



กทปส

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการขอรับการส่งเสริม และสนับสนุนจากเงินกองทุนวิจัยและพัฒนา
กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม
เพื่อประโยชน์สาธารณะ

การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

Management of Local Cable Television in East Thailand

นายพงศ์สิน พรหมพิทักษ์

กันยายน พ.ศ. 2559

รายงานฉบับสมบูรณ์

ทุนส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
สัญญารับทุนเลขที่ B ๒-๑-00๑/๕๗

การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก
Management of Local Cable Television in East Thailand

ได้รับทุนอุดหนุนจากเงินกองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ
โทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ
(สำนักงาน กสทช.)

กันยายน พ.ศ. 2559

บทสรุปผู้บริหาร
การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก
กันยายน พ.ศ. 2559

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและสภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเสวนากลุ่มย่อย การวิเคราะห์เอกสาร และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

สรุปผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการบุคคล เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีการแบ่งโครงสร้างการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายข่าว ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายช่าง ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี เป็นต้น เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ มีการแบ่งหน้าที่บุคคลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของบริษัท และ มีการแบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ มีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีกฎกติกาใช้ร่วมกัน และ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เป็นการเสริมความสามารถให้กับบุคลากรโดยการส่งไปอบรมเสริมทักษะตามหน่วยงานต่างๆ

2. การบริหารจัดการงบประมาณ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกโดยส่วนใหญ่เก็บค่าสมาชิกไม่เกินเดือนละ 350 บาท ซึ่งเคเบิลทีวีท้องถิ่นแต่ละแห่งมีแผนงานรับผิดชอบ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัทมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี รวมไปถึงงบประมาณเร่งด่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้จ่ายงบประมาณได้

3. การบริหารจัดการผังรายการ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการมี 8 ลักษณะ 1. มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายทอดผู้ชม 2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม 3. มีการจัดผังชน เป็น การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม 4. มีการจัดผังรายการแบบเกือหนุน เป็นการวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว 5. มีการจัดผังเลี้ยงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน เป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน 6. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน เป็นการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้ 7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลายรายการและ มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำหรือรีรัน คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ 1. นโยบายการของบริษัท 2. กฎระเบียบ ของสำนักงาน กสทช. 3. ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก 4. บริบทของแต่ละจังหวัด

4. การบริหารจัดการผู้ชม เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการ ยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกกองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

เช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำแล้วสิ้นเปลืองงบประมาณและมี
กลไกในการสำรวจผู้ชม

5.การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีแนวทางการ
การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการ การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บ
มีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่
ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการเฉพาะเคเบิลที่มีรายการเป็นของ
ตนเอง มีการ เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder)
ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีผู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการ
ค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฎเกณฑ์การเบิกและ
คืนอุปกรณ์

6. ด้านเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีการให้บริการทั้งระบบอะนาล็อก และระบบ
ดิจิทัล บางแห่งก็มีเฉพาะอะนาล็อก มีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติด
สื่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์

7.การบริหารการผลิตรายการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผลิตรายการเป็นของตัวเองได้แบ่งขั้นตอนการ
ผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) 2) ขั้นตอนการผลิต(production)3) ขั้น
หลังการผลิต(post-production)

8.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีการบริหาร
เนื้อหาและรูปแบบรายการ ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่น ด้านรูปแบบ
รายการส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมี
กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเป็นคนของท้องถิ่นเป็นนัก
ธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็น
อย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากกว่า 20 และ สิ่งที่มีผลต่อการ
ดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรา
หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบพ
ดิจิทัล มี Internet ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นรวมไปถึงจันรับสัญญาณที่มีราคาถูกลงทำให้คนดูลดน้อยลง
และการ มีการบริหารจัดการที่ดี ก็ทำให้บริษัทมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง

1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี 1) ควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิก
มีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออกควรฝึกหรือรับ
กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

บุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย 3.ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่นั้นมาพัฒนาบริษัท4.ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์ ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก5.ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง 6. ควรมีการให้รางวัลหรือจัดงานเลี้ยง เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง

2.ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออกและต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่ และควรรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่นที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี 1.ควรมีรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเราควรรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้านทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่นำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียวควรจัดโปร โมชั่น แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมายควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข

4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น กด็อง

5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับชมของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจนและควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี1.ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลายไม่ใช่รูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่นรายการเกี่ยวกับการเกษตร ช่องทางการทำกิน วิธีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คนเก่งในชุมชน เป็นต้นและควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากงานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยงามมีทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่นเรื่องตลกที่น่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆมาช่วยให้รายการน่าสนใจไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลักและควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วยในการผลิตรายการที่น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย ,โดรน,เลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และควรรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่น การถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

1. ข้อเสนอแนะในเชิงเทคโนโลยี

ให้เคเบิลท้องถิ่นเป็นระบบ Digital ให้หมด โดยการดำเนินการทั้ง 3 ส่วน คือ 1.สำนักงาน กสทช. (NBTC) 2.บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (CAT) และผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นทำให้ผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่น ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สามารถเปิดให้บริการระบบ Digital กับสมาชิกได้ โดยไม่ต้องลงทุนตั้งสถานีส่งสัญญาณด้วยตนเอง และทำให้เกิดการรวมตัวกันในกลุ่มเคเบิลท้องถิ่น แต่ละพื้นที่ เกิดเป็น โครงข่ายเคเบิลท้องถิ่นขนาดใหญ่ขึ้น ทำให้ต้นทุนการดำเนินการลดลง และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการงบประมาณในแง่ของการขยายแหล่งรายได้

ควรการทำตลาดเป็นการร่วมมือกันระหว่างเคเบิลท้องถิ่นกับ CAT ในการสนับสนุนอุตสาหกรรมในระดับท้องถิ่น และเป็น การขยายตลาดของ CAT สู่ประชาชนได้โดยรวดเร็ว และลงทุนน้อย

ข้อเสนอแนะการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาประเด็นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ศึกษาประเด็นการบริหารจัดการเคเบิลท้องถิ่นของภาคอื่น
3. ศึกษาประเด็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของเคเบิลท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นายพงศ์สิน พรหมพิทักษ์

กันยายน พ.ศ. 2559

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

และสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกการเสวนากลุ่มย่อยการวิเคราะห์เอกสารและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารจัดการบุคคลของเคเบิลทีวีท้องถิ่นทั้ง 9 แห่งมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นแต่ละฝ่ายซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันไปเพื่อให้ง่ายในการติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารจัดการงบประมาณรายได้ส่วนใหญ่ของเคเบิลทีวีมาจากการเก็บค่าสมาชิกของผู้รับชมมีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และงบประมาณประจำปีทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่ายด้านการบริหารจัดการการผลิตรายการสำหรับเคเบิลที่มีการผลิตรายการเองมีการแบ่งการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ขั้นเตรียมการก่อนผลิตขั้นการผลิต และขั้นหลังการผลิต ด้านการบริหารจัดการผังรายการส่วนใหญ่มีการวางแผนผังรายการตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมีการปรับผังรายการตามกระแสนิยม ด้านการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ สำหรับเคเบิลที่ผลิตรายการเองส่วนใหญ่เป็นรายการข่าวท้องถิ่นเพราะถือเป็นจุดขายแต่ถ้าเป็นการบริการแบบโครงข่ายมีเนื้อหาและรูปแบบรายการที่หลากหลายด้านการบริหารจัดการอุปกรณ์และเทคโนโลยีเคเบิลทีวีบางแห่งมีการแพร่ภาพในระบบดิจิทัล และนำระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่รวมถึงบางแห่งมีการจัดทำฐานข้อมูลอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ และด้านการบริหารจัดการผู้ชมเคเบิลทีวีทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีการตอบสนองความต้องการของสมาชิกด้วย เนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย มีผังรายการที่สอดคล้องในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย มีการบริการที่ดี และมีการจัดกิจกรรมให้สมาชิกมีส่วนร่วมร่วมกับบริษัท

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ คือรายได้จากจำนวนสมาชิก และ เทคโนโลยีการก้าวสู่ยุคดิจิทัลทำให้สมาชิกมีช่องทางในการรับชมมากขึ้นรวมถึงจากรับสัญญาณที่มีราคาถูกลงส่งผลทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลง แต่หากมีการบริหารจัดการที่ดีเคเบิลทีวีท้องถิ่นก็จะมีคามมั่นคงเช่นกัน

แนวทางการบริหารจัดการที่ดี ด้านการบริหารจัดการบุคคลควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และบุคลากรหนึ่งคนควรสามารถทำได้หลายหน้าที่ด้านการบริหารจัดการงบประมาณควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงด้านการบริหารจัดการผู้ชมควรจัดกิจกรรมให้สมาชิกมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการอุปกรณ์และเทคโนโลยี ควรมีการระบุขอบเขตในการคืน-ยืมอย่างเป็นระบบ และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการผลิตและเผยแพร่รายการด้านการบริหารจัดการผังรายการควรปรับไปตามกระแสนิยมของสมาชิก การบริหารจัดการด้านเนื้อหาควรเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นและควรมีรูปแบบรายการที่หลากหลาย และด้านการบริหารจัดการการผลิตรายการควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ

Management of Local Cable Television in East Thailand

Mr. Pongsin Prompitak

September 2016

Abstract

This research aims to study aspects of nine local cable TV companies in eastern Thailand which include the management system, the company revolution since its establishment until the present, factors contributing to business success, and guidelines to ideal management system of cable TV companies. Quantitative measures employed in this research are as follows; In-depth interview research, Focus Group Research, Document Analysis and Non-Participant Observation.

The study on the cable TV companies shows findings as followed. Concerning the structure of human resource management system, different jobs are clearly classified so that the follow-up process is carried out easily. For the budget management, ledger balance is reported monthly and annually. Income is mainly from the TV membership subscription fee. Three stages of TV production consist of 1) pre-production 2) production and 3) post-production. The TV program is scheduled according to its popularity and preference of target audience. For the management of TV content and the types of program, most of the companies' selling point is local news report. However, TV network services contain more varying contents and program styles. In terms of broadcasting technology and tools, some companies own digital as well as internet system. By these measures, the database is organized systematically. Furthermore, the companies serve their audiences with modern program content, great service and activities.

A contributing factor to the success of the company is the income from the membership fee. It is also due to the digital age of technology, which helps gain access to a wider audience. Although nowadays the price of a satellite dish is cheaper than before, resulting in decreasing number of cable TV audience, cable TV business can be strengthened with a well-managed system.

With a good management system, local TV companies are able to obtain more stability. For the management system in the human resource unit, it is ideal to maintain a reasonable number of staff, to be in accordance with the current economic situation. One employee should be able to undertake a multitude of tasks. For budget saving practice, any unnecessary expenses should be minimized. For audience management, activities that involve their participation should be held. Regulations for tool borrowing-and-returning should be organized. New technology should be deployed in a TV program production. TV program contents should mainly follow the audience's interest. Contents should relate to interesting local news and contain a great variety.

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร

ก

บทคัดย่อภาษาไทย

ข

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบกทปส. ME-003

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ก
สารบัญญัตราสาร	ง
สารบัญญแผนภูมิ	จ
บทที่ 1. บทนำ	12
-ที่มาและความสำคัญของโครงการ	12
-วัตถุประสงค์ และขอบเขตของโครงการ	13
-ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	14
บทที่ 2. ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
-ทฤษฎี และแนวคิด	15
-ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	31
-วิธีการ/ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	32
บทที่ 4. ผลการวิจัย และการวิจารณ์ผล	38
-ผลการวิจัย และวิจารณ์ผล	38
บทที่ 5. สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	137
-สรุปผลการวิจัย	137
-ข้อเสนอแนะ	143
บรรณานุกรม	145
ภาคผนวก	149
ประวัติผู้วิจัย	169

สารบัญญัตราสาร

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท แสนสุขวิชั่น จำกัด	52
ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พีทีวี แผลมฉบ้ง จำกัด	60

กองทุนวิจัย และพัฒนาการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พณัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด	68
ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด	80
ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด	89
ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี	96
ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี	103
ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี	110
ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด	118

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ภาพแบบจำลองแสดงองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดันทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม	16

แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด	39
แผนภูมิที่ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พีทีวี แหลมฉับง จำกัด	53
แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พันสนิมเคเบิลทีวี จำกัด	61
แผนภูมิที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด	69
แผนภูมิที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด	81
แผนภูมิที่ 7 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี	90
แผนภูมิที่ 8 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี	97
แผนภูมิที่ 9 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี	104
แผนภูมิที่ 10 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด	111
แผนภูมิที่ 11 แสดงแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคคล	119
แผนภูมิที่ 12 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการงบประมาณ	120

บทที่ 1

ที่มา และความสำคัญของโครงการ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบทปส. ME-003

การดำเนินธุรกิจเคเบิลทีวีในประเทศไทยเกิดขึ้นจากความพยายามในการแก้ปัญหาความไม่คมชัดของสัญญาณจากสถานีโทรทัศน์ในช่องหลักโดยเสนอทางเลือกการรับชมรายการโทรทัศน์ภาคพื้นดินของสถานีแม่ข่ายผ่านทางระบบสายแทนการรับชมจากสายอากาศ (Antenna) ในพื้นที่อับสัญญาณชัดเจน หรือไม่สามารถรับสัญญาณได้ในพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลหรือในเขตเมืองที่มีอาคารใหญ่บังคลื่นวิทยุโทรทัศน์ โดยส่งสัญญาณภาพและเสียงผ่านทางสายเคเบิล (Coaxial Cable/Optic Fiber) เข้าไปยังบ้านของสมาชิกในชุมชน ถือกำเนิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1948 ที่รัฐเพนซิลวาเนียและโอเรกอนในประเทศสหรัฐอเมริกา เริ่มต้นแพร่ภาพโดยใช้ระบบ Community Antenna Television (CATV) ซึ่งติดตั้งเสาอากาศที่มีประสิทธิภาพสูงบนพื้นที่สูง เช่น บนยอดเขาหรือยอดตึกสูงเพื่อรับสัญญาณวิทยุโทรทัศน์เอามาขยายให้มีความถี่สูงขึ้น แล้วส่งสัญญาณไปเข้าเครื่องรับวิทยุโทรทัศน์ตามบ้านเรือนผ่านสายเคเบิลโลหะ (พรพัฒนา สิงคเสลิต, 2539)

เคเบิลทีวีในประเทศไทยเกิดขึ้นจากความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นโดยผู้ดำเนินการรายแรกเป็นใครไม่ทราบแน่นอน เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับและชาวบ้านทำกันเองแต่มีหลักฐานคือที่ จังหวัดจันทบุรี (พนาทองมีอาคม, 2544) ในปี พ.ศ. 2523 โดย เรือตรีฉลาด วรฉัตร ได้จัดตั้งชมรมวีดีโอขึ้นเพื่อแก้ปัญหาการรับสัญญาณโทรทัศน์ไม่ชัดเจนลักษณะเป็นการให้บริการวีดีโอตามบ้านโดยเริ่มต้นให้บริการ 1 ช่องรายการในเขตอำเภอเมือง มีสมาชิกจำนวน 150 ราย และมีการดำเนินการทางเทคนิคปรับสัญญาณให้สมาชิกรับชมสัญญาณโทรทัศน์ช่อง free TV ได้ชัดเจนด้วย ต่อมาได้ขยายเป็น 4 ช่องรายการ มีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นพันราย และมีการขยายการรับชมออกไปยังจังหวัดใกล้เคียง เช่น ตราด ระยอง ชลบุรี เป็นต้น และในปี พ.ศ. 2525 ได้มีผู้ส่งสัญญาณเทปโทรทัศน์ทางสายหรือเคเบิลทีวี ในจังหวัดนครสวรรค์ เชียงใหม่ เชียงราย ซึ่งเป็นการแพร่ภาพโดยเถียงกฎหมายเนื่องจากการออกกฎหมายควบคุมยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง นอกจากนี้เคเบิลทีวีของบริษัทโทรทัศน์ทางสาย จ.จันทบุรี ระยอง และชลบุรียังมีการผลิตข่าวท้องถิ่นหรือข่าวในระดับจังหวัด เช่น ข่าวอาชญากรรม ข่าวการเมือง ซึ่งเน้นความสดของข่าวให้สมาชิกได้รับทราบข่าวโดยเร็วที่สุดด้วย (รายงานการสัมมนาทางวิชาการเรื่องเคเบิลทีวี บทบาทใหม่ต่อสังคมไทย, 2532)

ในภาคตะวันออกมีบริษัทที่ดำเนินการด้านธุรกิจเกี่ยวกับเคเบิลท้องถิ่นประมาณ 50 บริษัท ทั้งที่ได้รับใบอนุญาต (กรมประชาสัมพันธ์ ,ออนไลน์, 2558) ส่งผลให้ธุรกิจเคเบิลทีวีในปัจจุบันอยู่ในภาวะการแข่งขันสูงทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน คู่แข่งขันสำคัญของเคเบิลทีวีเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เงื่อนไขและข้อจำกัดของเคเบิลทีวีแต่ละแห่ง ซึ่งจะไม่เหมือนกัน และแตกต่างกันไปตามบริบทของเคเบิลทีวีนั้น ๆ จำนวนสมาชิกและราคาค่าบริการของเคเบิลทีวีแต่ละแห่งไม่เท่ากันทั้งที่อยู่ภายในจังหวัดเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ภูมิประเทศ พื้นที่ ความนิยม จำนวนประชากร การบริการและค่าสมาชิก ฯลฯ ความพึงพอใจของผู้ชมต่อรายการของเคเบิลทีวีที่เป็นความรู้สึกร่วมของสมาชิกในมุมมองของผู้ประกอบการกิจการเคเบิลทีวีมีหลายประเด็น เช่น รูปแบบรายการ ได้แก่ ข่าวท้องถิ่น ภาพยนตร์ รายการกีฬา ฯลฯ รายการและราคาที่เหมาะสมผลสำหรับสัญญาณ สามารถรับส่งสัญญาณและเสียงได้ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย ไม่เอาเปรียบลูกค้าในการบริการ คือ ราคาพอสมควร เป็นต้น ปัญหาและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจเคเบิลจำแนกได้หลายกรณีเป็นมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจและนักวิชาการ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านคู่แข่งกองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ปัญหาอุปสรรคด้านกฎหมายและระเบียบ ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ปัญหาอุปสรรคด้านทุน ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยี รวมทั้งข้อได้เปรียบเปรียบของเคเบิลทีวี เป็นการถ่ายทอดสัญญาณภาพและเสียงที่เข้าถึงชุมชนได้อย่างดีเยี่ยม (จิตติมาศ จันทราภิรมย์, 2557)

ปัจจุบันเคเบิลทีวีแบบบอกรับสมาชิกในประเทศไทยมีทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่นทั้งสองประเภทกำลังเผชิญ"วิบากกรรม" คือ ผลของการกระทำในที่นี่หมายถึงผลอันเกิดจากการเกิดขึ้นของทีวีดิจิทัล 48 ช่อง หากไม่เร่งรีบปรับตัวก็ยากจะอยู่รอดหรือเติบโตได้ยั้งดีที่การขยายโครงข่ายทีวีดิจิทัลและการแจกคู่มือเพื่อแลกซื้อกล่องรับสัญญาณทีวีดิจิทัลภาคพื้นดินล่าช้ามาแล้วกว่า 6-7 เดือน ทำให้เคเบิลทีวีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับชาติยังพอมีเวลาหายใจไปอีกกระยะหนึ่งกว่าโครงข่ายทีวีดิจิทัลจะขยายเต็มพื้นที่อย่างแท้จริงคงจะไม่น้อยกว่าอีก 2-3 ปี (อดิศักดิ์ ลิ้มปรุ่งพัฒนกิจ , ออนไลน์, 2015)

การบริหารจัดการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของเคเบิลทีวีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงทั้งในเรื่องของ โครงสร้าง คน เงิน อุปกรณ์ ฝั่งรายการ เนื้อหา และการนำเสนอ ให้สอดคล้องกับความต้องการของคนดู และเทคโนโลยี อันจะนำไปสู่ความอยู่รอดของบริษัทและสถานีด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่ามีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อนำมาเป็นต้นแบบ(Model)เกี่ยวกับการบริหารจัดการให้กับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภูมิภาคอื่นต่อไปอีกทั้งนำข้อมูลมาประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับสื่อของสำนักงานกสทช.อีกทางหนึ่งได้ด้วย

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นิยามศัพท์

เคเบิลทีวีท้องถิ่น หมายถึง ผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการกระจายเสียงหรือโทรทัศน์เพื่อให้บริการโครงข่ายกระจายเสียงหรือโทรทัศน์สำหรับกิจการที่ไม่ใช่ความถี่แบบบอกรับสมาชิก และผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการกระจายเสียงหรือโทรทัศน์เพื่อให้บริการช่องรายการที่ไม่ใช่คลื่นความถี่แบบบอกรับสมาชิกที่ส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านทางสายเคเบิลทีวี (Coaxial Cable) หรือสายเคเบิลใยแก้ว (Optic Fiber) ให้บริการเฉพาะพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง โดยผู้รับชมต้องสมัครสมาชิกและเสียค่าบริการในการรับชม

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมายถึง ผู้ให้บริการเคเบิลทีวีแบบโครงข่าย และผู้ให้บริการเคเบิลทีวีแบบช่องรายการระบบบอกรับสมาชิกจำนวน 9 แห่งที่ให้บริการใน 7 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

- จังหวัดชลบุรี มี 3 แห่ง คือ บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด, บริษัท พีทีวี แหลมลบบัง จำกัด และบริษัท พันัสนิคม เคเบิล จำกัด

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- จังหวัดระยอง มี 1 แห่ง คือ บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด
- จังหวัดจันทบุรี มี 1 แห่ง คือ บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด
- จังหวัดฉะเชิงเทรา มี 1 แห่ง คือ บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด
- จังหวัดสระแก้ว มี 1 แห่ง คือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี
- จังหวัดปราจีนบุรี มี 1 แห่ง คือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิล
- จังหวัดตราด มี 1 แห่ง คือ ห้างหุ้นส่วน จำกัด แสตนด์ บาย เคเบิลทีวี

การบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออก ซึ่งประกอบด้วยการบริหารจัดการบุคคล การบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการการผลิตรายการ การบริหารจัดการผังรายการ การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ การบริหารจัดการอุปกรณ์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการผู้ชม

ขอบเขตของโครงการ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงการบริหารจัดการ สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่และแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก 7 จังหวัดเท่านั้น ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดสระแก้ว จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดตราด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทราบถึงวิธีการบริหารจัดการ แนวนโยบายการบริหารจัดการ รวมไปถึงสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ และแนวทางการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนั้นผลวิจัยสามารถนำไปกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับสื่อของสำนักงาน กสทช. และยังเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการเกี่ยวกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในการนำผลวิจัยที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับเคเบิลของตนเองอีกทั้งนำไปพัฒนาหลักสูตรนิเทศศาสตร์ด้านการบริหารสื่อสารมวลชนประเภทสื่อวิทยุโทรทัศน์ และสามารถเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับนักศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารสื่อสารมวลชนในเชิงวิชาการต่อไป

บทที่ 2

ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

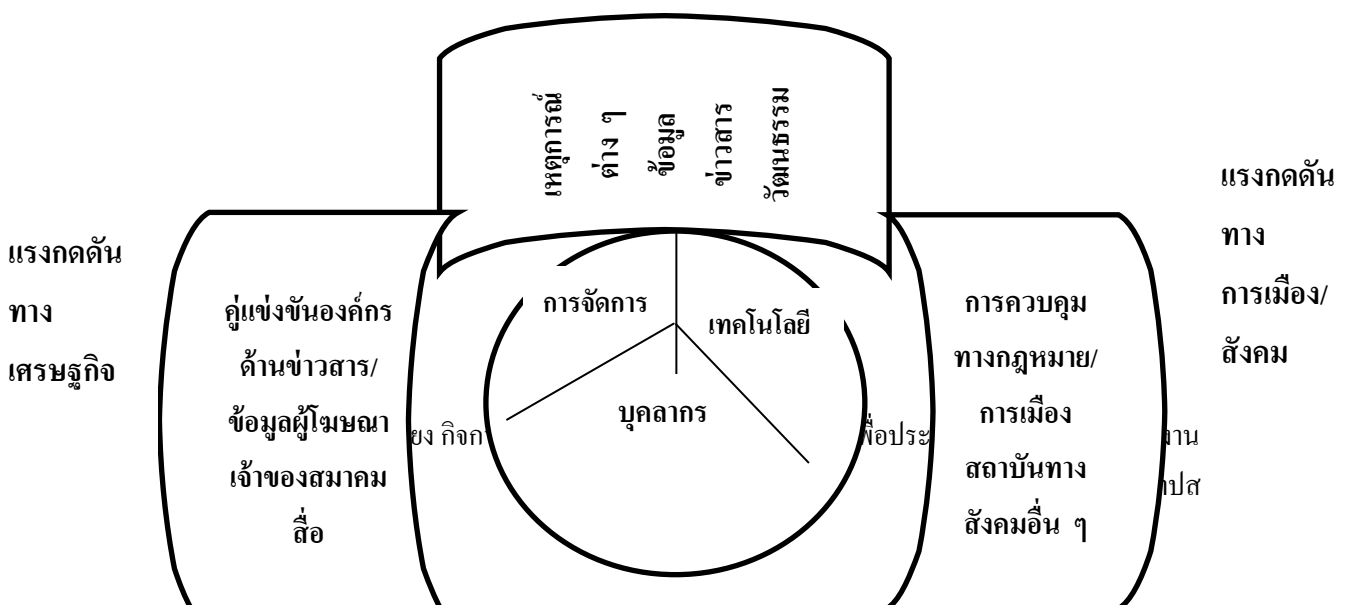
1. แนวคิดองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชน (Media Organization)
2. แนวคิดการเป็นเจ้าของสื่อ (Ownership)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวี (Television and Cable TV Management)
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารรายการเคเบิลทีวี (Cable Television Programming)
5. แนวคิดเกี่ยวกับสื่อมวลชนท้องถิ่น
6. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

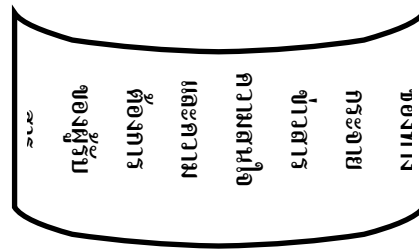
แนวคิดองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชน (Media Organization)

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนสนใจความสัมพันธ์รูปแบบต่างๆภายในองค์กรสื่อและระหว่างองค์กรสื่อมวลชนกับสถาบันอื่นๆในสังคม ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีทั้งการแลกเปลี่ยน ความขัดแย้ง ความสัมพันธ์ต่อหน้าและความสัมพันธ์ที่แอบแฝงซ่อนเร้น Gerbner (1969) มองว่าสื่อมวลชนทำงานภายใต้แรงกดดันจากอำนาจภายนอกซึ่งหลากหลาย ได้แก่ บริษัทโฆษณาซึ่งเป็นลูกค้า สื่อมวลชนคู่แข่ง กฎหมายและการเมืองซึ่งมีอำนาจในสังคม ผู้เชี่ยวชาญสถาบันสังคมอื่น ๆ รวมทั้งผู้ชม ซึ่งอำนาจจากภายนอกที่กล่าวมาข้างต้นมีบทบาททั้งเป็นผู้สนับสนุนและคานอำนาจขององค์กรสื่อมวลชน

และจากแนวคิดของ Engwall (1978) เกี่ยวกับองค์กรสื่อมวลชน การดำเนินงานขององค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ เทคโนโลยี การบริหารจัดการ และบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานขององค์กร

McQuail (1994) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชน และแสดงเป็นแผนภาพดังนี้





แผนภูมิที่ 1 ภาพแบบจำลองแสดงองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดันทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม

ที่มา : Denis McQuail, 1987

จากภาพด้านบน แสดงให้เห็นความสัมพันธ์หลัก 5 รูปแบบขององค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนซึ่งมีผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์กรและบทบาทของสื่อมวลชน ซึ่งได้แก่

1. ความสัมพันธ์กับสังคม
2. ความสัมพันธ์กับเจ้าของสื่อ ลูกค้า และผู้สนับสนุน
3. ความสัมพันธ์กับแหล่งข้อมูล
4. ความสัมพันธ์ภายในขององค์กร
5. ความสัมพันธ์กับผู้รับสาร

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานและผลิตผลงานขององค์กรสื่อมวลชนได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมมากมาย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ซึ่งปัจจัยภายใน เช่น ระบบการจัดการภายในขององค์กร เทคนิคหรือเทคโนโลยีในการผลิต และมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากร เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายนอก มีตั้งแต่ปัจจัยด้านผู้รับที่มีความสนใจและความต้องการแตกต่างกันไปปัจจัยด้านการเมืองและสังคม เช่น กฎหมาย นโยบายรัฐ และบรรทัดฐานทางสังคม ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น สื่อคู่แข่ง ผู้ซื้อโฆษณา รวมทั้งความต้องการของเจ้าของสื่อ ตลอดจนข้อตกลงของสมาคมหรือสหภาพที่องค์กรเป็นสมาชิก เป็นต้น และปัจจัยด้านข่าวสารเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแหล่งข่าวสารต่าง ๆ ที่สื่อมวลชนติดต่อสัมพันธ์ด้วย ซึ่งมีอิทธิพลต่อเนื้อหาข่าวสารหรือการผลิตงานของสื่อมวลชน(พีระ จิระโสภณ, เอกสารการสนอมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ชุดปรัชญานิตเทศาสตร์และทฤษฎีการสื่อสาร,2548)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแนวคิดของกรผู้ผลิตสื่อมวลชนมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

แนวคิดการเป็นเจ้าของสื่อ (Ownership)

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

McQuail (1994) กล่าวว่า ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างสื่อ สิ่งแรกที่เป็นพื้นฐานที่ต้องทำความเข้าใจก่อน คือ เรื่องความเป็นเจ้าของ (Ownership) กล่าวคือ ใครเป็นเจ้าของสื่อ และใช้อำนาจในการเป็นเจ้าของอย่างไร ทั้งนี้ไม่เพียงทฤษฎีมาร์กซิสต์เท่านั้นที่เชื่อว่าความเป็นเจ้าของสื่อเป็นตัวกำหนดธรรมชาติของสื่อ

ทั้งนี้ ประเภทความเป็นเจ้าของสื่อ มี 3 ประเภทได้แก่ สื่อเชิงพาณิชย์ สื่อของเอกชน ที่ไม่หวังกำไร และสื่อสาธารณะ ซึ่งประเด็นสำคัญอยู่ที่ สื่อเป็นสื่อของเอกชนหรือเป็นสื่อสาธารณะหรือเป็นสื่อขนาดใหญ่ที่มีการรวมกิจการกัน หรือเป็นสื่อที่มีอิสระน้อยในการทำงาน โดยที่สื่อที่ไม่หวังกำไรนั้นสามารถเชื่อถือได้ในความเป็นกลาง เนื่องจากอิสระในการปฏิบัติงานพอสมควรขณะที่ความเป็นเจ้าของสื่อสาธารณะมีหลายรูปแบบตั้งแต่สื่อที่รัฐเป็นเจ้าของ ไปจนถึงสื่อสาธารณะที่มีอิสระมากในการตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหาที่สื่อผลิตออกมา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่าความเป็นเจ้าของสื่อมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการและรูปแบบและเนื้อหาของรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรือไม่อย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวี (Television and Cable Television Management)

John M.Gaus (1940) (อ้างอิงถึงในวิทยานิพนธ์ของคม สัมพันธ์รักษ์) ให้ความหมายของการจัดการองค์กรว่า หมายถึงการจัดสรรกำลังบุคคลเพื่อปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการแบ่งหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้เหมาะสม

Henri Fayol (1841 – 1925) บิดาแห่งแนวคิดการจัดการ (Management Thought) กล่าวถึงหลักในการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Peter K.Pringle และ Micheal F. Starr, 2006) ว่าได้แก่

- การวางแผน (Planning) การคาดการณ์อนาคตและวางแผนจัดการอนาคตว่าจะทำอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร การก้าวผ่านขั้นตอนต่าง ๆ และความสำเร็จที่จะได้รับคืออะไร
- การจัดองค์กร (Organizing) การจัดและจัดโครงสร้างทรัพยากรทั้งวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานขององค์กร
- การสั่งการ (Commanding) การจัดแผนกต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถทำงานได้เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ
- การประสานงาน (Coordinating) การทำให้การดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรทำงานประสานกันอย่างเป็นเอกภาพ เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานได้และประสบความสำเร็จ
- การควบคุม (Controlling) การตรวจสอบการบริหารแผนงานและแก้ไขข้อผิดพลาดหรือจุดอ่อนรวมถึงป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้นอีก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

สำหรับหลักการบริหารงานวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวี (จิตณรงค์ คุณะกฤดาธิการ, เอกสารการสอน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ชุดวิชาการบริหารกิจการสื่อสาร, 2550) ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์และนโยบาย วัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่กระบวนการบริหารและปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร วัตถุประสงค์เป็นการคาดการณ์ไปข้างหน้าอย่างเป็นระบบและอาศัยข้อเท็จจริง วัตถุประสงค์ในระดับองค์การสร้างขึ้นโดยอาศัยความมีวิสัยทัศน์ของบุคลากรได้ทุกระดับ ที่ต้องร่วมกันติดตามและศึกษาข้อมูลข้อเท็จจริงและองค์ความรู้ใหม่จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่วนนโยบายซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินการ เป็นเรื่องที่มีอำนาจกำหนดขึ้นในทางการบริหาร นโยบายที่ดีที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จจึงเป็นผลโดยตรงจากคุณภาพของผู้บริหารระดับสูง เพราะการกำหนดนโยบายไม่มีรูปแบบตายตัวในแต่ละองค์การ ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ การกำหนดนโยบายมักกระทำโดยการรวบรวมและระดมความคิดจากพนักงานในทุกๆระดับ ทำให้ได้มุมมองที่กว้างขึ้นและสร้างความมีส่วนร่วม เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงมักได้ความร่วมมือ

2. การบริหารการจัดผังรายการ คือการวางแผนบริหารเวลาของสถานีวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวีเพื่อนำเสนอรายการให้กับผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย การจัดผังรายการโทรทัศน์คือการวางกลยุทธ์ในการแข่งขัน ซึ่งต้องใช้กลไกการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในด้านการสร้างจำนวนผู้ชมรายการ ความพึงพอใจ สร้างโอกาสทางธุรกิจ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง ในด้านเคเบิลทีวีการจัดผังรายการแม้จะมีข้อได้เปรียบในการนำเสนอรายการได้หลายช่องในเวลาเดียวกัน แต่เป็นกิจการที่ผู้ชมต้องเสียค่าใช้จ่าย และมักเริ่มด้วยการมีสมาชิกเป็นจำนวนน้อยกว่าผู้ชมโทรทัศน์ โดยทั่วไปการจัดผังรายการจึงมีกรรมวิธีที่แตกต่างออกไปตามสภาพพื้นที่การให้บริการ

3. การบริหารการผลิตและจัดหารายการ รายการโทรทัศน์มีความแตกต่างกันไปตามประเภทและระยะเวลาสั้นยาวต่างกัน หลักการบริหารการผลิตและจัดหารายการจะต้องมุ่งเสนอรายการที่เหมาะสมและมีคุณภาพแก่ผู้ชมเป็นปัจจัยสำคัญ โดยคุณลักษณะของรายการโทรทัศน์ที่พึงประสงค์คือ เป็นรายการ ที่สนุก มีสาระและรสนิยม และผู้ผลิตสามารถหารายได้และทำกำไรได้ หากรายการใดขาดคุณลักษณะดังกล่าวมักจะไม่ประสบความสำเร็จ

4. การประเมินผล เป็นกระบวนการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของกิจการ โดยเฉพาะการประเมินผลรายการที่นำเสนอต่อผู้ชม ในกิจการเคเบิลทีวีที่มีผู้ซื้อบริการโดยตรง ความพอใจในการบริการสามารถสื่อสารกันได้โดยตรง ทำให้สามารถสื่อสารและประเมินผลได้ดีกว่ารายการโทรทัศน์ การประเมินผลมีหลายวิธี โดยแต่ละสถานีอาจเก็บข้อมูลเองเป็นการภายใน เช่น การสังเกตจากจดหมาย โทรศัพท์ที่ผู้ชมแจ้งมา บทวิเคราะห์วิจารณ์จากหนังสือพิมพ์ การประกาศรางวัลโดยองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ หรืออาจประเมินผลโดยองค์กรอิสระที่ทำการสำรวจความนิยมของผู้ชมโดยเฉพาะ และในปัจจุบัน สถาบันการศึกษาได้ทำการสำรวจพฤติกรรมของผู้ชมรายการโทรทัศน์ในด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ซึ่งก็เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของรายการและการบริการด้วย

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

5. การบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในการบริหารสมัยใหม่ เพราะคนคือทรัพยากรสำคัญขององค์กร การบริหารงานบุคคลมีความแตกต่างกันตามรูปแบบขององค์กร ได้แก่ รูปแบบราชการ รูปแบบรัฐวิสาหกิจและรูปแบบเอกชน นอกจากนี้บุคลากรในกิจการโทรทัศน์และเคเบิลทีวียังมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากกิจการอื่น กล่าวคือมีบุคลากรหลากหลายกลุ่มวิชาชีพ งานด้านข่าวและรายการบางประเภทได้รับความคุ้มครองตามรัฐธรรมนูญในอันที่จะไม่ถูกแทรกแซงจากผู้บริหาร งานสื่อมวลชนเป็นงานที่ต้องมีระบบที่เน้นจริยธรรมในวิชาชีพ เป็นกลุ่มอาชีพที่มีอยู่จำกัด และบุคลากรที่ปรากฏตัวในรายการมักได้รับชื่อเสียงและความชื่นชมจากประชาชนและเป็นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจหรือได้รับความสนใจจากภาคการเมือง

6. การบริหารการตลาด กิจการวิทยุโทรทัศน์มีรายได้หลักจากโฆษณา จึงต้องแข่งขันกันหารายได้จากแหล่งธุรกิจหรือองค์กรที่ต้องการโฆษณาทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน การบริหารการตลาดแบ่งได้ 3 รูปแบบคือ การผ่านบริษัทตัวแทนโฆษณา การที่หน่วยงานหรือเจ้าของกิจการเป็นผู้บริหารดูแลเอง และเจ้าของหน่วยงานใช้วิธีเช่าเวลาหรือผลิตรายการเอง แล้วสอดแทรกธุรกิจรายการ ส่วนการหารายได้ของเคเบิลทีวีขนาดใหญ่เป็นรายได้ที่เกิดจากผู้รับบริการโดยตรงอาศัยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรมทางการตลาดเป็นระยะ เช่น ให้ส่วนลดค่าติดตั้งให้ของแถม หรือให้ส่วนลดแก่สมาชิกเดิมที่ช่วยแนะนำสมาชิก รวมทั้งตั้งตัวแทนหาลูกค้าในชุมชนหรือในส่วนภูมิภาค หน่วยงานสำคัญซึ่งไม่มีในกิจการโทรทัศน์ปกติได้แก่หน่วยงานด้านสมาชิกสัมพันธ์ ส่วนกิจการเคเบิลทีวีขนาดเล็กมักให้บริการในพื้นที่ชุมชนจึงไม่มีกรรมวิธีทางการตลาดที่ซับซ้อนในการหาลูกค้า

7. การบริหารงานด้านเทคนิค กิจการโทรทัศน์และเคเบิลทีวีต่างเป็นกิจการที่ต้องอาศัยเครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคนิคเป็นหลัก การบริหารงานด้านเทคนิคเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินการ การบริหารงานเทคนิคที่ดีประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การวางแผนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การศึกษาการใช้งานให้ได้เต็มประสิทธิภาพ และการมีแผนงานบริหารความเสี่ยงทางเทคนิค

8. การวิจัยและพัฒนา เป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรธุรกิจที่มีการแข่งขันพัฒนาสินค้าและบริการ แต่กิจการโทรทัศน์และเคเบิลทีวีในประเทศไทยยังให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาน้อยมาก การวิจัยการพัฒนามีขอบเขตกว้างกว่าการสำรวจความนิยมของผู้ชมรายการ เป็นการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนากิจการในภาพรวม เช่น ด้านรายการ เทคโนโลยี ด้านการตลาด ซึ่งต้องทำการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิชาการเพื่อให้ได้ผลที่น่าเชื่อถือ อันเป็นข้อมูลไปพัฒนานำร่องหรือปรับปรุงการดำเนินงานในแต่ละด้าน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารรายการเคเบิลทีวี (Cable Television Programming)

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

Eastman & Ferguson (1997) อธิบายว่า การบริหารรายการ (Programming) หมายถึง “กลุ่มของ รายการวิทยุหรือโทรทัศน์” หรือ “การคัดเลือกและการวางแผนรายการ” เพื่อออกอากาศของสถานีวิทยุ โทรทัศน์ บอกรับสมาชิก ซึ่งขั้นตอนในการบริหารรายการ ได้แก่ ขั้นแรก เลือกรายการที่คาดว่าจะตรงกับความเป็น และความต้องการของผู้รับสาร ขั้นที่สองคือ จัดระบบรายการ หรือวางแผนตารางออกอากาศ และขั้นตอนสุดท้าย คือการประเมินผลและการปรับปรุงผังรายการ

William E. McCavitt และ Peter K. Pringle (1986) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกรายการ การคัดเลือกรายการบางรายการมาจากเหตุผลทางการบริหารจัดการ ขณะที่บางรายการขึ้นอยู่กับที่ตลาด จำนวนสมาชิก และเทคโนโลยีที่ใช้ หากบริษัทและตลาดที่ให้บริการมีขนาดเล็ก การให้บริการสัญญาณโทรทัศน์ปกติเพียงอย่างเดียวไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สมาชิกมักจะต้องการรายการของสถานีโทรทัศน์ผ่าน ดาวเทียม ซึ่งรายการเหล่านี้จะถูกเสนอขายแก่ผู้ประกอบการเคเบิลทีวีใน 2 รูปแบบ ได้แก่ บริการพื้นฐาน (Basic services) ซึ่งผู้ประกอบการจ่ายค่าบริการไม่มากนักหรือไม่ต้องจ่าย และบริการที่ต้องจ่ายเงิน (Pay services) ซึ่งผู้ประกอบการต้องจ่ายค่าสมาชิกรายเดือนมากกว่าค่าบริการปกติ

เดิมรายการของเคเบิลทีวีไม่ได้รับผลกระทบจากการวัดเรตติ้งหรือความนิยม แต่เมื่อเคเบิลทีวีมีการเติบโตและ มีการแข่งขันด้านรายการกันมากขึ้น เรตติ้งหรือความนิยมในรายการก็มีบทบาทสำคัญมากขึ้นต่อการดำรงอยู่ของ รายการ ขณะเดียวกันเมื่อบริษัทเคเบิลทีวีพัฒนาขึ้นรายการของบริษัทก็มีความหลากหลายมากขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์ กับสมาชิก ทั้งนี้ ผู้จัดการจะต้องพิจารณาระบบเศรษฐกิจของตลาดที่ตนให้บริการอยู่ รวมทั้งข้อมูลทาง ประชากรศาสตร์ของพื้นที่ที่ให้บริการด้วย และการตัดสินใจคัดเลือกรายการควรทำหลังจากสำรวจความต้องการ ของสมาชิก

ช่องรายการหนึ่งซึ่งทำให้เคเบิลทีวีได้เปรียบสถานีโทรทัศน์ทั่วไป ได้แก่ ช่องรายการท้องถิ่นและช่องรายการ สาธารณะ (Local Origination and Public Access) ซึ่งเป็นทางเลือกให้เคเบิลทีวีในการผลิตรายการที่เป็นที่สนใจ ของท้องถิ่น แม้ว่าการผลิตรายการเองจะหมายถึงค่าใช้จ่ายจำนวนมากของบริษัทในรูปของค่าอุปกรณ์และค่าจ้าง บุคลากร แต่ถ้าหากมีการบริหารอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมก็จะสามารถเพิ่มรายได้จากการโฆษณาท้องถิ่นได้ รายการที่มักพบในช่องรายการท้องถิ่น เช่น รายการข่าวท้องถิ่น รายการสนทนาเกี่ยวกับความสำคัญของท้องถิ่น รายการกีฬาท้องถิ่น เป็นต้น ขณะที่ช่องรายการสาธารณะเป็นช่องที่คนท้องถิ่นสามารถมีส่วนร่วมได้โดยการผลิต รายการของตนเอง อย่างไรก็ตาม รายการดังกล่าวจะต้องปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับที่บริษัท เคเบิลทีวีกำหนดไว้ เช่น เกี่ยวกับเรื่องลามกหยาบคาย การเปลือยกาย และการหมิ่นประมาท เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารรายการในการวิเคราะห์การบริหารจัดการรายการ ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่ารายการที่นำมาเสนอต่อผู้ชมในท้องถิ่นนั้นเคเบิลทีวีท้องถิ่นนำมาจาก แหล่งใดบ้าง และมีการขึ้นตอนการบริหารจัดการรายการอย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับสื่อมวลชนท้องถิ่น

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ในบรรดาสื่อมวลชนประเภทต่าง ๆ ของไทย ไม่ว่าจะเป็นวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรืออินเทอร์เน็ต สื่อหนังสือพิมพ์เป็นสื่อมวลชนท้องถิ่นที่มีบทบาทเด่นที่สุดในการทำหน้าที่ที่ สื่อมวลชนท้องถิ่นมาเป็นเวลานาน พิเศษฐ์ ชวลาธวัช (2542) กล่าวว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หมายถึง หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่เกิดขึ้นจากความต้องการและสนองตอบผลประโยชน์ของสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ โดยตรง มี เนื้อหาชี้ให้เห็นและเข้าใจถึงเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ปัญหา ความรู้สึกนึกคิด ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของคนในท้องถิ่นโดยแท้ หากจะมีเรื่องอื่นอยู่บ้างก็เป็นเพียงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้กับสังคมท้องถิ่น นั้น ซึ่งในฐานะสื่อของคนท้องถิ่นหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นควรกำหนดบทบาทหน้าที่เพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นดังนี้

1. ส่งเสริมและรักษาจริยธรรม เพื่อสร้างแบบอย่างของนักหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ให้ได้รับการเคารพ ยอมรับ และคารวะจากสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ
 2. เสนอเรื่องราวหรือปัญหาของท้องถิ่นเป็นหลัก
 3. การนำสังคมท้องถิ่น เป็นผู้นำทางความคิดและคอยเตือนสติหรือเหนี่ยวรั้งคนท้องถิ่นให้เห็นถึงภัยอันตรายที่ อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ความเสียหายแก่สังคมนั้นได้
 4. หาบรรทัดฐานเพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาอันเกิดจากเจ้าหน้าที่บ้านเมืองหรือกลุ่ม อิทธิพลให้พิจารณาเรื่องราวเหล่านั้นอย่างรอบคอบ เทียงธรรม เสนอแนวทาง เรื่องราวปัญหาอย่างชัดเจน เพื่อให้สาธารณชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจชะตาชีวิตหรือสังคมของเขา
 5. คำเนึงถึงความบริสุทธิ์ ความดีงาม และมีความหวังในเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมท้องถิ่น ไม่ว่าจะ เป็นสังคมในตัวเมือง หัวเมืองรอบนอก ตำบล หมู่บ้านหรือชุมชน
 6. ศึกษาแก่นของปัญหาท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อกำหนดแนวทางในการนำเสนอเรื่องราวเหตุการณ์ และช่องทาง เสนอแนะ โดยจำกัดเฉพาะเรื่องของท้องถิ่นนั้น ๆ เท่านั้น เว้นแต่เป็นเรื่องคาบเกี่ยวที่มีผลกระทบโดยตรง
- กรณีการ์ ศรีสวัสดิ์วิชัย (2524) (อ้างอิงในวิทยานิพนธ์ของอนุศักดิ์ ชันชลิทธิ) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอย่างกว้าง ๆ ดังนี้

1. รายการข่าวความเคลื่อนไหวของท้องถิ่น ในลักษณะที่หนังสือพิมพ์ส่วนกลางระดับชาติไม่ได้เสนอ หากหนังสือพิมพ์ส่วนกลางเสนอแล้ว ก็จะต้องมีรายละเอียดและลึกซึ้งกว่า
2. รายงานภาวะสินค้าในท้องตลาด เพื่อให้ประชาชนทราบและเป็นตัวกลางโฆษณาสินค้าให้กับพ่อค้าและ ธุรกิจท้องถิ่น
3. หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นจะต้องคอยสอดส่องการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และบุคคลที่อาสารับใช้ ประชาชน ทั้งในด้านสังคมและการเมือง ทั้งในแง่ส่งเสริมให้กระทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ต้องเป็นผู้เสนอแนะในเรื่องโครงการสวัสดิการ และส่งเสริมสวัสดิการต่าง ๆ ในท้องถิ่น
5. ต้องช่วยทำให้ประชาชนในท้องถิ่นเกิดความคิดช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นและส่งเสริมโครงการที่ดี ของท้องถิ่นนั้น

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

6. ต้องให้การศึกษ ให้ความบันเทิงและแจ้งข่าวสารแก่บุคคลในท้องถิ่น

7. ต้องเป็นแรงผลักดันให้เกิดความสามัคคีในท้องถิ่น

นอกจากนี้ กรรมการ ศรีสวัสดิ์ชัยยังได้เปรียบเทียบกรณีศึกษาหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยทั่วไปหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเชียงใหม่มีบทบาทหน้าที่สรุปได้ดังนี้

1. เสนอข่าวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น ทั้งสาระและบันเทิง

2. เป็นผู้นำทางความคิด เพื่อให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่น โดยการเผยแพร่ข่าวสารด้วยรูปแบบที่ทันสมัย เสนอความคิดและข่าวสารใหม่ ๆ กระตุ้นให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า

3. เป็นสื่อกลางระหว่างประชาชนกับรัฐ ในการสร้างความเข้าใจตลอดจนชี้แนะแนวทางต่าง ๆ ที่มีเหตุผล

4. เป็นกระบอกเสียงของประชาชน ในกรณีที่เกิดความไม่เป็นธรรมในสังคมและชาวบ้านเดือดร้อนหรือถูกรังแก

5. เป็นเวทีแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้งสะท้อนความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่น

6. ช่วยส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและรักษาเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

วลักษณ์กมล เอี่ยมวิวัฒน์กิจ (2542) กล่าวว่า ขณะนี้ในแวดวงของนักคิด นักวิชาการ สื่อมวลชน รวมถึงนักปกครอง ต่างก็กล่าวถึงการพัฒนาประเทศไทยเน้นและให้ความสำคัญ “ประชาสังคม” (Civil Society) ซึ่งความหมายโดยง่ายคือ สังคมที่มีพื้นฐานการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งของประชาชนเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ประชาชนเป็นกลุ่มที่มีส่วนร่วมและมีพลังในการผลักดันในทางการเมือง การปกครองประเทศรวมทั้งเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และแนวคิดสื่อเพื่อประชาสังคม หรือ Civil Journalism เป็นรูปแบบใหม่ของสื่อที่พยายามสร้างประโยชน์ให้กับผู้รับสารมากขึ้น โดยให้ผู้รับสารเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารมากขึ้นแทนที่จะเป็นเพียงผู้ดูหรือผู้รับโดยไม่มีปฏิริยาตอบสนอง เช่นที่ผ่านมา โดยพื้นฐานที่สำคัญของสื่อเพื่อประชาสังคมนั้น เน้นการฟังเสียงของประชาชนและใช้สิ่งนี้มาเป็นเรื่องราวในการนำเสนอ ซึ่งจะสามารถช่วยแก้ปัญหาของสังคมและเป็นการเพิ่มพลังให้แก่คนที่อยู่ในสถานะอ่อนด้อยในสังคม ในลักษณะนี้สื่อไม่ใช่ผู้ที่กำหนดวาระข่าวสาร (Agenda Setting) หรือกำหนดความคิดของประชาชนอีกต่อไป แต่สื่อมวลชนจะเป็นผู้ที่ต้องรับฟังว่าประชาชนต้องการให้สื่อนำเสนออะไร ทั้งนี้ การที่จะสามารถสร้างแนวปฏิบัติของสื่อเพื่อประชาสังคมให้ได้เป็นอันดับแรกนั้น น่าจะเริ่มต้นจากหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก่อน เนื่องจากเนื้อหาของสื่อประเภทนี้ให้ความสำคัญกับท้องถิ่น และมีความใกล้ชิดกับชุมชนอยู่แล้วในเรื่องคุณภาพชีวิตการพัฒนา หรือสิ่งแวดล้อม รวมทั้งอาชญากรรมต่าง ๆ เป็นไปได้หรือไม่ที่หนังสือพิมพ์และสื่อมวลชนท้องถิ่นของเราจะพาตนเองและแนวทางการปฏิบัติงานให้หลุดพ้นจากการนำเสนอข่าวลักษณะ “ดี ปึงปอง” ของกระแสสื่อมวลชนในส่วนกลางให้ได้ เพราะปัญหาต่าง ๆ ที่รุมเร้าชุมชนท้องถิ่นของเรากำลังถูกละเลยโดยสื่อมวลชนจากส่วนกลาง ที่เน้นการนำเสนอเรื่องความขัดแย้งทางการเมืองเป็นหลัก การเข้ามาเป็นที่พึ่งกองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ให้แก่ชุมชนและเป็นปากเสียงให้แก่ผู้ไม่มีพลังเรียกร้องในชุมชนชนบท (Voice of the voiceless) จึงน่าจะเป็นบทบาทสำคัญของสื่อมวลชนและหนังสือพิมพ์ ท้องถิ่นในยุคที่แนวทาง “ประชาสังคม” เป็นหนึ่งในทางออกสำคัญสำหรับปัญหาทุกด้านของสังคม

จากบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นข้างต้น ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์เนื้อหารายการท้องถิ่นข้างต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร

ความหมายของ “การสื่อสารในองค์กร”

Chester I.B. (1968) (อ้างถึงใน พัชรา นักร้า, 2550) ได้นิยามว่า “การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในองค์กรเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และอาจช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ไดวางไว้”

การสื่อสารในองค์กรนั้น ส่วนใหญ่ประกอบด้วย ผู้ส่งสาร (Sender) สื่อ (Media) หรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร และผู้รับสาร (Receiver) หรือสมาชิกในองค์กร เป็นหลัก Porter & Robert (1976:154) ได้เสนอกฎทั่วไปในการส่งข่าวสารที่มีผลต่อผู้รับสารอันเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการสื่อสารไว้ว่า

1. ผู้รับสารจะตีความหมายของสารที่ขัดแย้งกับตนเองน้อยที่สุด
2. ผู้รับสารส่วนใหญ่จะเปิดรับข้อมูลข่าวสารที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตน
3. ข้อมูลข่าวสารที่ขัดแย้งกับความเชื่อของผู้รับสารจะถูกต่อต้านมากกว่าข่าวสารที่สอดคล้องกับความเชื่อของตนเอง
4. ข้อมูลข่าวสารที่ตอบสนองกับความต้องการและค่านิยมของปัจเจกบุคคลจะถูกยอมรับได้ง่ายกว่าข้อมูลที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับปัจเจกบุคคลได้
5. ข้อมูลข่าวสารเพื่อความเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จ ถ้าผู้รับสารเห็นว่าข้อมูลข่าวสารนั้นสามารถปฏิบัติได้จริง และสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวของตนเองได้ดีขึ้น

ดังนั้น การติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กร เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กร (Interpersonal Communication in Organization) โดยเป็นไปตามความสัมพันธ์กับเป้าหมายทางธุรกิจ โครงสร้างองค์กร และหน้าที่ ซึ่งความสำเร็จขององค์กรนั้นวัดได้จากผลสำเร็จจากการสื่อสารภายในองค์กรนั่นเอง (Visser (2000) (อ้างถึงใน Samuel C., 2552:223)

เป้าหมายของการสื่อสารในองค์กร

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

เป้าหมายหรือหน้าที่ของการสื่อสารในองค์กรนี้ Lee O. Thayer (1961) (อ้างถึงใน ศรีอัยตระกูล อรรถมานะ, 2542) กล่าวไว้ว่ามี 5 ประการ คือ

1. เพื่อป้อนข่าวสารข้อมูลให้สมาชิกภายในองค์กรให้ทราบ เป็นสิ่งที่ต้องกระทำในทุกๆ วัน เพื่อยืนยันให้สมาชิกในองค์กร ได้ทราบถึงเป้าหมายที่มีร่วมกันระหว่างองค์กรและสมาชิกขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจใด จะไม่สัมฤทธิ์ผล ถ้าสมาชิกในองค์กรไม่ได้รู้ถึงผลการตัดสินใจนั้นๆ
2. เพื่อประเมินผลงาน หรือผลกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้เพียงใด
3. เพื่อให้คำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชารับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา
4. เพื่อที่จะใช้อิทธิพล หรือได้รับอิทธิพลจากผู้อื่น โดยเฉพาะการจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้
5. เพื่อกิจการอื่นๆ ภายในองค์กรที่อาจมิได้เกี่ยวข้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคคล หรือตอบสนองความต้องการของบุคคลที่สอดคล้องหรือไม่ขัดกับเป้าหมายขององค์กร

หน้าที่ของการสื่อสารในองค์กร (Functions of Organization Communication)

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้แบ่งบทบาทหน้าที่ของการสื่อสารองค์กรไว้ 4 ประการคือ

1. การควบคุม (Control) การสื่อสารในองค์กรทำหน้าที่ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งจะอยู่ในรูปของการจัดลำดับชั้นการทำงานตามสายบังคับบัญชา การกำหนดแนวทางการทำงาน การติดตามงาน การประเมินผลงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ
2. การจูงใจ (Motivate) การสื่อสารในองค์กรทำหน้าที่ในการจูงใจสมาชิกในองค์กร โดยบอกถึงความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น
3. การแสดงออกด้านอารมณ์ (Emotional Expression) การสื่อสารระหว่างบุคคล หรือระหว่างหน่วยงานจะช่วยลดความขัดข้องใจทางด้านอารมณ์ โดยการพูดคุยกับผู้อื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น
4. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) การสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นนั้นจะทำให้องค์กรได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้า หรือข้อมูลของกลุ่มแข่งขัน ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กร

การสื่อสารเป็นกระบวนการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับองค์กร เป็นหน้าที่ที่ทำให้องค์กรดำเนินอยู่ได้และเป็นกิจกรรมที่เสริมความร่วมมือและการประสานงานระหว่างสมาชิกขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จและล้มเหลวให้กับองค์กร (เสนาะ ตียาว, 2541:15) ดังนั้นหน้าที่ของการสื่อสารเพื่อจัดหาข้อมูลเพื่อสร้างความสามารถในแข่งขันกับองค์กรอื่น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องแสวงหาข้อมูลจากทุกแหล่งทุกชนิด เรียนรู้วิธีการเก็บข้อมูลหรือวิธีการให้ได้มาซึ่งข้อมูล รู้วิธีการแยกประเภทข้อมูลและสรุปหรือตีความเพื่อหาความหมายจากข้อมูลเหล่านั้นเพื่อ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

นำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจทางธุรกิจ และการสื่อสารมีหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล

Hodgetts and Hegar (2005) (อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล 2550:229) ระบุวิธีการเอาชนะอุปสรรคในการสื่อสาร ดังนี้

1. รู้จักขั้นตอนในกระบวนการสื่อสาร (Knowing the step in the Communication Process) ถ้าผู้บริหารรู้จักขั้นตอนในการสื่อสารจะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงความล้มเหลวในกระบวนการสื่อสารได้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ความตั้งใจ (Attention) เกิดขึ้นได้เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรพยายามจัดสิ่งรบกวนสมาธิทั้งหมดออกไป ผู้บริหารสามารถช่วยผู้ได้บังคับบัญชาได้ด้วยการพยายามทำให้ข่าวสารน่าสนใจและให้ความรู้แก่พวกเขา

1.2 ความเข้าใจ (Understanding) เป็นความสามารถที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะเข้าใจข่าวสารหรือจับประเด็นความหมายได้ ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการตั้งคำถามที่ไม่เหมาะสม และสร้างความกดดันให้กับผู้ได้บังคับบัญชา แต่ควรจะต้องตั้งคำถามด้วยการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทบทวนข่าวสารด้วยคำพูดของตนเอง และผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าพวกเขาเข้าใจถูกต้องหรือไม่ และย้ำหรือส่งเสริมให้มีการถามตอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 การยอมรับ (Acceptance) เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรตั้งใจที่จะทำตามข่าวสารก็จะเกิดการยอมรับขึ้น แต่ในบางกรณีที่พวกเขาคัดค้านหรือปฏิเสธ ถ้าข้อมูลนั้นเป็นอันตรายหรือคุกคามต่อความสนใจหรือความมั่นคงในหน้าที่การงานของพวกเขา

1.4 การกระทำ (Action) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลจะต้องทำตามสิ่งที่ได้รับมา ถ้ามาถึงขั้นตอนนี้ก็แสดงว่ากระบวนการสื่อสารเสร็จสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามอาจไม่เป็นไปตามนั้นเสมอไป ซึ่งบางครั้งอาจเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้ตลอดเวลา

2. การใช้ภาษาที่เรียบง่าย และมีการทบทวนซ้ำ (Using Simple, Repetitive Language) ผู้บริหารส่วนใหญ่มักใช้ภาษาที่ยาวและพูดอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่สามารถจับประเด็นได้ทัน และอาจไม่กล้าซักหรือถามคำถามหรือกล้าบอกให้พูดซ้ำ ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลควรจะมีการสื่อสารที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถมีโอกาสตั้งคำถามได้

3. การใช้ความรู้สึกร่วม (Using Empathy) ผู้บริหารต้องนึกภาพตนเองเป็นบุคคลอื่น เป็นหนึ่งเดียวกับความคิดของผู้ได้บังคับบัญชา หรือสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Barker (1978) ที่ได้กล่าวว่าความรู้สึกร่วมเป็นการรู้สึกเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลอื่น รู้สึกถึงความเจ็บปวดของพวกเขา รวมถึงแบ่งปันความยินดีกับพวกเขา รู้สึกร่วมเป็นสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง ดังนั้นผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะมีความรู้สึกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาของตนเอง รู้ว่าเมื่อไรควรจะเน้นเรื่องงาน หรือเน้นที่ตัวบุคคล ให้ความสำคัญกับการอธิบายเหตุผลเพิ่มเติมที่จะแก้ไขปัญหา หรือให้ความช่วยเหลือกับสมาชิกในองค์กร

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

4. ความเข้าใจภาษาท่าทาง (Understanding Language) ซึ่งภาษาท่าทางเป็นรูปแบบที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารแบบไม่ใช่คำพูด บุคคลใช้การสื่อสารท่าทางในการส่งต่อข่าวสารไปยังบุคคลอื่น ทั้งที่รู้สึกตัวและไม่รู้สึกตัว เช่น การแสดงออกทางใบหน้า การใช้มือ แขนและลำตัว เป็นต้น การเรียนรู้เรื่องภาษาท่าทางจะทำให้ผู้บริหารทราบความต้องการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจะสื่อสารออกมาแต่ไม่สามารถพูดออกมาทางวาจาได้ และควรศึกษาภาษาท่าทางให้กว้างขวางและลึกซึ้ง โดยพิจารณาทั้งบริบทสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. เรียนรู้ที่จะให้หรือรับข้อมูลย้อนกลับ (Learning to receive and give feedback) ผู้บริหารจะพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร ต้องเรียนรู้ที่จะให้และรับการประเมิน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นให้ข้อมูลเพิ่มเติม และสิ่งสำคัญคือ สนับสนุนให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป

จะเห็นได้ว่าการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การสื่อสารภายในองค์กรนั้นมีประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงต้องเข้าใจแนวทางและวิธีปฏิบัติ ทั้งนี้ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้นำเสนอไว้ว่า เพื่อให้การสื่อสารภายในองค์กรเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารระดับสูงต้องดำเนินการตามแนวทางดังนี้

- (1) ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสาร ซึ่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสื่อสารภายในองค์กร มีความชำนาญในการรับรู้และมีความตั้งใจที่จะส่งข่าวสาร ตลอดจนชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการสื่อสารว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
- (2) ผู้บริหารต้องมีการกระทำกับคำพูดที่สอดคล้องกัน ข่าวสารที่ส่งออกไปต้องไม่ขัดแย้งกับข่าวสารที่เป็นทางการ เพราะจะทำให้พนักงานขาดความเชื่อถือในตัวผู้บริหาร
- (3) ยึดมั่นกับการสื่อสารแบบสองทาง เพราะการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิผลมักจะเป็นการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทางทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน โดยกระตุ้นให้พนักงานรู้จักตั้งคำถาม แสดงความคิดเห็น รวมถึงการร้องเรียนเพื่อพัฒนาองค์กร และจงใจด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ป้อนกลับข้อมูล
- (4) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ผู้บริหารระดับสูงควรสื่อสารแบบตรงไปตรงมาและเปิดเผยกับพนักงาน ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความต้องการของพนักงาน สร้างความไว้วางใจในการความสัมพันธ์ด้านการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสมาชิก 34 ในองค์กร การบริหารแบบเดินดูรอบๆ หรือ Management by wandering around (MBWA) เป็นวิธีที่นิยมใช้เพื่อสร้างความไว้วางใจ โดยผู้บริหารจะเดินสำรวจองค์กร และพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัว ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควร เพื่อลดช่องว่างระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของการสื่อสารแบบเปิดเผย ทำให้ได้รับข้อมูลมากขึ้นและดีขึ้น เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- (5) การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการสื่อสารกับพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจัดทำแผนการดำเนินงานว่าองค์กรว่าองค์กรจะเดินไปในทิศทางใด และจะต้องแจ้งให้กับพนักงานทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง
- (6) ความเกี่ยวข้องกับข่าวไม่ดี องค์กรที่มีการสื่อสารที่คีย์อ้อม ไม่หวาดกลัวกับการเผชิญหน้ากับข่าวร้าย การสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานไม่อี้อัดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้าย โดยการแถลงการณ์ด้วยความรวดเร็ว จริงใจ และจริงจัง ด้วยการเผชิญหน้า
- (7) การวางรูปแบบข่าวสารให้กับสมาชิกในองค์กรอย่างเหมาะสม เพราะสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารต้องทราบว่าข้อมูลอะไรที่สมาชิกในองค์กรต้องการ และวิธีใดที่ดีที่สุดที่ใช้กับสมาชิกหรือกลุ่มสมาชิกนั้น เช่น จดหมายข่าว, อีเมล, การประชุมทีมงาน เป็นต้น
- (8) ผู้บริหารต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผล และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สมาชิกในองค์กรมีความต้องการที่จะทราบถึงการตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญอย่างมีเหตุผล แล้วจึงเปลี่ยนสิ่งนั้นเป็นการกระทำ สมาชิกในองค์กรต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงาน ดังนั้นพนักงานต้องการข่าวสารมากขึ้น เพื่อใช้ในการตัดสินใจด้านอาชีพการงานของตนเอง
- (9) จังหวะเวลาเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ผู้บริหารต้องหาจังหวะและเวลาที่เหมาะสมกับการให้ความจริงแก่สมาชิกในองค์กร
- (10) การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสมควรกระทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวิกฤตเพื่อสื่อสารให้ข้อเท็จจริง เมื่อสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลแต่ไม่สามารถหาได้ พวกเขาจะกลับไปหาช่องทางสื่อสารที่เป็นทางการ
- (11) การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็กๆ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน ข่าวสารต่างๆ ทางธุรกิจ การสื่อสารข้อมูลเหล่านี้จะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจภาพรวมทั้งหมดว่ามีผลกระทบต่อตนเองและงานของตนเองอย่างไร

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฐิติมาศ จันทราภิรมย์ (2557) ศึกษาเรื่อง กระแสความนิยม แนวโน้มและทิศทางของเคเบิลทีวี: ศึกษากรณีพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่า ได้แก่ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ สถานภาพ และจำนวนสมาชิกในครอบครัว มีอิทธิพลหรือเป็นสาเหตุต่อกระแสความนิยมของผู้ชมเคเบิลทีวีผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ให้แนวคิดพื้นฐานที่เป็นประเด็นสำคัญประกอบด้วย สถานะธุรกิจเคเบิลทีวีซึ่งในปัจจุบันอยู่ในภาวะการแข่งขันสูงทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน คู่แข่งขันสำคัญของเคเบิลทีวีย่อมเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เงื่อนไขและข้อจำกัดของเคเบิลทีวีแต่ละแห่ง ซึ่งจะไม่เหมือนกัน และแตกต่างกันไปตามบริบทของเคเบิลทีวีนั้น ๆ จำนวนสมาชิกและราคาค่าบริการของเคเบิลทีวีแต่ละแห่งไม่เท่ากันทั้งที่อยู่ภายในจังหวัดเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ภูมิประเทศ พื้นที่ ความนิยม จำนวนประชากร การบริการและค่าสมาชิก ฯลฯ ความพึงพอใจของ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ผู้ชมต่อรายการของเคเบิลทีวีที่เป็นความรู้สึกร่วมของสมาชิกในมุมมองของผู้ประกอบกิจการเคเบิลทีวีมีหลายประเด็น เช่น รูปแบบรายการ ได้แก่ ข่าวท้องถิ่น ภาพยนตร์ รายการกีฬา ฯลฯ รายการและราคาที่เหมาะสมผลสำหรับ สัญญาณ สามารถรับส่งสัญญาณและเสียงได้ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย ไม่เอาเปรียบลูกค้าในการบริการ คือ ราคา พอสมควร เป็นต้น ปัญหาและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจเคเบิลจัมโบ้ได้หลายกรณีเป็นมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจและนักวิชาการ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านคู่แข่ง ปัญหาอุปสรรคด้าน กฎหมายและระเบียบ ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ปัญหาอุปสรรคด้านทุน ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยี รวมทั้ง ข้อได้เปรียบเสียเปรียบของเคเบิลทีวี เป็นการถ่ายทอดสัญญาณภาพและเสียงที่เข้าถึงชุมชนได้อย่างดีเยี่ยม ส่งเสริม ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และคุ้มค่า เข้าถึงเหตุการณ์ เนื้อหาสาระมากกว่าคลื่นความถี่อื่น ๆ ในชุมชนสามารถรับรู้ ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชน ผ่านจากสื่อเคเบิลทีวี เพื่อเป็นประโยชน์เฉพาะพัฒนาพื้นที่ ชุมชนอย่างได้เปรียบและคุ้มค่าที่สุด

ภักดิ์ กรวิกันพดล (2555) ศึกษาเรื่อง พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ติเมปะพันธ์ (แอ๊ด เทวดา) พบว่าพัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ติเมปะพันธ์ (แอ๊ด เทวดา) แบ่งออกเป็น 4 ยุคสมัย ได้แก่ ยุคที่ 1 พ.ศ. 2515 - 2521 ยุควิทยุเอเอ็ม + หนังสือกลางแปลง "จ้อซูปเปอร์ลูกทุ่ง" การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบไม่เป็นทางการ / ยุคที่ 2 พ.ศ. 2521 - 2524 วิทยุเอเอ็ม + หนังสือกลางแปลง "จ้อผ่าโลก" การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบไม่เป็นทางการ/ ยุคที่ 3 พ.ศ. 2524 - 2533 วิทยุเอเอ็ม + หนังสือกลางแปลง "จ้อโค้งเรดาร์" + วงดนตรีลูกทุ่งไทยรัฐ การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบกึ่งทางการ และยุคที่ 4 พ.ศ. 2540 - 2553 ยุคธุรกิจสื่อโฆษณาทางวิทยุกระจายเสียง "เจ้าของสื่อ"สู่"เจ้าของสินค้า"การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบเป็นทางการ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ติเมปะพันธ์ (แอ๊ด เทวดา) ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลของแอ๊ด เทวดา คือ 1) มีความสามารถในการเรียนรู้จากต้นแบบและสามารถนำมาปรับเปลี่ยนให้ดีกว่า 2) มีความเป็นศิลปินมากกว่าความเป็นนักธุรกิจ 3) พื้นฐานจากการเป็นตำรวจพลร่มและ 4) มีทักษะในการจัดบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน ปัจจัยภายในองค์กร คือ 1) การบริหารบุคลากรแบบครอบครัว 2) ทักษะและลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากร 3) การบริหารการผลิตด้วยวิธีการของตำรวจพลร่ม 4) การบริหารจัดการเครือข่ายในธุรกิจสื่อต่างๆ และ ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสังคมและการเมือง 2) ปัจจัยทางด้านเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในสังคม 3) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 4) เจ้าของสินค้า และ 5) ผู้ฟังและผู้ชม

ไอรุรีย์ ทรานันชัย (2554) ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานีโทรทัศน์ในมหาวิทยาลัย U Channel พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารมีหลายส่วนขึ้นอยู่กับ ภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ จุดแข็งของสถานี ได้แก่ เรื่องระบบเครือข่ายของสถานีที่มีอยู่ใน 10 มหาวิทยาลัย การมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และการมีพนักงานที่เข้าใจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย จุดอ่อนของสถานี คือ ในเรื่องคุณลักษณะของสื่อที่เป็นสื่อโทรทัศน์นอกบ้าน ปัญหาในการขาดแคลนบุคลากรและการพัฒนาการทางานอย่างต่อเนื่อง และด้วยบุคลากรยังอยู่ในวัยรุ่นจึงขาดประสบการณ์และการปฏิบัติตัวให้เหมาะสมกับการทางาน ด้านโอกาสที่มีนั้นมาจากการเพิ่มจำนวนของมหาวิทยาลัยที่มีสถานี ทำให้ได้รับความสนใจต่อสังคมมากขึ้นและการเพิ่มคุณค่าผ่านสื่ออื่นๆ การนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาพัฒนาการทางานและการมีบทบาทของนักศึกษาที่สังคมมีการยอมรับมากขึ้น ด้านกองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

อุปสรรคของสถานี คือ ค่านิยมของคนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งมองการพัฒนาเกินความจำเป็นของสถานี การมีสื่อต่างๆที่เกิดขึ้นใหม่ออกแข่งขันและการใช้ประโยชน์ต่อสถานีซึ่งบางหน่วยงานยังไม่ได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ **สิริธรรมา การะนนท์ (2552)** ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า

บริษัทเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานีมีโครงสร้างแตกต่างกัน โดยบริษัท อุบลราชธานี โสภณเคเบิลทีวี จำกัด ผู้ก่อตั้งเป็นอดีตนักการเมืองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และดำเนินงานโดยกลุ่มนักธุรกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือร่วมกับนักธุรกิจท้องถิ่น ขณะที่บริษัทราชธานีเคเบิลทีวีก่อตั้งและดำเนินงานโดยกลุ่มนักธุรกิจในท้องถิ่น ลักษณะโครงสร้างดังกล่าวมีผลต่อการบริหารจัดการ นโยบายการดำเนินงาน การบริหารการผลิต การจัดหารายการท้องถิ่น และการบริหารการตลาดของช่องรายการท้องถิ่น โดยส่งผลให้รูปแบบและเนื้อหาของรายการท้องถิ่นของแต่ละบริษัทนำเสนอมีลักษณะแตกต่างกัน คือรูปแบบรายการท้องถิ่นของโสภณเคเบิลทีวีส่วนใหญ่เป็นรายการสนทนาและสัมภาษณ์ รายการข่าว ซึ่งเนื้อหาของรายการส่วนใหญ่เป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานราชการในท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับด้านศิลปวัฒนธรรม ขณะที่รูปแบบรายการท้องถิ่นอาร์ทีวีแชนแนลของราชธานีเคเบิลทีวีส่วนใหญ่เป็นรายการข่าว รายการดนตรีและเพลง ซึ่งเนื้อหาของรายการส่วนใหญ่เป็นรายการสาระความรู้เกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรม สาธารณสุขการแพทย์ และความบันเทิงเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น แต่รายการ โฆษณาประชาสัมพันธ์ของทั้งสองสถานีส่วนใหญ่เป็นการ โฆษณาสินค้าและบริการของร้านค้าในท้องถิ่น

ภัทรา บุรารักษ์ (2551) ศึกษาเรื่อง โทรทัศน์ส่วนภูมิภาค: การกำเนิด การดำรงอยู่ และการพัฒนา พบว่า บริบทชุมชนได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีโทรทัศน์ ขณะเดียวกันเทคโนโลยีโทรทัศน์เองก็ได้รับผลกระทบจากบริบทชุมชนต่อการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองท้องถิ่น โดยแต่ละช่วงเวลาผลกระทบดังกล่าวแตกต่างกันตามอำนาจการต่อรองและประสบการณ์ของประชาชนที่มีต่อเทคโนโลยีโทรทัศน์ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยการเมืองซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำเนิด การดำรงอยู่และการพัฒนาให้เป็นโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นมากกว่าปัจจัยทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีทั้ง 3 ยุค ส่วนการดำรงอยู่ในฐานะเป็นโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นพบว่าแต่ละช่วงเวลาโทรทัศน์ส่วนภูมิภาคใช้ปัจจัยการดำรงอยู่ฯ ต่างกัน ซึ่งสรุปภาพรวมได้ว่าไม่สามารถดำรงฐานะการเป็นโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นได้ เช่นเดียวกับคุณลักษณะของการเป็นโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นในแต่ละช่วงแสดงคุณลักษณะต่างกันและสรุปได้ว่าโทรทัศน์ส่วนภูมิภาคไม่สามารถแสดงคุณลักษณะการเป็นโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นที่แท้จริงตามหลักการสากลได้เช่นกัน เนื่องจากยังไม่สามารถใช้ปัจจัยดำรงทางด้านความเป็นท้องถิ่นทางด้านโครงสร้างและนโยบายของสถานีฯ และการมีส่วนร่วมในระดับการร่วมของประชาชนในระดับร่วมกำหนดนโยบายและการดำเนินงานซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดเริ่มต้นหลักได้

เมธี มีมุข (2536) ศึกษาวิจัยเรื่อง “พัฒนาการของโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกในประเทศไทย ตั้งแต่ พ.ศ. 2525 - 2534” พบว่าการกำเนิดขึ้นของโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกหรือเคเบิลทีวีในประเทศไทย เกิดขึ้นในต่างจังหวัดก่อน โดยเริ่มจากการแก้ไขปัญหาการรับชมสัญญาณโทรทัศน์ปกติไม่ได้ในพื้นที่ห่างไกลและมีสิ่งกีดขวาง ต่อมาเมื่อเทคโนโลยีด้านเครื่องวิดีโอเทปเจริญก้าวหน้าขึ้น ในการดำเนินงานในระบบ CATV หรือการเดินสายเคเบิลจากเครื่องวิดีโอเทปไปยังบ้านสมาชิกในจังหวัดต่าง ๆ ในช่วงปี พ.ศ. 2523 เช่น นครสวรรค์ เชียงใหม่ เชียงราย ขณะเดียวกันในส่วนกรุงเทพมหานครก็มีการเตรียมการขออนุมัติ ดำเนินกิจการโทรทัศน์กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

บอกรับสมาชิกจากรัฐโดยส่งสัญญาณในระบบ RSTV คือ ส่งสัญญาณด้วยคลื่นวิทยุแทนการเดินสายเคเบิล ซึ่ง คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติในการดำเนินการได้ในปี พ.ศ. 2532 ตามนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศ

สำหรับปัจจัยที่ส่งเสริมการเคเบิลทีวีและอุปสรรคในการดำเนินการคือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร เนื้อหา และ ปัจจัยด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

ศรัณญา อิมอุตม (2535) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารรายการโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก: บริษัท อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล บรอดคาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ไอบีซี) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารรายการได้แก่ ผู้บริหารรายการระดับสูง คู่แข่ง เทคโนโลยี และงบประมาณ

ในส่วนการบริหารรายการ การจัดการรายการเน้นกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำด้านรายการจากต่างประเทศ ทำให้มีการซื้อช่องรายการที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว เช่น CNN ESPN HBO หรือจัดซื้อรายการจากผู้จัดจำหน่ายรายใหญ่และผู้จัดจำหน่ายทั่วโลก โดยมีจุดยืนหลักว่ารายการของไอบีซีจะต้องแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ไอบีซียังไม่สนใจในการนำรายการในประเทศไปใช้หรือผลิตรายการเองมากนัก อย่างไรก็ตาม ไอบีวีให้ความสนใจต่อลูกค้าพอสมควร เช่น คัดเลือกจัดซื้อรายการที่เคยได้รับความนิยมจากการรับชมของลูกค้าในช่องที่ไอบีซีเป็นผู้จัดหาและวางผังรายการเอง แต่จุดด้อยคือยังขาดข้อมูลของลูกค้าและข้อมูลเชิงลึกของคู่แข่ง

Savage และ Wirth (2005) ทำการศึกษาเรื่อง “Price, Programming and Potential Competition in US Cable Television Market” พบว่า ธุรกิจเคเบิลทีวีในสหรัฐอเมริกาเป็นธุรกิจที่มีการกระจุกตัวมาก และมีข้อจำกัดมากที่ทำให้ผู้ที่เข้ามาสู่ตลาดต้องลงทุนมากขึ้นอุปสรรคเหล่านี้รวมไปถึงกฎหมาย ข้อจำกัดทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้ให้บริการด้วยงานวิจัยนี้ศึกษาถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเคเบิลทีวีในสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ช่วงกลางจนถึงปลายทศวรรษ 1990 จำนวน 385 แห่ง โดยใช้ความเป็นไปได้ของผู้ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเคเบิลทีวีเป็นตัวแทนในการวัดขีดความสามารถในการแข่งขัน และใช้แบบจำลองอุปสงค์และอุปทาน เพื่อตรวจสอบว่าการแข่งขันมีผลต่อการกำหนดราคาและการบริหารรายการของผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผูกขาดตลาดหรือไม่

ผลการศึกษาพบว่า การยกเลิกกฎหมายเกี่ยวกับเคเบิลทีวีและโทรคมนาคมฉบับเดิมของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เป็นไปเพื่อแก้ไขปัญหาการผูกขาดตลาดโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกของผู้ประกอบการกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้มีผู้เข้ามาแข่งขันในตลาดและทำให้เกิดการแข่งขันมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การเข้ามาแข่งขันในตลาดเคเบิลทีวีของผู้ให้บริการเครือข่ายโทรคมนาคมหรือผู้ประกอบการจากท้องถิ่นรายใหม่ ๆ ยังมีสัดส่วนไม่มากนัก เนื่องจากตลาดเคเบิลทีวีส่วนใหญ่ถูกครอบครองโดยผู้ประกอบการที่ผูกขาดการให้บริการทางสายโทรคมนาคมหรือมีการกระจุกตัวของผู้ประกอบการมาก อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ผลของการเข้ามาแข่งขันในตลาด ไม่สามารถให้ภาพรวมของการแข่งขันของธุรกิจเคเบิลทีวีทั้งหมดได้ ขณะที่การยกเลิกกฎหมายควบคุมฉบับเดิม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-dept interview) การเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group) การวิเคราะห์เอกสาร (documentary research) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) มีระเบียบวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการด้านต่างๆของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออก ซึ่งประกอบด้วยการบริหารจัดการบุคคล การบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการการผลิตรายการ การบริหารจัดการผังรายการ การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการผู้ชม โดยมีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแต่ละแห่งดังนี้

1.1 บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (จังหวัดชลบุรี)

- 1.1.1 คุณพงษ์ศักดิ์ นันทวนิช ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป
- 1.1.2 คุณปวีณ ปรมดิกล ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ
- 1.1.3 คุณสุริยา ทำจันทา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ
- 1.1.4 คุณเศรษฐศักดิ์ โชคสมบัติไพบูลย์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ
- 1.1.5 คุณจักรพันธ์ บุญโยประการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ
- 1.1.6 คุณชาญณรงค์ บวรพัชรศิริกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

1.2 บริษัท พีทีวี แหลมฉับ จำกัด (จังหวัดชลบุรี)

- 1.2.1 นายวิจิตร ถนอมรอด ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป
- 1.2.2 คุณณัฐชัย พุ่มดารา ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกผลิตรายการ
- 1.2.3 คุณศุภกร ศักดิ์เจริญชัยกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่แผนกผลิตรายการ

1.3 บริษัท พันสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด (จังหวัดชลบุรี)

- 1.3.1 คุณบงอร วงศ์ประยูศักดิ์ ตำแหน่ง ประธานบริษัท
- 1.3.2 คุณเยาวเรศ แผ่นทอง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี
- 1.3.3 คุณจามะลี พลชา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง

1.4 บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด (จังหวัดฉะเชิงเทรา)

- 1.4.1 คุณคงศักดิ์ นวมเฟื่อง ตำแหน่ง ผู้จัดการบริษัท
- 1.4.2 คุณบุญเสริม ต้นวันนะ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น

1.4.3 คุณคนองศักดิ์ อังศิริ ตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการ และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น

1.4.4 คุณปรีดี มณีอินทร์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น

1.5 บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด (จังหวัดจันทบุรี)

1.5.1 คุณวัลลา สืบสอน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการบริหาร

1.5.2 คุณพิมลพรรณ มณีวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายรายการ

1.5.3 คุณกัญญ์ณัชชา ตำราญใจ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว (ชลบุรี)

1.5.4 คุณรัชชาติ สุขพิทักษ์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการ และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น (ชลบุรี)

1.6 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี (จังหวัดสระแก้ว)

1.6.1 คุณชฎาพร ก้านเงิน ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

1.6.2 คุณ กรวิกา ค่านาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

1.6.3 คุณวิทยา ค่านาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง

1.6.4 คุณวนิดา พ่วงศึก ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายเก็บเงิน

1.7 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี (จังหวัดปราจีนบุรี)

1.7.1 คุณสุภา บางประสิทธิ์ ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

1.7.2 คุณอังคณา แสงไกร ตำแหน่ง ผู้จัดการ

1.7.3 คุณวิษณุดา พุทธสอน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์

1.8 ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี (จังหวัดตราด)

1.8.1 คุณสุเทพ ชลาชัย ตำแหน่ง ผู้จัดการ

1.8.2 คุณเพียงใจ ถิ่นบุญ ตำแหน่ง ฝ่ายบัญชี

1.9 บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด (จังหวัดระยอง)

1.9.1 คุณกฤตภาส วัฒนศิริ ตำแหน่ง ประธานบริษัท

1.9.2 คุณรุ่งละวรรณ แก้วทอง ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบัญชี

2. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสารเกี่ยวกับชื่อกับบริษัทและสถานี ผังรายการ บทรายการ ต่างๆของสถานี ข่าวและบทความจากสื่อมวลชนประเภทสิ่งพิมพ์ วารสารต่าง ๆ อินเทอร์เน็ต หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก”

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) บุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก เพื่อให้ทราบถึงลักษณะการบริหารจัดการในแต่ละด้านอย่างไร ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการบุคคล การบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการการผลิตรายการ การ

การจัดการผังรายการ การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการผู้ชม

2. การเสวนากลุ่มย่อย(Focus Group) เพื่อหาแนวทาง การบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยเข้าไปสังเกตการณ์การทำงานของสถานีในแต่ละฝ่ายเพื่อนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัย

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง” นำเสนอข้อมูลในรูปแบบการบรรยาย การพรรณนาวิเคราะห์(analysis descripton)รวมถึงการใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงในแต่ละด้าน
2. การวิเคราะห์สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง
3. การวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง
4. การบริหารจัดการในปัจจุบันดีหรือไม่ แบ่งเป็น
 - 4.1 ผู้ให้บริการโครงข่ายอย่างเดียวมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร
 - 4.2 ผู้ให้บริการแบบบริการช่องรายการ และโครงข่ายมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร
 - 4.3 ผู้ประกอบการกิจการเคเบิลทีวีรายใหญ่และรายเล็กมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
 - 4.4 ในกรณีพื้นที่เดียวกัน มีการให้บริการของผู้ประกอบการกิจการเคเบิลทีวีหลายรายผู้ประกอบการกิจการเหล่านั้นมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร

ประเด็นคำถามสำหรับสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัญหานำวิจัย	ประเด็นคำถาม
<p>1.เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการบริหารจัดการบุคคลอย่างไร</p>	<p>การบริหารจัดการบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารจัดการบุคคลอย่างไร - เข้ามาเป็นคณะกรรมการได้อย่างไร มีการคัดเลือกคณะกรรมการที่จะเข้ามาบริหารงานอย่างไร - อะไรคือเหตุผลในการเข้าร่วมงาน - ขณะนี้ทำหน้าที่อะไร และมีขอบข่ายการทำงานอย่างไรบ้าง - ทำงานช่วงไหนบ้าง - คณะกรรมการชุดปัจจุบันยังคงดำเนินงานอยู่ครบทุกคนหรือไม่ อย่างไร - คณะกรรมการนี้ได้รับการอบรมเรื่องการบริหารจัดการหรือไม่ - มีการจัดประชุมคณะกรรมการมากน้อยขนาดไหน
<p>2.เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการจัดการงบประมาณอย่างไร</p>	<p>การบริหารจัดการงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดการงบประมาณอย่างไร - แหล่งที่มาของรายได้มาจากที่ใดบ้าง - มีการวางแผนจัดการด้านงบประมาณล่วงหน้าหรือไม่ อย่างไร - การดำเนินงานมีผลกำไรมากน้อยขนาดไหน - มีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณอย่างไร - การดำเนินงานในปัจจุบันมีกองทุนให้การสนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ถ้ามี มีกี่กองทุน - ปัจจุบันมีรายรับจากเงินบริจาคหรือไม่

ปัญหานำวิจัย	ประเด็นคำถาม
<p>3. เติบโตที่วิถ้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการการผลิตรายการอย่างไร</p>	<p>การบริหารจัดการการผลิตรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการผลิตรายการอย่างไร - รายการที่นำเสนอมีกี่ประเภท - มีการผลิตรายการเองก็รายการ - รายการที่ผลิตมีประเภทอะไรบ้าง - มีรายการที่ไม่ผลิตต่อมีไหมสาเหตุที่ไม่ผลิตต่อเพราะอะไร - การที่จะผลิตรายการใหม่ขึ้นมาต้องคำนึงถึงปัจจัยอะไรบ้าง - ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตรายการมีอะไรบ้าง และแก้ไขอย่างไร - รายการที่ผลิตที่มีเนื้อหาในชุมชนก็รายการ - รายการอะไรที่มีคนดูเยอะที่สุด คิดว่าสาเหตุมาจากอะไร - มีความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อมากน้อยขนาดไหน - มีความรู้เกี่ยวกับจรรยาบรรณของผู้ผลิตสื่อหรือไม่ - ได้ตระหนักและปฏิบัติตามกฎหมายที่ผู้ผลิตสื่อควรจะต้องรู้หรือไม่ - การสรรหาบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ในการผลิตรายการมีวิธีการสรรหาอย่างไร

ปัญหาวิจัย	ประเด็นคำถาม
<p>4. เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการบริหารจัดการผังรายการอย่างไร</p>	<p>การบริหารจัดการผังรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารผังรายการอย่างไร - มีปัจจัยอะไรเป็นตัวกำหนดการวางผังรายการ - มีการเปลี่ยนผังรายการอย่างไร - มีกลยุทธ์การวางผังรายการอย่างไร - การวางผังรายการเอื้อกับคนในชุมชนมากน้อยขนาดไหน - คิดว่าการวางผังรายการมีผลต่อคนดูมากน้อยขนาดไหน - มีการจัดทำผังรายการตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ - มีความรู้ ความเข้าใจต่อกฎเกณฑ์ที่กำหนดในเรื่องผังรายการหรือไม่
<p>5. เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการอย่างไร</p>	<p>การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารจัดการด้านเนื้อหา และรูปแบบรายการอย่างไร - สถานีมีเนื้อหารายการเกี่ยวกับอะไรบ้าง - คิดเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของเนื้อหาแต่ละรูปแบบ - เหตุผลที่ให้ความสำคัญกับเนื้อหาประเภทนี้มากที่สุดเพราะอะไร - รายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นมีรายการอะไรบ้าง - เนื้อหาที่นำมาผลิตมาจากแหล่งใดบ้าง - มีการวางแผนเพื่อกำหนดเนื้อหา และรูปแบบรายการหรือไม่อย่างไร - เนื้อหา และรูปแบบรายการที่น่าสนใจในรายการหรือนำไปผลิตรายการต้องผ่านความเห็นชอบของใคร - มีการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา และรูปแบบรายการอย่างไร

ปัญหาวินิจฉัย	ประเด็นคำถาม
6. เคมิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีอย่างไร	การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - มีการบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีอย่างไร - มีการนำเทคโนโลยีอะไรบ้างมาใช้ในการผลิตรายการโทรทัศน์ - คิดว่าการนำเทคนิคและเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิตรายการมีผลต่อจำนวนคนดูมากน้อยขนาดไหน - คุ่มค่าใหม่กับการลงทุนซื้ออุปกรณ์ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ในการผลิตรายการ - แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์มาจากแหล่งใดบ้าง - มีระบบการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์อย่างไร
7. เคมิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก กับการบริหารจัดการผู้ชมอย่างไร	การบริหารจัดการผู้ชม <ul style="list-style-type: none"> - มีกลไกที่ใช้การสำรวจผู้ชมอย่างไร - รับฟัง feed back หรือผลตอบรับจากผู้ชมจาก แหล่งใดบ้าง - มีการประเมินผลผู้ชมใหม่ ถ้าไม่มีเพราะอะไร ถ้ามีบ่อยแค่ไหน - มีวิธีการทำอย่างไรให้ผู้ชมมีลักษณะกระตือรือร้น และรับชมอย่างต่อเนื่อง
8. เคมิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการที่ดีอย่างไร	การบริหารจัดการที่ดี <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการบุคคลที่ดีควรเป็นอย่างไร - การบริหารจัดการงบประมาณควรเป็นอย่างไร - การบริหารการผลิตรายการควรเป็นอย่างไร - การบริหารการจัดผังรายการควรเป็นอย่างไร - การบริหารการจัดเนื้อหาและรูปแบบรายการควรเป็นอย่างไร - การบริหารงานด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีควรเป็นอย่างไร - การบริหารจัดการผู้ชมควรเป็นอย่างไร

บทที่ 4

ผลการวิจัย และการวิจารณ์ผล

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ซึ่งผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็นหัวข้อดังนี้

- 1.การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก
- 2.สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก
3. แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (SVTV)

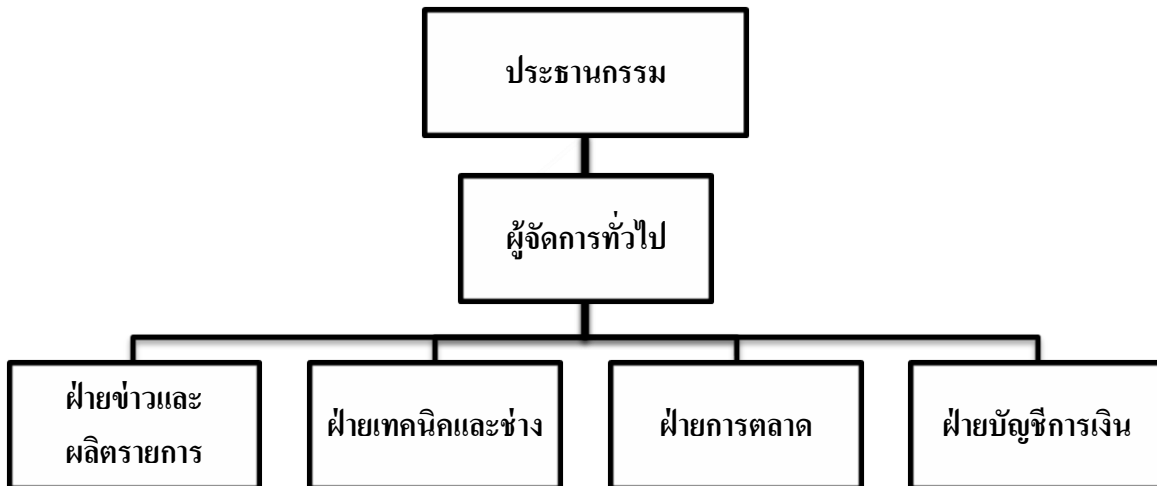
บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (SVTV) ตั้งอยู่เลขที่ 39/1 ถนนสุขุมวิท ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมีนางสิริธิดา คุณปลื้ม เป็นประธานกรรมการ ต่อมาในปี 2555 ได้เปลี่ยนเป็นนายชลสิทธิ์ วรภิกขานุวัฒน์ เป็นประธานกรรมการจนถึงปัจจุบัน และมี นายพงษ์ศักดิ์ นันทวนิช เป็นผู้จัดการทั่วไป ซึ่งบริษัทแสนสุขมีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในตำบลแสนสุข,ตำบลอ่างศิลา,ตำบลห้วยกะปิ และตำบลเหมือง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย

4.1.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัทมีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายข่าวและ ผลิตรายการ ฝ่ายเทคนิค และช่าง ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชีการเงิน แต่ละฝ่ายจะประกอบด้วยหัวหน้า กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกในส่วนของการประชุมจัดให้มีการประชุมทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงานปัญหาต่างๆรวมไปถึงวางแผนการดำเนินงานในอนาคต นอกจากนั้นแต่ละฝ่ายก็จะประชุมกันเองสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

“บริษัทของเราถือเป็นบริษัทที่ค่อนข้างใหญ่ถ้าเทียบกับบริษัทอื่นๆที่ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับเคเบิลท้องถิ่น จึงมีการจัดแบ่งการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่ายเพื่อง่ายในการติดตามผลและแต่ละฝ่ายก็จะมีหัวหน้าคอยดูแลอีกครึ่งหนึ่ง” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช,ผู้จัดการทั่วไป , สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

ในส่วนการดำเนินการผลิตรายการหลังจากได้รับนโยบายมาจากผู้บริหารก็จะเรียกประชุมทีมงานที่เกี่ยวข้องในการผลิตรายการเพื่อประชุมวางแผนถ้าเป็นรายการข่าวก็จะประชุมวันต่อวันเพื่อกำหนดประเด็นข่าว ถ้าเป็นรายการอื่นก็จะประชุมสัปดาห์ละครั้ง



แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายข่าวและ ผลิต รายการ ฝ่ายเทคนิค และช่าง ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชีการเงิน แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ฝ่ายข่าวและ ผลิตรายการ มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่น และรายการท้องถิ่นของตนเองตามนโยบายของบริษัท
- 2) ฝ่ายเทคนิคและช่าง มีหน้าที่ คิดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และดูแลการออกอากาศของช่องรายการรวมถึงการจัดซื้อ-จัดเก็บวัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการและการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิก
- 3) ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อบริษัทต่าง ๆ กับสมาชิก เช่น โปรโมชันต่างๆ การบริการติดตั้งและซ่อมบำรุงระบบสัญญาณเคเบิล และหาผู้สนับสนุนรายการ
- 4) ฝ่ายบัญชีการเงิน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้ นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัท โดยจะส่งต่อไปให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

“ประธานบริษัทจะเป็นผู้ให้นโยบายหรือแผนการทำงานมาให้ผมผมก็จะไปบอกต่อกับลูกน้องแต่ละฝ่ายอีกทีหนึ่งซึ่งผลการดำเนินงานผมก็จะรายงานให้ประธานทราบทุกเดือน โดยหลักๆในเรื่องอำนาจการตัดสินใจที่ผมต้องปรึกษาคือเรื่องงบประมาณต้องได้รับความเห็นชอบจากประธานก่อนทุกครั้งทั้งเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง”

(พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัครจะมีเพราะคุณพงษ์ศักดิ์ท่านนั้นที่ถูกชักชวนจากประธานบริษัท

“ผมเข้ามาทำงานประมาณปี 2539 โดยคุณสิริลดา คุณปลื้ม ซึ่งเป็นเพื่อนกันให้มาร่วมทำงานด้วยเราเองก็จบบริหารมาก็อยากใช้ชีวิตที่เรียนและอีกอย่างทำงานกับคนที่เรารู้จักน่าจะสบายใจกว่า” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

“ผมสมัครเข้ามาทำในตำแหน่ง โพรดิเวเซอร์รายการก็สมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัทไม่รู้จักใครเลยในบริษัท เพราะเราก็จบทางสายนิเทศฯและเราก็เคยทำงานด้านนี้มาก่อน” (ปวีณ ปรมติลล, หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทถ้าเป็นพนักงานสายบริหารจะเข้าทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. แต่ถ้าเป็นสายผลิตรายการจะเข้าทำงาน 09.00 – 17.00 น. ทั้งนี้ถ้ามีข่าวที่ต้องให้ไปถ่ายก่อนเวลาเช้างานหรือเลยเวลาเลิกงานก็ต้องออกไปถ่าย แต่บริษัทจะมีค่าล่วงเวลาให้ด้วย

อีกทั้งบริษัทได้มีการส่งบุคลากรไปอบรมตลอดเวลาทั้งในเรื่องของการผลิตรายการ โทรทัศน์ การบริหารจัดการองค์กร การทำบัญชี เป็นต้น เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อนำมาพัฒนาให้บริษัทมีความก้าวหน้าต่อไป

4.1.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

รายได้หลักของบริษัทมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 6,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 300 บาท รายได้รองคือโฆษณาในรายการซึ่งก็มีไม่มาก การเงินดูแลโดยหัวหน้าฝ่ายบัญชีการเงิน แต่ละเรื่องต้องผ่านคุณพงษ์ศักดิ์ และคุณพงษ์ศักดิ์ก็จะนำเสนอประธานกรรมการต่อไป

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 2 คน ประกอบด้วยหัวหน้า 1 คน และพนักงานบัญชี 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี รวมไปถึงงบประมาณเร่งด่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ
- 3) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.1.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัทมีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ 3 ช่อง คือ ช่อง ASIAN, ช่อง INTER และ ช่อง SV MIX มีการส่งสัญญาณ 24 ชั่วโมง โดยมีช่อง อนุโลก 80 ช่อง และช่องดิจิตอล 160 ช่อง รายการที่ผลิตเองมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า มีการปรับผังรายการทุก 3 เดือนปรับไปตามความต้องการของสมาชิกโดยเฉพาะช่องที่ผลิตรายการเอง

ในส่วนของรายการที่นำเสนอได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช. เป็นหลัก

“รายการที่นำเสนอทุกรายการมีการซื้อลิขสิทธิ์ถูกต้องและสัดส่วนของการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของสำนักงานกสทช.” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

เนื่องจากบริบทที่บริษัทแสนสุขวิชั่น จำกัด ได้ส่งสัญญาณครอบคลุมไปถึงนั้นสมาชิกมีหลากหลายสาขา อาชีพเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นแหล่งท่องเที่ยว มีโรงงานอุตสาหกรรมบางส่วนดังนั้นการวางผังรายการจึงต้องตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มเป้าหมายโดยมีช่องที่ผลิตเอง 3 ช่องด้วยกัน ได้แก่

1) ผังรายการออกอากาศช่อง ASIAN

ส่วนใหญ่จะเน้นรายการที่เป็นบันเทิงเป็นหลัก ทั้ง ภาพยนตร์ ละคร ทั้งในและต่างประเทศ ลิเก และวาไรตี้ ซึ่งบริบทก็มีส่วนสำคัญในการกำหนดผังรายการ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

เวลา	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์	ประเภทรายการ
17.00-17.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	เกาหลีโบราณ	เกาหลีโบราณ	ละคร/ภาพยนตร์
17.30-18.00	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	วาไรตี้
18.00-18.30	พญาไท	พญาไท	พญาไท	พญาไท	พญาไท	อ้อยเต็ด	อ้อยเต็ด	สารคดี/วาไรตี้
18.30-19.00	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	พญาไท	พญาไท	ละคร/สารคดี
19.00-19.30	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	3แยกบางแสน	3แยกบางแสน	ละคร/วาไรตี้
19.30-20.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	คอนเสิร์ต	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์/วาไรตี้
20.00-20.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	คอนเสิร์ต	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์/วาไรตี้
20.30-21.00	ภาพยนตร์	FC FEVER	FC FEVER	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	คอนเสิร์ต	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์/วาไรตี้
21.00-21.30	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ละคร/ภาพยนตร์
21.30-22.00	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ละคร/ภาพยนตร์
22.00-22.30	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ละคร/ภาพยนตร์
22.30-23.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
23.00-23.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์

จากผังรายการของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด พบว่าช่องรายการ ASIAN จะให้ความสำคัญกับรายการประเภทภาพยนตร์มากที่สุดรองลงมาเป็นละครทั้งไทยและต่างประเทศโดยเฉพาะละครเกาหลี และละครจีน จากนั้นก็จะเป็นคอนเสิร์ต ดิเก วาไรตี้ และสารคดี ในส่วนของรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือรายการอ้อยเต็ดที่นำเสนอทุกวันตั้งแต่เวลา 17.30 – 18.00 น. และวันเสาร์-วันอาทิตย์ ช่วงเวลา 18.00 – 18.30 น. รายการ3แยกบางแสนนำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์เวลา19.00 – 19.30 น. และรายการ FC Fever นำเสนอเฉพาะวันอังคารและวันพุธ เวลา 20.30 – 21.00 น.

ส่วนรายการที่มีผู้มาซื้อเวลาเพื่อนำเสนอทางช่องคือ รายการจากโรงพยาบาลพญาไท ศรีราชา จังหวัดชลบุรีนำเสนอตั้งแต่ 08.00 – 08.30 น. ทุกวันและนำเสนอเช้าหรืออีรันช่วงเวลา 18.00 – 18.30 น. วันจันทร์ – วันศุกร์

จะเห็นว่าการวางผังรายการจะเจาะจงไปที่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่นเป็นหลัก รองลงมาก็ผู้ใหญ่วัยทำงานอีกทั้งมีการนำเสนอตามกระแสนิยมของกลุ่มเป้าหมาย

“หากใครอยากดูหนังละครทั้งไทยและต่างประเทศต้องเปิดมาช่องนี้เท่านั้นอีกอย่างในพื้นที่ของเรามีนักเรียนนักศึกษาเยอะจึงมีการจัดผังรายการเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช,ผู้จัดการทั่วไป , สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

ผังรายการออกอากาศช่อง SV - MIX

เวลา	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์	ประเภทรายการ
00.00-00.30	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
00.03-01.00	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
01.00-01.30	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	เพลง
01.30-02.00	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	เพลง
02.00-02.30	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
02.30-03.00	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
03.00-03.30	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ละคร
03.30-04.00	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร
04.00-04.30	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร	ละคร
04.30-05.00	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
05.00-05.30	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
05.30-06.00	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
06.00-06.30	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
06.30-07.00	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	เพลง
07.00-07.30	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	K-BOOM	เพลง
07.30-08.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
08.00-08.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
08.30-09.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
09.00-09.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
09.30-10.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
10.00-10.30	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	ละคร
10.30-11.00	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	เกาหลีชูด	ละคร
11.00-11.30	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ละคร
11.30-12.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
12.00-12.30	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละคร
12.30-13.00	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละครชูด	ละคร
13.00-13.30	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
13.30-14.00	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
14.00-14.30	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
14.30-15.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
15.00-15.30	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
15.30-16.00	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	จีนชูด	ละคร
16.00-16.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

เวลา	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์	ประเภทรายการ
17.00-17.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
17.30-18.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
18.00-18.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
18.30-19.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
19.00-19.30	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
19.30-20.00	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
20.00-20.30	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ซีรีส์เกาหลี	ละคร
20.30-21.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้
21.00-21.30	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ซีรีส์ฝรั่ง	ละคร
21.30-22.00	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละคร
22.00-22.30	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละครชุด	ละคร
22.30-23.00	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	ละคร
23.00-23.30	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	เกาหลีชุด	ละคร
23.30-00.00	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	shop@home	วาไรตี้

จากผังรายการของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด พบว่าช่องรายการ SV-MIX จะให้ความสำคัญกับรายการประเภทละครมากที่สุด โดยเฉพาะละครชุดเกาหลี จีน ไทยและฝรั่ง เป็นการตอบสนองผู้ที่ชอบชมซีรีส์ ร่องลงมาคือภาพยนตร์ จากนั้นก็จะเป็นเพลงและ วาไรตี้ ในส่วนของรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือรายการ shop@home นำเสนอทุกวันตั้งแต่เวลา 07.30-08.00 น. และ รีรันอีกครั้ง 09.30-10.00, 11.30-12.00, 13.00-13.30, 14.30-15.00, 17.30-18.00, 19.00-19.30 , 20.30-21.00 และ 23.30-00.00 กลุ่มเป้าหมายจะเจาะจงไปที่กลุ่มวัยรุ่นเป็นหลัก

เวลา	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์	อาทิตย์	ประเภท รายการ
15.00-15.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
15.30-16.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
16.00-16.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
17.00-17.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
17.30-18.00	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	สรุปข่าว	ข่าว
18.00-18.30	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	เคาะข่าว	สรุปข่าว	ข่าว
18.30-19.00	ข่าวท้องถิ่น	ข่าวท้องถิ่น	ข่าวท้องถิ่น	ข่าวท้องถิ่น	ข่าวท้องถิ่น	ข่าวท้องถิ่น	สรุปข่าว	ข่าว
19.00-19.30	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	สวัสดิบางแสน	สวัสดิบางแสน	วาไรตี้
19.30-20.00	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์
20.00-20.30	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์ใหม่	ภาพยนตร์
20.30-21.00	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ละคร
21.00-21.30	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ซีรีส์	ละคร
21.30-22.00	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	ภาพยนตร์	ข่าว/ ภาพยนตร์
22.00-22.30	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	เคาะข่าว R	ภาพยนตร์	ข่าว/ ภาพยนตร์
22.30-23.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
23.00-23.30	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์
23.30-00.00	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์	ภาพยนตร์

จากผังรายการของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด พบว่าช่องรายการ Inter จะให้ความสำคัญกับรายการประเภท ภาพยนตร์มากที่สุด โดยเฉพาะภาพยนตร์ต่างประเทศ รองลงมาคือข่าวท้องถิ่น ละคร และวาไรตี้ ในส่วนของ รายการที่ผลิตขึ้นเอง คือรายการ เคาะข่าว นำเสนอวันจันทร์ – เสาร์ ช่วงเวลา 17.30 – 18.30 น. รายการสรุปข่าว นำเสนอวันอาทิตย์ ช่วงเวลา 17.30 – 19.00 น. รายการข่าวท้องถิ่นนำเสนอทุกวันช่วงเวลา 6.30 – 07.00 เป็นเทปรีรัน และวันจันทร์-วันเสาร์ ช่วงเวลา 18.30 -19.00 น. เป็นเทปมาสเตอร์ รายการทันข่าวเที่ยงวัน นำเสนอทุกวัน ช่วงเวลา 12.00 – 13.00 และรายการสวัสดิบางแสนนำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์เวลา 19.00 – 19.30 น. และนำมา รีรันวันอาทิตย์ช่วงเวลา 07.00 – 07.30 น. ส่วนรายการเคาะข่าวจะนำมารีรันหรือนำเสนอซ้ำอีกครั้งในช่วงเวลา 21.30-22.30 น. จุดเด่นของช่องนี้คืออีกอย่างคือการมีรายการข่าวท้องถิ่นเยอะ รวมไปถึงรายการเกี่ยวกับท้องถิ่น ส่งผลทำให้ผู้ชมมีเป็นจำนวนมาก

จะเห็นว่าการวางผังรายการจะเจาะจงไปที่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใหญ่ รองลงมาคือวัยรุ่น อีกทั้งมีการนำเสนอตาม กระแสนิยมของกลุ่มเป้าหมายถ้าเปรียบเทียบกับทั้ง 3 ช่องรายการของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด ความหลากหลายของ ประเภทรายการยังน้อยอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสสังคม กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางแผนรายการเช่นเดียวกัน เช่นข่าวท้องถิ่นจะนำเสนอในช่วงเช้า และเย็นรายการสวัสดิภาพนำเสนอวันเสาร์และวันอาทิตย์ ซึ่งเป็นวันหยุด

4.1.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

กลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่อาศัยในตำบลแสนสุข ,ตำบลอ่างศิลา,ตำบลห้วยกะปิ และตำบลเหมืองมีความหลากหลายของสมาชิกทั้งในเรื่องของเพศ อายุ การศึกษา และอาชีพ

“สมาชิกของเรามีความหลากหลายแต่เราก็จะโฟกัสไปที่กลุ่มวัยรุ่นและวัยทำงาน หรือวัยผู้ใหญ่ฝั่งรายการจึงตอบสนองคนกลุ่มนี้โดยเฉพาะเพื่อที่จะให้เขาเป็นสมาชิกเคเบิลเราตลอดไป” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป , สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัท แสนสุข วิชั่น จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ ดังนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลในรายการ การแจกของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ และการจับสลากชิงโชคทายผลกีฬา เป็นต้น
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

จากการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการผู้วิจัยพบว่า กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัทแสนสุข วิชั่น มีการประเมินแบบเป็นทางการ คือ การใช้แบบสอบถามกับสมาชิกโดยสำรวจปีละครั้ง และการประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.1.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของบริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.3 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.4 วัสดุเกี่ยวกับ DVD รายการ
- 1.5 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายข่าวและผลิตรายการและฝ่ายเทคนิคและช่างโดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

“อุปกรณ์การผลิตรายการบางอย่างต้องซื้อใหม่เพื่อให้ทันเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิตเช่นกล้องก็ต้องเปลี่ยนมาเป็นกล้องDSLR ฉากรายการบางรายการก็ต้องเปลี่ยนใหม่เพื่อให้ทันสมัย” (ปวีณ ปรมคิลก, หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุดรวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการ

2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

“การมีระบบเบิกและคืนอุปกรณ์ทำให้ง่ายในการตรวจสอบว่าใครนำไปใช้และจะรับผิดชอบอย่างไรถ้าอุปกรณ์นั้นชำรุดเสียหาย” (ปวีณ ปรมคิลก, หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

ด้านเทคโนโลยี

บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิทัล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการทั้ง facebook และ line เช่นรายการ เคาะข่าว ให้สมาชิกส่งข้อความมาร่วมสนุกในรายการเพื่อรับของรางวัล รวมไปถึงเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี

“เคเบิลของเราต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยีต้องเปลี่ยนจากระบบอะนาล็อกเป็นระบบดิจิทัลเพื่อให้ภาพเสียงมันคมชัดขึ้นเพราะสมาชิกต้องการและต้องเพิ่มช่องทางการรับชมให้มีเพิ่มมากขึ้นด้วย” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

4.1.5 การบริหารการผลิตรายการ

บริษัทแสนสุขวิชั่น จำกัด มีรายการที่ผลิตขึ้นเองดังนี้

1. รายการข่าวท้องถิ่น นำเสนอวันจันทร์ – วันเสาร์ ช่วงเวลา 18.30 – 19.00 น. ออกอากาศทางช่อง Inter และนำมาวีรชั่นใหม่อีกครั้งช่วงเวลา 6.30 – 07.00 น. ทุกวัน เนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีที่สำคัญมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญากรรม
2. รายการทันข่าวเที่ยงวัน นำเสนอทุกวัน ช่วงเวลา 12.00 – 13.00 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีที่สำคัญมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญากรรม
3. รายการเคาะข่าว นำเสนอวันจันทร์ – วันเสาร์ ช่วงเวลา 17.30 – 18.30 น. และนำมาวีรชั่นใหม่ในช่วงเวลา 21.30 – 22.30 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเป็นการนำข่าวที่กำลังโด่งดังหรือเป็นกระแสในสังคมมาวิเคราะห์ในรายการ โดยไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะข่าวท้องถิ่นเพียงอย่างเดียว
4. รายการสรุปข่าวประจำสัปดาห์ นำเสนอวันอาทิตย์ ช่วงเวลา 18.00 – 19.00 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเป็นการสรุปข่าวสำคัญๆในรอบสัปดาห์มานำเสนออีกครั้งหนึ่ง
5. รายการสวัสดิ์บางแสน นำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์เวลา 19.00 – 19.30 น. และนำมาวีรชั่นวันอาทิตย์ ช่วงเวลา 07.00 – 07.30 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเป็นการนำเสนอสถานที่ท่องเที่ยว ชุมชนที่เป็นแบบอย่าง ในรูปแบบวาไรตี้
6. รายการอร่อยเด็ด นำเสนอทุกวันตั้งแต่เวลา 17.30 – 18.00 น. และวันเสาร์-วันอาทิตย์ ช่วงเวลา 18.00 – 18.30 น. ออกอากาศทางช่อง Asian เนื้อหาของรายการเป็นการสาธิตการทำอาหาร

7. รายการ3 แยกบางแสน นำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์ ช่วงเวลา 19.00 – 19.30 น.ออกอากาศทางช่อง Asian เนื้อหาของรายการเป็นการพาไปชิมอาหารตามร้านอร่อยๆในจังหวัดชลบุรี
8. รายการ FC Fever นำเสนอเฉพาะวันอังคารและวันพุธ ช่วงเวลา 20.30 – 21.00 น.ออกอากาศทางช่อง Asian เนื้อหาของรายการเป็นนำเสนอข่าวความเคลื่อนไหว และสเก๊ป ของทีมฟุตบอลชลบุรีเอฟซี รายการที่นำเสนอทุกรายการจะมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า ไม่มีรายการสด และเป็นรูปแบบรายการข่าวมากที่สุดรองลงมาเป็นวาไรตี้ การผลิตรายการของบริษัท แสนสุขวิชั่น จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) ขั้นตอนการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

“รายการทั้งหมดมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นซึ่งเราถือว่าเป็นจุดขายที่ทีวีช่องใหญ่ไม่มีอีกอย่างเป็นไปตามกฎระเบียบของผังรายการที่สำนักงานกสทช.ได้กำหนดไว้ด้วย” (สุริยา ทำจันทา, เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ , สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

4.1.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดชลบุรีทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไป

ในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 3 ช่องรายการได้แก่ ช่อง Asian ช่อง Inter และช่อง SV – Mix พบว่ารูปแบบ ภาพยนตร์มากที่สุด รองลงมาคือ ละครชุด อันดับ 3 ข่าว อันดับ 4 วาไรตี้ และสุดท้ายรูปแบบรายการเพลง

“ในการกำหนดเนื้อหาและรูปแบบรายการปัจจัยหลักคือความต้องการสมาชิกเพราะเขาคือลูกค้าของเราจะปรับจะเปลี่ยนอะไรก็ตามที่ความต้องการของสมาชิกเป็นหลักการที่ช่องของเราเน้นภาพยนตร์และละครเพราะเราต้องการสร้างจุดขายสร้างความแตกต่างจากช่องใหญ่ฟรีทีวีถ้าต้องการคุณภาพยนตร์และละครต้องช่องเราเท่านั้น” (พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

การประเมินบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2. มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 3. มีการบริการที่ดี รวดเร็ว ทันใจ มีคุณภาพ 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีความมั่นคงทางการเงิน 7. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 2. คู่แข่งมีการบริการไม่ดี 3. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 4. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีไม่มาก 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ช่องทรู 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท แสนสุขวิชั่น จำกัด

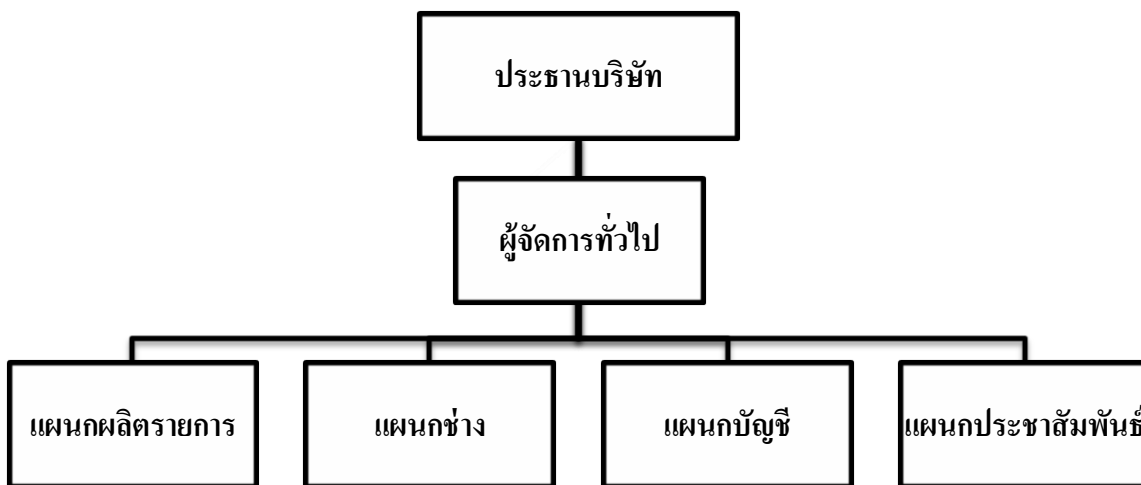
4.2 บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด

บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 31/99 ต.ทุ่งสุขลา อ.ศรีราชา จังหวัดชลบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมีนางศรพรรณ ศิริสุนทรินท์ เป็นประธานกรรมการ มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรศัพท์และผู้ให้บริการช่องรายการโทรศัพท์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในตำบลแหลมฉบัง อำเภอปอวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงานโรงงานในนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉบัง และเครือข่ายพัฒนาฯ รองลงมา คือ ค้าขาย

4.2.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 แผนกได้แก่ แผนกผลิตรายการ แผนกช่าง แผนกบัญชี และแผนกประชาสัมพันธ์ กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกไป ในส่วนของการประชุมจัดให้มีการประชุมทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาต่างๆ รวมไปถึงวางแผนการดำเนินงานในอนาคต

“บริษัทของเราเป็นธุรกิจครอบครัวขนาดเล็ก บุคลากรในบริษัทจึงมีไม่มาก แต่ละแผนกจะไม่มีหัวหน้า ผมจะดูแลทั้งหมดซึ่งมันก็ง่ายในการบริหารจัดการ” (วิจิตร ถนอมรอด, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)



แผนภูมิที่ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทพีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 แผนกได้แก่ แผนกผลิตรายการ แผนกช่าง แผนกบัญชี และแผนกประชาสัมพันธ์ แต่ละแผนกมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) แผนกผลิตรายการ มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นตามนโยบายของบริษัท
- 2) แผนกช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และดูแลการออกอากาศของช่องรายการรวมถึงอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการและการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรศัพท์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- 3) แผนกบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 4) แผนกประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างของบริษัท คู่มือด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัท โดยจะส่งต่อไปให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 แผนกอีกทีหนึ่ง

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“ผมสมัครเข้ามาทำงานเมื่อปี 2557 ในตำแหน่ง ช่างภาพ โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัท และได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าเมื่อปี 2558 เนื่องจากคนเก่าลาออก ” (ณัฐชัย พุ่มคารา, หัวหน้าแผนกผลิตรายการ, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทถ้าเป็นพนักงานสายบริหารจะเข้าทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. แต่ถ้าเป็นสายผลิตรายการจะเข้าทำงาน 09.00 – 17.00 น. ทั้งนี้ถ้ามีข่าวที่ต้องให้ไปถ่ายก่อนเวลาเข้างานหรือเลยเวลาเลิกงานก็ต้องออกไปถ่าย แต่บริษัทจะมีค่าล่วงเวลาให้ด้วย

อีกทั้งบริษัทได้มีการส่งบุคลากรไปอบรมตลอดเวลาทั้งในเรื่องของการผลิตรายการโทรทัศน์ เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. เป็นต้น เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อนำมาพัฒนาให้บริษัทมีความก้าวหน้าต่อไป

4.2.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

บริษัทพีทีวี แพลมจบบัง จำกัดมีรายได้หลักมาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 3,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 350 บาท รายได้รองคือ ผลิตสไปดโฆษณาทางโทรทัศน์ให้กับสินค้าในท้องถิ่น มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำ 3 เดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย โดยมีแผนกบัญชีเป็นผู้ดูแล ส่วนการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลัก โดยจะนำเสนอผ่านผู้จัดการบริษัทแล้วค่อยนำเสนอประธานบริษัท

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำ 3 เดือน ตามนโยบายของบริษัท และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้จ่ายเงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุป พร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่ออำนวยความสะดวก แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ
- 3) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.2.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัทพีทีวี แพลมมิ่ง จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องดิจิทัล 90 ช่อง มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า PTV NEWS ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 18.00 น. – 19.00 และนำเสนอซ้ำในช่วงเวลา 20.00 – 21.00 น. ทุกวัน มีการปรับผังรายการปีละครั้งปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสมาชิก ในส่วนของรายการที่นำเสนอไม่ได้ผลิตขึ้นเองได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

ผังรายการทีวี แพลตฟอร์ม ระบบดิจิทัล

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	ททบ.5 (HD)	วาไรตี้	ช่อง 43	NBT	วาไรตี้	ช่อง 75	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 2	NBT (HD)	วาไรตี้	ช่อง 50	GTH ON TV	วาไรตี้	ช่อง 76	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 3	TPBS (HD)	วาไรตี้	ช่อง 51	Hit Variety	วาไรตี้	ช่อง 77	Cartoon Club	วาไรตี้
ช่อง 10	TPTV	วาไรตี้	ช่อง 52	Bang Channel	วาไรตี้	ช่อง 78	True Explore 1	วาไรตี้
ช่อง 13	ช่อง 3 Family	วาไรตี้	ช่อง 53	Health Plus	วาไรตี้	ช่อง 79	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 14	MCOT Family	วาไรตี้	ช่อง 54	Midia channel	วาไรตี้	ช่อง 80	MySci	วาไรตี้
ช่อง 16	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 55	True Movie Hits	วาไรตี้	ช่อง 81	TrueTLC	วาไรตี้
ช่อง 18	NEW TV 18	วาไรตี้	ช่อง 56	True Thai Film	วาไรตี้	ช่อง 82	Fan TV	วาไรตี้
ช่อง 19	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 57	True series	วาไรตี้	ช่อง 83	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 20	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 58	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 84	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 21	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 59	True RED by HBD	วาไรตี้	ช่อง 85	You channel	วาไรตี้
ช่อง 22	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 60	M channel	วาไรตี้	ช่อง 86	POP TV	วาไรตี้
ช่อง 23	Workpoint	วาไรตี้	ช่อง 61	Movies@Sat Asia	วาไรตี้	ช่อง 87	Channel V	วาไรตี้
ช่อง 24	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 62	Mix Major channel	วาไรตี้	ช่อง 88	40-50 channel	วาไรตี้
ช่อง 25	GMM25	วาไรตี้	ช่อง 63	Major channel Asian	วาไรตี้	ช่อง 89	ช่อง2	วาไรตี้
ช่อง 26	NOW	วาไรตี้	ช่อง 64	ช่อง PTV แพลตฟอร์ม	วาไรตี้	ช่อง 90	JKN	วาไรตี้
ช่อง 27	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 65	SMM TV	วาไรตี้	ช่อง 91	Variety Hits	วาไรตี้
ช่อง 28	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 66	T Spot	วาไรตี้	ช่อง 92	H+ channel	วาไรตี้
ช่อง 29	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 67	True Spot 2	วาไรตี้	ช่อง 93	Miracle	วาไรตี้
ช่อง 30	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 68	True Spot 5	วาไรตี้	ช่อง 94	TGN	วาไรตี้
ช่อง 31	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 69	True Spot 6	วาไรตี้	ช่อง 95	T News	วาไรตี้
ช่อง 32	ไทยรัฐ ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 70	True Spot 7	วาไรตี้	ช่อง 96	News	วาไรตี้
ช่อง 33	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 71	True Speed channel	วาไรตี้	ช่อง 97	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้
ช่อง 34	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 72	Grand Prix channel	วาไรตี้	ช่อง 98	13 สยามไทย	วาไรตี้
ช่อง 35	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 73	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 99	TV 24	วาไรตี้
ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้	ช่อง 74	Toonami	วาไรตี้	ช่อง 100	True Select	วาไรตี้

จากผังรายการของบริษัท พีทีวี แพลมฉบับ จำกัด พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกันมีช่องรายการเป็นของตนเองคือช่อง 64 ช่อง PTV แพลมฉบับ

“ผังรายการที่นำเสนอจะอิงตามกระแสความนิยมของสมาชิกเป็นหลักจะไม่เน้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งแต่ช่องรายการหลักๆที่คนส่วนใหญ่ดูก็จะมีในผังรายการเช่น ช่อง 7 ช่อง 3 ช่อง 9 ช่อง workpoint เป็นต้น” (วิจิตร ถนอมรอด, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

4.2.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

กลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่อาศัยในตำบลแหลมฉบัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงานโรงงานในนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉบัง และเครือสหพัฒน์ฯ รองลงมาคือ ค้าขาย มีความหลากหลายของสมาชิกทั้งในเรื่องของเพศ อายุ การศึกษา และอาชีพ

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัททากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิก
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัท พีทีวี แพลมฉบับ จำกัด คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook และสอบถามจากสมาชิกที่มาจ่ายค่าสมาชิก มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.2.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัท พีทีวี แพลมฉบับ จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของบริษัท พีทีวี แพลมฉบัง จำกัด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.3 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.4 วัสดุเกี่ยวกับ DVD รายการ
- 1.5 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของบริษัท พีทีวี แพลมฉบัง จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของแผนกผลิตรายการ และแผนกช่าง โดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

“วัสดุอุปกรณ์ที่จัดซื้อทั้งหมดในส่วนของการผลิตรายการ เช่น เมมโมรี่บันทึกภาพ ไฟ และวัสดุอุปกรณ์การติดตั้งและซ่อมบำรุงสัญญาณการรับภาพให้กับสมาชิก” (ณัฐรัชย์ พุ่มดารา, หัวหน้าแผนกผลิตรายการ, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท พีทีวี แพลมฉบัง จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการ

2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัท พีทีวี แพลมฉบัง จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

ด้านเทคโนโลยี

บริษัท พีทีวี แพลมฉบัง จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิทัล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการ โดยมีเว็บไซต์เป็นของตนเอง คือ <http://www.ptvlaemchabang.com/> เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี

4.2.6 การบริหารการผลิตรายการ

บริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด มีรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่น PTV NEWS ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 18.00 น. – 19.00 และนำเสนอซ้ำในช่วงเวลา 20.00 – 21.00 น. ของทุกวัน มีเนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในตำบลแหลมฉับัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วนมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญากรรม

การผลิตรายการของบริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) **ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) **ขั้นการผลิต(production)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) **ขั้นหลังการผลิต(post-production)** เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้ผู้จัดการทั่วไปตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

4.2.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในตำบลแหลมฉับัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่ามีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาสารคดี และข่าว

“รูปแบบรายการเป็นวาไรตี้มากที่สุดเพราะช่องรายการที่เรานำมาเสนอมีความเป็นวาไรตี้เสียส่วนใหญ่ ซึ่งมันก็เป็นไปตามนโยบายของบริษัท” (วิจิตร ถนอมรอด, ผู้จัดการทั่วไป, สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

การประเมินบริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2.มีรายการข่าวท้องถิ่น 3.มีการบริการที่ดี 4.มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5.มีการบริหารจัดการที่ดี 6.มีพื้นที่ครอบคลุมนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉับัง และเครือข่ายพัฒนาฯ ซึ่งไม่มีคู่แข่ง 7.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3. การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช.
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองมีน้อย 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ขาดบุคลากรด้านการผลิตรายการ 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึงทีวีดิจิทัล 3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พีทีวี แหลมฉับัง จำกัด

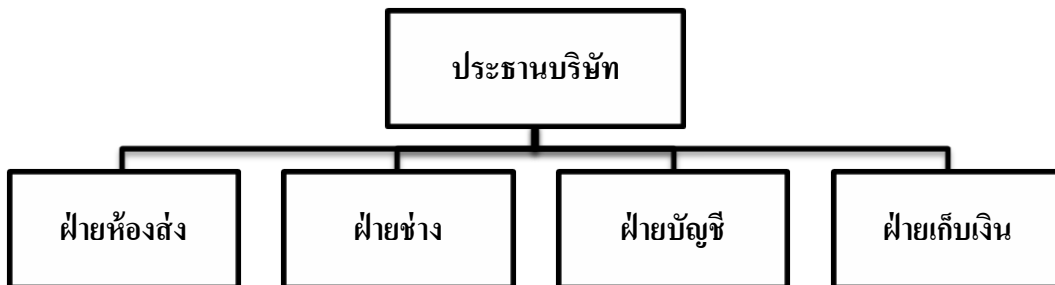
4.3 บริษัท พันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด

บริษัท พันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด (PNCTV) ตั้งอยู่เลขที่ 1/2 ตำบลพันธนิคม อำเภอพันธนิคม จังหวัด ชลบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมีนางบังอร วงศ์ประยูคต์ เป็นประธานกรรมการ และดูแลการบริหารจัดการทั้งหมดของบริษัท มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กและ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในเขตอำเภอพันธนิคม จังหวัดชลบุรี

4.3.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัท พันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี ฝ่ายห้องส่ง และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายจะไม่มีหัวหน้ามีพนักงานบริษัททั้งหมด 7 คน เป็นธุรกิจแบบครอบครัว กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออก ในส่วนของการประชุมจะไม่มีการประชุมแบบทางการ การประชุมจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาสำคัญๆ เท่านั้น มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช.

“การบริหารงานด้านบุคคลจะง่ายเพราะเรามีคนไม่เยอะ มีอะไรก็จะเรียกคุยกันมากกว่าการประชุมแบบทางการ” (บังอร วงศ์ประยูคต์, ประธานกรรมการบริษัท, สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)



แผนภูมิที่ 4 แสดง โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทพันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายห้องส่ง ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ฝ่ายห้องส่ง มีหน้าที่ควบคุมการออกอากาศ
- 2) ฝ่ายช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก
- 3) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท
- 4) ฝ่ายเก็บเงิน มีหน้าที่ออกไปเก็บเงินกับสมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่าย

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“สมัครเข้ามาทำงานตามระบบของบริษัท โดยมีคุณสมบัติเป็นคนสัมภาษณ์และมีการทดลองงาน 3 เดือน”

(เยาวเรศ แผ่นทอง,เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี,สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)

“เคยมาฝึกงานที่นี่และเป็นคนพนักสนิมเคยสมัครเข้าทำงานต่อเลยโดยไม่ต้องสัมภาษณ์เพราะเขารู้ว่าเราทำอะไรได้บ้าง (จามะณี พลชา,เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง,สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัททกเวนเจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่งจะทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. ถ้าเป็นฝ่ายห้องส่งจะมี 2 เวลา หรือ 2 กะ คือตั้งแต่เวลา 09.00 – 18.00 น. และ 18.00 – 05.00 น.

อีกทั้งบริษัทได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาเกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. เพื่อนำมาปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของสำนักงานกสทช.

4.3.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

บริษัท พนักสนิมเคเบิลทีวี จำกัด มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 600 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 250 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างที่ความจำเป็นเป็นหลัก โดยมีประธานบริษัทเป็นผู้ตัดสินใจเพียงคนเดียว

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายของบริษัท และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับมติตัดสินใจของประธานบริษัทเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอื่นๆ

4.3.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัท พณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมี ช่องอนาล็อก 73 ช่อง ช่องดิจิตอล 113 ช่อง มีการปรับผังรายการก็ต่อเมื่อบางช่องได้หายไป และปรับตาม กระแสนิยมของสังคม ในส่วนของรายการที่น่าสนใจมีการซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

ผังรายการพณีสนิคมเคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	PPTV (HD)	วาไรตี้	ช่อง 27	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 53	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 2	GMM 25	วาไรตี้	ช่อง 28	ช่อง 3 Family	วาไรตี้	ช่อง 54	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 3	ไทยรัฐทีวี	วาไรตี้	ช่อง 29	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 55	True 2	วาไรตี้
ช่อง 4	RED ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 30	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 56	True 5	วาไรตี้
ช่อง 5	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 31	workpoint	วาไรตี้	ช่อง 57	True 6	วาไรตี้
ช่อง 6	6 Hi อีสาน	วาไรตี้	ช่อง 32	TGN	วาไรตี้	ช่อง 58	True 7	วาไรตี้
ช่อง 7	TV Pool	วาไรตี้	ช่อง 33	Universal	วาไรตี้	ช่อง 59	You channel	วาไรตี้
ช่อง 8	NEW TV	วาไรตี้	ช่อง 34	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 60	40-50 channel	วาไรตี้
ช่อง 9	มาษา	วาไรตี้	ช่อง 35	Sun channel	วาไรตี้	ช่อง 61	ไทยรัฐทีวี	วาไรตี้
ช่อง 10	World TV	วาไรตี้	ช่อง 36	สำรวจโลก	สารคดี	ช่อง 62	ช่อง ONE	วาไรตี้
ช่อง 11	NBT	วาไรตี้	ช่อง 37	Mono 29	วาไรตี้	ช่อง 63	DMC	วาไรตี้
ช่อง 12	TPBS	วาไรตี้	ช่อง 38	Zee TV	วาไรตี้	ช่อง 64	บุญนิยม	วาไรตี้
ช่อง 13	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 39	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 65	บุญนิยม	วาไรตี้
ช่อง 14	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 40	Toon	วาไรตี้	ช่อง 66	8 อินฟินิตี้	วาไรตี้
ช่อง 15	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 41	JKN	วาไรตี้	ช่อง 67	ช่อง 2 สตาร์มิกซ์	วาไรตี้
ช่อง 16	T NEWS	วาไรตี้	ช่อง 42	MOVX	วาไรตี้	ช่อง 68	Channel Spot Asia	วาไรตี้
ช่อง 17	ช่อง 7	วาไรตี้	ช่อง 43	IPM HD	วาไรตี้	ช่อง 69	Ariring	วาไรตี้
ช่อง 18	18 True Series	วาไรตี้	ช่อง 44	True	วาไรตี้	ช่อง 70	CCTV	วาไรตี้
ช่อง 19	ช่อง 9 MCOT	วาไรตี้	ช่อง 45	Major channel	ภาพยนตร์	ช่อง 71	จีนแต่จีว	วาไรตี้
ช่อง 20	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 46	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 72	ลาวสตาร์	วาไรตี้
ช่อง 21	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 47	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 73	TFSDHION	วาไรตี้
ช่อง 22	ASTV NEWS 1	วาไรตี้	ช่อง 48	Midia 84	วาไรตี้			
ช่อง 23	TV 24	วาไรตี้	ช่อง 49	มิราเคิล	วาไรตี้			

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 24	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้	ช่อง 50	H plus	วาไรตี้			
ช่อง 25	13 สยามไทย	วาไรตี้	ช่อง 51	Fan TV	วาไรตี้			
ช่อง 26	สุวรรณภูมิ	วาไรตี้	ช่อง 52	Boomerang	วาไรตี้			

จากผังรายการของบริษัทพณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่อง 71เงินแต่ใจ,ช่อง 72 ลาวสตาร์, Sanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ

ผังรายการพณีสนิคมเคเบิลทีวี ระบบดิจิทัล

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	ททบ.5 (HD)	วาไรตี้	ช่อง 43	NBT	วาไรตี้	ช่อง 75	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 2	NBT (HD)	วาไรตี้	ช่อง 50	FOX	วาไรตี้	ช่อง 76	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 3	TPBS (HD)	วาไรตี้	ช่อง 51	Universal	วาไรตี้	ช่อง 77	Cartoon Club	วาไรตี้
ช่อง 10	TPTV	วาไรตี้	ช่อง 52	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 78	True Explore 1	วาไรตี้
ช่อง 13	ช่อง 3 Family	วาไรตี้	ช่อง 53	Sun channel	วาไรตี้	ช่อง 79	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 14	MCOT Family	วาไรตี้	ช่อง 54	Midia channel	วาไรตี้	ช่อง 80	MySci	วาไรตี้
ช่อง 16	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 55	True Movie Hits	วาไรตี้	ช่อง 81	TrueTLC	วาไรตี้
ช่อง 18	NEW TV 18	วาไรตี้	ช่อง 56	True Thai Film	วาไรตี้	ช่อง 82	Fan TV	วาไรตี้
ช่อง 19	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 57	True series	วาไรตี้	ช่อง 83	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 20	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 58	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 84	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 21	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 59	True RED by HBD	วาไรตี้	ช่อง 85	You channel	วาไรตี้
ช่อง 22	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 60	M channel	วาไรตี้	ช่อง 86	POP TV	วาไรตี้
ช่อง 23	Workpoint	วาไรตี้	ช่อง 61	Movies@Sat Asia	วาไรตี้	ช่อง 87	Channel V	วาไรตี้
ช่อง 24	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 62	Mix Major channel	วาไรตี้	ช่อง 88	40-50 channel	วาไรตี้
ช่อง 25	GMM25	วาไรตี้	ช่อง 63	Major channel Asian	วาไรตี้	ช่อง 89	ช่อง2	วาไรตี้
ช่อง 26	NOW	วาไรตี้	ช่อง 64	Zee	วาไรตี้	ช่อง 90	JKN	วาไรตี้
ช่อง 27	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 65	SMM TV	วาไรตี้	ช่อง 91	Variety Hits	วาไรตี้
ช่อง 28	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 66	T Spot	วาไรตี้	ช่อง 92	H+ channel	วาไรตี้
ช่อง 29	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 67	True Spot 2	วาไรตี้	ช่อง 93	Miracle	วาไรตี้
ช่อง 30	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 68	True Spot 5	วาไรตี้	ช่อง 94	TGN	วาไรตี้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 31	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 69	True Spot 6	วาไรตี้	ช่อง 95	T News	วาไรตี้
ช่อง 32	ไทยรัฐ ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 70	True Spot 7	วาไรตี้	ช่อง 96	News	วาไรตี้
ช่อง 33	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 71	True Speed channel	วาไรตี้	ช่อง 97	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้
ช่อง 34	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 72	Grand Prix channel	วาไรตี้	ช่อง 98	13 สยามไทย	วาไรตี้
ช่อง 35	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 73	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 99	TV 24	วาไรตี้
ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้	ช่อง 74	Toonami	วาไรตี้	ช่อง 100	สุวรรณภูมิ	วาไรตี้
ช่อง 101	Fox News	วาไรตี้						
ช่อง 102	Money channel	วาไรตี้						
ช่อง 103	DMC	วาไรตี้						
ช่อง 104	บุญนิยมทีวี	วาไรตี้						
ช่อง 105	หลวงตามหาบัว	วาไรตี้						
ช่อง 106	ลาวสตาร์	วาไรตี้						
ช่อง 107	Channel News Asia	วาไรตี้						
ช่อง 108	DW	วาไรตี้						
ช่อง 109	Arirang	วาไรตี้						
ช่อง 110	CCTV4Asia	วาไรตี้						
ช่อง 111	Sun TV	วาไรตี้						
ช่อง 112	Fashion TV	วาไรตี้						

จากผังรายการของบริษัทพณัสนิคเคเบิลทีวี จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลาย ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ,ลาวสตาร์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบกทปส. ME-003

4.3.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

กลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่อาศัยในเขตอำเภอพนัสนิคม ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ ค้าขาย นักเรียน นักศึกษา มีความหลากหลายของสมาชิกทั้งในเรื่องของเพศ อายุ การศึกษา และอาชีพ

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัททากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 2 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัทพนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ สอบถามจากสมาชิกที่เข้าไปเก็บเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.3.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.3 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของบริษัท พณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ส่วนมากมาจากฝ่ายช่างโดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท พณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก
2. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัท พณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุงติดตั้ง ซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธานบริษัทโดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้ชัดเจน

ด้านเทคโนโลยี

บริษัท พณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพคเกจในระบบดิจิทัล เพื่อตอบสนองความต้องการสมาชิกอีกกลุ่ม

4.3.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัทพณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

บริษัทพณีสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ทั้งในระบบอะนาล็อก และระบบดิจิทัล มีเนื้อหารายการที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกในพื้นที่

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือสารคดี

“เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายหรือสมาชิกของเรามีความหลากหลายจึงจำเป็นต้องจัดช่องรายการให้มีความเป็นวาไรตี้เพื่อตอบสนองความต้องการ” (บังอร วงศ์ประยูรค์, ประธานกรรมการบริษัท, สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)

การประเมินบริษัท พันสนิคเมเบิลทีวี จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท พันสนิคเมเบิลทีวี จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2.ในอำเภอพนัสนิคมไม่มีคู่แข่ง 3.มีการบริการที่ดี 4.มีการแพร์ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5.มีการบริหารจัดการที่ดี 6.มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามาบรรจุในผังรายการ 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. 4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ไม่มีการนำระบบ Internet หรือสื่อโซเชียล เข้ามาเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รับชม และโฆษณาบริษัท 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก โทร รวมไปถึงทีวีดิจิทัล 3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พันสนิคเมเบิลทีวี จำกัด

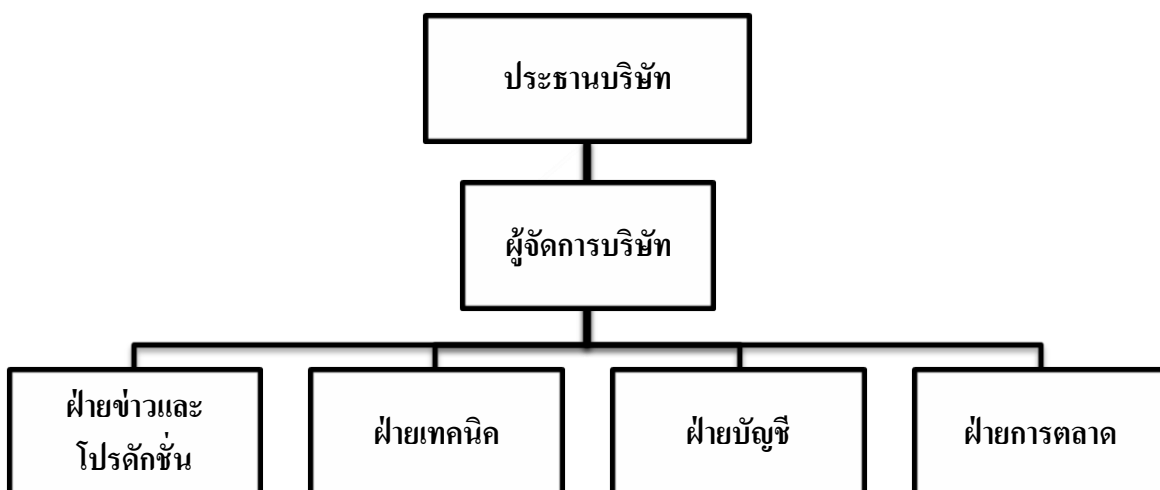
4.4 บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 191/78 ต.หน้าเมือง อ.เมือง จ.ระยอง เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมี นายณัฐชัย อักษรดิษฐ์ เป็นประธานกรรมการบริษัท และมีนายคงศักดิ์ นวมเฟื่อง เป็นผู้จัดการบริษัทดูแลบริหารงานทุกอย่างของบริษัทซึ่งจะรับนโยบายมาจากประธานกรรมการบริษัทมาบริหารจัดการอีกที่หนึ่ง บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด เป็นผู้ให้บริการเคเบิลท้องถิ่นขนาดใหญ่ ครอบคลุมหลายจังหวัด ได้แก่ สาขาจังหวัดพิษณุโลก สาขาจังหวัดชลบุรี สาขาจังหวัดระยอง สาขาจังหวัดปทุมธานี สาขาจังหวัดสมุทรปราการ สาขาจังหวัดนนทบุรี และสาขาจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดระยองตราสมาชิกส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย

4.4.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น ฝ่ายช่างเทคนิค ฝ่ายบัญชี และฝ่ายการตลาด แต่ละฝ่ายก็จะประกอบด้วยหัวหน้าซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 33 คน กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออก และตามความเหมาะสม มีการประชุมหัวหน้างานทุกสัปดาห์ และมีการประชุมสาขาแต่ละจังหวัดเดือนละ 1 ครั้ง โดยประชุมสาขาในกรุงเทพมหานครเพื่อติดตามงาน แลกผลงาน แนวทางการพัฒนาในอนาคต

“บริษัทของเราถือเป็นบริษัทที่มีขนาดองค์กรใหญ่มีสาขาหลายจังหวัดแต่ละจังหวัดก็จะมีการจัดแบ่งการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่ายเพื่อง่ายในการติดตามผล และแต่ละฝ่ายก็จะมีหัวหน้าคอยดูแลอีกครึ่งหนึ่ง” (คงศักดิ์ นวมเฟื่อง, ผู้จัดการบริษัท, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)



แผนภูมิที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

จากแผนภูมิบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชี และฝ่ายการตลาด แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- | | |
|-------------------------|---|
| 1)ฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น | มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่น และรายการท้องถิ่นของตนเองตามนโยบายของบริษัท |
| 2)ฝ่ายเทคนิค | มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และดูแลการออกอากาศของช่องรายการ |
| 3) ฝ่ายบัญชี | มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิก |
| 3)ฝ่ายการตลาด | มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก เช่น โปรโมชันต่างๆ การบริการติดตั้งและซ่อมบำรุงระบบสัญญาณเคเบิล และหาผู้สนับสนุนรายการ |

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัท โดยจะส่งต่อไปให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

“อำนาจการตัดสินใจในเรื่องของงบประมาณการจัดซื้อที่ต้องใช้เงินจำนวนมากก็ต้องผ่านความเห็นชอบจากประธานบริษัทเสียก่อน” (คงศักดิ์ นวมเฟื่อง,ผู้จัดการบริษัท,สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“เข้าทำงานเมื่อปี 2547 ในตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการ โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัท และได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าเมื่อปี 2550 เนื่องจากคนเก่าลาออก ” (บุญเสริม ต้นวัฒนธรรม, หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น,สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

“ ผมสมัครเข้าทำงานเมื่อปี 2551 ในตำแหน่งโปรดิวเซอร์รายการ โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัทไม่ได้มีการรู้จักการเป็นส่วนตัวแต่อย่างใด ” (คนองศักดิ์ อังศิริ, โปรดิวเซอร์รายการและเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น,สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทถ้าเป็นพนักงานสายบริหารจะเข้าทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. แต่ถ้าเป็นสายผลิตรายการจะเข้าทำงาน 09.00 – 17.00 น. ทั้งนี้ถ้ามีข่าวที่ต้องให้ไปถ่ายก่อนเวลาเข้างานหรือเลยเวลาเลิกงานก็ต้องออกไปถ่าย แต่บริษัทจะมีค่าล่วงเวลาให้ด้วย

อีกทั้งบริษัทมีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงาน กสทช. การบริหารจัดการ และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

4.4.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

รายได้หลักของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 5,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 350 บาท รายได้รองคือ โฆษณาแต่ก็มีไม่มาก มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำเดือน และประจำปี ซึ่งดูแลโดยส่วนกลางคือสาขากรุงเทพมหานคร ซึ่งแต่ละสาขาต้องนำส่งบัญชีรายรับและรายจ่ายรวมไปถึงการเสนอขอจัดซื้อให้กับส่วนกลางทั้งหมดในส่วนนี้หัวหน้าฝ่ายบัญชีจะเป็นผู้ดูแล

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 2 คน ประกอบด้วยหัวหน้า 1 คน และพนักงานบัญชี 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท และสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้จ่ายเงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ
- 3) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.4.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 50 ช่อง ช่องดิจิตอล 200 ช่อง มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า เชนันท์แปดริ้ว ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 19.00 น. และนำเสนอซ้ำในช่วงเวลา 12.00 น. ทุกวัน มีการปรับผังรายการปีละครั้งปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสมาชิก และรายการที่ผลิตเองมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า

ในส่วนของการนำเสนอที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงาน กสทช.

ผังรายการ MSS เคเบิลทีวี ระบบอนาล็อก

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	MSS ช่อง 1	ข่าว	ช่อง 27	GMM ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 53	Grand Prix Channel	วาไรตี้
ช่อง 2	MSS ช่อง 2	ข่าว	ช่อง 28	JKN channel	วาไรตี้	ช่อง 54	True Spot 5	วาไรตี้
ช่อง 3	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 29	GTH ON AIR	วาไรตี้	ช่อง 55	Hi Sport HD	วาไรตี้
ช่อง 4	MSS ช่อง 4	ข่าว	ช่อง 30	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 56	Siam Sport News	ข่าว
ช่อง 5	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 31	Boomerang	วาไรตี้	ช่อง 57	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 6	MSS All In One	วาไรตี้	ช่อง 32	Toonami	วาไรตี้	ช่อง 58	ช่อง 2 สตาร์แมกซ์	วาไรตี้
ช่อง 7	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 33	Gang cartoon	วาไรตี้	ช่อง 59	ไทยทีวี	วาไรตี้
ช่อง 8	TPBS	วาไรตี้	ช่อง 34	Cartoon club	วาไรตี้	ช่อง 60	NEW TV	วาไรตี้
ช่อง 9	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 35	สำรวจโลก	สารคดี			
ช่อง 10	TV Hits	วาไรตี้	ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้			
ช่อง 11	NBT สทท.11	วาไรตี้	ช่อง 37	True Spot 7	วาไรตี้			
ช่อง 12	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 38	Siam Sport Football	วาไรตี้			
ช่อง 13	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 39	Siam Sport Live	วาไรตี้			
ช่อง 14	Money channel	วาไรตี้	ช่อง 40	มิลากิล	วาไรตี้			
ช่อง 15	TV 24	วาไรตี้	ช่อง 41	ช่อง 8	วาไรตี้			
ช่อง 16	Spring News	วาไรตี้	ช่อง 42	YOU Channel	วาไรตี้			
ช่อง 17	Vioce TV	วาไรตี้	ช่อง 43	POP Channel	วาไรตี้			
ช่อง 18	True4U	วาไรตี้	ช่อง 44	สบายทีวี	วาไรตี้			
ช่อง 19	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้	ช่อง 45	แฟนทีวี	วาไรตี้			
ช่อง 20	NEWS1	วาไรตี้	ช่อง 46	4050 Channel	วาไรตี้			
ช่อง 21	Universal	วาไรตี้	ช่อง 47	workpoint	วาไรตี้			
ช่อง 22	Syty	วาไรตี้	ช่อง 48	ไทยรัฐทีวี	วาไรตี้			

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 23	True Movie Hits	วาไรตี้	ช่อง 49	CCTV4	วาไรตี้			
ช่อง 24	My Sci	วาไรตี้	ช่อง 50	FOX News	วาไรตี้			
ช่อง 25	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 51	True X-Zyte	วาไรตี้			
ช่อง 26	True Thai Film	วาไรตี้	ช่อง 52	Speed Channel	วาไรตี้			

จากผังรายการของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ระบบอนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลลีวูด และที่สำคัญมีช่อง MSS 3 ช่องคือ MSS1,MSS2 และMSS4

ผังรายการ MSS เคเบิลทีวี ระบบดิจิทัล

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 1	MSS1Asian Movies	ภาพยนตร์	ช่อง 35	GMM 25	วาไรตี้	ช่อง 117	Lao Star	วาไรตี้
ช่อง 2	MSS 2 Hollywood	ภาพยนตร์	ช่อง 36	NOW 25	วาไรตี้	ช่อง 118	TV Lao Star	วาไรตี้
ช่อง 3	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 37	ช่อง 8 RS	วาไรตี้	ช่อง 119	TVK	วาไรตี้
ช่อง 4	MSS Movies HD	ภาพยนตร์	ช่อง 38	ช่อง 3SD	วาไรตี้	ช่อง 120	VTV4	วาไรตี้
ช่อง 5	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 39	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 121	MRTV4	วาไรตี้
ช่อง 6	MSS All In One	วาไรตี้	ช่อง 40	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง122	MITV	วาไรตี้
ช่อง 7	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 41	GMM ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 123	CCTV4	วาไรตี้
ช่อง 8	TPBS	วาไรตี้	ช่อง 42	ไทยรัฐทีวี HD	วาไรตี้	ช่อง124	CCTV4	วาไรตี้
ช่อง 9	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 44	Amarin TV HD	สารคดี	ช่อง125	CCTV9	วาไรตี้
ช่อง 10	MSS ทีวีฮิต	วาไรตี้	ช่อง45	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง127	CCTV2	วาไรตี้
ช่อง 11	ช่อง 5 HD 1	วาไรตี้	ช่อง 46	PPTV HD	วาไรตี้	ช่อง128	CCTV7	วาไรตี้
ช่อง 12	NBT HD	วาไรตี้	ช่อง 101	Phoenix Chinese HD	วาไรตี้	ช่อง130	CCTV10	วาไรตี้
ช่อง 13	TPBS HD	วาไรตี้	ช่อง 102	Asian TV HD	วาไรตี้	ช่อง131	CCTV11	วาไรตี้
ช่อง 14	TPBS SD	วาไรตี้	ช่อง 103	NHK	วาไรตี้	ช่อง132	CCTV12	วาไรตี้
ช่อง 23	ช่อง 3 family	วาไรตี้	ช่อง 104	FOX News	วาไรตี้	ช่อง133	CCTV13	วาไรตี้
ช่อง 24	MCOT TPBS HD	วาไรตี้	ช่อง 106	Alsazeera	วาไรตี้	ช่อง134	CCTV14	วาไรตี้
ช่อง 25	LOCA	วาไรตี้	ช่อง 108	DW-TV	วาไรตี้	ช่อง135	CCTV15	วาไรตี้
ช่อง 26	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 109	TV 5 Monde Asia	วาไรตี้	ช่อง151	Money Channel	วาไรตี้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 27	ไทยทีวี	วาไรตี้	ช่อง 110	Euro News	วาไรตี้	ช่อง152	T News	วาไรตี้
ช่อง 28	NEW TV	วาไรตี้	ช่อง 112	Rai Italia Asia	วาไรตี้	ช่อง153	สยามธุรกิจ	วาไรตี้
ช่อง 29	Spring News	วาไรตี้	ช่อง 113	France 24	วาไรตี้	ช่อง154	NEWS 1	วาไรตี้
ช่อง 30	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 114	Russia Today	วาไรตี้	ช่อง156	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้
ช่อง 31	Vioce TV	วาไรตี้	ช่อง 115	Channel News Asia	วาไรตี้	ช่อง157	TV 24	วาไรตี้
ช่อง 32	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 116	Arirang	วาไรตี้	ช่อง158	Thai TV	วาไรตี้
ช่อง 33	Workpoint	วาไรตี้	ช่อง 115	True X-Zyte	วาไรตี้	ช่อง159	รัฐสภา	วาไรตี้
ช่อง 34	True4U	วาไรตี้	ช่อง 116	Speed Channel	วาไรตี้	ช่อง201	Universal /HD	วาไรตี้
ช่อง202	SYFY HD	ภาพยนตร์	ช่อง310	You Channel	เพลง	ช่อง367	Next Series	วาไรตี้
ช่อง203	GTH on Air	ภาพยนตร์	ช่อง311	True Very	เพลง	ช่อง368	40 50 Channel	วาไรตี้
ช่อง204	Sony	ภาพยนตร์	ช่อง312	True Thai	เพลง	ช่อง369	TGN	วาไรตี้
ช่อง205	Mono Plus	ภาพยนตร์	ช่อง313	Next Music	เพลง	ช่อง370	Miracle	วาไรตี้
ช่อง206	True Fox Channel	ภาพยนตร์	ช่อง314	สบายทีวี	เพลง	ช่อง371	มิติ 4	วาไรตี้
ช่อง207	Media Channel	ภาพยนตร์	ช่อง315	แฟนทีวี	เพลง	ช่อง372	H Plus	วาไรตี้
ช่อง208	M Channel	ภาพยนตร์	ช่อง316	ไทยไชโย	เพลง	ช่อง373	Cat Channel	วาไรตี้
ช่อง209	จีเซ่ทิงจา	ภาพยนตร์	ช่อง317	Topline Channel	เพลง	ช่อง374	DTC Travel Beyond	วาไรตี้
ช่อง210	True Thai Film	ภาพยนตร์	ช่อง318	V Like ตลก ลูกทุ่ง	เพลง	ช่อง375	Man TV	วาไรตี้
ช่อง211	True Asian series	ภาพยนตร์	ช่อง319	In TV	เพลง	ช่อง376	Hit Variety	วาไรตี้
ช่อง212	True series	ภาพยนตร์	ช่อง320	Gen C	เพลง	ช่อง377	RS เพลินทีวี	วาไรตี้
ช่อง213	True Film Asia	ภาพยนตร์	ช่อง351	Travel Channel	วาไรตี้	ช่อง378	RSU Wisdom	วาไรตี้
ช่อง214	True Movie Hit	ภาพยนตร์	ช่อง352	ITV Choice HD	วาไรตี้	ช่อง401	Animax	การ์ตูน
ช่อง215	Mongkol Channel	ภาพยนตร์	ช่อง353	KBS World HD	วาไรตี้	ช่อง403		การ์ตูน
ช่อง216	Next Movie	ภาพยนตร์	ช่อง354	True Reality Channel	วาไรตี้	ช่อง404	Boomerang	การ์ตูน
ช่อง217	Next วันวาน	ภาพยนตร์	ช่อง356	Fashion TV	วาไรตี้	ช่อง405	Gang Cartoon	การ์ตูน
ช่อง218	Sanook TV	ภาพยนตร์	ช่อง357	Fashion One	วาไรตี้	ช่อง406	Cartoon Club	การ์ตูน
ช่อง301	Trace Urban HD	เพลง	ช่อง358	Ginx	วาไรตี้	ช่อง407	True toon	การ์ตูน
ช่อง302	C Music TV	เพลง	ช่อง359	True X-Zite	วาไรตี้	ช่อง501	Bio HD	สารคดี
ช่อง303	MTV China	เพลง	ช่อง360	Chic Channel	วาไรตี้	ช่อง502	O Crime HD	สารคดี
ช่อง304	MTV Thailand	เพลง	ช่อง361	Hey Ha	วาไรตี้	ช่อง503	Davinci Lerning	สารคดี
ช่อง305	Channel(V) inter	เพลง	ช่อง362	True Inside	วาไรตี้	ช่อง505	Dog TV HD	สารคดี

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง306	Channel(V) Taiwan	เพลง	ช่อง363	Home&Food	วาไรตี้	ช่อง506	สำรวจ โลก	สารคดี
ช่อง307	True Music	เพลง	ช่อง364	ช่อง 2 สตาร์แม็กซ์	วาไรตี้	ช่อง507	MySci	สารคดี
ช่อง308	POP TV	เพลง	ช่อง365	Zaa Network	วาไรตี้	ช่อง508	ของดีประเทศ ไทย	สารคดี
ช่อง309	Bang Channel	เพลง	ช่อง366	JKN	วาไรตี้	ช่อง509	True Explore 1	สารคดี
ช่อง510	True Explore 2	วาไรตี้	ช่อง576	White Channel	วาไรตี้			
ช่อง511	True Explore 3	วาไรตี้	ช่อง601	Fuel TV HD Australia	วาไรตี้			
ช่อง512	True ปลุกปัญญา	วาไรตี้	ช่อง602	Trace Sport HD	วาไรตี้			
ช่อง513	Rama Channel	วาไรตี้	ช่อง603	EDGE Sport HD	วาไรตี้			
ช่อง514	True SME	วาไรตี้	ช่อง604	Hi Sport HD	วาไรตี้			
ช่อง515	Block A	วาไรตี้	ช่อง605	Grand Prix	วาไรตี้			
ช่อง551	DLTV 1	วาไรตี้	ช่อง606	True Speed Channel	วาไรตี้			
ช่อง552	DLTV 2	วาไรตี้	ช่อง608	SMM TV	วาไรตี้			
ช่อง553	DLTV 3	วาไรตี้	ช่อง609	True sport 1	วาไรตี้			
ช่อง554	DLTV 4	วาไรตี้	ช่อง610	True sport 5	วาไรตี้			
ช่อง555	DLTV 5	วาไรตี้	ช่อง611	True sport 7	วาไรตี้			
ช่อง556	DLTV 6	วาไรตี้	ช่อง612	True Siam Sport Football	วาไรตี้			
ช่อง557	DLTV 7	วาไรตี้	ช่อง613	True Siam Sport Live	วาไรตี้			
ช่อง558	DLTV 8	วาไรตี้	ช่อง614	True Siam Sport News	วาไรตี้			
ช่อง559	DLTV 9	วาไรตี้	ช่อง615	T Sport	วาไรตี้			
ช่อง560	DLTV 1จ	วาไรตี้	ช่อง711	MSS 1 Asia (ปทุมธานี)	วาไรตี้			
ช่อง561	DLTV 11	วาไรตี้	ช่อง712	MSS 2 Inter (ปทุมธานี)	วาไรตี้			
ช่อง562	DLTV 12	วาไรตี้	ช่อง713	MSS Movie HD (ปทุมธานี)	วาไรตี้			
ช่อง563	DLTV 13	วาไรตี้	ช่อง714	MSS All In One (ปทุมธานี)	วาไรตี้			
ช่อง564	DLTV 14	วาไรตี้	ช่อง721	MSS 1 Asia (ฉะเชิงเทรา)	วาไรตี้			

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง565	DLTV 15	วาไรตี้	ช่อง722	MSS 2 Inter (ฉะเชิงเทรา)	วาไรตี้
ช่อง571	หลวงตามหาบัว	วาไรตี้	ช่อง723	MSS Movie HD (ฉะเชิงเทรา)	วาไรตี้
ช่อง572	DDTV	วาไรตี้	ช่อง724	MSS All In One(ฉะ เชิงเทรา)	วาไรตี้
ช่อง573	SBB TV	วาไรตี้			
ช่อง574	DMC	วาไรตี้			
ช่อง575	TV Muslim Thailand	วาไรตี้			

จากผังรายการของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายมากส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลลีวูด , Al Jazeera เป็นช่องข่าวของอังกฤษ, DW-TV เป็นช่องข่าวอังกฤษ, Lao Star เป็นช่องของลาว, NHK เป็นช่องของญี่ปุ่น, Euro News เป็นช่องทางยุโรป, Rai Italia เป็นช่องของอิตาลี, Asia France เป็นช่องของฝรั่งเศส, 24 Russia Today เป็นช่องของรัสเซีย, Channel(V) Taiwan เป็นช่องของไต้หวัน และที่สำคัญมีช่อง MSS1 Asian Movies, MSS 2 Hollywood, MSS Movies HD, MSS All In One รวมไปถึงมีการนำเสนอช่อง MSS สาขาจังหวัดปทุมธานีอีกด้วย ได้แก่ MSS 1 Asia(ปทุมธานี) MSS 1 Asia(ปทุมธานี) MSS All In One(ปทุมธานี)

จะเห็นว่าการวางผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีความหลากหลายมากอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน

4.4.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ใน ต.บ้านใหม่ ต.โสธร ต.วังตะเคียนหมู่ 2 ต.คลองนา ต.

บางดินเปิด ต.บางขวัญ ต. ริมคลองท่าไข่ และต.หน้าเมือง ของจังหวัดฉะเชิงเทรา

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลในรายการ การแจกของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ และการจับสลากชิงโชคทายผลกีฬา อีกทั้งมีการลงพื้นที่จัดกิจกรรมกับสมาชิก เป็นต้น
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

จากการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการผู้วิจัยพบว่า กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการประเมินแบบเป็นทางการ คือ การใช้แบบสอบถามกับสมาชิกโดยสำรวจปีละครั้ง และการประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.4.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.3 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.4 วัสดุเกี่ยวกับ DVD รายการ
- 1.5 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น และ ฝ่ายเทคนิค โดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

“อุปกรณ์การผลิตรายการต้องก้าวทันเทคโนโลยีการผลิตเช่นกล้องก็ต้องเปลี่ยนมาเป็นกล้อง DSLR ,คอมพิวเตอร์ที่มีรุ่นทันสมัย” (ลงศักดิ์ นวมเฟื่อง, ผู้จัดการบริษัท, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการ

2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

“การมีระบบเบิกและคืนอุปกรณ์จะจัดทำเป็นบัญชีรายชื่ออุปกรณ์ทำให้ง่ายในการตรวจสอบว่าใครนำไปใช้อะไรบ้าง” (บุญเสริม ตันวัฒนะ, หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

ด้านเทคโนโลยี

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิทัล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการทั้ง facebook และ line เช่นรายการ ข่าวท้องถิ่น ให้สมาชิกส่งข้อความมาร่วมสนุกในรายการเพื่อรับของรางวัล รวมไปถึงเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกรายการต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี และมีเว็บไซต์เป็นของตัวเองคือ <http://www.msscabletv.com/>

4.1.5 การบริหารการผลิตรายการ

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือ ข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า เช้านี้ที่แปดรีว ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 19.00 น. และนำเสนอซ้ำในช่วงเวลา 12.00 น. ทุกวัน ออกอากาศทางช่อง MSS เนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทราที่สำคัญมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญากรรม

การผลิตรายการของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) **ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับ โปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) **ขั้นการผลิต(production)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) **ขั้นหลังการผลิต(post-production)** เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

“รายการข่าวท้องถิ่นถือว่าเป็นจุดขายที่ทีวีช่องใหญ่ไม่มี” (ปรีดี มณีอินทร์, เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

4.4.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดละเชิงเทราทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้มากที่สุด รองลงมาคือภาพยนตร์ เพลง และสารคดี

“บริษัทมีการกำหนดเนื้อหาและรูปแบบรายการ โดยยึดเอากลุ่มเป้าหมายเป็นหลักที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน” (คงศักดิ์ นวมเฟื่อง, ผู้จัดการบริษัท, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

การประเมินบริษัท MSS เเบิลทีวี จำกัด จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท MSS เเบิลทีวี จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2. มีรายการข่าวท้องถิ่น 3. มีการบริการที่ดี 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ 7. มีช่องรายการจำนวนมาก 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 2. คู่แข่งมีการบริการที่ไม่ดี 3. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 4. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทู 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท MSS เเบิลทีวี จำกัด

4.5 บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด (CTV)

บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด (CTV) ตั้งอยู่เลขที่ 49/1 ถ.ท่าแฉลบ ต.ตลาด อ.เมือง จ.จันทบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2526 โดยมี นางวัลลา สืบสอน เป็นผู้อำนวยการบริหาร ซึ่งจะดูแลบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดจันทบุรี ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย รับจ้าง และเกษตรกรรม

4.5.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 6 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่าย IT ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายก็จะประกอบด้วยหัวหน้าซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 60 คน บริษัทใช้ระบบ ISO 9002 ในการบริหารจัดการ กรรมการบริหารทุกคนมีวาระ 2 ปี ในการดำรงตำแหน่งมีการประชุมหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายเดือนละ 1 ครั้ง เนื้อหาการประชุมส่วนใหญ่เกี่ยวกับทำอะไรให้ถูกคัดการเป็นสมาชิก แผนการพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยี ข้อกฎหมายต่างๆ

“บริษัทของเรามีการบริหารจัดการโดยใช้ระบบ ISO 9002จึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานได้อย่างเต็มที่” (วัลลา สืบสอน, ผู้อำนวยการบริหาร, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)



แผนภูมิที่ 6 แสดง โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 6 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายIT ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1)ฝ่ายรายการ มีหน้าที่ในคิดสร้างสรรค์รายการ และผลิตรายการท้องถิ่นของตนเอง
- 2)ฝ่ายข่าว มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นตามนโยบายของบริษัท

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- | | |
|----------------|--|
| 3) ฝ่ายไอที | มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และดูแลการออกอากาศของช่องรายการ |
| 4) ฝ่ายการเงิน | มีหน้าที่ในการดูแลระบบการเงินของบริษัท จัดเก็บค่าสมาชิก |
| 5) ฝ่ายบัญชี | มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และจัดทำแผนงบประมาณ |
| 6) ฝ่ายการตลาด | มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก เช่น โปรโมชันต่างๆ จัดกิจกรรม และหาผู้สนับสนุนรายการร่วมไปถึงหางานถ่ายทอดสดนอกสถานที่ |

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัท โดยจะส่งต่อให้กับผู้อำนวยการบริหารเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 6 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

“ กรรมการผู้จัดการจะมีบทบาทสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจการใช้เงินที่ละมาก ๆ เพื่อพัฒนาบริษัทในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์” (วัลลา สืบสอน, ผู้อำนวยการบริหาร, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“สมัครมาในตำแหน่งโปรดิวเซอร์รายการ โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัท และเคยฝึกงานที่นี่ด้วย” (พิมลพรรณ มณีวรรณ, หัวหน้าฝ่ายรายการ, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทถ้าเป็นพนักงานสายบริหารจะเข้าทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. แต่ถ้าเป็นสายผลิตรายการจะเข้าทำงาน 09.00 – 17.00 น. ทั้งนี้ถ้ามีข่าวที่ต้องให้ไปถ่ายก่อนเวลาเข้างานหรือเลยเวลาเลิกงานก็ต้องออกไปถ่าย แต่บริษัทจะมีค่าล่วงเวลาให้ด้วย

มีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงาน กสทช. การบริหารจัดการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

4.5.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

รายได้หลักของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 6,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 350 บาท รายได้รองคือ การรับจ้างถ่ายทอดสด มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำเดือน และประจำปี ทั้งรายรับและรายจ่าย แผนการจัดซื้อต่างๆซึ่งต้องไม่กระทบต่อผลกำไรที่ได้ และคำนึงถึงความจำเป็นหลัก

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 2 คน ประกอบด้วยหัวหน้า 1 คน และพนักงานบัญชี 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท และสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้จ่ายเงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่ออำนวยความสะดวก แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ
- 3) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.5.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมงโดยมีช่องอนาล็อก 76 ช่อง ช่องดิจิตอล 200 ช่อง มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า คนจันทน์ทันข่าว ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 18.30-19.30 น. ทุกวัน ,รายการเล่าข่าวรายวันนำเสนอทุกวัน ตั้งแต่เวลา 14.00 -15.00 น. และ รายการ C มีวชิกรรมเพลงเก่า ความยาว 1 ชั่วโมง นำเสนอช่วงเวลา 16.00 น. – 17.00 น. วันจันทร์ – วันศุกร์ มีการปรับผังรายการปีละครั้งปรับไปตามความต้องการของสมาชิก และสอดคล้องกับสำนักงานกสทช. และรายการที่ผลิตเองมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า

ในส่วนของการรายการที่นำเสนอที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองบริษัทได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

ผังรายการเคเบิลทีวี (จันทบุรี) ระบบอนาล็อก

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	ททบ.5 (HD)	วาไรตี้	ช่อง 27	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 53	Bloomberg	วาไรตี้
ช่อง 2	NBT (HD)	วาไรตี้	ช่อง 28	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 54	TVK	วาไรตี้
ช่อง 3	TPBS (HD)	วาไรตี้	ช่อง 29	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 55	CCTV4	วาไรตี้
ช่อง 4	CTV จันทบุรี1	ข่าว	ช่อง 30	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 56	Movies@Sat Asia	วาไรตี้
ช่อง 5	CTV จันทบุรี2	ข่าว	ช่อง 31	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 57	Mono Plus	วาไรตี้
ช่อง 6	CTV จันทบุรี3	ข่าว	ช่อง 32	ไทยรัฐ ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 58	Mongkol channel	วาไรตี้
ช่อง 7	CTV จันทบุรี4	ข่าว	ช่อง 33	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 59	KBS World	วาไรตี้
ช่อง 8	C- Sport 1	วาไรตี้	ช่อง 34	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 60	Media Channel	วาไรตี้
ช่อง 9	C-Gatoon	วาไรตี้	ช่อง 35	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 61	Universal	วาไรตี้
ช่อง 10	โทรทัศน์รัฐสภา	วาไรตี้	ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้	ช่อง 62	JKN	วาไรตี้
ช่อง 11	C มิวสิครวมเพลงเก่า	วาไรตี้	ช่อง 37	True film Asia	วาไรตี้	ช่อง 63	M Channel	วาไรตี้
ช่อง 12	ของดีประเทศไทย	วาไรตี้	ช่อง 38	True Thai film	วาไรตี้	ช่อง 64	ZEE TV	วาไรตี้
ช่อง 13	ช่อง 3 แฟมิลี่	วาไรตี้	ช่อง 39	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 65	ช่อง 2	วาไรตี้
ช่อง 14	MCOTแฟมิลี่	วาไรตี้	ช่อง 40	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 66	มิลาคิล	วาไรตี้
ช่อง 15	True X-Zyte	วาไรตี้	ช่อง 41	40-50 channel	วาไรตี้	ช่อง 67	LAO STAR	วาไรตี้
ช่อง 16	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 42	Speed channel	วาไรตี้	ช่อง 68	True Spot 7	วาไรตี้
ช่อง 17	Money channel	วาไรตี้	ช่อง 43	SMM TV	วาไรตี้	ช่อง 69	Siam Sport football	วาไรตี้
ช่อง 18	นิวทีวี	วาไรตี้	ช่อง 44	Peace TV	วาไรตี้	ช่อง 70	กิ้งคังปรีซ์	วาไรตี้
ช่อง 19	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 45	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้	ช่อง 71	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 20	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 46	NEWS 1	วาไรตี้	ช่อง 72	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 21	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 47	TOON	วาไรตี้	ช่อง 73	Crime&Investigation	วาไรตี้
ช่อง 22	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 48	Boomerang	วาไรตี้	ช่อง 74	ท็อปไลน์ทีวี	วาไรตี้
ช่อง 23	workpoint	วาไรตี้	ช่อง 49	True Explorer	วาไรตี้	ช่อง 75	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 24	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 50	FAN TV	วาไรตี้	ช่อง 76	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 25	GMM25	วาไรตี้	ช่อง 51	ช่อง 5	วาไรตี้	ช่อง 77	YOU channel	วาไรตี้
ช่อง 26	NOW	วาไรตี้	ช่อง 52	FOX News	วาไรตี้	ช่อง 78	True inside	วาไรตี้
						ช่อง 79	DMC	วาไรตี้

จากผังรายการของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ระบบอนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็น

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลลีวูด และที่สำคัญมีช่องCTV ทั้ง 4 ช่อง ได้แก่ CTV จันทร์ที่1, CTV จันทร์ที่2, CTV จันทร์ที่3 และCTV จันทร์ที่4

ผังรายการเคเบิลทีวี (จันทร์) ระบบดิจิทัล

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 1	ททบ.5 (HD)	วาไรตี้	ช่อง 43	NBT	วาไรตี้	ช่อง 75	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 2	NBT (HD)	วาไรตี้	ช่อง 50	GTH ON TV	วาไรตี้	ช่อง 76	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 3	TPBS (HD)	วาไรตี้	ช่อง 51	CTVจันทร์ที่1	วาไรตี้	ช่อง 77	Cartoon Club	วาไรตี้
ช่อง 10	TPTV	วาไรตี้	ช่อง 52	CTV จันทร์ที่2	วาไรตี้	ช่อง 78	True Explore 1	วาไรตี้
ช่อง 13	ช่อง 3 Family	วาไรตี้	ช่อง 53	Health Plus	วาไรตี้	ช่อง 79	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 14	MCOT Family	วาไรตี้	ช่อง 54	Midia channel	วาไรตี้	ช่อง 80	MySci	วาไรตี้
ช่อง 16	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 55	True Movie Hits	วาไรตี้	ช่อง 81	TrueTLC	วาไรตี้
ช่อง 18	NEW TV 18	วาไรตี้	ช่อง 56	True Thai Film	วาไรตี้	ช่อง 82	Fan TV	วาไรตี้
ช่อง 19	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 57	True series	วาไรตี้	ช่อง 83	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 20	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 58	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 84	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 21	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 59	True RED by HBD	วาไรตี้	ช่อง 85	You channel	วาไรตี้
ช่อง 22	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 60	M channel	วาไรตี้	ช่อง 86	POP TV	วาไรตี้
ช่อง 23	Workpoint	วาไรตี้	ช่อง 61	Movies@Sat Asia	วาไรตี้	ช่อง 87	Channel V	วาไรตี้
ช่อง 24	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 62	Mix Major channel	วาไรตี้	ช่อง 88	40-50 channel	วาไรตี้
ช่อง 25	GMM25	วาไรตี้	ช่อง 63	Major channel Asian	วาไรตี้	ช่อง 89	ช่อง2	วาไรตี้
ช่อง 26	NOW	วาไรตี้	ช่อง 64	Zee	วาไรตี้	ช่อง 90	JKN	วาไรตี้
ช่อง 27	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 65	SMM TV	วาไรตี้	ช่อง 91	Variety Hits	วาไรตี้
ช่อง 28	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 66	T Spot	วาไรตี้	ช่อง 92	H+ channel	วาไรตี้
ช่อง 29	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 67	True Spot 2	วาไรตี้	ช่อง 93	Miracle	วาไรตี้
ช่อง 30	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 68	True Spot 5	วาไรตี้	ช่อง 94	TGN	วาไรตี้
ช่อง 31	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 69	True Spot 6	วาไรตี้	ช่อง 95	T News	วาไรตี้
ช่อง 32	ไทยรัฐ ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 70	True Spot 7	วาไรตี้	ช่อง 96	News	วาไรตี้
ช่อง 33	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 71	True Speed channel	วาไรตี้	ช่อง 97	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้
ช่อง 34	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 72	Grand Prix channel	วาไรตี้	ช่อง 98	13 สยามไทย	วาไรตี้
ช่อง 35	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 73	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 99	TV 24	วาไรตี้
ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้	ช่อง 74	Toonami	วาไรตี้	ช่อง 100	True Select	วาไรตี้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

จากผังรายการของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายมากส่วน ใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็น ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal ช่องภาพยนตร์จากสหรัฐอเมริกา และมีช่อง CTVจันทบุรี1 และ CTV จันทบุรี2

จะเห็นว่าการวางผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีความหลากหลายมากอาจจะเป็น เพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็น ตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน

4.4.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหาร จัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลในรายการ การแจกของที่ระลึกในช่วงเทศกาล ต่างๆ และการจับสลากชิงโชคทายผลกีฬา อีกทั้งมีการลงพื้นที่จัดกิจกรรมกับสมาชิก เป็นต้น
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

จากการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการผู้วิจัยพบว่า กลไกในการสำรวจผู้ชมของ บริษัท บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการประเมินแบบเป็นทางการ คือ การใช้แบบสอบถามกับสมาชิกโดย สสำรวจปีละครั้ง และการประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.5.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของ บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.3 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.4 วัสดุเกี่ยวกับ DVD รายการ
- 1.5 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของ บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายข่าว ฝ่ายรายการ ฝ่ายข่าว และฝ่ายไอที

“การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต้องดูที่ความเหมาะสมของการใช้งาน และทดแทนของเก่าที่เสื่อมสภาพ และเพื่อพัฒนาการบริการของบริษัทให้กับสมาชิก” (วัลลา สืบสอน, ผู้อำนวยการบริหาร, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการ

2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้ และมีบัญชีรายชื่อของอุปกรณ์ต่างๆ

“เรามีกฎระเบียบชัดเจนในการนำวัสดุอุปกรณ์ไปใช้งานและบดทลงโทษในแต่ละกรณี” (พิมลพรรณ มณีวรรณ, หัวหน้าฝ่ายรายการ, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

ด้านเทคโนโลยี

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร์ภาพในระบบดิจิทัล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆของบริษัท มี facebook และมีเว็บไซต์เป็นของตนเองคือ <http://www.ctv.co.th> อีกทั้งสามารถรับชมข่าวออนไลน์ ผ่านทางApplication แต่ค้นหาคำว่า CTV จันทบุรี

4.5.6 การบริหารการผลิตรายการ

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด คือ รายการข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า คนจันทน์ทันข่าว ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 18.30-19.30น. ทุกวัน ,รายการเล่าข่าวรายวันนำเสนอทุกวัน ตั้งแต่เวลา 14.00 -15.00 น. และ รายการ C มิวสิครวมเพลงเก่าไทยในอดีต ความยาว 1 ชั่วโมง นำเสนอช่วงเวลาก่อน 16.00 น. – 17.00 น. วันจันทร์ – วันศุกร์

การผลิตรายการของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) ขั้นตอนการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) ขั้นตอนหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

4.5.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองทั้ง รายการคนจันทน์ทันข้าว,รายการเล่าข่าวรายวัน เนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดจันทบุรี ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง นอกเหนือจากนั้นก็จะมีเนื้อหาที่หลากหลาย

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้มากที่สุด รองลงมาคือข่าว

จะเห็นว่าทั้งเนื้อหาและรูปแบบรายการมีความหลากหลายมากอาจเป็นเพราะสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมีความหลากหลายเช่นเดียวกันซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายนั่นเอง

การประเมินบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2. มีรายการข่าวท้องถิ่น 3. มีการบริการที่ดี 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ 7. มีจำนวนช่องหลายรายการเยอะ 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 2. คู่แข่งมีการบริการที่ไม่ดี 3. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 4. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น
<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทู 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด จำกัด

4.6 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบลทีวี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบลทีวี ตั้งอยู่เลขที่ 7/285 ตำบลรัฐประเทษ อำเภอรัฐประเทษ จังหวัดสระแก้ว เปิดดำเนินการเมื่อปี 2548 โดยมีนางชฎาพร ก้านเงิน เป็นประธานกรรมการ และดูแลการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กและสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในตลาดโรงเกลือ กลุ่มเป้าหมายหลักคือชาวกัมพูชาที่มาค้าขายในฝั่งไทย

4.6.1 การบริหารงานด้านบุคคล

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี ฝ่ายห้องส่ง และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายจะไม่มีหัวหน้ามีพนักงานบริษัททั้งหมด 9 คน เป็นธุรกิจแบบครบวงจร กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกในส่วนของการประชุมจะไม่มีการประชุมแบบทางการ การประชุมจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาสำคัญๆเท่านั้น

มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบ ค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. การทำบัญชี ด้านช่างเทคนิค เป็นต้น

“ การบริหารงานของเราเป็นการบริหารแบบครอบครัวมีอะไรก็จะคุยกันแบบไม่เป็นทางการและทุกอย่างก็จะได้คำตอบตอนนั้นเลย” (ชฎาพร ก้านเงิน,ประธาน, สัมภาษณ์ 1 พฤษภาคม 2559)



แผนภูมิที่ 7 แสดง โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบลทีวี

จากแผนภูมิ ดีเคเค เบลทีวี มีการแบ่ง โครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายห้องส่ง ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1)ฝ่ายห้องส่ง มีหน้าที่ควบคุมการออกอากาศ
- 2)ฝ่ายช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก
- 3) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท
- 4) ฝ่ายเก็บเงิน มีหน้าที่ออกไปเก็บเงินกับสมาชิก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานห้างหุ้นส่วนเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่าย

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมงานกับดีเคเคนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่ดีเคเคประกาศรับสมัคร

“สมัครเข้ามาทำงานตามระบบขององค์กรเมื่อปี 2550 ตำแหน่งเก็บเงินเพราะเราพูดภาษาเขมรได้ด้วย”

(วนิดา พ่วงศรี,เจ้าหน้าที่ฝ่ายเก็บเงิน,สัมภาษณ์ 1 พฤษภาคม 2559)

ในส่วนตำแหน่งบัญชี ดูแลโดยลูกสาวของประธาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่าง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง จะดูแลโดยลูกเขยของประธาน

ระบบการทำงานของพนักงานยกเว้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่งจะทำงานเวลา 09.00 น. - 17.00 น. ถ้าเป็นฝ่ายห้องส่งจะมี 2 เวลา หรือ 2 กะ คือตั้งแต่เวลา 09.00 – 17.00 น. และ 18.00 – 05.00 น.

อีกทั้งดีเคเคได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาเกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. เพื่อนำมาปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของสำนักงานกสทช.

4.6.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคมิลทีวี มีรายได้หลักมาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 200 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 250 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างคู่กับความจำเป็นเป็นหลัก

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

ดีเคเคมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของดีเคเค

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ดีเคเคมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายของดีเคเค และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับดีเคเค

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับความตั้งใจของประธานเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

ดีเคเคมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.6.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบริลทีวี มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 70 ช่อง มีการปรับผังรายการระยะเวลาไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับกระแสความต้องการของสมาชิก และรายการส่วนใหญ่เป็นรายการที่มาจากประเทศกัมพูชาเพราะกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชา

ในส่วนของรายการที่นำเสนอได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคมเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	PPTV (HD)	วาไรตี้	ช่อง 27	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 53	MySci	วาไรตี้
ช่อง 2	GMM 25	วาไรตี้	ช่อง 28	Universal	วาไรตี้	ช่อง 54	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 3	ไทยรัฐทีวี	วาไรตี้	ช่อง 29	4050	วาไรตี้	ช่อง 55	POP Music	วาไรตี้
ช่อง 4	ไอ อีสาน	วาไรตี้	ช่อง 30	True4U	วาไรตี้	ช่อง 56	Miracle	วาไรตี้
ช่อง 5	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 31	สำรวจโลก	สารคดี	ช่อง 57	TVK (กัมพูชา)	
ช่อง 6	True Select	วาไรตี้	ช่อง 32	True Sport 5	กีฬา	ช่อง 58	Bayon TV(กัมพูชา)	
ช่อง 7	ทีวีพูล	วาไรตี้	ช่อง 33	True Sport 2	กีฬา	ช่อง 59	Khmer TV(กัมพูชา)	
ช่อง 8	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 34	H+ channel	วาไรตี้	ช่อง 60	PNN(กัมพูชา)	
ช่อง 9	มาชา	วาไรตี้	ช่อง 35	GTH ON TV	วาไรตี้	ช่อง 61	TV 3(กัมพูชา)	
ช่อง 10	World TV	วาไรตี้	ช่อง 36	CH 8	วาไรตี้	ช่อง 62	TV 5(กัมพูชา)	
ช่อง 11	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 37	SMM TV	วาไรตี้	ช่อง 63	Apsara TV(กัมพูชา)	
ช่อง 12	Mono 29	ภาพยนตร์	ช่อง 38	True Asian series	วาไรตี้			
ช่อง 13	แฟนทีวี	วาไรตี้	ช่อง 39	NHK World	วาไรตี้			
ช่อง 14	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 40	Cartoon Club	วาไรตี้			
ช่อง 15	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 41	TV 24	วาไรตี้			
ช่อง 16	Sun Movie	วาไรตี้	ช่อง 42	M Channel	วาไรตี้			
ช่อง 17	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 43	Media Channel	วาไรตี้			
ช่อง 18	Samurai	วาไรตี้	ช่อง 44	Aljazeera	วาไรตี้			
ช่อง 19	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 45	CCTV NEWS	วาไรตี้			
ช่อง 20	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 46	SKY NET	วาไรตี้			
ช่อง 21	NBT	วาไรตี้	ช่อง 47	Money	วาไรตี้			
ช่อง 22	Zee nong	วาไรตี้	ช่อง 48	สบายดีทีวี	วาไรตี้			
ช่อง 23	TPBS	วาไรตี้	ช่อง 49	NEWS 1	วาไรตี้			
ช่อง 24	IPM Movie	วาไรตี้	ช่อง 50	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้			
ช่อง 25	Spring News	วาไรตี้	ช่อง 51	Gang Cartoon	วาไรตี้			
ช่อง 26	JKN	วาไรตี้	ช่อง 52	Workpoint	วาไรตี้			

จากผังรายการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคมเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลาย ส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Universal เป็นช่องหนังสหรัฐอเมริกา,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องกองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

การ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeeraเป็นช่องข่าวจากอังกฤษ, NHK World เป็นช่องข่าวจากญี่ปุ่น สำหรับช่องที่มาจาก กัมพูชาได้แก่ TVK (กัมพูชา), Bayon TV(กัมพูชา), Khmer TV(กัมพูชา), PNN(กัมพูชา), TV 3(กัมพูชา), TV 5(กัมพูชา) และ Apsara TV(กัมพูชา)

จากการวิเคราะห์จะเห็นว่าช่องรายการที่น่าเสนอจะเป็นเป็นช่องที่มาจากประเทศไทยมากที่สุดรองลงมาคือ จากประเทศกัมพูชาเพราะสมาชิกของดีเคเคส่วนหนึ่งเป็นชาวกัมพูชาที่เข้ามาเช่าบ้านและค้าขายที่โรงเกลือซึ่งติดกับ ชายแดนกัมพูชาดังนั้นช่องรายการที่น่าเสนอต้องสนองตอบความต้องการทั้งชาวไทยและชาวกัมพูชา

4.6.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่การให้บริการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคมเบิลทีวี อยู่ในเขตโรงเกลือ อำเภอรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว สมาชิกส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชาที่มาทำงานในฝั่งไทย

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของดีเคเคได้วิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการเพิ่มช่องรายการที่มาจากประเทศกัมพูชา
- 2) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย
- 3) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 4) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ
- 5) มีการจัดกิจกรรมแจกของในช่วงเทศกาลต่างๆ เช่น ปฏิทิน แก้วน้ำ เป็นต้น

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคมเบิลทีวี คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ สอบถามจากสมาชิกที่เข้าไปเก็บเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนอง ความต้องการมากที่สุด

4.6.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคมเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.3 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี ส่วนมากมาจากฝ่ายช่างโดยดีเคเคมีการติดต่อซื้อของกับร้านที่เป็นขาประจำจะไม่ค่อยเปลี่ยนร้านเพราะจะได้ส่วนลด

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก
2. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธาน โดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้ชัดเจน

ด้านเทคโนโลยี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล เพื่อตอบสนองความต้องการสมาชิกอีกกลุ่ม และมี facebook นำมาเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิก

4.6.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เเคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกในพื้นที่ โดยเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเทศกัมพูชา

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบว่าไรดี มากที่สุด รองลงมาคือภาพยนตร์ กีฬา และสารคดีตามลำดับ

“สมาชิกของเราส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชาเนื้อหาของเราก็ต้องมีช่องรายการที่มาจากประเทศกัมพูชาด้วยแต่ชาวกัมพูชาก็ชอบที่จะดูช่องรายการของไทยเช่นเดียวกัน” (ชฎาพร ก้านเงิน, ประธาน, สัมภาษณ์ 1 พฤศจิกายน 2559)

การประเมิน

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี ใช้หลักการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p>	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p>
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ และเทคโนโลยี 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจไม่ดี 2. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 3. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทู CAT รวมไปถึงทีวีดิจิทัล 4. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง
<ol style="list-style-type: none"> 1. เติบโตตั้งอยู่บริเวณ โรงเกลือมีชาวกัมพูชาจำนวนมาก 2. ที่ตลาดโรงเกลือไม่มีคู่แข่ง 3. มีการบริการที่ดี 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามาบรรจุในผังรายการโดยเฉพาะรายการของกัมพูชา 7. ไม่มีคู่แข่งที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3. การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. 4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี

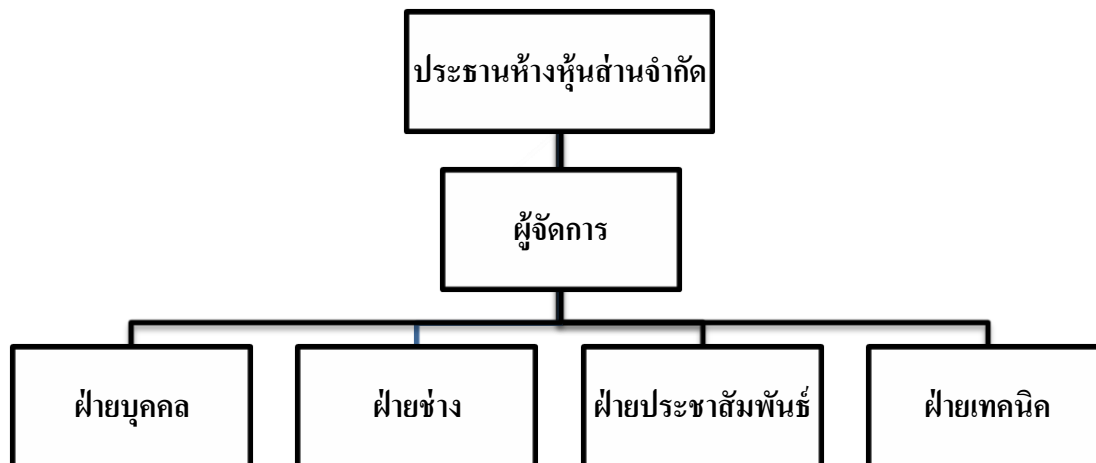
4.7 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี (BTV) ตั้งอยู่เลขที่ 378 ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2547 โดยมีนาง สุภา บางประสิทธิ์ เป็นผู้อำนวยการดูแลการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กและสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในอำเภอเมืองปราจีนบุรี ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย

4.7.1 การบริหารงานด้านบุคคล

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายช่าง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายเทคนิค แต่ละฝ่ายจะไม่มีหัวหน้ามีพนักงานบริษัททั้งหมด 12 คน เป็นธุรกิจแบบครัวเรือน กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกในส่วนของการประชุมจะไม่มีการประชุมแบบทางการ มีปัญหาจะเรียกคุยตัวต่อตัว

“เคเบิลเราเป็นเคเบิลขนาดเล็กการบริหารคนจึงไม่ใช่เรื่องใหญ่เพราะเราจะดูแลเหมือนครอบครัวมีปัญหาอะไรก็จะคุยกันแนะนำกันไป” (สุภา บางประสิทธิ์, ประธานกรรมการ, สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2559)



แผนภูมิที่ 8 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี

จากแผนภูมิปราจีนเคเบิลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายช่าง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายเทคนิคแต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่ในการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย การรับสมัครพนักงาน และการจัดเตรียมเอกสารต่างๆขององค์กร
- 2) ฝ่ายช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งซ่อมบำรุง และดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก
- 3) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ในผลิตสื่อและประชาสัมพันธ์องค์กรให้กับสมาชิกและคนภายนอกได้รับทราบ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

4) ฝ่ายเทคนิค มีหน้าที่ดูแลระบบสัญญาณการออกอากาศ

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานคือประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด และมีผู้จัดการเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้าร่วมงานกับปราจีนเคเบิลนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่ปราจีนเคเบิลประกาศรับสมัคร

“สมัครเข้ามาตามระบบขององค์กรไม่ได้รู้จักเป็นส่วนตัวมีหน้าที่ดูบริหารงานทั่วไปขององค์กรเข้ารับตำแหน่งเมื่อปี 2551” (อังคณา แสงไกร, ผู้จัดการ, สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2559)

“สมัครเข้ามาทำงานเมื่อปี 2557 โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนขององค์กร” (วิษญาดา พุทธสอน, เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์, สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานยกเว้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่งจะทำงานเวลา 09.00 น.- 17.00 น. ถ้าเป็นฝ่ายห้องส่งจะมี 2 เวลา หรือ 2 กะ คือตั้งแต่เวลา 09.00 – 17.00 น. และ 18.00 – 05.00 น.

อีกทั้งดีเคเคได้มีการส่งบุคลากรไปประชุมสัมมนาเกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. เพื่อนำมาปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของสำนักงานกสทช.

4.7.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีรายได้หลักมาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 500 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 300 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลัก

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

ปราจีนเคเบิลมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายขององค์กร

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ปราจีนเคเบิลมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายขององค์กร และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุด

3) หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับความตั้งใจของประธานเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

ปราจีนเคเบิลมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.7.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรารจันเคเบิลทีวี มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 56 ช่อง มีการปรับผังรายการไปตามกระแสความนิยม ในส่วนของรายการที่นำเสนอมีการซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงาน กสทช.

ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรายจีนเคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 1	PPTV (HD)	วาไรตี้	ช่อง 27	Fan Music	วาไรตี้	ช่อง 53	MySci	วาไรตี้
ช่อง 2	GMM 25	วาไรตี้	ช่อง 28	Universal	วาไรตี้	ช่อง 54	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 3	ไทยรัฐทีวี	วาไรตี้	ช่อง 29	4050	วาไรตี้	ช่อง 55	หลวงตามหาบัว	วาไรตี้
ช่อง 4	ไฮ อีสาน	วาไรตี้	ช่อง 30	True4U	วาไรตี้	ช่อง 56	Miracle	วาไรตี้
ช่อง 5	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 31	สำรวจโลก	สารคดี			
ช่อง 6	True Select	วาไรตี้	ช่อง 32	True Sport 5	กีฬา			
ช่อง 7	ทีวีพูล	วาไรตี้	ช่อง 33	True Sport 2	กีฬา			
ช่อง 8	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 34	Golf Sport	กีฬา			
ช่อง 9	มาซา	วาไรตี้	ช่อง 35	True Sport 7	กีฬา			
ช่อง 10	World TV	วาไรตี้	ช่อง 36	CH 8	วาไรตี้			
ช่อง 11	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 37	SMM TV	วาไรตี้			
ช่อง 12	Mono 29	ภาพยนตร์	ช่อง 38	POP	วาไรตี้			
ช่อง 13	BTV	วาไรตี้	ช่อง 39	NHK World	วาไรตี้			
ช่อง 14	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 40	Cartoon Club	วาไรตี้			
ช่อง 15	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 41	TV 24	วาไรตี้			
ช่อง 16	Sun Movie	วาไรตี้	ช่อง 42	M Channel	วาไรตี้			
ช่อง 17	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 43	Media Channel	วาไรตี้			
ช่อง 18	Samurai	วาไรตี้	ช่อง 44	Aljazeera	วาไรตี้			
ช่อง 19	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 45	CCTV NEWS	วาไรตี้			
ช่อง 20	Sanook	วาไรตี้	ช่อง 46	SKY NET	วาไรตี้			
ช่อง 21	NBT	วาไรตี้	ช่อง 47	Money	วาไรตี้			
ช่อง 22	Zee nong	วาไรตี้	ช่อง 48	สบายดีทีวี	วาไรตี้			
ช่อง 23	TPBS	วาไรตี้	ช่อง 49	NEWS 1	วาไรตี้			
ช่อง 24	IPM Movie	วาไรตี้	ช่อง 50	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้			
ช่อง 25	Spring News	วาไรตี้	ช่อง 51	Gang Cartoon	วาไรตี้			
ช่อง 26	JKN	วาไรตี้	ช่อง 52	Workpoint	วาไรตี้			

จากผังรายการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรายจีน เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลาย ส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Universal เป็นช่องหนังสหรัฐอเมริกา, CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูน

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

อังกฤษ, ช่อง Sanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeera เป็นช่องข่าวจากอังกฤษ และ NHK World เป็นช่องข่าวจากญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์การจัดผังรายการเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายทางด้านประชากรศาสตร์ไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

4.7.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่การให้บริการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี อยู่ในเขตอำเภอเมืองปราจีนบุรี

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของดีเคเคได้วิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย นำเสนอภาพยนตร์ใหม่ๆ ซีรีส์ต่างๆ ทั้งไทยและต่างประเทศ
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1-2 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ
- 4) มีการจัดกิจกรรมแจกของรางวัลให้กับสมาชิกที่ไม่มียอดค้างชำระ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัดปราจีน เคเบิลทีวี คือ การประเมินแบบเป็นทางการ โดยการใช้แบบสอบถามปีละครั้ง และประเมินแบบไม่เป็นทางการโดยสอบถามผ่านทางโทรศัพท์ และจากสมาชิกที่เข้ามาจ่ายเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.6.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.3 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี ส่วนมากมาจากฝ่ายช่างโดยปราจีนเคเบิลมีการติดต่อซื้อของกับร้านที่เป็นขาประจำจะไม่ค่อยเปลี่ยนร้านเพราะจะได้ส่วนลด

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบราคายกแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก
2. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุง ติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธาน โดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้อย่างชัดเจน

ด้านเทคโนโลยี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี ได้นำโซเชียลเน็ตเวิร์กมาช่วยในการเผยแพร่ข่าวสารเช่น facebook

4.7.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือกีฬา ภาพยนตร์ และสารคดีตามลำดับ

“สมาชิก และกลุ่มเป้าหมายของเรามีหลากหลายการตั้งนั้นเนื้อหาและรูปแบบจึงเป็นว่าไรดีเป็นหลัก” (อันคณา แสง ไกร,ผู้จัดการ,สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2559)

การประเมิน

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี ใช้หลักการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.มีการบริการที่ดีทันใจลูกค้า 2.มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามาบรรจุในผังรายการตลอดเวลา 3.มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. 4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ไม่มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทู, CAT รวมไปถึงทีวีดิจิทัล 3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี

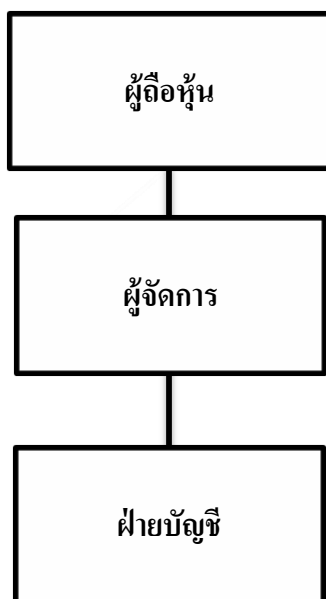
4.8 ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ตั้งอยู่เลขที่ 232 ตำบลแหลมทอง อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด เปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2546 โดยมีผู้ถือหุ้น 3 คน คือนายสุเทพ ชลาสัย นายเมธี วงษ์วิลาส และพิสิฐ บัวแก้ว ซึ่งมีทั้งหมด 2 สาขาได้แก่ สาขาอำเภอคลองใหญ่ และสาขาอำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด ในส่วนของอำเภอแหลมทองมีนายสุเทพ ชลาสัย และนางเพียงใจ ถิ่นบุญ ซึ่งเป็นภรรยา เป็นผู้บริหาร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในอำเภอแหลมทอง ส่วนใหญ่มีอาชีพประมง

4.8.1 การบริหารงานด้านบุคคล

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ไม่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารเพราะเป็นการช่วยกันบริหารระหว่างสามีภรรยา คือคุณสุเทพ ชลาสัย และคุณเพียงใจ ถิ่นบุญ ซึ่งเป็นภรรยา คุณสุเทพจะดูแลในเรื่องของการติดตั้งซ่อมบำรุงเป็นหลักส่วนคุณเพียงใจจะดูแลเรื่องการเงินการบัญชี

“เคเบิลเราเป็นเคเบิลขนาดเล็กมากก็ว่าได้ทำกันเป็นครอบครัวจริงๆเคยมีพนักงานแต่ทำได้ไม่นานก็ออกอาจเป็นเพราะเงินเดือนน้อย” (สุเทพ ชลาสัย, ผู้จัดการ, สัมภาษณ์ 25 พฤศจิกายน 2559)



แผนภูมิที่ 9 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ถ้าจะเขียนเป็นโครงสร้างออกมาห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้น คือฝ่ายบัญชี จะดูแลในเรื่องรายรับรายจ่ายขององค์กร

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานคือผู้ถือหุ้นและมอบหมายให้ผู้จัดการดูแลฝ่ายบัญชีอีกทีหนึ่ง

“ผมเป็นผู้ถือหุ้นด้วยการตัดสินใจที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆเพื่อดำเนินงานให้เคเบิลมีรายได้ผมก็จะตัดสินใจเองทั้งหมดเหมือนกับว่าผู้ถือหุ้นอีก 2 คนอยากให้ผมดูแลตรงส่วนนี้ และผมเองจะทำทุกอย่างทั้งติดตั้งซ่อมบำรุงและเก็บเงินกับสมาชิก” (สุเทพ ชลาศัย, ผู้จัดการ, สัมภาษณ์ 25 พฤษภาคม 2559)

ระบบการทำงานคุณสุเทพเข้าทำงานเอาที่สะดวกของตัวเองเป็นหลักส่วนใหญ่จะเข้าทำงานเกือบทุกวันเข้าเช้าบ้างสายบ้างเพราะหากสมาชิกมีปัญหาที่จะมีเบอร์โทรให้โทรติดต่อหรือใครมาสมัครสมาชิกไม่เจอก็โทรตามได้เพราะบ้านของคุณสุเทพอยู่ใกล้กับที่ทำงาน

4.8.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 100 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 250 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลัก

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับฝิดชอบ

แสดนค์บายเคเบิลทีวีมีการกำหนดผู้รับฝิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายขององค์กร

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

แสดนค์บายเคเบิลทีวีมีการวางแผนการใช้งบประมาณประจำเดือน และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุด

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับมติตัดสินใจของผู้จัดการเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

แสดนค์บายเคเบิลมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

1) รายจ่ายเงินเดือน

2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอื่นๆ

4.8.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 40 ช่อง ไม่มีช่องดิจิทัล รายการที่นำเสนอชื่อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงาน กสทช.

ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก

หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ	หมายเลขช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภทรายการ
ช่อง 1	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 27	CH 8	วาไรตี้
ช่อง 2	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 28	Green Channel	วาไรตี้
ช่อง 3	ททบ.5	วาไรตี้	ช่อง 29	SMM TV	วาไรตี้
ช่อง 4	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 30	T-Sport	วาไรตี้
ช่อง 5	NBT	วาไรตี้	ช่อง 31	Sun Channel	วาไรตี้
ช่อง 6	Thai PBS	วาไรตี้	ช่อง 32	Universal	ภาพยนตร์
ช่อง 7	T-News	วาไรตี้	ช่อง 33	Movies of Asia	ภาพยนตร์
ช่อง 8	Vioce TV	วาไรตี้	ช่อง 34	POP	เพลง
ช่อง 9	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้	ช่อง 35	True Sport 5	กีฬา
ช่อง 10	ASTV	วาไรตี้	ช่อง 36	True Sport 7	กีฬา
ช่อง 11	Asia Update TV	วาไรตี้	ช่อง 37	Mono 25	วาไรตี้
ช่อง 12	Money Channel	วาไรตี้	ช่อง 38	Aljazeera	วาไรตี้
ช่อง 13	Spring News	วาไรตี้	ช่อง 39	Gang Cartoon	วาไรตี้
ช่อง 14	SyFy	วาไรตี้	ช่อง 40	4050	วาไรตี้
ช่อง 15	You Channel	วาไรตี้	ช่อง 41	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 16	สบายดีทีวี	วาไรตี้	ช่อง 42	Zee nong	วาไรตี้
ช่อง 17	Hit Variety	วาไรตี้	ช่อง 43	Sanook TV	วาไรตี้
ช่อง 18	Fan TV	วาไรตี้	ช่อง 44	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 19	Bang Channel	วาไรตี้	ช่อง 45	Workpoint	วาไรตี้
ช่อง 20	GMM music	วาไรตี้	ช่อง 46	CCTV NEWS	วาไรตี้
ช่อง 21	Travel Music	วาไรตี้	ช่อง 47	ช่อง 2 สตาร์แม็กซ์	วาไรตี้
ช่อง 22	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 48	Cartoon Club	วาไรตี้
ช่อง 23	JKN	วาไรตี้	ช่อง 49	True Fox Channel	วาไรตี้
ช่อง 24	GMM ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 50	NHK World	วาไรตี้
ช่อง 25	Play Channel	วาไรตี้	ช่อง 51	True Music	วาไรตี้
ช่อง 26	TGN	วาไรตี้	ช่อง 52	PPTV	วาไรตี้

จากผังรายการของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Universal เป็นช่องหนังสหรัฐอเมริกา, CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูน

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

อังกฤษ, ช่อง Sanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeera เป็นช่องข่าวจากอังกฤษ และ NHK World เป็นช่องข่าวจากญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์การจัดผังรายการเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายทางด้านประชากรศาสตร์ไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งและยังคงมีช่องที่ถือเป็นช่องกระแสหลักกับบรรจุไว้ในผังรายการ

4.8.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่การให้บริการของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี เฉพาะอำเภอแหลมฉบัง จังหวัดตราด

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของแสตนด์บายเคเบิลทีวีวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชม ได้ดังนี้

- 1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย
- 2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว และมีคุณภาพ
- 3) มีการยึดมั่นในการจ่ายค่าสมาชิกล่าสุด 2 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัดแสตนด์บาย เคเบิลทีวี คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการโดยสอบถามผ่านทางโทรศัพท์ และจากสมาชิกที่เข้าไปเก็บเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข

4.8.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์
2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี

1.2 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ

1.3 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ส่วนมากมาจากการซื้ออุปกรณ์ซ่อมบำรุงให้กับสมาชิก

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก

2. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีเพียงคนเดียวที่ใช้คือคุณสุเทพ ชลาสัย เขาก็จะรับผิดชอบในส่วนนี้ด้วยตัวเอง

ด้านเทคโนโลยี

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการหรือโฆษณา

4.8.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบว่าไรดี มากที่สุด รองลงมาคือ ภาพยนตร์ กีฬา และสารคดีตามลำดับ

“กลุ่มเป้าหมายในอำเภอแหลมฉบังมีคณาอาศัยอยู่ทุกเพศทุกวัยทุกอาชีพการกำหนดเนื้อหาและรูปแบบรายการจึงให้มีความหลากหลาย” (สุเทพ ชลาสัย, ผู้จัดการ, สัมภาษณ์ 25 พฤษภาคม 2559)

การประเมิน

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการบริการที่ดีทันใจลูกค้า 2. มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามาบรรจุนในผังรายการตลอดเวลา 3. ไม่มีคู่แข่งที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกัน 4. มีสาขาต่างอำเภอ 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3. การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. 4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ไม่มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 4. จำนวนช่องรายการน้อย 5. บุคลากรน้อย 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทู CAT รวมไปถึงทีวีดิจิทัล 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี

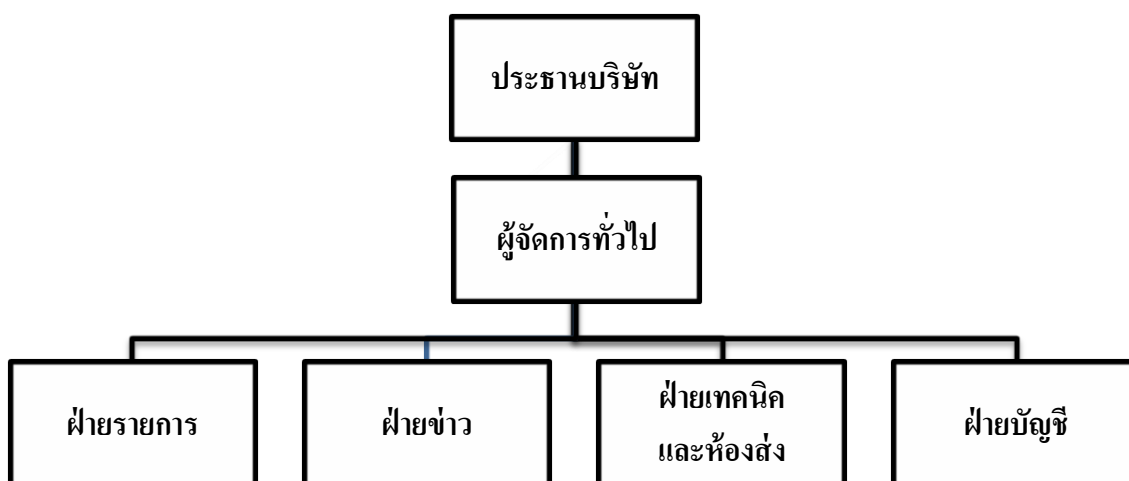
4.9 บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 55/109-110 ต.เชิงเนิน อ.เมือง จ.ระยอง เปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2539 โดยมี นายกฤตภาส วัฒนศิริ เป็นประธานบริษัท ซึ่งจะดูแลบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดระยอง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย

4.9.1 การบริหารงานด้านบุคคล

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายก็จะประกอบด้วยหัวหน้าซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 15 คน กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระใครลาออกก็จะหาคนมาแทนที่ถ้าไม่มีใครเหมาะสมก็เปิดรับสมัครใหม่ มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย ขึ้นอยู่กับประเด็นหรือปัญหานั้นสำคัญหรือเปล่า มีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงาน กสทช. การบริหารจัดการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

“การบริหารงานบุคคลมีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายๆ เพื่อง่ายต่อการติดตามผลและสั่งการเป็นไปตามหลักสากล” (กฤตภาส วัฒนศิริ, ประธานบริษัท, สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2559)



แผนภูมิที่ 10 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทมีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- | | |
|-------------------------|--|
| 1) ฝ่ายรายการ | มีหน้าที่ดูแลการผลิตรายการต่างๆของบริษัท |
| 2) ฝ่ายข่าว | มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นของบริษัท |
| 3) ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง | มีหน้าที่ คัดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และดูแลการออกอากาศของช่องรายการ |
| 4) ฝ่ายบัญชี | มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิก |

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัท โดยจะส่งต่อไปให้ผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“ มาสมัครเข้าทำงานเมื่อปี 2550 ตำแหน่งพนักงานบัญชีโดยเข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์ตามระบบของบริษัท” (รุ่งละวรรณ แก้วทอง,หัวหน้าฝ่ายบัญชี,สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทถ้าเป็นพนักงานสายบริหารจะเข้าทำงานเวลา 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น. แต่ถ้าเป็นสายผลิตรายการจะเข้าทำงาน 09.00 – 17.00 น. ทั้งนี้ถ้ามีข่าวที่ต้องให้ไปถ่ายก่อนเวลาเข้างานหรือเลยเวลาเลิกงานก็ต้องออกไปถ่าย แต่บริษัทจะมีค่าล่วงเวลาให้ด้วย

อีกทั้งบริษัทมีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงาน กสทช. การบริหารจัดการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

4.9.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 2,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 350 บาท รายได้รองคือ การโฆษณาซึ่งมีน้อย

วิธีการบริหารงบประมาณ

1) มีแผนงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 2 คน ประกอบด้วยหัวหน้า 1 คน และพนักงานบัญชี 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท และสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

ด้านรายรับ

- 1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก
- 2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ
- 3) รายรับจากส่วนอื่น

ด้านรายจ่าย

- 1) รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน
- 2) รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก
- 3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
- 4) รายจ่ายอื่นๆ

4.9.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมงโดยมีช่องอนาล็อก 30 ช่อง ช่องดิจิตอล 80 ช่อง มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่นความยาว 1 ชั่วโมง นำเสนอทุกวันช่วงเวลา 19.30 น. และนำเสนอเช้าช่วงเวลา 12.00 น. และรายการของเทศบาลเมืองระยอง นำเสนอทุกวันศุกร์ เวลา 17.00 น. มีการปรับผังรายการตามความเหมาะสมไม่มีระยะเวลา และรายการที่ผลิตเองมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า

ในส่วนของรายการที่นำเสนอคุณพงษ์ศักดิ์บอกว่านอกจากรายการที่ผลิตเองแล้วก็ได้ซื้อลิขสิทธิ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงาน กสทช.

ผังรายการเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี ระบบดิจิทัล

หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ	หมายเลข ช่อง	ชื่อช่องรายการ	ประเภท รายการ
ช่อง 1	ททบ.5 (HD)	วาไรตี้	ช่อง 43	NBT	วาไรตี้	ช่อง 75	Boomerang	วาไรตี้
ช่อง 2	NBT (HD)	วาไรตี้	ช่อง 50	GTH ON TV	วาไรตี้	ช่อง 76	Gang cartoon	วาไรตี้
ช่อง 3	TPBS (HD)	วาไรตี้	ช่อง 51	DMC	วาไรตี้	ช่อง 77	Cartoon Club	วาไรตี้
ช่อง 5	NTVข่าว ท้องถิ่น	วาไรตี้	ช่อง 52	DLTV	วาไรตี้	ช่อง 78	True Explore 1	วาไรตี้
ช่อง 6	NTV เทศบาล ระยอง	วาไรตี้	ช่อง 53	Health Plus	วาไรตี้	ช่อง 79	สำรวจโลก	สารคดี
ช่อง 14	MCOT Family	วาไรตี้	ช่อง 54	Midia channel	วาไรตี้	ช่อง 80	MySci	วาไรตี้
ช่อง 16	TNN 24	วาไรตี้	ช่อง 55	True Movie Hits	วาไรตี้	ช่อง 81	TrueTLC	วาไรตี้
ช่อง 18	NEW TV 18	วาไรตี้	ช่อง 56	NEWS 1	วาไรตี้	ช่อง 82	Fan TV	วาไรตี้
ช่อง 19	Sping News	วาไรตี้	ช่อง 57	ฟ้าวันใหม่	วาไรตี้	ช่อง 83	ไทยไชโย	วาไรตี้
ช่อง 20	Bright TV	วาไรตี้	ช่อง 58	True Asian series	วาไรตี้	ช่อง 84	สบายทีวี	วาไรตี้
ช่อง 21	VOICE TV	วาไรตี้	ช่อง 59	True RED by HBD	วาไรตี้	ช่อง 85	You channel	วาไรตี้
ช่อง 22	Nation TV	วาไรตี้	ช่อง 60	M channel	วาไรตี้	ช่อง 86	POP TV	วาไรตี้
ช่อง 23	Workpoint	วาไรตี้	ช่อง 61	Movies@Sat Asia	วาไรตี้	ช่อง 87	Channel V	วาไรตี้
ช่อง 24	True 4U	วาไรตี้	ช่อง 62	ช่อง 2	วาไรตี้	ช่อง 88	40-50 channel	วาไรตี้
ช่อง 25	GMM25	วาไรตี้	ช่อง 63	Major channel Asian	วาไรตี้			
ช่อง 26	NOW	วาไรตี้	ช่อง 64	ช่อง PTV แหลมฉบัง	วาไรตี้			
ช่อง 27	ช่อง 8	วาไรตี้	ช่อง 65	SMM TV	วาไรตี้			
ช่อง 28	ช่อง 3 SD	วาไรตี้	ช่อง 66	T Spot	วาไรตี้			
ช่อง 29	MONO 29	วาไรตี้	ช่อง 67	True Spot 2	วาไรตี้			
ช่อง 30	MCOT HD	วาไรตี้	ช่อง 68	True Spot 5	วาไรตี้			
ช่อง 31	ช่อง ONE	วาไรตี้	ช่อง 69	True Spot 6	วาไรตี้			
ช่อง 32	ไทยรัฐ ทีวี	วาไรตี้	ช่อง 70	ช่อง 3 Family	วาไรตี้			
ช่อง 33	ช่อง 3 HD	วาไรตี้	ช่อง 71	True Speed channel	วาไรตี้			
ช่อง 34	Amarin TV	วาไรตี้	ช่อง 72	Grand Prix channel	วาไรตี้			
ช่อง 35	ช่อง 7 HD	วาไรตี้	ช่อง 73	Sanook	วาไรตี้			
ช่อง 36	PPTV	วาไรตี้	ช่อง 74	Toonami	วาไรตี้			

จากผังรายการของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายมากส่วน ใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูน อังกฤษ, ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ และมีช่องที่ผลิตรายการขึ้นเองคือช่อง 5 ช่อง NTV ข่าวท้องถิ่น และช่อง 6 NTV เทศบาลระยอง

จะเห็นว่าการวางผังรายการมีความหลากหลายอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และ ปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน

4.9.4 การบริหารจัดการผู้ชม

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก
2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

1. กลุ่มผู้ชม

พื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระยอง และอำเภอบ้านเพ

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหาร จัดการผู้ชมได้ดังนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆเวลาเดินทางมา จ่ายค่าสมาชิก
- 2) การบริการรวดเร็ว และมีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น
- 3) มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกสูงสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

3. กลไกในการสำรวจผู้ชม

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ไม่มีการสำรวจแบบทางการโดยใช้แบบสอบถามแต่มีการสำรวจแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

4.9.5 การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์
4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
- 1.2 วัสดุอุปกรณ์ในการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการรับชมเคเบิลทีวี
- 1.3 วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับสัญญาณออกอากาศ
- 1.4 วัสดุเกี่ยวกับ DVD รายการ
- 1.5 วัสดุประจำสำนักงาน เช่น สมุด ปากกา ดินสอ เป็นต้น

2. แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้

วัสดุอุปกรณ์ของ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายรายการ และฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง

“อุปกรณ์การผลิตรายการ อุปกรณ์ด้านเทคนิค รวมไปถึงอุปกรณ์ประจำสำนักงานต้องรองรับการทำงานที่สะดวกรวดเร็วและมีคุณภาพ” (กฤตภาส วัฒนศิริ, ประธานบริษัท, สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2559)

3. การจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจสอบตราคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. เก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการ

2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น

3. ใช้ตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

4. ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ เช่น กล้อง สายเคเบิล อุปกรณ์ซ่อมบำรุงต่างๆ

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

“การเบิกของและคืนของจะต้องเป็นระบบโดยได้จัดทำเป็นบัญชีรายชื่ออุปกรณ์ต่างไว้เพื่อให้ง่ายในการตรวจสอบว่าใครนำไปใช้อะไรบ้างและคืนครบตามจำนวนไหมแล้วมีการชำรุดเสียหายหรือถ้าเสียหายจะทำยังไง”

(กฤตภาส วัฒนศิริ, ประธานบริษัท, สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2559)

ด้านเทคโนโลยี

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพคเกจในระบบดิจิทัล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการ มี facebook และ Line และเป็นช่องทางในการรับรู้ปัญหาต่างๆของสมาชิกเพื่อที่จะแก้ไขได้ทันที่

4.9.6 การบริหารการผลิตรายการ

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่นความยาว 1 ชั่วโมง นำเสนอทุกวันช่วงเวลา 18.30 น. -19.30 น. และนำเสนอเช้าช่วงเวลา 12.00 น. – 13.00 น. ของทุกวัน และรายการของเทศบาลเมืองระยอง นำเสนอวันศุกร์ – วันอาทิตย์ ช่วงเวลาเวลา 17.00 น. – 18.00 น.

การผลิตรายการของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่

- 1) ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) ขั้นตอนการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) ขั้นตอนหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

4.9.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

ด้านเนื้อหารายการ

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดระยองทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

ด้านรูปแบบรายการ

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบว่าไรดีมากที่สุด รองลงมาคือสารคดี

จะเห็นว่า บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ให้ความสำคัญทุกกลุ่มเป้าหมายดูจากเนื้อหาและรูปแบบรายการไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งทั้งนี้คงมาจากบริบทของชุมชนที่มีหลากหลายกลุ่มทางด้านประชากรศาสตร์

การประเมินบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths:S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2. มีรายการข่าวท้องถิ่น 3. มีการบริการที่ดี 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ 	<p style="text-align: center;">โอกาส (opportunities:O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น
<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (weakness:W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 3. ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น 	<p style="text-align: center;">อุปสรรค (threats:T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทู 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูกลง

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

จากผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้สรุปในภาพรวมดังนี้

1.ด้านการบริหารจัดการบุคคล



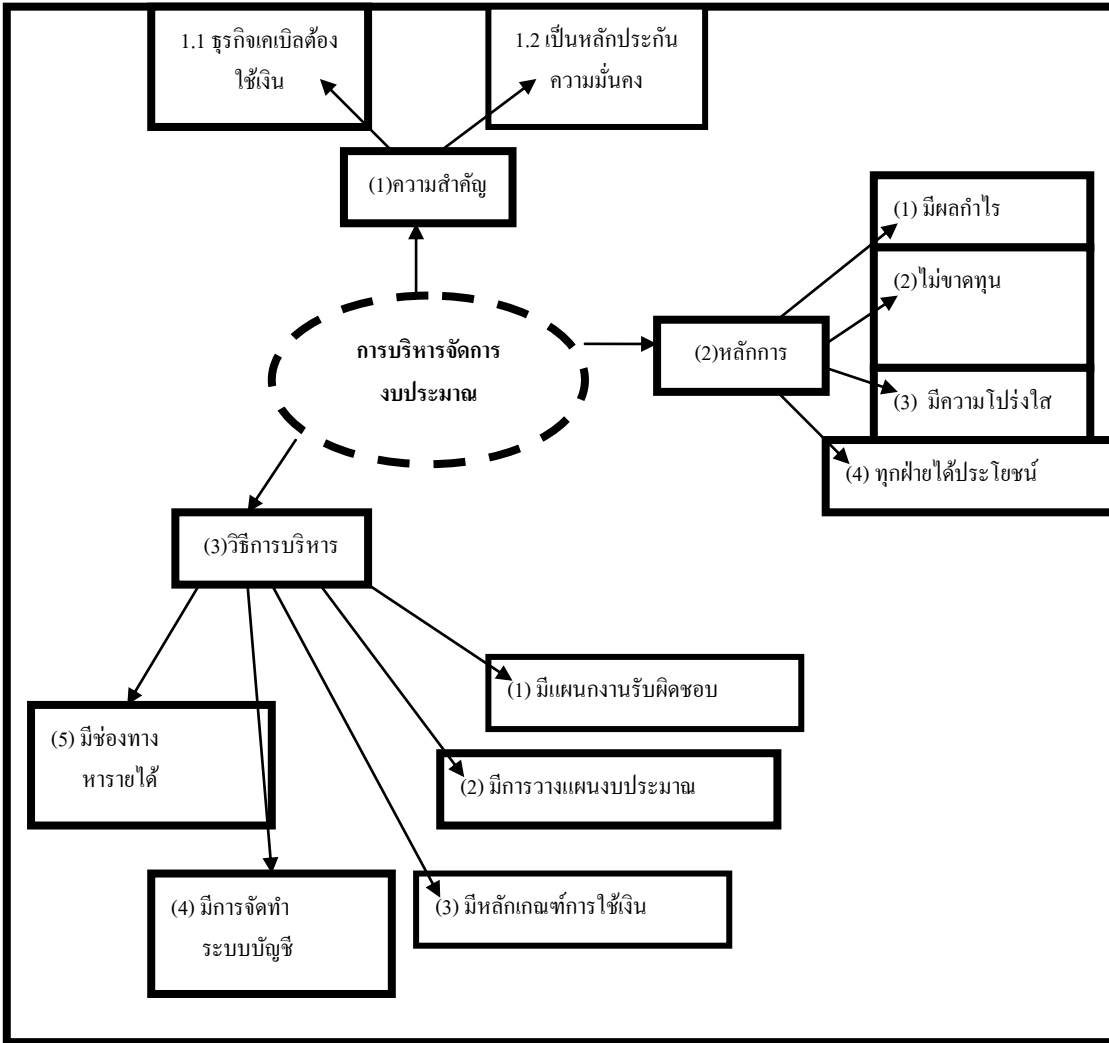
แผนภูมิที่ 11 แสดงแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคคล

ประเด็นในการพิจารณาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล มีดังนี้

- 1. มีขอบเขตของผู้ที่จะเข้าร่วมงาน** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีการกำหนดขอบเขตของผู้ร่วมงานไว้อย่างชัดเจนในแต่ละฝ่ายเพื่ออำนวยความสะดวกเข้าร่วมงาน
- 2. มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะร่วมงาน** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 9 แห่ง มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ร่วมงานเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ต้องการ ทั้งนี้ถ้ามีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานมากเท่าไรยิ่งทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 3. ช่องทางการได้มา** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 9 แห่งมีการเปิดรับสมัครผู้ที่เข้าร่วมงานโดยประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆและฝากข่าวไปกับผู้ที่ทำงานกับองค์กรอยู่แล้วจากนั้นก็เข้าสู่กระบวนการการสัมภาษณ์การคัดเลือกของบริษัท แต่ก็มีบางคนที่เข้ามาทำงานเพราะความสัมพันธ์ส่วนตัวกับประธานบริษัท
- 4. ความเข้าใจในหน้าที่** ผู้ที่เข้ามาทำงานกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 9 แห่งต่างก็เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพราะได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจนในแต่ละฝ่ายแล้ว
- 5. คณะกรรมการ** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทั้ง 9 แห่งมีคณะกรรมการดำเนินงานโดยเลือกเฉพาะในส่วนของหัวหน้าฝ่ายหรือแผนกเท่านั้น จะมีโครงสร้างเล็กหรือขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัทอย่างเช่น โครงสร้างขนาดใหญ่มี บริษัท แสตนสุข วิชั่น จำกัด, บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด และ บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด และ กรรมการส่วนใหญ่ไม่มีวาระยกเว้นบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด กรรมการมีวาระ 2 ปี

6.เป้าหมายขององค์กร เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง 9 แห่งมีเป้าหมายเดียวกันคือการหาสมาชิกเพิ่ม และรักษาสมาชิกเดิม โดยการปรับปรุงพัฒนาในด้านต่างๆเช่น เนื้อหาและรูปแบบรายการ ผังรายการ การบริการ ความคมชัดของสัญญาณภาพและเสียง หรือกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ

2.ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ



แผนภูมิที่ 12 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการงบประมาณ

การบริหารจัดการงบประมาณถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับหากมีการบริหารผิดพลาดก็อาจทำให้องค์กรนั้นไม่มีความมั่นคงสำหรับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง 9 แห่งได้นำวิธีการบริหารงบประมาณมาใช้ตามแผนภูมิคือ 1. มีแผนงานรับคิชอบ 2. การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ 3. หลักเกณฑ์การใช้เงิน 4. การจัดทำระบบบัญชี แบ่งเป็นรายรับรายจ่าย 5. มีการจัดทำกิจกรรมหารายได้ ซึ่งหัวข้อนี้ก็มีบางบริษัทเท่านั้นที่ทำ คือ บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด, บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด, บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด, ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เคเบิลทีวี และ บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

2.ด้านการบริหารจัดการผังรายการ

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งจะมีลักษณะดังนี้

1. มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม (Audience Flow) หมายถึง การถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ชมมักจะติดตามชมรายการถัดไปโดยธรรมชาติ
2. มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม (Blocking) หมายถึง การนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ โดยอาจใช้เวลาออกอากาศ 1-2 ชั่วโมง หรือบางครั้งอาจกินเวลา 3 ชั่วโมงติดต่อกัน เช่น การนำละครมาวางไว้ติดต่อกัน 2 เรื่อง หรือการนำการ์ตูนมาวางไว้ติดกัน 3-4 เรื่อง เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะกับสถานีที่มีรายการสะสมอยู่จำนวนมาก
3. มีการจัดผังชน (Counter – programming) หมายถึง การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม
4. มีการจัดผังรายการแบบเกือหนุน (Hammocking) หมายถึง การวางผังรายการ โดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว รายการที่ 2 จะพลอยได้รับความสนใจไปด้วย และเพิ่มเพิ่มความเป็นไปได้ นักวางผังรายการจะนำรายการที่ 3 ซึ่งมีความนิยมพอๆ กันหรือมากกว่ารายการที่ 1 มาวางต่อเนื่องไว้เพื่อที่ว่าผู้ชมอาจจะรู้สึกว่าการชมรายการที่ 2 ไม่น่าเบื่อจนเกินไปนัก เพราะมีความหวังอยู่ที่รายการต่อไปคือรายการที่ 3
5. มีการจัดผังเคียงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน (Blunting) หมายถึง การนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน
6. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน (Stripping) หมายถึง การวางผังรายการ โดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้
7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ (Checkerboarding) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน คือ แทนที่จะนำเสนอรายการเดิมทุกวัน ก็จะเปลี่ยนเป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างกัน แต่ยังคงอยู่ในประเภทรายการเดียวกัน การวางผังรายการเช่นนี้อิงกับแนวโน้มที่ว่า ผู้ชมมีความชอบในประเภทรายการดังกล่าวอยู่แล้ว แต่ต้องการที่จะชมเนื้อหารายการที่แตกต่างกันไปในแต่ละวันด้วย
8. มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running) คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการนำรายการเก่ามาฉายซ้ำในช่วงที่ไม่คุ้มเวลาที่คุ้มค่าการลงทุนผลิตหรือจัดซื้อรายการ กลยุทธ์นี้มีข้อเสียอยู่บ้างว่าผู้ชมอาจเกิดความเบื่อหน่ายหมุนหนีไปชมรายการอื่นได้

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 9 แห่ง คือ

1. นโยบายการจัดการ หมายถึง นโยบายการดำเนินงานของผู้บริหารหรือเจ้าของเคเบิลทีวี ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนการเป็นเจ้าของสื่อ นโยบายนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการวางผังรายการ เพราะเป็นกรอบแนวทางในการตัดสินใจเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์
2. กฎระเบียบ ของสำนักงานกสทช.
3. ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก ข้อมูลพื้นฐานที่บ่งบอกลักษณะของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา เป็นต้น โดยปัจจัยเรื่องอายุ ถือว่าความสำคัญมากที่สุด เพราะอายุ คือ ตัวบ่งบอกให้นักวางผังรายการได้ทราบว่าควรจัดเสนอรายการใดออกไปให้เหมาะสมกับอายุของผู้ชม ทั้งนี้ผู้ชมแต่ละช่วงจะมีกิจกรรมหรือภารกิจประจำวันแตกต่างกัน ตารางการชมโทรทัศน์จึงแตกต่างกันไปในแต่ละวัย
4. บริบทของแต่ละจังหวัด เช่น อำเภอรัญประเทศจังหวัดสระแก้ว มีชาวกัมพูชามาค้าขายที่โรงเกลือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เคเบิลทีวี ได้จัดผังรายการที่มีช่องรายการมาจากประเทศกัมพูชาเป็นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายโดยตรง

3.ด้านการบริหารจัดการผู้ชม

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการยึดมั่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำกลัวสิ้นเปลืองงบประมาณและมีกลไกในการสำรวจผู้ชม

ส่วนใหญ่จะไม่ได้สำรวจแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม แต่จะเป็นการสำรวจแบบไม่เป็นทางการสอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook ,Line หรือจากการเห็นหน้าพูดคุยโดยตรงกับสมาชิก

4. การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 9 แห่งมีแนวทางการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการเฉพาะเคเบิลทีวีมีรายการเป็นของตนเอง มีการ เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีผู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฎเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

ด้านเทคโนโลยี

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 9 แห่งส่วนใหญ่มีระบบดิจิทัลในการรับชมที่ไม่มีคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรารจัน เคเบิลทีวี และห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี สาเหตุมาจากไม่มีงบประมาณและเชื่อว่ากลุ่มเป้าหมายยังชอบดูระบบเดิมอยู่คือระบบอะนาล็อก หลายเคเบิลทีวีมีการนำ Internet เข้ามาช่วยใน

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

การส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดต่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์ นั่นคือบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด บางแห่ง มีเว็บไซต์เป็นของตนเอง

5.การบริหารการผลิตรายการ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกที่มีรายการเป็นของตัวเองประกอบด้วย บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด ,บริษัท พีทีวี แลตมฉบัง จำกัด,บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด,บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด และบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) ขั้นการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้ทันที

6.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการบริหารเนื้อหาและรูปแบบรายการ ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครั้งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

1. การเป็นคนของท้องถิ่น ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ ส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากกว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มาก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

2. การมีโครงข่ายสายเคเบิลทีวี (Network) เป็นของตนเอง เป็นโครงข่ายสายเคเบิลทีวีที่ลากไปบนเสาไฟฟ้า ในเขตเทศบาล ที่มีการให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีกับสมาชิก และมีการเรียกเก็บค่าบริการเป็นรายเดือนในราคา 250-350 บาท/จุด/เดือน โดยโครงข่ายสายเคเบิลทีวีจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

2.1 สาย Fiber Optic เป็นระบบสาย Main หลักที่เดินออกจากสถานีส่งสัญญาณที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล ของแต่ละพื้นที่ โดยจะเดินสายไปบนเสาไฟฟ้า บนถนนสายหลักทุกเส้นทางของเขตเทศบาล และมีการตั้งจุดพัก สัญญาณ (Node) ตามพื้นที่ต่างๆที่มีความเหมาะสม

2.2 สายเคเบิลทีวี Coaxial RG 11 เป็นสายเคเบิลทีวีที่ต่อออกจาก Node ต่าง ๆ เพื่อเดินสายเคเบิล RG 11 ไปบนเสาไฟฟ้า ตามถนนเส้นต่างๆในเขตเทศบาล เพื่อเตรียมให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีกับสมาชิก

2.3 สายเคเบิลทีวี Coaxial RG 6 เป็นสายเคเบิลทีวีที่ต่อจากสาย RG 11 ที่จะเดินสายตรงเข้าไปยังบ้านพัก ของสมาชิกที่ต้องการใช้บริการสัญญาณเคเบิลทีวี

3. มีทีมงาน ขาย ติดตั้งและบริการในพื้นที่ ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่จะมีความสมบูรณ์ใน องค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นรายขนาดเล็ก รายขนาดกลาง หรือรายขนาดใหญ่ จะมีทีมงาน ขาย ติดตั้ง และบริการ ครอบคลุม

สถานภาพการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีพื้นฐานทางการเงินการที่จะลงทุนเกี่ยวกับธุรกิจเคเบิลทีวีต้องใช้เงินหลักล้านบางแห่งใช้เงินจดทะเบียน 3 ล้านบาท เพราะในช่วงแรกของการบริหารจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในหลายด้าน และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินงานของเคเบิลท้องถิ่นเป็นอย่างดี อีกทั้งเป็นที่รู้จักของคนในจังหวัดนั้นๆเพราะมันมีผลต่อการสมัครสมาชิก ในแง่ของความน่าเชื่อถือและมั่นคง

ลักษณะองค์กรและ โครงสร้างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีลักษณะและขนาดโครงสร้างที่ แตกต่างกันไปตามแนวคิดการดำเนินงานของผู้บริหารในแต่ละจังหวัดเพราะบางคนมีเหตุผลเป็นของตัวเองว่าทำไม เคเบิลทีวีท้องถิ่นต้องมีโครงสร้างขนาดใหญ่ และทำไมบางแห่งต้องมีโครงสร้างขนาดเล็กถ้ามีโครงสร้างขนาดใหญ่ ก็ถือว่าธุรกิจมีการขยายตัวเติบโตแต่ถ้ามีโครงสร้างขนาดเล็กก็ง่ายต่อการบริหารแต่ไม่ว่าจะไม่ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จ อีกทั้งเป็นการประเมินตนในการทำธุรกิจว่าขอเพียงเท่านี้ก็อยู่ได้เพียงพอแล้ว

ระยะเวลาการดำเนินงานของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งแต่ละแห่งมีการดำเนินงานมาไม่ต่ำกว่า 20 ปี บ่งบอกถึงความมั่นคงดำรงอยู่ได้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยังคงมีความ มั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิตอล มี Internet ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึง จานรับสัญญาณที่มีราคาถูก แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลง การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิก หรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิตอล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ตโฟน แต่ เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็น กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ บั๊จจัยต่อมาก็คือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดี บริษัทก็จะมีคามมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดีด้วย

แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

การประชุมกลุ่มย่อยเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2559 ตั้งแต่เวลา 13.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุมคณะนิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ได้เชิญตัวแทนเคเบิลทีวีทั้ง 9 แห่งมาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่ดีโดยผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ

1. แนวทางทำในปัจจุบันที่ถือว่าดีควรรักษาไว้
2. แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี

แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. แบ่งหน้าที่บุคคลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของบริษัท เช่น คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ให้ชัดเจน กับจำนวนคนที่พอดีกับโครงสร้าง

2. แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ คือ ผู้ที่ทำงานประจำมีหน้าที่ในแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3. กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีกฎกติกาใช้ร่วมกัน เช่น การลงเวลาการทำงาน การลา กิจ ลาป่วย ลาคลอด เป็นต้น

4. มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เป็นการเสริมความสามารถให้กับบุคลากร โดยการส่งไปอบรม เสริมทักษะตามหน่วยงานต่างๆ

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิกมีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออก

2. ควรฝึกหรือรับบุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย

3. ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่นั้นมาพัฒนาบริษัท

4. ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์ ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก

5. ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเคเบิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง รูปแบบการประเมินอาจดูจากพฤติกรรมการทำงาน ผลของงาน หรือจากแบบสอบถาม โดยให้แต่ละฝ่ายช่วยกันประเมิน เช่น ฝ่ายเทคนิค ประเมินฝ่ายรายการ เป็นต้น

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

6. ควรมีการให้รางวัล หรือจัดงานเลี้ยง เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง เช่น บุคคลที่อุทิศตนให้กับสถานที่ดีเด่น รวมไปถึงจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานปีใหม่ งานครบรอบการก่อตั้งบริษัท จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นเพิ่มมากขึ้นที่ไม่กระทบประมาณงบประมาณของบริษัทมากนัก

2. ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี

แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. แสวงหากำไร การบริหารงบประมาณของบริษัทต้องมีผลกำไรเพื่อให้บริษัทดำเนินงานต่อไปได้ และมั่นคง
2. มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ความโปร่งใสตรวจสอบได้เป็นหลักประกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือเบียดบังเอาผลประโยชน์ส่วนรวมไปใช้ส่วนตัว
3. มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการใช้เงินอย่างชัดเจน มีการทำบัญชีรายรับรายจ่ายทั้งประจำเดือนและประจำปี

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออก และต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่
2. ควรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่นที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี

แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการที่สมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายต้องการดู
2. มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน เหมือนคำพูดที่ว่าจ่ายช้าดีกว่าไม่จ่าย
3. ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจในการติดตามรายการ
4. มีการบริการที่ดี รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการแก้ไขสัญญาณภาพให้คมชัดตลอดเวลา
5. บางแห่งมีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเรา
2. ควรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้านทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่นำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียว

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

3. ควรจัดโปรโมชัน แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมาย
4. ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการ
5. ควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมา

ปรับปรุงแก้ไข

4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี

แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้ มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่ ทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เก็บรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่างๆ และการจัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆ และมีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ และระบบการเบิก-คืนอุปกรณ์ไปใช้งาน

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น ก่อ

5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี

แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม การถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป
2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม เป็นการนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ
3. มีการจัดผังชน การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม
4. มีการจัดผังรายการแบบเกี่ยวพัน การวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง
5. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน เป็นการวางผังรายการ โดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น
7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการเป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกันกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน
8. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running) คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมมารับชมของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ
2. ควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจนและควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี

แนวทางที่ทำได้ในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น เช่น รายการข่าวท้องถิ่น
2. มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย (Variety) เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย
3. มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย นำเสนอสิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลายไม่ใช้รูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่น รายการเกี่ยวกับการเกษตร ช่องทางการทำกิน วิถีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คนเก่งในชุมชน เป็นต้น
2. ควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากงานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี

แนวทางที่ทำได้ในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้ คือ เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการผลิตรายการเป็นของตนเองมีขั้นตอนการผลิตที่เป็นระบบซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประมุขวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ต่อมาคือขั้นตอนการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่ และสุดท้ายคือขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1. ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยงามทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่าเรื่องต้องน่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆ มาช่วยให้รายการน่าสนใจดูไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลัก
2. ควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วยในการผลิตรายการที่น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย , โดรน, เเลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี

แนวทางที่ทำได้ในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

1. บางบริษัทมีการเปลี่ยนและเพิ่มเป็นระบบดิจิทัล เพื่อสนองตอบกลุ่มเป้าหมายและแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาของบริษัท

2. บางบริษัทมีการนำสื่อใหม่ หรือ โซเชียล มาช่วยในการดำเนินงานเพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมการขาย เช่น อินเทอร์เน็ต Facebook, Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น

แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

1.ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.ควรมีเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่น การถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็ช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

ปัญหาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

จากการลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างและการประชุมกลุ่มย่อย(focus Group) เคเบิลทีวีท้องถิ่นทั้ง 9 แห่งประสบปัญหาเหมือนกัน ดังนี้

1. จำนวนสมาชิกลดน้อยลงส่งผลต่อรายรับ แต่รายจ่ายคงเดิม
2. ค่าลิขสิทธิ์รายการแพง
3. การเก็บค่าธรรมเนียม 2 % ของสำนักงานกสทช.
4. การผูกขาดรายการบางประเภทของช่องฟรีทีวี หรือสื่อกระแสหลัก

จากปัญหาดังกล่าวส่งผลให้การบริหารจัดการเป็นไปด้วยความลำบากในอนาคตอาจมีการปิดกิจการและขายกิจการได้ เนื่องจากไม่สามารถแข่งขันในทางธุรกิจต่อไปได้

แนวทางแก้ไข

1.ปรับโครงสร้างการบริหารองค์กร ทั้งในเรื่องปรับลดพนักงาน ควบคุมรายจ่ายทั้งในเรื่องของ โบนัส ไม่ขึ้นเงินเดือน ช่วยกันประหยัดการใช้ไฟใช้น้ำ งดกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจเช่น การเลี้ยงวันเกิดให้กับพนักงาน งานสังสรรค์ครบรอบการเปิดกิจการของบริษัท

2.การทำ Internet บางแห่งให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีในระบบ Analog เพียงระบบเดียวไม่เปลี่ยนแปลง แล้วไปเพิ่มรายได้ด้วยการเปิดให้บริการ Internet กับสมาชิกเพิ่มเติมจะได้มีรายได้เพิ่มขึ้น วิธีการนี้อาจเป็นทางออกที่ดีอีกทางหนึ่ง แต่จะคุ้มกับเงินทุนที่ลงไปหรือไม่ก็ต้องดูต่อไป

3.การทำระบบดิจิทัล ถ้าผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นรู้ และทราบแล้วว่า ระบบ Analog ที่ให้บริการอยู่ไม่ใช่คำตอบที่ถูกต้องอีกต่อไป การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดขึ้น อย่างน้อยก็ต้องลงทุนทำระบบ Digital

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

เพิ่มเติมควบคู่ไปกับการให้บริการในระบบ Analog เพื่อรอเวลาเปลี่ยนผ่านจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital ในอนาคต เพียงแต่การจะลงทุนติดตั้งห้องส่งสัญญาณระบบ Digital จะต้องใช้เงินลงทุนที่สูง เมื่อลงทุนไปแล้วจะได้ทุนคืนหรือไม่ จะรักษาสมาชิกได้หรือไม่ จะขยายสมาชิกได้หรือไม่ เป็นสิ่งที่ทุกคนไม่แน่ใจ จะมีวิธีใดหรือไม่ ที่จะทำให้ผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นสามารถทำระบบ Digital เพิ่มเติมได้ โดยไม่ต้องลงทุนติดตั้งสถานีส่งสัญญาณระบบ Digital ใหม่ทั้งหมด (วิจิต เอื้ออารีวรกุล. 2559. ออนไลน์)

3. มีการจับมือกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อลดต้นทุนการผลิต จะถือเป็นสิ่งที่ดี เพราะแม้จำนวนสถานีส่งสัญญาณจะลดลง แต่จำนวนผู้ให้บริการยังเท่าเดิม แต่ขนาดของกิจการที่เหลืออยู่จะใหญ่ขึ้น มีความทันสมัยขึ้น และมีฐานสมาชิกเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่าเคเบิลท้องถิ่นมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

4. การให้เคเบิลท้องถิ่นรายใหญ่ที่มีความแข็งแกร่งในแต่ละพื้นที่ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กระจายสัญญาณสถานีส่งสัญญาณ (Headend) ระบบ Digital ไปให้เคเบิลท้องถิ่นรายเล็กที่อยู่ใกล้เคียง เช่น จังหวัดขนาดเล็ก หรือ อำเภอรอบนอกที่กำลังมีปัญหา โดยให้รายที่มีปัญหาลดต้นทุนการประกอบกิจการโดยการยุบสถานีส่งสัญญาณ หรือลดขนาดสถานีส่งสัญญาณของตนเองลง เปลี่ยนมารับสัญญาณตรงจากเคเบิลรายใหญ่ในระบบ Digital ที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือ การทำเช่นนี้ หากเคเบิลรายใหญ่ 1 รายสามารถช่วยเหลือรายเล็ก 5 - 10 รายที่อยู่ใกล้เคียงได้ จะทำให้แต่ละพื้นที่ที่มีสถานีส่งสัญญาณเคเบิลท้องถิ่นเพียง 1 แห่ง แต่จะมีผู้ให้บริการในพื้นที่ 5 - 10 รายเหมือนเดิม รายใหญ่ที่เป็นศูนย์บริการหลัก จะช่วยให้รายเล็กมีต้นทุนต่อหน่วยลดลง คุณภาพของระบบที่ให้บริการทั้ง 5 - 10 สถานีจะดีขึ้นเท่าเทียมกัน สมาชิกจะมีความพอใจในบริการที่ได้รับมากขึ้น การยกเลิกของสมาชิกจะลดลง การขยายฐานสมาชิกจะสามารถทำให้เพิ่มขึ้นได้ สุดท้ายเคเบิลท้องถิ่นก็จะเข้มแข็งขึ้นเหมือนในเกาหลี และได้หัว

5.ทำเป็นโครงข่าย Fiber Optic การจะเชื่อมโครงข่าย 5-10 สถานีเข้าด้วยกันในแต่ละพื้นที่ จะต้องมีการเดินสาย Fiber Optic เพื่อเชื่อมสัญญาณเข้าหากัน เพื่อใช้เป็นสะพานเชื่อมสัญญาณระบบ Digital ให้ถึงกัน ซึ่งระยะการเดินสาย Fiber Optic จะต้องใช้ตั้งแต่ 10-100-200 กิโลเมตรขึ้นอยู่กับสภาพพื้นที่ในแต่ละภูมิภาค ซึ่งจะต้องใช้เงินลงทุนที่สูง การทำลักษณะนี้ได้มีการทำจริงแล้วที่สถานีหัวหินของ GTV ที่เป็นสถานีหลัก มีการเดินสาย Fiber Optic กว่า 200 กิโลเมตร เพื่อเชื่อม 2 จังหวัด 6 สถานีเข้าด้วยกัน ทำให้เคเบิลรายเล็กที่เหลืออีก 5 ราย สามารถประกอบกิจการเคเบิลทีวีต่อไปได้ โดยให้บริการทั้งระบบ Analog และ Digital คู่ขนานกันไป และปัจจุบันที่ GTV หัวหิน กำลังดำเนินการปรับปรุงระบบเพื่อให้บริการแบบ FTTH โดยเป็นสถานีต้นแบบของเคเบิลท้องถิ่นแห่งแรกในประเทศไทยที่สามารถให้บริการแบบ FTTH ได้ จะเห็นว่าโครงการต้นแบบที่ GTV หัวหิน สามารถทำได้ พื้นที่อื่น ๆ ก็น่าจะทำได้เช่นเดียวกัน แต่ถ้าไม่ต้องลงทุนในการเดินสาย Fiber Optic เพื่อเชื่อมเข้าหากันได้ จะดีที่สุด(วิจิต เอื้ออารีวรกุล. 2559. ออนไลน์)

6. สำนักงานกสทช. ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้

6.1 ให้เคเบิลท้องถิ่น ที่เป็นผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นรายเล็ก สามารถแข่งขันในตลาดโครงข่ายโทรทัศนได้

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

- 6.2 ให้เคเบิลท้องถิ่น มีการเปลี่ยนผ่านจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital
- 6.3 ให้เคเบิลท้องถิ่น มีการใช้ทรัพยากร โครงข่ายสายเคเบิลทีวีให้คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ
- 6.4 มีการปรับลดค่าธรรมเนียม
- 6.5 เป็นสื่อกลางในการพูดต่อเรื่องค่าลิขสิทธิ์ให้ถูกลง
- 6.6 สำนักงาน กสทช. ช่วยไม่ให้ผูกขาดรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากฟรีทีวีแต่เพียงผู้เดียวเช่นการถ่ายทอดกีฬาของต่างประเทศ

7. บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (CAT) ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้

- 7.1 มีการใช้โครงข่ายสาย Fiber Optic ของ CAT ให้เต็มประสิทธิภาพ
- 7.2 ขยายฐานสมาชิกผู้ใช้บริการ Internet ทั่วประเทศ
- 7.3 ขยายความร่วมมือกับเคเบิลท้องถิ่นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาด Internet ของ CAT

8. ผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่น (LCO) ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้

- 8.1) เคเบิลท้องถิ่น ทั่วประเทศ เข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนผ่านการใช้บริการเคเบิลทีวี จากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital เพื่อให้ LCO สามารถแข่งขันในตลาดได้
- 8.2) เคเบิลท้องถิ่น สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆของสำนักงาน กสทช. ได้
- 8.3) เพิ่มรายได้ให้ เคเบิลท้องถิ่น โดยการเปิดให้บริการระบบ Internet กับสมาชิกเพิ่มเติม

จากปัญหาที่เกิดขึ้นกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกและทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี 2556 มาถึงวันนี้ในปี 2559 ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นส่วนใหญ่ กำลังตกอยู่ในสถานการณ์ที่ลำบากมาก จนหาทางออกไม่ได้ บางรายตัดสินใจปิดกิจการไปแล้ว บางรายกำลังเตรียมปิดกิจการ บางรายพร้อมขายกิจการ บางรายเริ่มขาดทุนทั้ง ๆ ที่เคยได้กำไร และได้แบ่งเงินปันผลติดต่อกันมาหลายปี ทั้งนี้เพราะกิจการเคเบิลท้องถิ่น ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ โดยผู้ประกอบการรายขนาดเล็กได้รับผลกระทบมากที่สุด รายขนาดกลางได้รับผลกระทบรองลงมา ส่วนรายขนาดใหญ่ ที่สามารถปรับตัวได้ ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด แต่ถึงอย่างไรก็ได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า ขึ้นอยู่ว่า ใครจะสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่ากัน ด้วยเหตุนี้เองการที่จะวิเคราะห์ความคุ้มค่าที่จะรับ โอกาสเพิ่มทางธุรกิจของผู้ประกอบการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในแต่ละจังหวัดของภาคตะวันออกทุกบริษัทยังไม่กล้าลงทุนเพิ่มเติมเพราะถือว่าอยู่ในสถานะเสี่ยงสูงกับการขาดทุน

เปรียบเทียบผู้ประกอบการที่มีการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่ดี และผู้ประกอบการที่มีการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่ไม่ค่อยดีนัก

จากการศึกษาวิจัยพบว่าเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ บริษัท แสตนสุข วิชั่น จำกัด, บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด และ บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี	เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ไม่ค่อยดีนัก
<p>1.การบริหารงานด้านบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการในแต่ละฝ่าย - แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ - กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล - มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล 	<p>1.การบริหารงานด้านบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการในแต่ละฝ่าย - แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ - กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล - มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล
<p>2.การบริหารด้านงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - แสวงหากำไร - มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้ - มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>2.การบริหารด้านงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - แสวงหากำไร - มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้ - มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
<p>3.การบริหารจัดการด้านผู้ชม</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการกลุ่มเป้าหมายต้องการดู - มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน - ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล - มีการบริการที่ดี รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ - มีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม 	<p>3.การบริหารจัดการด้านผู้ชม</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการกลุ่มเป้าหมายต้องการดู - มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน - ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล - มีการบริการที่ดี รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ - ไม่มีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม
<p>4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่ - มีผู้จัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆ - มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ - เปลี่ยนสัญญาณเป็นระบบดิจิทัล 	<p>4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่ - มีผู้จัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆ - มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ - มีเฉพาะระบบอะนาล็อก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

<p>-นำอินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสาร Facebook,Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น</p>	<p>-ไม่ได้อินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสาร</p>
<p>5.การบริหารจัดการด้านผังรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม - มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม -มีการจัดผังชน -มีการจัดผังรายการแบบเกี่ยวพัน -มีการจัดผัง โดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน - มีการจัดผัง โดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากหลายรายการ -มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการซ้ำ หรือ รีรัน 	<p>5.การบริหารจัดการด้านผังรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม - มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม -มีการจัดผังชน -มีการจัดผังรายการแบบเกี่ยวพัน -มีการจัดผัง โดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน - มีการจัดผัง โดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากหลายรายการ -มีการจัดผังรายการ โดยนำเสนอรายการซ้ำ หรือ รีรัน
<p>การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย นำเสนอสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา 	<p>การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ</p> <ul style="list-style-type: none"> -ไม่มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย นำเสนอสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา
<p>การบริหารจัดการด้านผลิตรายการ</p> <p>มีขั้นตอนการผลิตรายการ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิตรายการ(pre-production)ขั้นตอนผลิตรายการ (production) และขั้นหลังการผลิตรายการ(post-production)</p>	<p>การบริหารจัดการด้านผลิตรายการ</p> <p>ไม่มีรายการที่ผลิตรายการ</p>

วิจารณ์ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” สามารถนำมาวิจารณ์ผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่เพราะหากขาดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็เสี่ยงต่อการขาดทุนของบริษัทได้ วิธีการบริหารจัดการมักจะยึดต้นแบบมาจากวิธีการบริหารจัดการแบบภาครัฐกิจเอกชน เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง 7 จังหวัดตั้งอยู่ในบริบทที่เหมือนและแตกต่างกันทำให้การบริหารจัดการบางข้อมีลักษณะแตกต่างกันไป

ด้านการบริหารจัดการบุคคลเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีการแบ่งโครงสร้างการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายข่าว ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายช่าง ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี เป็นต้น เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ อีกทั้งมีการแบ่งหน้าที่บุคคลให้สัมพันธ์กับ โครงสร้างของบริษัท เช่น คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแต่ละฝ่ายเช่น ฝ่ายผลิตรายการ และ แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ อีกทั้งมีการหน้กระเปียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีกฎกติกาใช้ร่วมกันซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริรัมภา การะนนท์ (2552, หน้า 32) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี กล่าวไว้ว่า โครงสร้างการบริหารบุคคลของบริษัทอุบลราชธานี โสภณเคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารในความรับผิดชอบออกเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผลิตรายการ และข่าว ฝ่ายห้องส่ง ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายช่าง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายแม่บ้าน จะเห็นว่าการแบ่งออกเป็นแต่ละฝ่ายส่งผลให้การบริหารจัดการเป็นไปได้ง่าย

ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ รายได้หลักของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้จากการเก็บค่าสมาชิก ซึ่งเคเบิลทีวีท้องถิ่นแต่ละแห่งมีแผนงานรับผิดชอบ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัทที่มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ส่วนรายจ่ายหลักๆ สำหรับเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีรายการเป็นของตนเองคือการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการเพราะต้องผลิตเป็นประจำซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของวิยะณี อาจหาญ (2554, หน้า 55) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีข่าวระว่างภัยพบว่าการจัดสรรงบประมาณมาดำเนินงานในการ ออกอากาศ การผลิตเนื้อหา และรูปแบบรายการให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุกวันตามผังรายการที่กำหนดของสถานี

ด้านการบริหารจัดการผังรายการ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการใช้กลยุทธ์หลายในการจัดผังรายการ มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายทอดผู้ชม จัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม หรือแบบนำเสนอรายการซ้ำหรือรีรัน ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ 1. นโยบายการจัดการของบริษัท 2. กฎระเบียบ ของสำนักงานกสทช. 3. ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก ซึ่งผู้กำหนดผังรายการคือ กรรมการบริหาร หรือไม่กี่ประธานบริษัท ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของวิยะณี อาจหาญ (2554, หน้า 70) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีข่าวระว่างภัยพบว่าการที่ผู้ทำหน้าที่จัดตารางออกอากาศรายการให้แก่สถานีโทรทัศน์ต้องเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดีว่าผู้ชมต้องการชมรายการแบบใดอย่างไร และต้องรู้ว่าจะวางรายการไว้ที่ใด จึงจะสามารถดึงดูดผู้ชมได้ หลักในการวางผังได้แก่กฎแห่งความ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

สอดคล้องต้องกัน (Compatibility) หมายถึง นักจัดวางผังรายการต้องมีความรู้และความเข้าใจในการจัดตาราง ออกอากาศรายการให้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับกิจกรรม หรือเวลาว่างของผู้ชมเป้าหมาย

ด้านการบริหารจัดการผู้ชม เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมี กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รongลงมาคือ การยึดมั่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ด้านการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีแนวทางการการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการจัดเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการเฉพาะเคเบิลทีวีที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ, สปอตโฆษณา, ข่าว, ภาพยนตร์ เป็นต้น มีผู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฎเกณฑ์การเบิกและคืน อุปกรณ์

ด้านเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่มีการส่งสัญญาณในระบบดิจิทัลในการรับชมมีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดต่อสื่อสาร

ด้านการบริหารการผลิตรายการ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีรายการเป็นของตนเองมีวิธีการผลิต 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิต (pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน 2) ขั้นตอนการผลิต (production) เป็นการบันทึกเทปรายการในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่ 3) ขั้นตอนหลังการผลิต (post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการจากห้วฝ่ายผลิตรายการเสียก่อนถึงจะนำออกอากาศได้

ด้านการบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง เพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง เนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบ โจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลาย เช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือ ภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้ประกอบการเป็นคนที่ท้องถิ่นเป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากกว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มาก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิทัล มี Internet ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึงงานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลง แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลง การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิทัล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ตโฟน แต่เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ ปัจจัยต่อมาคือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดี บริษัทก็จะมี ความมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงและสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงรวมถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) การเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group) การวิเคราะห์เอกสาร (documentary research) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation)

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามประเด็นปัญหานำวิจัย ดังนี้

1. การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเป็นอย่างไร
2. สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเป็นอย่างไร
3. การบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงควรเป็นอย่างไร

ผลการศึกษาพบว่าเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียง ได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 7 ลักษณะ ดังนี้

1. การบริหารจัดการบุคคล
2. การบริหารจัดการงบประมาณ
3. การบริหารจัดการผังรายการ
4. การบริหารจัดการผู้ชม
5. การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี
6. การบริหารจัดการการผลิตรายการ
7. การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ

1.การบริหารจัดการบุคคล

เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงทั้ง 9 แห่งมีการแบ่งโครงสร้างการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายข่าว ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายช่าง ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี เป็นต้น เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่งแต่ละฝ่ายบางบริษัทก็ให้มีหัวหน้าดูแล บางบริษัทก็ไม่มีเพราะเป็นองค์กรขนาดเล็ก กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกยกเว้นบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ที่กรรมการมีวาระ 2 ปี ซึ่งหัวหน้าแต่ละฝ่ายก็จะกำกับดูแลโดยผู้จัดการทั่วไป และผู้จัดการทั่วไปก็จะขึ้นตรงกับประธานบริษัท แต่บางบริษัทมีเจ้าหน้าที่ประจำแต่ละ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ฝ่ายอย่างเดี่ยวและขึ้นตรงกับประธานบริษัท ในส่วนของการประชุมจัดให้มีการประชุมทุกเดือนเพื่อ รายงานผลการดำเนินงานปัญหาต่างๆรวมไปถึงวางแผนการดำเนินงานในอนาคต

จากการวิเคราะห์พบว่า เคนิบล็องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีการแบ่งหน้าที่บุคคลให้สัมพันธ์กับ โครงสร้างของบริษัท เช่น คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแต่ละฝ่ายเช่น ฝ่ายผลิตรายการ และ แบ่งบุคคลตาม ภาระหน้าที่ คือ ผู้ที่ทำงานประจำมีหน้าที่ในแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้นอีกทั้งมีการหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีกฎกติกาใช้ร่วมกัน เช่น การลงเวลาการทำงาน การลาพัก ลาป่วย ลากลอด และ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เป็นการเสริมความสามารถ ให้กับบุคลากรโดยการส่งไปอบรมเสริมทักษะตามหน่วยงานต่างๆ

2. การบริหารจัดการงบประมาณ

เคนิบล็องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกโดยส่วนใหญ่เก็บค่า สมาชิกไม่เกินเดือนละ 350 บาท ซึ่งเคนิบล็องถิ่นที่ทั้ง 9 แห่งมีแผนงานรับผิดชอบโดยมีการกำหนด ผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิก ตามนโยบายของบริษัทมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี รวมไปถึง งบประมาณเร่งด่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้ จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ มีการกำหนดเกณฑ์การใช้จ่ายเงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการ ทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือ จำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่งยกเว้นห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคนิบล็องถิ่น ที่ผู้จัดการตัดสินใจเองทั้งหมดเพราะทำทุกอย่างอยู่คนเดียว และมีการจัดทำระบบบัญชีออกเป็นหมวดหมู่เพื่อจ่ายต่อการ ตรวจสอบ แบ่งเป็น ด้านรายรับ จากการจัดเก็บค่าสมาชิก จากผู้สนับสนุนรายการ จากส่วนอื่นส่วน ด้านรายจ่าย ได้แก่รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิกรายจ่าย ส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ และ รายจ่ายอื่นๆ

3. การบริหารจัดการผังรายการ

เคนิบล็องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการมี 8 ลักษณะ 1.มี การจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม(Audience Flow)เป็นการถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป ซึ่ง โดยทั่วไปแล้วผู้ชมมักจะติดตามชมรายการถัดไปโดยธรรมชาติ 2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม (Blocking) หมายถึง การนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ โดยอาจใช้เวลา ออกอากาศ 1-2 ชั่วโมง หรือบางครั้งอาจกินเวลา 3 ชั่วโมงติดต่อกัน เช่น การนำละครมาวางไว้ติดต่อกัน 2 เรื่อง หรือการนำการ์ตูนมาวางไว้ติดกัน 3-4 เรื่อง เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะกับสถานีที่มีรายการสะสมอยู่จำนวนมาก3.มี

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

การจัดผังชน (Counter – programming) เป็นการนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม 4. มีการจัดผังรายการแบบเกี่ยวหุ่น (Hammocking) เป็นการวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะผู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว รายการที่ 2 จะพลอยได้รับความสนใจไปด้วย 5. มีการจัดผังเลี้ยงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน (Blunting) เป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน 6. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน (Stripping) เป็นการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้

7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ (Checkerboarding) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน คือ แทนที่จะนำเสนอรายการเดิมทุกวัน ก็จะเปลี่ยนเป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างกัน แต่ยังคงอยู่ในประเภทรายการเดียวกัน 8. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running) คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการนำรายการเก่ามาฉายซ้ำในช่วงที่ไม่คุ้มเวลาที่คุ้มค่าการลงทุนผลิตหรือจัดซื้อรายการกลยุทธ์นี้มีข้อเสียอยู่บ้างว่าผู้ชมอาจเกิดความเบื่อหน่ายหม่นหมองไปช่องรายการอื่นได้

ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง คือ 1. นโยบายการจัดการของบริษัท หมายถึง นโยบายการดำเนินงานของผู้บริหารหรือเจ้าของเคเบิลทีวี ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนการเป็นเจ้าของสื่อ นโยบายนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการวางผังรายการ เพราะเป็นกรอบแนวทางในการตัดสินใจเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ 2. ฐานะเทียบ ของสำนักงาน กสทช. 3. ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก ข้อมูลพื้นฐานที่บ่งบอกลักษณะของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา เป็นต้น โดยปัจจัยเรื่องอายุ ถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด เพราะอายุ คือ ตัวบ่งบอกให้นักวางผังรายการได้ทราบว่าควรจะจัดเสนอรายการใดออกไปให้เหมาะสมกับอายุของผู้ชม ทั้งนี้ผู้ชมแต่ละช่วงจะมีกิจกรรมหรือภารกิจประจำวันแตกต่างกัน ตารางการชมโทรทัศน์จึงแตกต่างกันไปในแต่ละวัย 4. บริบทของแต่ละจังหวัด เช่น อำเภอรัญประเทศจังหวัดสระแก้ว มีชาวกัมพูชามาค้าขายที่โรงเกลือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี ได้จัดผังรายการที่มีช่องรายการมาจากประเทศกัมพูชาเป็นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายโดยตรง

4. การบริหารจัดการผู้ชม

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการยึดมั่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำกลัวสิ้นเปลืองงบประมาณและมีกลไกในการสำรวจผู้ชม

ส่วนใหญ่จะไม่ได้สำรวจแบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสอบถาม แต่จะเป็นการสำรวจแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook ,Line หรือจากการเห็นหน้าพูดคุยโดยตรงกับสมาชิก

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

5.การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งมีแนวทางการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการจัดการเก็บ และบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3) สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการเฉพาะเคเบิลทีวีที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟลเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีผู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฎเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

ด้านเทคโนโลยี

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีระบบดิจิทัลในการรับชมที่ไม่มีคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรารจัน เคเบิลทีวี และห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี สาเหตุมาจากไม่มีงบประมาณและเชื่อว่ากลุ่มเป้าหมายยังชอบดูระบบเดิมอยู่คือระบบอะนาล็อก หลายเคเบิลมีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดต่อสื่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์ นั่นคือบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด บางแห่ง มีเว็บไซต์เป็นของตนเอง

6.การบริหารการผลิตรายการ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีรายการเป็นของตัวเองประกอบด้วย บริษัท แสตนสุข วิชั่น จำกัด ,บริษัท พีทีวี แผลมฉบัง จำกัด,บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด,บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด และบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ขั้นตอนเตรียมการก่อนผลิต(pre-production) เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุมร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ
- 2) ขั้นตอนการผลิต(production) เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่
- 3) ขั้นตอนหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศได้

7.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 9 แห่ง มีการบริหารเนื้อหาและรูปแบบรายการ ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครั้งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

หลากหลายเช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเป็นคนของท้องถิ่นเป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ให้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากกว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มากมีโครงข่ายสายเคเบิลทีวี (Network) เป็นของตนเอง เป็นโครงข่ายสายเคเบิลทีวีที่ลากไปบนเสาไฟฟ้าในเขตเทศบาล ที่มีการให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีกับสมาชิก และมีการเรียกเก็บค่าบริการเป็นรายเดือนในราคา 250-350 บาท/จุด/เดือน3.มีทีมงาน ขาย ติดตั้งและบริการในพื้นที่ ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่จะมีความสมบูรณ์ในองค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นรายขนาดเล็ก รายขนาดกลาง หรือรายขนาดใหญ่ จะมีทีมงาน ขาย ติดตั้ง และบริการครบทุกราย

สถานภาพการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีฐานะทางการเงินการที่จะลงทุนเกี่ยวกับธุรกิจเคเบิลทีวีต้องใช้เงินหลักล้านบางแห่งใช้เงินจดทะเบียน 3 ล้านบาท เพราะในช่วงแรกของการบริหารจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในหลายด้าน และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินงานของเคเบิลท้องถิ่นเป็นอย่างดี อีกทั้งเป็นที่รู้จักของคนในจังหวัดนั้นๆเพราะมันมีผลต่อการสมัครสมาชิกในแง่ของความน่าเชื่อถือและมั่นคง

ลักษณะองค์กรและโครงสร้างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีลักษณะและขนาดโครงสร้างที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดการดำเนินงานของผู้บริหารในแต่ละจังหวัดเพราะบางคนมีเหตุผลเป็นของตัวเองว่าทำไมเคเบิลทีวีท้องถิ่นต้องมีโครงสร้างขนาดใหญ่ และทำไมบางแห่งต้องมีโครงสร้างขนาดเล็กถ้ามีโครงสร้างขนาดใหญ่ก็ถือว่าธุรกิจมีการขยายตัวเติบโตแต่ถ้ามีโครงสร้างขนาดเล็กก็ง่ายต่อการบริหารแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จ อีกทั้งเป็นการประเมินตนในการทำธุรกิจว่าขอเพียงเท่านี้ก็อยู่ได้เพียงพอแล้ว

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่งคือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิทัล มี Internet ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึงงานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลง แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลง การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิทัล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ตโฟน แต่เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็น

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ บั๊จจัยต่อมากคือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดี บริษัทก็จะมีคามมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี 1) ควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิกมีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออกควรฝึกหรือรับบุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย 3.ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่นั้นมาพัฒนาบริษัท4. ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์ ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก5.ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเคเบิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง 6. ควรมีการให้รางวัลหรือจัดงานเลี้ยง เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง

2.ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออกและต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่ และควรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่นที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี 1.ควรมีรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเราควรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้านทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่แนะนำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียวควรจัดโปร โมชั่น แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมายควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการ โดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข

4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น ก่อ้ง

5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมมารับชมของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจนและควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี1.ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลายไม่ซ้ำรูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่นรายการเกี่ยวกับการเกษตร ช่องทางการทำกิน วิธีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คนเก่งในชุมชน เป็นต้นและควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากงานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยงามมีทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่าเรื่องต้องน่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆมาช่วยให้รายการน่าสนใจดูไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลักและ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

ควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วยในการผลิตรายการที่น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย , โดรน,เลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาด ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และควรมีเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่น การถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในเชิงเทคโนโลยี

ให้เคเบิลท้องถิ่นเป็นระบบ Digital ให้หมด โดยการดำเนินการทั้ง 3 ส่วน คือ 1.สำนักงาน กสทช. (NBTC) 2.บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (CAT) และผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่นทำให้ผู้ประกอบการเคเบิลท้องถิ่น ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สามารถเปิดให้บริการระบบ Digital กับสมาชิกได้ โดยไม่ต้องลงทุนตั้งสถานีส่งสัญญาณด้วยตนเอง และทำให้เกิดการรวมตัวกันในกลุ่มเคเบิลท้องถิ่น แต่ละพื้นที่ เกิดเป็นโครงข่ายเคเบิลท้องถิ่นขนาดใหญ่ขึ้น ทำให้ต้นทุนการดำเนินการลดลง และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการงบประมาณในแง่ของการขยายแหล่งรายได้

ควรทำการตลาดเป็นการร่วมมือกันระหว่างเคเบิลท้องถิ่นกับ CAT ในการสนับสนุนอุตสาหกรรมในระดับท้องถิ่น และเป็นการขยายตลาดของ CAT ผู้ประชาชนได้โดยรวดเร็ว และลงทุนน้อย

ข้อเสนอแนะการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาประเด็นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. ศึกษาประเด็นการบริหารจัดการเคเบิลท้องถิ่นของภาคอื่น
3. ศึกษาประเด็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของเคเบิลท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ ศรีสวัสดิ์ชัย. 2542. การจัดทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นขนาดเล็กของจังหวัดเชียงใหม่
ศึกษาเฉพาะ กรณีหนังสือพิมพ์ระมิงค์. กรุงเทพฯ: คณะวารสารศาสตร์และ
สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรมประชาสัมพันธ์. 2558. ข้อมูลเคเบิลทีวีท้องถิ่น. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <http://www.prd.go.th/>
- คงศักดิ์ นวมเฟื่อง. (2559,1เมษายน). ผู้จัดการบริษัท. สัมภาษณ์.
- จามะลี พลชา. (2559,15มีนาคม). เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง. สัมภาษณ์.
- จิตติมาศ จันทราภิรมย์. (2557). กระแสความนิยม แนวโน้มและทิศทางของเคเบิลทีวี: ศึกษากรณี
พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา. (หน้า
25-37). กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐชัย พุ่มคารา. (2559,20กุมภาพันธ์). หัวหน้าแผนกผลิตรายการ. สัมภาษณ์.
- ชนวรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนชัยการพิมพ์
จำกัด.
- บังอร วงศ์ประยูศักดิ์. (2559,15มีนาคม). ประธานกรรมการบริษัท. สัมภาษณ์.
- บุญเสริม ต้นวัฒน์. (2559,1 เมษายน). หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น. สัมภาษณ์.
- ปวีณ ปรมดิลก. (2559,5มีนาคม). หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ. สัมภาษณ์.
- ปรีดี มณีอินทร์. (2559,1เมษายน). เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น. สัมภาษณ์.
- พงษ์ศักดิ์ นันทวิช. (2559,5มีนาคม). ผู้จัดการทั่วไป. สัมภาษณ์.
- พนา ทองมีคม. 2544. เคเบิลทีวีไทย...วิกฤติหรือโอกาส?. วารสารนิเทศศาสตร์. 19, 2 (เมษายน-
มิถุนายน 2544). หน้า 26-38. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพัฒนา สิงคเสลิต. 2539. การศึกษาปัญหานโยบายการกำกับดูแลโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิกในระดับ
ปฏิบัติการ พ.ศ.2529-2538. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรานักรา. 2550. กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารไทย
พาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

พิศิษฐ์ ชวลาธวัช และคณะ. 2549. **วิ่งไปกับข่าวก้าวไปกับโลก**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บู้คส์.

พิศิษฐ์ ชวลาธวัช. 2542. **ปฏิรูปสื่อมวลชนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและผลักดันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีอิสระตามรัฐธรรมนูญ**. กรุงเทพฯ: คับเบิ้ลเนชั่นส์ พรินติ้ง.

พิมลพรรณ มณีวรรณ. (2559,29เมษายน). หัวหน้าฝ่ายรายการ. สัมภาษณ์.

ภักุ กรวิกนพดล. (2555). **พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ติมปะพันธ์(แอ็ด เทวดา)**. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภัทรา บุรารักษ์. (2551). **โทรทัศน์ส่วนภูมิภาค: การกำเนิด การดำรงอยู่ และการพัฒนา**.

วิทยานิพนธ์นิเทศ ศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2548. **ประมวลสาระชุดวิชา 15701 ปรัชญา นิเทศศาสตร์และทฤษฎีการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เมธี มีมุข. 2536. **พัฒนาการของโทรทัศน์บอกรับสมาชิกในประเทศไทย ตั้งแต่ พ.ศ.2525-2534**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เยาวเรศ แผ่นทอง. (2559,15มีนาคม). เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี. สัมภาษณ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2550. **มนุษย์สัมพันธ์ พฤติกรรมในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: คณะ

สังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วลักษณ์กมล เอี่ยมวิวัฒน์กิจ. 2542. **พันธกิจสื่อมวลชนท้องถิ่นเพื่อสร้างประชาสังคม**. ในรายงานการสัมมนาเรื่อง **บทบาทวิชาชีพสื่อสารมวลชนในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจวิกฤต : กรณีสื่อสารมวลชนภาคใต้**. 13 สิงหาคม

2542 ณ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. ปัตตานี:

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วัลลา สีสอน. (2559,29เมษายน). ผู้อำนวยการบริหาร. สัมภาษณ์.

วิจิตร ถนอมรอด. (2559,20 กุมภาพันธ์). ผู้จัดการทั่วไป. สัมภาษณ์.

วิจิต เอื้ออารีวรกุล. (2559). **ฝ่าทางตัน กับทางรอดของเคเบิลท้องถิ่น(ออนไลน์)**. เข้าถึงจาก

http://www.isranews.org/isra-news/item/44302-cable_44302123.html

ศรัณญา อิ่มอุดม. 2535. **การบริหารรายการโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก: บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล บรอด**

คาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ไอบีซี). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ ชลาชัย. (2559,25พฤษภาคม). ผู้จัดการ. สัมภาษณ์.

สิริรัสมิภา การะนนท์. (2552). **การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี**.

วิทยานิพนธ์นิเทศ ศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542. **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภา บางประสิทธิ์. (2559,15พฤษภาคม). ประชาชนกรรมการ. สัมภาษณ์.

สุริยา ทำจันทา. (2559,5มีนาคม). เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ. สัมภาษณ์.

ไอสุริย์ ทรานันชัย. (2554). **การบริหารสถานีโทรทัศน์ในมหาวิทยาลัย U Channel**.

บัณฑิตศึกษา คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อดิศักดิ์ ลิ้มปัฐพัฒนกิจ. 2558. **ชะตากรรมเคเบิลท้องถิ่นทางรอดทางเลือกบนคลื่นดิจิทัล**.

(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก<http://www.nationchannel.com>

อังคณาแสงไกร. (2559,15พฤษภาคม). ผู้จัดการ. สัมภาษณ์.

Berger, A., A. **Popular Culture Genres**. Newbury Park, California: Sage Publication, 1992

Brown, J. A. and Quaal, W. L. **Radio- Television-Cable Management**, 3rd Edition. Boston, Mass: McGraw-Hill, 1998.

Eastman, S., T., and Ferguson, D. A. **Broadcast/cable programming**. Belmont, California: Wadsworth Publish, 1997.

McCavitt, W. E. and Pringle, P. K. **Electronic Media Management**. Boston: Focal Press, 1986.

McQuail, D. **Mass Communication Theory: An Introduction**. 3rd Edition. London: Sage Publication, 1994.

Pringle, P. K. and Starr, M. F. **Electronic Media Management**. 5th Edition. Oxford: Focal Press. 2006.

Savage, SJ, and Wirth, M. "Price, programming and potential competition in US cable television markets", **Journal of regulatory Economics** 27 (January 2005): 25-46.

Samuel C.certo. 2000. **Modern Management: Diversity, quality ethics, and the global environment**. Prentice Hall.

ภาคผนวก

กลุ่มตัวอย่าง บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด

คุณพงษ์ศักดิ์ นันทวนิช ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

คุณปวีณ ปรมติลล ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

คุณสุริยา ทำจันทา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

คุณจักรพันธ์ บุญโยประการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ



กลุ่มตัวอย่างบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด

นายวิจิตร ถนอมรอด ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

คุณณัฐชัย พุ่มดารา ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกผลิตรายการ

คุณศุภกร ศักดิ์เจริญชัยกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่แผนกผลิตรายการ



กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

กลุ่มตัวอย่างบริษัท พันธนิคมเคเบิลทีวี จำกัด

คุณบังอร วงศ์ประยูรศักดิ์ ตำแหน่ง ประธานบริษัท

คุณเยาวเรศ แผ่นทอง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

คุณจามะลี พลชา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง



กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบกทปส. ME-003

กลุ่มตัวอย่างบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด

คุณคงศักดิ์ นวมเฟื่อง ตำแหน่ง ผู้จัดการบริษัท

คุณบุญเสริม ตันวัฒนะ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชัน

คุณคนองศักดิ์ อังศิริ ตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการ และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น



กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบกทปส. ME-003

กลุ่มตัวอย่างบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

คุณวัลลา สืบสอน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการบริหาร

คุณพิมลพรรณ มณีวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายรายการ

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

แบบกทปส. ME-003

คุณกัญญ์ฉวีชา สํารัญใจ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว (ชลบุรี)

คุณรัชวดี สุขพิทักษ์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการ และเป็นผู้ประกาศข่าว



กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เบลูทีวี

คุณชฎาพร ก้านเงิน ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

คุณ กรวิกา คำนาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

คุณวิทยา คำนาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง



กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด ปรานี เคเบิลทีวี

คุณสุภา บางประสิทธิ์ ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

คุณอังคณา แสงไกร ตำแหน่ง ผู้จัดการ

คุณวิษญาดา พุทธสอน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์



กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี

คุณสุเทพ ชลาชัย ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

คุณเพียงใจ ถิ่นบุญ ตำแหน่ง ฝ่ายบัญชี



กลุ่มตัวอย่างบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

คุณรุ่งละวรรณ แก้วทอง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี



ภาพการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)



ประวัติของผู้วิจัย

ผู้วิจัย นายพงศ์สิน พรหมพิทักษ์

การศึกษา

ปริญญาตรี คณะนิเทศศาสตร์ สาขาการสื่อสารมวลชน และสื่อสารการแสดง วิชาเอก วิทยุ – โทรทัศน์ เกียรตินิยมอันดับ 1 มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ปริญญาโท คณะนิเทศศาสตร์ สาขาการสื่อสารมวลชน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์ทำงาน

2538 – 2545 อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
2547 – ปัจจุบัน อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

ตำแหน่งที่รับผิดชอบ หัวหน้าสาขาวิชาวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

ประสบการณ์ด้านการสอน

1. การผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง
2. การผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์
3. การเขียนบทวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์
4. การกำกับรายการวิทยุโทรทัศน์
5. การผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์
6. การตัดต่อและลำดับภาพ
7. การเขียนเพื่อการประชาสัมพันธ์
8. การพูดทางวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์
9. การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
10. การสื่อสารมวลชนในยุคดิจิทัล

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

11. ทฤษฎีสื่อสารมวลชน
12. การวิจัยเพื่อการประชาสัมพันธ์
13. ศิลปะการพูดเพื่อการสื่อสาร

ผลงานด้านวิจัย และวิชาการ

1. วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการดำเนินงานและอุปสรรคในการจัดรายการวิทยุชุมชน: ศึกษาเฉพาะกรณีรายการวิทยุชุมชนของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยจังหวัดอุบลราชธานี” ได้รับทุนจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ และนิเทศศาสตร์ ปี 2543
2. วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาวิทยุชุมชนเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนจังหวัดบุรีรัมย์” ได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ปี 2545
3. วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการวิทยุชุมชนสมาคมเพื่อการเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และวิทยุชุมชนบ้านหัวไกรก จังหวัดชลบุรี” ได้รับทุนสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ปี 2552
4. วิจัยเรื่อง “การสังเคราะห์บทเรียนรายการวิทยุที่เหมาะสมสำหรับเด็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ได้รับทุนสนับสนุนโดยแผนงานสื่อสร้างสรรค์สุขภาวะเยาวชน (สสย.) ปี 2554
5. ตำราเรื่อง “การผลิตรายการวิทยุชุมชน”
6. วิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการและความพึงพอใจรายการวิทยุกระจายเสียงมุสลิมภาคภาษาไทยของชาวไทยมุสลิมในเขตกรุงเทพมหานคร”
7. เขียนบทความ “สื่อพื้นบ้าน...รากเหง้าของคนไทย” คอลัมน์ : นานาทศน์ ของหนังสือพิมพ์บ้านเมือง
8. เขียนบทความคอลัมน์ “Big Boss” ในนิตยสาร @ อมตะ ของนิตยสารอมตะนคร ชลบุรี
9. เขียนบทความคอลัมน์ “สื่อกับชุมชน” ใน นิตยสาร SPUC NEWS ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

การศึกษาดูงาน

1. มหาวิทยาลัย Nanyang Technological University ประเทศ สิงคโปร์
2. สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7
3. สถานีวิทยุโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 อ.ส.ม.ท
4. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย NBT
5. บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)
6. สำนักพิมพ์หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ และไทยรัฐทีวี
7. สำนักพิมพ์หนังสือพิมพ์เดลินิวส์
8. สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ในจังหวัดชลบุรี, จันทบุรี, บุรีรัมย์, เพชรบุรี
9. บริษัท เวิร์คพอยท์ เอ็นเทอร์เทนเมนท์ จำกัด (มหาชน)

กองทุนวิจัย และพัฒนากิจการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการ โทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ (สำนักงาน กสทช.)

