

# การบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21

## Management of the television media in the 21st century.

พรณรงค์ พงษ์กลาง

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ

E-mail : sharkynook@gmail.com

### บทคัดย่อ

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโทรทัศน์เป็นสื่อสารมวลชนประเภทหนึ่ง ที่มีบทบาทสำคัญทั้งในแง่ของการให้ข้อมูลข่าวสาร และการโน้มนำสังคมในด้านต่าง ๆ ซึ่งสื่อโทรทัศน์ได้มีวิวัฒนาการการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จวบจนปัจจุบันที่เป็นยุคของเทคโนโลยีการสื่อสารซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสื่อทุกประเภท มีผลทำให้ผลิตผลของสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีจากระบบแอนะล็อกไปสู่ระบบดิจิทัล โดยถูกสร้างสรรค์ขึ้นให้มีความสอดคล้องกับแนวความคิดและกระบวนการผลิตที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคข่าวสารให้สามารถปฏิสัมพันธ์กับสื่อในช่วงเวลาเดียวกันได้มากกว่าหนึ่งช่องทาง ซึ่งผู้รับสารสามารถรับสารจากโทรทัศน์ผ่านเครื่องมือสื่อสารได้อย่างไม่จำกัด โดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนหรือการหลอมรวมกันของสื่อต่าง ๆ ทั้งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ และคอมพิวเตอร์ ตามการใช้ประโยชน์และความพึงพอใจของคนในสังคมปัจจุบัน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ สื่อโทรทัศน์ ศตวรรษที่ 21

### ABSTRACT

From past to present television journalism as one. Plays a key role in terms of providing information and predispose society in various fields. The TV has to evolve with time. Until now, the era of communication technology that determines the direction of all types of media. In particular, the effect of technological changes on the TV system from analogue to digital. Making compositions of media in the 21st century were created to be consistent with the concepts and advanced manufacturing processes. To meet consumer behavior that can interact with the news media have more than one channel at the same time. The receivers can communicate through television exposure from unrestricted. Using advanced computer network technology. And telecommunications Cause assimilation or fusion of different media including film, television, telephone, radio and computer. According to the use and satisfaction of contemporary society.

**KEYWORDS:** Management Television media Century 21st.

## บทนำ

กิจการโทรทัศน์ถือเป็นกิจการที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมของประเทศ เนื่องจากโทรทัศน์เป็นสื่อที่มีอิทธิพลต่อประชาชนในหลายด้าน ทั้งด้าน การดำเนินชีวิต พฤติกรรม ความคิด และความเชื่อ ซึ่งหลังจากกิจการโทรทัศน์ได้มีการเปลี่ยนผ่านจากระบบแอนะล็อกไปสู่ระบบดิจิทัล ได้ส่งผลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่มีความหลากหลายมากขึ้น ปรากฏการณ์ดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านความคิด ความเข้าใจที่มีต่อสังคมภายนอก อีกทั้งยังมีโอกาสเลือกในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของตนเองมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ด้วยเทคโนโลยีการส่งเสียงและภาพในระบบสัญญาณดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสูงทั้งความคมชัดของภาพและเสียงที่มีความสมจริงอย่างมาก ทำให้องค์กรสื่อสารมวลชนในหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยจำเป็นต้องปรับแนวความคิดและกระบวนการผลิตให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ ดังนั้นผลิตผลของสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจ มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ รวมไปถึงการสร้างช่องทางการรับข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยใช้ความก้าวหน้าของเครือข่ายคอมพิวเตอร์และการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนหรือการหลอมรวมกันของสื่อต่าง ๆ ทั้งสื่อวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ โทรศัพท์ ภาพยนตร์ และคอมพิวเตอร์ ในการสร้างผลิตผลสื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของประชาชน

ดังนั้นในการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ของผู้ประกอบการ ควรให้ความสำคัญต่อการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อสร้างสรรค์ผลิตผลให้มีคุณภาพและความหลากหลายของเนื้อหารายการ ด้วยการนำเสนอผ่านช่องทางที่ผสมผสานเทคโนโลยีสื่อต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้สามารถตอบสนองกับชีวิตสังคมสมัยใหม่ที่มีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีและสื่อสังคม (Technology and Social media) มากขึ้น ตลอดจนมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับการกำหนดจำนวนและประเภทของรายการโทรทัศน์ระบบดิจิทัลตามที่พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบ

กิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดไว้ว่า “โทรทัศน์ในระบบดิจิทัล จำนวนทั้งหมด 48 ช่อง ให้แบ่งเป็นช่องรายการบริการชุมชนจำนวน 12 ช่อง ช่องรายการบริการสาธารณะจำนวน 12 ช่อง และช่องรายการบริการทางธุรกิจจำนวน 24 ช่อง ทั้งนี้ได้มีการแบ่งช่องรายการบริการทางธุรกิจออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ช่องรายการเด็ก เยาวชน และครอบครัวจำนวน 3 ช่อง ช่องรายการข่าวสารและสาระจำนวน 7 ช่อง ช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดปกติ (Standard Definition : SD) จำนวน 7 ช่อง และช่องรายการทั่วไปแบบความคมชัดสูง (High Definition : HD) จำนวน 7 ช่อง” ซึ่งในการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ภายใต้บริบทสื่อที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วจะแสดงให้เห็นแนวทางในการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ในยุคศตวรรษที่ 21 ต่อไป

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ประกอบการสื่อโทรทัศน์สามารถผลิตรายการเพื่อตอบสนองความต้องการด้านข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีความหลากหลายของบริบทสื่อในยุคปัจจุบัน

## ความหมายของวิทยุโทรทัศน์

วิทยุโทรทัศน์ หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดเสียงและภาพ โดยวิธีเปลี่ยนคลื่นวิทยุจากคลื่นเสียงและภาพเป็นคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า ออกสู่อากาศหรือส่งเสียงและภาพทางสาย เพื่อส่งสารไปถึงมวลชนที่อยู่บนถิ่นต่าง ๆ โดยตรง เป็นการส่งสัญญาณไฟฟ้าของภาพและเสียงในเวลาเดียวกัน (ภัสวาลี นิติเกษตรสุนทร, 2554)

## บทบาทและหน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์ในฐานะสื่อมวลชน

ภัสวาลี นิติเกษตรสุนทร (2546) ได้กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์ในฐานะสื่อมวลชน มีดังนี้

### บทบาทของวิทยุโทรทัศน์

#### 1. บทบาทในการเป็นภาพสะท้อนของสังคม



วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์สามารถเป็นภาพสะท้อนของสังคมได้ โดยทำหน้าที่รายงานความเป็นไปในสังคมบนพื้นฐานของความเป็นจริง ในขณะที่ทำหน้าที่เป็นภาพสะท้อนของสังคมนั้น วิทยุโทรทัศน์จำเป็นต้องตรวจตราและตรวจสอบความเป็นไปในสังคมด้วยว่ามีอะไรผิดปกติเกิดขึ้นหรือไม่ หากมีก็ต้องรายงานให้สังคมได้รับรู้อย่างทันทั่วทั้งที่เช่นกัน

## 2. บทบาทในการเป็นตัวแทนของคนทุก ๆ กลุ่มในสังคม

สังคมวิทยุโทรทัศน์ต้องสามารถสะท้อนความคิดเห็นที่แตกต่างกันของคน หรือกลุ่มคนในสังคมโดยมีการนำเสนอข่าวสาร เรื่องราว หรือประเด็นปัญหาต่าง ๆ บนพื้นฐานของความสำคัญที่เท่าเทียมกัน แทนที่จะนำเสนอแต่เฉพาะข่าวสาร เรื่องราว หรือเหตุการณ์ที่เป็น “กระแสหลัก” แต่เพียงอย่างเดียว

## 3. บทบาทในการสร้างสาธารณสมบัติ

คำว่า “สาธารณสมบัติ” หมายถึง ความคิดเห็นและทัศนคติของกลุ่มสาธารณสมบัติที่มีต่อประเด็นหนึ่งที่เกิดขึ้นในสังคมในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง การสร้างสาธารณสมบัติจึงเป็นการสะท้อนให้เห็นความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มคนในสังคม วิทยุโทรทัศน์สามารถสร้างสาธารณสมบัติได้โดยการหยิบยกประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นมาพูดถึง และเปิดโอกาสให้สาธารณชนได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นปัญหานั้นอย่างเท่าเทียมกัน

## หน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์

### 1. หน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์ในการให้ข่าวสาร

1.1. คุณลักษณะของวิทยุโทรทัศน์ในการให้ข่าวสาร มีดังนี้

1) ความฉับไวในการเสนอข่าวสาร เป็นความจำเป็นเนื่องจากจะทำให้ผู้รับสารสามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว หากข่าวสารนั้นเป็นข่าวสารที่ต้องการการแก้ไขจะทำให้ผู้รับสารสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เช่น การแจ้งข่าว ภัยอันตราย หรือข่าวสารในยามที่บ้านเมืองอยู่ระหว่างการจลาจล การแจ้งข่าวสารอย่างทันทั่วทั้งที่ที่จะช่วยให้คนรับรู้เหตุการณ์และปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ได้อย่างทันทั่วทั้งที่

2) ความน่าเชื่อถือในการเสนอข่าวสารทางวิทยุโทรทัศน์เกิดจากรู้สึก เหมือนได้ร่วมอยู่ในเหตุการณ์ ได้สัมผัสเรื่องราวที่เกิดขึ้นจากภาพข่าว ซึ่งผู้รายงานข่าวมีผลต่อความน่าเชื่อถือของข่าว โดยการใช้น้ำเสียง ภาษา การแต่งกาย กิริยาท่าทาง เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับเนื้อหาของข่าว

3) การเข้าถึงผู้รับสาร การเข้าถึงผู้รับสารจึงไม่ใช่ปัญหาของวิทยุโทรทัศน์อีกต่อไป เนื่องจากปัจจุบันประชาชนแทบทุกครัวเรือนมีสื่อวิทยุโทรทัศน์ไว้ในครอบครอง

### 1.2 หน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข่าวสาร

1) การสอดส่องตรวจตรา สื่อมวลชนมีหน้าที่จับตาดูความเปลี่ยนแปลง หรือความเป็นไปของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม เพื่อดูแลสังคมให้อยู่ในระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง

2) การกลั่นกรองข่าวสาร ข่าวสารที่เราได้รับทางวิทยุโทรทัศน์นั้นไม่ใช่เนื้อหาทั้งหมด แต่เป็นแค่ส่วนหนึ่งซึ่งได้รับการเลือกสรรมาแล้วจากบรรณาธิการข่าว หรือหัวหน้าข่าวและนักข่าวว่าข่าวใดเป็นข่าวที่มีความเหมาะสมที่จะนำเสนอและเสนอในลักษณะใดแก่มวลชนและเสนอในลักษณะใด การกลั่นกรองข่าวสารจากสื่อมวลชนนี้ ทำให้สื่อมวลชนถูกมองว่าเป็นนายทวารข่าวสาร (Gate keeper) ที่ควบคุมประตูทางออกของข่าวสารก่อนเดินทางผ่านสื่อไปสู่มวลชน ดังนั้นหน้าที่ในการให้ข่าวสารของสื่อวิทยุโทรทัศน์จึงเป็นหน้าที่หลักซึ่งมีความสำคัญมาก ดังนั้นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เที่ยงตรง และนำเสนอด้วยความเป็นกลาง ไม่บิดเบือนหรือลดความน่าเชื่อถือของข่าวด้วยการทำให้เนื้อหาของข่าวมีลักษณะของความเป็นเรื่องบันเทิงหรืออารมณ์มากเกินไป

### 2. หน้าที่ของวิทยุโทรทัศน์ในการแสดงความคิดเห็น

2.1 การให้ความคิดเห็น ประเภทของรายการในการให้ความคิดเห็น ได้แก่ รายการวิจารณ์ รายการวิเคราะห์สถานการณ์และประเด็นปัญหาต่าง ๆ รายการที่ให้ความคิดเห็นนี้เป็นรายการที่มีการแสดงความคิดเห็นของผู้ดำเนินรายการและผู้ร่วมรายการ ทำให้สาระที่ผู้ฟัง ผู้ชมได้รับอย่างแท้จริงไม่ใช่เฉพาะเนื้อหาของข่าว แต่เป็นความคิดเห็นที่มีการนำเสนอในรายการนั้น

2.2 การเป็นเวทีแสดงความคิดเห็น สื่อมวลชนยังเปิดโอกาสให้สมาชิกในสังคมได้แสดงความคิดเห็นผ่านสื่อมวลชนเพื่อให้ทุกฝ่ายได้เสนอข้อมูลและหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกันต่อไป โดยเฉพาะปัญหาสังคม เวทีแสดงความคิดเห็นมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1) เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งสามารถทำได้โดยการเชิญมาแสดงความคิดเห็นในรายการหรือการสัมภาษณ์

2) เป็นช่องทางในการร้องทุกข์ของประชาชนซึ่งมักจัดทำในลักษณะของรายการขนาดสั้น ที่ให้ผู้เดือดร้อนเป็นผู้นำเสนอเรื่องราวด้วยตนเองทั้งภาพและเสียง เพื่อให้ปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาของชาวบ้านจริง ๆ ซึ่งมีหลายครั้งที่ปัญหาเหล่านี้ได้รับการแก้ไขและสนองตอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น บางครั้งสื่อมวลชนไม่ได้ถามประชาชนโดยตรงว่ามีความคิดเห็นต่อเรื่องหนึ่งเรื่องใดอย่างไร แต่การแสดงความคิดเห็นหรือการตั้งประเด็นคำถามในรายการสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้สังคมมีปฏิกิริยาต่อเรื่องนั้นได้ เช่น การที่รายการวิเคราะห์ข่าวหยิบยกประเด็นทางการเมืองขึ้นมาถกเถียงอภิปราย อาจมีผลต่อผู้รับสาร และสร้างความเป็นสาธารณะโดยทำให้กลุ่มคนที่เปิดรับสารในเรื่องเดียวกันมีความสนใจร่วมกัน และมีปฏิกิริยาตอบโต้ต่อประเด็นดังกล่าว

## ความสำคัญของสื่อโทรทัศน์ ในศตวรรษที่ 21

สื่อโทรทัศน์ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ในระบบดิจิทัลที่สามารถรองรับบริการมัลติมีเดียใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น โดยประชาชนสามารถรับบริการที่หลากหลายกว่าเดิม เช่น การบริการเสริมลักษณะโต้ตอบ (Interactive) ได้แก่ วิทยุทัศน์ตามคำขอ (VOD-on-Demand) โทรทัศน์เคลื่อนที่ (Mobile TV) โทรทัศน์อัจฉริยะ (Smart TV หรือ Internet TV) รวมทั้งประชาชนจะมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างอิสระ สะดวก และรวดเร็วจากบริการใหม่ ๆ อาทิ การกระจายข้อมูล (Data broadcasting) ระบบเตือนภัยทางโทรทัศน์ (Emergency warnings) นอกจากนี้จากการที่มีช่องรายการเพิ่มมากขึ้น

จึงก่อให้เกิดการแข่งขันในการสร้างรายการที่มีคุณภาพ มีเนื้อหารายการที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมโดยรวมอีกด้วย ซึ่งการปรับเปลี่ยนโทรทัศน์สู่ระบบดิจิทัล ยังสามารถพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้โดยตรง โดยจะนำไปสู่การลงทุนโครงสร้างระบบดิจิทัล การผลิตอุปกรณ์เครื่องรับ และการพัฒนาอุตสาหกรรมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น เนื้อหารายการ (Content) และบริการแบบใหม่ (Interactive Services) นำมาซึ่งการยอมรับจากต่างชาติ และความน่าสนใจในการลงทุนจากต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบระหว่างเครื่องรับโทรทัศน์ระบบแอนะล็อกและระบบดิจิทัลแล้ว พบว่าโทรทัศน์ระบบดิจิทัลต้องการพลังงานไฟฟ้าที่น้อยกว่า ทำให้ช่วยประหยัดพลังงานของชาติ อีกทั้งยังเป็นการนำเอาทรัพยากรคลื่นความถี่ที่มีอยู่อย่างจำกัดไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สุวิทย์ สาสนพิจิตร, 2557)

## แนวคิดการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ ในศตวรรษที่ 21

เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัลมีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการลงทุนอย่างมากเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรของตน โดยเฉพาะในเรื่องของเนื้อหายังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของการแข่งขัน ซึ่งรูปแบบในการแข่งขันในธุรกิจสื่อโทรทัศน์นั้น ผู้ประกอบการต้องวางตำแหน่งและทิศทางของช่องรายการให้ชัดเจน โดยต้องมีการปรับผังรายการเพื่อเพิ่มสัดส่วนรายการที่เป็นที่นิยม ตลอดจนพัฒนาและนำเสนอเนื้อหาใหม่ด้วยการผลิตและคัดสรรเนื้อหารายการที่ดีมีคุณภาพ หรือรวมกลุ่มพันธมิตรในการผลิตและซื้อเนื้อหา โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายใหม่ที่ยังอ่อนแอต้องริหาแนวทางที่ชัดเจน โดยหากกลุ่มผู้ชมเฉพาะสำหรับช่องตัวเองเพื่อสร้างฐานผู้ชม เช่น การใช้กลยุทธ์ในการทำให้เกิดช่องทางธุรกิจต่อยอดจากเดิมในรูปแบบการรับชมหลายหน้าจอ การใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างการมีส่วนร่วม การผลิตเนื้อหาที่หลากหลายน่าสนใจ และต้องมีการผลิตเพื่อเผยแพร่ผ่านทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นช่องทางเพิ่มรายได้อีกทางหนึ่ง (ศุภธนุช ผาสุก และคณะ, 2559)



แนวความคิดการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นแนวคิดสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของกิจการโทรทัศน์ ที่เน้นในเรื่องของการตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจแพร่กระจายข่าวสารที่ต้องการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสื่อ คือการเข้าถึงเนื้อหาของรายการโทรทัศน์ทุกประเภทด้วยความรวดเร็วไม่ว่าจะอยู่ในสถานที่ใดก็ตาม นั่นหมายความว่าพวกเขาเหล่านั้นสามารถติดตามและบริโภคเนื้อหาจากสื่อโทรทัศน์ในหลายช่องทางด้วยอุปกรณ์หลากหลายชนิด เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ตโฟน หรือ อุปกรณ์พกพาประเภทแท็บเล็ต ซึ่งอุปกรณ์แต่ละชนิดมีการเชื่อมต่อผ่านเครือข่ายที่แตกต่างกัน เช่น ผ่านสายเคเบิล สายโทรศัพท์ เครือข่ายไร้สายทั้งในระบบ WiFi 3G และ 4G ซึ่งนอกจากสื่อโทรทัศน์ในยุคปัจจุบันจะมีจำนวนช่องรายการและเครื่องมือรับสื่อที่หลากหลายแล้ว ผู้ให้บริการสื่อยังจำเป็นต้องแข่งขันกันในเรื่องแหล่งของเนื้อหาทางเลือกอื่น ๆ ประเภทโซเชียลเน็ตเวิร์ค เช่น จากเฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) และไลน์ (Line) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถผลิตเนื้อหาได้เองด้วยทางเลือกที่แปรเปลี่ยนตามความคาดหวัง มีคุณภาพ ความแม่นยำ และความน่าเชื่อถือ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นความท้าทายของผู้ใช้ที่เปิดโอกาสให้สามารถเป็นผู้รายงานข่าวหรือสร้างสรรค์เนื้อหาด้วยเทคโนโลยีใกล้ตัวของตนเองได้ (ฮาม สถาปนศิริ, 2557)

## การปรับตัวด้านการบริหารจัดการของกิจการโทรทัศน์

แนวทางการปรับตัวด้านการบริหารจัดการองค์กรของกิจการโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ให้มีความสอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการสื่อสารในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้บริหารองค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญที่ต้องกำหนดแนวทางการปรับตัวด้านการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรของกิจการโทรทัศน์ให้มีความสอดคล้องกับบริบททางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการ 2 แนวทาง (ฐิตินัน บ.คอมมอน, 2559) ได้แก่

1. การเลือกสรรบุคลากรใหม่ ๆ ที่มีความรู้และทักษะ

ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาร่วมงานในองค์กร

2. การจัดอบรมด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับพนักงานเก่าที่มีอยู่เดิม แต่สำหรับในกรณีที่บุคลากรไม่สามารถปรับตัวได้ ผู้บริหารจะใช้วิธีการมอบหมายงานด้านอื่นที่เหมาะสมให้กับบุคลากรรุ่นเก่า

องค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว คือ องค์กรที่เป็นผู้ผลิตเนื้อหา (Content Provider) โดยอาจมีการปรับตัวก่อนล่วงหน้ามาระยะเวลาหนึ่งแล้ว และพบข้อสังเกตที่สำคัญว่าผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นคนปิดช่องว่างด้านเทคโนโลยีขององค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ

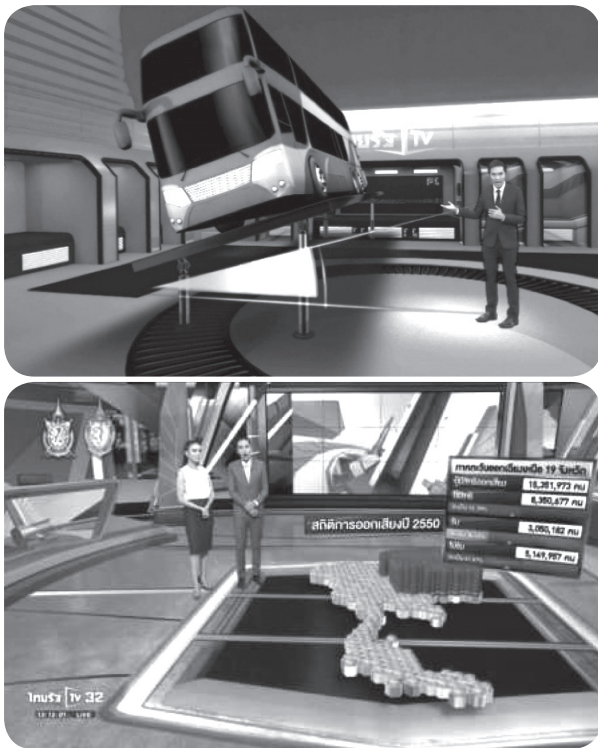
ดังนั้นผู้บริหารคือหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรให้อยู่รอดด้วยการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่ ทั้งทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและทรัพยากรด้านมนุษย์ ดังที่อธิบายได้ด้วยแนวคิดด้านทรัพยากรขององค์กร (Resource-based View: RBV) โดย Barney and Hesterly (อ้างถึงใน Mierzejewska, 2011) ที่มองว่าแต่ละองค์กรมีทรัพยากร (Resource) ที่โดดเด่น เป็นกลุ่มของทรัพยากรที่จะพัฒนาการทำงานตามกลยุทธ์ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารองค์กรต้องพยายามค้นหาให้พบทรัพยากรและทักษะของบุคลากรที่โดดเด่นเหล่านี้ รวมทั้งต้องปกป้ององค์กรจากอุปสรรคปัญหาด้านข้อมูลความรู้ ซึ่งผู้บริหารองค์กรสื่อโทรทัศน์ในประเทศไทยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ด้านสื่อดิจิทัลและการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจสื่อโทรทัศน์ที่มีวิวัฒนาการไปตามการพัฒนาทางเทคโนโลยี

## แนวความคิดการบริหารจัดการด้านเนื้อหา รายการโทรทัศน์ยุคดิจิทัลหลอมรวม

เทคโนโลยีดิจิทัลถือเป็นนวัตกรรมอันเป็นอาวุธทางกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งหมายถึงเนื้อหารายการโทรทัศน์แบบใหม่ ถือเป็นภาระที่หนักหน่วงให้เห็นศักยภาพขององค์กรที่ได้รับการพัฒนาและจะมีผลเชื่อมโยงไปยังด้านการเงินและผลประกอบการ Franke and Schreier (2002) ศึกษาพบว่า อินเทอร์เน็ตจะนำมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในอุตสาหกรรมต่างๆ ขณะที่ Saksena



and Hollifield (2002) ได้ศึกษาพบโครงสร้างองค์กรภายในของหนังสือพิมพ์ในสหรัฐอเมริกาที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาบรรณาธิการข่าวออนไลน์ซึ่งถือเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือวิธีการทำงานแบบใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการทำงานในห้องข่าวของไทยรัฐทีวี ที่มีการนำระบบเทคโนโลยีทั้งที่ได้จากการซื้อและระบบที่พัฒนาขึ้นเองมาใช้ผสมผสานในการพัฒนาระบบห้องข่าว รวมทั้งมีการผลิตเนื้อหาเดียวกันในหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับช่องทางออกอากาศ



ภาพที่ 1 การพัฒนาระบบห้องข่าวเสมือนจริงของไทยรัฐทีวี  
ที่มา : <http://www.thairath.co.th/content/417484>

เนื่องจากคุณภาพการผลิตมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความแตกต่าง ดังนั้นการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในปัจจุบันผู้ผลิตต้องให้ความสำคัญและมีการปรับปรุงคุณภาพเนื้อหาการผลิตเพื่อให้มีความแตกต่างจากเนื้อหาที่ผลิตโดยภาคประชาชน เนื่องจากประชาชนทุกเพศทุกวัยเข้ามามีบทบาทอย่างมากและมีส่วนร่วมในวิชาชีพสื่อมวลชนประเภทโทรทัศน์เป็นอย่างมาก สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก็คือประชาชนก็สามารถผลิตสื่อและเนื้อหารายการของตนเองได้ทั้งหมด ดังนั้นผู้ประกอบการสื่อโทรทัศน์จึงจำเป็นต้อง

ต้องสร้างความแตกต่างในกระบวนการผลิต เพื่อให้สามารถยกระดับขององค์กรและสามารถดำรงคุณค่าในงานไว้ได้ (ฉัตรชัย ตะวันธรงค์, 2559)

ดังนั้นผู้ประกอบการสื่อโทรทัศน์จึงหันมาให้ความสำคัญต่อสื่อใหม่ในการนำมาต่อยอดและบูรณาการในเนื้อหาของรายการโทรทัศน์ซึ่งถือเป็นแนวปฏิบัติหนึ่งที่ผู้บริหารขององค์กรนำมาประยุกต์ใช้ แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการต่อความถูกต้องด้านเนื้อหาไปพร้อม ๆ กับความรวดเร็วในการนำเสนอด้วย

## เทคโนโลยีในการผลิตรายการโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21

ปัจจุบันธุรกิจโทรทัศน์ดิจิทัลเป็นธุรกิจที่กำลังเติบโตและมีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีการวางแผนในการลงทุนที่รัดกุม เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรและช่องรายการของตนเอง โดยเฉพาะการลงทุนในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ในห้องส่งโทรทัศน์ เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญในการสร้างเนื้อหาให้มีคุณภาพและน่าสนใจ อันจะส่งผลให้การผลิตรายการโทรทัศน์มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อเป็นการรองรับการขยายตัวทางธุรกิจดังกล่าว จึงเน้นการผลิตรายการโทรทัศน์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกระดับ ดังนั้นในการเลือกใช้เทคโนโลยีสำหรับการผลิตรายการโทรทัศน์จึงต้องเป็นระบบที่มีความทันสมัยและเป็นมาตรฐานเดียวกับที่สถานีโทรทัศน์ระดับโลกนิยมใช้ในการพัฒนาห้องส่งโทรทัศน์ (สันทัต ทองรินทร์, 2553) ดังนี้

### 1. ระบบห้องส่งเสมือนจริง (Virtual Studio)

เป็นระบบที่ทำการจำลองฉากถ่ายทำรายการเสมือนขึ้นมาสำหรับรายการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นห้องส่งสำหรับรายการข่าวหรือรายการอื่น ๆ เพื่อให้ผู้กำกับสามารถปรับแต่งและแก้ไขฉากสำหรับแต่ละรายการได้อย่างอิสระตามจินตนาการ อีกทั้งยังช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการปรับแต่งฉากสำหรับรายการเหล่านั้นอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น สถานีโทรทัศน์ดิจิทัล PPTV HD ได้มีการนำเอาระบบห้องส่งเสมือนจริงเข้ามาใช้ในส่วนรายการที่ผลิตเอง ส่วนเทคโนโลยีที่ได้นำมาใช้คือ Orad ซึ่งเป็นระบบ Virtual Studio และ

Software สำหรับการสร้าง Immersive Graphics ระบบ Touch Screen, 3D graphic Power wall ที่สถานีโทรทัศน์ระดับโลกนิยมใช้ในการพัฒนาห้องส่ง เช่นเดียวกับสถานี ESPN และสถานี MSNBC ในประเทศสหรัฐอเมริกา สถานี Channel 4 ในประเทศอังกฤษ สถานี RTL และ DW TV ในประเทศเยอรมนี สถานี Rai ในประเทศอิตาลี สถานี TV3 ในประเทศสเปน สถานี Fox ในประเทศไต้หวัน สถานี ESPN ในประเทศสิงคโปร์ และสถานี Phoenix ในประเทศฮ่องกง ซึ่งข้อมูลระบบ Video Graphic ของ Orad ที่ใช้ในช่อง PPTV มีดังนี้ (pptvthailand.com, 2016)

1) Virtual Studio with Robotics Systems เป็นเทคโนโลยีการสร้างฉากเสมือนจริง ที่ให้ผู้ใช้สามารถสร้างฉากตามจินตนาการได้ โดยในห้องส่งมีแค่ฉากสีเขียวหรือสีน้ำเงินเท่านั้น

2) Immersive Graphic and Augmented Reality เป็นเทคโนโลยีที่ให้เราสามารถสร้างเหตุการณ์จำลองต่างๆ โดยใช้งาน 3D Graphic ในการสร้างฉากเหตุการณ์และตัวละครจำลองต่างๆ ซึ่งจะทำให้ผู้รับชมเข้าเข้าใจเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น

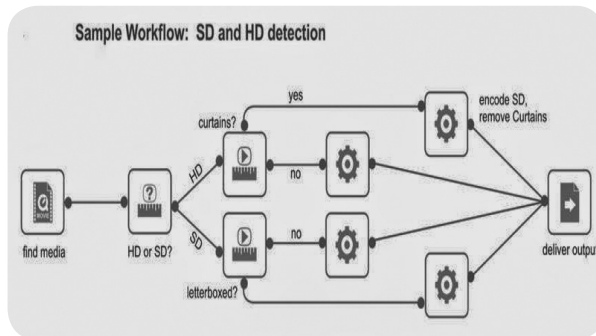
3) Power wall เป็นเทคโนโลยีที่ให้ผู้ใช้งานสามารถสร้างงานกราฟิกต่าง ๆ หรือฉาก ลงบนจอ LED ขนาดใหญ่ เพื่อให้รายการเหล่านั้นดูน่าสนใจมากขึ้น

4) Interactive Systems เป็นเทคโนโลยีที่ให้ผู้ดำเนินรายการสามารถเล่าเรื่อง หรือ รายงานข่าวต่างๆ โดยการใช้ระบบ Touch Screen กับจอ LED ขนาดใหญ่ หรือสามารถใช้ iPad เป็นตัวควบคุมงานกราฟิกต่าง ๆ ที่อยู่บนจอ LED ได้อย่างง่ายดาย

5) On Air Graphics ระบบกราฟิกของ Orad จะช่วยให้เราสามารถสร้างงานกราฟิกต่าง ๆ เช่น Logo Lower Third เพื่อช่วยให้หน้าจอของช่องดูทันสมัย และมี Interactive อยู่ตลอดเวลา

**2. ระบบสารสนเทศการจัดการสื่อ (MAM: Media Asset Management)** เป็นระบบในการใช้ Software บริหารจัดการทรัพย์สินที่เป็นสื่อดิจิทัล (Media file) ในรูปแบบต่าง ๆ ตามเงื่อนไข หรือกระแสดงาน (Workflow) ระบบงานครอบคลุมถึงการจัดการระดับองค์กร รูปแบบสื่อดิจิทัล ที่เน้นไปทางด้านวิดีโอและเสียง เป็นระบบที่

สำคัญยิ่งสำหรับองค์กรสื่อที่จะนำมาใช้ ตัวอย่างในการนำเอาระบบเหล่านี้มาใช้ในการทำงาน เช่น สถานีโทรทัศน์ที่ฝ่ายผลิตรายการ ถ่ายคลิปวิดีโอ (Footage) แล้วทำการจัดเก็บไฟล์ไว้ในเซิร์ฟเวอร์ (Ingest) จากนั้นแชร์ไฟล์ให้กับทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิต (Share Storage) อาทิ งานตัดต่อ งานสนับสนุน งานเขียนบทสำหรับรายการโทรทัศน์ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งโปรดิวเซอร์สามารถเข้าถึงไฟล์และเลือกรูปแบบไฟล์ที่ต้นตอการมาใช้งาน รวมไปถึงขั้นตอนในการตรวจสอบ (Censor) ด้วยการค้นหาวิดีโอคลิปที่ทำได้อย่างรวดเร็ว ประหยัดระยะเวลาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อทำงานเสร็จก็สามารถจัดทำข้อมูลรายละเอียดของไฟล์ (Cataloging) นั้น เพื่อจัดเก็บไฟล์รายการเข้าไปที่ระบบฐานข้อมูล (Archive) แล้วจัดตารางออกอากาศ (BMS) จากไฟล์รายการที่ทำเสร็จเรียบร้อยแล้วที่จะออกอากาศ (Automation Play out) ซึ่งรูปแบบเหล่านี้เป็นการสร้างกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่าย เสริมความคล่องตัวในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อนของงาน และลดปริมาณการทำงานของคนที่ทำการออกแบบกระแสดงาน (Workflow) ก็มีสำคัญที่ทำให้ระบบ



ภาพที่ 2 ระบบ Media Asset Management ที่มา : <http://weeratapwutti.blogspot.com/2014/12/media-asset-management-mam.html>

สารสนเทศการจัดการสื่อ (Media Asset Management) ทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557)

**3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโฮโลแกรมในรายการโทรทัศน์โฮโลแกรม (Hologram)** ได้มาจากเทคนิคโฮโลกราฟี (Holography) ซึ่งโฮโลแกรม หมายถึง กระบวนการสร้างภาพโฮโลแกรมที่เป็นภาพ 3 มิติ โดยเป็นภาพที่บันทึกลงบนฟิล์มหรือแผ่นเคลือบด้วยสารสำหรับบันทึกแสง ซึ่งผ่านเทคนิคการบันทึกด้วยการใช้แสงที่มีหน้าคลื่นสอดคล้องกัน (Coherence) เช่น แสงเลเซอร์ และเมื่อถูกส่องสว่างอย่างเหมาะสม จะแสดงให้เห็นภาพที่มีลักษณะ 3 มิติ ซึ่งโฮโลกราฟีเป็นเทคนิคที่ช่วยให้สนามของแสง โดยทั่วไปผลิตผลของแหล่งกำเนิดแสงที่กระเจิงออกจากวัตถุจะได้รับการบันทึกและสร้างขึ้นใหม่ในภายหลัง และเมื่อสนามของแสงที่เป็นต้นฉบับดั้งเดิมเปลี่ยนเป็นปัจจุบันนั้นจะไม่มีอีกต่อไป อันเนื่องมาจากการขาดหายไปของวัตถุที่เป็นต้นฉบับดั้งเดิม

หลักการของโฮโลแกรม เป็นภาพที่มีลักษณะ 3 มิติ ใช้หลักการสร้างภาพให้มีการแทรกสอดของแสงที่มากกระทบรูปภาพ โดยการฉายแสงเลเซอร์จากแหล่งเดียวกัน แยกเป็น 2 ลำแสง โดยลำแสงหนึ่งเป็นลำแสงอ้างอิงเล็งตรงไปที่แผ่นฟิล์ม อีกลำแสงหนึ่งเล็งไปที่วัตถุและสะท้อนไปยังฟิล์ม แสงจากทั้งสองแหล่งจะถูกบันทึกไว้บนฟิล์มในรูปแบบของการแทรกสอด (Interference Pattern) ซึ่งมองไม่คล้ายกับรูปของวัตถุต้นแบบ ก่อให้เกิดภาพเสมือน (Virtual image) ขึ้นมาตามมุมของแสงที่มากกระทบ ทำให้ตาของเรารับแสงอีกด้านหนึ่งของแผ่น Hologram เกิดเห็นภาพ 3 มิติขึ้น การสร้างโฮโลแกรมแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน (ปัทมา รอดพิทักษ์, 2556) ดังนี้

1) การบันทึกภาพ (Recording of image) เป็นการบันทึกแถบการสอดแทรกเชิงซ้อน (Complex interference patterns) ซึ่งเกิดจากที่แต่ละแสงเลเซอร์ 2 ลำแสงซ้อนทับกันอยู่ (Superposition) แถบการสอดแทรกเชิงซ้อนนี้จะถูกบันทึกไว้บนฟิล์มถ่ายรูป (Photographic film)

2) การสร้างภาพ (Reconstruction of image) เป็นการสร้างภาพ 3 มิติ ขึ้นจากแผ่น ดังนั้นการประยุกต์ใช้โฮโลแกรมในการผลิตรายการ

โทรทัศน์และภาพยนตร์ จึงเป็นการปฏิบัติเทคโนโลยีสารสนเทศจากสื่อเก่าในระบบแอนาล็อก ไปสู่สื่อใหม่ในระบบดิจิทัล ด้วยระบบเครือข่ายความเร็วสูง ระบบประมวลผลและหน่วยความจำที่มีขนาดใหญ่ รวมไปถึงเทคโนโลยีควบคุมสัญญาณผ่านดาวเทียม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างไร้ขีดจำกัด ซึ่งผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีที่ผ่านมา ทำให้เกิดเทคโนโลยีโฮโลแกรม หรือเทคโนโลยีสร้างภาพ 3 มิติ ได้กลายเป็นเทคโนโลยีสุดไฮเทค โดยเฉพาะในวงการวิทยาศาสตร์และภาพยนตร์ Sci-Fi อย่างเช่น ฉากการสื่อสารแบบโฮโลแกรมในภาพยนตร์เรื่อง Star Wars สงครามจักรวาล และเคยถูกนำมาประยุกต์ใช้ในวงการโทรทัศน์ เมื่อปี พ.ศ. 2551 จากการรายงานข่าวของสำนักข่าว CNN โดยได้ทดลองใช้เทคนิคโฮโลแกรมรายงานข่าวเกี่ยวกับการเลือกตั้งประธานาธิบดีสหรัฐฯ นอกจากนี้เทคโนโลยีโฮโลแกรมยังถูกนำมาพัฒนาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารระยะไกลระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างสถานที่กัน สามารถโต้ตอบแบบตัวต่อตัวเสมือนมีตัวตนอยู่จริงได้



ภาพที่ 3 การใช้ Hologram ในแวดวงบันเทิงและโทรทัศน์  
ที่มา : <https://www.dek-d.com/education/35745/>



## แนวคิดเทคโนโลยีก่อวน

ฐิตินัน บ.คอมมมอน (2559) กล่าวว่า แนวคิดเทคโนโลยีก่อวน (Disruptive technology) หมายถึง นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สร้างตลาดและมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยี และส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อตลาดของผลิตภัณฑ์เดิม รวมทั้งอาจจะทำให้ธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีแบบเดิม ๆ ล้มหายตายจากไป ซึ่งต่างจากนวัตกรรมทั่วไปที่อาจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของสินค้าหรือลดต้นทุนกระบวนการผลิตแบบเดิม ซึ่งเทคโนโลยีใหม่เหล่านี้จะไม่ใช่นวัตกรรมใหม่ล่าสุด โดยอาจจะเป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วแต่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบของตลาดบางอย่าง เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต ต้นทุนหรือราคา ที่ทำให้เทคโนโลยีเหล่านี้มีเงื่อนไขที่เหมาะสมจนเป็นที่นิยมของตลาด โดยเกิดขึ้นจากกระบวนการที่เทคโนโลยีใหม่ส่งผลกระทบต่อ เทคโนโลยีเดิมอย่างรุนแรง จึงถือว่าไม่ใช่สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมาในอดีต และจะเกิดขึ้นอีกต่อไปในอนาคต บางคนเรียกกระบวนการนี้ว่าการทำลายอย่างสร้างสรรค์ (Creative destruction) ที่จะทำให้โลกมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและตอบสนองตรงตามความต้องการมากขึ้น

## ผลกระทบของสื่อดิจิทัล ในฐานะเทคโนโลยีก่อวนต่อสื่อโทรทัศน์

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมสื่อ และได้นำมาซึ่งความท้าทายอันใหญ่หลวงในทุกภาคส่วนของสื่อ Kung (2007) ได้อธิบายว่า สื่อเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมส่วนน้อยที่ต้องประสบกับปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “เทคโนโลยีก่อวน (Disruptive Technologies)” โดย Day and Schoemaker (2000) ได้ให้ความหมายของคำว่า เทคโนโลยีก่อวน นี้ว่า หมายถึง นวัตกรรมที่มีพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ (Science-based Innovation) และมีศักยภาพในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเกี่ยวกับปรากฏการณ์นี้คือ อินเทอร์เน็ต โทรทัศน์แบบสื่อสารสองทาง หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เหล่านี้ถือเป็นตัวอย่างของเทคโนโลยีการสื่อสารที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วมีศักยภาพอย่างเห็นได้ชัดในการเปลี่ยนแปลงลักษณะเดิมของอุตสาหกรรมสื่อที่มีอยู่

(ฐิตินัน บ.คอมมมอน, 2559) ดังนี้

### 1. ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการและผู้ใช้

คณิต คุณาวุฒิ (2558) ผู้บริหารองค์กรในกลุ่มบริษัททรู คอร์ปอเรชั่น ให้ความเห็นว่า ดิจิทัลเป็นเรื่องเทคนิคของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การให้ประโยชน์กับผู้บริโภคและผู้ประกอบการสูง หากมีความเข้าใจและใช้ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด
- 2) เกิดการใช้งานหลายรูปแบบ (Multiple Use) เช่น ดูผ่านสมาร์ทโฟน ดูได้หลายจุด ในราคาที่ประหยัดและคมชัดกว่าเดิม
- 3) ประโยชน์ในด้านการจัดเก็บข้อมูล จากเดิมระบบแอนะล็อกที่ใช้พื้นที่ในการจัดเก็บมาก ปัจจุบันสามารถบีบอัดข้อมูลเข้าไปเก็บได้ในกล่องใบเดียวหรือในเซิร์ฟเวอร์ ซึ่งช่วยประหยัดงบประมาณขณะเดียวกันช่องทางการออกอากาศที่เพิ่มมากขึ้นก็เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตสามารถผลิตเนื้อหาที่แตกต่างไปยังกลุ่มผู้ชมที่หลากหลายได้มากขึ้น

### 2. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค

การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในทุกกลุ่ม โดย ศิวะพร ชมสุวรรณ ผู้อำนวยการใหญ่ อสมท จำกัด (มหาชน) ให้ทัศนะว่า สื่อดิจิทัลไม่ใช่แค่เป็นโทรทัศน์แต่หมายถึงเทคโนโลยีที่เข้ามาสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงเร็วมาก โดยได้กล่าวว่า “เมื่อ 12 เดือนที่แล้วเราพูดกันเรื่องเด็กรุ่นไม่ดูโทรทัศน์แบบเฟิร์สกรีน (First Screen) แต่ดูจอที่สอง (Second Screen) เช่น ผ่านสมาร์ทโฟน หรือแท็บเล็ต แต่มาวันนี้กลายเป็นว่า ผู้ใหญ่และผู้สูงอายุเองก็ดูผ่านจอที่สองด้วย เพราะมีลูกหลานในบ้านช่วยสอนให้ใช้เทคโนโลยี และยังสามารถดูย้อนหลังได้ ในช่วงเวลา Prime Time คือ ช่วงเวลาที่ผู้ชมมากที่สุดในช่วงเวลา 19.00 – 22.00 น. ได้ทำให้ช่วงเวลาจาก Prime Time กลายเป็นช่วงเวลา My Time การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงส่งผลกระทบต่อการวางแผนการโฆษณาและมีผลกระทบมากและเร็วกว่าที่คิด” (ศิวะพร ชมสุวรรณ, 2559)

### 3. ผลกระทบด้านธุรกิจและส่วนแบ่งทางการตลาด

เนื่องจากธุรกิจสื่อโทรทัศน์มีการแข่งขันกันสูงมาก ในยุคปัจจุบัน ส่งผลให้สื่อดิจิทัลสมัยใหม่เข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจโทรทัศน์ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “การกินเนื้อพวกเดียวกันเอง (Cannibalism)” ซึ่งในที่นี้หมายถึงการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดและรายได้กันเองในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลง และสามารถนำสื่อดิจิทัลสมัยใหม่มาผสมผสานสร้างมูลค่าให้กับเนื้อหารายการผ่านช่องทางการเผยแพร่ในสื่อใหม่ เพิ่มรายได้จากโฆษณาในการดูผ่านจอที่สอง (Second Screen) เช่น แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี สำหรับผู้รับสารในศตวรรษที่ 21

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) ประกอบด้วย

1.1 การเข้าถึงและการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดยเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และ ประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณ์ตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

1.2 การใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถจัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่องจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

2. การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) ประกอบด้วย

2.1 ความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดยเข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพล

ของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ และมีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

2.2 ความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดยมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ และมีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน

3. การรู้ทันไอซีที (ICT: Information, Communication and Technology Literacy) ประกอบด้วย ประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น คอมพิวเตอร์ PDAs Media Players ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม และมีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้าน

## การสื่อสารในศตวรรษที่ 21 (ยุคสื่อของผู้ใช้)

การเกิดขึ้นของสื่อใหม่ (New media) อย่าง อินเทอร์เน็ต หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ทำให้สื่อมวลชนต้องปรับตัวในการทำงาน และการสื่อสารเพื่อเข้าถึงมวลชนในลักษณะที่ต้องเปลี่ยนไปจากเดิมอย่างมาก ซึ่งเป็นยุคที่มวลชนกลายเป็นผู้ผลิตเนื้อหาหรือ “User Generated Content” ทำให้การสร้างภูมิทัศน์สื่อเปลี่ยนไป เพราะทุกวันนี้สื่อที่มีอิทธิพลในการกำหนดข้อมูลข่าวสารของโลกคือสื่อใหม่ ประเภทเว็บไซต์ ฟอร์รัม กระดานสนทนา อินสตาแกรม โซเชียลแคม ทวิตเตอร์ เฟซบุ๊ก หรือยูทูบ ที่กลายมาเป็นตัวแปรหลักในการขับเคลื่อนประเด็นข่าวสารของโลก

ธาม เชื้อสถาปนศิริ (2557) ได้กล่าวว่า ผู้ใช้หรือผู้รับสารกำหนดความรู้ (UGC : User Generated Content) คือ 1) เนื้อหาที่ใช้ 2) ผู้ใช้ทั่ว ๆ ไปเป็นคนธรรมดา 3) ใครก็ได้ผลิตหรือสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ 4) ตีพิมพ์ เผยแพร่ผ่านเครือข่าย



สื่ออินเทอร์เน็ต 5) เป็นที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วมจากทุกคนในสังคม โดยชุมชนเหล่านี้ได้กลายมาเป็น “สนามแห่งความรู้” (Knowledge field) แห่งใหม่ ที่นักโฆษณาและนักการตลาดต้องการครอบครองพื้นที่เหล่านี้ ทั้งการโฆษณาสินค้าและบริการ รวมทั้งการแสวงหาไอเดียใหม่ในการนำเสนอความคิดเห็นตอบกลับของผู้ใช้งาน หรือความคาดหวังความต้องการอนาคตของผู้ใช้ สามารถรู้ว่าอะไรที่ทันสมัยและอะไรที่ไม่สามารถตอบสนองการดำเนินชีวิตได้ในยุคปัจจุบันในสายตาของลูกค้าจริง ๆ ซึ่งผู้ใช้เหล่านี้ได้กลายมาเป็นผู้กำหนดความรู้ ความไม่รู้ พวกเขาจะเป็นผู้กำหนดวาระข้อมูลข่าวสารของสังคม ดังนั้นวันนี้ “ชาวเน็ต” (Netizens) กลายมาเป็นผู้มีอิทธิพลตัวจริง

## ภูมิทัศน์สื่อในศตวรรษที่ 21

ธาม เชื้อสถาปนศิริ (2557) ได้กล่าวว่า ภูมิทัศน์สื่อ (Media Landscape) หมายถึง การพิจารณา ลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ เส้นเวลา ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร ผ่านช่องทางสื่อ ลักษณะเนื้อหาสื่อ และการสังเกตว่าใครกลายเป็นผู้มีอำนาจหลักในสนามการสื่อสารนั้น ๆ ว่าแท้จริงแล้วใครกันที่เป็นเจ้าของสื่อ นั้น ซึ่งการวิเคราะห์ภูมิทัศน์สื่อ มีหลักในการวิเคราะห์ดังนี้

1. รูปแบบการสื่อสาร เป็นการสังเกตว่าการสื่อสารเริ่มต้นที่ใด ถ้าเป็นการสื่อสารในยุคเริ่มต้นการสื่อสารจะเริ่มต้นจากผู้ส่งสารหรือสื่อมวลชนเอง (Sender) แต่ถ้าเป็นการสื่อสารในรูปแบบสื่อใหม่ ก็จะสื่อสารจากผู้ใช้งาน (Users) หรือที่เรียกว่า ผู้ใช้เป็นผู้ผลิตเนื้อหาสาร (User generated content)

2. กลุ่มเป้าหมายการสื่อสาร ในยุคสื่อสารมวลชนเราเรียกหรือคำนึงถึงผู้รับสารปลายทางว่าเป็น “กลุ่มมวลชน” (Mass) ซึ่งในยุคแรกนั้นสื่อจะนึกถึงมวลชนในลักษณะกลุ่มก้อนเดียวกัน เหมือนกันทั้งหมด เช่น ผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก เยาวชน คนมีการศึกษาสูง กลาง ต่ำ หรือจัดกลุ่มตามศาสนา อาชีพ เชื้อชาติ หรือกระทั่งฐานระดับรายได้ เหล่านี้คือการกำหนดลักษณะร่วมของผู้รับสารที่เหมือนกัน หรือมองว่าเนื้อแท้ของผู้รับสารในกลุ่มประชากรศาสตร์เหมือนกันก็จะมีทัศนคติ พฤติกรรม และความต้องการเหมือนกันทั้งหมด (Homogeneous group) แตกต่างจากการสื่อสารในสื่อใหม่

ที่ผู้รับสารจะมีหน้าตาในสังคม มีฐานคิดว่าเป็นปัจเจกชนที่มีความต้องการ ความคาดหวัง หรือพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ปัจจัยเรื่องเพศ วัย การศึกษา รายได้ อาจมีใช้ตัวกำหนดว่าพวกเขาจะคิดเหมือนกันอีกต่อไป การสื่อสารในยุคสื่อใหม่จึงมีฐานคิดที่ ผู้คนเป็นปัจเจกและมีลักษณะความต้องการและความสนใจแตกต่างกัน

3. ช่องทางการสื่อสาร เมื่อวิเคราะห์จากสื่อในปัจจุบันที่มีการหลอมรวมเข้าหากัน ซึ่งมาจากการรวมกันระหว่างระบบสื่อโทรทัศน์วิทยุ (ภาพและเสียง) สื่อโทรคมนาคม (โทรศัพท์และเสียง) และสื่อคอมพิวเตอร์ (อินเทอร์เน็ต) ซึ่งรวมเข้ากันเป็นสื่อใหม่รูปธรรมที่เกิดขึ้น คือ สื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ที่สังคมกลายมาเป็นชุมชนเสมือนจริง โดยมีผู้คนเชื่อมต่อกันด้วยข้อมูลข่าวสารที่มาจากชีวิตประจำวัน ความคิด ความเห็น อารมณ์ ความรู้สึก และประสบการณ์ กิจกรรมประจำวัน

ดังนั้นภูมิทัศน์สื่อในปัจจุบันภายใต้การหลอมรวมของสื่อซึ่งเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างมากมามีการเติบโตด้านดิจิทัลอย่างรวดเร็ว แต่ยังมีประชากรอีกกว่าครึ่งที่ยังไม่สามารถเข้าถึงโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ตโฟน ทำให้เกิดช่องว่างทางการสื่อสาร (Digital Divide) ซึ่งสวนทางกับอัตราการเติบโตของการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และเป็นไปในรูปแบบดิจิทัล โดยผู้ผลิตอุปกรณ์ในปัจจุบันเริ่มมาเป็นผู้ให้บริการด้วยการหลอมรวมด้านโทรคมนาคมและกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ เข้าด้วยกัน ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถอยู่บนเครือข่ายเดียวกันได้ ส่งผลให้ห่วงโซ่คุณค่าของอินเทอร์เน็ตมีความเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะผู้ให้บริการเนื้อหาซึ่งไม่ได้มีเพียงบทบาทเดียว แต่สามารถก้าวข้ามไปสู่การบริการในจุดอื่นเพิ่มมากขึ้น โดยไม่มีเส้นแบ่งที่ชัดเจนระหว่างรูปแบบการให้บริการ ส่งผลให้ในท้ายที่สุดผู้ได้ประโยชน์สูงสุดจากการหลอมรวมสื่อก็คือผู้บริโภคหรือผู้ใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสื่อมวลชนที่ไม่อาจละเลยเรื่องสื่อสังคมออนไลน์ได้ เนื่องจากมีความเชื่อมโยงถึงกันในด้านข้อมูลข่าวสารมากผ่านทางหน้าจออุปกรณ์การสื่อสารอันทันสมัย ที่สนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของผู้บริโภคสื่อทั้งมุมมองด้านกิจการกระจายเสียงและโทรคมนาคม ด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนา

ดิจิทัลอีโคโนมีที่มีการระบุเรื่องการสร้างสังคมคุณภาพที่ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างชาญฉลาด และมีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการใช้สื่อเพื่อสร้างรายได้และลดรายจ่ายของครอบครัว ดังนั้นสิ่งที่เป็นไปได้สำหรับการหลอมรวมสื่อคือศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ของผู้ใช้ ซึ่งเป็นหน้าที่ของหน่วยงานด้านการพัฒนานคนให้เป็นผู้ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ชาญฉลาดในยุคศตวรรษที่ 21 ต่อไป

## บทสรุป

การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการองค์กรสื่อโทรทัศน์ถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารนวัตกรรมต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันตามบริบทของวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการบริหารจัดการ รูปแบบการสื่อสาร และการเป็นผู้นำของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงของอุตสาหกรรมสื่อโทรทัศน์ยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรมีแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนภายใต้เทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 ได้ และการปิดช่องว่างทางเทคโนโลยีระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการจัดการองค์กรสื่อโทรทัศน์ด้วยการจัดอบรมความรู้และทักษะเชิงเทคโนโลยีให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหารขององค์กรต้องมีการวางแผน

และใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความเป็นดิจิทัล เช่น การทำแผนพัฒนางานองค์กรและบุคลากร โดยใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการวางแผน พัฒนา และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กรสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากสื่อวิทยุโทรทัศน์ในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นรูปแบบของการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สามารถส่งผ่านได้หลายช่องทางโดยอาศัยเทคโนโลยีสื่อที่มีอยู่อย่างหลากหลาย ผู้เขียนจึงขอแสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการสื่อโทรทัศน์ในฐานะผู้ส่งสาร และผู้บริโภคสื่อในฐานะผู้รับสาร คือ ผู้ประกอบการสื่อโทรทัศน์ควรยึดหลักทักษะวิชาชีพ (Career Skills) ในทำงานให้ประสบความสำเร็จด้วยความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) และมีความเชื่อถือได้ (Accountability) ในส่วนของผู้บริโภคสื่อนั้นจะต้องยึดหลักทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ (Communications Information and Media Literacy) และทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ต่อไป





## เอกสารอ้างอิง

- จิตินัน บ.คอมม่อน. 2559. การบริหารจัดการสื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัลหลอมรวม. กรุงเทพฯ : วารสารสุทธิปริทัศน์ ศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ชาม เชื้อสถาปนศิริ. 2557. สื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล เรื่อง 7Cs ความท้าทายคนโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล!. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- ฉัตรชัย ตะวันรงค์. 2559. การสร้างระบบสตูดิโอเสมือนให้มีความสมจริง. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2560. จาก <http://www.ramintra.co.th/articles/42138124/>
- ปัทมา รอดพิทักษ์. 2556. ความเป็นมาของ Homogram. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2560. จาก <http://hologram09.blogspot.com/2015/02/hologram.html>
- พรณรงค์ พงษ์กลาง. 2559. กระบวนการพัฒนากิจการโทรทัศน์ดิจิทัลในช่วงเวลาเปลี่ยนผ่าน.วารสาร กสทช. ประจำปี 2559. 1(1) : 587 – 604.
- ภาสกร เรืองรองและคณะ. 2557. โทรทัศน์ดิจิทัล. วารสารเทคโนโลยีการศึกษาและมีเดียคอนเวอร์เจนซ์. 1(1) : 19-38.
- ภัสวาลี นิตินเกษตรสุนทร. 2554. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสื่อมวลชน. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรวิฑูม อ่อนน่วม. 2555. ปราบกฏการณ์ทางการสื่อสารยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.) 18(2) : 212 – 220.
- สันตติ ทองรินทร์. 2553. การจัดรายการข่าว. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดรายการโทรทัศน์ หน่วยที่ 1-8. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และอิทธิศักดิ์ พลอยศิริชล. 2551. โครงการหลักและแนวทางการจัดการสื่อสาร: มิติทั้งสามในด้านการสื่อสารเพื่อการจัดการจัดการทางการสื่อสาร และการบริหารงานสื่อสารมวลชน ระยะที่ 3 การบริหารงานสื่อวิทยุโทรทัศน์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์ แอนด์พริ้นติ้ง .
- สุวิทย์ สาสนพิจิตร. 2557. สื่อโทรทัศน์ในยุคดิจิทัล เรื่อง เล่าเรื่องใหม่ในโลกใบเดิม. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- ศุภธนุช ผาสุก และคณะ. 2559. การพัฒนาสื่อวีดิทัศน์. วารสารจันทร์เกษมสาร. 43(22).
- Franke, N.&Schreire,M.(2002). Entrepreneurial opportunities with toolkits for user innovation anddesign. International Journal on Media Management, 4(4),225-234.
- Mierzejewska, D. (2011). Media management in theory and practice. In M. Deuze. Managing media work. London: Sage.
- Saksena,S.&Hollifield, C.A. (2002). US newspapers and the development of online editions. International Journal of Media Management, 4(2),75-84.