดังนี้

- 1) ด้านเทคนิควิชาการ (Knowledge) จะต้องมีความรู้การดำเนินการธุรกิจของอุตสาหกรรม กฎหมายระเบียบ กฎต่างๆที่เกี่ยวข้อง การบริหารธุรกิจของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างครบถ้วน เพราะมีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ หากไม่มีสมรรถนะด้านนี้คงไม่รอดแน่ๆ
- 2) ด้านทักษะเฉพาะด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (Entertainment Context) สมรรถนะนี้มีความจำเป็นที่จะต้องมีความเป็นเฉพาะเทคนิคเฉพาะของงานในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล สมรรถนะด้านเทคนิคทั้งอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ใช้เพื่อให้งานนั้นออกมาเป็นที่ยอมรับของผู้ชม มีคะแนนความนิยมของรายการที่ผลิตรายการโทรทัศน์สูงที่แน่นอนจะส่งผลต่อการรายได้ของบริษัท
- 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) สำหรับกลุ่มที่เป็นส่วนเฉพาะกลุ่มเรียกว่า “Artist” มองสิ่งที่ปฏิบัติหน้าที่นั้นเป็นงานศิลปะซึ่งจะต้องเข้ากันอย่างนี้ก่อน ให้ใจหทัย มีความอิสระทางความคิด คิดเอง สร้างสรรค์ผลงานเองก่อนแบบนี้ต้องเข้าใจและดูแลกันอย่างใกล้ชิด สมรรถนะของบุคลากรกลุ่มนี้ควรประกอบด้วยดูแลเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูง กำหนดรูปแบบการพัฒนาพิเศษ รักษาไว้ให้ได้ สร้างการยอมรับ ให้เกียรติซึ่งกันและกันมากกว่าเพราะกลุ่มนี้จะไม่ใช่เงินเป็นคำตอบสุดท้ายของพวกเขา อยากทำในสิ่งตนเองอยากทำบางทีอาจจะสวนทางกับเจ้าของผู้ประกอบการนั้นเป็นสิ่งสำคัญของการสูญเสียบุคลากรเหล่านี้ออกไปอีกส่วนหนึ่งต้องสร้างสมรรถนะด้านการบริหารธุรกิจหลายๆ ด้าน ให้พวกเขาเข้าใจ เพื่ออนาคตจะได้บริหารธุรกิจเหล่านี้ต่อไป เพราะมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ไว้ใจกันและกัน มองเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยกันในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล การสร้างการบริหารทีมงานเข้าใจทีมงานลักษณะงานที่มีความเป็นเฉพาะจะมีความแข็งแกร่งของทีมได้มาก
- 4) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) มองว่าหลายสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีการทำมาบ้างแล้ว ดูว่าอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจะมีความเจริญเติบโต ขยายกิจการกันอย่างกว้างขวางจึงดำเนินการจัดทำไปก่อนก็มีระบบไปเรียบร้อยแล้วได้คนที่สร้างขึ้นมากเป็นคนที่สร้างขึ้นมาเป็นคนของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั่นเอง ส่วนสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ยังไม่ได้มีการสนใจเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพเพราะทุกวันนี้ทำอย่างไรมีผลประกอบการอยู่รอดเป็นสิ่งสำคัญ เห็นโอกาสก็ลงมือทำเลย ต้องการผลิตรายการโทรทัศน์ออกมาเลย ในวงการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 3 นั้นมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนมากๆ ดูจากการมีผู้จัดการละครที่มีจำนวนเยอะมากสามารถทดแทนผู้จัดการละครรุ่นเก่าๆไม่มีการขาดแคลนเลย ปัจจุบันนั้นเริ่มให้ดารามีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ พฤติกรรมดี ๆ ที่ปรากฏอยู่ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ที่เราเห็นชัดเจนได้แก่ คุณพงษ์พัฒน์ วชิรบรรจง คุณแอน

ทองประสม คุณน้อย บุษกร คุณชาย ชาติโยดม พัฒนาตนเองมาเป็นผู้จัดละครและจะมีรุ่นใหม่มหันมาพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นๆ เพราะให้โอกาส เรียนรู้ ลงมือกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีแตกต่างสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ช่อง 7 ที่มีคุณแดง สุรางค์ เปรมปรีดิ์ เป็นผู้ถือดูแลหลัก ขาดการพัฒนาบุคลากรขึ้นมาแทนอย่างต่อเนื่อง จนส่งผลให้การผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไม่ได้ความนิยมเพิ่มขึ้นและผู้ชมมีจำนวนลดลง เปลี่ยนไปรับชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลช่องอื่นแทน เพราะขาดการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีความหลากหลาย

2.2.6 หน่วยงานที่มาจัดการกิจกรรมของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

หน่วยงานหรือองค์กรที่ควรเข้ามามีบทบาทในการดูแลทิศทางการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ว่าควรมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานรัฐบาลและหน่วยงานเอกชน ควรลงมือดำเนินการทันที มีดังนี้ หน่วยงานของรัฐ ได้แก่ ผู้คุมกฎ (กสทช) จะต้องเป็นหลักเพราะนอกจากต้องมีหน้าที่จัดสรรประมูลสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเท่านั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีหน่วยงานคอยควบคุมดูแลไม่อย่างนั้นจะไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง เพื่อให้อยู่รอดกันทุกส่วนครบวงจรในระยะยาวแน่นอนจะมีการแข่งขันกันมากขึ้น จะช่วยให้มีการสร้างรายการโทรทัศน์ได้รับความนิยมมีรายได้ดี ซึ่งทั้งหมดทั้งปวงจะทำให้อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเติบโตอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สมาคม สถาบัน สมาพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่มีจำนวนมาในประเทศไทย เนื่องจากในปัจจุบันยังไม่มีความเป็นกลุ่มก้อนที่สามัคคีกันในภาพรวมต้องร่วมกันพิจารณาให้ผลงานที่ออกมาสู่สายตาผู้ชมมันดีที่สุดในที่สุด รายการเกมโชว์ รายการละคร จะมีประโยชน์อะไรให้แก่ประชาชน ผู้ชม ไม่มีการแบ่งพรรค แบ่งฝ่าย สังเกตจากการพิจารณาอบรางวัลเกี่ยวกับโทรทัศน์ต่างๆ ยังมีการแบ่งกลุ่มกันแจกไม่มีความสามัคคีกัน ควรหันไปดูการเตรียมความพร้อมแสวงหาประประสพการณ์ที่มีประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เราคงเห็นการแจกรางวัลต่างประเทศไทย ผู้ผลิตภาพยนตร์ ผลิตรายการโทรทัศน์ ที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์มากสำหรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของบ้านเรา

การจัดการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีการผลิต 1) พัฒนากำลังคนออกมาจากสถาบันการศึกษานั้นจำนวนเพียงพอ แต่สถาบันการศึกษากำหนดทิศทางแม้จะยังไม่ชัดเจนก็ตาม คนที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาทุกวันนี้เหมือนไม่ได้เรียนไปเพื่อทำอาชีพ ซึ่งไม่เหมือนเมื่อก่อน เพราะต่างประเทศจะมีการศึกษานำไปใช้ในการประกอบอาชีพไม่ได้เลือกที่จะชอบเท่านั้น 2) คุณภาพของบุคลากรจะมีทั้งที่มีคุณภาพและไม่มีคุณภาพผสมกันไป แต่ควรผลิตให้อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่รู้ว่าเจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นต้องการแบบไหน อย่างไร ทางสถาบันการศึกษาเมื่อได้รับ

แจ้งความต้องการนั้นต้องผลิตบุคลากรให้ตรงกับความต้องการถือว่ามีคุณภาพแล้ว 3) คุณภาพของสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานที่ผลิตกำลังคนมีการพัฒนาค่อนข้างน้อยมากเพราะสถาบันการศึกษายังเน้นทางด้านเปิดหลักสูตรที่หารายได้เข้ามาองค์กรมากกว่าการมุ่งพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการสอนเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล มองว่าคุณภาพของสถาบันการศึกษาที่เพิ่มขึ้นอย่างแน่นอนหากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากร อุปกรณ์ต่างๆ ของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 4) คนที่ถูกผลิตออกมาหรือพัฒนากำลังและสมรรถนะออกมานั้นมีเพียงพอและมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น บัณฑิตที่เพิ่งสำเร็จการศึกษานั้นจะมีความสามารถหลากหลายเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ซึ่งมีความแตกต่างจากเด็กที่จบจากสาขาวิชาอื่นๆ 5) สมรรถนะของบุคลากรที่ผลิตออกมานั้นมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมจะไปประกอบอาชีพ เนื่องจากเรียนรู้มาระยะเวลาตลอด 4 ปี ความรู้มีความชัดเจน บุคลิกภาพของคนที่ทำในอาชีพนี้มาความเป็นเฉพาะเวลากลุ่มอาชีพนี้ จะต้องมามีวิธีคิดของตนเองเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อสังคม เมื่อจะพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรนั้นมากยิ่งขึ้นจะต้องศึกษาเพิ่มเติมในเชิงการบริหารธุรกิจ (Master Business Administrative)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9 ให้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกว่ากิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบันแต่ละสถานีโทรทัศน์มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ดูแลบุคลากร พัฒนาศักยภาพ เริ่มต้นจากการร่วมกระบวนการคิดกับกรรมการผู้จัดการ วิเคราะห์ วางแผนพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้รองรับเป้าหมายของสถานีโทรทัศน์ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่าง สถานีโทรทัศน์ทรูโฟร์ยู สถานีโทรทัศน์ทีเอ็นเอ็น และสถานีโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกทรูวิชั่นส์ ซึ่งด่านแรกของการของกระบวนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะนั้นอยู่ที่การคัดเลือกคนเข้ามาร่วมงาน มีทัศนคติที่ดี เรียนรู้วัฒนธรรม ทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถบริหารงบประมาณของการผลิตรายการโทรทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสรรหา จัดซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างประเทศที่มีคุณภาพและได้เปรียบสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลรายอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องดูแลสาระทุกข์ ความสุข ดูแลความก้าวหน้าในอาชีพของพวกเขาไปด้วย รูปแบบการจัดกิจกรรมการพัฒนาจะทำอย่างระบบพัฒนาในภาพรวม การพัฒนารายบุคคล ฝึกอบรมและพัฒนาทั้งภายใน ภายนอกองค์กร การมีการจัดทำระบบพี่เลี้ยง การสร้างการสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น (วันที่ 22 ธันวาคม 2558)

ผลสรุปจากการสัมภาษณ์ศึกษาสภาพการณ์และข้อมูลพื้นฐานและการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยสรุปได้ว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทยยังขาดการเตรียมการที่ดีและขาดการให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้มีอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม การเตรียมความพร้อมในการผลิตบุคลากรทางด้านระบบทีวีดิจิทัลไม่เพียงพอ

ที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้อย่างมีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยในปัจจุบัน ประเทศไทยในปัจจุบันมีการส่งสัญญาณ มี 2 ระบบ ประกอบด้วย ระบบการส่งสัญญาณแบบอนาล็อกและระบบการส่งสัญญาณแบบดิจิทัล ขณะนี้ยังดำเนินการควบคู่การออกอากาศไปทั้งสองระบบในบางสถานีโทรทัศน์ ซึ่งสถานีโทรทัศน์ที่ส่งระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยประกอบด้วย ประเภทช่องรายการเด็กและเยาวชน มีจำนวน 4 ช่อง ได้แก่ ช่อง 4 ช่องไทยพีบีเอสเด็ก ช่อง 13 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด (ช่อง 3) ช่อง 14 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ช่อง 15 บริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือทีวีพูล ประเภทช่องรายการข่าวและสาระ มีจำนวน 10 ช่อง ได้แก่ ช่อง 1 ช่อง ททบ. 5 ช่อง 2 ช่อง สทท 11 ช่อง 3 ช่องไทยพีบีเอส ช่อง 16 บริษัท ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (ทีเอ็นเอ็น) ช่อง 17 บริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือทีวีพูล ช่อง 18 บริษัท ดีเอ็น บรอดคาสท์ จำกัด เครือเดลินิวส์ (New) ช่อง 19 สปริงนิวส์ เทเลวิชั่น (Spring News) ช่อง 20 บริษัท 3 เอ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด (Bright TV) ช่อง 21 บริษัท วอยซ์ ทีวี จำกัด (Voice TV) ช่อง 22 บริษัท เอ็นบีซี เน็กซ์ วิชั่น จำกัด ในเครือเนชั่น ประเภทช่องรายการทั่วไปความคมชัดมาตรฐาน (SD) มีจำนวน 7 ช่อง ได้แก่ ช่อง 23 บริษัท ไทย บรอดคาสติ้ง จำกัด (Workpoint) ช่อง 24 บริษัท ทรู ดีทีที จำกัด (True4You) ช่อง 25 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิทัล ทีวี จำกัด (Grammy25) ช่อง 26 บริษัท แบงคอก บิสซิเนส บรอดแคสติ้ง จำกัด ในเครือเนชั่น (NOW26) ช่อง 27 บริษัท อาร์.เอส เทเลวิชั่น จำกัด (ค่ายอาร์เอส) ช่อง 28 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด ในเครือสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 ช่อง 29 บริษัท โมโน บรอดคาสท์ จำกัด (MONO) ประเภทช่องรายการทั่วไปความคมชัดสูง (HD) มีจำนวน 7 ช่อง ช่อง 30 บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (MCOT) ช่อง 31 บริษัท จีเอ็มเอ็ม เอสดี ดิจิทัล ทีวี จำกัด ช่อง 32 บริษัท ทริปเปิ้ล วี บรอดคาสท์ จำกัด ในเครือหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ (Thairath TV) ช่อง 33 บริษัท บีอีซี-มัลติมีเดีย จำกัด ในเครือสถานีโทรทัศน์ช่อง 3 ช่อง 34 บริษัท อมรินทร์ เทเลวิชั่น จำกัด (Amrin TV) ช่อง 35 บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด (ช่อง 7) ช่อง 36 บริษัท บางกอก มีเดีย แอนด์ บรอดคาสติ้ง จำกัด (PPTV)

การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในช่วงระยะเริ่มต้นต้องการบุคลากรที่มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ทันทีไม่ต้องเสียเวลาในกรณีแบบนี้จะทำให้ได้เปรียบผู้ประกอบการอื่นๆและจะสามารถทำให้อยู่รอดได้เร็วที่สุดในมุมของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรยังไม่ค่อยให้ความสำคัญมุ่งเน้นที่เสนอจ้างงานบุคลากรมากกว่าการพัฒนาจากภายในองค์กร สิ่งที่ผู้ประกอบการดำเนินการแก้ไขปัญหาลักษณะหน้าเรื่องการพัฒนาคนและสมรรถนะของบุคลากรภายในโดยการปรับเปลี่ยน โยกย้าย หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่มีประสบการณ์ไปปฏิบัติงานก่อนให้เหมาะสมที่สุด (Put the right man in the right job) นอกจากนี้พบว่าผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ที่อยู่ในอุตสาหกรรมมาก่อนแม้ว่าจะเป็นระบบทีวีอนาล็อกจะ

ได้เปรียบผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาสู่อุตสาหกรรมนี้ ซึ่งผู้ประกอบการรายใหม่ในระยะแรกพบกับปัญหาหลายประการในการดำเนินธุรกิจประสบปัญหาการขาดทุน การหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรที่มีอยู่ไม่สามารถส่งเสริมให้สถานประกอบการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้จึงมีการลดจำนวนและเลิกจ้างพนักงานอย่างต่อเนื่อง

สิ่งที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการในช่วงแรกคือทำทุกวิธีที่ทำให้มีผลประกอบการที่ดีและอยู่รอดในอุตสาหกรรมนี้และให้ความสำคัญในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรน้อยมากสิ่งที่สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนที่มีผลต่อรายได้มาจากคุณภาพของรายการโทรทัศน์ ที่มีองค์ประกอบหลายๆ ด้านแต่สิ่งเหล่านั้นล้วนมาจากตัวของบุคลากรที่มีความสำคัญที่สุด ในการศึกษาคั้งนี้ต่อไปพบว่าตำแหน่งงานที่สามารถทำให้คุณภาพรายการโทรทัศน์ที่ทำให้มีเรตติ้งเป็นดีมีผู้ชมจำนวนมากและสะท้อนต่อรายได้ที่เข้ามายังสถานประกอบการนั้นได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ นักครีเอทีฟ เจ้าหน้าที่ตัดต่อ เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ดังที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้นในภาพรวมๆ ในตำแหน่งงานข้างต้นยังไม่มีความพร้อมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะแต่มุ่งหารายได้เพียงอย่างเดียวเท่านั้นนับจากเริ่มดำเนินการของสถานประกอบการรายใหม่ที่เข้ามายังไม่มีการพัฒนาบุคลากรยังคงดำเนินธุรกิจไปได้แต่จะส่งผลกระทบต่ออยู่รอดของสถานประกอบการนั้นๆ ระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี เนื่องจากคุณภาพของบุคลากรส่งผลกระทบต่อคุณภาพรายการโทรทัศน์และรายได้ของสถานประกอบการโดยตรง หากไม่สามารถดำเนินการได้ดังกล่าวอาจจะมีสถานีโทรทัศน์บางสถานีที่ต้องปิดตัวลงหรือมีข้อพิพาทต่างๆ ที่ปรากฏได้แก่ช่องของบริษัท ไทยทีวี จำกัด ในเครือของทีวีพูลทั้ง 2 สถานี

จากศึกษาผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันศึกษาต่างๆ พบว่า ผู้ที่สำเร็จการศึกษา ด้านนัก ครีเอทีฟ เจ้าหน้าที่ตัดต่อ เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ที่มาจากสถาบันการศึกษาต่างๆ ในปัจจุบันมีความรู้เฉพาะทางเทคนิคและสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ บางคนสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง เช่น การออกปฏิบัติงานรายงานข่าวนอกสถานที่ สามารถทำงานทั้งครีเอทีฟ สร้างสรรค์รูปแบบงาน ตัดต่อภาพ ใส่ภาพคอมพิวเตอร์กราฟฟิกและลงเสียงต่างๆ ได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามก็การศึกษาในครั้งนี้พบว่าสภาพการแข่งขันมีการเสนอจ้างบุคลากรอย่างรุนแรงในช่วงเริ่มต้นนี้โดยเฉพาะคนที่มีความรู้ ความสามารถและตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งสำคัญมีการแย่งตัวกันอย่างรุนแรง ที่ปรากฏได้แก่ ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงาน ผลประกอบการของสถานี เมื่อเปิดสถานีโทรทัศน์เพิ่มขึ้นจึงต้องการแย่งซื้อ

คนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มความรุนแรงมากขึ้น การเปลี่ยนงานของตำแหน่งงาน นักครีเอทีฟ เจ้าหน้าที่ติดต่อ เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก สาเหตุของการเปลี่ยนงานมาจากแรงจูงใจทั้งที่เป็นเงินเดือนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นและลักษณะของงานมีความท้าทายมากขึ้นพร้อมกับการได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษมาเปลี่ยนงานในครั้งนี้ เมื่อมาร่วมงานกันช่วงเวลาหนึ่งพบว่าความรู้ความสามารถของบุคลากรไม่ตรงตามที่คาดหวังไว้จะลาออกและกลับมาปฏิบัติงานที่สถานประกอบการเดิมนอกจากนี้การศึกษาพบว่าคุณภาพของรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจะมีการพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้นในด้านเทคนิค ได้แก่ เจ้าหน้าที่ติดต่อ เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก โดยเฉพาะทางด้านรายการถ่ายทอดทางด้านกีฬา คุณภาพทางด้านภาพคมชัดและเสียงที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม ส่วนทางด้านคุณภาพของเนื้อหารายการโทรทัศน์ยังมีการพัฒนาไม่มากนักจะเป็นการทำแบบเดิมๆ นำมาทำรายการโทรทัศน์แบบซ้ำไปซ้ำมา (Remake) ในมุมมองของผู้ชมรายการด้านความนิยมของผู้ชมมีส่วนสำคัญต่อผลประกอบการของสถานประกอบการ เพราะคะแนนความนิยมรายการดีจะส่งผลต่อการขายโฆษณาต่างๆ ของแต่ละรายการดีขึ้นไปด้วย รายการโทรทัศน์ที่มีเนื้อหาสาระดี มีประโยชน์ต่อผู้ชม สังคม ประเทศ มักจะไม่ได้ได้รับความนิยมซึ่งแสดงถึงคุณภาพของผู้ชมประชาชนของประเทศนั้นๆ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทย พบว่า 1) นับตั้งแต่สถานประกอบการของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลเปิดให้บริการจนถึงปัจจุบันเริ่มให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร พัฒนากำลังคนและสมรรถนะเพิ่มขึ้นเรื่อย ดังที่เคยกล่าวไว้ข้างต้นว่าในระยะเริ่มแรกนั้นมุ่งเน้นการดำเนินงานทุกวิธีเพื่อความอยู่รอดของกิจการจนเลยการพัฒนากำลังคนและเริ่มให้ความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ 2) สถานประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีความต้องการที่จะพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 3) สถาบันการศึกษามีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะในหลักสูตรเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลโดยตรงมีจำนวนน้อย 4) คณะกรรมการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ให้ควรเป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งบุคลากรภายในหน่วยงาน มีงบประมาณที่แน่นอนร่วมกับคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรีของกระทรวง ผู้ประกอบการ สถาบันการศึกษา เช่น ทุนการศึกษา ทุนการวิจัย ฝึกอบรมสัมมนา เป็นต้น 5) การกำหนดทิศทางการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรควรจะเป็น

ลักษณะการบูรณาการร่วมกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ สถาบันการศึกษาที่พร้อมเปิดหลักสูตรทางด้าน
 โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและผู้ประกอบการที่ต้องการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร
 6) การพัฒนาคนและสมรรถนะบุคลากรในประเทศไทยต้องมีการพัฒนาตั้งแต่ก่อนเริ่มวางรากฐาน
 ก่อนในด้านโครงสร้างพื้นฐานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ด้านการเงิน ผู้ชมรายการ
 โทรทัศน์ ผู้คุมกฎ (กสทช.) และบุคลากร 7) คณะกรรมการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ ควรเป็น
 ผู้กำหนดกองทุนสำหรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล จำนวนแน่นอน 5-10% ของรายได้จาก
 การประมูลช่องจากผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 8) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
 ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้ามีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้
 ได้แก่ 8.1) เจ้าของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 8.1.1) การประกอบกิจการทางด้านระบบทีวีดิจิทัล
 8.1.2) กฎหมายธุรกิจของทีวีระบบดิจิทัล 8.1.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของระบบทีวี
 ดิจิทัล 8.1.4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8.1.5) เทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล 8.1.6) การบริหารการเงิน
 และบัญชี 8.1.7) ความเป็นผู้นำ 8.1.8) ความคิดสร้างสรรค์ 8.2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ใน
 อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 8.2.1) การประกอบธุรกิจทางด้านทีวี
 ระบบดิจิทัล 8.2.2) กฎหมายธุรกิจของทีวีระบบดิจิทัล 8.2.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของ
 ทีวีระบบดิจิทัล 8.2.4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8.2.5) เทคโนโลยีของระบบทีวีดิจิทัล 8.2.6) การ
 บริหารการเงินและบัญชี 8.2.7) ความเป็นผู้นำ 8.2.8) ความคิดสร้างสรรค์ 8.2.9) การปฏิบัติที่มี
 ประสิทธิภาพ 8.2.10) คุณธรรม จริยธรรม 8.3) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้าน นักรีวิวชีพ
 ของรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 8.3.1) การคิด
 สร้างสรรค์ในมุมมองของสังคม 8.3.2) สื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์สังคม 8.3.3) เทคนิคและมุมมองของ
 งานผลิตรายการด้านต่างๆ 8.3.4) บริหารต้นทุนในมุมมองสมผสานการตลาดและการเงิน 8.3.5) สร้าง
 พื้นที่ทางความคิดแก่สังคมและไม่ยึดยึดประเด็นต่างๆ 8.3.6) จริยธรรม จรรยาบรรณของการผลิต
 เนื้อหา 8.4) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้านนักตัดต่อ (เจ้าหน้าที่ตัดต่อ) ผู้ดูแลด้านเสียง
 (เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง) ผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก) ของ
 รายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 8.4.1) การคิด
 สร้างสรรค์ในงานที่ผลิตออกมา 8.4.2) มุมมองของผู้ชมมากกว่าการเป็นผู้ผลิต 8.4.3) เทคนิคและ
 มุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ 8.4.4) บริหารต้นทุนในมุมมองสมผสานการตลาดและการเงิน
 8.4.5) พัฒนาความรู้ทางด้านเทคนิคของตนเองอย่างต่อเนื่อง 8.4.6) มุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้าน
 เทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล 8.4.7) จริยธรรม จรรยาบรรณของสื่อ 9) การพัฒนากำลังคนและ

สมรรถนะบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 9.1) ด้านวิชาการ ความรู้ ความสามารถประกอบด้วย 9.1.1) การจัดการในธุรกิจโทรทัศน์ 9.1.2) การบริหารองค์กรและบุคลากร 9.1.3) การบริหารเปลี่ยนแปลงของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 9.1.4) การมองภาพรวมของการดำเนินกิจการโทรทัศน์ 9.1.5) การปฏิบัติตนแบบทักษะหลากหลาย : ที่วีระบบดิจิทัล 9.1.6) การมองอนาคตแบบเชิงลึกของธุรกิจ : ที่วีระบบดิจิทัล 9.2) ด้านทักษะเฉพาะ ประกอบด้วย 9.2.1) ทักษะการปฏิบัติงาน ที่วีระบบดิจิทัล 9.2.2) การเป็นนักปฏิบัติของงาน ที่วีระบบดิจิทัล 9.2.3) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ทำรายการมากกว่าการซื้อรายการต่างประเทศ 9.2.4) การสร้างเนื้อหาและเทคนิคแบบผลงานที่ยอดเยี่ยมเป็นพิเศษ 9.2.5) ทักษะการปฏิบัติงานทางเทคนิคเฉพาะของงานที่วีระบบดิจิทัล 9.3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ 9.3.1) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ 9.3.2) การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสายงาน 9.3.3) สร้างความภาคภูมิใจ ศักดิ์ศรีในการทำงานของสายอาชีพ 9.3.4) ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นทีม 9.3.5) การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกัน 9.4) ด้านความก้าวหน้าของสายอาชีพ ได้แก่ 9.4.1) ความเข้าใจในความก้าวหน้าของสายอาชีพ 9.4.2) การบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ 9.4.3) การบริหารแรงจูงใจให้บุคลากรในความก้าวหน้าสายอาชีพ 9.4.4) การบริหารความแตกต่างของความก้าวหน้าในสายอาชีพ 9.4.5) การรักษาขวัญและกำลังใจเพื่อให้บุคลากรยังคงอยู่ในสายอาชีพ 9.4.6) การเข้าใจในภาพรวมของความก้าวหน้าในสายอาชีพอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 10) การดำเนินการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้าควรดำเนินการในทันที เพื่อให้ทันและเหมาะสมกับอุตสาหกรรม 11) การปรับตัวของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหากไม่ปรับเปลี่ยนนั้นจะส่งผลให้บุคลากรนั้นออกจากอุตสาหกรรมนั้นไป 12) กสทช. ควรเป็นผู้มีบทบาท รับผิดชอบดูแลทิศทางการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้าให้ชัดเจน เพราะเป็นหน่วยงานที่ริเริ่มทุกอย่างของอุตสาหกรรมนี้ มีงบประมาณในการดำเนินงานร่วมกันหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการตั้งคณะกรรมการร่วมกันทุกภาคส่วน 13) หน่วยงานที่จะเข้ามาร่วมกันพัฒนากำลังคนสมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 13.1) กสทช. 13.2) ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ 13.3) สถาบันการศึกษา 13.4) ผู้ประกอบการด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ 13.5) สมาคม/สมาพันธ์ทางด้านสถานีโทรทัศน์ 13.6) ตัวแทนลูกจ้าง โดยร่วมกันกำหนดแผนงานอย่างมีแบบแผนของแต่ละหน่วยงานที่เริ่มต้นมาจากการกำหนด เสนอแก่คณะกรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์

ระบบที่วิดิจิตัลอีก 5 ปีข้างหน้า พร้อมจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตาม แผนงาน ประเมินผลงานและทบทวนแผนงานการพัฒนาดังกล่าว 14) สถาบันการศึกษา/หน่วยงาน ต่างๆ มีจำนวนมากเพียงพอและคุณภาพมากขึ้นรองรับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม โดย ควรเป็นบุคลากรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 14.1) การเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม 14.2) ความรู้ ในธุรกิจที่ตนเองปฏิบัติ 14.3) ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมในการผลิตรายการ 14.4) การบริหารเวลา กับการดำเนินธุรกิจ 14.5) การปรับปรุง พัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง 14.6) จรรยาบรรณ จิตสำนึก ของการเป็นผู้ประกอบการ 15) แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิ ดิจิตัลอีก 5 ปีข้างหน้า เป็นดังนี้ 15.1) หน่วยงานกองเจ้าหน้าที่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบุคคล ฝ่าย พัฒนาบุคคลจะเป็นหน่วยงานที่ดูแลและรับผิดชอบงานดังกล่าว 15.2) แนวทางการพัฒนากำลังคน เริ่มแรก ดังนี้ 15.2.1) การสอนงานแบบฝึกขณะปฏิบัติงาน (On the job training) ให้เกี่ยวข้องกับ งาน 15.2.2) การดูงานต่างประเทศและในประเทศ 15.2.3) การวางแผนการพัฒนาคน/ ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ 15.2.4) การจัดการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นครั้งๆ ตามความจำเป็น 15.2.5) เรียนรู้จากประสบการณ์ ถอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญและนำ หน่วยงานสมาพันธ์ สมาคมทางด้านโทรทัศนเข้าร่วมดำเนินการ 15.2.6) กำหนดแผนสร้างคน ต้นแบบจากอาจารย์มหาวิทยาลัยที่จะถ่ายทอดความรู้แก่ลูกศิษย์และผู้ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 11 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัลอีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง เจ้าของผู้ประกอบการ

ตำแหน่ง	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
1.เจ้าของผู้ประกอบการ	สมรรถนะที่ 1 : การประกอบกิจการธุรกิจโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล
	สมรรถนะที่ 2 : กฎหมายธุรกิจของโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล
	สมรรถนะที่ 3 : กระบวนการผลิตรายการโทรทัศนของโทรทัศน ระบบที่วิดิจิตัล
	สมรรถนะที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	สมรรถนะที่ 5 : เทคโนโลยีโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัล
	สมรรถนะที่ 6 : การบริหารการเงินและบัญชี
	สมรรถนะที่ 7 : ความเป็นผู้นำ
	สมรรถนะที่ 8 : ความคิดสร้างสรรค์

ตารางที่ 12 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์

ตำแหน่ง	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
2.ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์	สมรรถนะที่ 1 : การประกอบกิจการธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
	สมรรถนะที่ 2 : กฎหมายธุรกิจของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
	สมรรถนะที่ 3 : กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
	สมรรถนะที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	สมรรถนะที่ 5 : เทคโนโลยีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
	สมรรถนะที่ 6 : การบริหารการเงินและบัญชี
	สมรรถนะที่ 7 : ความเป็นผู้นำ
	สมรรถนะที่ 8 : ความคิดสร้างสรรค์
	สมรรถนะที่ 9 : การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
	สมรรถนะที่ 10 : คุณธรรมและจริยธรรมของสื่อ

ตารางที่ 13 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง นักครีเอทีฟ

ตำแหน่ง	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
3.นักครีเอทีฟ	สมรรถนะที่ 1 : การคิดสร้างสรรค์ในมุมมองให้กับสังคม
	สมรรถนะที่ 2 : สื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์สังคม
	สมรรถนะที่ 3 : เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ
	สมรรถนะที่ 4 : การสร้างพื้นที่ทางความคิดให้แก่สังคมและไม่ยึด ยึดประเด็นต่างๆ
	สมรรถนะที่ 5 : จริยธรรม จรรยาบรรณของการผลิตเนื้อหารายการ โทรทัศน์
	สมรรถนะที่ 6 : การบริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและ การเงิน

ตารางที่ 14 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก

ตำแหน่ง	การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
3.เจ้าหน้าที่ติดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก	สมรรถนะที่ 1 : การคิดสร้างสรรค์ในงานที่ผลิตรายการโทรทัศน์
	สมรรถนะที่ 2 : มุมมองของผู้ชมมากกว่าการเป็นผู้ผลิต
	สมรรถนะที่ 3 : เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ
	สมรรถนะที่ 4 : การบริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและการเงิน
	สมรรถนะที่ 5 : การพัฒนาความรู้ด้านเทคนิคของตนเองอย่างต่อเนื่อง
	สมรรถนะที่ 6 : มุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีของโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัล
	สมรรถนะที่ 7 : จริยธรรม จรรยาบรรณของสื่อ

ตารางที่ 15 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน วิชาการ ความรู้ ความสามารถ

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
สมรรถนะที่ 1 : การจัดการในธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
สมรรถนะที่ 2 : การบริหารองค์กรและบุคลากร
สมรรถนะที่ 3 : การบริหารการเปลี่ยนแปลงของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
สมรรถนะที่ 4 : การมองภาพรวมของการดำเนินกิจการโทรทัศน์
สมรรถนะที่ 5 : การปฏิบัติตนแบบ Muti – Skill : TV Digital
สมรรถนะที่ 6 : การมองอนาคตแบบเชิงลึกของธุรกิจ

ตารางที่ 16 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน ทักษะเฉพาะอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
สมรรถนะที่ 1 : ทักษะการปฏิบัติงาน TV Digital
สมรรถนะที่ 2 : ทักษะการเป็นนักปฏิบัติของงาน TV Digital
สมรรถนะที่ 3 : ทักษะการใช้ความคิดสร้างสรรค์ทำรายการมากกว่าการซื้อรายการต่างประเทศ
สมรรถนะที่ 4 : ทักษะการสร้างเนื้อหาและเทคนิคแบบผลงานที่ยอดเยี่ยมเป็นพิเศษ
สมรรถนะที่ 5 : ทักษะการปฏิบัติงานทางเทคนิคพิเศษเฉพาะงาน TV Digital

ตารางที่ 17 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน มนุษย์สัมพันธ์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
สมรรถนะที่ 1 : การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ
สมรรถนะที่ 2 : การสร้างความพึงพอใจในการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับสายงาน
สมรรถนะที่ 3 : การสร้างความภาคภูมิใจ ศักดิ์ศรีในการทำงาน
สมรรถนะที่ 4 : ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นทีม
สมรรถนะที่ 5 : การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานร่วมกัน

ตารางที่ 18 การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ด้าน ความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ
สมรรถนะที่ 1 : ความเข้าใจในความก้าวหน้าในสายอาชีพ
สมรรถนะที่ 2 : การบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ
สมรรถนะที่ 3 : การบริหารความจูงใจให้บุคลากรในความก้าวหน้าสายอาชีพ
สมรรถนะที่ 4 : การบริหารความแตกต่างของความก้าวหน้าในสายอาชีพ
สมรรถนะที่ 5 : การรักษาขวัญและกำลังใจเพื่อให้บุคลากรยังคงอยู่ในสายอาชีพ
สมรรถนะที่ 6 : การเข้าใจในภาพรวมของความก้าวหน้าในสายอาชีพอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หลังจากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ที่เรียกว่า TOW Matrix เป็นการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT ในภาพรวม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>Man :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้คุมกฎ (กสทช) มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมโทรทัศนจากระบบเดิมให้เป็นโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 2. เจ้าของผู้ประกอบการมีความสนใจ ความพร้อมที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจใอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 3. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ ที่มีประสบการณ์ในกิจการโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลอยู่บ้างในบางสถานี 4. นักครีเอทีฟ ในการสร้างสรรค์ มีทักษะในการทำงานหลากหลายมากขึ้น สามารถออกมาปฏิบัติงานได้เพียงเดียว 5.เจ้าหน้าที่ตัดต่อ มีความสามารถ ทักษะในการทำงานการถ่ายทอดสดมากเพิ่มขึ้นจากรายการใหม่ๆ ของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 6.บุคลากรของผู้คุมกฎ (กสทช) มีความสามารถในการดำเนินงานประสานงาน อดทน มุ่งมั่นต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างที่ปฏิบัติงาน เพราะปัญหาของโครงการนี้เป็นผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ 7.บุคลากรขององค์กร/ หน่วยงานต่างๆ มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าปฏิบัติงานดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 	<p>Man :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้คุมกฎ (กสทช) มีความรู้ ความสามารถ แต่การที่ผู้ที่มีบทบาทของผู้คุมกฎนั้นเป็นผู้ที่ตำแหน่งสูงของทางทหาร หากผู้ที่เกี่ยวข้องอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลนั้นไม่สามารถเข้าถึงได้หรืออายุจะเข้าถึงได้แต่ยาก 2. ผู้คุมกฎ (กสทช) บางคนจะไปเกี่ยวข้องกับกลุ่มการเมือง ซึ่งก็จะมีกลุ่มผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องความเป็นกลางนั้นจะเป็นไปได้ยาก 3.ผู้คุมกฎ (กสทช) ยังไม่ได้ดำเนินการให้ครอบคลุมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องครบถ้วน สมบูรณ์ บางทีจนกระทบถึงผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ 4.เจ้าของผู้ประกอบการมีความพร้อมทางการเงิน แต่ความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ธุรกิจบางรายในการประกอบธุรกิจโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 5.เจ้าของผู้ประกอบการบางรายไม่เข้าใจในการประกอบกิจการโทรทัศน์จนต้องปิดสถานีโทรทัศน์ ซึ่งจะกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 6. เจ้าของสถานประกอบการยังมุ่งเน้นกำไร มากกว่าการให้ความรู้ สาระ หรือสิ่งดีๆ ให้แก่ผู้ชมรายการ 7.ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ส่วนใหญ่จะผ่านประสบการณ์โทรทัศนระบบเดิมจะใช้แนวคิดหลักการมาใช้ในโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลทำให้อาจจะไม่มีมีการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>8.กลุ่มผู้ชมรายการโทรทัศน์บางกลุ่มมีความต้องการเนื่องจากมีประสบการณ์ มีความรู้ที่ผ่านของการชมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาก่อน</p> <p>9.สมาคม สมาพันธ์ ของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลให้ความสนใจ ใส่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้</p> <p>10.สถาบันการศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะเปิดสอนในสาขาต่างๆที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>11.บุคลากร อาจารย์ผู้สอนมีความมุ่งมั่นแต่เป็นส่วนน้อยที่จะมีประสบการณ์จริงๆ ในการเข้าร่วมงาน ร่วมปฏิบัติในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>12.หน่วยงานทรัพยากรบุคคลหรือพัฒนากำลังมีความพร้อมในการพัฒนาคนของหน่วยงาน</p> <p>Method :</p> <p>1. กระบวนการที่กำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ของผู้คุมกฎ (กสทช) จัดทำไว้นั้นมีความชัดเจน</p> <p>2. การจัดทำยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีความครบถ้วน มีรายละเอียด</p> <p>3. กระบวนการที่ผู้คุมกฎ (กสทช) ดำเนินการภายในนั้นมีการประสานงานได้เป็นอย่างดี แม้จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย</p> <p>4. ความเข้าใจกระบวนการในกระบวนการของผู้ที่เกี่ยวข้องดี</p> <p>5.กระบวนการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นอย่างดีต่อเนื่อง</p>	<p>8.ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์บางสถานียังมีการณ์ไม่มากนัก เพียงแต่ได้โอกาสในการเข้ามาบริหาร สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เพิ่งเปิดใหม่</p> <p>9.กลุ่มสมาคม สมาพันธ์ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังขาดความสามัคคี มีการแบ่งพรรคพวก กลุ่มต่างๆ ที่จะต่อรองหรือเจรจากับผู้คุมกฎ (กสทช) ที่จะใช้ประโยชน์ต่อวงการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>10. เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ที่เก่ง มีความสามารถความรู้ที่จัดการในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีไม่มากพอและไม่ค่อยมีเปิดสอนอย่างเป็นทางการของการศึกษา</p> <p>11.เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ยังขาดความรู้ความสามารถที่จะสนับสนุนให้คุณภาพของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพียงพอ</p> <p>12.บุคลากร ครู อาจารย์ ผู้สอนที่ยังไม่มีประสบการณ์ ปฏิบัติงานจริงในอุปกรณ์ เครื่องมือโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>13.ผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่วนใหญ่ยังขาดการใช้ประโยชน์จากการชมโทรทัศน์ รวมไปถึงการขาดวิจาร์ณาญาณในการชม</p> <p>Method :</p> <p>1.กระบวนการในการประมวลช่องสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ยังมีผิดพลาดต่อการผู้ประมวลที่ไม่มีความสามารถเข้ามาดำเนินการ แต่สุดท้ายไม่สามารถรับผิดชอบสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ปิดสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไป ทั้ง 2 สถานี อย่างที่ปรากฏในอุตสาหกรรม</p>

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>Material :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การเตรียมความพร้อมโครงสร้าง อุปกรณ์พื้นฐานของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อย่างดีและมีการเตรียมมานานแล้ว 2.อุปกรณ์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างพอเพียง 3.หน่วยงานที่ดำเนินการจัดทำอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ มีความรู้ สามารถจัดทำได้และทันต่อการส่งมอบต่างๆ 4. เอกสาร คู่มือ ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วน 5.เครื่องรับสัญญาณและเครื่องโทรทัศน์ต่างๆมีความพร้อมที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้เลย <p>Money :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.งบประมาณในการเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คมกฏ (กสทช) ได้ดำเนินการจัดเตรียมไว้อย่างเรียบร้อย เพียงพอ 2.งบประมาณที่พัฒนาบุคลากรภายในของผู้คมกฏ (กสทช) เพราะมีการเตรียมไว้อย่างดี เพียงพอและเหมาะสม มีคุณภาพมาก 3.งบประมาณการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง 4.งบประมาณที่จะจ้างทีมงาน ทีมที่ปรึกษาที่จะเข้ามาให้ดำเนินงานเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 5.งบประมาณของเจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ต้องการมาในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 	<ol style="list-style-type: none"> 2. กระบวนการจัดเตรียมส่งมอบกล่องรับสัญญาณผู้คมกฏ (กสทช) ที่เตรียมเพื่อสอยมอบแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอและได้รับอย่างไม่ทั่วถึงในจังหวัดอื่นๆ ไกลออกไป 3.กระบวนการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้การใช้โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คมกฏ (กสทช) ประชาชนบางส่วนที่ไกลๆยังไม่ได้มีความรู้ถึงความแตกต่างกันอย่างไร 4.กระบวนการพัฒนากำลังคนของหน่วยงานต่างๆในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้ไม่ชัดเจนมากนัก 5.กระบวนการพัฒนากำลังคนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้คมกฏ (กสทช) ยังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ จึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 6.กระบวนการรองรับในการพัฒนากำลังคนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีความชัดเจน 7.สถาบันการศึกษาที่มีแผนการ หลักสูตรที่มีเฉพาะโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล บุคลากรที่จะให้ความรู้ มีประสบการณ์จริง ปฏิบัติจริงมาถ่ายทอดให้นักศึกษามีจำนวนน้อย 8.กระบวนการ โครงการ ที่จะสร้างบุคลากรทางด้านพัฒนากำลังคนโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีความชัดเจนเลย แม้จะผ่านมาหลายปีที่มีการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาแล้ว 9.ขาดการรวมกลุ่มก่อนของกลุ่มวิชาชีพนักพัฒนากำลังคน พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>7. Production House ที่เป็นเจ้าเล็กๆ มีความสามารถที่จะรับงานและผลิตรายการโทรทัศน์ได้และมีงบประมาณเพียงพอ</p> <p>8. สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล มีความพร้อมในการเงินลงทุนต่างๆ</p> <p>9. ประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องมีเงินที่จะซื้อ ใช้จ่าย ในการที่รับบริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เพราะไม่ได้มีราคา ค่าใช้จ่ายจำนวนมาก แพง เท่าการให้บริการของโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก</p>	<p>Material :</p> <p>1. อุปกรณ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีการเตรียมความพร้อมมานานแต่ก็ไม่ได้ครบถ้วน สมบูรณ์ทั่วทั้งหมดยังมีส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง</p> <p>2. อุปกรณ์กล่องรับสัญญาณที่จัดทำและส่งให้ผู้ใช้ เกี่ยวข้องค่อนข้างล่าช้า แต่ก็สามารถดำเนินการได้สำเร็จ</p> <p>3. คู่มือ เอกสาร ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ค่อนข้างน้อยเข้าถึงผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างน้อยเกินไป หากแจกจ่ายมากกว่านี้จะเป็นประโยชน์มากกว่า</p> <p>4. ขาดเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>5. ขาดการนำข้อมูลของการทำธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาใช้ในเชิงวิเคราะห์เพื่อมาใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ</p> <p>Money :</p> <p>1. เจ้าของผู้ประกอบการบางสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นไม่มีเงินลงทุนที่มากพอ แต่พอได้รับประมุลช่องเรียบร้อยแล้วปรากฏว่าไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้</p> <p>2. การที่ผู้คุมกฎ (กสทช) มีเงินที่ได้จากการประมุลช่องจำนวนมาก แต่ไม่ได้นำเงินมาใช้ในการพัฒนา กำลังคน ซึ่งควรจะนำเงินมาช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพิ่มขึ้น</p>

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>Man :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้คุมกฎ (กสทช) เปิดกว้างในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ให้เสนอการปรับปรุงพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร 2. ผู้คุมกฎ (กสทช) ให้ทุนการวิจัยและพัฒนาที่ไม่จำกัด สำหรับการวิจัย ศึกษาในด้านต่างๆ ในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล 3. นโยบายการพัฒนากำลังคนและบุคลากรที่ยังให้เปิดโอกาสให้ในบางส่วนยุทธศาสตร์นี้ 3. เจ้าของผู้ประกอบการของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมองเห็นความสำคัญของพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพียงแต่ในระยะแรกนั้นต้องบริหารธุรกิจตนเองให้อยู่รอดก่อนเป็นอันดับแรก 4. เจ้าของผู้ประกอบการยังให้งบประมาณบางส่วนพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรบางส่วนที่สำคัญๆก่อน 5. เจ้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลฯหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ เพื่อพัฒนากำลังคนและสมรรถนะภายใน 6. หน่วยงานทรัพยากรบุคคลฯมีความพร้อมในการดำเนินงานพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล 	<p>Man :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลกระทบที่เกิดการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจที่เจ้าของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมองความอยู่รอด ทหารายได้เป็นอันดับแรก ก่อนที่จะคิดถึงการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเป็นลำดับรองๆ 2. ปัจจุบันเริ่มมีต่างชาติที่มีความรู้ ความสามารถในด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรือเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมากขึ้นจะส่งผลถึงบุคลากรคนไทยที่อาจจะถูกแย่งงานในอุตสาหกรรมนี้ในอนาคต <p>Method :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความแตกต่างของรายละเอียดการดำเนินธุรกิจ กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบเดิมกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ยังไม่ค่อยได้รับการเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องว่ามีความแตกต่างและต้องผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีคุณภาพดีกว่าเดิม <p>Money :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการพิจารณางบประมาณที่จะสนับสนุนการดำเนินงานใดๆ ไม่มีการนำเงินที่ได้จากการประมูลช่องสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาใช้อย่างเต็มที่ตามการบริหารตามอำนาจของผู้คุมกฎ (กสทช)

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>7. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเกือบทุกสถานีให้ความสำคัญ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร</p> <p>8. นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละสถานีเป็นคนรุ่นใหม่เข้ามาเรื่อยๆ มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เหมาะสมกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เปิดให้บริการ</p> <p>9. สมาคม สมาพันธ์ ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเปิดโอกาส เปิดกว้างที่จะสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอย่างเต็มที่</p> <p>10. อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีความก้าวหน้า เจริญเติบโตอีกมากเนื่องจากเพิ่งเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>11. สถาบันการศึกษาเริ่มให้ความสนใจ ให้ความสำคัญพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรือใกล้เคียงที่จะสนับสนุนให้วงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>12. อาจารย์ ผู้สอนทางด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีจำนวนมากขึ้นและเริ่มมีประสบการณ์ทางตรงมากขึ้นและมีการถ่ายทอดจากอาจารย์ที่อยู่ในวงการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาถ่ายทอดมากขึ้น</p> <p>13. ผู้ชมก็มีแนวโน้มที่จะเลือกชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เป็นช่องใหม่ที่สามารถผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ</p>	

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>Method :</p> <p>1. กระแส แนวโน้ม การดำเนินธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ยังมีความนิยม มีช่องทางการหารายได้อีกจำนวนมาก หากสามารถผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้ตรงความต้องการผู้ชม</p> <p>2. แนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจมากขึ้น</p>	

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร บริบทที่เกี่ยวข้องและผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์
ในเทคนิควิเคราะห์ SWOT Analysis ร่วมกับ TOW Matrix เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัย
ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน
โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อการพัฒนากำลังคนและ
สมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ผู้วิจัยได้สรุปผล
การสังเคราะห์ตามองค์ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด 7'S Analysis ของ
McKinsey เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) จากปัจจัย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง (Structure) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงมาสู่โทรทัศน์
ระบบทีวีดิจิทัลมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักไว้อย่างชัดเจนจากภายใต้การดูแลอย่างผู้คุม
กฎ (กสทช) ด้านของการบังคับบัญชาที่เป็นลำดับชั้นในลักษณะแนวตั้งที่มีข้าราชการทหารระดับสูงมา
เกี่ยวข้องจะมีผลถึงการเข้าถึงที่ยากและการดำเนินงานล่าช้าได้

2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีการกำหนดกลยุทธ์ทั้งระบบที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับโทรทัศน์
ระบบทีวีดิจิทัลที่เน้นทางด้านโครงสร้าง อุปกรณ์ เทคนิค ทั้งหมดรวมถึงการพัฒนากำลังคนและ

สมรรถนะบุคลากรภายในหน่วยงาน แต่ยังไม่มีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการเป็นระบบเห็นได้ชัดเจน

3. ด้านระบบการดำเนินงาน (System) สถานีโทรทัศน์ที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบเดิมมีความพร้อมและประสิทธิภาพบางส่วนของระบบงานต่างๆ ระบบการบันทึกข้อมูลต่างๆ บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรในความรู้ ความสามารถ พื้นฐาน เพียงแต่ยังขาดการปรับให้เหมาะการดำเนินธุรกิจโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล แต่สำหรับเจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลที่เป็นรายใหม่ยังคงต้องจัดทำข้อมูลต่างๆ เพิ่มขึ้น หากประกอบธุรกิจอื่นก็สามารถนำระบบการดำเนินงานด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรมาประยุกต์ใช้ได้

4. ด้านบุคลากร (Staff) ทุกหน่วยงานมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะให้บุคลากรของตนเองเพื่อให้ปฏิบัติงาน ทหาสาเหตุของปัญหา วิธีการแก้ไขต่างๆ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลนั้นเจ้าของสถานประกอบการโทรทัศนระบบเดิมหรือโทรทัศนระบบบอกรับสมาชิกจะได้เปรียบในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร

5. ด้านทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Skill) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน บุคลากรที่มีทักษะการปฏิบัติงานในโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลโดยตรงมีจำนวนน้อยอาจจะทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานทางเทคนิค สถานีโทรทัศน์ระบบเดิมยังคงใช้ทักษะที่มีช่วยในการดำเนินงานในธุรกิจโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรได้อย่างมาก

6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งมีความชัดเจนส่งเสริมให้การดำเนินงาน ปฏิบัติงานของบุคลากรมีความทุ่มเท มีความสามัคคีกัน เพื่อผลักดันให้ผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นเป็นไปตามเป้าหมาย ภายใต้การบริหารตามสายการบังคับบัญชา อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ตามระดับของตำแหน่ง หากพบว่าการปฏิบัติงานนั้นเกินขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบตนเองจะนำเสนอผู้มีอำนาจตัดสินใจอนุมัติในลำดับถัดไป

7. ด้านค่านิยม (Share Value) ทุกหน่วยงานมีแนวทางหรือค่านิยมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ที่จะให้การดำเนินงานของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วน

จากข้อมูลข้างต้นนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยแบ่งเป็นด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ตามองค์ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด 7'S Model ของ McKinsey และนำเสนอผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการ
พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>Man :</p> <p>S1 ผู้คุมกฎ (กสทช) เจ้าของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัล นักครีเอทีฟ เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ เจ้าหน้าที่ที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะดำเนินธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ</p> <p>S2 สมาพันธ์ สมาคม ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล มีความพร้อม มุ่งมั่น ตั้งใจ ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S3 ผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบเดิมมีความต้องการทางเลือกในการรับชมรายการที่ผลิตเพิ่มขึ้นมาจึงรอการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ทั้งระบบการส่งสัญญาณที่ดีกว่าและคุณภาพของรายการน่าจะดีกว่า</p> <p>S4 สถาบันการศึกษา หน่วยงานพัฒนาบุคลากรมีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรให้อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>Method :</p> <p>S5 กระบวนการที่กำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ของผู้คุมกฎ (กสทช) จัดทำไว้นั้นมีความชัดเจน</p> <p>S6 การจัดทำยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีความครบถ้วน มีรายละเอียด</p> <p>S7 กระบวนการที่ผู้คุมกฎ (กสทช) ดำเนินการภายในนั้นมีการประสานงานได้เป็นอย่างดี แม้จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย</p> <p>S8 ความเข้าใจกระบวนการในกระบวนการของผู้ที่เกี่ยวข้องดี</p> <p>S9 กระบวนการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นอย่างดีเนื่องในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้</p> <p>Material :</p> <p>S10 การเตรียมความพร้อมโครงสร้าง อุปกรณ์พื้นฐานของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อย่างดีและมีการเตรียมมานานแล้ว</p>	<p>Man :</p> <p>W1 ผู้คุมกฎ (กสทช) มีความรู้ ความสามารถ แต่การที่ผู้ที่มีบทบาทของผู้คุมกฎนั้นเป็นผู้ที่ตำแหน่งสูงของทางทหาร หากผู้ที่เกี่ยวข้องอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนั้นไม่สามารถเข้าถึงได้หรืออาจจะเข้าถึงได้แต่ยาก</p> <p>W2 ผู้คุมกฎ (กสทช) บางคนจะไปเกี่ยวข้องกับกลุ่มการเมือง ซึ่งก็จะมีกลุ่มผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องกับความเป็นกลางนั้นจะเป็นไปได้ยาก</p> <p>W3 ผู้คุมกฎ (กสทช) ยังไม่ได้ดำเนินการให้ครอบคลุมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องครบถ้วน สมบูรณ์ บางทีจนกระทบถึงผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้</p> <p>W4 เจ้าของผู้ประกอบการมีความพร้อมทางการเงิน แต่ความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ธุรกิจบางรายการประกอบธุรกิจโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>W5 เจ้าของผู้ประกอบการบางรายไม่เข้าใจในการประกอบกิจการโทรทัศน์จนต้องปิดสถานีโทรทัศน์ ซึ่งจะกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>W6 เจ้าของสถานประกอบการยังมุ่งเน้นกำไรมากกว่าการให้ความรู้ สาระ หรือสิ่งดีๆ ให้แก่ผู้ชมรายการ</p> <p>W7 ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ส่วนใหญ่จะผ่านประสบการณ์โทรทัศน์ระบบเดิมจะใช้แนวคิด หลักการมาใช้ในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทำให้อาจจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวังของผู้ชมที่อยากให้เห็น</p> <p>W8 ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์บางสถานียังมีการณ์ไม่มากนัก เพียงแต่ได้โอกาสในการเข้ามาบริหารสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เพิ่งเปิดใหม่</p> <p>W9 กลุ่มสมาคม สมาพันธ์ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังขาดความสามัคคี มีการแบ่งพรรคพวก กลุ่มต่างๆ ที่จะต่อรองหรือเจรจากับผู้คุมกฎ (กสทช) ที่จะใช้ประโยชน์ต่อวงการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>W10 เจ้าหน้าที่ที่ควบคุมเสียง ที่เก่ง มีความสามารถ ความรู้ที่จัดการในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีไม่มากพอ และไม่คอยมีเปิดสอนอย่างเป็นทางการของทางการศึกษา</p>

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการ
พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S11 อุปกรณ์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างพอเพียง</p> <p>S12 หน่วยงานที่ดำเนินการจัดทำอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ มีความรู้ สามารถจัดทำได้และทันต่อการส่งมอบต่างๆ</p> <p>S13 เอกสาร คู่มือ ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วน</p> <p>S14 เครื่องรับสัญญาณและเครื่องโทรทัศน์ต่างๆมีความพร้อมที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้เลย</p> <p>Money :</p> <p>S15 งบประมาณในการเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ได้ดำเนินการจัดเตรียมไว้อย่างเรียบร้อยเพียงพอ</p> <p>S16 งบประมาณที่พัฒนาบุคลากรภายในของผู้คุมกฎ (กสทช) เพราะมีการเตรียมไว้อย่างดี เพียงพอและเหมาะสม มีคุณภาพมาก</p> <p>S17 งบประมาณการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>S18 งบประมาณที่จะจ้างทีมงาน ทีมที่ปรึกษาที่จะเข้ามาให้ดำเนินงานเปลี่ยนแปลงโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>S19 งบประมาณของเจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ต้องการมาในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีเพียงพอของผู้ที่ต้องการจริงจังในธุรกิจนี้</p> <p>S20 ผู้รับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีงบประมาณเพียงพอและพร้อมที่จะรับงานที่เพิ่มขึ้น</p> <p>S21 Production House ที่เป็นเจ้าเล็กๆ มีความสามารถที่จะรับงานและผลิตรายการโทรทัศน์ได้และมีงบประมาณเพียงพอ</p> <p>S22 สถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล มีความพร้อมในการเงินลงทุนต่างๆ</p> <p>S23 ประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องมีเงินที่จะซื้อ ใช้จ่ายในการที่รับบริการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพราะไม่ได้มีราคา ค่าใช้จ่ายจำนวนมาก แพงเท่าการให้บริการของโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกกระบวนการที่กำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ของผู้คุมกฎ (กสทช) จัดทำไว้นั้นมีความชัดเจน</p> <p>S24 การจัดทำยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีความครบถ้วน มีรายละเอียด</p> <p>S25 กระบวนการที่ผู้คุมกฎ (กสทช) ดำเนินการภายในนั้นมีการประสานงานได้เป็นอย่างดี แม้จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย</p> <p>S26 ความเข้าใจกระบวนการในกระบวนการของผู้ที่เกี่ยวข้องดี</p> <p>S27 กระบวนการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นอย่างดีเนื่องในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้</p>	<p>W11 เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ยังขาดความรู้ความสามารถที่จะสนับสนุนให้คุณภาพของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพียงพอ</p> <p>W12 บุคลากร ครู อาจารย์ ผู้สอนที่ยังไม่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานจริงในอุปกรณ์ เครื่องมือโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>W13 ผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่วนใหญ่ยังขาดการใช้ประโยชน์จากการชมโทรทัศน์ รวมไปถึงการขาดวิจยารณาญาณในการชม</p> <p>Method :</p> <p>W14 กระบวนการในการประมวลช่องสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ยังมีผิดพลาดต่อการผู้ประมวลที่ไม่มีความสามารถเข้ามาดำเนินการ แต่สุดท้ายไม่สามารถรับผิดชอบสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ปิดสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไป ทั้ง 2 สถานี อย่างที่ปรากฏในอุตสาหกรรม</p> <p>W15 กระบวนการจัดเตรียมส่งมอบกล่องรับสัญญาณผู้คุมกฎ (กสทช) ที่เตรียมเพื่อส่งมอบแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอและได้รับอย่างไม่ทั่วถึงในจังหวัดอื่นๆ ไกลออกไป</p> <p>W17 กระบวนการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้การใช้โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ประชาชนบางส่วนของไทย ยังไม่ได้มีความรู้ถึงความแตกต่างกันอย่างไร</p> <p>W18 กระบวนการพัฒนากำลังคนของหน่วยงานต่างๆ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้ไม่ชัดเจนมากนัก</p> <p>W19 กระบวนการพัฒนากำลังคนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้คุมกฎ (กสทช) ยังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ จึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>W20 กระบวนการรองรับในการพัฒนากำลังคนของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีชัดเจน</p> <p>W21 สถาบันการศึกษาที่มีแผนการ หลักสูตรที่มีเฉพาะโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล บุคลากรที่จะให้ความรู้ มีประสบการณ์จริง ปฏิบัติจริงมาถ่ายทอดให้แก่ นักศึกษามีจำนวนน้อย</p> <p>W21 กระบวนการ โครงการ ที่จะสร้างบุคลากรทางด้านพัฒนากำลังคนโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีชัดเจนเลย แม้จะผ่านมาหลายปีที่มีการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาแล้ว</p>

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการ
พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	<p>W22 ขาดการรวมกลุ่มก้อนของกลุ่มวิชาชีพนักพัฒนากำลังคนพัฒนาบุคลากร สมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล ไม่มีการร่วมมือเป็นเครือข่ายกันอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>Material :</p> <p>W23 อุปกรณ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงในโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลมีการเตรียมความพร้อมมานานแต่ก็ไม่ได้ครบถ้วน สมบูรณ์ทั่วทั้งหมดยังมีส่วนที่รับการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง</p> <p>W24 อุปกรณ์กล่องรับสัญญาณที่จัดทำและส่งได้สำเร็จ</p> <p>W25 คู่มือ เอกสาร ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์มีค่อนข้างน้อย เข้าถึงผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างน้อยเกินไป หากแจกจ่ายมากกว่านี้ จะเป็นประโยชน์มากกว่า</p> <p>W26 ขาดเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>27 ขาดการนำข้อมูลของการทำธุรกิจโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล มาใช้ในเชิงวิเคราะห์เพื่อมาใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ</p> <p>Money :</p> <p>W28 เจ้าของผู้ประกอบการบางสถานีโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล นั้นไม่มีเงินลงทุนที่มากพอ แต่พอได้รับประมูลช่องเรียบร้อยแล้วปรากฏว่าไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้</p> <p>W29 การที่ผู้คุมกฎ (กสทช) มีเงินที่ได้จากการประมูลช่องจำนวนมาก แต่ไม่ได้นำเงินมาใช้ในการพัฒนากำลังคน ซึ่งควรจะนำเงินมาช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลเพิ่มขึ้น</p>

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการ
พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>Man :</p> <p>O1 ผู้คุมกฎ (กสทช) เปิดกว้างในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ให้เสนอการปรับปรุงพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร</p> <p>O2 ผู้คุมกฎ (กสทช) ให้ทุนการวิจัยและพัฒนาที่ไม่จำกัด สำหรับการวิจัย ศึกษาในด้านต่างๆในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>O3 นโยบายการพัฒนากำลังคนและบุคลากรที่ยังให้เปิดโอกาสให้ในบางส่วนยุทธศาสตร์นี้</p> <p>O4 เจ้าของผู้ประกอบการของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมองเห็นความสำคัญของพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพียงแต่ในระยะแรกนั้นต้องบริหารธุรกิจตนเองให้อยู่รอดก่อนเป็นอันดับแรก</p> <p>O5 เจ้าของผู้ประกอบการยังให้งบประมาณบางส่วนพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรบางส่วนที่สำคัญๆก่อน</p> <p>O6 เจ้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้มีหน่วยงาน ทรัพยากรบุคคลฯหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ เพื่อพัฒนากำลังคนและสมรรถนะภายใน</p> <p>O7 หน่วยงานทรัพยากรบุคคลฯมีความพร้อมในการดำเนินงาน พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>O8 ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเกือบทุกสถานีให้ความสำคัญ ให้นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร</p> <p>O9 นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละสถานี เป็นคนรุ่นใหม่เข้ามาเรื่อยๆ มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เหมาะกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เปิดให้บริการ</p> <p>O10 สมาคม สมาพันธ์ ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เปิดโอกาส เปิดกว้างที่จะสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอย่างเต็มที่</p> <p>O11 อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีความก้าวหน้าเจริญเติบโตอีกมากเนื่องจากเพิ่งเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>O12 สถาบันการศึกษาเริ่มให้ความสนใจ ให้ความสำคัญพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรือใกล้เคียงที่จะสนับสนุนให้วงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>Man :</p> <p>T1 ผลกระทบที่เกิดการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจที่เจ้าของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมองความอยู่รอดหารายได้เป็นอันดับแรกก่อนที่จะคิดถึงการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเป็นลำดับรองๆ</p> <p>T2 ปัจจุบันเริ่มมีต่างชาติที่มีความรู้ ความสามารถในด้านโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรือเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมากขึ้นจะส่งผลถึงบุคลากรคนไทยที่อาจจะถูกแย่งงานในอุตสาหกรรมนี้ในอนาคต</p> <p>Method :</p> <p>T3 ความแตกต่างของรายละเอียดการดำเนินธุรกิจกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบเดิมกับโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ยังไม่ค่อยได้รับการเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องว่ามีความแตกต่างและต้องผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีคุณภาพดีกว่าเดิม</p> <p>Money :</p> <p>T4 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการศึกษา งบประมาณประมาณที่จะสนับสนุนการดำเนินงานใดๆ ไม่มีการนำเงินที่ได้จากการประมูลของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาใช้อย่างเต็มที่ตามการบริหารตามอำนาจของผู้คุมกฎ (กสทช)</p>

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิจิทัล (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O13 อาจารย์ ผู้สอนทางด้านโทรทัศนระบบทีวิจิทัลมีจำนวนมากขึ้นและเริ่มมีประสบ การณ์ทางตรงมากขึ้นและมีการถ่ายทอดจากอาจารย์ที่อยู่ในวงการโทรทัศนระบบทีวิจิทัลมาถ่ายทอดมากขึ้น</p> <p>O14 ผู้ชมก็มีแนวโน้มที่จะเลือกชมรายการโทรทัศนระบบทีวิจิทัลที่เป็นช่องใหม่ที่สามารถผลิตรายการโทรทัศนที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ</p> <p>Method :</p> <p>O15 กระแส แนวโน้ม การดำเนินธุรกิจโทรทัศนระบบทีวิจิทัล ยังมีความนิยม มีช่องทางการหารายได้อีกจำนวนมาก หากสามารถผลิตรายการโทรทัศนระบบทีวิจิทัลได้ตรงความต้องการผู้ชม</p> <p>O16 แนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิจิทัล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจมากขึ้น</p>	

ผลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT) ดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษา มาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิจิทัล โดยใช้แนวความคิดการวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยวิธีการ TOW Matrix ที่มีแนวทางในการจัดการกลยุทธ์ทั้งหมด 4 กลยุทธ์ดังนี้ 1) กลยุทธ์การรุก SO (SO Strategy) จัดทำกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาส 2) กลยุทธ์การพลิกตัว WO (WO Strategy) จัดทำกลยุทธ์โดยเอาชนะจุดอ่อน เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส 3) กลยุทธ์การป้องกัน ST (ST Strategy) จัดทำกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค 4) กลยุทธ์การรับ WT (WT Strategy) จัดทำกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้ผลออกมาดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 สรุปผลการวิเคราะห์กลยุทธ์จาก TOW Matrix

กลยุทธ์การรุก SO (SO Strategy)	กลยุทธ์การพลิกตัว WO (WO Strategy)
<p>S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14 บุคลากรในทุกภาคส่วนของหน่วยงานของภาครัฐ หน่วยงานเอกชนให้ความสำคัญ สำคัญต่อการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยมีความต้องการ ตั้งใจ จะพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะ มองโอกาส อนาคต ที่จะกำหนดการดำเนินงานสร้างความร่วมมือ วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนและต่อเนื่อง</p> <p>S5, S6, S7, S8, S9, O15, O16 กระบวนการ การกำหนด ยุทธศาสตร์ นโยบายการพัฒนาในโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ต่างๆ กระแสการตอบรับ ให้ความสนใจของผู้ชมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลค่อนข้างดี เพราะอยากมีทางเลือกในคุณภาพของรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p>	<p>W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11, W12, W13, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14 บุคลากรในทุกภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชนให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ยังขาดการสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะมีความพร้อมที่จะเข้ารับการพัฒนาดังกล่าว และมองเห็นอนาคตของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่กำลังเติบโตและขยายธุรกิจไปได้อีกในระยะยาว ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องสร้างความสำคัญของคน หากมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะดังกล่าว</p> <p>W14, W15, W16, W17, W18, W19, W20, W21, W22, O15, O16 กระบวนการต่างๆ ยังมีส่วนที่จะต้องดำเนินการสนับสนุนในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล แต่ยังมีโอกาสของการที่จะสนับสนุนให้ทุนดังกล่าว หากการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ความร่วมมือ กิจกรรมต่างๆ สร้างสถานที่ ที่เอื้อต่อการพัฒนาดังกล่าว รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำเข้ามาช่วยพัฒนาด้วยอีกทาง</p>
กลยุทธ์การป้องกัน ST (ST Strategy)	กลยุทธ์การรับ WT (WT Strategy)
<p>S5, S6, S7, S8, S9, T1, T2, T3 การส่งเสริมให้มีการจัดทำ ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและส่งเสริมประชาชนคนไทยให้ทำงานในอุตสาหกรรมมากกว่าและสื่อสารเรื่องราว ประโยชน์ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่งเสริม มีการบูรณาการความร่วมมือ 4 ฝ่าย หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของเอกชน สถาบันการศึกษา และประชาชน</p>	<p>W21, W22, T2 กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและไม่ส่งเสริมการจ้างบุคลากรจากต่างชาติที่เป็นลักษณะงานประจำ จะจ้างได้เฉพาะงานที่คนไทยยังไม่ชำนาญเท่านั้น</p>

1. กลยุทธ์การรุก SO (SO Strategy)

ผู้วิจัยได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์พบว่าจุดแข็งคือบุคลากรในทุกภาคส่วนของหน่วยงานของภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน สถาบันการศึกษาให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยมีความต้องการตั้งใจ จะพัฒนากำลังคนและสมรรถนะ มองโอกาส อนาคต พร้อมทั้งจะกำหนดการดำเนินงานสร้างความร่วมมือ วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน เป็นต้น รวมทั้งกระบวนการที่กำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ของผู้คุมกฎ (กสทช) จัดทำไว้นั้นมีความชัดเจน การจัดทำยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีรายละเอียดครบถ้วน มีกระบวนการที่ผู้คุมกฎ (กสทช) ดำเนินการภายในนั้นมีการประสานงานได้เป็นอย่างดี แม้จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย ความเข้าใจกระบวนการในกระบวนการของผู้ที่เกี่ยวข้องดี กระบวนการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เป็นอย่างต่อเนื่องในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้

2. กลยุทธ์การป้องกัน (ST Strategy)

ผู้วิจัยได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การป้องกัน การส่งเสริมให้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและส่งเสริมประชาชนคนไทยให้ทำงานในอุตสาหกรรมมากกว่าและสื่อสารเรื่องราวประโยชน์ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่งเสริม มีการบูรณาการความร่วมมือ 4 ฝ่าย หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของเอกชน สถาบันการศึกษา และประชาชน

3. กลยุทธ์การพลิกตัว (WO Strategy)

ผู้วิจัยได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การพลิกตัว บุคลากรในทุกภาคส่วนของหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชนให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัล ยังขาดการสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะมีความพร้อมที่จะเข้ารับการพัฒนาดังกล่าว และมองเห็นอนาคตของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่กำลังเติบโตและขยายธุรกิจไปได้อีกในระยะยาว ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องสร้างความสำคัญของคน หากมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะดังกล่าว รวมถึงกระบวนการต่างๆ ยังมีส่วนที่จะต้องดำเนินไป

สนับสนุนในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล แต่ยังคงโอกาสของการที่จะสนับสนุนให้ทุนดังกล่าว หากการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมความร่วมมือ กิจกรรมต่างๆ สร้างสถานที่ ที่เอื้อต่อการพัฒนาดังกล่าว รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำเข้ามาช่วยพัฒนาด้วยอีกทาง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของการของข้อจำกัดต่างๆ เข้าด้วยกันกับโอกาสที่มองเห็นจึงมองว่าเหมาะกับการที่จะดำเนินการ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลของประเทศไทยในอีก 5 ปี ข้างหน้า

4. กลยุทธ์การรับ (WT Strategy)

ผู้วิจัยได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลและไม่ส่งเสริมการจ้างบุคลากรจากต่างชาติที่เป็นลักษณะงานประจำ หรืออาจจะจ้างได้เฉพาะงานที่คนไทยยังไม่ชำนาญเท่านั้น หลังจากนั้นคนไทยต้องเรียนรู้จากการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จ้างคนต่างชาติมาปฏิบัติในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิค TOWS Matrix

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า และนำมากำหนดการสร้างทิศทางร่างข้อเสนอการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า โดยการนำข้อมูลที่ได้ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดร่างข้อเสนอการพัฒนายุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
จุดแข็ง (Strengths)			
1. ผู้คุ่มกฎ (กสทช) มีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมโทรทัศนจากระบบเดิมให้เป็นโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล	0.100	5	0.500
2. เจ้าของผู้ประกอบการมีความสนใจ ความพร้อมที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล	0.050	3	0.150
3. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ ที่มีประสบการณ์ในกิจการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอยู่บ้างในบางสถานี	0.050	3	0.150
4. นักกรีฑาที่มีความสามารถ ทักษะในการทำงานหลากหลายมากขึ้น สามารถออกมาปฏิบัติงานได้เพียงเดียว	0.050	3	0.150
5.เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อ มีความสามารถ ทักษะในการทำงานการถ่ายทอดสดมากขึ้นจากรายการใหม่ๆ ของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.050	3	0.150
6.บุคลากรของผู้คุ่มกฎ (กสทช) มีความสามารถในการดำเนินงานประสานงาน อดทน มุ่งมั่นต่อปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างที่ปฏิบัติงาน เพราะปัญหาของโครงการนี้เป็นผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้	0.025	2	0.050
7.บุคลากรขององค์กร/ หน่วยงานต่างๆ มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าปฏิบัติงานดำเนินงานของสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.025	2	0.050

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
จุดแข็ง (Strengths)			
8.กลุ่มผู้ชมรายการโทรทัศน์บางกลุ่มมีความต้องการเนื่องจากมีประสบการณ์ มีความรู้ที่ผ่านของการชมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมาก่อน	0.010	1	0.010
9.สมาคม สมาพันธ์ ของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลให้ความสนใจ ใส่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้	0.025	2	0.050
10.สถาบันการศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะเปิดสอนในสาขาต่างๆที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.100	5	0.500
11.บุคลากร อาจารย์ผู้สอนมีความมุ่งมั่นแต่เป็นส่วนน้อยที่จะมีประสบการณ์จริงๆ ในการเข้าร่วมงาน ร่วมปฏิบัติในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.050	3	0.150
12.หน่วยงานทรัพยากรบุคคลหรือพัฒนากำลังมีความพร้อมในการพัฒนาคนของหน่วยงาน	0.050	3	0.150
13. กระบวนการที่กำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ของผู้คุมกฎ (กสทช) จัดทำไว้นั้นมีความชัดเจน	0.100	5	0.500
14. การจัดทำยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลมีความครบถ้วน มีรายละเอียด	0.100	5	0.500
15. กระบวนการที่ผู้คุมกฎ (กสทช) ดำเนินการภายในนั้นมีการประสานงานได้เป็นอย่างดี แม้จำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย	0.025	2	0.050
16. ความเข้าใจกระบวนการในกระบวนการของผู้ที่เกี่ยวข้องดี	0.025	2	0.050

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
จุดแข็ง (Strengths)			
17.กระบวนการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล เป็นอย่างต่อเนื่องในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้	0.025	2	0.050
18.การเตรียมความพร้อมโครงสร้าง อุปกรณ์พื้นฐานของโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล อย่างดีและมีการเตรียมมานานแล้ว	0.010	1	0.010
19.อุปกรณ์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลอย่างพอเพียง	0.010	1	0.010
20.หน่วยงานที่ดำเนินการจัดทำอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ มีความรู้สามารถจัดทำได้และทันต่อการส่งมอบต่างๆ	0.010	1	0.010
21. เอกสาร คู่มือ ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	0.010	1	0.010
22.เครื่องรับสัญญาณและเครื่องโทรทัศนต่างๆมีความพร้อมที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลได้เลย	0.010	1	0.010
23.งบประมาณในการเปลี่ยนแปลงโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของผู้คมกฏ (กสทช) ได้ดำเนินการจัดเตรียมไว้อย่างเรียบร้อย เพียงพอ	0.010	1	0.010
24.งบประมาณที่พัฒนาบุคลากรภายในของผู้คมกฏ (กสทช) เพราะมีการเตรียมไว้อย่างดี เพียงพอและเหมาะสม มีคุณภาพมาก	0.010	1	0.010
25.งบประมาณการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	0.010	1	0.010

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
จุดแข็ง (Strengths)			
26.งบประมาณที่จะจ้างทีมงาน ทีมที่ปรึกษาที่จะเข้ามาให้ ดำเนินงานเปลี่ยนแปลงโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัล	0.010	1	0.010
27.งบประมาณของเจ้าของผู้ประกอบการโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลที่ ต้องการมาในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลมีอย่างพอเพียง ของผู้ที่ต้องการจริงจังในธุรกิจนี้	0.010	1	0.010
28.ผู้รับจ้างผลิตรายการโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลมีงบประมาณเพียง พอที่จะลงทุน	0.010	1	0.010
29. Production House ที่เป็นเจ้าเล็กๆ มีความสามารถที่จะรับงานและ ผลิตรายการโทรทัศนนี้ได้และมีงบประมาณเพียงพอ	0.010	1	0.010
30. สถานีโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัล มีความพร้อมในการเงินลงทุน ต่างๆ	0.010	1	0.010
31. ประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องมีเงินที่จะซื้อ ใช้จ่ายในการที่รับบริการ โทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลเพราะไม่ได้มีราคา ค่าใช้จ่ายจำนวนมาก แพงเท่าการให้บริการของโทรทัศนระบบบอกรับสมาชิก	0.001	1	0.001
รวมจุดแข็ง	0.997		3.341

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
จุดอ่อน (Weaknesses)			
1. ผู้คุมกฎ (กสทช) มีความรู้ ความสามารถ แต่การที่ผู้ที่มีบทบาทของผู้คุมกฎนั้นเป็นผู้ที่ตำแหน่งสูงของทางทหาร หากผู้ที่เกี่ยวข้องอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์นั้นไม่สามารถเข้าถึงได้หรืออาจจะเข้าถึงได้แต่ยาก	0.100	5	0.500
2. ผู้คุมกฎ (กสทช) บางคนจะไปเกี่ยวข้องกับกลุ่มการเมือง ซึ่งก็จะมีกลุ่มผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องกับความเป็นกลางนั้นจะเป็นไปได้ยาก	0.002	1	0.002
3. ผู้คุมกฎ (กสทช) ยังไม่ได้ดำเนินการให้ครอบคลุมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องครบถ้วน สมบูรณ์ บางทีจนกระทั่งถึงผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้	0.010	3	0.030
4. เจ้าของผู้ประกอบการมีความพร้อมทางการเงิน แต่ความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย ธุรกิจบางรายในการประกอบธุรกิจโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์	0.025	2	0.050
5. เจ้าของผู้ประกอบการบางรายไม่เข้าใจในการประกอบกิจการโทรทัศนจนต้องปิดสถานีโทรทัศน ซึ่งจะกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์	0.025	2	0.050
6. เจ้าของสถานประกอบการยังมุ่งเน้นกำไรมากกว่าการให้ความรู้ สาระ หรือสิ่งดีๆ ให้แก่ผู้ชมรายการ	0.050	3	0.150

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
จุดอ่อน (Weaknesses)			
7. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ส่วนใหญ่จะผ่านประสบการณ์โทรทัศน์ระบบเดิมจะใช้แนวคิด หลักการมาใช้ในโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลทำให้อาจจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวังของผู้ชมที่อยากให้เห็น	0.050	3	0.150
8. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์บางสถานียังมีการณ์ไม่มากนัก เพียงแต่ได้โอกาสในการเข้ามาบริหารสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่เพิ่งเปิดใหม่	0.050	3	0.150
9. กลุ่มสมาคม สมาพันธ์ ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังขาดความสามัคคี มีการแบ่งพรรคพวก กลุ่มต่างๆ ที่จะต่อรองหรือเจรจากับผู้คุมกฎ (กสทช) ที่จะใช้ประโยชน์ต่อวงการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.025	2	0.050
10. เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง ที่เก่ง มีความสามารถ ความรู้ที่จัดการในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังมีไม่มากพอและไม่ค่อยมีเปิดสอนอย่างเป็นทางการของศึกษา	0.050	3	0.150
11. เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ยังขาดความรู้ ความสามารถที่จะสนับสนุนให้คุณภาพของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพียงพอ	0.025	2	0.050
12. บุคลากร ครู อาจารย์ ผู้สอนที่ยังไม่มีประสบการณ์ ปฏิบัติงานจริงในอุปกรณ์ เครื่องมือโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล	0.025	2	0.050

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
จุดอ่อน (Weaknesses)			
13. ผู้ชมรายการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลส่วนใหญ่ยังขาดการใช้ประโยชน์จากการชมโทรทัศน์ รวมไปถึงการขาดพิจารณาญาณในการชม	0.002	1	0.002
14. กระบวนการในการประมูลช่องสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ยังมีผิดพลาดต่อการผู้ประมูลที่ไม่มีความสามารถเข้ามาดำเนินการ แต่สุดท้ายไม่สามารถรับผิดชอบสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ปิดสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลไปทั้ง 2 สถานี อย่างที่ปรากฏในอุตสาหกรรม	0.002	1	0.002
15. กระบวนการจัดเตรียมส่งมอบกล่องรับสัญญาณผู้คุมกฎ (กสทช) ที่เตรียมเพื่อส่งมอบแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอและได้รับอย่างไม่ทั่วถึงในจังหวัดอื่นๆ ไกลออกไป	0.002	1	0.002
16. กระบวนการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้การใช้โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของผู้คุมกฎ (กสทช) ประชาชนบางส่วนที่ไกลๆยังไม่ได้มีความรู้ถึงความแตกต่างกันอย่างไร	0.002	1	0.002
17. กระบวนการพัฒนากำลังคนของหน่วยงานต่างๆในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลได้ไม่ชัดเจนมากนัก	0.100	5	0.500

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
จุดอ่อน (Weaknesses)			
18. กระบวนการพัฒนากำลังคนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้คัมภฏ (กสทช) ยังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ จึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์	0.100	5	0.500
19. กระบวนการรองรับในการพัฒนากำลังคนของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ยังไม่มี ความชัดเจน	0.100	5	0.500
20. สถาบันการศึกษาที่มีแผนการ หลักสูตรที่มีเฉพาะโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ บุคลากรที่จะให้ความรู้ มีประสบการณ์จริง ปฏิบัติจริงมา ถ่ายทอดให้แก่ นักศึกษามีจำนวนน้อย	0.075	4	0.300
21. กระบวนการ โครงการ ที่จะสร้างบุคลากรทางด้านพัฒนากำลังคนโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ยังไม่มี ความชัดเจนเลย แม้จะผ่านมาหลายปีที่มีการดำเนินงานของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์มาแล้ว	0.075	4	0.300
22. ขาดการรวมกลุ่มก่อนของกลุ่มวิชาชีพนักพัฒนากำลังคน พัฒนาบุคลากร สมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ ไม่มี การร่วมมือเป็นเครือข่ายกันอย่างเป็นรูปธรรม	0.050	3	0.150
23. อุปกรณ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงในโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์มีการเตรียมความพร้อมมานานแต่ก็ไม่ได้ครบถ้วน สมบูรณ์ทั่วทั้งหมดยังมีส่วนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง	0.001	1	0.001

ตารางที่ 22 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
จุดอ่อน (Weaknesses)			
24. อุปกรณ์กล่องรับสัญญาณที่จัดทำและส่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องค่อนข้าง ล่าช้า แต่ก็สามารถดำเนินการได้สำเร็จ	0.001	1	0.001
25. คู่มือ เอกสาร ที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์มีค่อนข้างน้อยเข้าถึง ผู้เกี่ยวข้องค่อนข้างน้อยเกินไป หากแจกจ่ายมากกว่านี้จะเป็น ประโยชน์มากกว่า	0.005	1	0.005
26. ขาดเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยทำให้เกิดความสำเร็จ ของการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัล	0.005	1	0.005
27. ขาดการนำข้อมูลของการทำธุรกิจโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลมาใช้ ในเชิงวิเคราะห์เพื่อมาใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ	0.005	1	0.005
28. เจ้าของผู้ประกอบการบางสถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลนั้นไม่มี เงินลงทุนที่มากพอ แต่พอได้รับประมูลช่องเรียบบร้อยแล้วปรากฏว่า ไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้	0.025	2	0.050
29. การที่ผู้คุมกฎ (กสทช) มีเงินที่ได้จากการประมูลช่องจำนวนมาก แต่ไม่ได้นำเงินมาใช้ในการพัฒนากำลังคน ซึ่งควรจะนำเงินมาช่วย พัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลเพิ่มขึ้น	0.005	1	0.005
รวมจุดแข็ง	0.992		3.712

ตารางที่ 23 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
โอกาส (Opportunities)			
1. ผู้คุมกฎ (กสทช) เปิดกว้างในการพัฒนาอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ ให้เสนอการปรับปรุงพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร	0.100	5	0.500
2. ผู้คุมกฎ (กสทช) ให้ทุนการวิจัยและพัฒนาที่ไม่จำกัด สำหรับการวิจัย ศึกษาด้านต่างๆในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์	0.050	3	0.150
3. นโยบายการพัฒนากำลังคนและบุคลากรที่ยังให้เปิดโอกาสให้ใน ส่วนหนึ่งยุทธศาสตร์นี้	0.100	5	0.500
4. เจ้าของผู้ประกอบการของสถานีโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ยังมองเห็นความสำคัญของพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร เพียงแต่ในระยะแรกนั้นต้องบริหารธุรกิจตนเองให้อยู่รอดก่อนเป็นอันดับแรก	0.100	5	0.500
5. เจ้าของผู้ประกอบการยังให้งบประมาณบางส่วนพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรบางส่วนที่สำคัญๆก่อน	0.075	4	0.300
6. เจ้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้มีหน่วยงาน ทรัพยากรบุคคลฯหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ เพื่อพัฒนากำลังคนและสมรรถนะภายใน	0.050	3	0.150
7. หน่วยงานทรัพยากรบุคคลฯมีความพร้อมในการดำเนินงาน พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์	0.100	5	0.500

ตารางที่ 23 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับคะแนน (Rating) 1-5	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
โอกาส (Opportunities)			
8. ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลเกือบทุกสถานีให้ความสำคัญให้นโยบายเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร	0.050	3	0.150
9. นักครีเอทีฟ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละสถานีเป็นคนรุ่นใหม่เข้ามาเรื่อยๆ มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เหมาะกับโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลที่เปิดให้บริการ	0.050	3	0.150
10. สมาคม สมาพันธ์ ของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลเปิดโอกาส เปิดกว้างที่จะสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอย่างเต็มที่	0.025	3	0.075
11. อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลยังมีความก้าวหน้าเจริญเติบโตอีกมากเนื่องจากเพิ่งเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจของโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัล	0.025	2	0.050
12. สถาบันการศึกษาเริ่มให้ความสนใจให้ความสำคัญพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลหรือใกล้เคียงที่จะสนับสนุนให้วงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.100	5	0.500
13. อาจารย์ ผู้สอนทางด้านโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลมีจำนวนมากขึ้นและเริ่มมีประสบการณ์ทางตรงมากขึ้นและมีการถ่ายทอดจากอาจารย์ที่อยู่ในวงการโทรทัศน์ระบบที่วิดิจิทัลมาถ่ายทอดมากขึ้น	0.050	3	0.150

ตารางที่ 23 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
โอกาส (Opportunities)			
14. ผู้ชมก็มีแนวโน้มที่จะเลือกชมรายการโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ที่เป็นช่องใหม่ที่สามารถผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ	0.001	2	0.002
15. กระแสแนวโน้ม การดำเนินธุรกิจโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ ยังมี ความนิยม มีช่องทางการหารายได้อีกจำนวนมาก หากสามารถผลิต รายการโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ได้ตรงความต้องการผู้ชม	0.025	2	0.050
16. แนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนา อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วีดิทัศน์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของ การดำเนินธุรกิจมากขึ้น	0.050	3	0.150
รวมโอกาส	0.951		3.877

ตารางที่ 23 ผลการให้ค่าน้ำหนักและจัดอันดับความสำคัญสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (ต่อ)

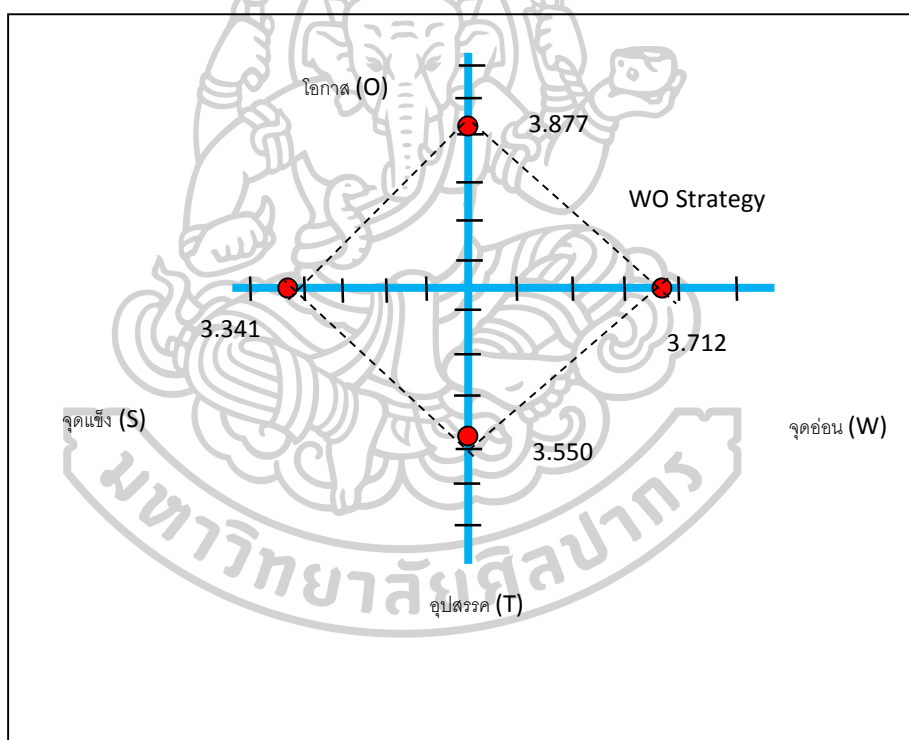
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight) 0.0-1.0	ระดับ คะแนน (Rating) 1-5	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
อุปสรรค (Threats)			
1. ผลกระทบที่เกิดการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจที่เจ้าของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์มองความอยู่รอด หากรายได้เป็นอันดับแรกก่อนที่จะคิดถึงการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเป็นลำดับรองๆ	0.250	5	1.250
2. ปัจจุบันเริ่มมีต่างชาติที่มีความรู้ ความสามารถในด้านโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์หรือเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์มากขึ้นจะส่งผลกระทบต่อบุคลากรคนไทยที่อาจจะถูกแย่งงานในอุตสาหกรรมนี้ในอนาคต	0.100	3	0.300
3. ความแตกต่างของรายละเอียดการดำเนินธุรกิจ กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ระบบเดิมกับโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์ที่ยังไม่ค่อยได้รับการเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องว่ามีความแตกต่างและต้องผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีคุณภาพดีกว่าเดิม	0.250	3	0.750
4. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เป็นอุปสรรคต่อการพิจารณางบประมาณที่จะสนับสนุนการดำเนินงานใดๆ ไม่มีการนำเงินที่ได้จากการประมูลช่องสถานีโทรทัศน์ระบบที่วิดิทัศน์มาใช้อย่างเต็มที่ตามการบริหารตามอำนาจของผู้คณฤ (กสทช)	0.250	5	1.250
รวมโอกาส	0.085		3.550

จากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ได้สรุปสภาพแวดล้อมที่เป็นตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ได้ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม
โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strengths)	S	3.341
	จุดอ่อน (Weaknesses)	W	3.712
สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส (Opportunities)	O	3.877
	อุปสรรค (Threats)	T	3.550

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า



แผนภูมิที่ 4 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ข้อเสนอเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อ
รองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่ 2 ผลการร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยในอีก 5 ข้างหน้า

การวิจัยในรอบนี้ผู้วิจัยได้สอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ในลักษณะการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเพื่อให้ตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยในอีก 5 ข้างหน้า ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์สามารถร่างเป็นยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

การพัฒนาแนวทางและกลยุทธ์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยในอีก 5 ปีข้างหน้า เมื่อวิเคราะห์จากการศึกษาพบว่า การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย อยู่ในตำแหน่งที่เรียกว่า กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy : WO) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้ ในส่วนของวิสัยทัศน์นั้นคือ การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า (Workforce Development for Digital Television Thailand's Industrial in the next 5 years) เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์แล้วจึงกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นการกำหนดหนทางให้วิสัยทัศน์นั้นจะสำเร็จได้จะต้องเกิดจากความร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความนิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์การกำหนดสร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร

2. กลยุทธ์การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของหน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้
2. กลยุทธ์การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร
3. กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่จะเอื้อต่อการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรที่นับว่าเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้ได้เปรียบในการแข่งขัน

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร

2. กลยุทธ์พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น

3. กลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา

เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับปรุงประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

2. กลยุทธ์วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

3. กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธี EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) วิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คน ในรอบที่ 1 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ผลการศึกษา คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 25 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.38	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.24	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.24	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 1 พบว่าค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 จำนวน 5 ข้อถือว่ามีระดับความเหมาะสม

ตารางที่ 26 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ บุคลากร	4.24	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและ วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน เอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการ โทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทาง และความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.38	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของ หน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็น ผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้	4.38	1.00	เหมาะสม

ตารางที่ 26 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.24	0.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 26 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 1 พบว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 จำนวน 6 ข้อถือว่ามีระดับความเหมาะสม

ตารางที่ 27 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตรพัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	4.38	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร	4.24	0.00	เหมาะสม

ตารางที่ 27 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและ ระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูง ขึ้น	4.24	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.38	1.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 27 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 1 พบว่า
ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และ
ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 จำนวน 6 ข้อถือว่ามีระดับความ
เหมาะสม

ตารางที่ 28 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 1 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	1.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์	4.49	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.38	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.38	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน	4.29	0.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 28 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 1 พบว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ค่าตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) $(Q3-Q1) \leq 1.5$ จำนวน 5 ข้อถือว่ามีระดับความเหมาะสม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธี EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) วิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 คนใน รอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ผลการศึกษา คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 29 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่งสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.41	0.00	เหมาะสม

ตารางที่ 29 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.41	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง	4.41	1.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 29 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 2 พบว่าค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 ถือว่าทุกข้อมีระดับความเหมาะสม

ตารางที่ 30 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ บุคลากร	4.41	1.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและ วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน เอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการ โทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทาง และความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.41	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของ หน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็น ผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้	4.41	1.00	เหมาะสม

ตารางที่ 30 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.41	1.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 30 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 2 พบว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 ถือว่าทุกข้อมีระดับความเหมาะสม



ตารางที่ 31 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.41	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตรพัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	4.41	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร	4.32	0.00	เหมาะสม

ตารางที่ 31 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและ ระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูง ขึ้น	4.41	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	1.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 31 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 2 พบว่า
ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ค่าตอบของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และ
ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 ถือว่าทุกข้อมีระดับความเหมาะสม

ตารางที่ 32 แสดงความคิดเห็นการร่างยุทธศาสตร์ในรอบที่ 2 ประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์	มัธยฐาน Mdn.	ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ I.R.(Q3-Q1)	ความเหมาะสม
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	เหมาะสม
เป้าประสงค์			
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์	4.49	1.00	เหมาะสม เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์วิเคราะห์ที่กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.41	1.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 2 วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.49	0.00	เหมาะสม
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน	4.41	1.00	เหมาะสม

จากตารางที่ 32 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม EDFR รอบที่ 2 พบว่า ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีโอกาสเป็นไปได้โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) $(Q3-Q1) \leq 1.5$ ถือว่าทุกข้อมีระดับความเหมาะสม

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่ 2 เป็นการวิเคราะห์คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญพร้อมข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) อีกครั้งเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันในคำตอบเดิมในแต่ละข้อคำถามผลการศึกษาคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 33 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับความเหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.38	0.00	4.49	0.82	0.11	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.24	0.00	4.41	0.00	0.17	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	4.49	0.00	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 33 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับ ความ เหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิจิตรของประเทศไทย	4.24	0.00	4.41	0.00	0.17	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.24	0.00	4.41	0.00	0.17	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.00	4.41	1.00	0.17	มากที่สุด

จากตารางที่ 33 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิจิตรของประเทศไทย พร้อมทั้งเป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ได้จากการทำ EDFR พบว่าข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 34 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 2

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อ รองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมระบบทีวิจิทัลของ ประเทศไทย	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับ ความ เหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้ มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและ สมรรถนะของบุคลากร	4.24	0.00	4.41	1.00	0.17	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของ หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนด แนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	4.49	0.00	0.00	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของ หน่วยงานเอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของ บุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย	4.38	1.00	4.41	0.00	0.03	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการ ของหน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะ บุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้	4.38	1.00	4.41	1.00	0.03	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่ เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของ หน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.49	0.00	4.49	0.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้าน ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร	4.24	0.00	4.41	1.00	0.17	มากที่สุด

จากตารางที่ 34 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย พร้อมทั้งเป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ได้จากการทำ EDFR พบว่าข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 35 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับความเหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย						
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนา ระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	4.41	0.00	0.08	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	4.49	0.00	4.49	0.00	0.00	มากที่สุด
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	4.38	0.00	4.41	0.00	0.03	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนา กำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร	4.24	0.00	4.41	0.00	0.17	มากที่สุด

ตารางที่ 35 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อ รองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิจิติ์ลของ ประเทศไทย	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับ ความ เหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น	4.28	0.00	4.32	1.00	0.08	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อ การพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	4.38	1.00	4.41	1.00	0.03	มากที่สุด

จากตารางที่ 35 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิจิติ์ลของประเทศไทย
พร้อมทั้งเป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ได้จากการทำ EDFR พบว่าข้อเสนอทางเป้าประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อ
สนับสนุนยุทธศาสตร์ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ตารางที่ 36 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อ รองรับอุตสาหกรรมโทรคมนาคมที่วิจิติ์ลของ ประเทศไทย	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับ ความ เหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่าง เหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะ ของบุคลากร	4.49	1.00	4.49	0.00	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 36 แสดงความคิดเห็นรอบที่ 3 เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของยุทธศาสตร์ที่ 4 (ต่อ)

ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อ รองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิจิทัลของ ประเทศไทย	EDFR		EDFR		ผลต่าง	ระดับ ความ เหมาะสม
	รอบที่ 1		รอบที่ 2			
	Md.	I.R.	Md.	I.R.	Md.	
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิต รายการโทรทัศน์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่	4.49	1.00	4.49	1.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็น ของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของ บุคลากร	4.38	1.00	4.41	1.00	0.03	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็น รูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	4.38	1.00	4.49	0.00	0.11	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอ แนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรใน หน่วยงาน	4.24	0.00	4.41	1.00	0.17	มากที่สุด

จากตารางที่ 36 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา
กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิจิทัลของประเทศไทย
พร้อมทั้งเป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่ได้จากการทำ EDFR พบว่าข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ
กลยุทธ์เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทุกข้ออยู่ในระดับเหมาะสม

ส่วนที่ 3 ผลการรับรองของผู้เข้าร่วมเสวนาสถาสร้างสรรคปัญหา (Seminar Forum) เพื่อรับรองข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) มีผู้เข้าร่วมได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมกลุ่มประชุมเชิงนโยบายเพื่อยืนยันข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า ในวันที่เสาร์ที่ 13 ธันวาคม 2559 เวลา 13.00 – 16.00 น. ณ โรงแรมฮิล รัชดาภิเษก กรุงเทพมหานคร ซึ่งที่ประชุมได้มีการเสนอข้อสรุปถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ในข้างต้น พร้อมมีการอภิปรายซักถามและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า โดยที่ผู้เข้าร่วมประชุมนโยบายได้พิจารณาและมีความเห็นอย่างฉันทามติ (Consensus) เห็นพ้องต้องกันในประเด็นต่างๆ ทั้งในภาพรวมยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า ดังนี้

1. ความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

ประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร 2) กลยุทธ์การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมเห็นด้วยในทุกประเด็น มีความเห็นว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 นั้นเป็นไปได้และเหมาะสม

ประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของหน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้ 2) กลยุทธ์การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร 3) กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมเห็นด้วยในทุกประเด็น มีความเห็นว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 นั้น เป็นไปได้และเหมาะสม

ประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบกระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่จะเอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรที่นับว่าเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้ได้เปรียบในการแข่งขัน เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร 2) กลยุทธ์พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น 3) กลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ตาม

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมเห็นด้วยในทุกประเด็น มีความเห็นว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 นั้นเป็นไปได้และเหมาะสม

ประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1)กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร 2)กลยุทธ์วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน 3)กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมเห็นด้วยในทุกประเด็น มีความเห็นว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 นั้นเป็นไปได้และเหมาะสม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อหาข้อสรุปเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 17 ท่านลงความเห็นว่ายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

2. ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมในครั้งนี้ผู้เข้าร่วมเสวนาสถาสร้างสรรค์ปัญญา (Seminar Forum) ได้มีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ที่ผู้ทรงคุณวุฒิจากที่ประชุมสัมมนาว่า

การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ต้องดำเนินการให้ได้ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด โดยหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลในภาพใหญ่ของอุตสาหกรรมนี้ เพื่อให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ในภาวะที่ประเทศไทยยังไม่สามารถนำงบประมาณของการประมูลสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล ทำให้ไม่สามารถจัดการหลายๆ อย่างไม่ได้ตามความต้องการ แผนงานที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้อย่างทันทีและต้องให้ความช่วยเหลือสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลที่ไม่สามารถบริหารกิจการไปได้รอด ไม่ทอดทิ้งเจ้าของ

ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจนต้องปิดกิจการไปถึง 2 สถานีโทรทัศน์และการพัฒนา
กำลังคนจะเป็นการลงทุนในระยะยาวต้องให้ความสำคัญดังกล่าว

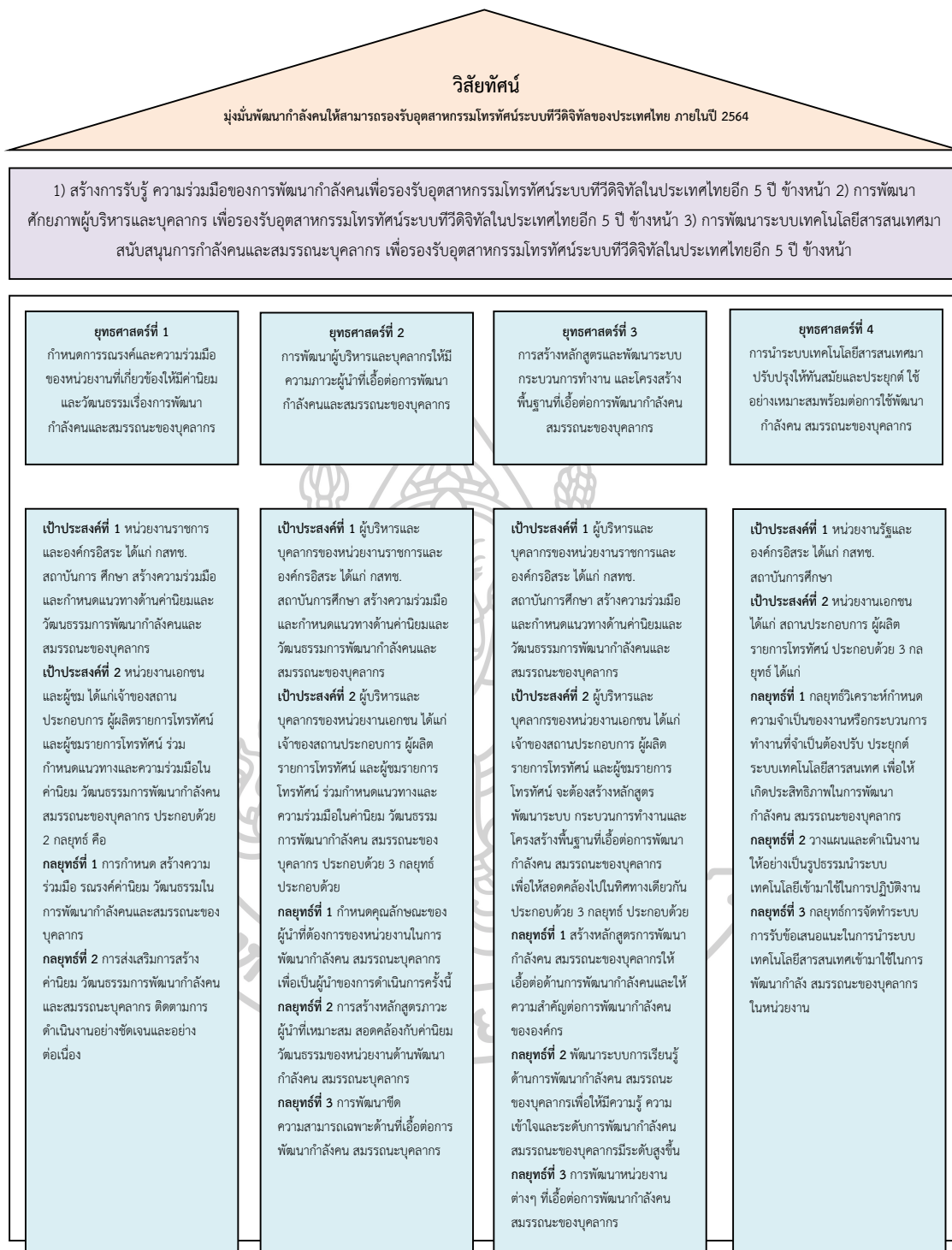
ผู้ทรงคุณวุฒิให้เสนอวิสัยทัศน์และพันธกิจของงานวิจัยนี้ไปด้วยเนื่องจากไม่ได้มีการ
นำเสนอ ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจไว้ดังกล่าว เพื่อให้งานวิจัยที่จะนำเสนอความสมบูรณ์
ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้จัดทำสมรรถนะบุคลากรที่จะปฏิบัติงานของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของ
ประเทศไทยของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า จำนวน 6 ตำแหน่ง 31 สมรรถนะ ดังแผนภูมิที่ 5 และ
นำเสนอยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ ในการประชุม Policy Meeting ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้
แผนภูมิที่ 6 ไว้ดังนี้



**การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับ
อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า**

<p>เจ้าของผู้ประกอบการ</p> <p>สมรรถนะที่ 1 : การประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 2 : กฎหมายธุรกิจของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 3 : กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>สมรรถนะที่ 5 : เทคโนโลยีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 6 : การบริหารการเงินและบัญชี</p> <p>สมรรถนะที่ 7 : ความเป็นผู้นำ</p> <p>สมรรถนะที่ 8 : ความคิดสร้างสรรค์</p>	<p>ผู้อำนวยการผลิตรายการ</p> <p>สมรรถนะที่ 1 : การประกอบกิจการโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 2 : กฎหมายธุรกิจของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 3 : กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 4 : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>สมรรถนะที่ 5 : เทคโนโลยีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 6 : การบริหารการเงินและบัญชี</p> <p>สมรรถนะที่ 7 : ความเป็นผู้นำ</p> <p>สมรรถนะที่ 8 : ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>สมรรถนะที่ 9 : การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>สมรรถนะที่ 10 : คุณธรรมและจริยธรรมของสื่อ</p>	<p>นักครีเอทีฟ</p> <p>สมรรถนะที่ 1 : การคิดสร้างสรรค์ในมุมมองให้กับสังคม</p> <p>สมรรถนะที่ 2 : สื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์สังคม</p> <p>สมรรถนะที่ 3 : เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ</p> <p>สมรรถนะที่ 4 : การสร้างพื้นที่ทางความคิดให้แก่สังคมและไม่ยึดยึดประเด็นต่างๆ</p> <p>สมรรถนะที่ 5 : จริยธรรมจรรยาบรรณของการผลิตเนื้อหารายการโทรทัศน์</p> <p>สมรรถนะที่ 6 : การบริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและการเงิน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ตัดต่อ, เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง, เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์กราฟฟิก</p> <p>สมรรถนะที่ 1 : การคิดสร้างสรรค์ในงานที่ผลิตรายการโทรทัศน์</p> <p>สมรรถนะที่ 2 : มุมมองของผู้ชมมากกว่าการเป็นผู้ผลิต</p> <p>สมรรถนะที่ 3 : เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ</p> <p>สมรรถนะที่ 4 : การบริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและการเงิน</p> <p>สมรรถนะที่ 5 : การพัฒนาความรู้ด้านเทคนิคของตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>สมรรถนะที่ 6 : มุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีของโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล</p> <p>สมรรถนะที่ 7 : จริยธรรมจรรยาบรรณของสื่อ</p>
---	--	---	--

แผนภูมิที่ 5 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย
ใน 5 ปีข้างหน้า



แผนภูมิที่ 6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วิดิจิตัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยการใช้การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary) ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับยุทธศาสตร์พัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะ และโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะ และโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) สรุปผลการวิจัยตามที่ได้กำหนดออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์สภาพการณ์และความต้องการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ศึกษาเอกสารและดำเนินการสร้างแบบวิเคราะห์เอกสารที่ใช้ในการวิจัยสร้างแบบวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาโดยครอบคลุมเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย สัมภาษณ์เชิงลึกการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยและความต้องการ โดยผู้วิจัยศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเทคนิค SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix, 7'S Model

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย โดยนำผลการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์

ระบบที่วัดจิตพิสัยของประเทศไทย หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบวิเคราะห์เอกสารไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาภาษาและการวัดประเมินผลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ภาษาที่ใช้และนำมาหาค่า IOC ของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่าที่ 1.0 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการศึกษาไว้คือ ใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) จำนวน 2 รอบ ผู้ทรงคุณวุฒิ 24 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จึงได้กลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติ ดังนี้ ภาครัฐนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนและอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วัดจิตพิสัยของประเทศไทย ภาคเอกชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินการได้แบบสอบถามตอบรับกลับมาครบจำนวน 24 ท่าน ผู้วิจัยนำผลการตอบแบบสอบถาม มาดำเนินการวิเคราะห์หาค่าของคำตอบที่ได้ทางสถิติปรับแก้ไขคำถามที่ไม่ชัดเจนให้ตรงประเด็นมากขึ้น และเพิ่มตำแหน่งของมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อพิจารณาการยืนยันการคงไว้ของคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติและสรุปอภิปรายตามกระบวนการวิจัย นำเสนอเป็นร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วัดจิตพิสัยของประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วัดจิตพิสัยของประเทศไทย ใช้วิธีจัดประชุมเสวนาสร้างสรรค์ทางปัญญา (Seminar Forum) เพื่อประชุมนำเสนอนโยบาย (Policy Meeting) โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) รวมทั้งสิ้นจำนวน 17 คน เพื่อร่วมประเมินตรวจสอบความสำคัญและความเหมาะสม โดยการอภิปรายตามองค์ประกอบของ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และในประเด็นต่าง ๆ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำผลการวิจัยที่ได้มาปรับปรุงและนำเสนอข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนและอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วัดจิตพิสัยของประเทศไทย

สรุปผลการศึกษา

1. สภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

การเริ่มเปลี่ยนแปลงของวงการโทรทัศน์ให้มีความทันสมัยและการก้าวหน้าของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ถึงแม้การเริ่มต้นของดำเนินการจะเป็นไปอย่างไม่มีความพร้อมครบทุกด้าน หากมองไปในระยะยาวนั้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเห็นแต่มีประโยชน์มากๆ นานาประการและต้องมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย อยู่ในตำแหน่งที่เรียกว่า กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy : WO) จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลยังไม่มีความพร้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อที่จะรองรับการเปิดสถานีโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลนับว่าเป็นการวิเคราะห์ภายในอุตสาหกรรมที่พบว่าเป็น “จุดอ่อน” (Weakness) แต่การศึกษาข้อมูลโอกาสที่อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลจะเจริญเติบโตได้อีก ดังนั้นในการศึกษาพบว่าโอกาสที่ทำให้การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล จะเจริญเติบโตนับว่าอยู่ที่ เป็น “โอกาส” (Opportunity) ซึ่งกลยุทธ์การพลิกตัวข้างนั้นจะช่วยให้ขจัด แก้ไขปัญหา จุดอ่อนภายในต่างๆ และสามารถฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่จะเปิดให้ในอนาคตได้

สภาพการณ์จากการศึกษาข้อมูลการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลพบว่า หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระนั้นมีความตั้งใจที่จะดำเนินการให้มีการให้บริการทางด้านระบบส่งสัญญาณโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล แต่การเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอย่างเพียงพอ ดังนั้นสิ่งที่เกิดขึ้นตามมานั้นคือ หน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ไม่ได้เตรียมการอย่างเหมาะสม ส่งผลกระทบต่อการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทางด้านนี้โดยเฉพาะ เกิดภาวะการแย่งซื้อตัวกันมากกว่าเกินความเป็นจริงในตำแหน่งงานที่มีความจำเป็นของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล และประเด็นสำคัญของการศึกษานั้นคือการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรภายในหน่วยงานยังไม่มีมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยใช้การปรับเปลี่ยน โยกย้ายผู้ที่มีความชำนาญงานไปปฏิบัติงานหน้าที่นั้นไปก่อนพร้อมกับการพัฒนาแบบการสอนการปฏิบัติงาน

(On the job training) ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบงานด้าน เจ้าของสถานีโทรทัศน์ ผู้อำนวยการผลิต รายการโทรทัศน์ นักครีเอทีฟ (Creative) นักตัดต่อ (Editor) ผู้ดูแลด้านเสียง (Sound Engineer) ผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (Computer Graphic) นั้นมีความสำคัญต่อคุณภาพของรายการดัง ที่ได้กล่าวมาข้างต้นว่าตำแหน่งงานนี้จึงมีการแย่งชิงตัวกันจำนวนมาก เหตุผลที่หน่วยงานเอกชน เหล่านั้นดำเนินการแบบนี้เพราะต้องการให้บริหารงานแล้วมีผลประกอบการที่ดีและอยู่รอดต่อไปใน อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเป็นอันดับแรก ประเด็นถัดมาคือการพัฒนากำลังคนสมรรถนะของ บุคลากรข้างต้นเพื่อที่รองรับอนาคตของอุตสาหกรรมนี้ ได้แก่ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้ามีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ ได้แก่

- 1) เจ้าของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 1.1) การประกอบกิจการธุรกิจด้านระบบทีวีดิจิทัล 1.2) กฎหมาย ธุรกิจของทีวีระบบดิจิทัล 1.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของระบบทีวีดิจิทัล 1.4) การพัฒนา ทรัพยากรบุคคล 1.5) เทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล 1.6) การบริหารการเงินและบัญชี 1.7) ความเป็นผู้นำ 1.8) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล อีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 2.1) การประกอบธุรกิจทางด้านทีวีระบบดิจิทัล 2.2) กฎหมายธุรกิจของทีวี ระบบดิจิทัล 2.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของทีวีระบบดิจิทัล 2.4) การพัฒนาทรัพยากร บุคคล 2.5) เทคโนโลยีของระบบทีวีดิจิทัล 2.6) การบริหารการเงินและบัญชี 2.7) ความเป็นผู้นำ 2.8) ความคิดสร้างสรรค์ 2.9) การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ 2.10) คุณธรรม จริยธรรม 3) การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะทางด้าน Creative ของรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวี ดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 3.1) การคิดสร้างสรรค์ในมุมมองของสังคม 3.2) สื่อสารเพื่อการ สร้างสรรค์สังคม 3.3) เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ 3.4) บริหารต้นทุนในมุมมอง สมรรถนะการตลาดและการเงิน 3.5) สร้างพื้นที่ทางความคิดแก่สังคมและไม่ยึดยึดประเด็นต่างๆ 3.6) จริยธรรม จรรยาบรรณของการผลิตเนื้อหา 4) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้านนักตัดต่อ (Editor) ผู้ดูแลด้านเสียง (Sound Engineer) ผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (Computer Graphic) ของรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 4.1) การคิดสร้างสรรค์ในงานที่ผลิตออกมา 4.2) มุมมองของผู้ชมมากกว่าการเป็นผู้ผลิต 4.3) เทคนิคและ มุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ 4.4) บริหารต้นทุนในมุมมองสมรรถนะการตลาดและการเงิน 4.5) พัฒนาความรู้ทางด้านเทคนิคของตนเองอย่างต่อเนื่อง 4.6) มุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยี ระบบทีวีดิจิทัล 4.7) จริยธรรม จรรยาบรรณของสื่อ

หน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบทางด้านการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้ระบบส่งสัญญาณโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรือ อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลซึ่งถือว่าเป็นระดับประเทศได้แก่หน่วยงาน กสทช. ที่ดำเนินการจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรภายในโดยหน่วยงานภายในจัดการฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ส่วนการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรนั้นยังไม่มีแผนการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ส่วนทางด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรให้หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นยังมีไม่มากโดยจะจัดเป็นการสัมมนาเป็นครั้งคราวไปไม่ใช่ หลักสูตรที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องโดยตรง ส่วนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นหน่วยงานที่ดูแลพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร ได้แก่ กองเจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายฝึกอบรม จะรับผิดชอบโดยตรงส่วนการจัดการ กระบวนการนั้นไม่ได้แตกต่างจากหน่วยงาน กสทช. มากนัก

2. การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้วิธีวิจัยเชิงนโยบาย เทคนิคการวิจัย EDJR จากการสัมภาษณ์ในครั้งที่ 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix) วิสัยทัศน์ คือ มุ่งมั่นพัฒนากำลังคนให้สามารถรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ภายในปี 2564 พันธกิจ คือ 1) สร้างการรับรู้ ความร่วมมือของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า 2) การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า 3) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

ประเด็นยุทธศาสตร์มี 4 ประเด็น ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนากำลังคนให้สามารถรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ภายในปี 2564

พันธกิจ

1. สร้างการรับรู้ ความร่วมมือของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

2. การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

3. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

ตารางที่ 37 สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร 2. หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะของบุคลากร
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนด สร้างความร่วมมือ ปรณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร 2. การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 37 สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร	
เป้าประสงค์	<p>1. ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร</p> <p>2. ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรม การพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร</p>
กลยุทธ์	<p>1. กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของหน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้</p> <p>2. การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร</p> <p>3. การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร</p>

ตารางที่ 37 สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับ
อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคน และให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร

ตารางที่ 37 สรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ ใช้ที่เหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร	
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา 2. หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร 2. วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน 3. กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน

1. ผลการทำแบบสอบถาม (EDFR) รอบที่ 1 และ 2

ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 ของแต่ละผู้ให้ข้อมูลหลักนำไปพัฒนาเป็นร่างยุทธศาสตร์ โดยการสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิดร่างยุทธศาสตร์เพื่อนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ได้พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 และ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามปลายเปิด EDFR รอบที่ 2 และ 3 พบว่าส่วนของค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ได้คำตอบของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่ประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์มี 4 ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนาคนและสมรรถนะของบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ ใช้ที่เหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร พบว่าในแต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มีโอกาสเป็นไปได้ โดยมีค่ามัธยฐาน (Median) ที่ได้เกินกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) (Q3-Q1) ≤ 1.5 ถือว่าทุกข้อมีระดับความเหมาะสม

2. ผลการประชุม Policy Meeting

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมเสวนาสร้างสรรค์ปัญญา (Seminar Forum) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ผู้เข้าร่วมประชุมนโยบายทั้ง 17 คน จากการอภิปรายซักถามและแสดงความคิดเห็นในการประชุมเพื่อหาข้อสรุปเชิงนโยบายในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ผู้เข้าร่วมประชุมลงความเห็นว่ายุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสมที่จะเป็นข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ผู้วิจัยได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุมได้เสนอแนะสิ่งสำคัญคือเพิ่มเสนอการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า ให้ชัดเจนต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า เสนอการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้หลังจากได้ผลการวิจัยตามบทที่ 4 แล้วนั้นดังต่อไปนี้

1. สภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปี ข้างหน้า

จากผลการวิจัยสภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า พบว่า การเริ่มเปลี่ยนแปลงของวงการโทรทัศน์ให้มีความทันสมัยและการก้าวหน้าของเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ถึงแม้การเริ่มต้นของดำเนินการจะเป็นไปอย่างไม่มีความพร้อมครบทุกด้าน หากมองไปในระยะยาวนั้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเห็นแต่มีประโยชน์มากๆ นานาประการและต้องมีการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย ซึ่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยของฐิตินัน บัญญาพ คอมมอน (2559) และพบว่าโอกาสที่ทำให้การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลจะสามารถฉก ฉวยโอกาสต่างๆ ที่จะเปิดให้ในอนาคตที่จะใช้ความรู้ การเปิดรับ ทักษะคิดที่ดีต่อโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันวิจัยและที่ให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2559)

สภาพการณ์จากการศึกษาข้อมูลการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลพบว่า หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระนั้นมีความตั้งใจที่จะดำเนินการให้มีการให้บริการทางด้านระบบส่งสัญญาณโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล แต่การเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลอย่างเพียงพอ ดังนั้นสิ่งที่เกิดขึ้นตามมานั้นคือ หน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ไม่ได้เตรียมการอย่างเหมาะสม ส่งผลกระทบต่อการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทางด้านนี้โดยเฉพาะ เกิดภาวะการแย่งซื้อตัวกันมากกว่าเกินความเป็นจริงในตำแหน่งงานที่มีความจำเป็นของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล และประเด็นสำคัญของการศึกษานั้นคือการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรภายในหน่วยงานยังไม่มี การดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยใช้การปรับเปลี่ยน โยกย้ายผู้ที่มีความชำนาญงานไปปฏิบัติงานหน้าพื้นที่นั้นไปก่อนพร้อมกับการพัฒนาแบบการสอนการปฏิบัติงาน (On the job training) ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบงานด้าน เจ้าของสถานีโทรทัศน์ ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ ครีเอทีฟ (Creative) นักตัดต่อ (Editor) ผู้ดูแลด้านเสียง (Sound Engineer) ผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (Computer Graphic) นั้นมีความสำคัญต่อคุณภาพของรายการดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นว่าตำแหน่งงานนี้จึงมีการแย่งซื้อตัวกันจำนวนมาก เหตุผลที่หน่วยงานเอกชนเหล่านั้นดำเนินการแบบนี้เพราะต้องการให้บริหารงานแล้วมีผลประกอบการที่ดีและอยู่รอดต่อไปในอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลเป็นอันดับแรก ประเด็นถัดมาคือการพัฒนา กำลังคนสมรรถนะของบุคลากรข้างต้นเพื่อที่รองรับอนาคตของอุตสาหกรรมนี้ ได้แก่ การพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้ามีความจำเป็นต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ ได้แก่ 1) เจ้าของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 1.1) การประกอบกิจการธุรกิจด้านระบบทีวีดิจิทัล 1.2) กฎหมายธุรกิจของทีวีสระบบดิจิทัล 1.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของระบบทีวีดิจิทัล 1.4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1.5) เทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล 1.6) การบริหารการเงินและบัญชี 1.7) ความเป็นผู้นำ

1.8) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ผู้อำนวยการผลิตรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 2.1) การประกอบธุรกิจทางด้านทีวีระบบดิจิทัล 2.2) กฎหมายธุรกิจของทีวีระบบดิจิทัล 2.3) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ของทีวีระบบดิจิทัล 2.4) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2.5) เทคโนโลยีของระบบทีวีดิจิทัล 2.6) การบริหารการเงินและบัญชี 2.7) ความเป็นผู้นำ 2.8) ความคิดสร้างสรรค์ 2.9) การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ 2.10) คุณธรรม จริยธรรม 3) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้าน Creative ของรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 3.1) การคิดสร้างสรรค์ในมุมมองของสังคม 3.2) สื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์สังคม 3.3) เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ 3.4) บริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและการเงิน 3.5) สร้างพื้นที่ทางความคิดแก่สังคมและไม่ยึดยึดประเด็นต่างๆ 3.6) จริยธรรม จรรยาบรรณของการผลิตเนื้อหา 4) การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะทางด้านนักตัดต่อ (Editor) ผู้ดูแลด้านเสียง (Sound Engineer) ผู้ดูแลด้านคอมพิวเตอร์กราฟฟิก (Computer Graphic) ของรายการโทรทัศน์ในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลอีก 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ 4.1) การคิดสร้างสรรค์ในงานที่ผลิตออกมา 4.2) มุมมองของผู้ชมมากกว่าการเป็นผู้ผลิต 4.3) เทคนิคและมุมมองของงานผลิตรายการด้านต่างๆ 4.4) บริหารต้นทุนในมุมมองผสมผสานการตลาดและการเงิน 4.5) พัฒนาคความรู้ทางด้านเทคนิคของตนเองอย่างต่อเนื่อง 4.6) มุ่งสู่การใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีระบบทีวีดิจิทัล 4.7) จริยธรรม จรรยาบรรณของสื่อ ซึ่งจะบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานและด้านอื่นๆ ไปด้วย ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญชนก ไจเสงี่ยม (2558)

หน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบทางการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลเพื่อรองรับการใช้ระบบส่งสัญญาณโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลหรืออุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบดิจิทัลซึ่งถือว่าเป็นระดับประเทศได้แก่หน่วยงาน กสทช. ที่ดำเนินการจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรภายในโดยหน่วยงานภายในจัดการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ส่วนการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรนั้นยังไม่มี ความชัดเจนและมีรายละเอียดชัดเจนไม่มีทิศทางไปในทางเดียวกันเลยในภาพรวมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเหมือนตะวัน สุทธิวิจิตร (2559) แต่แนวโน้มจะมีแผนการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ส่วนทางด้านการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรให้หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นยังมีไม่มากโดยจะจัดเป็นการสัมมนาเป็นครั้งคราวไปไม่ใช่หลักสูตรที่ยั่งยืนอย่างต่อเนื่องโดยตรง ส่วนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นหน่วยงานที่ดูแลพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร ได้แก่ กองเจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนาบุคลากร ฝ่าย

ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายฝึกอบรม จะรับผิดชอบโดยตรงส่วนการจัดการ กระบวนการนั้นไม่ได้แตกต่างจากหน่วยงาน กสทช. มากนัก

2. การสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

จากผลการวิจัยพบว่ายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า ผู้วิจัยได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ประกอบไปด้วยจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หลังจากนั้นได้ดำเนินการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า โดยที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิทยาลัยฯ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการจัดประชุมและได้มีผลการประชุมเชิงนโยบายเพื่อยืนยันยุทธศาสตร์มีการเสนอข้อสรุปการกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ โดยมีความเห็นอย่างฉันทามติ (Consensus) ยอมรับประเด็นต่างๆ ในภาพรวมการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี มีความเป็นไปได้และเหมาะสม เนื่องจากการศึกษายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ได้แก่ การศึกษา สภาพการณ์และความต้องการพัฒนา แนวทางในการดำเนินการจัดการการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จากภาพรวมและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการวิเคราะห์เอกสารการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า ทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและเที่ยงตรงและร่างยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า

3. การรับรองข้อเสนอยุทธศาสตร์ในการจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า

จากการวิจัยพบว่า จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมสัมมนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ายุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้าสอดคล้องและเป็นฉันทามติร่วมกันจากที่ประชุมสัมมนา สรุปได้ว่า วิทยาลัยฯ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ของการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลใน 5 ปี ข้างหน้า ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มี ค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร มี 1) กลยุทธ์การกำหนด สร้างความร่วมมืออณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันง่ายต่อการทำงานร่วมกัน และส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเชิด บุตรอินทร์ (2555) ที่ ศึกษาพบว่าการจัดการวัฒนธรรม ค่านิยม จะช่วยสร้างให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองมากขึ้นและจะมี ประโยชน์ทั้งตนเองและองค์กร 2) กลยุทธ์การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน และสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับงานวิจัย ของอนันต์ ธรรมชาลัย (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการ ความรู้ของกลุ่ม อุตสาหกรรมปิโตรเคมีพบว่า การส่งเสริมด้านค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นปัจจัยเสริมต่อการ พัฒนาบุคลากรและองค์กรที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการ ของหน่วยงานในการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้สอดคล้อง กับงานวิจัยของพิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ (2555) ที่พบว่า การกำหนดคุณลักษณะของผู้นำนั้นจะทำให้ การดำเนินงานทั้งผลงานและการพัฒนาคน สมรรถนะของบุคลากรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) กลยุทธ์การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงาน ด้านพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรสอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ ฉัตรแสงอุทัย (2557) ที่ได้ กล่าวว่าการกำหนดหลักสูตรของการพัฒนาผู้นำควรกำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนา ทั้ง บุคลากรและองค์กร 3) กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรรวรร โคมลรัตน์วิวัฒน์ (2557) ที่พบว่า การพัฒนา ขีดความสามารถที่จะทำให้เกิดการพัฒนานั้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ในงาน ทักษะด้านการ บริหาร ทักษะการบริการและการสื่อสาร บุคลิกภาพส่วนบุคคล ความรู้รอบตัว บุคลิกภาพการบริหาร อารมณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้าง พื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร 1) กลยุทธ์สร้างหลักสูตรการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนา กำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนา

กำลังคนขององค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญรัตน์ พุฒผึ้ง (2557) ที่ได้ศึกษาและกล่าวไว้ว่าการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากร สมรรถนะนั้นผู้บริหารให้ความสำคัญต่อระบบและพัฒนาให้สอดคล้องกับองค์กร พร้อมสนับสนุนระบบการจัดการความรู้ ระบบการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรและสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทนา ขวศิริกุลชล (2557) ที่พบว่าการพัฒนาหลักสูตรและวางโครงการฝึกอบรมเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรนั้นเกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร 2) กลยุทธ์พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญาทิพย์ พิษิตการคำ (2557) ที่ได้ศึกษาพบว่าระบบการเรียนรู้นั้นมีอยู่หลายรูปแบบและจะส่งผลถึงความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรและมีหลายปัจจัย เช่น การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การสัมมนา การแบ่งปันความรู้ ล้วนมีส่วนส่งเสริมให้เกิดประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร 3) กลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับงานศึกษาของ พิทักษ์ ไปเร็ว (2550) ที่ได้ศึกษาว่าบรรยากาศของและสภาพแวดล้อมของหน่วยงานมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรจะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ได้แก่ 1) กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเลิศ เต็กสงวน (2555) ที่วิจัยและพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการให้องค์กรที่มีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีความรู้ความสามารถในงานจะต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการพัฒนา ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ในองค์กร บรรยากาศเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ พนักงานมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมและทำงานเป็นทีมในเป้าหมายเดียวกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิ สิ้นทอง (2555) ที่พบว่าปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและองค์กรนั้นคือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างแท้จริง 2) กลยุทธ์วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของอนุรักษ์ ไกรยุทธ (2557) ที่ได้วิจัยและพบว่าการใช้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น

ต้องวางแผนจะนำมาใช้อย่างไรผ่านการประชาสัมพันธ์ช่องทางต่างๆ เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร และมองเห็นประโยชน์ในการนำมาใช้ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย 3) กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานสอดคล้องกับงานวิจัยของวชนพรช เพชรมณี (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการเรียนแบบการจำโดยกฎแห่งความสมบูรณ์ออนไลน์ที่ส่งเสริมการบูรณาการทางความจำ สำหรับนิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิตที่พบว่า การประเมินผลการเรียนและระบบการรับข้อเสนอแนะที่นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยนั้น จะทำให้ประสิทธิภาพของการพัฒนาการเรียนรู้อัตโนมัติ มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่าภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิติจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า ผู้ศึกษาขอเสนอ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ คือ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิติจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า ยังไม่หน่วยงานรัฐหรือองค์กรอิสระใดที่จะดูแล รับผิดชอบในภาพรวมในเรื่องดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิติจิทัลของประเทศไทย ดังนั้นจึงขอเสนอแนะว่าควรกำหนดให้หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรอิสระที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวิติจิทัลของประเทศไทยและควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดทิศทาง แนวทางให้ชัดเจน นอกจากนี้ควรพิจารณากำหนดงบประมาณไว้สำหรับการพัฒนากำลังคนแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีแบบแผนและต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะที่ได้รับทราบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 จากผลการวิจัยในครั้งนี้นี้พบว่าให้มีดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการประสานงาน จัดทำงบประมาณของการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้ผลิต รายการโทรทัศน์สมาพันธ์/สมาคมนักวิชาชีพด้านโทรทัศน์ต่างๆ และสถาบันการศึกษาควรร่วมมือกัน กำหนดเป้าหมาย แผนงาน หลักสูตรต่างๆ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบที่วิถีดิจิทัลอย่างเป็น ระบบ ผู้รับผิดชอบได้แก่หน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด

2.2 การแข่งขันทางด้านธุรกิจ ในอุตสาหกรรมนี้เกิดขึ้นอย่างรุนแรงจนบาง ผู้ประกอบการต้องปิดกิจการควรหันมาช่วยเหลือกันกำหนดแนวทางร่วมกันเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายทั้งผู้ประกอบการและหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรอิสระ แต่เริ่มมีการร่วมมือกันบ้างแล้วใน การประชุมความร่วมมือแลกเปลี่ยนทางด้านทรัพยากรมนุษย์

2.3 ผู้ประกอบการสถานีโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ควรหันมาให้ความสำคัญกับ พัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรมากขึ้นและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 การวิจัยในครั้งนี้นี้ไม่ได้มีการทดลองใช้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยติดตามและประเมินผลของการนำกลยุทธ์นี้ไปใช้จริง

3.2 การศึกษาในครั้งต่อไปควรเพิ่มจำนวนของผู้เข้าร่วมประชุมยืนยันข้อเสนอเชิง นโยบายมากขึ้นเพื่อให้ครอบคลุมถึงจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

3.3 ควรมีการวิจัยในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบที่วิถีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า ในรูปแบบกระบวนการวิจัยหลายๆแบบ เช่น การวิจัยและพัฒนา การสร้างรูปแบบพัฒนา เพื่อจะนำไปใช้ประโยชน์ในอุตสาหกรรมนี้ที่มีความ แตกต่างของบริบทได้อย่างเหมาะสม

รายการอ้างอิง

- Dalf, R. (2006). *The New Era of Management: International Edition*. Ohio: Thompson Corporation.
- Invacevich, J., M., & Konopaske, R. (2013). *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill.
- Jeon, H.-J. (2012). *The Effect of Globalization on Human Resource Management, Unions and Flexibility in South Korea*. Seoul Korea: Korea University, Labor Institute.
- Margaret, M., & Dani, R. (2011). Globalization, Structural Change and Productivity Growth. *ILO-WTO research assistance volume this version, 4*, 1-8.
- Mohd, A. I., Maureen, F. D., & Anthony, H. (2011). The Effect of Globalization on Employee Psychological Health and Job Satisfaction in Malaysian Workplaces. *Journal of Occupational Health*(53), 1.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart Barry, & Wright, P. M. (2012). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Reily, P., & Williams, T. (2012). *Global HR; Challenges Facing the Function*. Burlington: Gower Publishing Company.
- Richard, T. P., & Anthony, G. A. (1981). *The Art of Japanese Management*. New York: Simon & Shuster.
- Sheila, M. R., Paul R. B., & Richard S. W. (2000). The Globalization of Human Resource Practices Survey. *HR Benchmark Group, 1*(3), 6.
- Truss, C., Mankin, D., & Kelliher, C. (2013). *Strategic Human Resources Management*. New York: Oxford University Press Inc.,
- Turley, J. S. (2012). The world is bumpy: globalization and new strategies for growth. *The 2011 Globalization Survey*(7), 5.
- กฤษนันท์ เลาะหิ์นบ. (2555). การวิเคราะห์อนาคตการพัฒนากำลังคนสาขาบริหารสุขภาพของประเทศไทยในประชาคมอาเซียน. วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7, 11(1), 33-34.

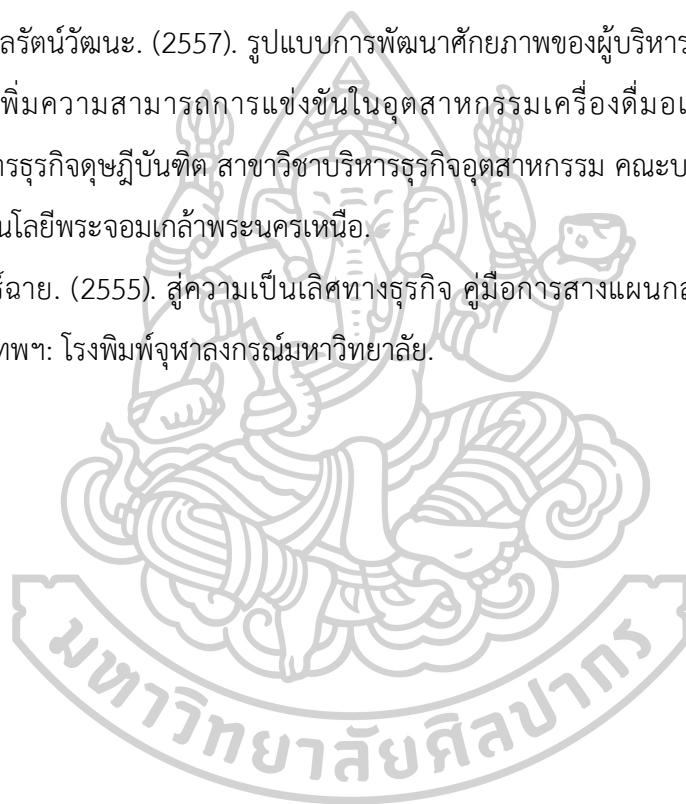
- ขวัญชนก ใจเสงี่ยม. (2558). การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลช่องวอยซ์ทีวี. (วิทยานิพนธ์วารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จตุพล ชูจันทร์. (2553). การพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อการท่องเที่ยวยั่งยืน โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในตำบลบ้านใต้ อำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จักร ดิงศภัทย์. (2549). กลยุทธ์การบริหารผลการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ: บริษัท รุ่งเรืองรัตน์พรินติ้ง จำกัด.
- จักรีรัตน์ แสงวาริ. (2557). การพัฒนาเกณฑ์คุณภาพสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลทางการศึกษา. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เต๋า.
- จุมพล พลุภัทรชีวิน. (2548). ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFA. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1(2), 19-31.
- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2554). แลหน้าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การไทย. กรุงเทพฯ: ส เจริญการพิมพ์.
- ฐิตินันท์ บุญภาพ คอมมอน. (2559). การบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลหลอมรวม. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2557, 19 ธันวาคม). เวิลด์แบงก์เตือนวิกฤติขาดแรงงานทั่วโลกกระทบเศรษฐกิจ. ไทยรัฐออนไลน์.
- ธัญญรัตน์ พุ่มผึ้ง. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับธุรกิจระบบป้องกันอัคคีภัยในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมและปีโตรเคมี. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ธัญญาทิพย์ พิษิตการคำ. (2557). การพัฒนารูปแบบการแบ่งปันความรู้ในอุตสาหกรรมฮาร์ดิสก์ไดรฟ์. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย.

- (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2557). การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทนา ชวศิริกุลทล. (2557). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนนอกระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- บุญเชิด บุตรอินทร์. (2557). การสร้างรูปแบบเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการเตรียมความพร้อมรองรับ บุคลากรต่างชาติในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร เหนือ.
- บุญเลิศ เต็กสงวน. (2555). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการ แลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร เหนือ.
- บุษกร วัชรศรีโรจน์. (2555). HR CAFÉ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ.
- ปกรณัม ปรียากร. (2527). แนวความคิดว่าด้วยการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประวิทย์ มาลีนนท์. (2557, 23 สิงหาคม). ทวีติจิตัลไปไม่รอดเงิงแล้วจ้า สับและตัดราคาขายโฆษณา 5 พัน. สยามบันเทิง, p. 7.
- ประสิทธิ์ ฉัตรแสงอุทัย. (2557). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารองค์กรธุรกิจในประเทศอาเซียน. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พนา ทองมีอาคม. (2557). ทวีติจิตัล ไม้รู้ไม่ได้แล้ว. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์. (2545). พัฒนาคน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.
- พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และการกำกับการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการ

- โทรทัศน์และโทรคมนาคม, 127, ราชกิจจานุเบกษา § 79 ก 24-26 (2553 19 ธันวาคม).
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (7 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิทักษ์ ไปเร็ว. (2550). บทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรนวัตกรรม
กรณีศึกษา : บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). (สารนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ), สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- พิศาล โพธิ์ทองแสงอรุณ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่ม
โรงงานอุตสาหกรรมน้ำตาล. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะ
บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มานิดา มณีอินทร์. (2547). วิสัยทัศน์ของผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์
การแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในช่วงอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2546-
2556) โดยใช้เทคนิควิจัยอนาคต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยี
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท สรรพสาร จำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ละเอียด แจ่มจันทร์ และกนิพันธุ์ ปานณรงค์. (2540). การพัฒนารูปแบบการนิเทศการศึกษาภาคปฏิบัติ
ด้วยระบบพยาบาลพี่เลี้ยง. วารสารวิทยาลัยพยาบาลราชบุรี(9), 11-15.
- วนพรรษ เพชรมณี. (2557). การพัฒนารูปแบบการเรียนแบบการจำโดยกฎแห่งความสมบูรณ์ออนไลน์ที่
ส่งเสริมการบูรณาการทางความจำ สำหรับนิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการศึกษบัณฑิต.
(วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ),
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2555). การวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2556). *Future Research Leader*. (เอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตร
ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ศักดิ์พันธ์ ตันนิมลรัตน์. (2553). ข้อเสนอแนะทางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงแผนพัฒนา
การศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559). (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา

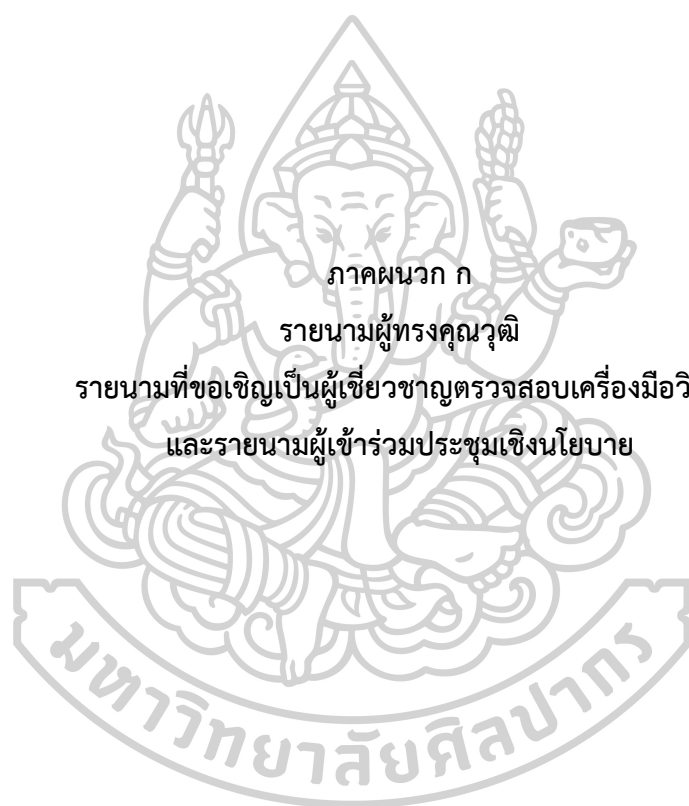
- การบริหารการศึกษา คณะวิทยาการจัดการ), มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาบันวิจัยและที่ให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2559). โครงการศึกษาผลการรับชมโทรทัศน์ภาคพื้นดินในระบบดิจิทัล. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล. (2548). แผนที่ยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- สมยศ นาวิการเลิศ. (2549). การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- สรรชัย เตียวประเสริฐกุล. (2555). ยุทธศาสตร์ในโลกดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เลิฟ แอนด์ เลิฟ.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี.ไซเบอร์ พรินท์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559). (เอกสารประกอบการบรรยาย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ).
- สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2545). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: บริษัท อินโนกราฟิกส์ จำกัด.
- สุชาติ สุภาพ. (2556). ทวีติจิตที่ดีกว่าทีวีแบบเดิม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ Science Publishing.
- สุทธิ สีนทอง. (2555). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในกระบวนการผลิตสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมิตร สุวรรณ. (2554). การกำหนดยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: บริษัท เพชรเกษม พรินต์ติ้ง กรุ๊ป จำกัด.
- สุวัฒน์ บัวอุไร. (2556). ทิศทางและแนวโน้มของงาน HR ในกระแสโลก. วารสารการบริหารคน(4), 26-27.
- โสภณ ภูเก้าล้วน และ ฐิติวรรณ สิ้นธนูอก. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บริษัท แพลน พรินท์ติ้ง จำกัด.
- เหมือนตะวัน สุทธิวิจิตร. (2559). การเปิดรับ ความรู้ ทศนคติและพฤติกรรมของผู้ชมรายการต่อดิจิทัลทีวีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสื่อสารมวลชน. คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อนันต์ ธรรมชาลย์. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของกลุ่มอุตสาหกรรมปีโตรเคมี. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ภาพดี.
- อนุรักษ ไกรยุทธ. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อรรรวรร โภมรัตน์วัฒนะ. (2557). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารงาน เพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2555). สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามที่ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

และรายนามผู้เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบาย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

- | | |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ กุสุมาวลี | คณบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. จุฑามาศ แก้วพิจิตร | รองคณบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 3. อาจารย์ ดร.ประภาส นवलเนตร | หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| 4. อาจารย์ ดร.ฐิติวรรณ สิ้นธุ์นอก | อาจารย์ประจำสถาบันปัญญาภิวัฒน์ |
| 5. ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ | นักทรัพยากรมนุษย์ สถานีโทรทัศน์ ทูรู โฟร์ ยู |



รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

- | | |
|---|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวลี | คณบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร | รองคณบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุตสาหจิต | รองคณบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 4. อาจารย์ ดร.ประภาส นวลเนตร | หัวหน้าภาควิชามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| 5. ดร.สิขเรศ ศิระกานต์ | นักวิชาการอิสระ ด้านอุตสาหกรรมโทรทัศน์ |
| 6. ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ | นักทรัพยากรมนุษย์ สถาบันโทรทัศน์ ทู โฟร์ ยู |
| 7. คุณสุวัฒน์ บัวอุไร | ประธานชมรมนักบริหารงานบุคคลสื่อสารมวลชน |
| 8. อาจารย์ตีพร้อม เทพหัสดิน ณ อยุธยา. | อาจารย์มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| 9. คุณอาจหาญ นิमितหมื่นไวย์ | นักทรัพยากรมนุษย์ สถาบันโทรทัศน์ อมรินทร์ ทีวี |
| 10. คุณณัฐกิต วัฒนะจันทรวงศ์ | ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ |
| 11. อาจารย์ ดร.จิตติวรรณ สิ้นจันนอก | อาจารย์ประจำสถาบันปัญญาภิวัฒน์ |
| 12. คุณกฤษดา เครือวัลย์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |
| 13. คุณสมคิด ชื่นดี | ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 14. คุณวรพจน์ แสงนารายณ์ | นักทรัพยากรบุคคล |
| 15. คุณสุทธิพล กิตติญาณ | ผู้เชี่ยวชาญการติดต่อ |
| 16. คุณชมพู พันธุ์อ่อน | ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลฯ |
| 17. คุณแคธริน จิระพงศิลป์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |
| 18. คุณณัฐรัฐ จันทรักษา | ผู้จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 19. คุณกัลยากร ฅมยา | นักทรัพยากรบุคคล |
| 20. คุณปิติวัฒน์ เลิศขยน์นัท | ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 21. อาจารย์ ดร.ปิยวัฒน์ แก้วกัณฑ์รัตน์ | อาจารย์ประจำสถาบันปัญญาภิวัฒน์ |
| 22. คุณภาสพงศ์ สว่างเนตร | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |
| 23. คุณพันธุ์ชัช จรุงวรเกียรติ | ผู้จัดการแผนกพัฒนาบุคลากร |
| 24. คุณศิลาภรณ์ สร้อยสังวาลย์ | ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลและธุรการ |

รายนามผู้เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบาย

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. ดร. กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ | นักทรัพยากรมนุษย์ สถาบันโทรทัศน์ โทรุ โฟร์ ยู |
| 2. คุณณัฐกิต วัฒนะจันทรกุล | ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ |
| 3. คุณปจิตตา วัฒนะจันทรกุล | เจ้าของสถานประกอบการ |
| 4. คุณศิลาภรณ์ สร้อยสังวาลย์ | ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลและธุรการ |
| 5. คุณพันธุ์รัช จรุงวราเกียรติ | ผู้จัดการแผนกพัฒนาบุคลากร |
| 6. คุณรัชฎา วงศ์สาลี | นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล |
| 7. คุณกฤษดา เครือวัลย์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |
| 8. คุณสมคิด ชื่นดี | ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 9. คุณวรพนธ์ แสงนารายณ์ | นักทรัพยากรบุคคล |
| 10. คุณสุทธิพล กิตติญาณ | ผู้เชี่ยวชาญการติดต่อ |
| 11. คุณชมพู่ พันธุ์ออน | ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลฯ |
| 12. คุณแคธริน จิระพงศิลป์ | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |
| 13. คุณณัฐรัฐ จันทรักษา | ผู้จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 14. คุณกัลยากร ฅมยา | นักทรัพยากรบุคคล |
| 15. คุณปิติพัฒน์ เลิศขยน์นัท | ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 16. คุณพงษ์นเรศ ไปรุ่งเจริญเร็ว | เจ้าของสถานประกอบการ |
| 17. คุณภาสพงศ์ สว่างเนตร | ผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อดิจิทัล |







แบบสัมภาษณ์

งานวิจัยเรื่อง

ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ในประเทศไทย 5 ปีข้างหน้า

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นและประมวลข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ในประเทศไทย 5 ปีข้างหน้าของนายพิทักษ์ ไปเร็ว นักศึกษาปริญญาเอก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อประกอบการวิจัยเรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วีดิทัศน์ในประเทศไทย 5 ปีข้างหน้า เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structure Interview) โดยข้อมูลแบบสัมภาษณ์นี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น และผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

ชื่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

เพศ () ชาย () หญิง

อายุปี

ระดับการศึกษา () ปวช./ม.6 () ปวส./อนุปริญญา () ปริญญาตรี สาขา

() ปริญญาโท สาขา () ปริญญาเอก สาขา

ตำแหน่ง

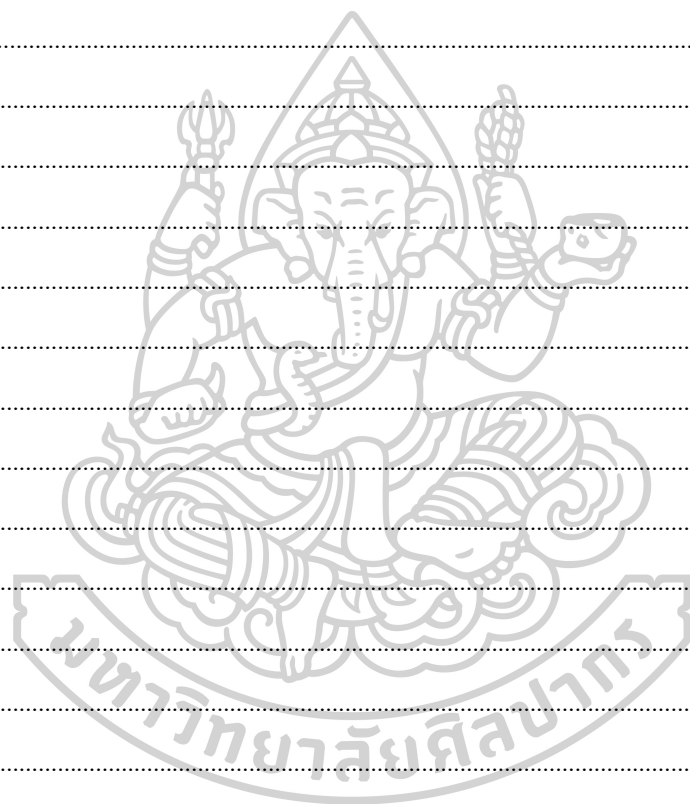
วันที่ตอบแบบสัมภาษณ์..... เวลา สถานที่

ประเด็นในการสัมภาษณ์

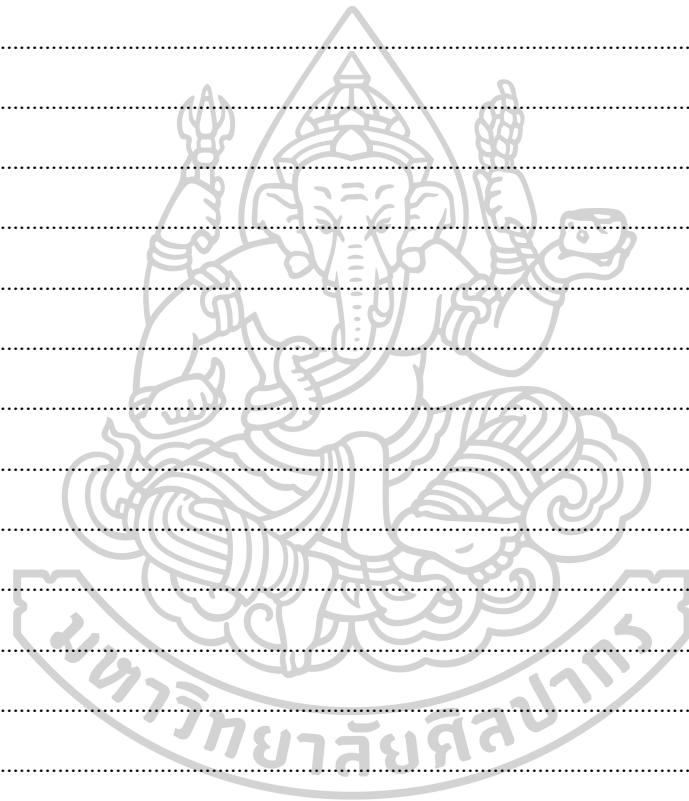
แบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด 5 ตอน เป็นแบบปลายเปิด ท่านสามารถเขียนคำตอบได้โดยละเอียด
ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย

1) ท่านคิดว่า สาเหตุ ปัญหา ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของ
อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลประเทศไทย คืออะไร เพราะอะไร ทำไมถึงเป็นอย่างนั้น ผลที่
ปรากฏอยู่ในปัจจุบันนี้เป็นอย่างไร มีวิธีการแก้ไขอย่างไร

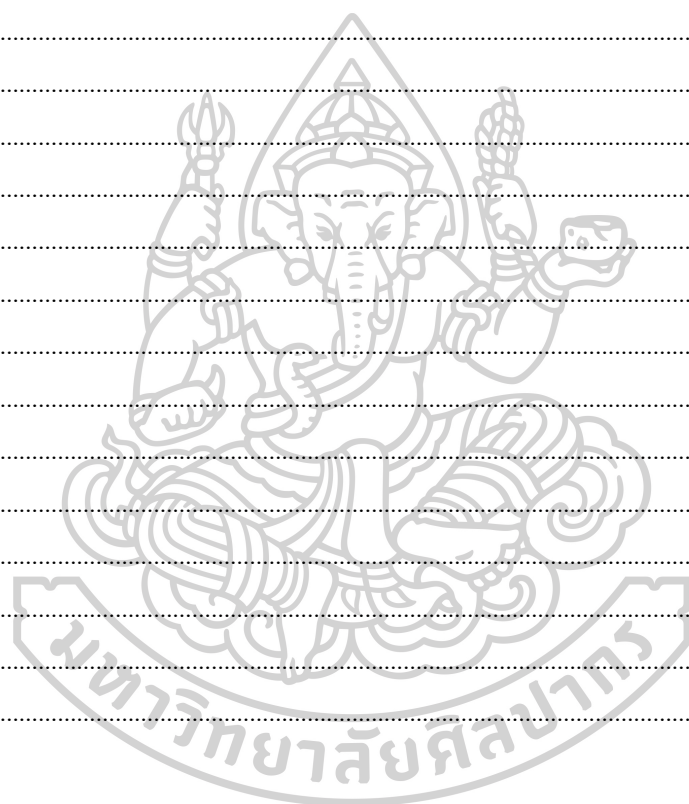


3) ท่านมีความคิดเห็นว่าการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ ระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยอีก 5 ปีข้างหน้า โดยแบ่งเป็น ดังนี้ 3.1) เจ้าของผู้ประกอบการ 3.2) ผู้อำนวยการ ผลิตรายการโทรทัศน์ 3.3) Creative 3.4) Editor 3.5) Sound Engineer 3.6) Computer Graphic ควร เป็นอย่างไร เพราะเหตุใด และเมื่อไหร่ที่เริ่มดำเนินการ

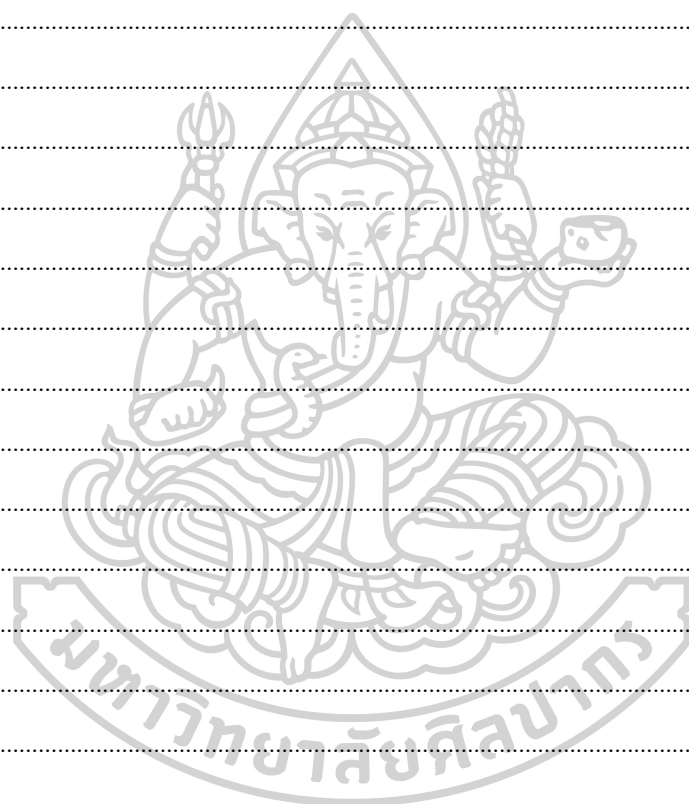


ตอนที่ 3 การจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัล
ประเทศไทยในปัจจุบัน

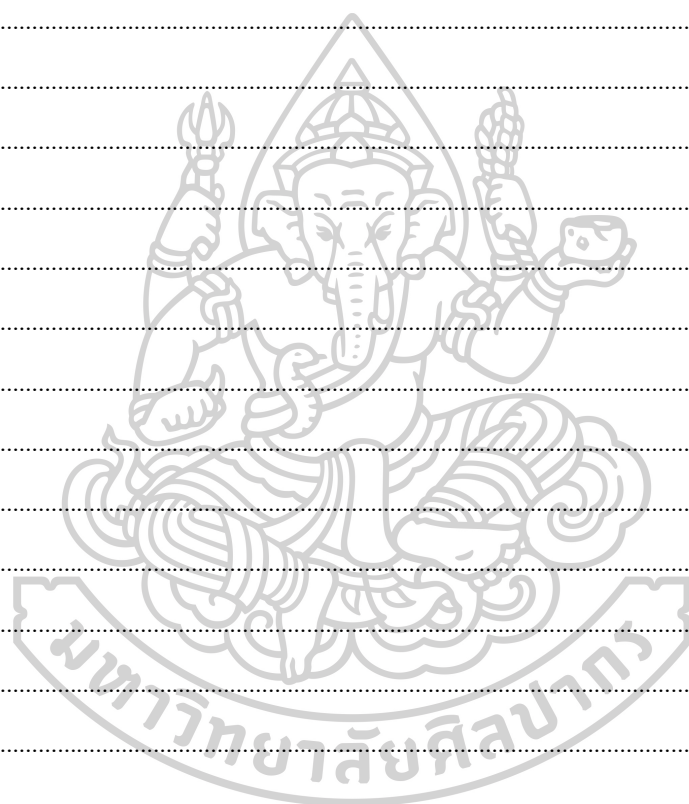
1) ท่านคิดว่าการจัดการพัฒนากำลังคนที่ผลิตออกมาจากสถาบันการศึกษา/ องค์กรของท่าน
เป็นอย่างไร โดยแบ่งเป็น ดังนี้ 1.1) จำนวนที่ผลิตออกมานั้นมีจำนวนเพียงพอหรือไม่ 1.2) คุณภาพของ
บุคลากรที่ผลิตออกมานั้นเป็นอย่างไร 1.3) คุณภาพของสถาบัน/ ผู้สอนที่จะผลิตกำลังคนเป็นอย่างไร



- 2) ท่านคิดว่าสมรรถนะของบุคลากรที่ผลิตออกมาจากสถาบันการศึกษา/ องค์กรของท่านเป็นอย่างไร โดยแบ่งเป็น ดังนี้ 2.1) จำนวนบุคลากรที่ผลิตออกมาและมีสมรรถนะจำนวนเพียงพอหรือไม่
2.2) สมรรถนะของบุคลากรที่ผลิตออกมานั้นเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง



ตอนที่ 4 กิจกรรมหรือการจัดการในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะบุคลากรของอุตสาหกรรมโรทาทันระบบที่วิดิิจิทัลประเทศไทยในปัจจุบัน หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือการจัดการพัฒนากำลังคน อย่างไร และมีหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือสมรรถนะบุคลากร อย่างไร





**แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
เรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทย
อีก 5 ปี ข้างหน้า**

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้สำหรับประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถามเรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามการวิจัยเรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ต่อไป

วิธีการประเมิน

แบบประเมินนี้เป็นแบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความของแบบสอบถามเรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของข้อความ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ

เมื่อท่านแน่ใจว่าสอดคล้อง	ให้คะแนน	1
เมื่อท่านไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง	ให้คะแนน	0
เมื่อท่านแน่ใจว่าไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน	-1

ขอให้ท่านพิจารณาเอกสารแล้วทำเครื่องหมาย/ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านและได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมลงในช่องว่างท้ายรายการประเมินแต่ละหัวข้อ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถาม เรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า ให้มีคุณภาพสูงขึ้น

นายพิทักษ์ ไปเร็ว

นักศึกษาระดับปริญญาเอก

มหาวิทยาลัยศิลปากร คณะวิทยาการจัดการ

คำถามของแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	1	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ				
กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร				
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่าง ชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

คำถามของแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	1	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของ บุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการ และองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความ ร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และ ผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือใน ค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย				
กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของ หน่วยงานในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำ ของการดำเนินการครั้งนี้				
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้อง กับค่านิยม วัฒนธรรมของหน่วยงานด้านพัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร				
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการ พัฒนากำลังคน สมรรถนะบุคลากร				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

คำถามของแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	1	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการ และองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือ และกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน เอกชน ได้แก่เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการ โทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อ การพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไป ในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย				
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของ บุคลากรให้เอื้อต่อด้านการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อ การพัฒนากำลังคนขององค์กร				
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับ การพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น				
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

คำถามของแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	1	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร				
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่				
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร				
กลยุทธ์ที่ 2 วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน				
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามประกอบการวิจัย รอบที่ 1
เรื่อง ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลใน
ประเทศไทย 5 ปี ข้างหน้า

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการวิจัย เรื่องภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย 5 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการพัฒนาอัตราากำลังคนและสมรรถนะของกำลังคนไว้รองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย 5 ปีข้างหน้า
2. โปรดตอบทุกข้อคำถามตามความเป็นจริงตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยผลการวิเคราะห์จะนำไปใช้สำหรับกำหนดแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบดิจิทัลของประเทศไทยภายใน 5 ปีข้างหน้าและประชุมเพื่อยืนยันข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Meeting) ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นขั้นตอนต่อไปของงานวิจัย
3. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกคำถามแล้ว ขอความกรุณานำแบบสอบถามใส่ซองเอกสารของผู้วิจัย ส่งตามที่อยู่ที่แนบมาด้วยแล้ว

ขอขอบพระคุณทุกท่านในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นายพิทักษ์ ไปเร็ว

นักศึกษาหลักสูตร ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

คณะวิทยาการจัดการ สาขาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย X ลงใน หน้าข้อที่ตรงกับตัวท่านและโปรดระบุคำตอบในช่องว่าง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ (โปรดระบุ) ปี
3. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท
 ปริญญาเอก อื่นๆ (โปรดระบุ))
4. องค์กร / หน่วยงาน (โปรดระบุ)
 องค์กร / บริษัท.....
 หน่วยงาน
5. สถานภาพ
 กรรมการผู้จัดการ / รองกรรมการผู้จัดการ
 ผู้อำนวยการสถานีโทรทัศน์
 ผู้อำนวยการฝ่าย/รองผู้อำนวยการฝ่าย/ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล
 หัวหน้างาน/ รองหัวหน้างาน/ ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคล
 อื่นๆ (โปรดระบุ)
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร/ บริษัท
 1 – 5 ปี
 6 – 10 ปี
 11 – 15 ปี
 16 ปีขึ้นไป
 อื่นๆ (โปรดระบุ)

**ตอนที่ 2 การสำรวจการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรม
โทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทย**

คำชี้แจง แบบสอบถามข้อมูลการสำรวจการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบ
ทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า มี จำนวน 22 ข้อแต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณ
ค่า 5 ระดับ ให้ท่านทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดย
พิจารณาดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ไม่มีความเห็น
ระดับ 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ

การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปี
ข้างหน้า เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบ
ทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า

คำชี้แจง ท่านโปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ
ประเด็น ความคิดเห็นการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัล
ในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าเพื่อเป็นข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากำลัง คน เพื่อ
รองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบทีวีดิจิทัลในประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้าในแต่ละข้อ

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

- เพศ () ชาย () หญิง
- อายุ () 30-39 ปี () 50-59 ปี
() 40-49 ปี () 60 ปีขึ้นไป

3. หน่วยงาน

- () หน่วยงานภาครัฐ
- () รัฐวิสาหกิจ
- () หน่วยงานภาคเอกชน
- () อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () 0-5 ปี
- () 6-10 ปี
- () 10-15 ปี
- () 16-20 ปี
- () 20-25 ปีขึ้นไป
- () 26 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

แนวโน้มนำสำหรับความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดการรณรงค์และความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
เป้าหมายที่ 1 หน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
เป้าหมายที่ 2 หน่วยงานเอกชนและผู้ชม ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทางและความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ					
กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนด สร้างความร่วมมือ รณรงค์ค่านิยม วัฒนธรรมในการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะบุคลากร ติดตามการดำเนินงานอย่างชัดเจนและอย่างต่อเนื่อง					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (ต่อ)

แนวโน้มนำสำหรับความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีความภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและ วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถาน ประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ ร่วมกำหนดแนวทาง และความร่วมมือในค่านิยม วัฒนธรรมการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย					
กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องการของหน่วยงานในการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำของการดำเนินการครั้งนี้					
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างหลักสูตรภาวะผู้นำที่เหมาะสม สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรม ของหน่วยงานด้านพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร					
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการพัฒนา กำลังคน สมรรถนะบุคลากร					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (ต่อ)

แนวโน้มนำสำหรับความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างหลักสูตรและพัฒนาระบบ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร					
เป้าประสงค์ที่ 1 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานราชการและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา สร้างความร่วมมือและกำหนดแนวทางด้านค่านิยมและวัฒนธรรมการพัฒนากำลังคนและสมรรถนะของบุคลากร					
เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานเอกชน ได้แก่ เจ้าของสถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ และผู้ชมรายการโทรทัศน์ จะต้องสร้างหลักสูตร พัฒนาระบบ กระบวนการทำงานและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย					
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรให้เอื้อต่อการพัฒนากำลังคนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนขององค์กร					
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและระดับการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากรมีระดับสูงขึ้น					
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (ต่อ)

แนวโน้มนำสำหรับความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงให้ทันสมัยและประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมพร้อมต่อการใช้พัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร					
เป้าประสงค์ที่ 1 หน่วยงานรัฐและองค์กรอิสระ ได้แก่ กสทช. สถาบันการศึกษา เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานเอกชน ได้แก่ สถานประกอบการ ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่					
กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์วิเคราะห์กำหนดความจำเป็นของงานหรือกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องปรับ ประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนากำลังคน สมรรถนะของบุคลากร					
กลยุทธ์ที่ 2 วางแผนและดำเนินงานให้อย่างเป็นรูปธรรมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน					
กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การจัดทำระบบการรับข้อเสนอแนะในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนากำลัง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน					

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค
ภาพประกอบการประชุม



ภาพที่ 1 ป้ายชื่องาน “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า”



ภาพที่ 2 ป้ายตั้งโต๊ะ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า”



ภาพที่ 3 นำเสนอ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า



ภาพที่ 4 ดร.กฤษณ์ เปลื้องประสิทธิ์ รับฟัง “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า



ภาพที่ 5 ผู้เข้าร่วม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญหาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า (1)”



ภาพที่ 6 ผู้เข้าร่วม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญหาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า (2)”



ภาพที่ 7 พิจารณาข้อเสนอ “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม
โทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า



ภาพที่ 8 แลกเปลี่ยนความคิดเห็น “เสวนาสร้างสรรค์ปัญญาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับ
อุตสาหกรรมโทรทัศน์ระบบทีวีดิจิทัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า



ภาพที่ 9 รับฟังมติที่ประชุม “เสวนาสร้างสรรค์ปัญหาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบที่วิดิจิตัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า



ภาพที่ 10 ถ่ายภาพร่วมกัน “เสวนาสร้างสรรค์ปัญหาการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรม โทรทัศน์ระบบที่วิดิจิตัลของประเทศไทยใน 5 ปีข้างหน้า

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายพิทักษ์ ไปเร็ว
วัน เดือน ปี เกิด	4 มีนาคม 2514
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญาโท สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	20 พิบูลสงคราม 13 แยก 4 ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี
ผลงานตีพิมพ์	1.ภาพอนาคตการพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมโทรทัศนระบบที่วี ดิทัศน์ของประเทศไทยใน 5 ปี ข้างหน้า (พ.ศ.2560 – 2564) 2.วาทกรรมการสร้างความเป็นอื่นของแรงงานข้ามชาติในประเทศในฐานะ พลเมืองของโลก
รางวัลที่ได้รับ	ผลงานรางวัลที่ได้รับรางวัลสนับสนุนเผยแพร่ผลงานวิจัย คณะวิทยาการ จัดการ

