

บทบาทของโรงละครแห่งชาติในการสืบสาน
มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ
Roles of Thailand's National Theater for Safeguarding
National Intangible Cultural Heritage

สสิธร เพ็ญสิน

Sasithorn Permsin

เกรียงไกร วัฒนาสวัสดิ์*

Kriengkrai Watanasawad

วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ประเทศไทย

College of Innovation, Thammasat University, Thailand

Email: sasitornpermsin@gmail.com

Received : September 7, 2020

Revised : August 19, 2021

Accepted : August 21, 2021

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทและการจัดการของโรงละครแห่งชาติ และนำเสนอแนวทางการจัดการในโรงละครแห่งชาติเพื่อการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสมผสานด้วยการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและความพึงพอใจต่อการเข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติกับกลุ่มผู้บริหาร นักวิชาการที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการด้านศิลปะการแสดงและการบริหารงานโรงละคร และกลุ่มผู้เข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติจำนวน ๔๐๐ คน

ผลการวิจัยพบว่า โรงละครแห่งชาติประกอบด้วยทรัพยากรการบริหารสำคัญ ๖ ปัจจัย ได้แก่ (๑) คน (๒) เงิน (๓) วัตถุประสงค์ (๔) วิธีการ (๕) การจัดการ (๖) เครื่องจักรกล โดยมีการจัดการแสดงเผยแพร่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมให้ประชาชน ตามรายการแสดงประจำของโรงละครแห่งชาติที่แบ่งออกเป็น ๕ ประเภท คือ (๑) โขน (๒) ละคร (๓) ดนตรีไทย (๔) ดนตรีสากล (๕) รายการพิเศษอื่น ๆ ซึ่งรายการเกี่ยวกับการแสดงโขนได้รับความนิยมมากที่สุดจากจำนวนผู้เข้าชม อีกทั้งกลุ่มผู้เข้าชมมีความคิดเห็นพึงพอใจเป็นอย่างมากในภาพรวมต่อการเข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติ

ผลการวิจัยสามารถนำเสนอแนวทางการจัดการในโรงละครแห่งชาติได้ว่า ควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกรมศิลปากร โดยศึกษาวิเคราะห์

* ผศ.ดร.เกรียงไกร วัฒนาสวัสดิ์ Asst.Prof.Dr.Kriengkrai Watanasawad

การตลาดในปัจจุบันสำหรับกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับยุคสมัย และจัดการประเมินผลเพื่อให้การปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายมีคุณภาพมากขึ้น รวมถึงสร้างการรับรู้และให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงต่าง ๆ ของโรงละครแห่งชาติให้มากขึ้น ช่วยให้เกิดการสืบสานและพัฒนา มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมให้แพร่หลาย สู่กลุ่มคนทุกเพศ ทุกวัย และกลุ่มชาวต่างชาติ

คำสำคัญ: โรงละครแห่งชาติ; การสืบสาน ; วัฒนธรรม

Abstract

This study explored the role and management of Thailand's National Theatre as well as suggested guidelines for safeguarding national intangible cultural heritage. The data collection employed mixed methods, including; observation, in-depth interviews, questionnaires, and satisfaction survey. The research participants were executives, scholars who have expertise in performing arts and theatre management, and 400 Thai and foreign audiences who had experienced watching the show at the National Theatre.

The research results reviewed that management resources of Thailand's National Theatre include six key elements, which are (1) man, (2) money, (3) material, (4) method, (5) management, and (6) machine. In addition, the Theatre provided a range of performances to promote the intangible cultural heritage to the public, including; (1) Khon, (2) Lakorn, (3) Thai classical music, (4) Occidental music, and (5) other special programs. Therefore, Khon, also known as a masked dance drama, was the most popular performance to the audiences and their overall satisfaction toward the National Theatre was significantly high.

The research implications guide the management of the National Theatre that its work procedures should be constructively established, in line with the vision and mission of the Fine Arts Department. Moreover, the target market should be analysed in order to formulate an efficient strategic plan, followed by the practical evaluation for internal quality improvement. In term of cultural dissemination and development, more information about the performances and the Theatre should be provided and be accessible to every group of the audiences.

Keywords: National Theatre; Safeguarding ; Cultural

บทนำ

โรงละครเป็นสถานที่สำหรับการจัดการแสดงมหรสพซึ่งปรากฏอยู่ในวัฒนธรรมต่าง ๆ ทั่วโลก เนื่องด้วยค่านิยมแห่งวิถีชีวิตอันเป็นสากลของมนุษย์ที่ต้องการสุนทรียะทางอารมณ์ผ่านเรื่องราวที่แฝงด้วยความรู้แจ้งคิด หรือคติที่สัมพันธ์กับวัฒนธรรมในสังคมของตน หรือด้วยความต้องการรับอรรถรสแห่งบันเทิงที่สะท้อนผ่านวรรณคดี อันสัมพันธ์กับประวัติศาสตร์ ความเชื่อ หรือวิถีการดำรงชีพของมนุษย์ในแต่ละกลุ่มสังคม ทั้งนี้ความแนบแน่นของมนุษย์กับค่านิยมและความรู้สึกดังกล่าวทำให้โรงละครเป็นสถานที่ที่รวบรวมเผยแพร่ และสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมอันเป็นการธำรงความเจริญทางอารยธรรมซึ่งเป็นอัตลักษณ์และสุนทรียภาพของชนชาตินั้น ๆ

กระแสแห่งโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างไม่หยุดยั้ง คนในสังคมไทยได้เปลี่ยนสภาพมาสู่สังคมเมืองที่มีความริบเร่งแข่งขันจนไม่มีเวลาที่จะแบ่งให้กับการเสพงานศิลป์ หรือจรรโลงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม ผนวกกับกระแสความนิยมในวัฒนธรรมตะวันตกและตะวันออกของหลายประเทศ ทำให้ศิลปะไทยหลายแขนงที่จัดการแสดงขึ้นในโรงละครแห่งชาติได้รับผลกระทบหรือได้รับความนิยมนอกจากกลุ่มเยาวชนน้อยลง เหลือเพียงกลุ่มบุคคลเฉพาะที่หลงใหลในเสน่ห์แห่งวิถีวัฒนธรรมเท่านั้น ความเปลี่ยนแปลงด้านการเลือกรับเรื่องราวหรือเสพสุนทรียะเพื่อตอบสนองความต้องการทางอารมณ์ของคนในสังคมไทยปัจจุบันยังเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต จากเดิมที่มีช่องทางการรับชมเพียงโรงละครและโทรทัศน์ เริ่มพัฒนาการเข้าสู่คอมพิวเตอร์ จนกระทั่งสามารถการรับชมผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งตอบสนองวิถีชีวิตความเร่งรีบของคนในกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นศูนย์กลางของประเทศ

โรงละครแห่งชาติเป็นองค์กรภาครัฐที่มีการบริหารงานแบบไม่หวังผลกำไร ทำให้ศิลปินมีสถานที่สำหรับแสดงออกและสืบทอดศิลปะอันเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของชาติตราบจนถึงปัจจุบัน โดยสร้างขึ้นตามแนวพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๔ กรมศิลปากรได้รับงบประมาณก่อสร้างโรงละครแห่งชาติอย่างถาวร และสร้างเสร็จสิ้นในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ มีการจัดพิธีเปิดโรงละครแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๐๘ นับเป็นปฐมฤกษ์ของการดำเนินกิจการโรงละครแห่งชาติ ปัจจุบันดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักการสังคีต กรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม มีภารกิจหน้าที่ในการคุ้มครอง ป้องกัน อนุรักษ์ บำรุงรักษา ฟื้นฟู ส่งเสริม สร้างสรรค์ เผยแพร่ และสืบทอดศิลปะวิทยาการและทรัพย์สินมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ กล่าวได้ว่าการสืบสานและธำรงมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติให้สืบทอดต่อไปยังชนรุ่นหลังเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงละคร จากกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตสื่อในสังคมไทยที่ต้องพัฒนาการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน พัฒนารูปแบบรายการ และพัฒนารูปแบบการนำเสนอในมุมมองที่แปลกใหม่อยู่เสมอ ดังนั้น

การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติไทยเป็นสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาหรือปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทสังคม

ความสำคัญของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมขององค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ^๑ และกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม^๒ นิยามไว้ว่า มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม คือความรู้ การแสดงออก การประเพณี ภูมิปัญญา หรือทักษะทางวัฒนธรรมที่แสดงออกผ่านบุคคล เครื่องมือ หรือวัตถุซึ่งบุคคลหรือชุมชนยอมรับและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีการสืบทอดกันมาจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่งโดยอาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมของตน คือมาจากพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๙ มาตรา ๓ ประกอบด้วยวรรณกรรมพื้นบ้าน ภาษา พิธีกรรม ประเพณี เทศกาล งานช่างฝีมือ การเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน ศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว และศิลปะการแสดง ฯลฯ ตามการกำหนดลักษณะของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐ วรรณกรรมพื้นบ้าน ภาษา ศิลปะการแสดง แนวปฏิบัติทางสังคม พิธีกรรม ประเพณี เทศกาล ความรู้และการปฏิบัติเกี่ยวกับธรรมชาติและจักรวาล งานช่างฝีมือดั้งเดิม การเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน และศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว สะท้อนให้เห็นว่าโรงละครแห่งชาติมีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่ สืบสาน และอนุรักษ์มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ โรงละครจึงจำเป็นต้องพิจารณาขยายขอบเขตบทบาทและการบริหารจัดการของโรงละครให้ตรงตามบริบทสังคม เพื่อพัฒนาไปสู่การสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทสังคมและส่งต่อจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่งได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการทำวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับโรงละครแห่งชาติในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ

วัตถุประสงค์

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ๒ ประการ คือ

๑. เพื่อศึกษาบทบาทและการจัดการในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติของโรงละครแห่งชาติ
๒. เพื่อเสนอแนะแนวทางการจัดการในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติของโรงละครแห่งชาติ

^๑ UNESCO, *The Convention for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage*, (Paris: UNESCO, 2018), p. 121.

^๒ คณะกรรมการส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม, *การกำหนดลักษณะของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐*, (กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, ๒๕๖๐), หน้า ๕.

วิธีการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ กับเชิงปริมาณด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทและการจัดการของโรงละครแห่งชาติผ่านวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหาร^๑ (๖ ด้าน) มาใช้เพื่อวิเคราะห์การวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบ ซึ่งนำแนวคิดส่วนประสมการตลาด^๒ (๗ ด้าน) มาใช้ในวิเคราะห์ตรวจสอบการดำเนินการของโรงละครผ่านมุมมองของกลุ่มผู้ชมด้วย จากนั้นการปรับปรุงการดำเนินการนำแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม^๓ (SWOT) มาวิเคราะห์เพื่อเสนอแนะแนวทางการจัดการของโรงละครแห่งชาติในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งตามระเบียบวิธีการวิจัย ๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งแต่ละกลุ่มมีเกณฑ์ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

๑. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยการคัดเลือกแบบกลุ่มตัวอย่างเจาะจงด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และได้มีการแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกได้อีกเป็นกลุ่มผู้บริหารหรือผู้จัดการที่เกี่ยวข้องกับโรงละครแห่งชาติ กับกลุ่มนักวิชาการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในโรงละคร มีเกณฑ์ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- กลุ่มผู้บริหารหรือผู้จัดการที่เกี่ยวข้องกับโรงละครแห่งชาติ ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภายในโรงละครแห่งชาติ เพราะทราบถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักของโรงละครแห่งชาติเป็นอย่างดี รวมถึงเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่รับผิดชอบในงานด้านบริหารงานจัดการแสดงในโรงละครแห่งชาติ และปฏิบัติงานอยู่ในปีที่ผู้วิจัยทำการศึกษา โดยมีจำนวน ๓ ท่าน ได้แก่

๑. เอนก อางม้งกร เป็นผู้อำนวยการสำนักการสังคีต กรมศิลปากร
๒. ศรีนพร ฮุ่นตระกูล เป็นหัวหน้างานบริหารจัดการโรงละคร
๓. วรณพินี สุขสม เป็นผู้อำนวยการกลุ่มนาฏศิลป์

^๑ ตะวัน สาดแสง, สร้างคน สร้างองค์กร คัมภีร์เพิ่มทักษะการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ส.เอเซียเพรส, ๒๕๔๘).

^๒ Kotler, P., **Marketing Management**, (New Jersey : Prentice Hall, 2012).

^๓ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด, (กรุงเทพมหานคร : ไคมอน อิน บิสซิเนส เวิร์ล, ๒๕๔๑).

- กลุ่มนักวิชาการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในโรงละคร ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกคือเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานโรงละครในเชิงธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ หรือมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการด้านศิลปะการแสดงและมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ โดยมีจำนวน ๓ ท่าน ได้แก่

๑. สมรัตน์ ทองแท้ เป็นผู้เชี่ยวชาญทักษะพิเศษ
๒. ไพโรจน์ ทองคำสุก เป็นราชบัณฑิตสาขาศิลปะการแสดง
๓. สุรัตน์ จงดา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศิลปะการแสดง

๒. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ อาศัยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโดยบังเอิญด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม มีเกณฑ์ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างคือเป็นกลุ่มผู้ชมที่เข้าใช้บริการโรงละครแห่งชาติ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ จากข้อมูลสถิติผู้เข้าชมโรงละครแห่งชาติปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒ มีจำนวนกลุ่มผู้ชมทั้งหมด ๔๕,๓๒๗ คน จากจำนวนกลุ่มผู้ชมสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน^๖ ได้จำนวนตัวอย่างกลุ่มผู้ชมในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างน้อยจำนวน ๓๘๙ คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จึงเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนทั้งหมด ๔๐๐ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย

๑. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ๒ ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงละครแห่งชาติทั้ง ๖ ด้าน

ประเด็นที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการการแสดงในโรงละครแห่งชาติ

๒. แบบสอบถามความคิดเห็นต่อส่วนประสมทางการตลาดของการจัดการการแสดงในโรงละครแห่งชาติ ใช้แบบเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ๓ ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเด็นที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการจัดการการแสดงในโรงละครแห่งชาติ

ประเด็นที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อส่วนประสมทางการตลาดของกลุ่มผู้ชมทั้ง ๗ ด้าน

^๖ Yamane, T., *Statistics; An Introductory Analysis*, (New York : Harper and Row, 1970).

ผลการศึกษา

การบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติตามแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหารทั้ง ๖ ด้าน ประกอบด้วยด้านคน ด้านการเงิน ด้านวัตถุดิบ ด้านเครื่องจักรกล ด้านการจัดการ และด้านวิธีการ โดยมีรายละเอียดในกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

๑. ด้านคน (Man) บุคลากรของโรงละครแห่งชาติอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักการสังคีต กรมศิลปากร แบ่งกลุ่มงานออกเป็น ๗ กลุ่ม คือ กลุ่มโรงละครแห่งชาติ กลุ่มวิจัยและพัฒนา กลุ่มบริการงานทั่วไป กลุ่มนาฏศิลป์ กลุ่มดุริยางค์ไทย กลุ่มดุริยางค์สากล และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนดำเนินการ บริหารจัดการด้านธุรกิจโรงละคร ออกแบบ จัดสร้าง เตรียมงานด้านเทคนิคแสง สี เสียง สถานที่สำหรับการให้บริการและการแสดงคือ กลุ่มโรงละครแห่งชาติ ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมภายในกลุ่มงาน ได้แก่ ฝ่ายธุรกิจโรงละคร ทำหน้าที่ศึกษาข้อมูล วางแผนจัดทำผังรายการกิจกรรม ควบคุมการให้บริการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ จัดการและดูแลความเรียบร้อย การต้อนรับ เอกสารสัญญา การเงิน และวางแผน ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการจำหน่ายบัตร ต่อมาฝ่ายช่างเทคนิค ทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากบทรูปแบบการแสดง ออกแบบแสง สี เสียง และเทคนิคประกอบพิเศษให้สอดคล้องสัมพันธ์กับเหตุการณ์บรรยากาศ อารมณ์ของเนื้อเรื่อง หรือรูปแบบการแสดง เพื่อให้การแสดงบนเวทีดำเนินไปอย่างสมบูรณ์ สุดท้ายฝ่ายศิลปกรรม ทำหน้าที่ออกแบบเขียนม่านฉาก และจัดสร้างอุปกรณ์ประกอบการแสดง เตรียมวัสดุอุปกรณ์จัดสร้างฉาก ควบคุมการจัดสร้างฉากทุกขั้นตอน ทั้งการตกแต่งเวที ควบคุมดูแลระบบรอกม่านสำหรับติดตั้งฉากม่าน และอุปกรณ์การแสดง ทั้งนี้จากสัมภาษณ์ไม่พบข้อมูลบุคลากรที่ทำหน้าที่ในงานการตลาดและประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน ทำให้ส่งผลกระทบในเรื่องการสร้างการรับรู้และให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงละครแห่งชาติ และมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่มีการจัดแสดงด้วย

๒. ด้านการเงิน (Money) การเงินของโรงละครแห่งชาติแต่ละปีจะมีการวางแผนประจำปี ผ่านการประชุมจากผู้อำนวยการสำนักการสังคีต กลุ่มผู้หัวหน้าฝ่ายโรงละครและหัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ ร่วมกันนำเสนอแผนจัดตั้งงบประมาณประจำปี เพื่อนำมาใช้จ่ายเป็นค่าตอบแทนนักแสดง ค่าจัดสร้างฉาก อุปกรณ์เวที ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ ค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าจ้างเหมาพนักงานทำความสะอาดกับพนักงานรักษาความปลอดภัย และค่าวัสดุงานบ้าน วัสดุสีหรือ ซึ่งรายได้ของโรงละครแห่งชาติมาจากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแสดง ค่าธรรมเนียมการเช่าสถานที่โรงละครจากหน่วยงานภายนอก งบประมาณของโรงละครแห่งชาติได้มาจากกรมศิลปากร หากมีรายได้ส่วนต่างจะนำเงินส่วนนั้นไปเก็บอยู่ในกองทุนหมุนเวียนของสำนักการสังคีตสำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการบริหารจัดการโรงละคร อีกทั้งมีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบงบประมาณประจำปีขึ้นในการตรวจสอบกองทุนหมุนเวียน

และงบประมาณของโรงละครแห่งชาติและสำนักการสังคีต แล้วทำรายงานส่งกรมศิลปากรและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบต่อไป “หัวหน้าโรงละครและฝ่ายการเงินจะเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องเงินทั้งหมดของโรงละคร แล้วก็จะทำบันทึกรายงานรายได้ ค่าใช้จ่ายส่งให้กรมศิลปากรตรวจสอบ”^๗

๓. ด้านวัตถุดิบ (Material) สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วน ได้แก่ (๑) เรื่องเกี่ยวกับสถานที่ของโรงละครแห่งชาติ ด้านอาคาร เวที ที่นั่ง สถานที่จอดรถ ห้องจำหน่ายบัตร และ (๒) มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่จัดแสดงเผยแพร่ในโรงละครแห่งชาติ เป็นรายการประจำของโรงละครแห่งชาติ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) เรื่องเกี่ยวกับสถานที่ของโรงละครแห่งชาติ โรงละครแห่งชาติตั้งอยู่ในบริเวณพระราชวังบวรสถานมงคล ข้างสะพานสมเด็จพระปิ่นเกล้า แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นโรงละครแห่งแรกของประเทศไทย มีจำนวนที่นั่งรอบรับผู้เข้าชมรวมทั้งหมด ๑,๓๑๙ ที่นั่ง พื้นที่ใช้สอยสำหรับให้บริการสำหรับกลุ่มผู้ชม ทั้งที่จอดรถ ร้านค้า รวมถึงจอประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ

๒) มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมที่จัดแสดงเผยแพร่ในโรงละครแห่งชาติ ประกอบด้วยแสดงโขน ละคร นาฏศิลป์ ดนตรีไทย ดนตรีสากล และวิพิธทัศนา (เป็นรายการจัดการแสดงนาฏศิลป์ในรูปแบบผสมผสานทั้งโขน ละคร ลิเก ฟ้อนรำ ระบำ เซิ้ง การแสดงพื้นเมืองของแต่ละภาค การแสดงละครแนวตลกและจินตลีลา) โดยผสมผสานนำมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมมาจัดเป็นรายการแสดงขึ้น จำแนกออกได้เป็น ๕ รายการแสดง ได้แก่ (๑) การแสดงรายการเผยแพร่ นาฏศิลป์ไทยประจำปี (๒) การแสดงรายการศรีสุชนาฏกรรม (๓) การแสดงดนตรีไทยไร้รสหรือ (๔) การแสดงรายการศิลปากรคอนเสิร์ต และ (๕) การแสดงรายการพิเศษอื่น ๆ ที่จัดขึ้นในวาระโอกาสสำคัญ หรือภารกิจโครงการต่าง ๆ ทั้งนี้ สัดส่วนจำนวนผู้เข้าชมรายการแสดงต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในปีพ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒ ทั้ง ๕ รายการ สามารถจำแนกได้ตามประเภทการแสดงเป็นการแสดงโขน การแสดงวิพิธทัศนา การแสดงดนตรีสากล การแสดงดนตรีไทย การแสดงละครใน การแสดงละครเสภา

^๗ สัมภาษณ์ ศรินพร ชื่นตระกูล, หัวหน้างานบริหารจัดการโรงละคร, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

ตารางที่ ๑ สรุปสัดส่วนจำนวนผู้เข้าชมรายการแสดงต่าง ๆ จำแนกตามประเภทการแสดงภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒

ลำดับ	ประเภทการแสดง	รวมจำนวนผู้ชม	คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ
๑	การแสดงโขน	๑๗,๖๗๕	๔๔
๒	การแสดงวิพิธทัศนา	๑๔,๔๕๐	๓๖
๓	การแสดงดนตรีสากล	๔,๗๐๐	๑๑
๔	การแสดงดนตรีไทย	๒,๑๒๐	๕
๕	การแสดงละครใน	๘๓๖	๒
๖	การแสดงละครเสภา	๗๔๖	๒
รวม		๔๐,๕๒๗	๑๐๐

สัดส่วนของผู้เข้าชมรายการแสดงต่าง ๆ ภายในปีพ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒ พบว่า ประเภทการแสดงโขนได้รับความนิยมมากที่สุด ตามด้วยการแสดงวิพิธทัศนา การแสดงดนตรีสากล การแสดงดนตรีไทย การแสดงละครใน และการแสดงละครเสภาตามลำดับ โดยสาเหตุการแสดงโขนได้รับความนิยมจากกลุ่มผู้ชม เนื่องจากในช่วงเวลาปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๒ โขนได้รับการประกาศขึ้นทะเบียนมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม สาขาศิลปะการแสดง และมีการจัดงานพระราชพิธีราชาภิเษก ซึ่งมีการจัดแสดงเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมไทย อาทิ นาฏศิลป์ไทย โขน ละคร ดนตรีไทย จึงทำให้ได้รับความสนใจจากประชาชนมากยิ่งขึ้น “ในช่วงนั้นมีการแสดงโขนพระราชทาน ตอนพิเภกสวามีภักดี และทางโรงละครแห่งชาติ มีการจัดการแสดงโขนตอนขุนยักษ์ผู้ภักดีขึ้น ซึ่งมีเนื้อเรื่องคล้ายคลึงกันกับโขนพระราชทาน ทำให้การแสดงโขนของโรงละครแห่งชาติได้รับความนิยมมีผู้เข้าชมเป็นจำนวนมาก”^๔ ถือเป็นโอกาสอันดีต่อการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ

๔. ด้านเครื่องจักรกล (Machine) หมายถึง ระบบเทคนิคแสง สี เสียง และฉากที่ใช้ประกอบการแสดงของโรงละครแห่งชาติ อยู่ภายใต้การดูแลของฝ่ายช่างเทคนิค และฝ่ายศิลปกรรม กลุ่มงานโรงละครแห่งชาติ โดยมีการวางแผนทำงานจากรายการแสดงแต่ละรายการที่กำหนดไว้ตามปฏิทินการแสดงนาฏศิลป์และดนตรีประจำปี เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ อาทิ บทการแสดง การบรรเลง เพื่อออกแบบสีสัน ขนาด และมีติของฉาก กำหนดจุดตำแหน่งของฉาก ระยะเวลาการแสดง ตำแหน่งผู้แสดงบนเวทีการแสดง จำนวนผู้แสดง ชุดเครื่องแต่งกาย จากนั้นร่วมประชุมปรึกษาเชิงปฏิบัติการกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้กำกับเวที ผู้กำกับการแสดง ผู้ออกแบบเครื่องแต่งกาย ผู้ควบคุมเสียง ผู้ออกแบบแสง สี และฝ่ายบริหาร มีผู้ทรงคุณวุฒิ เจ้าหน้าที่ควบคุมดูแลเทคนิคแสง สี เสียง และผู้กำกับการแสดงร่วมกัน

^๔ สัมภาษณ์ วรรณพินิจ สุขสม, ผู้อำนวยการกลุ่มนาฏศิลป์, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

ตรวจสอบการปฏิบัติงานก่อนการแสดงจริง เพื่อประเมินผลปฏิบัติงานของระบบเทคนิคแสง สี เสียง และฉากที่ใช้ประกอบการแสดงให้มีความปลอดภัยทุกครั้ง

๕. ด้านการจัดการ (Management) กล่าวถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงานที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโรงละคร เริ่มต้นจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้ เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติราชการ กระตุ้นให้หน่วยงานภาครัฐรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ นำมาเป็นความรู้ในการบริหารจัดการให้องค์กร กรมศิลปากรจึงได้จัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร ด้านศิลปวัฒนธรรมแขนงต่าง ๆ ทักษะการปฏิบัติงาน และองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ มีการรวบรวมขั้นตอนการปฏิบัติงานในโรงละครแห่งชาติ ถ่ายทอดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และเป็นกรอบการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ที่ว่า เป็นสถาบันหลักในการสร้างทุนทางปัญญาแก่คนไทยในด้านการอนุรักษ์ และสร้างสรรค์มรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ การคุ้มครอง ป้องกัน อนุรักษ์ บำรุงรักษา พัฒนา ส่งเสริม สร้างสรรค์ เผยแพร่ ศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนา สืบทอดศิลปะและทรัพย์สินมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติเพื่อธำรงคุณค่าเอกลักษณ์ของความเป็นชาติอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในสังคมไทยและความมั่นคงของชาติ ภายใต้พันธกิจของกรมศิลปากร ดังนี้

- ๑) ธำรงรักษาคุณค่าและเอกลักษณ์มรดกทางศิลปวัฒนธรรม
- ๒) สืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป
- ๓) สร้างคุณค่าเพิ่มจากศิลปวัฒนธรรม
- ๔) สร้างคุณภาพมาตรฐานการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรม
- ๕) กระตุ้นจิตสำนึกและสร้างค่านิยมในคุณค่ามรดกทางศิลปวัฒนธรรม

นโยบายและแผนงานของโรงละครแห่งชาติได้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น ๒ ส่วน เพื่อแสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์การดำเนินงานของโรงละคร คือ

๑. การดำเนินงานเพื่อการอนุรักษ์ สืบทอด พัฒนา สร้างสรรค์ เผยแพร่ แลกเปลี่ยน การแสดงศิลปวัฒนธรรมระดับภูมิภาค และระดับชาติ รวมทั้งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ มีแผนปฏิบัติงานคือ แผนจัดการแสดง แผนการใช้สถานที่ แผนปฏิบัติการแต่ละรายการ

๒. การดำเนินงานให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ แก่หน่วยงาน องค์กร มูลนิธิ เพื่อจัดกิจกรรมด้านสาธารณะกุศล และให้บริการแก่ประชาชนทั่วไปที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม มีแผนปฏิบัติงานคือ แผนจัดการแสดง แผนการใช้สถานที่ แผนปฏิบัติการแต่ละรายการ แผนการให้บริการขอใช้สถานที่

การจัดการของโรงละครแห่งชาติสะท้อนถึงวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่ส่งเสริมการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ “เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อม รองรับการจัดการแสดงเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ให้ความอนุเคราะห์ หน่วยงานราชการและเอกชนที่ขอใช้สถานที่ เพื่อจัดแสดงและกิจกรรมอื่น ๆ โดยปฏิบัติตามระเบียบราชการ”^๙

๖. ด้านวิธีการ (Method) เป็นการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ในด้านการจัดการ ประกอบด้วยแผนการดำเนินงานทั้ง ๔ แผน ได้แก่ แผนจัดการแสดง แผนการใช้สถานที่ แผนปฏิบัติการแต่ละรายการ และแผนการให้บริการขอใช้สถานที่ ซึ่งแต่ละแผนการดำเนินงานได้แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ คือ (๑) ระยะเตรียมงาน เป็นการประชุมวางแผนวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละรายการในช่วงเวลาต่าง ๆ จัดทำแผนเตรียมการต่าง ๆ กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงาน และประสานงานหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (๒) ระยะดำเนินงาน เป็นการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดูแลความเรียบร้อยของโรงละครแห่งชาติ ตลอดจนบันทึกรายละเอียดเพื่อรายงานผลประจำปี ทั้งนี้ไม่พบขั้นตอนการประเมินผล หรือการวัดผลแผนงานที่ชัดเจน อาศัยการประเมินจากผลสำเร็จของงานผ่านคำชื่นชมหรือกล่าวขอบคุณของผู้บริหารแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป

การบริหารทรัพยากรทั้ง ๖ ด้านของโรงละครแห่งชาติ ในกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบแสดงให้เห็นถึงแนวทางการบริหารจัดการภายในโรงละครแห่งชาติ ทั้งนี้ มีการสำรวจความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมการตลาดของโรงละครแห่งชาติจากกลุ่มผู้ชมที่เข้ามาใช้บริการในโรงละครแห่งชาติ เพื่อตรวจสอบการบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติจากมุมมองของผู้ที่เข้ามาใช้บริการ ผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ชมทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ จำนวน ๔๐๐ คน โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ ๐.๙๗ ซึ่งมีรายละเอียดจากกลุ่มผู้ชมดังต่อไปนี้

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๘ และเพศชาย จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๓ โดยผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงอายุ ๒๖-๓๕ ปี จำนวน ๒๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๕ รองลงมาเป็นช่วงอายุต่ำกว่า ๒๕ ปี จำนวน ๙๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๘ ต่อมาช่วงอายุ ๓๖-๔๕ ปี จำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘ และช่วงอายุ ๔๖ ปีขึ้นไป จำนวน ๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙ และส่วนใหญ่เป็นชาวไทย จำนวน ๓๐๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๓ และชาวต่างชาติ จำนวน ๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๘

^๙ สัมภาษณ์ เอนก อาจ่มกร, ผู้อำนวยการสำนักการสังคีต กรมศิลปากร, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

๒. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการจัดการการแสดงในโรงละครแห่งชาติ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการรู้จักโรงละครแห่งชาติจากทางเพื่อนหรือคนรู้จัก จำนวน ๒๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๑ รองลงมาทางอินเทอร์เน็ต จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒ ต่อมาทางป้ายโฆษณาบริเวณโรงละครแห่งชาติ จำนวน ๑๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๒ ทางครอบครัวหรือญาติ จำนวน ๑๐๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๕ ทางโทรทัศน์ จำนวน ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๘ ทางสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน ๘๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๓ และรู้จักด้วยตัวเอง จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘ นอกจากนั้นมีการรับรู้ข่าวประชาสัมพันธ์การแสดงของโรงละครแห่งชาติส่วนใหญ่เป็นทางอินเทอร์เน็ต จำนวน ๒๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙ รองลงมาทางเพื่อนหรือคนรู้จัก จำนวน ๒๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๕ ต่อมาทางป้ายโฆษณาบริเวณโรงละครแห่งชาติ จำนวน ๑๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๖ ทางครอบครัวหรือญาติ จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๘ กับสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน ๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๘ และสุดท้ายทางโทรทัศน์ จำนวน ๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๕ อีกทั้งพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีเหตุผลที่เลือกชมรายการแสดงจากรูปแบบการแสดงที่จัดขึ้น เช่น โขน ละคร รำ ระบำ ดนตรี คอนเสิร์ต จำนวน ๒๙๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๓ รองลงมาเป็นเรื่องหาการแสดง เช่น การดำเนินเรื่อง เพลง เครื่องแต่งกาย เทคนิคฉากแสง สี เสียง จำนวน ๒๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗ เรื่องของนักแสดง จำนวน ๒๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๙ ราคาบัตรเข้าชมการแสดง จำนวน ๑๖๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๖ เรื่องวัน เวลา และระยะเวลาการแสดง จำนวน ๑๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๑ และสุดท้ายวิธีส่งเสริมการขาย เช่น การเข้าชมโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ลดราคาบัตรเข้าชม จำนวน ๑๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๕

๓. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อส่วนประสมทางการตลาดของกลุ่มผู้ชมทั้ง ๗ ด้าน แบ่งออกเป็นด้านการแสดง (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place) ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านบุคคล (People) ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) และด้านกระบวนการ (Process) โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดทั้ง ๗ ด้านของโรงละครแห่งชาติในแต่ละด้านตามตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของความคิดเห็นผู้เข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติต่อส่วนประสมทางการตลาดแต่ละด้าน

ความคิดเห็นของผู้เข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติ ต่อส่วนประสมทางการตลาดแต่ละด้าน	($\bar{X}$)	(SD)	พึงพอใจ	ลำดับที่
ด้านบุคคล	๔.๒๐	๐.๖๗	มาก	๑
ด้านการแสดง	๔.๑๗	๐.๖๙	มาก	๒
ด้านราคา	๔.๐๙	๐.๗๓	มาก	๓
ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ	๓.๙๖	๐.๗๙	มาก	๔
ด้านกระบวนการ	๓.๙๖	๐.๗๓	มาก	๔
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	๓.๘๑	๐.๘๙	มาก	๕
ด้านส่งเสริมการตลาด	๓.๖๒	๐.๙๖	มาก	๖
ความพึงพอใจในภาพรวม	๓.๙๗	๐.๖๗	มาก	-

ผู้เข้าชมการแสดงมีระดับความคิดเห็นพึงพอใจเป็นอย่างมากต่อส่วนประสมทางการตลาดของโรงละครแห่งชาติในภาพรวม โดยความคิดเห็นต่อส่วนประสมการตลาดในแต่ละด้านได้รับความพึงพอใจเป็นอย่างมากเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านบุคคล รองลงมาเป็นด้านการแสดง ด้านราคา ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพกับด้านกระบวนการ ด้านช่องทางจัดจำหน่าย และสุดท้ายด้านส่งเสริมการตลาดตามลำดับ

บทสรุป

โรงละครแห่งชาติเป็นแหล่งมรดกทางวัฒนธรรมที่สืบสาน และเผยแพร่มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ ด้านศิลปะการแสดง ดำเนินงานภายใต้การดูแลของสำนักการสังคีต กรมศิลปากร ให้บริการจัดการแสดงเพื่อเผยแพร่แก่ประชาชน ซึ่งบทบาทและการจัดการของโรงละครแห่งชาติในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติตามแนวคิดทรัพยากรในการบริหารทั้งหมด ๖ ด้าน กับความคิดเห็นของผู้เข้าชมการแสดงในโรงละครแห่งชาติต่อส่วนประสมการตลาดทั้ง ๗ ด้าน สามารถนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของโรงละครแห่งชาติ (SWOT) เพื่อแสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths) การบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติมีจุดแข็งเกี่ยวกับเรื่องของคน เนื่องจากบุคลากรโรงละครแห่งชาติเป็นทรัพยากรหลักในด้านการปฏิบัติงานด้านการแสดง มีศักยภาพด้านทักษะ

ศิลปะการแสดง ประสบการณ์การแสดงที่หลากหลายรูปแบบ และผู้เชี่ยวชาญคอยฝึกสอน ถ่ายทอดองค์ความรู้ อย่างสม่ำเสมอเพื่อสืบทอดและเผยแพร่ศิลปะการแสดง สอดคล้องกับความคิดเห็นจากผู้ชมที่ตอบ แบบสอบถามให้ความพึงพอใจมากในด้านบุคคลเป็นอันดับแรก จุดแข็งลำดับต่อมาเป็นเรื่องเกี่ยวกับมรดก ภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านการแสดง รวมถึงองค์ความรู้ด้านศิลปะการแสดง เพราะโรงละครแห่งชาติ มีฝ่ายค้นคว้าวิจัยเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ จึงทำให้รูปแบบการแสดงมีความถูกต้อง ยึดตามจารีตที่ อนุรักษ์รูปแบบการแสดงแบบดั้งเดิมไว้ อีกทั้งสถานที่ตั้งของโรงละครแห่งชาติอยู่ในใกล้แหล่งท่องเที่ยว ทางวัฒนธรรมและแหล่งท่องเที่ยวของชาวต่างชาติ ทำให้สะดวกต่อการเดินทางเข้ามาใช้บริการ และสุดท้าย เรื่องของงบประมาณในการดำเนินกิจการโรงละคร โรงละครแห่งชาติเป็นหน่วยงานของภาครัฐทำให้มี งบประมาณเข้ามาสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ โดยรายได้มาจากการจำหน่ายตั๋วเข้าชมการแสดงและค่าบริการ เช่าสถานที่ของโรงละครแห่งชาติเพื่อจัดการแสดงต่าง ๆ จากหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน บางครั้ง สามารถตั้งราคาบัตรเข้าชมในราคาที่ถูกและลดราคา ตลอดจนการเข้าชมรอบพิเศษแบบไม่มีค่าใช้จ่ายเพื่อ เป็นการส่งเสริมการตลาดได้ด้วย ทำให้ได้รับความพึงพอใจความพึงพอใจมากในด้านราคาเกี่ยวกับความ คุ่มค่าของราคาบัตร

จุดอ่อน (Weaknesses) การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นจุดอ่อนในการบริหารจัดการของ โรงละครแห่งชาติ เนื่องจากขาดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านบริหารจัดการโรงละครโดยตรง เพราะมี การเลื่อนตำแหน่งมาจากตำแหน่งปฏิบัติงานส่งผลให้ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการธุรกิจ เกี่ยวกับโรงละคร และความสามารถเฉพาะด้านการตลาด การประชาสัมพันธ์ที่จะพัฒนาออกแบบ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงผู้ชม รวมถึงความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ สำหรับ กลุ่มผู้ชมต่างชาติที่สอดคล้องกับความคิดเห็นจากผู้ชมที่ตอบแบบสอบถามด้วย จุดแข็งเรื่องเกี่ยวกับมรดก ภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านการแสดงถือเป็นจุดอ่อนด้วย จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ชมที่ต้องการ ความหลากหลายแปลกใหม่ และเทคนิคเวที ระบบแสง ระบบเสียง และฉากประกอบการแสดงที่มีความ ทันสมัยและสุดท้ายเรื่องเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มผู้ชมในเรื่องความหลากหลายของ รูปแบบชำระเงิน ความสะดวกรวดเร็ว ตลอดจนช่องทางการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงได้ง่าย

โอกาส (Opportunities) สำหรับการบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติพบว่า กระแสของอินเทอร์เน็ต การยูทูบโซเชียลมีเดียได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ทำให้คนในสังคมเริ่มหันมาให้ความสนใจ และสนับสนุนศิลปะการแสดงมากขึ้น กระตุ้นให้แต่ละหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนจัดการแสดงอย่างแพร่หลาย โดยมีรัฐบาลคอยสนับสนุนวัฒนธรรมไทยให้เกิดการ สืบทอดกับเยาวชนรุ่นหลังเพื่อแสดงถึงความสำคัญที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศไทยไม่ให้อสูญหาย อีกทั้ง โรงละครแห่งชาติ ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากหน่วยงาน หรือองค์กรอื่น ๆ จึงสามารถจัดการ แสดงให้บริการได้ตลอดทั้งปี

อุปสรรค (Threats) สำหรับการบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติ ปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง โรงละครแห่งชาติมีคู่แข่งด้านการจัดการ การให้บริการ การอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาดึงดูดผู้เข้าชม รวมถึงการประชาสัมพันธ์ และรูปแบบการแสดงที่ตื่นตาตื่นใจ อีกทั้งด้วยยุคเศรษฐกิจที่ผันแปรและมีการเกิดโรคระบาด จึงไม่สามารถดำเนินการจัดการแสดงได้ ซึ่งการแสดงในโรงละครแห่งชาติ และการแสดงต่าง ๆ จัดอยู่ในประเภทงานบริการด้านสุนทรียะ ความบันเทิง หรือการท่องเที่ยว จึงเป็นตัวเลือกสุดท้ายที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์

การอภิปรายผล

การบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของโรงละครแห่งชาติ พบว่าแนวทางในการจัดการของโรงละครแห่งชาติในการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ ควรพัฒนาการบริหารจัดการของโรงละครแห่งชาติให้สอดคล้องกับยุคสมัย เนื่องจากโรงละครแห่งชาติมีบุคลากรที่มีองค์ความรู้ ศักยภาพ และทักษะด้านศิลปะการแสดง เปรียบเสมือนแหล่งข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เริ่มจากพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในการช่วยสืบสานและพัฒนา รูปแบบการแสดง สร้างความหลากหลายแปลกใหม่ โดยที่ยังสามารถคงความจริงแท้และคุณค่าของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านศิลปะการแสดงเอาไว้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยที่นำเสนอว่าการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนารูปแบบการแสดงเป็นจะสร้างผลกระทบต่อความจริงแท้ของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม จะขึ้นอยู่กับองค์ความรู้ของผู้จัดการแสดงหรือผู้ออกแบบการแสดง จำเป็นต้องสร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และพัฒนาสร้างสรรค์จำเป็นที่จะต้องเข้าถึงแก่นแท้ในคุณค่าที่แท้จริงของสิ่งนั้นจึงจะอนุรักษ์หรือพัฒนาสร้างสรรค์ได้อย่างดี^{๑๐} นอกจากนี้ควรส่งเสริมการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการแลกเปลี่ยนบุคลากรที่มีความสามารถ รวมถึงจัดฝึกอบรมพัฒนาองค์ความรู้ในกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงละครแห่งชาติ การสร้างความเข้มแข็งจากพลังภายในองค์กร ทำให้สร้างความได้เปรียบและลดอุปสรรคจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดความเติบโต และความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคตได้^{๑๑}

โรงละครแห่งชาติควรมีการส่งเสริมให้เกิดการรับรู้และให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรงละครแห่งชาติให้เข้าถึงกลุ่มคนทุกเพศ ทุกวัย และกลุ่มชาวต่างชาติมากขึ้นด้วย ผ่านการพัฒนาประชาสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้น จัดอบรม

^{๑๐} นริรัตน์ พินิจธนสาน, “นาฏยพินิจ : กรณีศึกษาการแสดงนาฏยศิลป์ไทยในโรงละครในเขตกรุงเทพฯ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (วิทยาลัยนวัตกรรมการแสดง : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓).

^{๑๑} ธนชาติ บุตรแสนคม, “แนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ “เครือข่ายละครกรุงเทพฯ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๖๐).

บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ^{๑๒} เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการและสามารถถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ กับกลุ่มชาวต่างชาติได้ รวมถึงพัฒนาเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ทำให้กลุ่มชาวต่างชาติเกิดความเข้าใจในมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านศิลปะการแสดงของไทยที่จัดแสดง อีกทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์ สร้างการบอกต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนสร้างการสื่อสารที่เน้นจุดสนใจทางอารมณ์ อาทิ การก่อตั้งสมาชิกแฟนเพจบนสื่อออนไลน์ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร^{๑๓} และเสริมสร้างการรับรู้ให้เข้าถึงกลุ่มคนทุกเพศ ทุกวัย และกลุ่มชาวต่างชาติ

ข้อเสนอแนะ

๑. ภาครัฐ และภาคเอกชนสามารถร่วมมือสนับสนุนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงละคร รวมถึงการพัฒนารูปแบบการแสดงให้มีความหลากหลายแปลกใหม่ภายในความจริงแท้ และคุณค่าของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม เพื่อช่วยในการการสืบสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ

๒. โรงละครแห่งชาติควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และข้อมูลเกี่ยวกับมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติที่มีการจัดแสดง เพื่อให้เกิดการรับรู้ และตระหนักถึงคุณค่าของมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านศิลปะการแสดงของไทยกับทั้งกลุ่มผู้ชมชาวไทย และกลุ่มชาวต่างชาติ

บรรณานุกรม

คณะกรรมการส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม. การกำหนดลักษณะของมรดกภูมิปัญญา

ทางวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๖๐. กรุงเทพมหานคร : กรมส่งเสริมวัฒนธรรม, ๒๕๖๐.

ตะวัน สาดแสง. สร้างคน สร้างองค์กร คัมภีร์เพิ่มทักษะการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ส.เอเชียเพรส, ๒๕๔๘.

นริรัตน์ พินิจธนา. “นาฏยพินิจ กรณีศึกษาการแสดงนาฏศิลป์ไทยในโรงละครในเขตกรุงเทพฯ”.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. วิทยาลัยนวัตกรรม: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.

^{๑๒} วรนาถ โอนอ่อน, “ความพึงพอใจต่อการใช้บริการโรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เชียงเตอร่ ศูนย์การค้า เอสพลานาด”, สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑).

^{๑๓} รพีพรรณ ลีสุวัฒน์, “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุ ทักษะคิดและความตั้งใจในการบอกต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในธุรกิจบริการ”, วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๓) : ๕๒-๗๐.

รพีพรรณ ลีสุวัฒน์. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุ ทักษะและความตั้งใจในการบอกต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในธุรกิจบริการ”. วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา. ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๓) : ๕๒-๗๐.

รณชาติ บุตรแสนคม. “แนวทางการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ “เครือข่ายละครกรุงเทพฯ”.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๖๐.

วรนาถ โอนอ่อน. “ความพึงพอใจต่อการใช้บริการโรงละคร เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์ ศูนย์การค้าเอสพลานาด”. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะสังคมศาสตร์: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร : ไคมอนอิน บิสซิเน็ต เวิร์ล, ๒๕๔๑.

สัมภาษณ์ ศรีนพร ชื่นตระกูล. หัวหน้างานบริหารจัดการโรงละคร, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

สัมภาษณ์ วรณพินี สุขสม. ผู้อำนวยการกลุ่มนาฏศิลป์, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

สัมภาษณ์ เอนก อางมั่งกร. ผู้อำนวยการสำนักการสังคีต กรมศิลปากร, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓.

Kotler, P. **Marketing Management**. New Jersey: Prentice Hall, 2012.

UNESCO. **The Convention for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage**.

Paris: UNESCO, 2018.

Yamane, T. **Statistics; An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row, 1970.