

การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

พีระกมล คชชา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University

All rights reserved

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พฤษภาคม 2563

การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูบในประเทศไทย

พีระกมล กชชา

การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสนอต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พฤศจิกายน 2563

การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

พีระกมล คชชา

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบ

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....ประธานกรรมการ
(ดร.กอบกิจ อิศรชีวะวัฒน์)

.....
(รศ.ดร.นฤนาถ ศรีราษฎร์วานิช)

.....กรรมการ
(รศ.ดร.นฤนาถ ศรีราษฎร์วานิช)

.....กรรมการ
(อ.ดร.สาชนที เถินบำรุง)

3 พฤศจิกายน 2563

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กิตติกรรมประกาศ

ขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลสิริ โคว์สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาที่น่ารักและไม่เคยทอดทิ้ง
ลูกศิษย์ เกี่ยวเชิญผมจนการศึกษาวิจัยชิ้นนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอบคุณครอบครัวคหชา และครอบครัวทศภู ที่เป็นกำลังใจ และเป็นเหตุผลให้มีแรงฮึดสู้ใน
การศึกษาวิจัยชิ้นนี้ให้สำเร็จ

ขอบคุณ เพื่อน พี่น้อง ทั้งหมด ที่รับฟังในเวลาที่ต้องการระบายความอัดอั้น ความไม่สบาย
ใจใดๆ อันเกิดจากการการศึกษาวิจัยชิ้นนี้

ขอบคุณตัวเอง ที่ไม่กลัวพอ ที่จะโยนการศึกษาวิจัยชิ้นนี้ทิ้งไป

สุดท้าย ขอขอบคุณคนตรี ที่ทำให้พวกเราทุกคนได้มาพบกัน

พีระกมล คหชา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ

การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูบในประเทศไทย

ผู้เขียน

นายพีระกมล คชชา

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา

รศ.ดร.นฤนาถ ศรีภักย์วานิช

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูบในประเทศไทย เพื่อให้ทราบถึงการจัดการในองค์กรหรือช่อง (Channel) ที่ YouTuber สาขาดนตรีในประเทศไทยใช้ และเพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับ YouTuber ในการดำเนินการจัดการองค์กรหรือช่อง (Channel) ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กรอบแนวคิดด้านการจัดการเป็นแนวทางในการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การจัดการ

จากการศึกษา พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ในกลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย 5 คน เพศหญิง 2 คน มีอายุอยู่ในช่วง 24 – 41 ปี ทุกคนมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ทำงาน YouTuber มาแล้วตั้งแต่ 5 - 11 ปี มีจำนวนผู้ติดตาม (Subscribers) อยู่ในช่วง 200,000 – 1,600,000 คน มีจำนวนผู้เข้าชม (Views) ในช่วง 40,600,000 - 505,000,000 views มีรายได้ในช่วง 10,000 – 600,000 บาท/เดือน และไม่สามารถระบุได้ 3 ราย มีจำนวนวิดีโอทั้งหมด 64 – 674 วิดีโอ และมียอดผู้เข้าชมของวิดีโอที่มีผู้เข้าชมเยอะที่สุดในช่วง 7,012,300 - 181,671,600 views

ในด้านการวางแผนนั้น เป้าหมายของการทำ Channel ควรเป็นการตั้งเป้าเพื่อให้เป็นช่องทางในการเติบโตของสายงานอาชีพของตนในทางอ้อม เช่นการเป็นศิลปินในสังกัด หรือในค่ายใหญ่ มิใช่การเติบโตโดยมีชื่อเสียงแค่บน YouTube เท่านั้น กลยุทธ์ในระดับองค์กรที่ควรใช้คือกลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต โดยอาศัยการผลิตผลงานที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยควรผลิตผลงานลงสัปดาห์ละ 1 ผลงาน ในส่วนของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ สามารถใช้กลยุทธ์แบบผสมผสานทั้ง 3 กลยุทธ์คือ เน้นการลดต้นทุน / เจาะกลุ่มเป้าหมาย และสร้างเอกลักษณ์หรือสร้างความแตกต่าง

และมีการวางกลยุทธ์ในการปฏิบัติการในเรื่องของกำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนการผลิตผลงานให้ชัดเจน

ในส่วนของการจัดองค์กรนั้น เป็นองค์กรแบบไม่เป็นทางการ เป็นการอยู่ร่วมกันแบบเพื่อน พี่น้อง จะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว ซึ่งฝ่ายที่ควรมีเป็นหลักในการทำงาน YouTuber สาขาดนตรีคือ 1. ฝ่ายดนตรี 2. ฝ่ายวิดีโอ

ในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ควรคัดเลือกผู้ที่สามารถไว้วางใจได้ และเคยทำงานด้วยกันมาก่อน โดยกำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อรูปแบบการทำงานของ Channel ซึ่งควรกำหนดค่าตอบแทนเป็นรายผลงาน และควรมีการแบ่งรายได้ไว้เพื่อพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ Channel ต่อไป

ในส่วนของการนำ ผู้นำแบบเสรีนิยม มีความเหมาะสมที่สุดในการทำ Channel และปัจจัยจูงใจที่ส่งผลให้ทีมงานสามารถผลิตผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือการสื่อสารให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการผลิตผลงานในแต่ละชิ้นว่าต้องการให้ผลงานชิ้นดังกล่าวออกมาในรูปแบบใด

ในส่วนของการควบคุมนั้น ควรควบคุมในเรื่องของการสื่อสาร คุณภาพของผลงาน และแรงจูงใจในการทำงานของทีมงาน

Independent Study Title	Management of Music Businesses on YouTube in Thailand
Author	Mr. Peerakamon Kotcha
Degree	Master of Business Administration
Advisor	Assoc.Prof.Dr.Naruanard Sarapaivanich

ABSTRACT

The purpose of the independence study is to analyse the objective of music industry management on YouTube in Thailand in order to perceive management mechanisms that Thailand musician YouTuber apply to manage organization or channel. Moreover, these management mechanisms from this study would be a crucial guideline for YouTubers to administer success to their organization or channel goal. Hence, the semi- structure interview was excised as a data collection tool by selected 7 purposive samplings to interview and analysed a management of that interviews afterwards.

Studies show that the representative samples are composed of 5 males and 3 females, which aged between 24-41 years. All interviewees' highest education is bachelor's degree and they have 5-11 years work experience as YouTuber with 200,000-1,600,000 subscribers and 40,600,000-505,000,000 views and earned income 10,000-600,000 baht per month and 3 persons are unidentified. There are 64-674 videos and the highest view range is 7,012,300-181,671,600 views.

In planing criteria, the goal of channel should not focus only on the way to be famous on YouTube but also as an indirect pathway to develop their musician carrer such as become an affiliated musician or a musician in record label. In addition, they should agree to apply a growth-oriented strategy, which using consistent and continuous production that on average, a product should be produced once a week. Furthermore, the 3 integrated strategies, focus on reduced cost, reached to targets, and created specific character, could claim in a business strategy

besides there is an implementation strategy that define a obvious timeline for each production process.

In organizing strategy, YouTube channel has an unstructured organization structure. They prefer to work with friend and that friend and family atmosphere would make all process smooth and quick. There should have at least 2 departments in each YouTube channel in music division, which is music and video department.

In Human Resource Management, a trustable person and previous collabarate worker should be selected to the team. Moreover, each channel should specifying criteria and qualifications that are appropriate for channel's work pattern, which should be paid case by case besides the income should be divided for further development that related to channel administration.

In the part of Leading, the liberal leader is the most appropriate person to manage channel and factors that persuade team to achieve the goals is a clear communication about goals of each work in what form that work should be produced.

In Controlling part, there should have restrictions on communication, standard of work, and team's motivation.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
ABSTRACT	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	3
1.4 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 แนวคิดและทฤษฎี	4
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	13
3.1 ขอบเขตการศึกษา	13
3.2 วิธีการศึกษา	14
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	15
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	15
3.5 สถานที่ที่ใช้ในการศึกษา	15
3.6 ระยะเวลาในการศึกษา	15
บทที่ 4 ผลการศึกษา	16
4.1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์	16
4.2 ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel (SWOT Analysis)	19

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.3 ส่วนที่ 3 กิจกรรมการจัดการในขั้นตอนการจัดการของธุรกิจดนตรี บนยูทูบในประเทศไทย	26
4.3.1 การวางแผน (Planning)	26
4.3.2 การจัดองค์กร (Organizing)	34
4.3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	44
4.3.4 การชี้นำ (Leading)	44
4.3.5 3.5 การควบคุม (Controlling)	47
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ	51
5.1 สรุปผลการศึกษา	51
5.2 อภิปรายผล	61
5.3 ข้อค้นพบ	62
5.4 ข้อเสนอแนะ	63
5.5 ข้อจำกัดในการศึกษา	63
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	67
ประวัติผู้เขียน	70

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	แสดงรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของ YouTuber ในประเทศไทย ที่ให้สัมภาษณ์	17
ตารางที่ 4.2	แสดงรายละเอียดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ Channel ของ YouTuber ในประเทศไทย ที่ให้สัมภาษณ์	18



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันสิ่งสำคัญคือต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะผลกระทบจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถเชื่อมการติดต่อถึงกันได้อย่างสะดวกและรวดเร็วผ่านอินเทอร์เน็ต (วนิดา บุญพิเชษฐวงศ์, 2551)

ในส่วนของธุรกิจด้านดนตรี จากงานวิจัยโดย Grünewald-Schukalla (2017) อธิบายว่าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 การดำเนินอุตสาหกรรมด้านดนตรีและธุรกิจดนตรีได้มีการปรับรูปแบบให้เข้ากับยุคที่มีการเชื่อมต่อกัน (Networking) อย่างรวดเร็ว และมีองค์ประกอบของสื่อชนิดต่าง ๆ มาผสมผสานรวมกัน (Multimedia) ธุรกิจดนตรีจึงจำเป็นต้องเข้าใจรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคของการปฏิวัติการดำเนินธุรกิจทางการดนตรี (Digital Music Revolution or a Networked music culture) และ Grünewald-Schukalla ได้เสนอแนะหลักการในการศึกษาธุรกิจดนตรี (Methodology for cultural music business research) ควรที่จะมุ่งศึกษาในบริบทของการจัดการธุรกิจ (self-management) และการตลาด (Markets or Networks) ของธุรกิจดนตรีในยุคดังกล่าว ด้วยเหตุนี้งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งจะศึกษาการจัดการของธุรกิจดนตรีในประเทศไทยและมุ่งศึกษาในการจัดการของธุรกิจดนตรีบน YouTube ในประเทศไทย

ในปัจจุบัน เนื่องจากธุรกิจทั่วไปจะใช้ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของตนเองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งโดยส่วนมากจะใช้การประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook มากที่สุดถึงร้อยละ 63.9 และรองลงมาคือการใช้ YouTube ร้อยละ 47.2 (จุฑารัตน์ สรวณะวงศ์ 2015) ทั้งนี้ Grünewald, L., Haupt, J. (2014) ระบุว่าธุรกิจดนตรีที่ดำเนินงานอย่างประสบความสำเร็จในปัจจุบันส่วนมากจะดำเนินธุรกิจผ่าน YouTube

YouTube คือเว็บไซต์แสดงผลวิดีโอที่มีเนื้อหาที่หลากหลาย เช่น รายการโทรทัศน์ ตัวอย่างภาพยนตร์ มิวสิกวิดีโอ ฯลฯ ตามแต่เจ้าของ Channel จะ Upload วิดีโอประเภทใดลงไปซึ่งถือได้ว่า YouTube เป็นแหล่งรวมความบันเทิงที่หลากหลาย และเปิดโอกาสให้สามารถเผยแพร่ Video ของตนเองให้ผู้อื่นรับชมได้อย่างอิสระ ซึ่งในขณะนี้ มี YouTube Channel ปรากฏอยู่มากถึง 10,290,520 Channels (Socialblade, 2559 : online) ประเภทของวิดีโอที่ถูก Upload ใน YouTube

และได้รับความสนใจมากเป็นอันดับต้นๆ ในประเทศไทย คือประเภท ดนตรี โดยประกอบด้วย มิวสิกวิดีโอ ร้องเพลง เล่นดนตรี และคัฟเวอร์เพลง ทั้งนี้จากสถิติของคอนเทนต์ยอดนิยมที่คนไทยดูใน YouTube มากที่สุด อันดับ 1 ได้แก่คอนเทนต์เกี่ยวกับ เพลงไทย (นลินทิพย์ ภัคศรีกุลกำธร, 2559) ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการองค์กรธุรกิจดนตรี หรือ Channel โดยผลการศึกษาจะทำให้ทราบถึงการดำเนินงานของ Channel จากปรากฏการณ์ (Phenomenon) ที่เกิดขึ้นจริง ว่าโดยแท้จริงแล้วการจัดการ Channel นั้น เจ้าของ YouTube Channel หรือ YouTuber และ คนออกแบบเนื้อหาที่มีความสร้างสรรค์ (Content Creators) มีบทบาทต่อการจัดการใน Channel อย่างไร

โดยเจ้าของ YouTube Channel สามารถมีรายได้จากการ Upload วิดีโอลงบน YouTube โดยต้องสมัครใช้บริการ Google AdSense ของบริษัท Google และนำโฆษณาของ Google มาแนบใส่ไว้ที่ Video ของเจ้าของ YouTube Channel โดยโฆษณาต่าง ๆ ของ Google จะเป็นโฆษณาที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับเนื้อหาของ Video ดังกล่าว ตัวอย่าง เช่น Video มี Content ที่เกี่ยวกับ ดนตรี โฆษณาที่ทาง Google จะแนบใส่มาก็จะเกี่ยวกับดนตรีเช่นกัน (Thaiadsense, 2559 : online) โดยทางบริษัท Google จะมีอัตราการจ่ายค่าโฆษณาให้กับ YouTuber โดยคิดจากจำนวนยอดการเข้าชม (Views) ใน Video ที่มีการแนบโฆษณาของ Google ต่อเดือน โดย 1 view คิดเป็นจำนวนเงิน 0.0001 ดอลลาร์ หรือประมาณ 0.003 บาท (Mira Zaslove, 2015) ซึ่งในการศึกษานี้จึงกำหนดว่า เจ้าของ YouTube Channel และ YouTuber เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informant) ในระดับองค์กร

ส่วนคนออกแบบเนื้อหาที่มีความสร้างสรรค์ (Content Creators) เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informant) ในระดับปัจเจกบุคคลที่สำคัญในการผลิตผลงานทางดนตรีให้กับเจ้าของ YouTube Channel และ YouTuber อีกทั้ง Content Creators และเป็นอาชีพหนึ่งที่เหมาะสมกับตลาดของคนรุ่นใหม่ ซึ่งในปัจจุบันการผลิตผลงานทางดนตรีและเผยแพร่ผลงานทาง YouTube สามารถผลิต วิดีโอ (Video) ที่มีเนื้อหา (Content) ได้ตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่าการเข้าไปอยู่ในสังกัดหรือค่ายเพลง (ณัฐวัฒน์ แป้นทอง, สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2559) และผู้ประกอบการอาชีพเป็น Creators ก็ถือว่าเป็งานอิสระได้ทำงานที่ตนเองรักถึงแม้ว่าจะมีรายได้น้อย แต่ก็ได้ทำผลงานเผยแพร่ผ่าน YouTube ต่อไป (วัชรินทร์ คำเกิด, สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2559)

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูป ในกลุ่มตัวอย่างของเจ้าของ YouTube Channel และ YouTuber ซึ่งมีรายได้จากการ Upload วิดีโอลงบน YouTube และคนออกแบบเนื้อหาที่มีความสร้างสรรค์ (Content Creators) โดยเลือกเฉพาะวิดีโอสาขาดนตรีที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับ (YouTube's popular culture) และเป็นวิดีโอสาขา

ดนตรีที่ถูก Upload ในประเภท คัฟเวอร์เพลง หรือวิดีโอที่ออกแบบเนื้อหาสร้างสรรค์ (Content Creators) เองอย่างอิสระ ในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงการจัดการในองค์กรหรือช่อง (Channel) ที่ YouTuber สาขาดนตรีในประเทศไทยใช้
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับ YouTuber ในการดำเนินการจัดการองค์กรหรือช่อง (Channel) ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

นิยามศัพท์

การจัดการ คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรผ่านกระบวนการต่อเนื่องทางการจัดการ ประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions) สำคัญ 4 กิจกรรม ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ธุรกิจดนตรีบน YouTube หมายถึงช่อง (Channel) หรือองค์กร ที่เจ้าของมีรายได้จากการ Upload เนื้อหาที่มีความสร้างสรรค์ (Content Creators) หรือ วิดีโอ บน YouTube

YouTuber ในประเทศไทย หมายถึง YouTuber ที่เป็นคนไทยเป็นผู้ทำธุรกิจและประกอบอาชีพ Content creators ด้านดนตรีที่มีการ Upload วิดีโอด้านดนตรีลงบน YouTube

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา 2 แนวคิด คือ แนวคิดด้านการจัดการ และแนวคิดเรื่ององค์การแบบไม่เป็นทางการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดด้านการจัดการ

สาคร สุขศรีวงศ์ (2550) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการว่า การจัดการเป็น กระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้นำ และการควบคุมองค์กร

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตของธุรกิจ ตั้งเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ เมื่อเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการในการทำงานชัดเจนตามขอบเขตที่กำหนดแล้ว ผู้บริหารจึงดำเนินกิจกรรมต่อไป คือ การจัดองค์กร

2. การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การจัดหาบุคลากร แบ่งแผนงาน และจัดสรร ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

การวางแผน และการจัดองค์กรนี้จัดได้ว่าอยู่ในส่วนของการคิดซึ่งเป็นนามธรรม เพื่อให้ ส่วนการคิดนั้นนำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรม จะต้องอาศัยสมาชิกในองค์กรซึ่งหมายถึง ตนเองและผู้อื่นร่วมกันทำงานและเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่าง เต็มที่และบรรลุตามวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัยกิจกรรมในลำดับต่อไป เรียกว่า การชี้นำ

3. การชี้นำ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่ง เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการชักจูงหรือ กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุมองค์กร (Controlling) เป็นการควบคุมองค์กรให้การดำเนินงานต่าง ๆ ภายใน องค์กร เป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวัง หรือมาตรฐานที่กำหนด

อนิวัช แก้วจันทร์ (2550) ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักในการจัดการ (Management Function) ว่าสามารถแบ่งออกได้ 5 หน้าที่ด้วยกันคือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดสิ่งที่จะต้องทำโดยอาจกำหนดเป็นขั้นตอนกระบวนการหรือวิธีการในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าควรจะทำแบบใดจึงจะได้รับผลสำเร็จในเรื่องที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสาขาเรื่องนั้น ๆ เนื่องจากบุคคลต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างแม่นยำ รวมถึงเหตุการณ์ที่ผู้ปฏิบัติตามแผนต้องเผชิญเมื่อนำแผนไปปฏิบัติจริง ผู้บริหารจึงต้องอาศัยช่วงเวลาที่คาดว่าจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถสำเร็จล่วงหน้าได้ตามกำหนด จึงอาจกล่าวได้ว่าการตัดสินใจของผู้บริหารมีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนเป็นอย่างมาก

ขั้นตอนแรกของการวางแผนคือการกำหนดเป้าหมาย (Goals) สำหรับองค์กรก่อนโดยบุคคลที่จะทำการวางแผนนั้น ต้องเป็นผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น การวางแผนที่ดีต้องทำการวิเคราะห์สภาพการณ์ไปพร้อม ๆ กับการตัดสินใจอย่างรอบคอบแม้ว่าได้ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างดีแล้วก็ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด การตั้งรับในเชิงรุกจึงต้องวางแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างรอบคอบการวางแผนที่ดีเพื่อการตั้งรับในเชิงรุกตามหลักวิชาการอาจจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนการดำเนินงาน

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

เป็นการวางแผนงานรวมหรือการวางแผนแม่บทที่มีความซับซ้อนเพื่อใช้บอกทิศทางทางการดำเนินงานขององค์กร โดยทั่วไปการวางแผนกลยุทธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น การวางแผนกลยุทธ์มักจะเกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แม้ว่าการวางแผนจะเป็นรากฐานที่สำคัญของกลยุทธ์ แต่กลยุทธ์ก็ไม่ได้เกิดขึ้นมาจากการวางแผน แต่กลยุทธ์นั้นเกิดขึ้นมาจากการกำหนดของทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น ทั้งนี้องค์กรอาจกำหนดกลยุทธ์ไว้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับแผนที่ต้องการหรือได้วางไว้แล้ว กลยุทธ์หลักที่นิยมนำมาใช้ในองค์กร ได้แก่ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

1.2 การวางแผนการดำเนินงาน (Operations Planning)

แผนการดำเนินงานหรืออาจเรียกว่าแผนยุทธวิธี (Tactic Plan) ก็ได้แผนการดำเนินงานที่พบโดยมากเป็นแผนการปฏิบัติงานในรูปแบบแตกต่างกัน โดยทั่วไปการกำหนดแผนการดำเนินงานจะมีเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ โดยอาจจำแนกออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ แผนการดำเนินงานระยะสั้น แผนการดำเนินงานระยะปานกลางและแผนการดำเนินงานระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing)

เป็นการจัดรูปแบบหน่วยงานภายในองค์การให้มีความสัมพันธ์ของคนและงานที่เหมาะสม จึงเป็นการแบ่งหรือแยกแต่ละหน่วยงานออกจากกันเพื่อให้เห็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงเพื่อกำหนดความสัมพันธ์ของบุคคลในแต่ละหน่วยงาน การจัดองค์การอาจทำได้โดยการจัดทำแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ที่แสดงให้เห็นโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ช่วงของการควบคุม (Span of Control) การจำแนกกลุ่มหรือกิจกรรมของหน่วยงาน (Group Activities) อำนาจหน้าที่ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการกำหนดความสามารถ (Capability) รวมถึงบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานด้วยการจัดองค์การต้องคำนึงสายงานหลัก (Line) ซึ่งเป็นสายปฏิบัติการรับผิดชอบต่อผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานที่ได้รับมอบหมายโดยตรง การทำงานของสายงานหลักยังต้องพึ่งพาสายงานที่ปรึกษา (Staff) ซึ่งเป็นสายงานให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management หรือ HRM)

เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกระดับ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) บุคคลที่มีคุณลักษณะเหมาะสม รวมไปถึงการปฐมนิเทศ (Orientation) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) และการกำหนดค่าตอบแทน (Compensation)

นอกจากนี้ การจัดคนเข้าทำงานยังหมายรวมถึงการบำรุงรักษาบุคคลในองค์การให้มีความสุขในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้พวกเขาทุ่มเทเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่ที่สุดโดยทั่วไปหน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงานจะกำหนดให้อยู่ในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Department) หน่วยงานบุคคล (Personnel Department) และหน่วยงานธุรการ (Administrative Department) เป็นต้น

4. การนำ (Leading)

หรือการสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกจะเกิดขึ้นหลังจากได้จัดคนเข้าทำงานและมอบหมายงานให้บุคคลนั้นเรียบร้อยแล้ว บุคคลที่จะทำหน้าที่ในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา ภาวะผู้นำ (Leadership) หลักการจูงใจ (Motivation) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) และการติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อการให้คำแนะนำ ดูแล และให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิดและบรรลุผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง

5. การควบคุม (Controlling)

เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาว่าเป็นไปตามแผนหรืองานที่ได้มอบหมายหรือไม่อย่างไร หากพบอุปสรรคหรือปัญหาใดในการทำงานผู้บริหารต้องทำการแก้ไข และตัดสินใจได้อย่างเฉียบพลันและในการควบคุมจะต้องจัดให้มีการวัดผลผู้ปฏิบัติว่าได้ผลตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้ในการควบคุมผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลาเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้รับ ในทางปฏิบัติการควบคุมสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การควบคุมคน (Human Controlling) เป็นการดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งให้เป็นผลสำเร็จโดยเร็ว

2) การควบคุมงาน (Jobs Controlling) เป็นการดูแลให้ภารกิจที่ได้มอบหมายไปแล้วรวมถึงทรัพยากรและปัจจัยการผลิต ได้แก่ เงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ และเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว

ในการศึกษาครั้งนี้จึงนำเอาแนวคิดของ ศาสตราจารย์ (2550) และ อนิวัช แก้วจางค์ (2550) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาการจัดการธุรกิจดนตรีของ YouTube ในประเทศไทย ศึกษาการจัดการ คือ กระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การทำหน้าที่ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำ และการควบคุม

1. การวางแผน (Planning)

เป็นการกำหนดสิ่งที่จะต้องทำโดยอาจกำหนดเป็นขั้นตอน กระบวนการหรือวิธีการในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าควรจะดำเนินการแบบใดจึงจะได้รับผลสำเร็จในเรื่องที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสาขาเรื่องนั้น ๆ เนื่องจากบุคคลต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างแม่นยำ รวมถึงเหตุการณ์ที่ผู้ปฏิบัติตามแผนต้องเผชิญเมื่อนำแผนไปปฏิบัติจริง ผู้บริหารจึงต้องอาศัยช่วงเวลาที่คาดว่าจะทำให้การปฏิบัติงานสามารถสำเร็จล่วงได้ตามกำหนด จึงอาจกล่าวได้ว่าการตัดสินใจของผู้บริหารมีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนเป็นอย่างยิ่ง

ขั้นตอนแรกของการวางแผนควรเป็นการกำหนดเป้าหมาย (Goals) สำหรับองค์กรก่อน โดยบุคคลที่จะทำการวางแผนนั้น ต้องเป็นผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น การวางแผนที่ดีต้องทำการวิเคราะห์สภาพการณ์ไปพร้อม ๆ กับการตัดสินใจอย่างรอบคอบแม้ว่าผู้ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างดี

แล้วก็ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด การตั้งรับในเชิงรุกจึงต้องวางแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างรอบคอบ การวางแผนที่ดีเพื่อการตั้งรับในเชิงรุกตามหลักวิชาการอาจจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนการดำเนินงาน

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

เป็นการวางแผนงานรวมหรือการวางแผนแม่บทที่มีความซับซ้อนเพื่อใช้บอกทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยทั่วไปการวางแผนกลยุทธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น การวางแผนกลยุทธ์มักจะเกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แม้ว่าการวางแผนจะเป็นรากฐานที่สำคัญของกลยุทธ์ แต่กลยุทธ์ก็ไม่ได้เกิดขึ้นมาจากการวางแผน แต่กลยุทธ์นั้นเกิดขึ้นมาจากการกำหนดของทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น ทั้งนี้องค์กรอาจกำหนดกลยุทธ์ไว้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับแผนที่ต้องการหรือได้วางไว้แล้ว กลยุทธ์หลักที่นิยมนำมาใช้ในองค์กร ได้แก่ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

1.2 การวางแผนการดำเนินงาน (Operations Planning)

แผนการดำเนินงานหรืออาจเรียกว่าแผนยุทธวิธี (Tactic Plan) ก็ได้ แผนการดำเนินงานที่พบโดยมากเป็นแผนการปฏิบัติงานในรูปแบบแตกต่างกัน โดยทั่วไปการกำหนดแผนการดำเนินงานจะมีเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ โดยอาจจำแนกออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ แผนการดำเนินงานระยะสั้น แผนการดำเนินงานระยะปานกลาง และแผนการดำเนินงานระยะยาว

2. การจัดองค์กร (Organizing)

เป็นการจัดรูปแบบหน่วยงานภายในองค์กรให้มีความสัมพันธ์ของคนและงานที่เหมาะสม จึงเป็นการแบ่งหรือแยกแต่ละหน่วยงานออกจากกันเพื่อให้เห็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงเพื่อกำหนดความสัมพันธ์ของบุคคลในแต่ละหน่วยงาน การจัดองค์กรอาจทำได้โดยการจัดทำแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ที่แสดงให้เห็นโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ช่วงของการควบคุม (Span of Control) การจำแนกกลุ่มหรือกิจกรรมของหน่วยงาน (Group Activities) อำนาจอำนาจ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการกำหนดความสามารถ (Capability) รวมถึงบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานด้วย การจัดองค์กรต้องคำนึงสายงานหลัก (Line) ซึ่งเป็นสายปฏิบัติการรับผิดชอบต่อผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานที่ได้รับมอบหมายโดยตรง การทำงานของสายงานหลักยังต้องพึ่งพาสายงานที่ปรึกษา (Staff) ซึ่งเป็นสายงานให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management หรือ HRM)

เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกระดับ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) บุคคลที่มีคุณลักษณะเหมาะสม รวมไปถึงการปฐมนิเทศ (Orientation)

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) และการกำหนดค่าตอบแทน (Compensation) นอกจากนี้ การจัดคนเข้าทำงานยังหมายถึงไปถึงการบำรุงรักษาบุคคลในองค์กรให้มีความสุขในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้พวกเขาทุ่มเทเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่ที่สุด โดยทั่วไปหน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงานจะกำหนดให้อยู่ในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Department) หน่วยงานบุคคล (Personnel Department) และหน่วยงานธุรการ (Administrative Department) เป็นต้น

4. การนำ (Leading)

หรือการสั่งการหรือการอำนวยการจะเกิดขึ้นหลังจากได้จัดคนเข้าทำงานและมอบหมายงานให้บุคคลนั้นเรียบร้อยแล้ว บุคคลที่จะทำหน้าที่ในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชา ภาวะผู้นำ (Leadership) หลักการจูงใจ (Motivation) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) และการติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อในการให้คำแนะนำ ดูแล และให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิดและบรรลุผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง

5. การควบคุม (Controlling)

เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นไปตามแผนหรืองานที่ได้มอบหมายหรือไม่อย่างไร หากพบอุปสรรคหรือปัญหาใดในการทำงานผู้บริหารต้องทำการแก้ไขและตัดสินใจได้อย่างเฉียบพลันและในการควบคุมจะต้องจัดให้มีการวัดผลผู้ปฏิบัติว่าได้ผลตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้ในการควบคุมผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลาเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้รับ ในทางปฏิบัติการควบคุมสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การควบคุมคน (Human Controlling)

เป็นการดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งให้เป็นผลสำเร็จโดยเร็ว

2) การควบคุมงาน (Jobs Controlling)

เป็นการดูแลให้ภารกิจที่ได้มอบหมายไปแล้วรวมถึงทรัพย์สินและปัจจัยการผลิต ได้แก่ เงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ และเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว

แนวคิดเรื่ององค์การแบบไม่เป็นทางการ

การศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาองค์การ YouTuber หรือ Channel ของ YouTuber ซึ่งมีลักษณะเป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ โดย สมคิด บางโม (2538) ได้อธิบายถึงองค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) ว่าเป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจ และมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การอรุณีย์ หรือ องค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆ หรือกลุ่มต่างๆ อาจเป็นการรวมกลุ่มกันตามความสมัครใจของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเนื่องมาจากรายได้ อาชีพ ทัศนคติ ศาสนา ประเพณี ตำแหน่งงาน ฯลฯ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จุฑารัตน์ สรวณะวงศ์ (2558). ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการใช้สื่อสังคมออนไลน์กับงานประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์”

จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมการใช้สื่อสังคมออนไลน์กับงานประชาสัมพันธ์ประเภทของสื่อสังคมออนไลน์ที่ใช้พบว่าส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีการใช้งาน Facebook มากที่สุด (ร้อยละ 63.9) ในขณะที่มีการใช้ YouTube ในระดับมาก (ร้อยละ 47.2) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Wright และ Hinson (2009) Zerfass et al. (2010) และ Macnamara & Zerfass (2012) ที่สำรวจพบว่านักประชาสัมพันธ์ในออสเตรเลียและยุโรปใช้ Facebook มากที่สุด รองลงมาคือ YouTube ส่วนสื่อสังคมออนไลน์ประเภท Twitter และ Blog พบว่าส่วนใหญ่ไม่เคยใช้ (ร้อยละ 47.2 และ 52.8 ตามลำดับ)

ปัญหาอุปสรรคการใช้สื่อสังคมออนไลน์กับงานประชาสัมพันธ์องค์กร ผลการวิจัยพบว่า ด้านนโยบายขององค์กรที่ส่วนใหญ่ที่เห็นว่าเป็นปัญหาระดับมาก คือขาดการวางแผนการนำมาใช้งาน (ร้อยละ 65.3) และไม่มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายการนำมาใช้งานอย่างชัดเจน (ร้อยละ 44.4) ในขณะที่ปัญหาด้านผู้บริหารไม่สนับสนุนส่งเสริม เป็นปัญหาระดับน้อย (ร้อยละ 50.0) ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยหลายชิ้น (Fitch, 2009; Macnamara & Zerfass, 2012) ที่พบว่าหน่วยงานด้านประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ยังขาดการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์อย่างเป็นระบบ

โดยเฉพาะการขาดการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นทิศทางการใช้งานอย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อใหม่ (new media) ที่หน่วยงานหลายแห่งยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและเรียนรู้การใช้งาน

วาสิฎฐี ศรีศิริตัน (2558). ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบเนื้อหาและกลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาดในสื่อสังคมของค่ายเพลงไทย”

จากการศึกษาพบว่า ค่ายกามิกาเซ่มีการสื่อสารการตลาดโดยเน้นใช้มิติเนื้อหาด้านอารมณ์มากที่สุด มีความถี่ในการโพสต์ใช้ภาษาวัยรุ่น ส่วนค่ายจีนี่เรคคอร์ดใช้เนื้อหาที่มีลักษณะผสมระหว่างมิติด้านอารมณ์และด้านการคิดมากที่สุด ความถี่ในการโพสต์น้อยกว่าค่ายกามิกาเซ่ แต่ละช่องทางเนื้อหาแตกต่างกัน ซึ่งตรงกับกลยุทธ์ที่ค่ายเพลงกำหนดไว้ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย โดยค่ายกามิกาเซ่มีกลุ่มเป้าหมายคือวัยรุ่นตอนต้นขณะที่ค่ายจีนี่เรคคอร์ดมีกลุ่มเป้าหมายคือคนที่ชื่นชอบเพลงร็อก นอกจากนี้ด้านกลยุทธ์ในการสื่อสารพบว่า ค่ายกามิกาเซ่เน้นความเป็นกันเอง ความสดใส สร้างบรรยากาศแบบพี่น้อง และค่ายจีนี่เรคคอร์ดเน้นที่ความน่าสนใจของเนื้อหา ความเป็นตัวของตัวเอง ทั้งนี้กลยุทธ์ที่ค่ายเพลงทั้งสองค่ายใช้ในการสื่อสารเป็นไปอย่างสอดคล้องกับแนวเพลงและเอกลักษณ์

ด้านข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้พบว่าการออกแบบรูปแบบเนื้อหาและกลยุทธ์ในการสื่อสารควรพิจารณาจากพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ

อิสราวุฒิ กิจเจริญ (2559). ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารช่อง Gutumdai เพื่อสร้างรายได้ผ่านเว็บไซต์ YouTube ในรูปแบบรายการโทรทัศน์”

จากการศึกษาพบว่าผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ช่อง Gutumdai มีทัศนคติต่อสื่อออนไลน์และ YouTube ในเชิงบวกโดยพบเห็นว่า YouTube สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับคนได้และสามารถทำรายการที่ตนผลิตออกไปสู่สายตาผู้ชมได้ง่ายกว่าสื่อเก่า (Traditional Media) อีกทั้งสามารถสร้างรายได้ให้กับผู้ผลิต และยังพบว่าเนื้อหารายการภายในช่องส่วนใหญ่นั้นยึดข้อเท็จจริง (Facts) และข้อมูลจากผู้ชมเป็นแกนหลักในการนำเสนอ 2 ทาง คือ การโหวต (Vote) และความคิดเห็น (Comment) โดยพบว่ากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างรายได้ที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารของช่อง Gutumdai มี 4 กลยุทธ์ คือ

- 1) การนำเสนอเนื้อหาที่มีลักษณะสั้นเรียบง่าย (Keep it Short and Simple)
- 2) การนำเสนอเนื้อหาในรายการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้ชม
- 3) การนำเสนอเนื้อหาที่กำลังเป็นที่พูดถึงหรือ Talk of the Town ในขณะนั้น
- 4) การให้ความบันเทิงและสนุกแก่ผู้ชมโดยใช้ผู้ดำเนินรายการที่มีชื่อเสียง

ซึ่งทำให้เกิดรายได้จากโปรแกรมพันธมิตร YouTube ให้กับผู้ผลิต 2 ส่วนได้แก่รายได้จากโฆษณา และรายได้จาก Paid Subscription โดยผู้ผลิตได้รับรายได้จากโฆษณามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 99.9 และรายได้จาก Paid Subscription มีเพียงร้อยละ 0.01 เท่านั้น และพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการสร้างรายได้ 3 ข้อ คือ

- 1) อุปสรรคในการผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีไม่เพียงพอในช่วงเริ่มแรก
- 2) ความคิดสร้างสรรค์ที่จะผลิตรายการตอนใหม่ๆที่จะหมดไป
- 3) การตรวจสอบลิขสิทธิ์จากระบบ Content ID ที่ไม่ชัดเจน



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย เป็นวิธีการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ ในบทนี้จะกล่าวถึงการดำเนินการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย กระบวนการจัดการใน องค์กรหรือช่อง (Channel) เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ขอบเขตประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ YouTuber ที่มีการ Upload วิดีโอด้านดนตรีลงบน YouTube ในช่วงเวลาตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 ถึง 30 มิถุนายน 2563

กลุ่มตัวอย่างประชากร

ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกจาก YouTube Channel สาขาคดนตรี ที่มีลักษณะของช่อง YouTube ที่เป็นที่ยอมรับ (YouTube's popular culture) โดยใช้หลักเกณฑ์ส่วนประกอบความเป็นนิยมของ YouTuber โดย Burgess, J., Green, J., (2013) ซึ่งประกอบด้วย เป็นที่ยอมรับมากที่สุด (Most Favorited หรือ Most Liked), มีผู้เข้าชมมากที่สุด (Most viewed), ถูกกล่าวถึงมากที่สุด (Most Discussed) และมีการตอบสนองมากที่สุด (Most responded)

ซึ่งเลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ได้ 7 ราย โดยใช้หลักเกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดย Yin, Robert K. (2009) ซึ่งกล่าวถึงเรื่องการเลือกกรณีศึกษาขึ้นมาเป็นกลุ่มตัวอย่างว่า การเลือกกรณีศึกษาขึ้นมาเป็นกลุ่มตัวอย่างนั้น ควรเลือกในปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งอยู่ในช่วงระหว่าง 4 – 6 กรณีศึกษา ซึ่งจะทำให้ผลของการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่าง ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันมากเกินไป

ในขณะที่การเลือกกรณีศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อยกว่า 3 กรณีศึกษา จะทำให้แนวโน้มของผลการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างนั้นคล้อยกันมากเกินไป

ดังนั้น จึงเลือก YouTuber สาขาดนตรีจำนวนทั้งหมด 7 Channel ตามหลักเกณฑ์ของ Yin (2014) โดยใช้เกณฑ์การเลือกตัวอย่างของ Burgess, J., Green, J., (2013) ซึ่งประกอบด้วย เป็นที่นิยมมากที่สุด (Most Favorited หรือ Most Liked), มีผู้เข้าชมมากที่สุด (Most viewed), ถูกกล่าวถึงมากที่สุด (Most Discussed) และมีการตอบสนองมากที่สุด (Most responded)

ในแต่ละ Channel จะทำการสัมภาษณ์ YouTuber สาขาดนตรีที่มีการ Upload วิดีโอด้านดนตรีลงบน YouTube ในช่วงเวลาตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 ถึง 30 มิถุนายน 2563 ที่มีจำนวนการเข้าชมวิดีโอสูงที่สุดในประเทศไทย 7 อันดับแรก โดยมีคุณสมบัติ เป็นผู้ประกอบการ ในอาชีพ YouTuber ด้านดนตรีที่ทราบกระบวนการจัดการในองค์กรหรือช่อง (Channel) เป็นอย่างดี และเป็นผู้ออกแบบเนื้อหาที่มีความสร้างสรรค์ (Content Creators) เช่น คนแต่งเนื้อร้องและทำนองของผลงานดนตรีที่ได้ Upload บน YouTube

วิธีการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เป็นข้อมูลที่ได้มาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการทำการตลาด จำนวน 7 ราย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการสร้างองค์ความรู้โดยวิธีการอุปมาน (Inductive) รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ที่มีอยู่ มาทำการวิเคราะห์และสรุปผล เกณฑ์พื้นฐานของการพิจารณาคุณภาพของงานวิจัยครั้งนี้ ใช้เกณฑ์คุณค่าของความเชื่อถือได้ (Trustworthiness) (Creswell, J. W., 2009) โดยการยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบ (Triangulation) เพื่อเป็นการเปรียบเทียบข้อค้นพบของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาจากแหล่งและมุมมองที่ต่างกัน (Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S., 2000)
2. **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** เป็นข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่จริง และเก็บรวบรวมไว้แล้ว เป็นข้อมูลในอดีต เช่น รายละเอียด YouTube Channel ของแต่ละ Channel และข้อความของผู้ที่มาแสดงความคิดเห็นในแต่ละ Video เป็นต้น โดยใช้ข้อมูลนี้ในการสนับสนุน และนำมาวิเคราะห์

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ จะใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ในแบบสอบถามแต่สามารถที่จะปรับเปลี่ยน เพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนในคำตอบได้ใช้กลุ่มที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) ในเรื่องระบบการจัดการโดยใช้กรอบคำถามเพื่อการวิจัย คือ 1. การวางแผนและเป้าหมายในการทำช่อง YouTube 2. การจัดการช่อง YouTube

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษานี้ผู้วิจัยจะศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาจากแหล่งข้อมูลคือบทสัมภาษณ์ YouTuber สาขาดนตรีจำนวนทั้งหมด 7 คน และนำข้อมูลมาใช้ในการพรรณนาวิเคราะห์

สถานที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยและรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้สถานที่ในการดำเนินการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์และที่คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ระยะเวลาในการศึกษา

การศึกษานี้ ใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2559 – กรกฎาคม พ.ศ. 2563 โดยใช้ระยะเวลาในการทำการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2559 - มิถุนายน พ.ศ. 2563

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การค้นคว้าอิสระแบบเรื่อง “การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย” ใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) มาทำการวิเคราะห์การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย โดยใช้แนวคิดด้านการจัดการเป็นกรอบในการศึกษา โดยการศึกษาสามารถแบ่งผลการศึกษาออกได้เป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 กิจกรรมการจัดการในขั้นตอนการจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

- 2.1 การวางแผน (Planning)
- 2.2 การจัดองค์กร (Organizing)
- 2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)
- 2.4 การชี้นำ (Leading)
- 2.5 การควบคุม (Controlling)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน ในรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายละเอียดข้อมูลเชิงลึกของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ จำนวนผู้ติดตาม จำนวนผู้เข้าชม รายได้ จำนวนวิดีโอทั้งหมด ยอดเข้าชมของวิดีโอที่มีผู้เข้าชมเยอะที่สุด เป็นต้น เพื่อศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างให้ทราบรายละเอียดภูมิหลังของแต่ละบุคคล โดยมีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

ผลการสัมภาษณ์

รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของ YouTuber ในประเทศไทย สามารถแสดงผลการสัมภาษณ์ได้ดังตารางที่ 4.1 และข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ Channel ของ YouTuber ในประเทศไทย สามารถแสดงผลการสัมภาษณ์ได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 แสดงรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของ YouTuber ในประเทศไทย ที่ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	อายุ (ปี)	เพศ	การศึกษาสูงสุด	ประสบการณ์ทำงานด้าน YouTube (ปี)
คนที่ 1	25	ชาย	ปริญญาตรี	10 ปี
คนที่ 2	29	ชาย	ปริญญาตรี	8 ปี
คนที่ 3	40	ชาย	ปริญญาตรี	10 ปี
คนที่ 4	27	ชาย	ปริญญาตรี	8 ปี
คนที่ 5	24	หญิง	ปริญญาตรี	5 ปี
คนที่ 6	24	ชาย	ปริญญาตรี	5 ปี
คนที่ 7	41	หญิง	ปริญญาตรี	11 ปี

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 คน พบว่าเป็นเพศชาย 5 คน เพศหญิง 2 คน มีอายุอยู่ในช่วง 24 – 41 ปี ทุกคนมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ทำงานด้าน YouTube มาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี ทุกคน

ตารางที่ 4.2 แสดงรายละเอียดข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ Channel ของ YouTuber ในประเทศไทย ที่ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์	จำนวนผู้ติดตาม (คน)	จำนวนผู้เข้าชม (views)	รายได้ (บาท/เดือน)	จำนวนวิดีโอทั้งหมด (วิดีโอ)
คนที่ 1	1,600,000+	404,320,000+	20,000 - 90,000	374
คนที่ 2	200,000+	40,600,000+	ไม่สามารถระบุได้	147
คนที่ 3	751,000+	94,800,000+	10,000 - 600,000	327
คนที่ 4	770,000+	190,000,000+	ไม่สามารถเปิดเผยได้	321
คนที่ 5	836,000+	51,895,900+	30,000 - 40,000	144
คนที่ 6	689,000+	155,436,300+	15,000 - 20,000	674
คนที่ 7	370,000+	505,000,000+	ไม่สามารถเปิดเผยได้	64

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่าจำนวนผู้ติดตามอยู่ในช่วง 200,000 – 1,600,000 คน มีจำนวนผู้เข้าชม ในช่วง 40,600,000 - 505,000,000 views มีรายได้ในช่วง 10,000 – 600,000 บาท/เดือน และไม่สามารถระบุได้ 3 ราย และมีจำนวนวิดีโอทั้งหมด 64 – 674 วิดีโอ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel (SWOT Analysis)

Channel A

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
เป็นช่องที่ผลิตผลงานเน้นเพลงที่นำเสนอมุมมองด้านบวก ด้านที่สวยงาม ใช้ภาษาที่ความหมายดีและสวยงาม	ลอกเลียนแบบได้ง่าย	ศิลปินหลายคนนำผลงานไปร้องตามแล้วเผยแพร่ลงบน YouTube ทำให้เป็นที่รู้จัก อย่างแพร่หลาย เช่น วง Room39, โรส ศิรินทิพย์	มีวงอื่นๆ ที่แนวเพลงคล้ายกันเยอะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel A พบว่า จุดแข็งของ Channel A คือการมีเป้าหมายจุดประสงค์ จุดยืนที่ชัดเจน ว่าต้องการนำเสนอผลงานของตัวเองในเนื้อหาและรูปแบบใด โดยเป็นเพลงแนว ป๊อป ที่เน้นนำเสนอมุมมองของชีวิตและความรักในด้านที่สวยงาม ให้กำลังใจแก่ผู้ฟัง ในด้านจุดอ่อนของ Channel A พบว่าถึงแม้จุดยืนจะชัดเจน แต่ก็แนวดนตรีและเนื้อหาสามารถถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย เนื่องจากเป็นแนวดนตรีและเนื้อหาที่สามารถพบได้ทั่วไปในอุตสาหกรรมดนตรีของประเทศไทย

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel A พบว่า โอกาสที่ทำให้ Channel A ประสบความสำเร็จนั้น มาจากการที่ศิลปินที่มีชื่อเสียง ได้นำเพลงของ Channel ดังกล่าวไปร้องและเผยแพร่ลงบน YouTube ทำให้เพลงเป็นที่รู้จักและกระจายออกไปอย่างแพร่หลายและรวดเร็ว ส่งผลให้ Channel A เป็นที่รู้จักอย่างรวดเร็วในระยะเวลาไม่กี่เดือน ในส่วนของอุปสรรคที่ทำให้ Channel A ไม่ประสบความสำเร็จมากกว่านี้คือด้วยแนวดนตรีและเนื้อหาที่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย จึงทำให้มี Channel อื่น ๆ หรือวงอื่น ๆ เกิดขึ้นซึ่งมีรูปแบบที่คล้ายกันกับ Channel A เกิดขึ้นมากมาย จึงส่งผลทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกรับชมผลงานของ Channel อื่น ๆ ได้เช่นกัน

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Channel B

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
มีการเรียบเรียงเพลงใหม่ให้น่าสนใจ / ภาพสวย / Product ที่ดีเทียบเท่าต้นฉบับ	อัตราการเติบโตของยอดผู้เข้าชมมีความมั่นคงมาก เลยไม่กล้าทำอะไรที่แตกต่าง	เทคโนโลยีที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น	เพลงสากลที่น่าสนใจ และเหมาะสมกับการเรียบเรียงใหม่ มีน้อยลง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel B พบว่า จุดแข็งของ Channel B นั้น คือเรื่องของเอกลักษณ์ในการนำผลงานเพลงของศิลปินท่านอื่นมาเรียบเรียงใหม่ในรูปแบบใหม่ที่น่าสนใจ โดย Channel A จะผลิตผลงานที่มีคุณภาพเทียบเท่าหรือมากกว่าต้นฉบับเท่านั้น ซึ่งรวมถึงเรื่องของการถ่ายทำและตัดต่อวีดีโอที่มีฝีมือ ทำให้ดูมีความน่ารับชมอีกด้วย ในส่วนของจุดอ่อนของ Channel B นั้นคือเรื่องของอัตราการเติบโตของจำนวนผู้เข้าชมของ Channel B ที่มีความคงที่มาก Channel B จึงไม่มีความกล้าที่จะทำผลงานในลักษณะที่แตกต่างออกไป เนื่องจากอาจจะส่งผลต่อความนิยมของ Channel B

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel B พบว่า โอกาสที่ทำให้ Channel B ประสบความสำเร็จนั้นมาจากการที่ทุกคนมีเทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงสื่อได้ง่ายขึ้น ทำให้ผู้บริโภคสามารถรับชมผลงานของ Channel B ได้ตลอดเวลา ในส่วนของอุปสรรคที่ทำให้ Channel B ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มาจากการที่ด้วยความที่ Channel B เน้นการนำผลงานของศิลปินท่านอื่นมาเรียบเรียงใหม่ในรูปแบบอื่น การที่มีผลงานที่น่าสนใจและเหมาะสมกับการนำมาเรียบเรียงใหม่น้อยลงก็เป็นอุปสรรคสำหรับ Channel B ในการเลือกผลงานที่จะนำมาเรียบเรียงใหม่ได้

Channel C

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
- ไม่มีการแสวงหาผลกำไรที่เป็นตัวเงินเลย - มีอิสระมาก จะทำต่อเมื่ออยากทำเท่านั้น - กระบวนการผลิตผลงานเกือบทุกขั้นตอน แทบไม่มีค่าใช้จ่าย	- ไม่สามารถแสวงหาผลกำไรหรือสร้างรายได้ได้โดยตรง - ไม่มีความสม่ำเสมอของผลงาน	- เทคโนโลยี ทำให้ทุกคนสามารถ รับฟัง ค น ต ร ี ผ่ า น Online ได้หมดแล้ว	- คุณค่าของคนตรีในสังคมไทยยังไม่มากพอ - ช่องทางการสนับสนุนในรูปแบบที่คล้าย ๆ มุลติมิเดียยังไม่เกิดขึ้นได้ง่ายในประเทศไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel C พบว่า จุดแข็งของ Channel C นั้น คือเรื่องของจุดยืนที่ชัดเจน ในการไม่แสวงหาผลกำไรจากการทำ Channel นี้ โดยคำนึงถึงความชอบของทีมงานเท่านั้น โดย Channel C ให้อิสระในการทำงานมาก เนื่องจากอาศัยความชอบของทีมงานอยู่แล้ว จึงเป็นการทำงานที่ไม่มีความตึงเครียดและไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลามากดัดการทำงานของ Channel C เลย อีกทั้ง เนื่องจากบุคลากรของ Channel C มีการแบ่งภาระหน้าที่ที่ชัดเจนและครบครัน ทั้งในเรื่องของการทำดนตรี การถ่ายทำ และการตัดต่อ ดังนั้น กระบวนการผลิตผลงานของ Channel C แทบจะไม่มีต้นทุนในการผลิตผลงานเลย ในส่วนของจุดอ่อนของ Channel C นั้น พบว่า เนื่องจากเป็น Channel ที่ไม่แสวงหาผลกำไรอยู่แล้ว จึงไม่มีรายได้โดยตรงจากการทำ Channel เลย อีกทั้ง เนื่องจากให้อิสระในการทำงานของคนในทีมมาก จึงไม่มีความต่อเนื่องสม่ำเสมอในการทำผลงานลง Channel

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel C พบว่า โอกาสที่ทำให้ Channel C ประสบความสำเร็จนั้นมาจากเทคโนโลยีที่ทำให้ทุก ๆ คนสามารถรับชมสื่อต่าง ๆ ผ่านช่องทาง Online ได้ทุกที่ ทุกเวลา ในส่วนของอุปสรรคที่ทำให้ Channel C ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มาจากการที่สังคมไทยนั้น ยังไม่ให้คุณค่าและความสำคัญในเรื่องของคนตรีเท่าที่ควร จึงทำให้สังคมไทยยังไม่ผลักดันและสนับสนุนอุตสาหกรรมดนตรีมากนัก อีกทั้ง ช่องทางในการสนับสนุนในรูปแบบของมุลติมิเดีย ที่เกี่ยวข้องกับนักดนตรีในประเทศไทย ยังไม่สามารถเกิดขึ้นได้ง่ายในประเทศไทย

Channel D

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
- ทำดนตรีและการนำเสนอ ในแนวเพลงและรูปแบบที่เด็กชอบ - ทำผลงาน ที่เกี่ยวข้องกับ YouTuber ที่ มีชื่อเสียงท่านอื่น - เรียบเรียงดนตรีใหม่ ขึ้นมาให้แตกต่างจากคนอื่น	- การทำ Content ดนตรี มีการหมดไอเดีย ทำให้ความต่อเนื่องไม่เกิด - เป็น YouTuber ที่ไม่เปิดเผยหน้าตา ทำให้เป็นการปิดกั้นตัวเอง - ในการรับสปอนเซอร์ และรู้สึกว่าการเข้าถึงยาก เนื่องจากมีความไม่เป็นบุคคลสาธารณะ	- เด็ก Gen Z สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่ายขึ้น และสามารถเข้าถึงดนตรีในแนวที่ตัวเองชอบได้ง่ายขึ้นกว่าในสมัยก่อน	- สำหรับการ Cover การทำผลงาน ที่มีลิขสิทธิ์เยอะเกินไป YouTube จะทำการตัดสิทธิ์การรับรายได้ ระยะเวลา 1 เดือน และถ้ายังทำอยู่ โดย YouTube ตรวจจับครบจำนวน 3 ครั้ง YouTube จะมีสิทธิ์ในการลบ Channel ที่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel D พบว่า จุดแข็งของ Channel D นั้น คือการที่มีความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายชัดเจน ระบุว่ากลุ่มเป้าหมายชื่นชอบผลงานในรูปแบบใด และผลิตผลงานออกมาให้ตรงกับที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ และมีการทำผลงานที่มีความเกี่ยวข้องกับ YouTuber ที่มีชื่อเสียงท่านอื่น เช่น นำผลงานของ YouTuber ท่านอื่นมาร้อง หรือแต่งเพลงให้ อีกทั้ง ผลงานส่วนใหญ่จะเป็นการนำเพลงของคนอื่นมาเรียบเรียงใหม่ให้แตกต่างจากของศิลปินท่านอื่นทำให้ดูมีความแตกต่างและน่าสนใจมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ก็มีจุดด้อยคือการทำ Content แนวดนตรี สามารถมีการหมดไอเดียได้ ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่อง แต่ YouTuber ท่านนี้ก็ได้แก้ปัญหาด้วยการทำ วิดีโอที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับสิ่งอื่น เช่น เล่นเกมส์ มาทดแทน และอีกทั้ง การเป็น YouTuber ที่ไม่เปิดเผยหน้าตา ส่งผลทำให้เป็นการปิดกั้นโอกาสในการรับสปอนเซอร์จากบริษัทต่างๆ และทำให้รู้สึกท้อแท้ และไม่มีความเป็นบุคคลสาธารณะเท่าที่ควร

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel D พบว่า โอกาสที่ทำให้ Channel D ประสบความสำเร็จนั้น มาจากการที่กลุ่มเป้าหมายมีเทคโนโลยีที่ทำให้สามารถเข้าถึงดนตรีที่ตัวเองชื่นชอบได้ง่ายขึ้น สำหรับอุปสรรคนั้น ด้วยความที่เป็น Channel ที่เน้นเรื่องการนำเพลงของศิลปินอื่นมาเรียบเรียงใหม่ จึงมีความเสี่ยงในการถูกตรวจจับลิขสิทธิ์ ซึ่ง YouTube ก็ได้มีกฎเกณฑ์สำหรับ YouTuber ในการผลิตผลงานโดยถ้าตรวจจับวิดีโอที่พบว่ามีละเมิดลิขสิทธิ์ ครบจำนวน 3 ครั้ง ก็จะถูกลบ Channel ทิ้งได้

Channel E

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
- เป็นวงเดียวในวงการเพลงแร็ป ที่สามารถ Beatbox ได้ทั้ง 2 คน - เน้นความเป็น ตลก ป ร ะ ก อ บ กับ ความสามารถ	- ไม่มีแผน - ทำคลิปไม่สม่ำเสมอ ทำตามความชอบของตัวเองมากเกินไป - Passion ไม่มา คลิปไม่ออกงานไม่มี - มาคนเดียวไม่ได้ ต้องมาเป็นคู่ บางครั้งเลยต้องรอคิวให้พร้อมกัน	- มีกระแสให้อามาทำผลงานสื่อเลียนเขอะในสังคมไทย เช่น แอมมี่ (บอกรักพี่) / น้องเบล ทอมดี้ / น้องเจนนี่กั๊ก - วงการสื่อบันเทิงกระแสหลักเริ่มเปิดรับดนตรีแนว Rap มากขึ้น	- ช่วงที่ Channel กำลังอยู่ในช่วงขาขึ้นสุดๆ คสช. ปฏิวัติ ทำให้มีอุปสรรคในการโปรโมทเพลงใหม่ๆ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel E พบว่า จุดแข็งของ Channel E นั้น คือความเป็นเอกลักษณ์ของตัว YouTuber ที่สร้างตัวตนในวงการเพลงแนวแร็ป ที่สามารถสร้างเสียงดนตรีจากปาก หรือ Beatbox ได้ ทั้งสองคน อีกทั้งยังสร้างตัวตนที่เน้นความเป็นตลก สร้างเสียงหัวเราะ แต่ก็ไม่ได้ทิ้งความสามารถในการร้องเพลงและสร้างผลงาน ส่วนจุดด้อยนั้น เป็นเรื่องของ การไม่มีแบบแผนอะไรเลย ทำตามความชอบส่วนตัวเท่านั้น ทำให้ขาดความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ อีกทั้ง เป็นการทํางานที่ต้องอาศัยแรงบันดาลใจในการผลิตผลงาน ถ้าอยู่ในช่วงที่หมดแรงบันดาลใจ ก็จะไม่สามารถทำผลงานออกมาได้ และเป็น YouTuber ที่มีสองคน ถ้ามีงานแสดงก็ต้องนัดเวลาที่สะดวกทั้งคู่ จึงมีบางครั้งที่เวลาว่างของทั้งคู่ไม่ตรงกัน จึงพลาดโอกาสในการขึ้นแสดงไป

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel E พบว่า โอกาสที่ทำให้ Channel E ประสบความสำเร็จนั้น มาจากการที่มีกระแสสังคมใน Social Media มากมายที่เกิดขึ้น จึงสามารถนำสิ่งเหล่านี้มาเป็นไอเดียในการผลิตผลงานได้ อีกทั้ง อุตสาหกรรมดนตรีกระแสหลักเริ่มเปิดรับแนวดนตรีแนวฮิปฮอป แร็ป มากขึ้น สังเกตได้จากมีรายการประกวดร้องเพลงแนวแร็ปเกิดขึ้นมากมาย เช่นรายการ The Rapper และรายการ Show Me The Money ซึ่งมีส่วนช่วยให้ Channel ดังกล่าวประสบความสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของ Channel E คือในช่วงที่ Channel E มีอัตราการเติบโตของช่องสูง กลับเกิดเหตุการณ์รัฐประหารในประเทศไทยปี พ.ศ. 2557 จึงส่งผลทำให้การเผยแพร่ โปรโมทผลงาน เป็นไปได้ยากลำบากขึ้น

Channel F

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
เป็นช่องที่ Cover เพลงการ์ตูน อนิเมะ แบบจริงจังไม่กึ่งช่องในประเทศไทย และน่าจะเป็นช่องเดียวที่เน้นในเรื่อง Production ให้อะไรที่มีคุณภาพ	ทำแต่เพลงที่เน้นคนดูเฉพาะกลุ่มเกินไป คือกลุ่มคนที่ดูการ์ตูน อนิเมะ ซึ่งในไทย ถือว่าเป็นกลุ่มน้อย ถ้าเทียบกับเพลงแนวอื่นๆ เลย ต้องอาศัยการพยายามโตที่ต่างประเทศ ช่วยด้วยอีกทาง	วัฒนธรรมการ์ตูนญี่ปุ่นที่แพร่เข้ามาในไทย ไม่เพียงพอ คนเลยไม่ทำ เลยเหลือทำอยู่ไม่กี่คน คนที่ชอบเพลงญี่ปุ่นเลยค้นหาเราได้ง่าย	มี Mindset ในไทยว่า คนที่ดูการ์ตูน เท่ากับเด็ก เลยยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มคนฟังได้หลากหลาย ทุกวัยขนาดนั้น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel F พบว่า จุดแข็งของ Channel F นั้นเป็นเรื่องของการสร้างเอกลักษณ์ของตัวเองในการทำผลงานที่มีกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โดยสร้างคุณค่าของตัวเองด้วยการทำผลงานที่เน้นเรื่องคุณภาพ การนำเสนอผลงานที่มีความเป็นมืออาชีพมากกว่า Channel อื่นที่มี Content ลักษณะคล้ายๆกันนี้ ในส่วนของจุดด้อย เนื่องจากเป็น Channel ที่ทำผลงานโดยเน้นกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงเกินไป ซึ่งในประเทศไทยเป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยถ้าเทียบกับดนตรีแนวอื่น จึงอาศัยการสร้างชื่อเสียงจากต่างประเทศ ช่วยด้วยอีกทางหนึ่ง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel F พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ Channel F ประสบความสำเร็จคือ การที่วัฒนธรรมเรื่องการ์ตูนญี่ปุ่น ที่เข้ามาในประเทศไทย ไม่เพียงพอและเป็นที่น่าสนใจมากนัก จึงทำให้มีคู่แข่งน้อย และการที่ YouTuber ท่านนี้ทำผลงานที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐานอยู่แล้ว จึงทำให้มีคนสนใจ YouTuber ท่านนี้ และ Channel นี้ ได้ไม่ยาก ส่วนอุปสรรคในการทำ Channel มาจากการที่ในสังคมไทยนั้น ยังมีแนวคิดที่ว่า การดูการ์ตูน เป็นเรื่องของเด็ก ยังไม่เป็นที่ยอมรับจากคนทุกวัย จึงทำให้ Channel F ไม่เป็นที่รู้จักและไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มคนฟังได้หลากหลาย

Channel G

Strength	Weakness	Opportunity	Treat
ทำแนวเพลงที่หลากหลาย แต่ที่ถนัดที่สุดเป็นการผสมผสานระหว่างดนตรี J-Rock เข้ากับดนตรีไทย ซึ่งหาได้ยาก ในวงการดนตรีไทย	- ไม่มีเวลาตั้งใจทำจริงๆ - แนวดนตรีที่ถนัด เป็นเอกลักษณ์มากเกินไป ทำให้ยังไม่เป็นที่นิยม - ไม่มีความรู้ในเรื่องของการทำดนตรีในระดับมืออาชีพ อาศัยการลองผิดลองถูกมาตลอด	- เทคโนโลยีที่ผู้คนสามารถเข้าถึงสื่อได้ง่ายขึ้น - ฐานแฟนคลับตั้งแต่สมัยยัง ไม่มีเพลง Original ซึ่งนานกว่า 8 ปีแล้ว ก็ยังติดตามอยู่ - มีบริษัทเกมส์ติดต่อมาเพื่อให้ทำเพลง เป็นการขยายฐานแฟนคลับได้อีก	ศิลปินอื่นๆ ทำดนตรีที่เข้าใจได้ง่ายกว่า เสพย์ได้ง่ายกว่า

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของ Channel G พบว่า จุดแข็งของ Channel G เป็นเรื่องของเอกลักษณ์ในการทำดนตรีของ YouTuber ท่านนี้ โดยผลงานที่สร้างชื่อให้กับ YouTuber และ Channel นี้ เป็นผลงานดนตรีในรูปแบบที่ผสมผสานดนตรีแนว Rock กับ ดนตรีไทยซึ่งเป็นแนวดนตรีที่หาฟังได้ยากและมีศิลปินจำนวนน้อยในประเทศไทยที่ทำดนตรีในรูปแบบดังกล่าว ส่วนจุดด้อยนั้นเกิดจากการที่ตัว YouTuber เองมีงานประจำ เลยไม่สามารถที่จะแบ่งเวลาเพื่อทำผลงานลง YouTube ได้สม่ำเสมอ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง อีกทั้ง ด้วยแนวดนตรีที่สร้างชื่อนั้น เป็นเอกลักษณ์มากเกินไป จึงทำให้ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังที่หลากหลาย และด้วยตัว YouTuber เอง ไม่ได้เรียนรู้และศึกษาการทำดนตรีอย่างจริงจัง จึงทำให้บางผลงานยังขาดคุณภาพอยู่

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel G พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ Channel G ประสบความสำเร็จคือการที่ทุกคนมีเทคโนโลยีในมือ ทำให้สามารถเข้าถึงสื่อได้ตลอดเวลา และประกอบกับในระยะเวลากว่า 8 ปี ที่ Channel นี้ ยังมีเพียงผลงานที่นำเพลงของศิลปินท่านอื่นมาร้องใหม่ จนได้เปลี่ยนแนวทางของช่องโดยเน้นผลงานที่ตนเองได้แต่งขึ้นเองมากขึ้น ซึ่ง Channel นี้สามารถปรับเปลี่ยน Content ได้โดยไม่เสียกลุ่มผู้ติดตามเดิม อีกทั้ง มีบริษัทเกมส์ชื่อดังในประเทศไทย ได้ติดต่อเข้ามาขอร่วมงานด้วย จึงทำให้สามารถขยายฐานผู้ติดตามได้อีก ส่วนอุปสรรคในการทำ Channel ก็คือศิลปินอื่น สามารถผลิตผลงานที่เข้าใจได้ง่ายกว่า

ส่วนที่ 3 กิจกรรมการจัดการในขั้นตอนการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

3.1 การวางแผน (Planning)

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
อายุ 41 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 11 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 505,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 370,000+ Subscribers	<u>การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน</u> <u>จุดแข็ง</u> จุดยืนที่ชัดเจน ในการนำเสนอมุมมองของชีวิตและความรักในด้านที่สวยงาม <u>จุดอ่อน</u> ดนตรีและเนื้อหาถูกลอกเลียนแบบง่าย <u>การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก</u> <u>โอกาส</u> ศิลปินที่มีชื่อเสียง นำเพลงไปร้องและเผยแพร่ลงบน YouTube <u>อุปสรรค</u> เกิดคู่แข่งได้ง่าย เพราะถูกลอกเลียนแบบได้ง่าย	ไม่มี	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u> ใช้กลยุทธ์แบบคงที่ เนื่องจากเป็นการทำงานแบบไม่มีเป้าหมายอยู่แล้ว - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การสร้างเอกลักษณ์ ในจุดยืนทางด้านดนตรีและเนื้อหาที่ต้องการนำเสนอ - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u> ไม่มี 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว ไม่มีทั้ง 3 ระยะ

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
อายุ 25 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 404,320,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 1,600,000+ Subscribers	<u>การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน</u> <u>จุดแข็ง</u> การนำผลงานเพลงของศิลปินท่านอื่นมา เรียงเรียงใหม่ในรูปแบบใหม่ โดยมี คุณภาพเทียบเท่าหรือมากกว่าต้นฉบับ เท่านั้น <u>จุดอ่อน</u> ไม่มีความกล้าที่จะทำผลงานในลักษณะ ที่แตกต่างออกไป <u>การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก</u> <u>โอกาส</u> เทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึง สื่อได้ง่ายขึ้น <u>อุปสรรค</u> มีผลงานที่น่าสนใจและเหมาะกับการ นำมาเรียบเรียงใหม่น้อยลง	เนื่องจากขณะนี้ เป็นศิลปินใน สังกัดค่ายใหญ่ จึง ให้ความสำคัญกับ การทำวงดนตรี เป็นอันดับแรก	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u> ใช้กลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต โดยมี กำหนดเวลาการลงผลงานอย่างสม่ำเสมอเน้น ความต่อเนื่อง - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การลดต้นทุน โดยใช้ทรัพยากรที่ ตัวเองมี ผลิตผลงานให้มีคุณภาพที่สุด - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u> มีการกำหนดตารางเวลาในการผลิตผลงานแต่ละ ขั้นตอน เนื่องจากมีกำหนดเวลาในการลงผลงานที่ ชัดเจน 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว มี ดังนี้ <u>ระยะสั้น</u> : กำหนดผลงานเป็นรายสัปดาห์ และมีผลงานพิเศษทุกไตรมาส <u>ระยะกลาง</u> : จัดทำ Mini Album ในระยะเวลา 1-2 ปี

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
				<u>ระยะยาว</u> : ทำให้ Channel เป็นเสมือนศูนย์กลางของศิลปินที่อยากร้องเพลงของคนอื่นในรูปแบบใหม่ๆ ในระยะเวลา 5 ปี
อายุ 27 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 190,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 770,000+ Subscribers	การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน <u>จุดแข็ง</u> จุดยืนที่ชัดเจน ในการไม่แสวงหาผลกำไรจากการทำ Channel การให้อิสระในการทำผลงานโดยเน้นตามความชอบของทีมงานเป็นหลัก <u>จุดอ่อน</u> ไม่มีรายได้จากการทำ Channel โดยตรง ไม่มีความสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก <u>โอกาส</u> เทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงสื่อได้ง่ายขึ้น <u>อุปสรรค</u>	เป็น Channel ที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับคนที่ชอบเสียงดนตรีในการตระหนักถึงคุณค่าของดนตรี	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u> ใช้กลยุทธ์แบบคงที่ เนื่องจากไม่ได้แสวงหาผลกำไรและทำตามความชอบของทีมงาน ไม่มีกำหนดเวลาตายตัวอยู่แล้ว - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การลดต้นทุน โดยมีทีมงานที่สามารถทำงานได้ครบวงจรทั้งเรื่องการผลิตดนตรี การถ่ายทำ และการตัดต่อ - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u> ไม่มี 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว มีเพียงการกำหนดแผนระยะกลาง โดยจะวางแผนรูปแบบของผลงานที่จะทำในแต่ละปี

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
		การให้คุณค่าในเรื่องดนตรีของสังคมไทยยังไม่มากพอ ช่องทางการสนับสนุนดนตรีกระแสรองยังไม่เปิดกว้าง เช่น มูลนิธิ		อย่างเช่น แนวเพลง การนำเสนอ ศิลปินที่จะเลือกมาทำผลงานด้วย
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 155,436,300+ views จำนวนผู้ติดตาม 689,000+ Subscribers	การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน <u>จุดแข็ง</u> เข้าใจกลุ่มเป้าหมายชัดเจน ทำผลงานที่มีความเกี่ยวข้องกับ YouTuber ที่มีชื่อเสียงท่านอื่น เรียบเรียงดนตรีใหม่ให้น่าสนใจ <u>จุดอ่อน</u> มีการหมดไอเดีย ไม่เปิดเผยหน้าตา การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก <u>โอกาส</u>	อยากพัฒนา Channel ของตัวเองให้กลายเป็นค่ายเพลงออนไลน์ เนื่องจากค่ายเพลงส่วนใหญ่มักจะแสดงถึงภาพลักษณ์ของศิลปินในค่ายว่ามีรูปแบบใด และค่ายเพลงที่มีความเหมาะสมกับแนว	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u> ใช้กลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต โดยเน้นการสร้างอย่างต่อเนื่อง โดยจะผลิตผลงานดนตรีเดือนละ 2-3 ผลงาน มีการทำการตลาด การประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายของตนเอง อีกทั้งยังมีการตั้งเป้าหมายรายได้ขั้นต่ำต่อเดือนด้วย - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การเจาะกลุ่มเป้าหมายเพื่อศึกษาว่ากลุ่มเป้าหมายชอบดนตรีแบบใด และสร้างเอกลักษณ์ให้โดดเด่นกว่าคู่แข่ง - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u>

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
		เทคโนโลยีที่ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงสื่อได้ง่ายขึ้น <u>อุปสรรค</u> อาจถูกปิด Channel ถ้าทำผลงานโดยใช้ผลงานของคนอื่นที่มีลิขสิทธิ์บ่อยเกินไป	เพลงของ Channel นี้ ยังไม่มี	ไม่มี 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว มีดังนี้ <u>ระยะสั้น</u> : ทำ Channel ให้สามารถหาเลี้ยงตัวเองได้ และสร้างชื่อให้ตัวเองควบคู่ไปด้วย <u>ระยะกลาง</u> : ทำผลงานร่วมกันกับอุตสาหกรรมอื่น เช่น อุตสาหกรรมเกมส์ หรือภาพยนตร์เพื่อสร้างการรับรู้ของตัวเองให้แก่บุคคลภายนอกที่อยู่นอกเหนือจากกลุ่มผู้ติดตามดั้งเดิม <u>ระยะยาว</u> : ทำให้ Channel เป็นค่ายเพลงสำหรับดนตรีแนวที่ตัวเองถนัด ให้มีที่ยืนในอุตสาหกรรมดนตรี เป็นศิลปินที่มีชื่อเสียง คอยสนับสนุน ศิลปินอื่นให้
อายุ 40 ปี การศึกษา	จำนวนผู้เข้าชม 94,800,000+ views จำนวนผู้ติดตาม	การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน <u>จุดแข็ง</u> มีความเป็นตลกและความสามารถ <u>จุดอ่อน</u>	มอง YouTube เป็นเพียงช่องทางในการเผยแพร่ผลงานเท่านั้น จะเน้นไป	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u>

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
ปริญญาดรี ประสบการณ์ 10 ปี	751,000+ Subscribers	ไม่มีแผน ไม่มีความสม่ำเสมอ การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โอกาส มีกระแสต่างๆเกิดขึ้นบน Social Media สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการทำ ผลงานได้ตลอดเวลา อุปสรรค เกิดการปฏิบัติขึ้นในช่วงขาขึ้น ส่งผลต่อ การ โปรโมทผลงาน	ในเรื่องของการรับ งานแสดงงานโชว์ มากกว่า จึงไม่มี เป้าหมายเกี่ยวกับ การ พัฒนา Channel	ใช้กลยุทธ์แบบคงที่ เนื่องจากไม่มีแผนและทำ ตามความชอบของศิลปิน ไม่มีกำหนดเวลา ตายตัว - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การลดต้นทุน โดยศิลปินสามารถ ผลิตผลงานออกมาได้ด้วยตัวเอง ทั้งด้านดนตรี การถ่ายทำ และการตัดต่อ - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u> ไม่มี 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว ไม่มีทั้ง 3 ระยะ
อายุ 24 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 51,895,900+ views	การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง	- ต้องการขยายฐาน ผู้ติดตามใน	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u>

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้ติดตาม 836,000+ Subscribers	สร้างเอกลักษณ์ของตัวเองในการทำ ผลงานที่มีกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และเน้นเรื่องคุณภาพ ให้โดดเด่นกว่า Channel อื่น ที่มี Content ลักษณะ คล้ายๆกันนี้ <u>จุดอ่อน</u> กลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงเกินไป ซึ่งเป็น กลุ่มที่มีจำนวนน้อยในประเทศไทย การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก <u>โอกาส</u> วัฒนธรรมการดูยูทูบไม่เฟื่องฟู ทำให้ คู่แข่งน้อย	ต่าง ประเทศ เพิ่มขึ้น - เพิ่ม Content ประเภท Lifestyle เพื่อเพิ่มโอกาสใน การขยายฐาน ผู้ติดตาม และ โอกาสในการรับ สปอนเซอร์	ใช้กลยุทธ์เน้นการเติบโต โดยเน้นการสร้าง ความต่อเนื่อง มีการกำหนดวันที่จะลงผลงาน เป็นรายสัปดาห์ - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> ใช้กลยุทธ์การเจาะกลุ่มตลาดและสร้าง เอกลักษณ์ โดยทำผลงานให้มีคุณภาพมากกว่า Channel ที่มี Content ลักษณะแบบเดียวกันทั้ง ด้านดนตรี และถ่ายทำ - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u> มีการกำหนดตารางเวลาในการผลิตผลงานแต่ ละขั้นตอน เนื่องจากมีกำหนดเวลาในการลง ผลงานที่ชัดเจน 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว ไม่มี แต่จะดูว่าผลงานเพลงที่กำลังเป็นกระแส ในช่วงนั้น ก็จะนำมาร้องใหม่

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
		<u>อุปสรรค</u> ทัศนคติของคนไทยที่มีต่อการดู ยังไม่เปิดกว้าง จึงยังไม่สามารถเข้าถึงผู้ฟังได้ทั่ววัย		
อายุ 29 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 40,600,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 200,000+ Subscribers	<u>การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน</u> <u>จุดแข็ง</u> ผลงานที่มีเอกลักษณ์และหาได้ยากในไทย <u>จุดอ่อน</u> ไม่มีเวลาทำจริงจัง เป็นเอกลักษณ์มากเกินไป <u>การประเมินสภาพแวดล้อมนอก</u> <u>โอกาส</u> ได้ร่วมงานกับอุตสาหกรรมอื่น เป็นการขยายฐานผู้ติดตามไปในตัว เทคโนโลยีทำให้ผู้คนเข้าถึงสื่อได้ง่ายขึ้น	มองว่า YouTube เป็นเพียงช่องทางในการเผยแพร่ผลงานเท่านั้น เป้าหมายจริงๆคือต้องมีการมีคอนเสิร์ตเป็นของตัวเอง แต่ก็ยังต้องการขยายฐานผู้ติดตามให้มากขึ้น	1. การวางแผนกลยุทธ์ - <u>กลยุทธ์ระดับองค์กร</u> - ใช้กลยุทธ์แบบคงที่ เนื่องจากไม่มีแผนและทำตามความชอบของศิลปิน ไม่มีกำหนดเวลาดายตัว - <u>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ</u> - ใช้กลยุทธ์การเลือกเจาะกลุ่มตลาด โดยดูว่ากลุ่มเป้าหมาย ชอบดนตรีแบบใด แล้วทำผลงาน ที่แทรกความเป็นตัวเองเข้าไป - <u>กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ</u>

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
		อุปสรรค ศิลปินอื่น สามารถผลิตผลงานที่เข้าใจได้ ง่ายกว่า		ไม่มี 2. การวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น กลาง ยาว ไม่มี

3.2 การจัดองค์กร (Organizing) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	จำนวนคนในทีม	กิจกรรมของ หน่วยงาน (Group Activities)	การแบ่งงาน
อายุ 41 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 11 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 505,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 370,000+ Subscribers	4	แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย 1. ฝ่ายทำดนตรี 2. ฝ่ายทำวิดีโอ	1. ฝ่ายทำดนตรี สมาชิกในวงจะช่วยกันทำดนตรี ด้วยกัน 2. ฝ่ายทำวิดีโอ หัวหน้าวงจะเป็นคนทำเอง เนื่องจากก่อนหน้านี้จะเข้าเป็นศิลปินค่ายเป็น การนำเสนอในรูปแบบง่ายๆ ใช้เพียงภาพนิ่ง เท่านั้น ไม่ต้องมีการถ่ายทำ
อายุ 25 ปี การศึกษา	จำนวนผู้เข้าชม 404,320,000+ views	2	แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ 1. เจ้าของช่อง	1. ฝ่ายทำดนตรี ตัวเจ้าของช่องเป็นคนรับหน้าที่ เองทั้งหมดในการผลิตดนตรี

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
ปริญญตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้ติดตาม 1,600,000+ Subscribers		2. ฝ่ายทำดนตรี 3. ฝ่ายวิดีโอ (เจ้าของช่องและ ฝ่ายทำดนตรีเป็น คนเดียวกัน)	2. ฝ่ายวิดีโอ จะมีผู้ที่รับผิดชอบในการถ่ายทำและ ตัดต่อวิดีโออยู่ และในบางครั้ง เจ้าของช่องเอง ก็มีส่วนช่วยในการตัดต่อวิดีโอด้วย
อายุ 27 ปี การศึกษา ปริญญา ตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 190,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 770,000+ Subscribers	10+	แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายดนตรี 2. ฝ่าย บันทึกเสียง 3. ฝ่ายวิดีโอ	1. ฝ่ายดนตรี มีหน้าที่ในการเรียบเรียงดนตรีใหม่ ให้มี ความสร้างสรรค์และแปลกใหม่ ในขณะเดียวกันก็ ต้องเหมาะสมกับนักร้อง 2. ฝ่ายบันทึกเสียง มีหน้าที่ในการบันทึกเสียงทั้งหมด ทั้งเสียงร้องและเสียงดนตรี นำมาเข้ากระบวนการตัด แต่งเสียงให้กลมกลืนและสมบูรณ์ 3. ฝ่ายวิดีโอ มีหน้าที่เขียน Storyboard / Script ถ่าย ทำและตัดต่อวิดีโอให้สื่อถึงการแสดงทางด้านดนตรี ออกมาให้ดีที่สุด
อายุ 24 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 155,436,300+ views	4	แบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย คือ	1. เจ้าของช่อง จะเป็นคนคิด Content ที่จะทำลง YouTube

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้ติดตาม 689,000+ Subscribers		1. เจ้าของช่อง 2. ฝ่ายดนตรี 3. ฝ่ายประสานงาน (Admin) 4. ฝ่ายทำวิดีโอ 5. ฝ่ายภาพ (เจ้าของช่องและฝ่ายดนตรีเป็นคนเดียวกัน)	2. ฝ่ายดนตรี จะดูแลเรื่องการทำดนตรีทั้งหมด 3. ฝ่ายประสานงาน (Admin) จะดูแลเรื่องการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น องค์กรอื่น และมีหน้าที่ตอบคำถามเมื่อมีผู้ติดตามเข้ามาถามคำถามต่างๆ ทั้งในช่องทาง YouTube และ Social Media อื่นๆ 4. ฝ่ายทำวิดีโอ จะดูแลเรื่องการทำวิดีโอทั้งหมด 5. ฝ่ายภาพ จะดูแลเรื่องการทำภาพประกอบวิดีโอ และดูแลเรื่องทำสินค้าเพื่อจำหน่าย เช่น Sticker LINE
อายุ 40 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 94,800,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 751,000+ Subscribers	2	แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายประสานงาน 2. ฝ่ายดนตรี 3. ฝ่ายวิดีโอ	1. ฝ่ายประสานงาน มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกหรือผู้มาติดต่อ 2. ฝ่ายดนตรี มีหน้าที่ทำดนตรี ดูแลในเรื่องการบันทึกเสียง และนำมาเข้ากระบวนการตัดแต่งเสียงให้กลมกลืนและสมบูรณ์

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
			(ฝ่ายประสานงาน และฝ่ายวิดีโอเป็นคนเดียวกัน)	3. ฝ่ายวิดีโอ มีหน้าที่ในการเขียน Storyboard เพื่อวางแผนการถ่ายทำ กำกับการถ่ายทำวิดีโอ และตัดต่อวิดีโอ
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 51,895,900+ views จำนวนผู้ติดตาม 836,000+ Subscribers	3	แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1. เจ้าของช่อง 2. ฝ่ายดนตรี 3. ฝ่ายถ่ายทำ 4. ฝ่ายตัดต่อวิดีโอ (เจ้าของช่อง และฝ่ายตัดต่อวิดีโอเป็นคนเดียวกัน)	1. เจ้าของช่อง มีหน้าที่ร้องเพลง และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกหรือผู้มาติดต่อ 2. ฝ่ายดนตรี มีหน้าที่เรียบเรียงและผลิตดนตรีที่นักร้องต้องการ รวมถึงการบันทึกเสียง และนำมาเข้ากระบวนการตัดแต่งเสียงให้กลมกลืนและสมบูรณ์ 3. ฝ่ายถ่ายทำ มีหน้าที่จัดสถานที่และถ่ายทำ 4. ฝ่ายตัดต่อวิดีโอ มีหน้าที่นำวิดีโอที่ถ่ายทำแล้วเสร็จมาจัดเรียงใหม่และตัดต่อ

3.1 การวางแผน (Planning) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	สภาพการณ์	เป้าหมาย	การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน
อายุ 29 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 40,600,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 200,000+ Subscribers	1	1. ฝ่ายดนตรี 2. ฝ่ายวิดีโอ 3. ฝ่ายติดต่อประสานงาน (ฝ่ายดนตรี ฝ่ายวิดีโอ และฝ่ายติดต่อประสานงานเป็นคนเดียวกัน)	1. ฝ่ายดนตรี มีหน้าที่ร้องเพลง เรียบเรียงดนตรี บันทึกเสียง และนำมาเข้ากระบวนการตัดแต่งเสียงให้กลมกลืนและสมบูรณ์ 2. ฝ่ายวิดีโอ มีหน้าที่หารูปภาพประกอบและนำมาทำเป็นวิดีโอประกอบการนำเสนอผลงาน 3. ฝ่ายติดต่อประสานงาน มีหน้าที่ติดต่อ Outsource ในการถ่ายทำ ตัดต่อวิดีโอ หรือติดต่อจ้างศิลปินเพื่อวาดภาพประกอบเฉพาะ ในกรณีที่ต้องการผลงานที่มีคุณภาพมากขึ้น

3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	การจัดคนเข้าทำงาน	การพัฒนาบุคลากร	คำตอบแทน
อายุ 41 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 11 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 505,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 370,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> เริ่มจากการเป็นเพื่อนกัน รวมตัวกันทำผลงานกันเล่นๆ ซึ่งสามารถเล่นดนตรีกันได้อยู่แล้ว <u>การคัดเลือก (Selection)</u> ต้องมีทัศนคติที่เข้ากันได้	ด้วยความที่ทีมงานทุกคนทำงานเกี่ยวกับอุตสาหกรรมดนตรีอยู่แล้ว จึงได้มีการฝึกฝนพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลาในด้านดนตรี	แบ่งรายได้ไว้ 2 ก้อน ก้อนหนึ่งให้กับศิลปิน ซึ่งก็จะแบ่งให้เท่าๆกัน อีกก้อนหนึ่งสำหรับเก็บไว้เพื่อลงทุนต่อ และจ่ายให้สำหรับในกรณีที่มีการจ้าง Outsource
อายุ 25 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 404,320,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 1,600,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> มีการกำหนดรูปแบบ ลักษณะของนักร้องที่ต้องการร่วมงานด้วย ทีมงานที่ถนัดในด้านใดด้านหนึ่งเป็นพิเศษ เพื่อตอบโจทย์กับ Storyboard หรือ Theme ที่เรากำหนดไว้	มีการให้ Feedback หลังจากผลงานเพื่อนำไปปรับปรุงต่อในผลงานต่อไป และมีการให้การบ้านฝ่ายวิดีโอเพื่อพัฒนาตนเองต่อตลอดเวลา	มีการแบ่งรายได้เป็น 4 ก้อน คือ 1. สำหรับจ่ายทีมงาน โดยจ่ายให้เป็นงานๆไป 2. เพื่อพัฒนาอุปกรณ์ในการทำงานของช่อง 3. เพื่อเป็นทุนในการจัดบริษัทในอนาคต

3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	การจัดคนเข้าทำงาน	การพัฒนาบุคลากร	คำตอบแทน
		<u>การคัดเลือก (Selection)</u> ต้องมีทัศนคติที่เข้ากันได้ และด้วยความที่ เวลาทำงานไม่แน่นอน จึงต้องสามารถ ทำงานได้ทุกเวลา		4. เพื่อเป็นทุนสำหรับพัฒนา สถานที่ในการทำงาน (Studio)
อายุ 27 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 190,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 770,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> มีการกำหนดเกณฑ์ คุณสมบัติ ตามสาย งานหลัก ซึ่งในแต่ละตำแหน่ง ก็ได้ กำหนดให้ผู้มาสมัครนั้น จบจากสาขาที่ ตัวเองสมัครอยู่แล้ว <u>การคัดเลือก (Selection)</u> คัดเลือกจาก ทัศนคติ มารยาท ความ เข้าใจในเนื้อหา ขอบเขตของงาน และ ความสามารถในการทำงาน	ให้ศึกษาเพิ่มเติมด้วยตัวเอง ไม่มี การมอบหมายให้แต่ละคน พัฒนาด้านใดเพิ่มเติมโดยเฉพาะ	หากมีรายได้จากการทำ Channel จะมี การ กั น ไว้ ประมาณ 5-10% ของรายได้ เพื่อพัฒนาเรื่องอุปกรณ์ในการ ทำงาน หรือใช้ในส่วนของการ จ้าง Outsource ส่วนที่เหลือจะ เฉลี่ยแบ่งให้ทีมงานเท่าๆกัน

3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	การจัดคนเข้าทำงาน	การพัฒนาบุคลากร	ค่าตอบแทน
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 155,436,300+ views จำนวนผู้ติดตาม 689,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> ทีมงานเป็นเพื่อน เคยทำงานด้วยกัน จึงรู้ถึงความสามารถว่าทำอะไรได้บ้าง และสามารถชักชวนมาทำงานด้วยกันได้ง่าย <u>การคัดเลือก (Selection)</u> ทัศนคติ ต้องเข้ากันได้ สามารถไว้ใจ และสนิทกันได้ จะทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น	ทีมงานเป็นนักศึกษาที่ศึกษาอยู่ในสายงานที่ตัวเองทำในช่องอยู่แล้ว จึงมีการพัฒนาตนเองตามที่ตัวเองศึกษาอยู่ ส่วนเจ้าของช่องเรียนรู้จากข้อผิดพลาด คำวิจารณ์ทั้งจากของตนเองและของคนอื่น นำมาปรับใช้กับของตนเองให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค	รายได้ทั้งหมดที่เกิดขึ้น เจ้าของช่องจะเก็บไว้ผู้เดียว และนำมาใช้จ่ายเมื่อมีการจ้างทีมงานเมื่อมีการผลิตผลงาน โดยจะจ้างทีมงานเป็นรายผลงาน
อายุ 40 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 94,800, 000+ views จำนวนผู้ติดตาม 751,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> ทีมมีเพียงศิลปิน 2 คน ซึ่งเคยออกงานแสดงดนตรีด้วยกันมาแล้ว ก่อนที่จะมาทำ YouTuber <u>การคัดเลือก (Selection)</u>	มีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของการตัดต่อวิดีโอ / การตัดต่อเสียง และเรื่องดนตรี ตลอดเวลาด้วยตัวเอง เล่นกล้ำม เมื่อให้น่าดึงดูดมากขึ้น และเพิ่มพลังในการแสดง	รายได้ทั้งหมดนำเข้าบัญชีของบริษัทแล้วแบ่งเป็น 2 ก้อน คือ 1. ค่าตอบแทนรายเดือน โดยจะเบิกออกเท่ากันทั้ง 2 คน 2. งบกองกลางเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานของช่อง

3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	การจัดคนเข้าทำงาน	การพัฒนาบุคลากร	คำตอบแทน
		ร่วมงานกันแล้วรู้สึกเข้ากันได้ เลข ตัดสินใจทำาง ทำ Channel ด้วยกัน		เช่น ซื่ออุปกรณ์ ค่าใช้จ่าย ในการพัฒนาบุคลากร
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 51,895,900+ views จำนวนผู้ติดตาม 836,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> ทีมงานเป็นเพื่อน เคยทำงานด้วยกัน จึง รู้ถึงความสามารถว่าทำอะไรได้บ้าง และสามารถชักชวนมาทำงานด้วยกัน ได้ง่าย <u>การคัดเลือก (Selection)</u> เลือกคนที่ทัศนคติเข้ากันได้ และมีความ รับผิดชอบ ตรงต่อเวลาในการทำงาน	ทีมงาน มีงานประจำในสายงาน ของตัวเองอยู่แล้ว จึงมีการพัฒนา ตนเองอยู่ตลอดเวลา	ฝ่ายคนตรี จะจ่ายให้เป็นงาน ฝ่ายถ่ายทำ จะจ่ายให้เป็นราย เดือน ส่วนที่เหลือ เจ้าของช่องเป็นคน เก็บ และไม่มีการแบ่งรายได้ไว้ เพื่อพัฒนาช่อง
อายุ 29 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 40,600,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 200,000+ Subscribers	<u>การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)</u> ไม่มี เนื่องจากทำ Channel คนเดียว <u>การคัดเลือก (Selection)</u>	ศึกษาเพิ่มเติมด้วยตัวเองในเรื่อง การทำคนตรี โดยจะเน้นการลอง ผิดลองถูกเอง เนื่องจากไม่มีเวลา ศึกษาเพิ่มเติมแบบจริงจัง	ในกรณีที่มีการจ้าง Outsource ก็จะจ่ายเป็นงานไป และไม่มี การแบ่งรายได้ไว้เพื่อพัฒนา ช่อง

3.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	การจัดคนเข้าทำงาน	การพัฒนาบุคลากร	ค่าตอบแทน
		ในกรณีที่ต้องทำงานกับคนภายนอก จะเลือกคนที่ทัศนคติเข้ากันได้ และมีเอกลักษณ์ของผลงานในแบบที่ต้องการ		

3.4 การชี้นำ (Leading) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	วิธีการจูงใจ (Motivation)	มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)	การสื่อสาร (Communication)
อายุ 41 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 11 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 505,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 370,000+ Subscribers	แสดงให้วงเห็นอย่างชัดเจนว่า ผลงานชิ้นที่กำลังทำ ต้องการที่จะ สื่อสารในเรื่องใดออกไป	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อน พี่น้อง	- มีการสื่อสารกันบ่อย เพราะเป็นเพื่อน พี่น้องกันอยู่แล้ว - เจอกันเฉพาะตอนที่ต้องมาทำเพลงด้วยกัน และตอนมีการแสดง - ส่งต่อข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทาง LINE / Facebook และ โทรศัพท์
อายุ 25 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 404,320,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 1,600,000+ Subscribers	กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ว่า ผลงานชิ้นที่กำลังทำอยู่ ต้องการ ผลลัพธ์อย่างไร เช่น ภาพรวมของ งานอยากให้ออกมาเป็นอย่างไร	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อน	- มีการสื่อสารกันบ่อย เพราะเป็นเพื่อนกันอยู่แล้ว - เจอกันเฉพาะตอนถ่ายทำ - ส่งต่อข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทาง LINE และ โทรศัพท์
อายุ 27 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 190,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 770,000+ Subscribers	ทำให้ทีมงานเห็นภาพว่าผลงานชิ้นที่ กำลังทำอยู่ อยากให้ออกมาเป็น อย่างไร แต่จะไม่ได้สั่งหรือจูงใจให้ ทำแบบจริงจัง เนื่องจากยึดหลักการ ทำงานตามความชอบอยู่แล้ว	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อนร่วมงาน	- มีการสื่อสารกันไม่บ่อยนัก - ไม่มีกำหนดการในการเจอกันที่ตายตัวชัดเจน

3.4 การขึ้นนำ (Leading) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	วิธีการจูงใจ (Motivation)	มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)	การสื่อสาร (Communication)
				- ส่งต่อข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทาง LINE
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 155,436,300+ views จำนวนผู้ติดตาม 689,000+ Subscribers	- เสนอ Content ให้ทุกคนในทีมตัดสินใจว่าจะทำหรือไม่ โดยเน้นเรื่องความอยากทำ ของทุกคนเป็นอันดับแรก - เสนอสิ่งที่ทีมงานจะได้ ถ้าทำงานชิ้นนี้ เช่น จำนวนผู้ติดตามรายได้ ชื่อเสียง	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อน พี่น้อง	- มีการสื่อสารกันบ่อยมากเนื่องจากในเวลาว่างก็จะใช้ชีวิตร่วมกัน เช่น เล่นเกมสัปดาห์กัน - ไม่เคยเจอกัน เนื่องจากทำงานกันผ่าน Online - ส่งต่อข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทาง Discord
อายุ 40 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 94,800,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 751,000+ Subscribers	ต้องทำ เพราะความชอบ ความสนุก ของทั้งสองคนเท่านั้น	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อนสนิท	- มีการสื่อสารกันบ่อยมากเนื่องจากใช้ชีวิตอยู่ด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ - ใช้ชีวิตอยู่ด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ทั้งในเวลาทำงาน และเวลาว่าง - ส่งต่อข้อมูลข่าวสารด้วยตัวเอง

3.4 การขึ้นนำ (Leading) (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	วิธีการจูงใจ (Motivation)	มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)	การสื่อสาร (Communication)
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 51,895,900+ views จำนวนผู้ติดตาม 836,000+ Subscribers	เชื่อมั่นในความรับผิดชอบของ ทีมงานทุกคนอยู่แล้ว จึงไม่มีการ สั่ง หรือจูงใจอะไร	มีความสัมพันธ์แบบ เพื่อน	- มีการสื่อสารกันบ่อย เนื่องจาก เวลาว่างก็จะมีกิจกรรมร่วมกัน - เจอกันทั้งตอนถ่ายทำและเวลาว่าง - สำหรับไฟล์วิดีโอ ฝ่ายตัดต่อจะรับ ไฟล์จากฝ่ายถ่ายทำเมื่อถ่ายทำ เสร็จทันที - ส่วนฝ่ายดนตรี ส่งต่อข้อมูลผ่าน ทาง WhatsApp
อายุ 29 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 40,600,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 200,000+ Subscribers	จูงใจตัวเองด้วยการกำหนดเวลา ในแต่ละขั้นตอนการผลิตผลงาน ให้ชัดเจน และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ จะได้จากผลงานชิ้นนี้	อยู่คนเดียว	- ในกรณีที่มีการทำงานกับคนภาย นอก ก็จะติดต่อกันเรื่องงานเท่านั้น - ส่งต่อข้อมูลผ่านทาง Google Drive

3.5 การควบคุม (Controlling)

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	แนวทางการควบคุม		ปัญหาอุปสรรค / วิธีการแก้ไขปัญหา
		เป้าหมาย	วิธีการ	
อายุ 41 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 11 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 505,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 370,000+ Subscribers	Concept ที่ชัดเจน การสื่อสารที่ชัดเจนในตัวผลงาน	ต้องชี้แจงเป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร	ไม่มี เนื่องจากไม่เคยมองว่าเป็นอุปสรรค เป็นความท้าทายมากกว่า
อายุ 25 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 404,320,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 1,600,000+ Subscribers	การสื่อสารที่ชัดเจนในตัวผลงาน	ใส่ใจในทุกขั้นตอนการผลิต ศึกษาจาก Feedback และจำนวนผู้เข้าชมของผลงานที่ผ่านมาของตัวเอง	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> ไม่มีแบบแผนมากเกินไป <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u> ต้องจัดทำแผนการทำ Channel ให้ชัดเจน
อายุ 27 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 190,000,000+ views จำนวนผู้ติดตาม	การสื่อสาร และการพูดคุยของทีมงานให้เห็นภาพและเข้าใจตรงกันในผลงานที่กำลังทำอยู่	คิดและลงมือทำทันที	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> การสื่อสารที่คลาดเคลื่อน / การขาดการสื่อสาร <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u>

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	แนวทางการควบคุม		ปัญหาอุปสรรค / วิธีการแก้ไขปัญหา
		เป้าหมาย	วิธีการ	
	770,000+ Subscribers			สื่อสารให้มากขึ้น และชัดเจนมากขึ้น
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 155,436,300+ views จำนวนผู้ติดตาม 689,000+ Subscribers	คุณภาพ และ ความเป็นตัว ของตัวเอง	รักษาคุณภาพของผลงานให้ สม่ำเสมอ	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> ความไม่รู้ และลองผิดลองถูกเอง ทำให้เกิด ข้อผิดพลาดขึ้น <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u> เรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและไม่กลับไป ทำอีก
อายุ 40 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 10 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 94,800,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 751,000+ Subscribers	แรงจูงใจในการทำงาน	ต้องมีทัศนคติในการ ทำ ผลงานเพราะความสนุก	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> ไม่มีความสม่ำเสมอในเรื่องของการเติบโตของ ช่อง รายได้ที่ไม่สม่ำเสมอ

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	แนวทางการควบคุม		ปัญหาอุปสรรค / วิธีการแก้ไขปัญหา
		เป้าหมาย	วิธีการ	
				ผลิตผลงานไม่ได้ <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u> ทำผลงานเก็บไว้ ในกรณีที่ไม่สามารถผลิตผลงานได้ จะได้มีผลงานไว้มอง ต้องมีการวางแผนในการทำผลงานให้มากขึ้น
อายุ 24 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 5 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 51,895,900+ views จำนวนผู้ติดตาม 836,000+ Subscribers	ต้องใส่ใจในทุกขั้นตอนการผลิตผลงาน ทั้งเรื่องการร้องการทำดนตรี การตัดต่อเสียง การถ่ายทำ การตัดต่อวิดีโอ	ใช้เวลา และใส่ใจกับทุกขั้นตอน และเชื่อใจทีมงานทุกคน	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> มีงานจากบริษัทภายนอกเข้ามา ทำให้เสียเวลาในการทำงาน YouTuber <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u> ทำงานหนักขึ้นเพื่อชดเชยเวลาที่เสียไป หรือประกาศงดลงผลงานบางสัปดาห์

ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูล Channel	แนวทางการควบคุม		ปัญหาอุปสรรค / วิธีการแก้ไขปัญหา
		เป้าหมาย	วิธีการ	
อายุ 29 ปี การศึกษา ปริญญาตรี ประสบการณ์ 8 ปี	จำนวนผู้เข้าชม 40,600,000+ views จำนวนผู้ติดตาม 200,000+ Subscribers	ต้องตั้งใจ มีความละเอียดใน แต่ละขั้นตอนในการผลิต ผลงาน และใส่ใจกับการ สื่อสารในตัวผลงานว่ามี ความชัดเจน เข้าใจง่าย แต่ก็ แสดงเอกลักษณ์ได้ชัดเจน ด้วย	ต้องมีเวลาใส่ใจกับทุกขั้นตอน และศึกษาจาก Feedback และ จำนวนผู้เข้าชมของผลงานที่ ผ่านมา	<u>ปัญหาอุปสรรค</u> ไม่มีเวลาให้กับ YouTuber เท่าที่ควรเนื่องจาก ทำงานประจำ <u>วิธีการแก้ไขปัญหา</u> แบ่งเวลาและมีวินัยในการทำงานให้ตรงตาม กำหนดเวลามากขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย โดยใช้แนวคิดด้านการจัดการเป็นกรอบในการศึกษา โดยใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) จากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาวิเคราะห์เชิงคุณภาพ สามารถนำมาสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 7 คน สามารถสรุปผลการศึกษาเรื่อง การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย ดังต่อไปนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 คน พบว่าเป็นเพศชาย 5 คน เพศหญิง 2 คน มีอายุอยู่ในช่วง 24 – 41 ปี ทุกคนมีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ทำงาน YouTuber มาแล้วตั้งแต่ 5 - 11 ปี

5.1.2 ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ Channel ของ YouTuber ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่าจำนวนผู้ติดตาม (Subscribers) อยู่ในช่วง 200,000 – 1,600,000 คน มีจำนวนผู้เข้าชม (Views) ในช่วง 40,600,000 - 505,000,000 views มีรายได้ในช่วง 10,000 – 600,000 บาท/เดือน และไม่สามารถระบุได้ 3 ราย มีจำนวนวิดีโอทั้งหมด 64 – 674 วิดีโอ และมียอดผู้เข้าชมของวิดีโอที่มีผู้เข้าชมเยอะที่สุด ในช่วง 7,012,300 - 181,671,600 views

5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของ Channel (SWOT Analysis)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า YouTuber แต่ละท่าน สร้างเอกลักษณ์เฉพาะสำหรับแต่ละ Channel เพื่อให้ Channel ของตน มีความโดดเด่น และแตกต่างจาก Channel อื่น ไม่ว่าจะเป็นเอกลักษณ์ในตัวช่อง YouTuber เองก็ดี หรือเป็นเอกลักษณ์ในตัวผลงานก็ดี เอกลักษณ์จึงเป็นปัจจัยหลักในการที่ทำให้ Channel เหล่านี้ประสบความสำเร็จ

อีกจุดแข็งที่สำคัญสำหรับ YouTuber ในการประสบความสำเร็จคือเป้าหมาย จุดประสงค์ที่ชัดเจนที่การทำผลงาน การสื่อสารที่ชัดเจนและตรงไปตรงมา จะทำให้สิ่งที่ YouTuber ต้องการจะนำเสนอ นั้น ถูกเข้าใจโดยกลุ่มผู้ฟังอย่างถูกต้อง ดังนั้น จึงเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญ ในการที่ YouTuber จะเข้าใจในกลุ่มเป้าหมาย และนำเสนอในสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ

กล่าวโดยสรุปคือ จุดแข็งที่สำคัญต่อการประสบความสำเร็จของ YouTuber นั้น ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักคือ

1. เอกลักษณ์ของ YouTuber และผลงาน
2. เป้าหมาย จุดประสงค์ ในการผลิตผลงาน

จุดอ่อน (Weakness)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า YouTuber แต่ละท่าน มีจุดอ่อนที่แตกต่างกันไปโดยสิ้นเชิง แต่สามารถสังเกตได้ว่า Channel ที่ไม่มีแบบแผน นั้น จะมีจุดอ่อนร่วมอยู่ 1 อย่างคือ การขาดความสม่ำเสมอ ความต่อเนื่อง ในการผลิตผลงาน เนื่องจากการไม่ได้มีการวางแผน หรือกำหนดเวลาชัดเจน อาศัยการทำตามความชอบของ YouTuber เท่านั้น ซึ่งยังมีการขาดแรงบันดาลใจในการผลิตผลงานด้วย ซึ่ง YouTuber สาขาดนตรี เป็นสาขาที่อาศัยความอยากในการทำผลงานมากกว่าสาขาอื่น

ในส่วนของคุณจุดอ่อนอื่นๆที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์นั้น ได้แก่ เนื้อหาและแนวดนตรี สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย / อัตราการเติบโตของผู้เข้าชมมีความคงที่ จึงไม่กล้าที่จะทำสิ่งใหม่ๆ / การเป็น YouTuber ที่ไม่เปิดเผยหน้าตา เป็นการปิดกั้นโอกาสในการรับสปอนเซอร์ / การเป็นศิลปิน

คู่ ทำให้ต้องมีเวลาว่างตรงกันทั้งสองคน จึงจะสามารถรับงานแสดงได้ / ผลงานเป็นเอกลักษณ์มากเกินไป ทำให้ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังที่หลากหลายมากขึ้น และไม่มีความรู้ในเรื่องการทำดนตรีแบบจริงจัง ทำให้บางผลงานยังขาดคุณภาพ

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า โอกาสที่ส่งผลให้ YouTuber ทั้ง 7 ท่าน ประสบความสำเร็จ มาจากการที่กลุ่มเป้าหมายมีเทคโนโลยีที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงสื่อได้ทุกที่ ทุกเวลา นอกจากนี้ เทคโนโลยียังมีส่วนช่วย YouTuber ทางอ้อมคือ เป็นช่องทางที่ศิลปินอื่นๆ เลือกใช้ในการเผยแพร่ผลงาน และมีบางครั้งที่ศิลปินที่มีชื่อเสียง ได้นำผลงานของ YouTuber เหล่านี้มาร้องใหม่ ซึ่งเป็นการช่วยให้ฐานแฟนคลับของศิลปินเหล่านี้รู้จักผลงานของ YouTuber เหล่านี้ไปด้วย

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมอื่น ยังมีผลในการช่วยให้ YouTuber เหล่านี้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากในแต่ละอุตสาหกรรม ต้องการดนตรีในการผลิตผลงานแทบทั้งสิ้น เช่น อุตสาหกรรมเกมส์ อุตสาหกรรมภาพยนตร์ ซึ่งได้มีบริษัทเกมส์ออนไลน์ และบริษัททำภาพยนตร์ได้ติดต่อร่วมงานกับ YouTuber ให้ผลิตเพลงเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมเหล่านี้ ทำให้เป็นการขยายฐานผู้เข้าชมให้แก่ YouTuber ได้อีกด้วย

อุปสรรค (Treat)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า อุปสรรคที่ส่งผลให้ YouTuber ทั้ง 7 ท่าน ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรนั้น แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ไม่สามารถหาจุดร่วมได้ ซึ่งได้แก่ มีศิลปินอื่นที่ผลิตผลงานในแนวดนตรี เนื้อหา เหมือนกัน / เพลงที่น่าสนใจและเหมาะสมกับการเรียบเรียงใหม่ มีน้อยลง / สังคมไทยยังไม่เปิดกว้าง และให้ความสำคัญในเรื่องของดนตรีเท่าที่ควร / การเรียบเรียงดนตรีใหม่จากผลงานที่มีลิขสิทธิ์ มีความเสี่ยงในการถูกตรวจจับลิขสิทธิ์ ทำให้เสี่ยงต่อการถูกปิดช่อง / เกิดการปฏิบัติทางการเมือง ส่งผลทำให้การโปรโมทผลงานใหม่ยากขึ้น / ทศนคติในสังคมไทยที่ว่า การ์ตูนเป็นเรื่องสำหรับเด็กเท่านั้น ทำให้ผลงานไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังที่หลากหลาย และผลงานเป็นเอกลักษณ์มากเกินไป ทำให้กลุ่มผู้ฟังเลือกฟังผลงานที่เข้าใจได้ง่ายกว่า

5.1.4 กิจกรรมการจัดการในขั้นตอนการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูบในประเทศไทย

5.1.4.1 การวางแผน (Planning)

เป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่าส่วนใหญ่ YouTuber ใช้ YouTube เป็นเพียงช่องทางในการเผยแพร่ผลงานของตน ไม่ได้มีความตั้งใจที่จะยึดอาชีพ YouTuber เป็นอาชีพหลัก แต่จะมองว่า ช่องทาง YouTube เป็นสิ่งที่จะช่วยต่อยอดให้ก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพนักดนตรีของตนมากขึ้น เช่น การก้าวเข้าสู่นักดนตรีอาชีพแบบมีค่าย มีสังกัด การมีงานโชว์ให้เล่น การมีคอนเสิร์ต การมีสปอนเซอร์เข้ามาติดต่อเสนองานให้ เป็นต้น ส่วน YouTuber ที่มีความตั้งใจที่จะยึดอาชีพ YouTuber เป็นหลัก ก็ไม่ได้มีเป้าหมายในการทำ YouTube เพื่อแสวงหากำไร เป็นการทำความชอบมากกว่า

ปัจจัยที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า YouTuber ทั้ง 7 ท่าน ให้ความสำคัญ 2 ปัจจัยหลักๆ ดังนี้

1. ความสม่ำเสมอ

การสร้างอย่างต่อเนื่อง ความสม่ำเสมอ จะทำให้ YouTuber มีผลงานให้ผู้ติดตามรับชม อย่างไม่ขาดช่วง โดย YouTuber ในสาขาดนตรีส่วนใหญ่ จะมีความถี่ในการลงผลงาน อย่างน้อย 1 ผลงาน ต่อสัปดาห์ และมีกำหนดช่วงเวลาชัดเจนเช่น ลงผลงานทุกวันเสาร์ เป็นต้น

2. คุณภาพ

สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยดึงดูดกลุ่มผู้ชมใหม่ คือเรื่องคุณภาพของผลงาน ซึ่งจะต้องรักษาระดับไว้ ไม่ให้ด้อยลงไปกว่าเดิมจากที่เคยทำมา

ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องให้ความสำคัญอีกเช่นกันคือในเรื่องของ การปรับตัวให้ทันต่ออุตสาหกรรมดนตรีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การมีความสุขในการทำงาน และการตลาด ที่จะช่วยให้ผลงานนั้นเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

แผนเชิงรุก เชิงรับ

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า ทั้ง 7 ท่าน ไม่มีการวางแผนเชิงรุก เชิงรับ

การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงาน

การวางแผนกลยุทธ์

1) กลยุทธ์ระดับองค์กร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภทคือ

1. กลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต โดย YouTuber ที่ใช้กลยุทธ์นี้ จะมีความตั้งใจในการทำ Channel ระดับที่มาก และให้ความสำคัญกับความคืบหน้าของ Channel มากกว่าผลลัพธ์ทางอ้อมที่จะได้รับ

กลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต ที่กลุ่มนี้ใช้คือการสร้างความต่อเนื่อง มีกำหนดการลงผลงานที่ชัดเจน เช่น อาทิตย์ละ 1 ผลงาน เป็นต้น

2. กลยุทธ์แบบคงที่ โดย YouTuber ที่ใช้กลยุทธ์นี้ จะไม่ค่อยมีความตั้งใจในการทำ Channel ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ทางอ้อมที่จะได้รับ มากกว่าความคืบหน้าของ Channel เช่น การมีงานแสดง การมีคอนเสิร์ต

กลยุทธ์แบบคงที่ ที่กลุ่มนี้ใช้คือการทำผลงานโดยอาศัยความชอบของ YouTuber เป็นหลัก ซึ่งมีข้อสังเกตว่า กลุ่มที่ทำผลงานโดยอาศัยความชอบเป็นหลัก จะไม่มีการกดดันตัวเองในการทำงาน ทำให้กลุ่มนี้ทำงานได้อย่างมีความสุข

2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า YouTuber แต่ละท่านมีการเลือกใช้กลยุทธ์แตกต่างกันไปตามแนวทางของแต่ละช่อง และส่วนใหญ่ เลือกใช้กลยุทธ์มากกว่า 1 กลยุทธ์ ในการดำเนินการ โดยกลยุทธ์ที่ YouTuber เลือกใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์การสร้างเอกลักษณ์ของช่อง/สร้างความโดดเด่นหรือแตกต่าง เป็นอันดับ 1 กลยุทธ์การเลือกเจาะกลุ่มตลาด เป็นอันดับ 2 และกลยุทธ์การลดต้นทุน เป็นอันดับสุดท้าย

3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

จากการสัมภาษณ์ พบว่ามีเพียง YouTuber เพียงสองท่าน ที่มีกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็น YouTuber ที่มีกำหนดการในการลงผลงานที่ชัดเจน เช่น ลงผลงานทุกวันศุกร์ หรือวันเสาร์ โดยจะกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการทำงานในแต่ละสัปดาห์ให้เหมาะสมกับผลงานที่กำลังทำอยู่ในสัปดาห์นั้นๆ

การวางแผนการดำเนินงาน (ระยะสั้น / ระยะกลาง / ระยะยาว)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่ามีเพียงสองท่านเท่านั้นที่มีการวางแผนการดำเนินงานในแต่ละระยะ

โดยในระยะสั้น จะเป็นการวางแผนในระยะเวลา 1 อาทิตย์ เนื่องจากมีกำหนดการในการลงวิดีโออยู่แล้ว ในช่วง 1 อาทิตย์นี้ จึงเป็นการคิด Content ว่าจะเลือกเพลงอะไร วางแผนในการทำดนตรี ถ่ายทำอย่างไร

ส่วนในระยะกลางนั้น จะเป็นการวางแผนในภาพที่ใหญ่ขึ้นในระยะเวลา 1 ปี คือ การทำอัลบั้มรวมผลงานเพลง Original ของตัวเอง และการมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมด้านอื่น เช่น ด้านเกมส์ ด้านภาพยนตร์ ซึ่งจะยังเป็นการสร้างการรับรู้ของตัวเองให้แก่บุคคลภายนอกที่อยู่นอกเหนือจากกลุ่มผู้ติดตามดั้งเดิมอีกด้วย

และในส่วนในระยะยาว จะเป็นการวางแผนที่ถือว่ามีส่วนในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมดนตรี คือ การทำให้ช่องของตัวเองนั้นเป็นศูนย์กลางของศิลปินที่มีความชอบในการทำดนตรี มีความชอบในการร้องเพลง มารวมตัวกันเพื่อผลิตผลงานออกมา โดยอาจจะเป็นในรูปแบบของ Channel YouTube เหมือนเดิม หรืออาจจะพัฒนาต่อไปจนกลายเป็น ค่ายเพลงออนไลน์

และยังมีแผนอื่น ๆ อีก เช่น การมีคอนเสิร์ตใหญ่ของตัวเอง เป็นต้น

5.1.4.2 การจัดองค์กร (Organizing)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า การจัดรูปแบบขององค์กรในการทำงาน YouTuber นั้น เป็นลักษณะขององค์กรแบบไม่เป็นทางการ มีการรวมตัวกันอยู่อย่างง่าย ๆ เนื่องจากทุก Channel อยู่ร่วมกันแบบเพื่อน พี่น้อง และทีมงานใน Channel จะมีจำนวนที่น้อย ตั้งแต่ 2-4 คน จึงทำให้แต่ละ Channel นั้น ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน ไม่มีการทำแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ไม่มีโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) และไม่มีช่วงของการควบคุม (Span of Control) เนื่องจากถึงแม้ว่า Channel จะมีเจ้าของช่องที่แท้จริง แต่เจ้าของช่อง ก็ไม่ได้มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจในการดำเนินงานของ Channel ซึ่งจะตัดสินใจร่วมกันกับทีมงานทั้งหมด

กิจกรรมของหน่วยงาน (Group Activities) และอำนาจหน้าที่ (Authority)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า Channel ทั้ง 7 จำเป็นที่จะต้องมีการมี 2 ฝ่ายหลักนี้ประกอบอยู่ทั้งหมด นั่นคือ

1. ฝ่ายดนตรี

มีหน้าที่ในการเรียบเรียงดนตรีขึ้นมา เพื่อใช้ในการประกอบการร้องเพลง โดยส่วนใหญ่แล้ว เจ้าของช่อง จะรับหน้าที่เป็นฝ่ายดนตรีควบคู่ไปด้วย และฝ่ายดนตรีอาจจะรับหน้าที่ในการตัดแต่งเสียงร้องและดนตรีให้กลมกลืนและสมบูรณ์ (Mix & Mastering) ด้วย

2. ฝ่ายวิดีโอ

มีหน้าที่ในการถ่ายทำ และตัดต่อวิดีโอให้สวยงาม เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการประกอบการนำเสนอผลงานลงบน YouTube

ฝ่ายอื่นๆ ที่เพิ่มขึ้นมา จะถูกกำหนดตามรูปแบบการทำงานของ Channel และความสามารถของทีมงาน เช่น

ฝ่ายบันทึกเสียง มีหน้าที่ในการบันทึกเสียงร้องและเสียงดนตรี และนำมาเข้ากระบวนการตัดแต่งเสียงให้กลมกลืนและสมบูรณ์

ฝ่ายประสานงาน มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น องค์กรอื่น และมีหน้าที่ตอบคำถามเมื่อมีผู้ติดตามเข้ามาถามคำถามต่างๆ ทั้งในช่องทาง YouTube และ Social Media อื่นๆ

ฝ่ายภาพ มีหน้าที่ดูแลเรื่องการถ่ายภาพประกอบวิดีโอสำหรับกรณีที่ เป็น YouTuber ที่ไม่เปิดเผยหน้าตา

ฝ่ายถ่ายทำ มีหน้าที่ดูแลเรื่องการถ่ายทำ การหาสถานที่ หาอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายทำ

5.1.4.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)

การจัดคนเข้าทำงาน (Recruitment)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า ส่วนใหญ่ ความสัมพันธ์ภายใน Channel เป็นแบบ เพื่อน พี่น้อง ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ทีมงานรู้จักกันมาก่อน และได้ร่วมงานกันก่อนที่จะมาทำ Channel จึงทำให้การจัดคนเข้าทำงานนั้น เป็นไปอย่างง่ายดาย โดยจะเป็นการชักชวนเพื่อน พี่น้อง ที่เคยร่วมงานด้วยกัน ที่รู้ความสามารถของกันอยู่นอยู่แล้ว มาทำ Channel ด้วยกัน โดยความสามารถที่กำหนดเป็นเกณฑ์ของผู้ที่จะชวนมาทำงานด้วย คือต้องมีคุณสมบัติพื้นฐานในสายงานตามกิจกรรมและอำนาจหน้าที่ ที่แต่ละ Channel กำหนด

การคัดเลือก (Selection)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า YouTuber ทุกท่าน ให้ความสำคัญในเรื่องของทัศนคติการอยู่ร่วมกันในการคัดเลือกคนที่เข้ามาทำงานร่วมกันเป็นอันดับหนึ่ง และให้ความสำคัญในเรื่องของการตรงต่อเวลาในการทำงาน เอกลักษณ์ของงานที่เหมาะสมกับแนวทางการทำงานของ Channel และความยืดหยุ่นของเวลาการทำงานเป็นลำดับรองลงมา

การปฐมนิเทศ (Orientation)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า ไม่มีการปฐมนิเทศทั้งหมด

การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training and Development)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่าทีมงานมีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอาชีพที่ตนเองทำอยู่ด้วยตัวเอง ไม่ได้มีการสั่งหรือมอบหมายให้ศึกษาเพิ่มเติมโดยตรง โดยอาศัยการศึกษาจากกระแสดอรับของผลงานที่ผ่านมา เพื่อดูว่าควรศึกษาในเรื่องใดเพิ่มเติม

การกำหนดค่าตอบแทน (Compensation)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นรายผลงาน มี YouTuber ที่มีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือนเพียง 2 ท่านเท่านั้น และมีการแบ่งรายได้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานของ Channel จำนวน 5 ท่าน โดยจะเป็นการจัดซื้ออุปกรณ์ในการผลิตผลงานดนตรี จัดซื้ออุปกรณ์ถ่ายทำ หรือการจัดเก็บเพื่อเป็นทุนในการเปิดบริษัทของ Channel เป็นต้น

5.1.4.4 การนำ (Leading)

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอว่าได้จัดแบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ผู้นำแบบอิตินิยม (Autocratic)
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic)
3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire)

เมื่อศึกษาภาวะผู้นำของเจ้าของช่อง ในแต่ละ Channel พบว่า หากมีทีมงานแล้วนั้น เจ้าของช่องจะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) คือ เป็นผู้นำที่ไม่ยึดกฎเกณฑ์ตายตัวปรับเปลี่ยนได้ตามผู้ร่วมงานเสนอ ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจดำเนินการได้เอง ไม่ต้องรอการตัดสินใจจากเจ้าของช่อง

การจูงใจ (Motivation)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า สิ่งที่สร้างแรงจูงใจได้คือ ปัจจัยจูงใจ โดยคนในทีมจะเน้นการสื่อสารความสำเร็จที่จะได้รับเมื่อผลงานแต่ละชิ้นสำเร็จและได้เผยแพร่ลงบน YouTube รวมถึงเป้าหมายในการทำผลงานแต่ละชิ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทางเดียวกัน ทำให้การสื่อสารในตัวผลงานชัดเจน และทีมงานจะมีความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของผลงาน ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในงานของตัวเอง

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า ความสัมพันธ์ภายใน Channel ของทั้ง 7 ท่าน เป็นในรูปแบบ เพื่อน พี่น้อง ไม่มีความรู้สึกในการเป็นหัวหน้า ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้นำ ผู้ตาม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถปรึกษากันได้ตลอดเวลา และนอกจากนี้ เมื่ออยู่นอกเวลาทำงาน ก็มักจะมีการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น เล่นเกมด้วยกัน ไปเที่ยวด้วยกัน

การสื่อสาร (Communication)

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า การติดต่อสื่อสารภายใน Channel ทั้ง 7 นั้น ไม่มีความซับซ้อน ทุกคนสามารถติดต่อกันได้ตลอดเวลา เนื่องจากมีความสัมพันธ์แบบเพื่อน พี่น้อง อยู่แล้ว แต่ในกรณีที่ต้องมีการเจอกันในเวลางาน ส่วนใหญ่จะเจอกันเมื่อมีการ

ถ่ายทำ หรือเมื่อมีการแสดงร่วมกัน เท่านั้น เนื่องจากในแต่ละขั้นตอนการผลิตผลงาน ส่วนใหญ่สามารถทำงานได้โดยไม่ต้องเจอกันกับทีมงานทั้งหมดอยู่แล้ว นอกจากขั้นตอนการถ่ายทำ โดยการสื่อสารและการส่งข้อมูลข่าวสารจะใช้ช่องทาง โทรศัพท์, Social Media เช่น LINE Facebook WhatsApp Discord เป็นต้น

5.1.4.5 การควบคุม (Controlling)

เป้าหมายและวิธีการในการควบคุม

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า เป้าหมายที่ Youtuber ทั้ง 7 ท่าน ต้องการที่จะควบคุมนั้น จะให้ความสำคัญในเรื่องดังต่อไปนี้ตามลำดับ

1. การสื่อสารให้เข้าใจแนวทางการทำงานให้เป็นไปในทางเดียวกัน โดยวิธีการที่จะควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย จะต้องชี้แจงเป้าหมายให้ชัดเจน ว่าต้องการสื่อสารเรื่องอะไร และต้องคิดและลงมือทำทันที
2. คุณภาพของผลงาน โดยวิธีการที่จะควบคุมคุณภาพของผลงาน จะต้องใส่ใจในทุกขั้นตอน กระบวนการผลิตผลงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการร้อง การทำดนตรี การถ่ายทำ การตัดต่อ ฯลฯ รวมถึงศึกษา Feedback จากผลงานที่ผ่านมาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพของผลงานต่อไป
3. แรงจูงใจในการทำงาน โดยวิธีการที่จะควบคุมแรงจูงใจในการทำงาน จะต้องทำงานโดยอาศัยความชอบ ความสนุกของทุกคนเป็นอันดับแรก ซึ่งหากทีมงานทำงานด้วยความสนุก จะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขปัญหา

จากการสัมภาษณ์ YouTuber ในประเทศไทย จำนวน 7 ท่าน พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่ Youtuber ทั้ง 7 ท่าน ประสบอยู่ มีเรื่องดังต่อไปนี้ตามลำดับ

1. การขาดความสม่ำเสมอในการทำงาน เนื่องมาจากการขาดแบบแผน หรือการมีงานอื่นแทรกเข้ามาทำให้ไม่สามารถตั้งใจกับการทำ YouTuber ได้เท่าที่ควร วิธีการแก้ไขปัญหาคือ ต้องมีการวางแผนในการทำงานที่ชัดเจน ทั้งแผนเชิงรุก เชิงรับ และแผนระยะสั้น กลาง ยาว
2. การเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน เช่นการสื่อสารในทีมงานผิดพลาด ส่งผลให้การทำงานในทีมไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิธีการแก้ไขปัญหาคือ ต้องสื่อสารให้มากขึ้น และเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และไม่กลับไปทำอีก

5.2 การอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง การจัดการของธุรกิจคนตรีบนยูทูปในประเทศไทย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) โดยทำการสัมภาษณ์ YouTuber สาขาคนตรี จำนวน 7 ท่าน โดยอาศัยกรอบแนวคิดด้านการจัดการ และแนวคิดเรื่ององค์การแบบไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทราบถึงการจัดการในองค์กรหรือช่อง (Channel) ที่ YouTuber สาขาคนตรีในประเทศไทย และเพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับ YouTuber ในการดำเนินการจัดการองค์กรหรือช่อง (Channel) ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

ในด้านการวางแผนนั้น เป้าหมายของการทำ Channel ควรเป็นการตั้งเป้าเพื่อให้เป็นช่องทางในการเติบโตของสายงานอาชีพของตนในทางอ้อม เช่นการเป็นศิลปินในสังกัด หรือในค่ายใหญ่ มิใช่การเติบโตโดยมีชื่อเสียงแคบน YouTube เท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อิศรา วุฒิกิจเจริญ (2559) เรื่อง “กลยุทธ์การสื่อสารช่อง Gutumdai เพื่อสร้างรายได้ผ่านเว็บไซต์ YouTube ในรูปแบบรายการโทรทัศน์” ว่า YouTube นั้นสามารถสร้างชื่อเสียงให้กับ YouTuber ได้และสามารถทำให้ Content ที่ YouTuber ผลิตออกไปสู่สายตาผู้ชมได้ง่ายกว่าสื่อเก่า (Traditional Media) ดังนั้น YouTube จึงเป็นช่องทางที่เหมาะสม ในการสร้างฐานชื่อเสียงให้กับนักดนตรี ในส่วนของกลยุทธ์ในระดับองค์กรที่ควรใช้คือกลยุทธ์แบบเน้นการเติบโต โดยอาศัยการผลิตผลงานที่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉลี่ยควรผลิตผลงานลงสัปดาห์ละ 1 ผลงาน ในส่วนของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ สามารถใช้กลยุทธ์แบบผสมผสานทั้ง 3 กลยุทธ์คือ เน้นการลดต้นทุน / เจาะกลุ่มเป้าหมาย และสร้างเอกลักษณ์หรือสร้างความแตกต่าง และมีการวางกลยุทธ์ในการปฏิบัติการในเรื่องของกำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนการผลิตผลงานให้ชัดเจน

ในส่วนของการจัดองค์กรนั้น เป็นการจัดองค์กรแบบไม่เป็นทางการ เป็นการอยู่ร่วมกันแบบเพื่อน พี่น้อง ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว ซึ่งฝ่ายที่ควรมีเป็นหลักในการทำงาน YouTuber สาขาคนตรีคือ 1. ฝ่ายดนตรี 2. ฝ่ายวิดีโอ

ในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ควรคัดเลือกผู้ที่สามารถไว้วางใจได้ และเคยทำงานด้วยกันมาก่อน โดยกำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อรูปแบบการทำงานของ Channel ซึ่งควรกำหนดค่าตอบแทนเป็นรายผลงาน และควรมีการแบ่งรายได้ไว้เพื่อพัฒนาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ Channel ต่อไป

ในส่วนของการนำ ผู้นำแบบเสรีนิยม มีความเหมาะสมที่สุดในการทำ Channel และปัจจัยจูงใจที่ส่งผลให้ทีมงานสามารถผลิตผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย คือการสื่อสารให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการผลิตผลงานในแต่ละชิ้นว่าต้องการให้ผลงานชิ้นดังกล่าวออกมาในรูปแบบใด

ในส่วนของการควบคุมนั้น ควรควบคุมในเรื่องของการสื่อสารเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ วาสิฎฐี ศรีดิรัตน์ (2558) เรื่อง “การศึกษารูปแบบเนื้อหาและกลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาดในสื่อสังคมของค่ายเพลงไทย” ที่มุ่งเน้นในเรื่องของกลยุทธ์ที่ค่ายเพลงทั้งสองค่ายใช้ในการสื่อสาร ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกับแนวเพลงและเอกลักษณ์ของค่าย ดังนั้น การสื่อสารจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องควบคุม เพื่อการสื่อสารนั้น เข้าใจถึงตัวตนและแนวเพลงของ Youtuber ที่เป็นนักดนตรี อีกทั้ง คุณภาพของผลงาน และแรงจูงใจในการทำงานของทีมงาน ก็เป็นสิ่งที่ต้องควบคุมเช่นกัน

5.3 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย เรื่องกิจกรรมการจัดการพบว่า

1. ในการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับ Channel ของ Youtuber ในประเทศไทย ที่ให้สัมภาษณ์พบว่า Youtuber ที่มีจำนวนผู้เข้าชมมากเป็นอันดับสอง มีรายได้ต่อเดือนสูงสุดจำนวน 90,000 บาท ในขณะที่ Youtuber ที่มีจำนวนผู้เข้าชมมากเป็นอันดับห้า กลับมีรายได้ต่อเดือนสูงสุดมากถึงจำนวน 600,000 บาท เนื่องจาก Youtuber ที่มีรายได้ต่อเดือนจำนวนที่สูงสามารถรับงานแสดงโชว์ และรับงานสปอนเซอร์ ในนามของ Channel โดยอาศัยช่องทาง YouTube ในการสร้างชื่อเสียงและโอกาสของตนเอง แต่ Youtuber ที่มีรายได้ต่อเดือนจำนวนที่ต่ำลงมา ไม่มีการรับงานแสดงโชว์ และงานสปอนเซอร์ในนามของ Channel ดังนั้น จำนวนผู้เข้าชมของ Channel จึงไม่มีความสัมพันธ์กันกับจำนวนรายได้ต่อเดือน
2. ในการศึกษาตามกรอบกิจกรรมการจัดการ ด้านการวางแผน พบว่า มี Youtuber บางส่วนเพียง 3 ใน 7 ของกลุ่มเป้าหมาย ที่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนการดำเนินงานของ Channel โดยกลุ่ม Youtuber ที่ไม่มีแผนในการดำเนินงานของ Channel จะผลิตผลงานตามความชอบของตัวเอง แต่ในขณะเดียวกัน การมีแบบแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน กลับไม่ได้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการประสบความสำเร็จในการทำอาชีพ Youtuber สาขาดนตรี โดย Youtuber สาขาดนตรีที่ไม่มีแบบแผนในการดำเนินงานกลับมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้มากกว่า Youtuber ที่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเสียอีก สังเกตได้จาก Youtuber ที่มีจำนวนผู้เข้าชมมากที่สุดอันดับหนึ่ง (505,000,000+ views) กลับเป็น Youtuber ที่ไม่มีแบบแผนในการดำเนินงาน ในขณะที่ Youtuber ที่มีจำนวนผู้เข้าชมมากที่สุดอันดับที่สอง

(404,320,000+ views) กลับเป็น YouTuber ที่มีแบบแผนในการดำเนินงานชัดเจนมีกำหนดเวลาในการผลิตผลงานชัดเจนเป็นรายสัปดาห์อีกด้วย ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ์ (2550) และ อนิวัช แก้วจันทน์ (2550) ที่กล่าวถึงการวางแผน (Planning) ไว้ว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำจึงจะได้รับผลสำเร็จในเรื่องที่ต้องการ

5.4 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาทำให้พบว่า YouTuber สาขาดนตรี ควรใช้ช่องทาง YouTube ในการประชาสัมพันธ์ตนเอง เพื่อเปิดโอกาสในการรับงานแสดงโชว์ และรับสปอนเซอร์ เพื่อให้เกิดรายได้นำมาพัฒนา Channel และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่แท้จริงในการทำ YouTuber สาขาดนตรี ในการก้าวเข้าสู่การเป็นศิลปินที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย

5.5 ข้อเสนอแนะต่อการศึกษาในอนาคต

ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการจัดการของธุรกิจยูทูบในประเทศไทยในสาขาอื่น เพื่อให้ได้ภาพรวมของการจัดการของธุรกิจยูทูบในหลากหลายสาขา เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลให้แก่ YouTuber ในสาขาอื่น ในการดำเนินการจัดการองค์กรหรือ Channel ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป

บรรณานุกรม

- จุฑารัตน์ สราวนะวงศ์. (2558). แนวทางการใช้สื่อสังคมออนไลน์กับงานประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ฯ TLA Research Journal (Thai Library Association), 8(2), 55-69.
- ชัยภัทร ปิติสุตระกุล. (2561). กระบวนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของละครเวทีในประเทศไทยขณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- นลินทิพย์ ภักศรีกุลคำธร. "5 คอนเทนต์ยอดนิยม ที่คนไทยดูในยูทิวบ์มากที่สุด" เว็บไซต์ <http://positioningmag.com/1105755> วันที่สืบค้น 13 พฤศจิกายน 2559
- ณัฐวัฒน์ แป้นทอง. ศิลปินสังกัดค่าย TMG Music. สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2559.
- ไทยรัฐ "ปัจจัย 5 ที่สร้างความหมายแห่งการมีชีวิตร่วมกัน" เว็บไซต์ <http://www.thairath.co.th/content/709375> วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- วนิดา บุญพิเชฐวงศ์ "ความหมาย และความสำคัญของอินเทอร์เน็ตและปัจจัยที่ทำให้อินเทอร์เน็ตประสบความสำเร็จ" เว็บไซต์ <http://www.rachinuthit.ac.th/wanida/pages/k2.html> วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- วาสิฏฐี ศรีศิริรัตน์. (2558). การศึกษารูปแบบเนื้อหาและกลยุทธ์ในการสื่อสารการตลาดในสื่อสังคมของค่ายเพลงไทย. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- วัชรนทร คำเกิด. เจ้าของช่อง Astromotion. สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2559.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ไคมอน อิน บิสซิเนส เวิร์ด.
- สมคิด บางโม. (2538). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิทย์พัฒน์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2550). หลักการจัดการ. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อิสราวุฒิ กิจเจริญ. (2559) กลยุทธ์การสื่อสารช่อง Gutumdai เพื่อสร้างรายได้ผ่านเว็บไซต์ Youtube ในรูปแบบรายการโทรทัศน์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

- Burgess, J., & Green, J. (2013). YouTube: Online video and participatory culture. John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). The handbook of qualitative research (2nd ed.). Thousand Oaks, Calif Sage Publications.
- Glenn D. Israel (1992) "Determining Sample Size" ไฟล์ <http://www.sut.ac.th/im/data/read6.pdf> วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- Grünewald, L., & Haupt, J. (2014). Value Creation on YouTube How Musicians, YouTubers and Commercial Networks Create Social, Cultural and Economic Capital. Vienna Music Business Research Days, Vienna.
- Grünewald- Schukalla, L. (2017). A methodology for cultural music business research. *International Journal of Music Business Research*, April 2017, vol. 6 no. 1.
- Mira Zaslove "How much money do people make from YouTube videos with 1 million views?". [Online]. Available: <https://www.quora.com/How-much-money-do-people-make-from-YouTube-videos-with-1-million-views> วันที่สืบค้น 10 มกราคม 2560
- Position "สถิติ YouTube ที่น่าสนใจ" เว็บเพจ <http://positioningmag.com/1105723> วันที่สืบค้น 13 พฤศจิกายน 2559
- Steve Armstrong, Eva Cools and Eugene Sadler-Smith (2011) "Role of Cognitive Styles in Business and Management: Reviewing 40 Years of Research. " ไฟล์ <https://www.researchgate.net/publication/230546306> วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- Thai AdSense "Google AdSense คืออะไร" เว็บเพจ http://www.thaiadsense.info/adsense_01.htm วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- Socialblade (2559) "YouTube Users.". [Online]. Available: <http://socialblade.com> วันที่สืบค้น 1 ธันวาคม 2559
- Yin, Robert K. 2014. Case Study Research: Design and Methods 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์
เรื่อง การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูปในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ ออกแบบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกของ YouTuber สาขาดนตรี ในประเทศไทย โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะมีกระบวนการปกปิดข้อมูลเป็นความลับ เช่น การระบุชื่อ การเก็บข้อมูล การนำข้อมูลไปใช้ ฯลฯ
2. คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นี้ได้ส่งมาเพื่อให้ท่านได้พิจารณา เพื่อสมัครใจที่จะเข้าร่วมในการให้สัมภาษณ์ โดยใช้แนวคิดด้านการจัดการเป็นกรอบในการศึกษา
3. แบบสัมภาษณ์นี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์จะนำไปวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อใช้ในประโยชน์เชิงวิชาการเท่านั้น

ผู้จัดทำ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ Channel

วันที่สร้าง Channel

ชื่อ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ของตัวแทน Channel

จำนวนผู้ติดตาม (Subscribers)

จำนวนผู้เข้าชม (Views)

รายได้ (Revenue)

จำนวนวิดีโอทั้งหมด

วิดีโอที่มียอดผู้เข้าชมมากที่สุด

ส่วนที่ 2 การจัดการของธุรกิจดนตรีบนยูทูบในประเทศไทย

การวางแผน (Planning)

1. อยากเห็นช่องตัวเองเป็นอย่างไร ในอนาคต
2. สิ่งที่ตั้งใจอยากจะทำในการทำช่องให้ถึงเป้าหมาย (เช่นจำนวนวิดีโอ, ยอดผู้ติดตาม, เป้าหมายรายได้)
3. มีขั้นตอนและกระบวนการในการปฏิบัติงาน (เช่นจำนวนวิดีโอ, ยอดผู้ติดตาม, เป้าหมายรายได้) ให้ถึงเป้าหมายอย่างไร
4. วิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - S จุดเด่นของช่อง
 - W จุดอ่อนของช่อง
 - O ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจอยู่ได้
 - T ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจไม่รอด
5. มีการวางแผนเชิงรุกหรือเชิงรับอย่างไร
6. ใช้กลยุทธ์อะไร (ลดต้นทุน/ประหยัด, เลือกเจาะกลุ่มตลาด, สร้างเอกลักษณ์ของช่อง/สร้างความโดดเด่น หรือแตกต่าง)
7. ในการจัดทำแผน กำหนดระยะเวลาของแผนกี่ปี อย่างไร (สั้น/กลาง/ยาว)

การจัดองค์การ (Organizing)

1. มีทีมใหม่ อย่างไร และมีกระบวนการทำงานอย่างไร
2. ภาระหน้าที่ของตัวท่าน ภาระหน้าที่ของทีมแต่ละทีม
3. มีการวางแผนการแบ่งการทำงานในองค์กรไหม
4. การดำเนินงานของช่อง ได้มีการปรึกษากันภายนอกไหม อย่างไร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)

1. การวางแผนในการใช้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะไหม อย่างไร
2. มีวิธีการรับคนเข้ามาร่วมงาน (เบื้องหน้า / เบื้องหลัง/ เฉพาะกิจ) ตั้งเกณฑ์ด้านคุณสมบัติของคนอย่างไร
3. คนในองค์กรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างไร
4. มีการจัดการการเงินในส่วนของการจ่ายเงินให้กับทุกคนในองค์กร และการจัดการการเงินเพื่อพัฒนาช่องอย่างไร

การนำ (Leading)

1. มีวิธีการบอกให้คนทำตาม (สั่ง) และจูงใจให้คนทำงานอย่างไร
2. ลักษณะการอยู่ร่วมกันของคนในช่อง มนุษย์สัมพันธ์
3. (การติดต่อสื่อสาร (Communication)
 - คุยกันในห้องบอยใหม่ ทางใด
 - กำหนดให้เจอกันในห้องบอยใหม่ /แล้วทำงานกันอย่างไร
 - บอกหรือสื่อข้อมูลข่าวสารต่อกันอย่างไร

การควบคุม (Controlling)

1. ถ้าจะให้ได้ผลงานออกมาดี ท่านคิดว่าต้องดูเรื่องอะไร
2. จากข้อ ใช้วิธีการใด ให้เกิดขึ้นจริง
3. ถ้าเกิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอะไร
4. ท่านแก้ปัญหาอย่างไร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นายพีระกมล คชชา	
วัน เดือน ปีเกิด	10 กรกฎาคม พ.ศ. 2534	
ภูมิลำเนา	จังหวัดเชียงใหม่	
ประวัติการศึกษา		
ระดับมัธยมศึกษา	โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2552	
ปริญญาตรี	รัฐศาสตรบัณฑิต (การเมืองและการปกครอง) คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2556	
ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2563	
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2557	ลูกจ้างโครงการ สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2557 - ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
	พ.ศ. 2556 - ปัจจุบัน	ศิลปิน YouTuber / เจ้าของช่อง Bookiezz

