** **

**รายงานฉบับสมบูรณ์**

**โครงการขอรับการส่งเสริม และสนับสนุนจากเงินกองทุนวิจัยและพัฒนากิจการกระจายเสียง 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 กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อประโยชน์สาธารณะ**

**(สำนักงานกสทช.)**

**กันยายน พ.ศ. 2559**

**บทสรุปผู้บริหาร**

**การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**กันยายน พ.ศ. 2559**

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกและสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกรวมไปถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเสวนากลุ่มย่อย การวิเคราะห์เอกสาร และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

**สรุปผลการวิจัย**

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

2. การบริหารจัดการงบประมาณ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกโดยส่วนใหญ่เก็บค่าสมาชิกไม่เกินเดือนละ350 บาท ซึ่งเคเบิลทีวีท้องถิ่นแต่ละแห่งมีแผนงานรับผิดชอบโดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัทมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี รวมไปถึงงบประมาณเร่งด่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้

3. การบริหารจัดการผังรายการ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการมี 8 ลักษณะ 1.มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม 2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม 3.มีการจัดผังชน เป็น การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม 4.มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน เป็นการวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว 5.มีการจัดผังเลี่ยงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน เป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน 6. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน เป็นการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้ 7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการและ มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำหรือรีรัน คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ 1.นโยบายการของบริษัท 2. กฎระเบียบ ของสำนักงานกสทช. 3.ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก 4.บริบทของแต่ละจังหวัด

4. การบริหารจัดการผู้ชม เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการ การยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำกลัวสิ้นเปลืองงบประมาณและมีกลไกในการสำรวจผู้ชม

5.การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีแนวทางการการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการการจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการฌฉพาะเคเบิลที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฏเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

6. ด้านเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีการให้บริการทั้งระบบอะนาล็อก และระบบดิจิทัล บางแห่งก็มีเฉพาะอะนาล็อก มีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดสื่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์

7.การบริหารการผลิตรายการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกที่ผลิตรายการเป็นของตัวเองได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** 2) ขั้นการผลิต(production**)**3) ขั้นหลังการผลิต(post-production)

8.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการบริหารเนื้อหาและรูปแบบรายการถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่น ด้านรูปแบบรายการส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

**สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเป็นคนของท้องถิ่นเป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากว่า 20 และ สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิทัล มี Internrt ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นรวมไปถึงจานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลงทำให้คนดูลดน้อยลง และการ มีการบริหารจัดการที่ดี ก็ทำให้บริษัทมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

**แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี** 1) ควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิกมีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออกควรฝึกหรือรับบุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย3.ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่ๆนั้นมาพัฒนาบริษัท4.ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก**5.**ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเคเบิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง 6. ควรมีการให้รางวัล หรือจัดงานเลี้ยง เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง

**2.ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี** ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออกและต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่ และควรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่นที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

**3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี** 1.ควรมีรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความถือเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเราควรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้านทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่นำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียวควรจัดโปรโมชั่น แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมายควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข

**4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี** ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น กล้อง

**5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี** ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับชมของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และ.ควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจนและควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

**6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี**1.ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลายไม่ใช่รูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่นรายการเกี่ยวกับการเกษตร ช่องทางการทำกิน วิถีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คนเก่งในชุมชน เป็นต้นและควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากจานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

**7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี** ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยมีทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่าเรื่องต้องน่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆมาช่วยให้รายการน่าสนใจดูไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลักและ ควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วยในการผลิตรายการให้น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย ,โดรน,เลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

**8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี** ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่นการถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

**ข้อเสนอแนะจากการวิจัย**

**1. ข้อเสนอแนะในเชิงเทคโนโลยี**

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

**2. ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการงบประมาณในแง่ของการขยายแหล่งรายได้**

ควรการทำการตลาดเป็นการร่วมมือกันระหว่างเคเบิลท้องถิ่นกับ CAT ในการสนับสนุนอุตสาหกรรมในระดับท้องถิ่น และเป็นการขยายตลาดของ CAT สู่ประชาชนได้โดยรวดเร็ว และลงทุนน้อย

**ข้อเสนอแนะการทำการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ศึกษาประเด็นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

2. ศึกษาประเด็นการบริหารจัดการเคเบิลท้องถิ่นของภาคอื่น

3. ศึกษาประเด็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของเคเบิลท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

**การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**นายพงศ์สิน พรหมพิทักษ์**

**กันยายน พ.ศ. 2559**

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

และสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกรวมไปถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกการเสวนากลุ่มย่อยการวิเคราะห์เอกสารและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ด้านการบริหารจัดการบุคคลของเคเบิลทีวีท้องถิ่นทั้ง 9 แห่งมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นแต่ละฝ่ายซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันไปเพื่อให้ง่ายในการติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการบริหารจัดการงบประมาณรายได้ส่วนใหญ่ของเคเบิลทีวีมาจากการเก็บค่าสมาชิกของผู้รับชมมีการจัดทำแผนงบประมาณประจำเดือน และงบประมาณประจำปีทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่ายด้านการบริหารจัดการการผลิตรายการสำหรับเคเบิลที่มีการผลิตรายการเองมีการแบ่งการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ขั้นเตรียมการก่อนผลิต ขั้นการผลิต และขั้นหลังการผลิต ด้านการบริหารจัดการผังรายการส่วนใหญ่มีการวางผังรายการตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายมีการปรับผังรายการตามกระแสนิยม ด้านการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ สำหรับเคเบิลที่ผลิตรายการเองส่วนใหญ่เป็นรายการข่าวท้องถิ่นเพราะถือเป็นจุดขายแต่ถ้าเป็นการบริการแบบโครงข่ายมีเนื้อหาและรูปแบบรายการที่หลากหลายด้านการบริหารจัดการอุปกรณ์และเทคโนโลยีเคเบิลทีวีบางแห่งมีการแพร่ภาพในระบบดิจิทัล และนำระบบอินเทอร์เน็ทเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่รวมไปถึงบางแห่งมีการจัดทำฐานข้อมูลอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ และด้านการบริหารจัดการผู้ชมเคเบิลทีวีทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีการตอบสนองความต้องการของสมาชิด้วย เนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย มีผังรายการที่สอดคล้องในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย มีการบริการที่ดี และมีการจัดกิจกรรมให้สมาชิกมีส่วนร่วมกับบริษัท

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ คือรายได้จากจำนวนสมาชิก และ เทคโนโลยีการก้าวสู่ยุคดิจิทัลทำให้สมาชิกมีช่องทางในการรับชมมากขึ้นรวมไปถึงจานรับสัญญาณที่มีราคาถูกส่งผลทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลง แต่หากมีการบริหารจัดการที่ดีเคเบิลทีวีท้องถิ่นก็จะมีความมั่นคงเช่นกัน

แนวทางการบริหารจัดการที่ดี ด้านการบริหารจัดการบุคคลควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และบุคลากรหนึ่งคนควรสามารถทำได้หลายหน้าที่ด้านการบริหารจัดการงบประมาณควรปรับลดค่าใช่จ่ายที่ไม่จำเป็นลงด้านการบริหารจัดการผู้ชมควรจัดกิจกรรมให้สมาชิกมีส่วนร่วมด้านกา**ร**บริหารจัดการอุปกรณ์และเทคโนโลยี ควรมีกฎระเบียบในการคืน-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

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ค

สารบัญตาราง ง

สารบัญแผนภูมิ จ

**บทที่ 1. บทนำ** 12

-ที่มา และความสำคัญของโครงการ 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

**สารบัญตาราง**

**หน้า**

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท แสนสุขวิชั่น จำกัด 52

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด 60

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี 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 เคเบิ้ลทีวี จำกัด 118

**สารบัญแผนภูมิ**

**หน้า**

แผนภูมิที่ 1 ภาพแบบจำลองแสดงองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดันทางการเมือง 16

เศรษฐกิจ สังคม

แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด 39

แผนภูมิที่ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด 53

แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี 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 เคเบิ้ลทีวี จำกัด 111

แผนภูมิที่ 11 แสดงแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคคล 119

แผนภูมิที่ 12 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการงบประมาณ 120

**บทที่ 1**

**ที่มา และความสำคัญของโครงการ**

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

เคเบิลทีวีในประเทศไทยเกิดขึ้นจากความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นโดยผู้ดำเนินการรายแรกเป็นใครไม่ทราบแน่นอน เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับและชาวบ้านทำกันเองแต่มีหลักฐานคือที่ จังหวัดจันทบุรี (พนา ทองมีอาคม, 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 ซึ่งเป็นการแพร่ภาพโดยเลี่ยงกฎหมายเนื่องจากการออกกฎหมายควบคุมยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง นอกจากนี้เคเบิลทีวีของบริษัทโทรทัศน์ทางสาย จ.จันทบุรี ระยอง และชลบุรียังมีการผลิตข่าวท้องถิ่นหรือข่าวในระดับจังหวัด เช่น ข่าวอาชญากรรม ข่าวการเมือง ซึ่งเน้นความสดของข่าวให้สมาชิกได้รับทราบข่าวโดยเร็วที่สุดด้วย (รายงานการสัมมนาทางวิชาการเรื่อง เคเบิลทีวี บทบาทใหม่ต่อสังคมไทย, 2532)

ในภาคตะวันออกมีบริษัทที่ดำเนินการด้านธุรกิจเกี่ยวกับเคเบิลท้องถิ่นประมาณ 50 บริษัท ทั้งที่ได้รับใบอนุญาต (กรมประชาสัมพันธ์ ,ออนไลน์, 2558) ส่งผลให้ธุรกิจเคเบิลทีวีในปัจจุบันอยู่ในภาวการณ์แข่งขันสูงทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน คู่แข่งขันสำคัญของเคเบิลทีวีเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เงื่อนไขและข้อจำกัดของเคเบิลทีวีแต่ละแห่ง ซึ่งจะไม่เหมือนกัน และแตกต่างกันไปตามบริบทของเคเบิลทีวีนั้น ๆ จำนวนสมาชิกและราคาค่าบริการของเคเบิลทีวีแต่ละแห่งไม่เท่ากันทั้งที่อยู่ภายในจังหวัดเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ภูมิประเทศ พื้นที่ ความนิยม จำนวนประชากร การบริการและค่าสมาชิก ฯลฯ ความพึงพอใจของผู้ชมต่อรายการของเคเบิลทีวีที่เป็นความรู้สึกของสมาชิกในมุมมองของผู้ประกอบกิจการเคเบิลทีวีมีหลายประเด็น เช่น รูปแบบรายการ ได้แก่ ข่าวท้องถิ่น ภาพยนตร์ รายการกีฬา ฯลฯ รายการและราคาที่สมเหตุสมผลสำหรับสัญญาณ สามารถรับส่งสัญญาณและเสียงได้ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย ไม่เอาเปรียบลูกค้าในการบริการ คือ ราคาพอสมควร เป็นต้น ปัญหาและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจเคเบิลจำแนกได้หลายกรณีเป็นมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจและนักวิชาการ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านคู่แข่ง ปัญหาอุปสรรคด้านกฎหมายและระเบียบ ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ปัญหาอุปสรรคด้านทุน ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยี รวมทั้งข้อได้เปรียบเสียเปรียบของเคเบิลทีวี เป็นการถ่ายทอดสัญญาณภาพและเสียงที่เข้าถึงชุมชนได้อย่างดีเยี่ยม (ฐิติมาศ จันทราภิรมย์ ,2557)

ปัจจุบันเคเบิลทีวีแบบบอกรับสมาชิกในประเทศไทยมีทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่นทั้งสองประเภทกำลังเผชิญ"วิบากกรรม" คือ ผลของการกระทำในที่นี้หมายถึงผลอันเกิดจากการเกิดขึ้นของทีวีดิจิทัล 48 ช่อง หากไม่เร่งรีบปรับตัวก็ยากจะอยู่รอดหรือเติบโตได้ยังดีที่การขยายโครงข่ายทีวีดิจิทัลและการแจกคูปองเพื่อแลกซื้อกล่องรับสัญญาณทีวีดิจิทัลภาคพื้นดินล่าช้ามาแล้วกว่า 6-7 เดือน ทำให้เคเบิลทีวีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับชาติยังพอมีเวลาหายใจไปอีกระยะหนึ่งกว่าโครงข่ายทีวีดิจิทัลจะขยายเต็มพื้นที่อย่างแท้จริงคงจะไม่น้อยกว่าอีก 2-3 ปี (อดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ , ออนไลน์, 2015)

การบริหารจัดการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของเคเบิลทีวีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงทั้งในเรื่องของ โครงสร้าง คน เงิน อุปกรณ์ ผังรายการ เนื้อหา และการนำเสนอ ให้สอดคล้องกับความต้องการของคนดู และเทคโนโลยี อันจะนำไปสู่ความอยู่รอดของบริษัทและสถานีด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกว่ามีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อนำมาเป็นต้นแบบ(Model)เกี่ยวกับการบริหารจัดการให้กับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภูมิภาคอื่นต่อไปอีกทั้งนำข้อมูลมาประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับสื่อของสำนักงานกสทช.อีกทางหนึ่งได้ด้วย

##### วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

2. เพื่อศึกษาสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

นิยามศัพท์

เคเบิลทีวีท้องถิ่น หมายถึง ผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการกระจายเสียงหรือโทรทัศน์เพื่อให้บริการโครงข่ายกระจายเสียงหรือโทรทัศน์สำหรับกิจการที่ไม่ใช้ความถี่แบบบอกรับสมาชิก และผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการกระจายเสียงหรือโทรทัศน์เพื่อให้บริการช่องรายการที่ไม่ใช้คลื่นความถี่แบบบอกรับสมาชิกที่ส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านทางสายเคเบิลทีวี (Coaxial Cable) หรือสายเคเบิลใยแก้ว (Optic Fiber) ให้บริการเฉพาะพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง โดยผู้รับชมต้องสมัครสมาชิกและเสียค่าบริการในการรับชม

**เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก** หมายถึง ผู้ให้บริการเคเบิลทีวีแบบโครงข่าย และผู้ให้บริการเคเบิลทีวีแบบช่องรายการระบบบอกรับสมาชิกจำนวน 9 แห่งที่ให้บริการใน 7 จังหวัดของภาคตะวันออกได้แก่

- จังหวัดชลบุรี มี 3 แห่ง คือ บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด,บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด และบริษัท พนัส

นิคม เคเบิล จำกัด

- จังหวัดระยอง มี 1 แห่ง คือ บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี จำกัด

- จังหวัดจันทบุรี มี 1 แห่ง คือ บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

- จังหวัดฉะเชิงเทรามี 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 ได้แก่จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดสระแก้ว จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดตราด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทราบถึงวิธีการบริหารจัดการ แนวนโยบายการบริหารจัดการ รวมไปถึงสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ และแนวทางการบริหารจัดการที่ดี นอกจากนั้นผลวิจัยสามารถนำไปกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับสื่อของสำนักงานกสทช. และยังเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการเกี่ยวกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในการนำผลวิจัยที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับเคเบิลของตนเองอีกทั้งนำไปพัฒนาหลักสูตรนิเทศศาสตร์ด้านการบริหารสื่อสารมวลชนประเภทสื่อวิทยุโทรทัศน์ และสามารถเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับนักศึกษา นักวิชาการ และนักบริหารสื่อสารมวลชนในเชิงวิชาการต่อไป

**บทที่ 2**

**ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

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

**แนวคิดองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชน (Madia Organization)**

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

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

McQuail (1994) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชน และแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

**เหตุการณ์ต่าง ๆ ข้อมูล ข่าวสาร วัฒนธรรม**

**แรงกดดันทางเศรษฐกิจ**

**แรงกดดันทางการเมือง/สังคม**

**การควบคุมทางกฎหมาย/การเมืองสถาบันทางสังคมอื่น ๆ**

**คู่แข่งขันองค์กรด้านข่าวสาร/ข้อมูลผู้โฆษณาเจ้าของสมาคมสื่อ**

**การจัดการ**

**เทคโนโลยี**

**บุคลากร**

**ช่องทางกระจายข่าวสารความสนใจและความต้องการของผู้รับสาร**

**แผนภูมิที่ 1 ภาพแบบจำลองแสดงองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดันทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม**

ที่มา : Denis McQuail, 1987

จากภาพด้านบน แสดงให้เห็นความสัมพันธ์หลัก 5 รูปแบบขององค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนซึ่งมีผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์กรและบทบาทของสื่อมวลชน ซึ่งได้แก่

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

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานและผลิตผลงานขององค์กรสื่อมวลชนได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมมากมาย ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยภายใน เช่น ระบบการจัดการภายในองค์กร เทคนิคหรือเทคโนโลยีในการผลิต และมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากร เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายนอก มีตั้งแต่ปัจจัยด้านผู้รับที่มีความสนใจและความต้องการแตกต่างกันไปปัจจัยด้านการเมืองและสังคม เช่น กฎหมาย นโยบายรัฐ และบรรทัดฐานทางสังคม ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น สื่อคู่แข่ง ผู้ซื้อโฆษณา รวมทั้งความต้องการของเจ้าของสื่อ ตลอดจนข้อตกลงของสมาคมหรือสหภาพที่องค์กรเป็นสมาชิก เป็นต้น และปัจจัยด้านข่าวสารเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น แหล่งข่าวสารต่าง ๆ ที่สื่อมวลชนติดต่อสัมพันธ์ด้วย ซึ่งมีอิทธิพลต่อเนื้อหาข่าวสารหรือการผลิตงานของสื่อมวลชน(พีระ จิระโสภณ, เอกสารการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ชุดปรัชญานิเทศศาสตร์และทฤษฎีการสื่อสาร,2548)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแนวคิดองค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

**แนวคิดการเป็นเจ้าของสื่อ (Ownership)**

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 ผู้วิจัยจะนำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นกรอบในการศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก ว่าความเป็นเจ้าของสื่อมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการและรูปแบบและเนื้อหารายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกหรือไม่อย่างไร

**แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวี (Television and Cable Television Management)**

John M.Gaus (1940) (อ้างอิงถึงในวิทยานิพนธ์ของคม สัมพันธารักษ์) ให้ความหมายของการจัดการองค์กรว่า หมายถึงการจัดสรรกำลังบุคคลเพื่อปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการแบ่งหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้เหมาะ

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

* การวางแผน (Planning) การคาดการณ์อนาคตและวางแผนจัดการอนาคต ว่าจะทำอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร การก้าวผ่านขั้นตอนต่าง ๆ และความสำเร็จที่จะได้รับคืออะไร
* การจัดองค์กร (Organizing) การจัดและจัดโครงสร้างทรัพยากรทั้งวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานขององค์กร
* การสั่งการ (Commanding) การจัดแผนกต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถทำงานได้เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ
* การประสานงาน (Coordinating) การทำให้การดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรทำงานประสานกันอย่างเป็นเอกภาพ เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานได้และประสบความสำเร็จ
* การควบคุม (Controling) การตรวจสอบการบริหารแผนงานและแก้ไขข้อผิดพลาดหรือจุดอ่อน รวมถึงป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้นอีก

สำหรับหลักการบริหารงานวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวี (ชิตณรงค์ คุณะกฤดาธิการ, เอกสารการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ชุดวิชาการบริหารกิจการสื่อสาร, 2550) ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์และนโยบาย วิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่กระบวนการบริหารและปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร วิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์ไปข้างหน้าอย่างเป็นระบบและอาศัยข้อเท็จจริง วิสัยทัศน์ในระดับองค์การสร้างขึ้นโดยอาศัยความมีวิสัยทัศน์ของบุคลากรได้ทุกระดับ ที่ต้องร่วมกันติดตามและศึกษาข้อมูลข้อเท็จจริงและองค์ความรู้ใหม่จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่วนนโยบายซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินการ เป็นเรื่องที่ผู้มีอำนาจกำหนดขึ้นในทางการบริหาร นโยบายที่ดีที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จจึงเป็นผลโดยตรงจากคุณภาพของผู้บริหารระดับสูง เพราะการกำหนดนโยบายไม่มี

รูปแบบตายตัวในแต่ละองค์การ ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ การกำหนดนโยบายมักกระทำโดยการรวบรวมและระดมความคิดจากพนักงานในทุกระดับ ทำให้ได้มุมมองที่กว้างขึ้นและสร้างความมีส่วนร่วม เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติจึงมักได้ความร่วมมือ

1. การบริหารการจัดผังรายการ คือการวางแผนบริหารเวลาของสถานีวิทยุโทรทัศน์และเคเบิลทีวีเพื่อนำเสนอรายการให้กับผู้ชมกลุ่มเป้าหมาย การจัดผังรายการโทรทัศน์คือการวางกลยุทธ์ในการแข่งขัน ซึ่งต้องใช้กลไกการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในด้านการสร้างจำนวนผู้ชมรายการ ความพึงพอใจ สร้างโอกาสทางธุรกิจ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง ในด้านเคเบิลทีวีการจัดผังรายการแม้จะมีข้อได้เปรียบในการนำเสนอรายการได้หลายช่องในเวลาเดียวกัน แต่เป็นกิจการที่ผู้ชมต้องเสียค่าใช้จ่าย และมักเริ่มด้วยการมีสมาชิกเป็นจำนวนน้อยกว่าผู้ชมโทรทัศน์ โดยทั่วไปการจัดผังรายการจึงมีกรรมวิธีที่แตกต่างออกไปตามสภาพพื้นที่การให้บริการ
2. การบริหารการผลิตและจัดหารายการ รายการโทรทัศน์มีความแตกต่างกันไปตามประเภทและระยะเวลาสั้นยาวต่างกัน หลักการบริหารการผลิตและการจัดหารายการจะต้องมุ่งเสนอรายการที่เหมาะสมและมีคุณภาพแก่ผู้ชมเป็นปัจจัยสำคัญ โดยคุณลักษณะของรายการโทรทัศน์ที่พึงประสงค์คือ เป็นรายการ ที่สนุก มีสาระและรสนิยม และผู้ผลิตสามารถหารายได้และทำกำไรได้ หากรายการใดขาดคุณลักษณะดังกล่าวมักจะไม่ประสบความสำเร็จ
3. การประเมินผล เป็นกระบวนการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของกิจการ โดยเฉพาะการประเมินผลรายการที่นำเสนอต่อผู้ชม ในกิจการเคเบิลทีวีที่มีผู้ซื้อบริการโดยตรง ความพอใจในการบริการสามารถสื่อสารกันได้โดยตรง ทำให้สามารถสื่อสารและประเมินผลได้ดีกว่ารายการโทรทัศน์ การประเมินผลมีหลายวิธี โดยแต่ละสถานีอาจเก็บข้อมูลเองเป็นการภายใน เช่น การสังเกตจากจดหมาย โทรศัพท์ที่ผู้ชมแจ้งมา บทวิเคราะห์วิจารณ์จากหนังสือพิมพ์ การประกาศรางวัลโดยองค์การต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ หรืออาจประเมินผลโดยองค์กรอิสระที่ทำการสำรวจความนิยมของผู้ชมโดยเฉพาะ และในปัจจุบัน สถาบันการศึกษาได้ทำการสำรวจพฤติกรรมของผู้ชมรายการโทรทัศน์ในด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ซึ่งก็เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพของรายการและการบริการด้วย
4. การบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในการบริหารสมัยใหม่ เพราะคนคือทรัพยากรสำคัญขององค์กร การบริหารงานบุคคลมีความแตกต่างกันตามรูปแบบขององค์การ ได้แก่ รูปแบบราชการ รูปแบบรัฐวิสาหกิจและรูปแบบเอกชน นอกจากนี้บุคลากรในกิจการโทรทัศน์และเคเบิลทีวียังมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากกิจการอื่น กล่าวคือมีบุคลากรหลากหลายกลุ่มวิชาชีพ งานด้านข่าวและรายการบางประเภทได้รับความคุ้มครองตามรัฐธรรมนูญในอันที่จะไม่ถูกแทรกแซงจากผู้บริหาร งานสื่อมวลชนเป็นงานที่ต้องมีระบบที่เน้นจริยธรรมในวิชาชีพ เป็นกลุ่มอาชีพที่มีอยู่จำกัด และบุคลากรที่ปรากฏตัวในรายการมักได้รับชื่อเสียงและความชื่นชมจากประชาชนและเป็นพื้นฐานให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจหรือได้รับความสนใจจากภาคการเมือง

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

7.การบริหารงานด้านเทคนิค กิจการโทรทัศน์และเคเบิลทีวีต่างเป็นกิจการที่ต้องอาศัยเครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคนิคเป็นหลัก การบริหารงานด้านเทคนิคเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินการ การบริหารงานเทคนิคที่ดีประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การวางแผนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การศึกษาการใช้งานให้ได้เต็มประสิทธิภาพ และการมีแผนงานบริหารความเสี่ยงทางเทคนิค

8.การวิจัยและพัฒนา เป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การธุรกิจที่มีการแข่งขันพัฒนาสินค้าและบริการ แต่กิจการโทรทัศน์และและเคเบิลทีวีในประเทศไทยยังให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาน้อยมาก การวิจัยการพัฒนามีขอบเขตกว้างกว่าการสำรวจความนิยมของผู้ชมรายการ เป็นการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนากิจการในภาพรวม เช่น ด้านรายการ เทคโนโลยี ด้านการตลาด ซึ่งต้องทำการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิชาการเพื่อให้ได้ผลที่น่าเชื่อถือ อันเป็นข้อมูลไปพัฒนานำร่องหรือปรับปรุงการดำเนินงานในแต่ละด้าน

**แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารรายการเคเบิลทีวี (Cable Television Programming)**

Eastman & Ferguson (1997) อธิบายว่า การบริหารรายการ (Programming) หมายถึง “กลุ่มของรายการวิทยุหรือโทรทัศน์” หรือ “การคัดเลือกและการวางผังรายการ” เพื่อออกอากาศของสถานีวิทยุ โทรทัศน์บอกรับสมาชิก ซึ่งขั้นตอนในการบริหารรายการ ได้แก่ ขั้นแรก เลือกรายการที่คาดว่าน่าจะตรงกับความจำเป็นและความต้องการของผู้รับสาร ขั้นที่สองคือ จัดระบบรายการ หรือวางผังตารางออกอากาศ และขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลและการปรับปรุงผังรายการ

William E. McCavitt และ Peter K. Pringle (1986) กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกรายการการคัดเลือกรายการบางรายการมาจากเหตุผลทางการบริหารจัดการ ขณะที่บางรายการขึ้นอยู่ที่ตลาด จำนวนสมาชิก และเทคโนโลยีที่ใช้ หากบริษัทและตลาดที่ให้บริการมีขนาดเล็ก การให้บริการสัญญาณโทรทัศน์ปกติเพียงอย่างเดียวไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สมาชิกมักจะต้องการรายการของสถานีโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม ซึ่งรายการเหล่านี้จะถูกเสนอขายแก่ผู้ประกอบการเคเบิลทีวีใน 2 รูปแบบ ได้แก่ บริการพื้นฐาน (Basic services) ซึ่งผู้ประกอบการจ่ายค่าบริการไม่มากนักหรือไม่ต้องจ่าย และบริการที่ต้องจ่ายเงิน (Pay services) ซึ่งผู้ประกอบการต้องจ่ายค่าสมาชิกรายเดือนมากกว่าค่าบริการปกติ

เดิมรายการของเคเบิลทีวีไม่ได้รับผลกระทบจากการวัดเรทติ้งหรือความนิยม แต่เมื่อเคเบิลทีวีมีการเติบโตและมีการแข่งขันด้านรายการกันมากขึ้น เรทติ้งหรือความนิยมในรายการก็มีบทบาทสำคัญมากขึ้นต่อการดำรงอยู่ของรายการ ขณะเดียวกันเมื่อบริษัทเคเบิลทีวีพัฒนาขึ้นรายการของบริษัทก็มีความหลากหลายมากขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์กับสมาชิก ทั้งนี้ ผู้จัดการจะต้องพิจารณาระบบเศรษฐกิจของตลาดที่ตนให้บริการอยู่ รวมทั้งข้อมูลทางประชากรศาสตร์ของพื้นที่ที่ให้บริการด้วย และการตัดสินใจคัดเลือกรายการควรทำหลังจากสำรวจความต้องการของสมาชิก

ช่องรายการหนึ่งซึ่งทำให้เคเบิลทีวีได้เปรียบสถานีโทรทัศน์ทั่วไป ได้แก่ ช่องรายการท้องถิ่นและช่องรายการสาธารณะ (Local Origination and Public Access) ซึ่งเป็นทางเลือกให้เคเบิลทีวีในการผลิตรายการที่เป็นที่สนใจของท้องถิ่น แม้ว่าการผลิตรายการเองจะหมายถึงค่าใช้จ่ายจำนวนมากของบริษัทในรูปของค่าอุปกรณ์และค่าจ้างบุคลากร แต่ถ้าหากมีการบริหารอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมก็จะสามารถเพิ่มรายได้จากการโฆษณาท้องถิ่นได้ รายการที่มักพบในช่องรายการท้องถิ่น เช่น รายการข่าวท้องถิ่น รายการสนทนาเกี่ยวกับความสำคัญของท้องถิ่นรายการกีฬาท้องถิ่น เป็นต้น ขณะที่ช่องรายการสาธารณะเป็นช่องที่คนท้องถิ่นสามารถมีส่วนร่วมได้โดยการผลิตรายการของตนเอง อย่างไรก็ตาม รายการดังกล่าวจะต้องปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับที่บริษัท เคเบิลทีวีกำหนดไว้ เช่น เกี่ยวกับเรื่องลามกหยาบคาย การเปลือยกาย และการหมิ่นประมาท เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารรายการในการวิเคราะห์การบริหารจัดการรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก ว่ารายการที่นำมาเสนอต่อผู้ชมในท้องถิ่นนั้นเคเบิลทีวีท้องถิ่นนำมาจากแหล่งใดบ้าง และมีการขั้นตอนการบริหารจัดการรายการอย่างไร

**แนวคิดเกี่ยวกับสื่อมวลชนท้องถิ่น**

ในบรรดาสื่อมวลชนประเภทต่าง ๆ ของไทย ไม่ว่าจะเป็นวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรืออินเตอร์เน็ต สื่อหนังสือพิมพ์เป็นสื่อมวลชนท้องถิ่นที่มีบทบาทเด่นที่สุดในการทำหน้าที่ที่สื่อมวลชนท้องถิ่นมาเป็นเวลานาน พิศิษฐ์ ชวาลาธวัช (2542) กล่าวว่า หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หมายถึง หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นที่เกิดขึ้นจากความต้องการและสนองตอบผลประโยชน์ของสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ โดยตรง มีเนื้อหาชี้ให้เห็นและเข้าใจถึงเหตุการณ์ ปรากฏการณ์ปัญหา ความรู้สึกนึกคิด ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของคนในท้องถิ่นโดยแท้ หากจะมีเรื่องอื่นอยู่บ้างก็เป็นเพียงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้กับสังคมท้องถิ่นนั้น ซึ่งในฐานะสื่อของคนท้องถิ่นหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นควรกำหนดบทบาทหน้าที่เพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นดังนี้

1. ส่งเสริมและรักษาจริยธรรม เพื่อสร้างแบบอย่างของนักหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ให้ได้รับการเคารพ ยอมรับ และคารวะจากสังคมท้องถิ่นนั้น ๆ

2. เสนอเรื่องราวหรือปัญหาของท้องถิ่นเป็นหลัก

3. การนำสังคมท้องถิ่น เป็นผู้นำทางความคิดและคอยเตือนสติหรือเหนี่ยวรั้งคนท้องถิ่นให้เห็นถึงภยันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ความเสียหายแก่สังคมนั้นได้

4. หาบรรทัดฐานเพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาอันเกิดจากเจ้าหน้าที่บ้านเมืองหรือกลุ่มอิทธิพลให้พิจารณาเรื่องราวเหล่านั้นอย่างรอบคอบ เที่ยงธรรม เสนอแนวทาง เรื่องราวปัญหาอย่างชัดเจน เพื่อให้สาธารณชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจชะตาชีวิตหรือสังคมของเขา

5. คำนึงถึงความบริสุทธิ์ ความดีงาม และมีความห่วงใยในเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นสังคมในตัวเมือง หัวเมืองรอบนอก ตำบล หมู่บ้านหรือชุมชน

6. ศึกษาแก่นของปัญหาท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อกำหนดแนวทางในการนำเสนอเรื่องราวเหตุการณ์ และช่องทางเสนอแนะ โดยจำกัดเฉพาะเรื่องของท้องถิ่นนั้น ๆ เท่านั้น เว้นแต่เป็นเรื่องคาบเกี่ยวที่มีผลกระทบโดยตรง

กรรณิการ์ ศรีสวัสดิ์วิชัย (2524) (อ้างอิงในวิทยานิพนธ์ของอนุศักดิ์ ขันธสิทธิ์) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นอย่างกว้าง ๆ ดังนี้

1. รายการข่าวความเคลื่อนไหวของท้องถิ่น ในลักษณะที่หนังสือพิมพ์ส่วนกลางระดับชาติไม่ได้เสนอ หากหนังสือพิมพ์ส่วนกลางเสนอแล้ว ก็จะต้องมีรายระเอียดและลึกซึ้งกว่า

2. รายงานภาวะสินค้าในท้องตลาด เพื่อให้ประชาชนทราบและเป็นตัวกลางโฆษณาสินค้าให้กับพ่อค้าและธุรกิจในท้องถิ่น

3. หนังสือพิมพ์งท้องถิ่นจะต้องคอยสอดส่องการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และบุคคลที่อาสารับใช้ประชาชน ทั้งในด้านสังคมและการเมือง ทั้งในแง่ส่งเสริมให้กระทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ต้องเป็นผู้เสนอแนะในเรื่องโครงการสวัสดิการ และส่งเสริมสวัสดิการต่าง ๆ ในท้องถิ่น

5. ต้องยั่วยุให้ประชาชนในท้องถิ่นเกิดความคิดช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นและส่งเสริมโครงการที่ดีของท้องถิ่นนั้น

6. ต้องให้การศึกษา ให้ความบันเทิงและแจ้งข่าวสารแก่บุคคลในท้องถิ่น

7. ต้องเป็นแรงผลักดันให้เกิดความสามัคคีในท้องถิ่น

นอกจากนี้ กรรณิการ์ 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 โดยให้ผู้รับสารเข้ามามีบทบาทในการสื่อสารมากขึ้นแทนที่จะเป็นเพียงผู้ดูหรือผู้รับโดยไม่มีปฏิกิริยาตอบสนองเช่นที่ผ่านมา โดยพื้นฐานที่สำคัญของสื่อเพื่อประชาสังคมนั้น เน้นการฟังเสียงของประชาชนและใช้สิ่งนี้มาเป็นเรื่องราวในการนำเสนอ ซึ่งจะสามารถช่วยแก้ปัญหาของสังคมและเป็นการเพิ่มพลังให้แก่คนที่อยู่ในสถานะอ่อนด้อยในสังคม ในลักษณะนี้สื่อไม่ใช่ผู้ที่กำหนดวาระข่าวสาร (Agenda Setting) หรือกำหนดความคิดของประชาชนอีกต่อไป แต่สื่อมวลชนจะเป็นผู้ที่ต้องรับฟังว่าประชาชนต้องการให้สื่อนำเสนออะไร ทั้งนี้ การที่จะสามารถสร้างแนวปฏิบัติของสื่อเพื่อประชาสังคมให้ได้เป็นอันดับแรกนั้น น่าจะเริ่มต้นจากหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นก่อน เนื่องจากเนื้อหาของสื่อประเภทนี้ให้ความสำคัญกับท้องถิ่น และมีความใกล้ชิดกับชุมชนอยู่แล้วในเรื่องคุณภาพชีวิตการพัฒนา หรือสิ่งแวดล้อม รวมทั้งอาชญากรรมต่าง ๆ เป็นไปได้หรือไม่ที่หนังสือพิมพ์และสื่อมวลชนท้องถิ่นของเราจะพาตนเองและแนวทางการปฏิบัติงานให้หลุดพ้นจากการนำเสนอข่าวลักษณะ “ตีปิงปอง” ของกระแสสื่อมวลชนในส่วนกลางให้ได้ เพราะปัญหาต่าง ๆ ที่รุมเร้าชุมชนท้องถิ่นของเรากำลังถูกละเลยโดยสื่อมวลชนจากส่วนกลาง ที่เน้นการนำเสนอเรื่องความขัดแย้งทางการเมืองเป็นหลัก การเข้ามาเป็นที่พึ่งให้แก่ชุมชนและเป็นปากเสียงให้แก่ผู้ไม่มีพลังเรียกร้องในชุมชนชนบท (Voice of the voiceless) จึงน่าจะเป็นบทบาทสำคัญของสื่อมวลชนและหนังสือพิมพ์ ท้องถิ่นในยุคที่แนวทาง “ประชาสังคม” เป็นหนึ่งในทางออกสำคัญสำหรับปัญหาทุกด้านของสังคม

จากบทบาทของหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นข้างต้น ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์เนื้อหารายการท้องถิ่นข้างต้น

**แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร**

**ความหมายของ “การสื่อสารในองค์กร”**

Chester I.B. (1968) (อ้างถึงใน พัธรา นักรำ, 2550) ได้นิยามว่า “การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในองค์กรเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และอาจช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้”

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**

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

1. เพื่อป้อนข่าวสารข้อมูลให้สมาชิกภายในองค์กรให้ทราบ เป็นสิ่งที่ต้องกระทำในทุกๆ วัน เพื่อยืนยันให้สมาชิกในองค์กรได้ทราบถึงเป้าหมายที่มีร่วมกันระหว่างองค์กรและสมาชิกขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจใด จะไม่สัมฤทธิ์ผล ถ้าสมาชิกในองค์กรไม่ได้รู้ถึงผลการตัดสินใจนั้นๆ

2. เพื่อประเมินผลงาน หรือผลกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เพียงใด

3. เพื่อให้คำสั่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชารับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา

4. เพื่อที่จะใช้อิทธิพล หรือได้รับอิทธิพลจากผู้อื่น โดยเฉพาะการจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้

5. เพื่อกิจการอื่นๆ ภายในองค์กรที่อาจมิได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคคล หรือตอบสนองความต้องการของบุคคลที่สอดคล้องหรือไม่ขัดกับเป้าหมายขององค์กร

**หน้าที่ของการสื่อสารในองค์กร (Functions of Organization Communication)**

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้แบ่งบทบาทหน้าที่ของการสื่อสารองค์กรไว้ 4 ประการคือ

1. การควบคุม (Control) การสื่อสารในองค์กรทำหน้าที่ในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ซึ่งจะอยู่ในรูปของการจัดลำดับขั้นการทำงานตามสายบังคับบัญชา การกำหนดแนวทางการทำงาน การติดตามงาน การประเมินผลงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ

2. การจูงใจ (Motivate) การสื่อสารในองค์กรทำหน้าที่ในการจูงใจสมาชิกในองค์กร โดยบอกถึงความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

3. การแสดงออกด้านอารมณ์ (Emotional Expression) การสื่อสารระหว่างบุคคล หรือระหว่างหน่วยงานจะช่วยลดความขับข้องใจทางด้านอารมณ์ โดยการพูดกับผู้อื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

4. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) การสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นนั้นจะทำให้องค์กรได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้า หรือข้อมูลของคู่แข่งขัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กร

การสื่อสารเป็นกระบวนการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับองค์กร เป็นหน้าที่ที่ทำให้องค์กรดำเนินอยู่ได้และเป็นกิจกรรมที่เสริมความร่วมมือและการประสานงานระหว่างสมาชิกขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จและล้มเหลวให้กับองค์กร (เสนาะ ติเยาว์, 2541:15) ดังนั้นหน้าที่ของการสื่อสารเพื่อจัดหาข้อมูลเพื่อสร้างความสามารถในแข่งขันกับองค์กรอื่น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องแสวงหาข้อมูลจากทุกแหล่งทุกชนิด เรียนรู้วิธีการเก็บข้อมูลหรือวิธีการให้ได้มาซึ่งข้อมูล รู้วิธีการแยกประเภทข้อมูลและสรุปหรือตีความเพื่อหาความหมายจากข้อมูลเหล่านั้นเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจทางธุรกิจ และการสื่อสารมีหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

**การสื่อสารภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล**

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

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

1.1 ความตั้งใจ (Attention) เกิดขึ้นได้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรพยายามขจัดสิ่งรบกวนสมาธิทั้งหมดออกไป ผู้บริหารสามารถช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วยการพยายามทำให้ข่าวสารน่าสนใจและให้ความรู้แก่พวกเขา

1.2 ความเข้าใจ (Understanding) เป็นความสามารถที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเข้าใจข่าวสารหรือจับประเด็นความหมายได้ ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการตั้งคำถามที่ไม่เหมาะสม และสร้างความกดดันให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ควรจะตั้งคำถามด้วยการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทบทวนข่าวสารด้วยคำพูดของตนเอง และผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าพวกเขาเข้าใจถูกต้องหรือไม่ และย้ำหรือส่งเสริมให้มีการถามตอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 การยอมรับ (Acceptance) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในองค์กรตั้งใจที่จะทำตามข่าวสารก็จะเกิดการยอมรับขึ้น แต่ในบางกรณีที่พวกเขาคัดค้านหรือปฏิเสธ ถ้าข้อมูลนั้นเป็นอันตรายหรือคุกคามต่อความสนใจหรือความมั่นคงในหน้าที่การงานของพวกเขา

1.4 การกระทำ (Action) เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลจะต้องทำตามสิ่งที่ได้รับมา ถ้ามาถึงขั้นตอนนี้ก็แสดงว่ากระบวนการสื่อสารเสร็จสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามอาจไม่เป็นไปตามนั้นเสมอไป ซึ่งบางครั้งอาจเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้ตลอดเวลา

2. การใช้ภาษาที่เรียบง่าย และมีการทบทวนซ้ำ (Using Simple, Repetitive Language) ผู้บริหารส่วนใหญ่มักใช้ภาษาที่ยาวและพูดอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่สามารถจัดประเด็นได้ทัน และอาจไม่กล้าขัดหรือถามคำถามหรือกล้าบอกให้พูดซ้ำ ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลควรจะมีการสื่อสารที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมีโอกาสตั้งคำถามได้

3. การใช้ความรู้สึกร่วม (Using Empathy) ผู้บริหารต้องนึกภาพตนเองเป็นบุคคลอื่น เป็นหนึ่งเดียวกับความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Barker (1978) ที่ได้กล่าวว่า ความรู้สึกร่วมเป็นการรู้สึกเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลอื่น รู้สึกถึงความเจ็บปวดของพวกเขา รวมถึงแบ่งปันความยินดีกับพวกเขา รู้สึกร่วมเป็นสัญลักษณ์ของความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง ดังนั้นผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะมีความรู้สึกร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง รู้ว่าเมื่อไรควรจะเน้นเรื่องงาน หรือเน้นที่ตัวบุคคล ให้ความสำคัญกับการอธิบายเหตุผลเพิ่มเติมที่จะแก้ไขปัญหา หรือให้ความช่วยเหลือกับสมาชิกในองค์กร

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

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 และจูงใจด้วยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ป้อนกลับข้อมูล

(4) เน้นการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ผู้บริหารระดับสูงควรสื่อสารแบบตรงไปตรงมาและเปิดเผยกับพนักงาน ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่และความต้องการของพนักงาน สร้างความไว้วางใจในการความสัมพันธ์ด้านการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสมาชิก34 ในองค์กร การบริหารแบบเดินดูรอบๆ หรือ Management by wandering around (MBWA) เป็นวิธีที่นิยมใช้เพื่อสร้างความไว้วางใจ โดยผู้บริหารจะเดินสำรวจองค์กร และพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัว ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควร เพื่อลดช่องว่างระหว่างตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของการสื่อสารแบบเปิดเผย ทำให้ได้รับข้อมูลมากขึ้นและดีขึ้น เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

(5) การแบ่งปันความรับผิดชอบสำหรับการสื่อสารกับพนักงาน ผู้บริหารระดับสูงจัดทำแผนการดำเนินงานว่าองค์กรว่าองค์กรจะเดินไปในทิศทางใด และจะต้องแจ้งให้กับพนักงาทราบถึงความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง

(6) ความเกี่ยวข้องกับข่าวไม่ดี องค์กรที่มีการสื่อสารที่ดีย่อมไม่หวาดกลัวกับการเผชิญหน้ากับข่าวร้าย การสื่อสารที่ดีจะทำให้พนักงานไม่อึดอัดที่จะต้องอธิบายถึงปัญหาเหล่านั้น โดยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับข่าวร้าย โดยการแถลงการณ์ด้วยความรวดเร็ว จริงใจ และจริงจัง ด้วยการเผชิญหน้า

(7) การวางรูปแบบข่าวสารให้กับสมาชิกในองค์กรอย่างเหมาะสม เพราะสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลที่แตกต่างกัน ผู้บริหารต้องทราบว่าข้อมูลอะไรที่สมาชิกในองค์กรต้องการ และวิธีใดที่ดีที่สุดที่ใช้กับสมาชิกหรือกลุ่มสมาชิกนั้น เช่น จดหมายข่าว, อีเมล์, การประชุมทีมงาน เป็นต้น

(8) ผู้บริหารต้องสื่อความหมายโดยใช้หลักเหตุผล และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สมาชิกในองค์กรมีความต้องการที่จะทราบถึงการติดสินใจในสิ่งที่สำคัญอย่างมีเหตุผล แล้วจึงเปลี่ยนสิ่งนั้นเป็นการกระทำ สมาชิกในองค์กรต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงาน ดังนั้นพนักงานต้องการข่าวสารมากขึ้น เพื่อใช้ในการตัดสินด้านอาชีพการงานของตนเอง

(9) จังหวะเวลาคือสิ่งที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารต้องหาจังหวะและเวลาที่เหมาะสมกับการให้ความจริงแก่สมาชิกในองค์กร

(10) การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่ควรกระทำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวิกฤตเพื่อสื่อสารให้ข้อเท็จจริง เมื่อสมาชิกในองค์กรต้องการข้อมูลแต่ไม่สามารถหาได้ พวกเขาก็จะกลับไปหาช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ

(11) การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงภาพรวมจากภาพเล็กๆ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน ข่าวสารต่างๆ ทางธุรกิจ การสื่อสารข้อมูลเหล่านี้จะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจภาพรวมทั้งหมดว่ามีผลกระทบต่อตนเองและงานของตนเองอย่างไร

**ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

**ฐิติมาศ จันทราภิรมย์** (2557) ศึกษาเรื่อง กระแสความนิยม แนวโน้มและทิศทางของเคเบิ้ลทีวี: ศึกษากรณีพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย พบว่า  ได้แก่ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ สถานภาพ และจำนวนสมาชิกในครอบครัว มีอิทธิพลหรือเป็นสาเหตุต่อกระแสความนิยมของผู้ชมเคเบิ้ลทีวีผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ให้แนวคิดพื้นฐานที่เป็นประเด็นสำคัญประกอบด้วย สภาวะธุรกิจเคเบิ้ลทีวีซึ่งในปัจจุบันอยู่ในภาวการณ์แข่งขันสูงทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน คู่แข่งขันสำคัญของเคเบิ้ลทีวีย่อมเป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน เงื่อนไขและข้อจำกัดของเคเบิ้ลทีวีแต่ละแห่ง ซึ่งจะไม่เหมือนกัน และแตกต่างกันไปตามบริบทของเคเบิ้ลทีวีนั้น ๆ จำนวนสมาชิกและราคาค่าบริการของเคเบิ้ลทีวีแต่ละแห่งไม่เท่ากันทั้งที่อยู่ภายในจังหวัดเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ภูมิประเทศ พื้นที่ ความนิยม จำนวนประชากร การบริการและค่าสมาชิก ฯลฯ ความพึงพอใจของผู้ชมต่อรายการของเคเบิ้ลทีวีที่เป็นความรู้สึกของสมาชิกในมุมมองของผู้ประกอบกิจการเคเบิ้ลทีวีมีหลายประเด็น เช่น รูปแบบรายการ ได้แก่ ข่าวท้องถิ่น ภาพยนตร์ รายการกีฬา ฯลฯ รายการและราคาที่สมเหตุสมผลสำหรับสัญญาณ สามารถรับส่งสัญญาณและเสียงได้ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย ไม่เอาเปรียบลูกค้าในการบริการ คือ ราคาพอสมควร เป็นต้น ปัญหาและอุปสรรคของการประกอบธุรกิจเคเบิ้ลจำแนกได้หลายกรณีเป็นมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจและนักวิชาการ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัญหาอุปสรรคด้านคู่แข่ง ปัญหาอุปสรรคด้านกฎหมายและระเบียบ ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ปัญหาอุปสรรคด้านทุน ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยี รวมทั้งข้อได้เปรียบเสียเปรียบของเคเบิ้ลทีวี เป็นการถ่ายทอดสัญญาณภาพและเสียงที่เข้าถึงชุมชนได้อย่างดีเยี่ยม ส่งเสริมประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และคุ้มค่า เข้าถึงเหตุการณ์ เนื้อหาสาระมากกว่าคลื่นความถี่อื่น ๆ ในชุมชนสามารถรับรู้ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชน ผ่านจากสื่อเคเบิ้ลทีวี เพื่อเป็นประโยชน์เฉพาะพัฒนาพื้นที่ชุมชนอย่างได้เปรียบและคุ้มค่าที่สุด

**ภัฏ กรวิกนพดล** (2555) ศึกษาเรื่อง พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ลิมปะพันธุ์ (แอ๊ด เทวดา) พบว่าพัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ลิมปะพันธุ์ (แอ๊ด เทวดา) แบ่งออกเป็น 4 ยุคสมัย ได้แก่ ยุคที่ 1 พ.ศ. 2515 - 2521 ยุควิทยุเอเอ็ม + หนังกลางแปลง ”จอซุปเปอร์ลูกทุ่ง” การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบไม่เป็นทางการ / ยุคที่ 2 พ.ศ. 2521 - 2524 วิทยุเอเอ็ม + หนังกลางแปลง “จอผ่าโลก”การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบไม่เป็นทางการ/ ยุคที่ 3 พ.ศ. 2524 - 2533 วิทยุเอเอ็ม + หนังกลางแปลง “จอโค้งเรดาร์” + วงดนตรีลูกทุ่งไทยรัฐ การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบกึ่งทางการ และยุคที่ 4 พ.ศ. 2540 - 2553 ยุคธุรกิจสื่อโฆษณาทางวิทยุกระจายเสียง“เจ้าของสื่อ”สู่“เจ้าของสินค้า”การบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นแบบเป็นทางการ

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

**ไอสูริย์ 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 ด้านโอกาสที่มีนั้นมาจากการเพิ่มจานวนของมหาวิทยาลัยที่มีสถานี ทาให้ได้รับความสนใจต่อสังคมมากขึ้นและการเพิ่มคุณค่าผ่านสื่ออื่นๆ การนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาพัฒนาการทางานและการมีบทบาทของนักศึกษาที่สังคมมีการยอมรับมากขึ้น ด้านอุปสรรคของสถานี คือ ค่านิยมของคนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งมองการพัฒนาเกินความจาเป็นของสถานี การมีสื่อต่างๆที่เกิดขึ้นใหม่ออกแข่งขัยและการใช้ประโยชน์ต่อสถานีซึ่งบางหน่วยงานยังไม่ได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

**สิริรัมภา การะนนท์** (2552) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า

บริษัทเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานีมีโครงสร้างแตกต่างกัน โดยบริษัท อุบลราชธานี โสภณเคเบิลทีวี จำกัดผู้ก่อตั้งเป็นอดีตนักการเมืองในภาคตะวันออก และดำเนินงานโดยกลุ่มนักธุรกิจในภาคตะวันออกร่วมกับนักธุรกิจในท้องถิ่น ขณะที่บริษัทราชธานีเคเบิลทีวีก่อตั้งและดาเนินงานโดยกลุ่มนักธุรกิจในท้องถิ่น ลักษณะโครงสร้างดังกล่าวมีผลต่อการบริหารจัดการ นโยบายการดำเนินงาน การบริหารการผลิต การจัดหารายการท้องถิ่น และการบริหารการตลาดของช่องรายการท้องถิ่น โดยส่งผลให้รูปแบบและเนื้อหารายการท้องถิ่นที่แต่ละบริษัทนาเสนอมีลักษณะแตกต่างกัน คือรูปแบบรายการท้องถิ่นของโสภณเคเบิลทีวีส่วนใหญ่เป็นรายการสนทนาและสัมภาษณ์ รายการข่าว ซึ่งเนื้อหารายการส่วนใหญ่เป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานราชการในท้องถิ่น ให้ความบันเทิงด้านศิลปวัฒนธรรม ขณะที่รูปแบบรายการท้องถิ่นอาร์ทีวีแชนแนลของราชธานีเคเบิลทีวีส่วนใหญ่เป็นรายการข่าว รายการดนตรีและเพลง ซึ่งเนื้อหารายการส่วนใหญ่เป็นรายการสาระความรู้เกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรม สาธารณสุขการแพทย์ และความบันเทิงเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น แต่รายการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของทั้งสองสถานีส่วนใหญ่เป็นการโฆษณาสินค้าและบริการของร้านค้าในท้องถิ่น

**ภัทรา บุรารักษ์** (2551)ศึกษาเรื่อง โทรทัศน์ส่วนภูมิภาค: การกำเนิด การดำรงอยู่ และการพัฒนา พบว่า บริบทชุมชนได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีโทรทัศน์ ขณะเดียวกันเทคโนโลยีโทรทัศน์เองก็ได้รับผลกระทบจากบริบทชุมชนต่อการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองท้องถิ่น โดยแต่ละช่วงเวลาผลกระทบดังกล่าวแตกต่างกันตามอำนาจการต่อรองและประสบการณ์ของประชาชนที่มีต่อเทคโนโลยีโทรทัศน์ นอกจากนั้นยังพบว่าปัจจัยการเมืองซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำเนิด 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 ขณะเดียวกันในส่วนของกรุงเทพมหานครก็มีการเตรียมการขออนุมัติ ดำเนินกิจการโทรทัศน์บอกรับสมาชิกจากรัฐโดยส่งสัญญาณในระบบ RSTV คือ ส่งสัญญาณด้วยคลื่นวิทยุแทนการเดินสายเคเบิล ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติในการดำเนินกิจการได้ในปี พ.ศ. 2532 ตามนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศ

สำหรับปัจจัยที่ส่งเสริมการเคเบิลทีวีและอุปสรรคในการดำเนินกิจการคือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร เนื้อหา และปัจจัยด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

**ศรัณญา อิ่มอุดม** (2535) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารรายการโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก: บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ไอบีซี) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารรายการได้แก่ ผู้บริหารรายการระดับสูง คู่แข่ง เทคโนโลยี และงบประมาณ

ในส่วนการบริหารรายการ การจัดหารายการเน้นกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำด้านรายการจากต่างประเทศ 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 Televistion Market” พบว่า ธุรกิจเคเบิลทีวีในสหรัฐอเมริกาเป็นธุรกิจที่มีการกระจุกตัวมาก และมีข้อจำกัดมากที่ทำให้ผู้ที่จะเข้ามาสู่ตลาดต้องลงทุนมากขึ้นอุปสรรคเหล่านี้รวมไปถึงกฎหมาย ข้อจำกัดทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้ให้บริการด้วยงานวิจัยนี้ศึกษาถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเคเบิลทีวีในสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ช่วงกลางจนถึงปลายทศวรรษ 1990 จำนวน 385 แห่ง โดยใช้ความเป็นไปได้ของผู้ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเคเบิลทีวีเป็นตัวแทนในการวัดขีดความสามารถในการแข่งขัน และใช้แบบจำลองอุปสงค์และอุปทาน เพื่อตรวจสอบว่าการแข่งขันมีผลต่อการกำหนดราคาและการบริหารรายการของผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผูกขาดตลาดหรือไม่

ผลการศึกษาพบว่า การยกเลิกกฎหมายเกี่ยวกับเคเบิลทีวีและโทรคมนาคมฉบับเดิมของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เป็นไปเพื่อแก้ไขปัญหาการผูกขาดตลาดโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิกของผู้ประกอบการกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้มีผู้เข้ามาแข่งขันในตลาดและทำให้เกิดการแข่งขันมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การเข้ามาแข่งขันในตลาดเคเบิลทีวีของผู้ให้บริการเครือข่ายโทรคมนาคมหรือผู้ประกอบการจากท้องถิ่นรายใหม่ ๆ ยังมีสัดส่วนไม่มากนัก เนื่องจากตลาดเคเบิลทีวีส่วนใหญ่ถูกครอบครองโดยผู้ประกอบการที่ผูกขาดการให้บริการทางสายโทรคมนาคม หรือมีการกระจุกตัวของผู้ประกอบการมาก 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 และการบริหารจัดการผู้ชมโดยมีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแต่ละแห่งดังนี้

1.1 บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (จังหวัดชลบุรี)

1.1.1 คุณพงษ์ศักดิ์ นันทวนิช ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

1.1.2 คุณปวีณ ปรมดิลก ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

1.1.3 คุณสุริยา ทำจันทา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

1.1.4 คุณเศรษฐศักดิ์ โชคสมบัติไพบูลย์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

1.1.5 คุณจักรพันธ์ บุณโยประการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

1.1.6 คุณชาญณรงค์ บวรพัชรศิริกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

**1.2 บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด (จังหวัดชลบุรี)**

1.2.1นายวิจิตร์ ถนอมรอด ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

1.2.2 คุณณัฏฐชัย พุ่มดารา ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกผลิตรายการ

1.2.3 คุณศุภกร ศักดิ์เจริญชัยกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่แผนกผลิตรายการ

**1.3 บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด (จังหวัดชลบุรี)**

1.3.1คุณบังอร วงศ์ประยุกต์ 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 ตันวัฒนะ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น

1.4.3 คุณคนองศักด์ 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 สำราญใจ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว (ชลบุรี)

1.5.4 คุณรัชวดี 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 คำนาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

1.6.3 คุณวิทยา คำนาง 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 คุณวิชญาดา พุทธสอน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์

**1.8 ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี (จังหวัดตราด)**

1.8.1 คุณสุเทพ ชลาลัย ตำแหน่ง ผู้จัดการ

1.8.2 คุณเพียงใจ ถือบุญ 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 เอกสารเกี่ยวกับข้องกับบริษัทและสถานี ผังรายการ บทรายการต่างๆของสถานี ข่าวและบทความจากสื่อมวลชนประเภทสื่อสิ่งพิมพ์ วารสารต่าง ๆ อินเทอร์เน็ต หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก”

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) บุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก เพื่อให้ทราบถึงลักษณะการบริหารจัดการในแต่ละด้านอย่างไร ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการบุคคล การบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการการผลิตรายการ การบริหารจัดการผังรายการ การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการผู้ชม

2. การเสวนากลุ่มย่อย(Focus Group) เพื่อหาแนวทาง การบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยเข้าไปสังเกตการณ์การทำงานของสถานีในแต่ละฝ่ายเพื่อนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัย

**การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)**

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

1. การวิเคราะห์การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกในแต่ละด้าน

2. การวิเคราะห์สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่

ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

3. การวิเคาะห์แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

4. การบริหารจัดการในปัจจุบันดีหรือไม่ แบ่งเป็น

4.1 ผู้ให้บริการโครงข่ายอย่างเดียวมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร

4.2 ผู้ให้บริการแบบบริการช่องรายการ และโครงข่ายมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร

4.3 ผู้ประกอบการกิจการเคเบิลทีวีรายใหญ่และรายเล็กมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรเหมือนหรือ

แตกต่างกันอย่างไร

4.4 ในกรณีพื้นที่เดียวกัน มีการให้บริการของผู้ประกอบกิจการเคเบิลทีวีหลายรายผู้ประกอบการกิจการ

เหล่านั้นมีวิธีบริหารจัดการอย่างไร

**ประเด็นคำถามสำหรับสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

|  |  |
| --- | --- |
| **ปัญหานำวิจัย** | **ประเด็นคำถาม** |
| **1.เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการบุคคล อย่างไร** | **การบริหารจัดการบุคคล**  - มีการบริหารจัดการบุคคลอย่างไร  - เข้ามาเป็นคณะกรรมการได้อย่างไร มีการ  คัดเลือกคณะกรรมการที่จะเข้ามาบริหารงาน  อย่างไร  - อะไรคือเหตุผลในการเข้าร่วมงาน  - ขณะนี้ทำหน้าที่อะไร และมีขอบข่ายการ  ทำงานอย่างไรบ้าง  - ทำงานช่วงไหนบ้าง  - คณะกรรมการชุดปัจจุบันยังคงดำเนินงานอยู่  ครบทุกคนหรือไม่ อย่างไร  - คณะกรรมการนี้ได้รับการอบรมเรื่องการ  บริหารจัดการหรือไม่  -มีการจัดประชุมคณะกรรมการมากน้อยขนาด  ไหน |
| **2.เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างไร**  **ปัญหานำวิจัย** | **การบริหารจัดการงบประมาณ**  - มีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างไร  - แหล่งที่มาของรายได้มาจากที่ใดบ้าง  - มีการวางแผนจัดการด้านงบประมาณล่วงหน้า  หรือไม่ อย่างไร  - การดำเนินงานมีผลกำไรมากน้อยขนาดไหน  - มีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน  งบประมาณอย่างไร  - การดำเนินงานในปัจจุบันมีกองทุนให้การ  สนับสนุนหรือไม่ อย่างไร ถ้ามี มีกี่กองทุน  - ปัจจุบันมีรายรับจากเงินบริจาคหรือไม่  **ประเด็นคำถาม** |
| **3. เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการการผลิตรายการอย่างไร** | **การบริหารจัดการการผลิตรายการ**  - มีการวางแผนการผลิตรายการอย่างไร  - รายการที่นำเสนอมีกี่ประเภท  - มีการผลิตรายการเองกี่รายการ  - รายการที่ผลิตมีประเภทอะไรบ้าง  - มีรายการที่ไม่ผลิตต่อมีไหมสาเหตุที่ไม่ผลิตต่อ  เพราะอะไร  - การที่จะผลิตรายการใหม่ขึ้นมาต้องคำนึงถึง  ปัจจัยอะไรบ้าง  - ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตรายการมี  อะไรบ้าง และแก้ไขอย่างไร  - รายการที่ผลิตที่มีเนื้อหาในชุมชนกี่รายการ  - รายการอะไรที่มีคนดูเยอะที่สุด คิดว่าสาเหตุมา  จากอะไร  - มีความรู้เกี่ยวกับการผลิตสื่อมากน้อยขนาด  ไหน  - มีความรู้เกี่ยวกับจรรณยาบรรณของผู้ผลิตสื่อ  หรือไม่  - ได้ตระหนักและปฏิบัติตามกฎหมายที่ผู้ผลิต  สื่อควรจะต้องรู้หรือไม่  - การสรรหาบุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ในการ  ผลิตรายการมีวิธีการสรรหาอย่างไร |
| **ปัญหานำวิจัย** | **ประเด็นคำถาม** |
| **4. เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการผังรายการอย่างไร** | **การบริหารจัดการผังรายการ**  - มีการบริหารผังรายการอย่างไร  - มีปัจจัยอะไรเป็นตัวกำหนดการวางผังรายการ  - มีการเปลี่ยนผังรายการอย่างไร  - มีกลยุทธ์การวางผังรายการอย่างไร  - การวางผังรายการเอื้อกับคนในชุมชนมากน้อย  ขนดไหน  - คิดว่าการวางผังรายการมีผลต่อคนดูมากน้อย  ขนาดไหน  -มีการจัดทำผังรายการตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดหรือไม่  -มีความรู้ ความเข้าใจต่อกฎเกณฑ์ที่กำหนดในเรื่องผังรายการหรือไม่ |
| **5. เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการอย่างไร**  **ปัญหานำวิจัย** | **การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ**  - มีการการบริหารจัดการด้านเนื้อหา และ  รูปแบบรายการอย่างไร  - สถานีมีเนื้อหารายการเกี่ยวกับอะไรบ้าง  - คิดเป็นกี่เปอร์เซ็นของเนื้อหาแต่ละรูปแบบ  - เหตุผลที่ให้ความสำคัญกับเนื้อหาประเภทนี้  มากที่สุดเพราะอะไร  - รายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นมีรายการ  อะไรบ้าง  - เนื้อหาที่นำมาผลิตมาจากแหล่งใดบ้าง  - มีการวางแผนเพื่อกำหนดเนื้อหา และรูปแบบ  รายการหรือไม่อย่างไร  - เนื้อหา และรูปแบบรายการที่นำเสนอใน  รายการหรือนำไปผลิตรายการต้องผ่านความ  เห็นชอบของใคร  - มีการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา  และรูปแบบรายการอย่างไร  **ประเด็นคำถาม** |
| 6. **เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีอย่างไร** | **การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี**  - มีการบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยี  อย่างๆไร  - มีการนำเทคโนโลยีอะไรบ้างมาใช้ในการผลิต  รายการโทรทัศน์  - คิดว่าการนำเทคนิคและเทคโนโลยีมาช่วยใน  การผลิตรายการมีผลต่อจำนวนคนดูมากน้อย  ขนาดไหน  - คุ้มค่าไหมกับการลงทุนซื้ออุปกรณ์ใหม่ๆเพิ่อ  นำมาใช้ในการผลิตรายการ  - แหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์มาจากแหล่งใดบ้าง  - มีระบบการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์อย่างไร |
| **7**. **เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก กับการบริหารจัดการผู้ชมอย่างไร** | **การบริหารจัดการผู้ชม**  - มีกลไกที่ใช้การสำรวจผู้ชมอย่างไร  - รับฟัง feed back หรือผลตอบรับจากผู้ชมจาก แหล่งใดบ้าง  - มีการประเมินผลผู้ชมไหม ถ้าไม่มีเพราะอะไร  ถ้ามีบ่อยแค่ไหน  - มีวิธีการทำอย่างไรให้ผู้ชมมีลักษณะกระตือรือร้น และรับชมอย่างต่อเนื่อง |
| **8**. **เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก มีการบริหารจัดการที่ดีอย่างไร** | **การบริหารจัดการที่ดี**  - การบริหารจัดการบุคคลที่ดีควรเป็นอย่างไร  - การบริหารจัดการงบประมาณควรเป็นอย่างไร  - การบริหารการผลิตรายการควรเป็นอย่างไร  - การบริหารการจัดผังรายการควรเป็นอย่างไร  - การบริหารการจัดเนื้อหาและรูปแบบรายการ  ควรเป็นอย่างไร  - การบริหารงานด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี  ควรเป็นอย่างไร  -การบริหารจัดการผู้ชมควรเป็นอย่างไร |

**บทที่ 4**

**ผลการวิจัย และการวิจารณ์ผล**

**ผลการวิจัย**

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ซึ่งผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็นหัวข้อดังนี้

1.การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

2.สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

3. แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

มีรายละเอียดดังต่อไปนนี้

**4.1 บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (SVTV)**

บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด (SVTV) ตั้งอยู่เลขที่ 39/1 ถนนสุขุมวิท ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมีนางสิริลดา คุณปลื้ม เป็นประธานกรรมการ ต่อมาในปี 2555 ได้เปลี่ยนเป็นนายชลสินธ์ วรกิจจาณุวัฒน์ 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 กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกในส่วนของการประชุมจัดให้มีการประชุมทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงานปัญหาต่างๆรวมไปถึงวางแผนการดำเนินงานในอนาคตนอกจากนั้นแต่ละฝ่ายก็จะประชุมกันเองสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

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

ในส่วนการดำเนินการผลิตรายการหลังจากรับนโยบายมาจากผู้บริหารก็จะเรียกประชุมทีมงานที่เกี่ยวข้องในการผลิตรายการเพื่อประชุมวางแผนถ้าเป็นรายการข่าวก็จะประชุมวันต่อวันเพื่อกำหนดประเด็นข่าว ถ้าเป็นรายการอื่นก็จะประชุมสัปดาห์ละครั้ง

แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด

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

1)ฝ่ายข่าวและ ผลิตรายการ มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่น และรายการท้องถิ่นของ

ตนเองตามนโยบายของบริษัท

2)ฝ่ายเทคนิคและช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และ

ดูแลการออกอากาศของช่องรายการรวมไปถึงการจัดซื้อ-จัดเก็บวัสดุ

อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการผลิตรายการและการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับ

สมาชิก

3)ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก

เช่น โปรโมชั่นต่างๆ การบริการติดตั้งและซ่อมบำรุงระบบสัญญาณ

เคเบิล และหาผู้สนับสนุนรายการ

4) ฝ่ายบัญชีการเงิน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่า

สมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทโดยจะส่งต่อให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

“ประธานบริษัทจะเป็นผู้ให้นโยบายหรือแผนการทำงานมาให้ผมผมก็จะไปบอกต่อกับลูกน้องแต่ละฝ่ายอีกทีหนึ่งซึ่งผลการดำเนินงานผมก็จะรายงานให้ประธานทราบทุกเดือน โดยหลักๆในเรื่องอำนาจการตัดสินใจที่ผมต้องปรึกษาคือเรื่องงบประมาณต้องได้รับความเห็นชอบจากประธานก่อนทุกครั้งทั้งเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง”

(พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช,ผู้จัดการทั่วไป , สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัครจะมีเพราะคุณพงษ์ศักดิ์เท่านั้นที่ถูกชักชวนจากประธานบริษัท

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

“ผมสมัครเข้ามาทำในตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการก็สมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัทไม่รู้จักใครเลยในบริษัท เพราะเราก็จบทางสายนิเทศฯและเราก็เคยทำงานด้านนี้มาก่อน” (ปวีณ ปรมดิลก,หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ,สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

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

อีกทั้งบริษัทได้มีการส่งบุคลากรไปอบรมตลอดเวลาทั้งในเรื่องของการผลิตรายการโทรทัศน์ การบริหารจัดการองค์กร การทำบัญชี เป็นต้น เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ให้กับบุคลากรเพื่อนำมาพัฒนาให้บริษัทมีความก้าวหน้าต่อไป

**4.1.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ**

รายได้หลักของบริษัทมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 6,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ300 บาท รายได้รองคือโฆษณาในรายการซึ่งก็มีไม่มาก การเงินดูแลโดยหัวหน้าฝ่ายบัญชีการเงิน แต่ละเรื่องต้องผ่านคุณพงษ์ศักดิ์ และคุณพงษ์ศักดิ์ก็จะนำเสนอประธานกรรมการต่อไป

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

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

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.1.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

บริษัทมีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ 3 ช่อง คือ ช่อง ASIAN,ช่อง INTER และช่อง SV MIX มีการส่งสัญญาณ 24 ชั่วโมงโดยมีช่อง อนาล็อก 80 ช่อง และช่องดิจิตอล 160 ช่อง รายการที่ผลิตเองมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้า มีการปรับผังรายการทุก 3 เดือนปรับไปตามความต้องการของสมาชิกโดยเฉพาะช่องที่ผลิตรายการเอง

ในส่วนของรายการที่นำเสนอได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช. เป็นหลัก

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

เนื่องจากบริบทที่บริษัทแสนสุขวิชั่น จำกัด ได้ส่งสัญญาณครอบคลุมไปถึงนั้นสมาชิกมีหลากหลายสาขาอาชีพเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นแหล่งท่องเทียว มีโรงงานอุตสาหกรรมบางส่วนดังนั้นการวางพังรายการจึงต้องตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มเป้าหมายโดยมีช่องที่ผลิตเอง 3 ช่องด้วยกัน ได้แก่

**1)ผังรายการออกอากาศช่อง ASIAN**

ส่วนใหญ่จะเน้นรายการที่เป็นบันเทิงเป็นหลัก ทั้ง ภาพยนตร์ ละคร ทั้งในและต่างประเทศ ลิเก และวาไรตี้ซึ่งบริบทก็มีส่วนสำคัญในการกำหนดผังรายการ

**ผังรายการออกอากาศช่อง ASIAN**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **เวลา** | **จันทร์** | **อังคาร** | **พุธ** | **พฤหัสบดี** | **ศุกร์** | **เสาร์** | **อาทิตย์** | **ประเภทรายการ** |
| 00.00-00.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 00.03-01.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 01.00-01.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 01.30-02.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 02.00-02.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 02.30-03.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 03.00-03.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 03.30-04.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 04.00-04.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 04.30-05.00 | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์/ละคร |
| 05.00-05.30 | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ละครไทย | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์/ละคร |
| 05.30-06.00 | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร |
| 06.00-06.30 | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | จีน(ชุด) | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร |
| 06.30-07.00 | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร |
| 07.00-07.30 | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร |
| 07.30-08.00 | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร |
| 08.00-08.30 | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | สารคดี |
| 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 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 10.00-10.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 10.30-11.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 11.00-11.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 11.30-12.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 12.00-12.30 | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ลิเก/ภาพยนตร์ |
| 12.30-13.00 | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ลิเก | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ลิเก/ภาพยนตร์ |
| 13.00-13.30 | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 13.30-14.00 | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 14.00-14.30 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 14.30-15.00 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 15.00-15.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 15.30-16.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 16.00-16.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | เกาหลีโบราณ | เกาหลีโบราณ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| **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 | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | วาไรตี้ |
| 18.00-18.30 | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | พญาไท | อร่อยเด็ด | อร่อยเด็ด | 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 พบว่าช่องรายการASIANจะให้ความสำคัญกับรายการประเภทภาพยนตร์มากที่สุดรองลงมาคือละครทั้งไทยและต่างประเทศโดยเฉพาะละครเกาหลี และละครจีน จากนั้นก็จะเป็นคอนเสิร์ต ลิเก วาไรตี้ และสารคดี ในส่วนของรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือรายการอร่อยเด็ดที่นำเสนอทุกวันตั้งแต่เวลา 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. ทุกวันและนำเสนอซ้ำหรือรีรันช่วงเวลา 18.00 – 18.30 น. วันจันทร์ – วันศุกร์

จะเห็นว่าการวางผังรายการจะเจาะจงไปนี้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่นเป็นหลัก รองลงมาก็ผู้ใหญ่วัยทำงานอีกทั้งมีการนำเสนอตามกระแสนิยมของกลุ่มเป้าหมาย

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

**ผังรายการออกอากาศช่อง SV - MIX**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **เวลา** | **จันทร์** | **อังคาร** | **พุธ** | **พฤหัสบดี** | **ศุกร์** | **เสาร์** | **อาทิตย์** | **ประเภทรายการ** |
| 00.00-00.30 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 00.03-01.00 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | 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 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 02.30-03.00 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 03.00-03.30 | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | 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 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 05.00-05.30 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 05.30-06.00 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 06.00-06.30 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | 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 | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | ละคร |
| 10.30-11.00 | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | เกาหลีชุด | ละคร |
| 11.00-11.30 | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ละคร |
| 11.30-12.00 | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | วาไรตี้ |
| 12.00-12.30 | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละคร |
| 12.30-13.00 | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละครชุด | ละคร |
| 13.00-13.30 | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | วาไรตี้ |
| 13.30-14.00 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 14.00-14.30 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 14.30-15.00 | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | วาไรตี้ |
| 15.00-15.30 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 15.30-16.00 | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | จีนชุด | ละคร |
| 16.00-16.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| **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 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 20.00-20.30 | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ซี่รี่เกาหลี | ละคร |
| 20.30-21.00 | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | shop@home | วาไรตี้ |
| 21.00-21.30 | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | ซี่รี่ฝรั่ง | 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 พบว่าช่องรายการSV-MIXจะให้ความสำคัญกับรายการประเภทละครมากที่สุดโดยเฉพาะละครชุดเกาหลี จีน ไทยและฝรั่ง เป็นการตอบสนองผู้ที่ชอบชมซีรี่ย์ รองลงมาคือ ภาพยนตร์ 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 และ23.30-00.00 กลุ่มเป้าหมายจะเจาะจงไปที่กลุ่มวัยรุ่นเป็นหลัก

**ผังรายการออกอากาศช่อง Inter**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **เวลา** | **จันทร์** | **อังคาร** | **พุธ** | **พฤหัสบดี** | **ศุกร์** | **เสาร์** | **อาทิตย์** | **ประเภทรายการ** |
| 00.00-00.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 00.03-01.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 01.00-01.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 01.30-02.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 02.00-02.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 02.30-03.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 03.00-03.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 03.30-04.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 04.00-04.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 04.30-05.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 05.00-05.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 05.30-06.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 06.00-06.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 06.30-07.00 | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าวท้องถิ่น | ข่าว |
| 07.00-07.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | สวัสดีบางแสน | วาไรตี้/ภาพยนตร์ |
| 07.30-08.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 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 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 10.00-10.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 10.30-11.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 11.00-11.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 11.30-12.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 12.00-12.30 | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ข่าว |
| 12.30-13.00 | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ทันข่าวเที่ยงวัน | ข่าว |
| 13.00-13.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 13.30-14.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ละคร/ภาพยนตร์ |
| 14.00-14.30 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| 14.30-15.00 | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ | ภาพยนตร์ |
| **เวลา** | **จันทร์** | **อังคาร** | **พุธ** | **พฤหัสบดี** | **ศุกร์** | **เสาร์** | **อาทิตย์** | **ประเภทรายการ** |
| 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 | สวัสดีบางแสน | สวัสดีบางแสน | 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 | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ละคร |
| 21.00-21.30 | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | ซีรี่ย์ | 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 พบว่าช่องรายการInter จะให้ความสำคัญกับรายการประเภทภาพยนตร์มากที่สุดโดยเฉพาะภาพยนตร์ต่างประเทศ รองลงมาคือข่าวท้องถิ่น ละคร และวาไรตี้ ในส่วนของรายการที่ผลิตขึ้นเอง คือรายการ เคาะข่าว นำเสนอวันจันทร์ – เสาร์ ช่วงเวลา 17.30 – 18.30 น. รายการสรุปข่าว นำเสนอวันอาทิตย์ ช่วงเวลา 17.30 – 19.00 น. รายการข่าวท้องถิ่นนำเสนอทุกวันช่วงเวลา6.30 – 07.00เป็นเทปรีรัน และวันจันทร์-วันเสาร์ ช่วงเวลา18.30 -19.00 น. เป็นเทปมาสเตอร์ รายการทันข่าวเที่ยงวัน นำเสนอทุกวันช่วงเวลา 12.00 – 13.00 และรายการสวัสดีบางแสนนำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์เวลา19.00 – 19.30 น. และนำมารีรันวันอาทิตย์ช่วงเวลา 07.00 – 07.30 น. ส่วนรายการเคาะข่าวจะนำมารีรันหรือนำเสนอซ้ำอีกครั้งในช่วงเวลา 21.30-22.30 น. จุดเด่นของช่องนี้คืออีกอย่างคือการมีรายการข่าวท้องถิ่นเยอะ รวมไปถึงรายการเกี่ยวกับท้องถิ่นส่งผลทำให้ผู้ชมมีเป็นจำนวนมาก

จะเห็นว่าการวางผังรายการจะเจาะจงไปนี้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ใหญ่ รองลงมาคือวัยรุ่น อีกทั้งมีการนำเสนอตามกระแสนิยมของกลุ่มเป้าหมายถ้าเปรียบเทียบทั้ง 3 ช่องรายการของบริษัทแสนสุข วิชั้นจำกัด ความหลากหลายของประเภทรายการยังน้อยอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน เช่นข่าวท้องถิ่นจะนำเสนอในช่วงเช้าและเย็นรายการสวัสดีบางแสนนำเสนอวันเสาร์และวันอาทิตย์ ซึ่งเป็นวันหยุด

**4.1.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

กลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่อาศัยในตำบลแสนสุข ,ตำบลอ่างศิลา,ตำบลห้วยกะปิ และตำบลเหมืองมีความหลากหลายของสมาชิกทั้งในเรื่องของเพศ อายุ การศึกษา และอาชีพ

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

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัท แสนสุข วิชั่น จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

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. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

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 ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายข่าวและผลิตรายการและ ฝ่ายเทคนิคและช่างโดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

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

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 3 ส่วน คือ

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

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

**3. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

“การมีระบบเบิกและคืนอุปกรณ์ทำให้ง่ายในการตรวจสอบว่าใครนำไปใช้และจะรับผิดอย่างไรถ้าอุปกรณ์นั้นชำรุดเสียหาย” (ปวีณ ปรมดิลก,หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ,สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2559)

**ด้านเทคโนโลยี**

บริษัทแสนสุข วิชั่น จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการทั้ง facebook และ line เช่นรายการ เคาะข่าว ให้สมาชิกส่งข้อความมาร่วมสนุกในรายการเพื่อรับของรางวัล รวมไปถึงเป็นช่องทางมนการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี

“เคเบิลของเราต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยีต้องเปลี่ยนจากระบบอะนาล็อกเป็นระบบดิจิทัลเพื่อให้ภาพเสียงมันคมชัดขึ้นเพราะสมาชิกต้องการและต้องเพิ่มช่องทางในการรับชมให้มีเพิ่มมากขึ้นด้วย” (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 และนำมารีรันใหม่อีกครั้งช่วงเวลา 6.30 – 07.00 น. ทุกวัน เนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีที่สำคัญมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญกรรม
2. รายการทันข่าวเที่ยงวัน นำเสนอทุกวัน ช่วงเวลา 12.00 – 13.00 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นจังหวัดชลบุรีที่สำคัญมีทั้งข่าวสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กีฬา และอาชญกรรม
3. รายการเคาะข่าว นำเสนอวันจันทร์ – วันเสาร์ ช่วงเวลา 17.30 – 18.30 น. และนำมารีรันใหม่ในช่วงเวลา 21.30 – 22.30 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเป็นการนำข่าวที่กำลังโด่งดังหรือเป็นกระแสในสังคมมาวิเคราะห์ในรายการโดยไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะข่าวท้องถิ่นเพียงอย่างเดียว
4. รายการสรุปข่าวประจำสัปดาห์ นำเสนอวันอาทิตย์ ช่วงเวลา 18.00 – 19.00 น. ออกอากาศทางช่อง Inter เนื้อหาของรายการเป็นการสรุปข่าวสำคัญๆในรอบสัปดาห์มานำเสนออีกครั้งหนึ่ง
5. รายการสวัสดีบางแสน นำเสนอเฉพาะเสาร์และอาทิตย์เวลา19.00 – 19.30 น. และนำมารีรันวันอาทิตย์ช่วงเวลา 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 และสกุ๊ป ของทีมฟุตบอลชลบุรีเอฟซี

รายการที่นำเสนอทุกรายการจะมีการบันทึกเทปไว้ล่วงหน้าไม่มีรายการสด และเป็นรูปแบบรายการข่าวมากที่สุดรองลงมาเป็นวาไรตี้ การผลิตรายการของบริษัท แสนสุขวิชั่น จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้ทันที

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

* + 1. **การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดชลบุรีทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไป

ในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

**ด้านรูปแบบรายการ**

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

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

**การประเมินบริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด**

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัท แสนสุข วิชั่นจำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**   1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก 2. มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 3. มีการบริการที่ดี รวดเร็ว ทันใจ มีคุณภาพ 4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล 5. มีการบริหารจัดการที่ดี 6. มีความมั่นคงทางการเงิน 7. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**   1. คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น 2. คู่แข่งมีการบริการไม่ดี 3. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 4. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีไม่มาก 2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน | **อุปสรรค**  **(threats:T)**   1. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี 2. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ช่องทรู 3. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

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 โดยมีนางศรวรรณ ศิริสุนทรินท์ เป็นประธานกรรมการ มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในตำบลแหลมฉบัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงงานโรงงานในนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉบัง และเครือสหพัฒน์ฯ รองลงมา คือ ค้าขาย

**4.2.1 การบริหารงานด้านบุคคล**

บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 แผนกได้แก่ แผนกผลิตรายการ แผนกช่าง แผนกบัญชี และแผนกประชาสัมพันธ์ กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกไป ในส่วนของการประชุมจัดให้มีการประชุมทุกเดือนเพื่อรายงานผลการดำเนินงานปัญหาต่างๆรวมไปถึงวางแผนการดำเนินงานในอนาคต

“ บริษัทของเราเป็ธุรกิจครอบครัวขนาดเล็ก บุคลากรในบริษัทจึงมีไม่มาก แต่ละแผนกจะไม่มีหัวหน้า ผมจะดูแลทั้งหมดซึ่งมันก็ง่ายในการบริหารจัดการ” (วิจิตร์ ถนอมรอด,ผู้จัดการทั่วไป,สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

แผนภูมิที่ 3 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด

จากแผนภูมิบริษัททีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 แผนกได้แก่ แผนกรายการ แผนกช่าง แผนกบัญชี และแผนกประชาสัมพันธ์ แต่ละแผนกมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1)แผนกผลิตรายการ มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นตามนโยบายของบริษัท

2) แผนกช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และ

ดูแลการออกอากาศของช่องรายการรวมไปถึงอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการ

ผลิตรายการและการติดตั้งและซ่อมบำรุงให้กับสมาชิก

3) แผนกบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่า

สมาชิก

4) แผนกประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างของบริษัท ดูแลด้าน

การตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทโดยจะส่งต่อให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 แผนกอีกทีหนึ่ง

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“ผมสมัครเข้ามาทำงานเมื่อปี 2557 ในตำแหน่ง ช่างภาพโดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัท และได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าเมื่อปี 2558 เนื่องจากคนเก่าลาออก ” (ณัฏฐชัย พุ่มดารา,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 แหลมฉบัง จำกัดมีรายได้หลักมาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 3,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ350 บาท รายได้รองคือ รับผลิตสปอตโฆษณาทางโทรทัศน์ให้กับสินค้าในท้องถิ่น มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำ 3 เดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่ายโดยมีแผนกบัญชีเป็นผู้ดูแล ส่วนการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลักโดยจะนำเสนอผ่านผู้จัดการบริษัทแลวค่อยนำเสนอประธานบริษัท

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำ 3 เดือน ตามนโยบายของบริษัท และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ

3) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก

3)รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

* + 1. **การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

บริษัทพีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย และบริการช่องรายการ ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมงโดยมีช่องดิจิตอล 90 ช่อง มีรายการที่ผลิตเอง คือ รายการข่าวท้องถิ่น ชื่อว่า PTV NEWS ความยาว 1 ชั่วโมง เป็นรายการบันทึกเทปนำเสนอในช่วงเวลา 18.00 น. – 19.00 และนำเสนอซ้ำในช่วงเวลา 20.00 – 21.00 น. ทุกวัน มีการปรับผังรายการปีละครั้งปรับไปตามความต้องการของสมาชิก ในส่วนของรายการที่นำเสนอไม่ได้ผลิตขึ้นเองได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการพีทีวี แหลมฉบัง 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 แหลมฉบัง | 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 แหลมฉบัง จำกัด พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกันมีช่องรายการเป็นของตนเองคือช่อง 64 ช่อง PTV แหลมฉบัง

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

**4.2.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

กลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่อาศัยในตำบลแหลมฉบัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเป็นพนักงงานโรงงานในนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉบัง และเครือสหพัฒน์ฯ รองลงมา คือ ค้าขาย มีความหลากหลายของสมาชิกทั้งในเรื่องของเพศ อายุ การศึกษา และอาชีพ

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิก

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

**3. กลไกในการสำรวจผู้ชม**

กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook และสอบถามจากสมาชิกที่มาจ่ายค่าสมาชิก มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

**4.2.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

**1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์**

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง 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 แหลมฉบัง จำกัดส่วนมากมาจากการจัดซื้อของแผนกผลิตรายการ และแผนกช่างโดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

“วัสดุอุปกรณ์ที่จัดซื้อมีทั้งในส่วนของการผลิตรายการ เช่น เมมโมรี่บันทึกภาพ ไฟ และวัสดุอุปกรณ์การติดตั้งและซ่อมบำรุงสัญญาณการรับภาพให้กับสมาชิก” (ณัฏฐชัย พุ่มดารา,หัวหน้าแผนกผลิตรายการ,สัมภาษณ์ 20 กุมภาพันธ์ 2559)

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 3 ส่วน คือ

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

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

**3. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

**ด้านเทคโนโลยี**

บริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการโดยมีเว็บไซด์เป็นของตนเอง คือ http://www.ptvlaemchabang.com/ เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี

**4.2.6**  **การบริหารการผลิตรายการ**

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

การผลิตรายการของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง 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 แหลมฉบัง จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในตำบลแหลมฉบัง อำเภอบ่อวิน และอำเภอบางละมุงบางส่วน ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายกาพบว่ามีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาสารคดี และข่าว

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

**การประเมินบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1.บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก  2.มีรายการข่าวท้องถิ่น  3.มีการบริการที่ดี  4.มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีพื้นที่คลอบคลุมนิคมท่าเรืออุตสาหกรรมแหลมฉบัง  และเครือสหพัฒน์ฯ ซึ่งไม่มีคู่แข่ง  7.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางใน  การติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**   1. สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น 2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี 3. การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองมีน้อย  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ขาดบุคลากรด้านการผลิตรายการ | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึงทีวีดิจิทัล  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด

**4.3 บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด**

บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด (PNCTV) ตั้งอยู่เลขที่ 1/2 ตำบลพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัด ชลบุรี เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมีนางบังอร วงศ์ประยุกต์ เป็นประธานกรรมการ และดูแลการบริหารจัดการทั้งหมดของบริษัท มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กและ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในเขตอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

**4.3.1 การบริหารงานด้านบุคคล**

บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี ฝ่ายห้องส่ง และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายจะไม่มีหัวหน้ามีพนักงานบริษัททั้งหมด 7 คน เป็นธุรกิจแบบครอบครัว กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งจะเปลี่ยนเมื่อกรรมการบางคนได้ลาออกในส่วนของการประชุมจะไม่มีการประชุมแบบทางการ การประชุมจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีปัญหาสำคัญๆเท่านั้น มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช.

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

แผนภูมิที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทพนัสนิคมเคเบิลทีวี 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 และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่าย

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“สมัครเข้ามาทำงานตามระบบของบริษัทโดยมีคุณบังอรเป็นคนสัมภาษณ์และมีการทดลองาน 3 เดือน”

(เยาวเรศ แผ่นทอง,เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี,สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)

“เคยมาฝึกงานที่นี่และเป็นคนพนัสนิคมเลยสมัครเข้าทำงานต่อเลยโดยไม่ต้องสัมภาษณ์เพราะเขารู้ว่าเราทำอะไรได้บ้าง (จามะลี พลชา,เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง,สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2559)

ระบบการทำงานของพนักงานบริษัทยกเว้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่งจะทำงานเวลา 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 พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 600 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 250 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลัก โดยมีประธานบริษัทเป็นผู้ตัดสินใจเพียงคนเดียว

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

บริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายของบริษัท และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของประธานบริษัทเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

3)รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.3.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 73 ช่อง ช่องดิจิตอล 113 ช่อง มีการปรับผังรายการก็ต่อเมื่อบางช่องได้หายไป และปรับตามกระแสนิยมของสังคม ในส่วนของรายการที่นำเสนอมีการซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการพนัสนิคมเคเบิลทีวี 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 | มายา | 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 อินฟีนิตี้ | 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 | จีนแต้จิ๋ว | 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 |  |  |  |
| **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 |  |  |  |

จากผังรายการของบริษัทพนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่อง 71จีนแต้จิ๋ว,ช่อง 72 ลาวสตาร์, Sanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ

**ผังรายการพนัสนิคมเคเบิลทีวี 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 |
| **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 |  |  |  |  |  |  |
| ช่อง102 | 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 |  |  |  |  |  |  |
| ช่อง111 | Sun TV | วาไรตี้ |  |  |  |  |  |  |
| ช่อง 112 | Fashion TV | วาไรตี้ |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

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

**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**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 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. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

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 พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ส่วนมากมาจากฝ่ายช่างโดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

**1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ** ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก

**2. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธานบริษัทโดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้ชัดเจน

**ด้านเทคโนโลยี**

บริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล เพื่อตอบสนองความต้องการสมาชิกอีกกลุ่ม

**4.3.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

บริษัทพนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

บริษัทพนัสนิคมเคเบิ้ลทีวี จำกัด ทั้งในระบบอะนาล็อก และระบบดิจิทัล มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่พื้นที่

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือสารคดี

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

**การประเมินบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด**

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของบริษัทพนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1.บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก  2.ในอำเภอพนัสนิคมไม่มีคู่แข่ง  3.มีการบริการที่ดี  4.มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามา  บรรจุในผังรายการ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น  2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช.  4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ไม่มีการนำระบบ Internet หรือสื่อโซเชียล เข้ามา  เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รับชม และโฆษณา  บริษัท | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทรู รวมไปถึงทีวีดิจิทัล  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด

**4.4 บริษัท**  **MSS เคเบิลทีวี จำกัด**

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 191/78 ต.หน้าเมือง อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา เปิดดำเนินการเมื่อปี 2539 โดยมี นายณัฏฐชัย อักษรดิษฐ์ เป็นประธานกรรมการบริษัท และมีนายคงศักดิ์ นวมเฟื่อง เป็นผู้จัดการบริษัทดูแลบริหารงานทุกอย่างของบริษัทซึ่งจะรับนโยบายมาจากประธานกรรมการบริษัทมาบริหารจัดการอีกทีหนึ่ง บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด เป็นผู้ให้บริการเคเบิลท้องถิ่นขนาดใหญ่ ครอบคลุมหลายจังหวัด ได้แก่ สาขาจังหวัดพิษณุโลก สาขาจังหวัดชลบุรี สาขาจังหวัดฉะเชิงเทรา สาขาจังหวัดปทุมธานี สาขาจังหวัดสมุทรปราการ สาขาจังหวัดนนทบุรี และสาขาจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์ และผู้ให้บริการช่องรายการโทรทัศน์ที่ผลิตรายการเป็นของตนเองโดยไม่ใช้คลื่นความถี่ และ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทราสมาชิกส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย

**4.4.1 การบริหารงานด้านบุคคล**

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

“ บริษัทของเราถือเป็นบริษัทที่มีขนาดองค์ใหญ่มีสาขาหลายจังหวัดแต่ละจังหวัดก็จะมีการจัดแบ่งการทำงานออกเป็นแต่ละฝ่ายเพื่อง่ายในการติดตามผล และแต่ละฝ่ายก็จะมีหัวหน้าคอยดูแลอีกครั้งหนึ่ง” (คงศักดิ์ นวมเฟื่อง,ผู้จัดการบริษัทดู, สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

แผนภูมิที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด

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

1)ฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่น และรายการท้องถิ่นของ

ตนเองตามนโยบายของบริษัท

2)ฝ่ายเทคนิค มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และ

ดูแลการออกอากาศของช่องรายการ

3) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่า

สมาชิก

3)ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก

เช่น โปรโมชั่นต่างๆ การบริการติดตั้งและซ่อมบำรุงระบบสัญญาณ

เคเบิล และหาผู้สนับสนุนรายการ

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทโดยจะส่งต่อให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

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

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

“เข้าทำงานเมื่อปี 2547 ในตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการโดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัท และได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าเมื่อปี 2550 เนื่องจากคนเก่าลาออก ” (บุญเสริม ตันวัฒนะ, หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น,สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559)

“ ผมสมัครเข้าทำงานเมื่อปี 2551 ในตำแหน่งโปรดิวเซอร์รายการโดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนของบริษัทไม่ได้มีการรู้จักการเป็นส่วนตัวแต่อย่างใด ” (คนองศักด์ อังศิริ,โปรดิวเซอร์รายการและเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น,สัมภาษณ์ 1 เมษายน 2559 )

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

อีกทั้งบริษัทมีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. การบริหารจัดกการ และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

**4.4.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ**

รายได้หลักของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 5,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ350 บาท รายได้รองคือ โฆษณาแต่ก็มีไม่มาก มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำเดือน และประจำปี ซึ่งดูแลโดยส่วนกลางคือสาขากรุงเทพมหานคร ซึ่งแต่ละสาขาต้องนำส่งบัญชีรายรับและรายจ่ายรวมไปถึงการเสนอขอจัดซื้อให้กับส่วนกลางทั้งหมดในส่วนนี้หัวหน้าฝ่ายบัญชีจะเป็นผู้ดูแล

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

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

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ

3) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.4.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

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

ในส่วนของรายการที่นำเสนอที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการ MSS เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **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 | มิลาเคิล | 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 |  |  |  |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| 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 ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ,Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลิวูด และที่สำคัญมีช่อง MSS 3 ช่อง คือ MSS1,MSS2 และMSS4

**ผังรายการ MSS เคเบิลทีวี ระบบดิจิทัล**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| 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 |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| 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 | จ๊ะทิงจา | 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 |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| ช่อง306 | Channel(V) Taiwan | เพลง | ช่อง363 | Home&Food | วาไรตี้ | ช่อง506 | สำรวจโลก | สารคดี |
| ช่อง307 | True Music | เพลง | ช่อง364 | ช่อง 2 สตาร์แม๊กซ์ | วาไรตี้ | ช่อง507 | MySci | สารคดี |
| ช่อง308 | POP TV | เพลง | ช่อง365 | Zaa Network | วาไรตี้ | ช่อง508 | ของดีประเทศไทย | 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 ปลูกปัญญา | 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 |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| 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(ฉะชิงเทรา) | วาไรตี้ |
| ช่อง573 | SBB TV | วาไรตี้ |  |  |  |
| ช่อง574 | DMC | วาไรตี้ |  |  |  |
| ช่อง575 | TV Muslim Thailand | วาไรตี้ |  |  |  |

จากผังรายการของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายมากส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ,Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลิวูด , Alsazeera เป็นช่องข่าวของอังกฤษ, DW-TV เป็นช่องข่าวอังกฤษ, Lao Star เป็นช่องของลาว, NHK เป็นช่องของญี่ปุ่น, Euro News เป็นช่องทางยุโรป, Rai Italiaเป็นช่องของอิตาลี, Asia France เป็นช่องของฝรั่งเศส, 24 Russia Today เป็นช่องของรัสเซีย, Channel(V) Taiwan เป็นช่องของไตหวัน และที่สำคัญมีช่อง MSS1Asian Movies, MSS 2 Hollywood, MSS Movies HD, MSS All In One รวมไปถึงมีการนำเสนอช่อง MSS สาขาจังหวัดปทุมธานีอีกด้วยได้แก่ 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. บางตีนเป็ด ต.บางขวัญ ต. ริมคลองท่าไข่ และต.หน้าเมือง ของจังหวัดฉะเชิงเทรา

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลในรายการ การแจกของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ และการจับสลากชิงโชคทายผลกีฬา อีกทั้งมีการลงพื้นที่จัดกิจกรรมกับสมาชิก เป็นต้น

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 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. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

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 ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายข่าวและโปรดักชั่นและ ฝ่ายเทคนิค โดยบริษัทจะมีร้านประจำสำหรับจัดซื้ออยู่แล้ว

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

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 3 ส่วน คือ

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

**2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์** ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (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 ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการทั้ง facebook และ line เช่นรายการ ข่าวท้องถิ่น ให้สมาชิกส่งข้อความมาร่วมสนุกในรายการเพื่อรับของรางวัล รวมไปถึงเป็นช่องทางมนการติดต่อสื่อสารแจ้งข่าวบอกปัญหาต่างๆเกี่ยวกับสัญญาณการรับชมเคเบิลทีวี และมีเว็บไซด์เป็นของตัวเองคือ http://www.msscabletv.com/

**4.1.5**  **การบริหารการผลิตรายการ**

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

การผลิตรายการของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้ทันที

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

* + 1. **การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดฉะเชิงเทราทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้มากที่สุด รองลงมาคือภาพยนตร์ เพลง และสารคดี

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

**การประเมินบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด จำกัด**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก  2. มีรายการข่าวท้องถิ่น  3. มีการบริการที่ดี  4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางใน  การติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ  7. มีช่องรายการจำนวนมาก | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น  2.คู่แข่งมีการบริการที่ไม่ดี  3.มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  4.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3.ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทรู  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท MSS เคเบิลทีวี 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 ฝ่ายIT ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายก็จะประกอบด้วยหัวหน้าซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น 60 คน บริษัทใช้ระบบ ISO 9002 ในการบริหารจัดการ กรรมการบริหารทุกคนมีวาระ 2 ปี ในการดำรงตำแหน่งมีการประชุมหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายเดือนละ 1 ครั้ง เนื้อหาการประชุมส่วนใหญ่เกี่ยวกับทำอย่างไรให้ลูกค้าลดการเป็นสมาชิก แผนการพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยี ข้อกฎหมายต่างๆ

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

แผนภูมิที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด

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

1)ฝ่ายรายการ มีหน้าที่ในคิดสร้างสรรค์รายการ และผลิตรายการท้องถิ่นของตนเอง

2)ฝ่ายข่าว มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นตามนโยบายของบริษัท

3)ฝ่ายไอที มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และ

ดูแลการออกอากาศของช่องรายการ

4)ฝ่ายการเงิน มีหน้าที่ในการดูแลระบบการเงินของบริษัท จัดเก็บค่าสมาชิก

5) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และจัดทำแผน

งบประมาณ

6) ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดูแลด้านการตลาดของบริษัท ติดต่อประสานงานกับสมาชิก

เช่น โปรโมชั่นต่างๆ จัดกิจกรรม และหาผู้สนับสนุนรายการร่วมไป

ถึงหางานถ่ายทอดสดนอกสถานที่

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทโดยจะส่งต่อให้กับผู้อำนวยการบริหารเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 6 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

“ กรรมการผู้จัดการจะมีบทบาทสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจการใช้เงินทีละมากๆเพื่อพัฒนาบริษัทในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์” (วัลลา สืบสอน,ผู้อำนวยการบริหาร, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับบริษัทนั้นส่วนใหญ่จะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่บริษัทรับสมัคร

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

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

มีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. การบริหารจัดกการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

**4.5.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ**

รายได้หลักของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 6,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ350 บาท รายได้รองคือ การรับจ้างถ่ายทอดสด มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำเดือน และประจำปี ทั้งรายรับและรายจ่าย แผนการจัดซื้อต่างๆซึ่งต้องไม่กระทบต่อผลกำไรที่ได้ และคำนึงถึงความจำเป็นหลัก

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

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

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ

3) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.5.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

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

ในส่วนของรายการที่นำเสนอที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองบริษัทได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการเคเบิลทีวี (จันทบุรี) ระบบอะนาล็อก**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมาย**  **เลขช่อง** | **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 | มิลาเคิล | 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 | กรังด์ปรีซ์ | 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 ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Arirang เป็นช่องข่าวเกาหลี,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, Universal เป็นช่องหนังฮอลิวูด และที่สำคัญมีช่องCTV ทั้ง 4 ช่อง ได้แก่ CTV จันทบุรี1, CTV จันทบุรี2, CTV จันทบุรี3 และCTV จันทบุรี4

**ผังรายการเคเบิลทีวี (จันทบุรี) 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 | CTVจันทบุรี1 | วาไรตี้ | ช่อง 77 | Cartoon Club | วาไรตี้ |
| ช่อง 10 | TPTV | วาไรตี้ | ช่อง 52 | CTV จันทบุรี2 | 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 |

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

จะเห็นว่าการวางผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีความหลากหลายมากอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน

**4.4.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

พื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลในรายการ การแจกของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ และการจับสลากชิงโชคทายผลกีฬา อีกทั้งมีการลงพื้นที่จัดกิจกรรมกับสมาชิก เป็นต้น

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

**3. กลไกในการสำรวจผู้ชม**

จากการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องที่เป็นคณะกรรมการผู้วิจัยพบว่า กลไกในการสำรวจผู้ชมของบริษัท บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการประเมินแบบเป็นทางการ คือ การใช้แบบสอบถามกับสมาชิกโดยสำรวจปีละครั้ง และการประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

**4.5.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

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 ฝ่ายรายการฝ่ายข่าว และฝ่ายไอที

“การจัดซื้อวัสอุปกรณ์ต้องดูที่ความเหมาะสมของการใช้งาน และทดแทนของเก่าที่เสื่อมสภาพและเพื่อพัฒนาการบริการของบริษัทให้กับสมาชิก” (วัลลา สืบสอน,ผู้อำนวยการบริหาร, สัมภาษณ์ 29 เมษายน 2559)

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 3 ส่วน คือ

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

**2. เก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์** ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (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

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

**ด้านเทคโนโลยี**

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆของบริษัท มี facebook และมีเว็บไซด์เป็นของตนเองคือ http://www.ctv.co.th อีกทั้งสามารถรับชมข่าวออนไลน์ ผ่านทางApplication แค่ค้นหาคำว่า CTV จนทบุรี

**4.5.6**  **การบริหารการผลิตรายการ**

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

การผลิตรายการของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้ทันที

**4.5.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

บริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองทั้ง รายการคนจันท์ทันข่าว,รายการเล่าข่าวรายวัน เนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดจันทบุรีทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง นอกเหนือจากนั้นก็จะมีเนื้อหาที่หลากหลาย

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการทั้ง 2 ระบบของบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้มากที่สุด รองลงมาคือข่าว

จะเห็นว่าทั้งเนื้อหาและรูปแบบรายการมีความหลากหลายมากอาจเป็นเพราะสมาชิกหรือกลุ่มเป้ามีความหลากหลายเช่นเดียวกันซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายนั้นเอง

**การประเมินบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก  2. มีรายการข่าวท้องถิ่น  3. มีการบริการที่ดี  4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางใน  การติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ  7.มีจำนวนช่องหลายการเยอะ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น  2.คู่แข่งมีการบริการที่ไม่ดี  3.มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  4.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทรู  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด จำกัด

**4.6 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี ตั้งอยู่เลขที่ 7/285 ตำบลอรัญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว เปิดดำเนินการเมื่อปี 2548 โดยมีนางชฎาพร ก้านเงิน เป็นประธานกรรมการ และดูแลการบริหารจัดการทั้งหมดขององค์กรมีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็กและ สมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในตลาดโรงเกลือ กลุ่มเป้าหมายหลักคือชาวกัมพูชาที่มาค้าขายในฝั่งไทย

**4.6.1 การบริหารงานด้านบุคคล**

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

มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบ ค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช. การทำบัญชี ด้านช่างเทคนิค เป็นต้น

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

แผนภูมิที่ 7 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี

จากแผนภูมิ ดีเคเค เคเบิลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายห้องส่ง ฝ่ายช่าง ฝ่ายบัญชี และฝ่ายเก็บเงิน แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1)ฝ่ายห้องส่ง มีหน้าที่ควบคุมการออกอากาศ

2)ฝ่ายช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก

3) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท

4) ฝ่ายเก็บเงิน มีหน้าที่ออกไปเก็บเงินกับสมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานห้างหุ้นส่วนเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่าย

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับดีเคเคนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่ดีเคเคประกาศรับสมัคร

“สมัครเข้ามาทำงานตามระบบขององค์กรเมื่อปี 2550 ตำแหน่งเก็บเงินเพราะเราพูดภาษาเขมรได้ด้วย”

(วนิดา พ่วงศึก,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 เคเบิลทีวี มีรายได้หลักมาจากค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 200 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ 250 บาท มีการจัดทำแผนงบประมาณรายเดือน ทั้งในเรื่องของรายรับและรายจ่าย และการจัดซื้อทุกอย่างดูที่ความจำเป็นเป็นหลัก

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

ดีเคเคมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของดีเคเค

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ดีเคเคมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายของดีเคเค และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับดีเคเค

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของประธานเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

ดีเคเคมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

3)รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.6.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิลทีวี มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 70 ช่อง มีการปรับผังรายการระยะเวลาไม่แน่นอนขึ้นอยู่กระแสความต้องการของสมาชิก และรายการส่วนใหญ่เป็นรายการที่มาจากประเทศกัมพูชาเพราะกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชา

ในส่วนของรายการที่นำเสนอได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **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 | ไฮ 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 | มายา | 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 |  |  |  |

**ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี** **ระบบอะนาล็อก**

จากผังรายการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Universal เป็นช่องหนังสหรัฐอเมริกา,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeeraเป็นช่องข่าวจากอังกฤษ, NHK World เป็นช่องข่าวจากญี่ปุ่น สำหรับช่องที่มาจากกัมพูชาได้แก่ TVK (กัมพูชา),Bayon TV(กัมพูชา), Khmer TV(กัมพูชา), PNN(กัมพูชา), TV 3(กัมพูชา), TV 5(กัมพูชา) และ Apsara TV(กัมพูชา)

จากการวิเคราะห์จะเห็นว่าช่องรายการที่นำเสนอจะเป็นเป็นช่องที่มาจากประเทศไทยมากที่สุดรองลงมาคือจากประเทศกัมพูชาเพราะสมาชิกของดีเคเคส่วนหนึ่งเป็นชาวกัมพูชาที่เข้ามาเช่าบ้านและค้าขายที่โรงเกลือซึ่งติดกับชายแดนกัมพูชาดังนั้นช่องรายการที่นำเสนอต้องสนองตอบความต้องการทั้งชาวไทยและชาวกัมพูชา

**4.6.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

พื้นที่การให้บริการของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี อยู่ในเขตโรงเกลือ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว สมาชิกส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชาที่มาทำงานในฝั่งไทย

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของดีเคเคได้วิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการเพิ่มช่องรายการที่มาจากประเทศกัมพูชา

2) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย

3) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

4) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

5)มีการจัดกิจกรรมแจกของในช่วงเทศกาลต่างๆ เช่น ปฏิทิน แก้วน้ำ เป็นต้น

**3. กลไกในการสำรวจผู้ชม**

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ สอบถามจากสมาชิกที่เข้าไปเก็บเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

**4.6.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

**1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์**

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี 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 เคเบิลทีวี ส่วนมากมาจากฝ่ายช่างโดยดีเคเคมีการติดต่อซื้อของกับร้านที่เป็นขาประจำจะไม่ค่อยเปลี่ยนร้านเพราะจะได้ส่วนลด

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

**1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ** ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก

**2. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธานโดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้ชัดเจน

**ด้านเทคโนโลยี**

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

**4.6.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี.เค.เค เคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่พื้นที่ โดยเฉพาะเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเทศกัมพูชา

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือภาพยนตร์ กีฬาและสารคดีตามลำดับ

“สมาชิกของเราส่วนใหญ่เป็นชาวกัมพูชาเนื้อหาของเราก็ต้องมีช่องรายการที่มาจากประเทศกัมพูชาด้วยแต่ชาวกัมพูชาเขาก็ชอบที่จะดูช่องรายการของไทยเช่นเดียวกัน” (ชฎาพร ก้านเงิน,ประธาน, สัมภาษณ์ 1 พฤศภาคม 2559)

**การประเมิน**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1.เคเบิลตั้งอยู่บริเวณโรงเกลือมีชาวกัมพูชาจำนวนมาก  2.ที่ตลาดโรงเกลือไม่มีคู่แข่ง  3.มีการบริการที่ดี  4.มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามา  บรรจุในผังรายการโดยเฉพาะรายการของกัมพูชา  7.ไม่มีคู่แข็งที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกัน | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น  2.มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช.  4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับสภาพ  เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี | **อุปสรรค**  **(threats:T)**   1. สภาพเศรษฐกิจไม่ดี   2. การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  3. คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทรู CAT รวมไปถึง  ทีวีดิจิทัล  4. อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

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 มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในอำเภอเมืองปราจีนบุรี 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 และการจัดเตรียม

เอกสารต่างๆขององค์กร

2)ฝ่ายช่าง มีหน้าที่ ติดตั้งซ่อมบำรุง และดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก

3) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ในผลิตสื่อและประชาสัมพันธ์องค์กรให้กับสมาชิกและคนภายนอกได้

รับทราบ

4) ฝ่ายเทคนิค มีหน้าที่ดูแลระบบสัญญาณการออกอากาศ

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานคือประธานห้างหุ้นส่วนจำกัดและมีผู้จัดการเป็นผู้ดูแลทั้ง 4 ฝ่ายอีกทีหนึ่ง

สำหรับการคัดเลือกบุคลากรให้เข้ามาร่วมงานกับปราจีนเคเบิลนั้นทุกคนจะสมัครเข้ามาด้วยตนเองตามคุณสมบัติที่ปราจีนเคเบิลประกาศรับสมัคร

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

“สมัครเข้ามาทำงานเมื่อปี 2557 โดยการสมัครและสัมภาษณ์ตามขั้นตอนขององค์กร” (วิชญาดา พุทธสอน, เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์,สัมภาษณ์ 15 พฤศภาคม 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) มีแผนกงานรับผิดชอบ

ปราจีนเคเบิลมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายขององค์กร

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ปราจีนเคเบิลมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน ตามนโยบายขององค์กร และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุด

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของประธานเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

ปราจีนเคเบิลมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

3)รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.7.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 56 ช่อง มีการปรับผังรายการไปตามกระแสความนิยม ในส่วนของรายการที่นำเสนอมีการซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** | **หมายเลขช่อง** | **ชื่อช่องรายการ** | **ประเภทรายการ** |
| 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 | มายา | 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 ปราจีน เคเบิลทีวี ระบบอะนาล็อก พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Universal เป็นช่องหนังสหรัฐอเมริกา,CCTV ช่องข่าวจีน, Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeeraเป็นช่องข่าวจากอังกฤษ และNHK 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 ซีรี่ดังๆ

ทั้งไทยและต่างประเทศ

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว มีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 1-2 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

4)มีการจัดกิจกรรมแจกของรางวัลให้กับสมาชิกที่ไม่ม่ยอดค้างชำระ

**3. กลไกในการสำรวจผู้ชม**

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัดปราจีน เคเบิลทีวี คือ การประเมินแบบเป็นทางการ โดยการใช้แบบสอบถามปีละครั้ง และประเมินแบบไม่เป็นทางการโดยสอบถามผ่านทางโทรศัพท์ และจากสมาชิกที่เข้ามาจ่ายเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

**4.6.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

**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 เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อผู้จัดการทั่วไปเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

**1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ** ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก

**2. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของประธานโดยจัดทำเป็นบัญชีรายชื่อ มีกฎระเบียบในการนำไปใช้อย่างชัดเจน

**ด้านเทคโนโลยี**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี ได้นำโซเชียลเน็ทเวิร์คมาช่วยในการเผยแพร่ข่าวสารเช่น facebook

**4.7.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือกีฬา ภาพยนตร์ และสารคดีตามลำดับ

“สมาชิก และกลุ่มเป้าหมายของเรามีหลากหลายการดังนั้นเนื้อหาและรูปแบบจึงเป็นวาไรตี้เป็นหลัก” (อังคณา แสงไกร,ผู้จัดการ,สัมภาษณ์ 15 พฤษภาคม 2559)

**การประเมิน**

ในการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีนเคเบิลทีวี ใช้หลักการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค หรือ SWOT Analysis ดังสรุปแสดงผลไว้ในตาราง

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1.มีการบริการที่ดีทันใจลูกค้า  2.มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้ามา  บรรจุในผังรายการตลอดเวลา  3.มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น  2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช.  4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ไม่มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทรู, CAT รวมไปถึงทีวี  ดิจิทัล  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิลทีวี

**4.8 ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวีตั้งอยู่เลขที่ 232 ตำบลแหลมงอบ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด เปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2546 โดยมีผู้ถือหุ้น 3 คน คือนายสุเทพ ชลาลัย นายเมธี วงษ์วิลาศ และพิสิฐ บัวแก้ว ซึ่งมีทั้งหมด 2 สาขาได้แก่ สาขาอำเภอคลองใหญ่ และสาขาอำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด ในส่วนของอำเภอแหลมงอบมีนายสุเทพ ชลาลัย และนางเพียงใจ ถือบุญ ซึ่งเป็นภรรยา เป็นผู้บริหาร มีการให้บริการแบบโครงข่ายโทรทัศน์โดยไม่ใช้คลื่นความถี่ถือเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และสมาชิกเป็นคนที่อาศัยอยู่ในอำเภอแหลมงอบ ส่วนใหญ่มีอาชีพประมง

**4.8.1 การบริหารงานด้านบุคคล**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ไม่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารเพราะเป็นการช่วยกันบริหารระหว่างสามีภรรยา คือคุณสุเทพ ชลาลัย และคุณเพียงใจ ถือบุญ ซึ่งเป็นภรรยา คูณสุเทพจะดูแลในเรื่องของการติดตั้งซ่อมบำรุงเป็นหลักส่วนคุณเพียงใจจะดูเรื่องการเงินการบัญชี

“เคเบิลเราเป็นเคเบิลขนาดเล็กมากก็ว่าได้ทำกันเป็นครอบครัวจริงๆเคยมีพนักงานแต่ทำได้ไม่นานก็ออกอาจเป็นเพราะเงินเดือนน้อย” (สุเทพ ชลาลัย,ผู้จัดการ,สัมภาษณ์ 25 พฤศภาคม 2559)

แผนภูมิที่ 9 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี

ถ้าจะเขียนเป็นโครงสร้างออกมาห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีการแบ่งโครงสร้างเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้น คือฝ่ายบัญชี จะดูแลในเรื่องรายรับร่ายจ่ายขององค์กร

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานคือผู้ถือหุ้นและมอบหมายให้ผู้จัดการดูแลฝ่ายบัญชีอีกทีหนึ่ง

“ผมเป็นผู้ถือหุ้นด้วยการตัดสินใจที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆเพื่อดำเนินงานให้เคเบิลมีรายได้ผมก็จะตัดสินใจเองทั้งหมดเหมือนกับว่าผู้ถือหุ้นอีก 2 คนอยากให้ผมดูแลตรงส่วนนี้ และผมเองจะทำทุกอย่างทั้งติดตั้งซ่อมบำรุง และเก็บเงินกับสมาชิก” (สุเทพ ชลาลัย,ผู้จัดการ,สัมภาษณ์ 25 พฤษภาคม 2559)

ระบบการทำงานคุณสุเทพเข้าทำงานเอาที่สะดวกของตัวเองเป็นหลักส่วนใหญ่จะเข้าทำงานเกือบทุกวันเข้าเช้าบ้างสายบ้างเพราะหากสมาชิกมีปัญหาก็จะมีเบอร์โทรให้โทรติดต่อหรือใครมาสมัครสมาชิกไม่เจอก็โทรตามได้เพราะบ้านของคุณสุเทพอยู่ใกล้กับที่ทำงาน

**4.8.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ**

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

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

แสตนด์บายเคเบิลทีวีมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงิน 1 คน มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายขององค์กร

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

แสตนด์บายเคเบิลทีวีมีการวางแผนการใช้งบประมาณประจำเดือน และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุด

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

การใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้จัดการเพียงคนเดียว

4) การจัดทำระบบบัญชี

แสตนด์บายเคเบิลมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการบริการสมาชิก

3)รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอื่นๆ

**4.8.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีการบริการแบบโครงข่าย ถ่ายทอดสัญญาณตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีช่องอนาล็อก 40 ช่อง ไม่มีช่องดิจีทัล รายการที่นำเสนอซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์ บาย 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 สตาร์แม๊กซ์ | 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 ช่องการ์ตูนอังกฤษ,ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ, Gang Cartoon เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนจากอังกฤษ, Aljazeeraเป็นช่องข่าวจากอังกฤษ และNHK World เป็นช่องข่าวจากญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์การจัดผังรายการเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายทางด้านประชากรศาสตร์ไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งและยังคงมีช่องที่ถือเป็นช่องกระแสหลักบรรจุไว้ในผังรายการ

**4.8.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

พื้นที่การให้บริการของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี เฉพาะอำเภอแหลมงอบ จังหวัด

ตราด

**2.กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของแสตนด์บายเคเบิลได้วิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการปรับเปลี่ยนรายการตามความต้องการของสมาชิกให้ทันสมัย

2) การบริการที่ประทับใจ รวดเร็ว และมีคุณภาพ

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 2 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

กลไกในการสำรวจผู้ชมของห้างหุ้นส่วนจำกัดแสตนด์บาย เคเบิลทีวี คือ การประเมินแบบไม่เป็นทางการโดยสอบถามผ่านทางโทรศัพท์ และจากสมาชิกที่เข้าไปเก็บเงิน มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข

**4.8.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

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 เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 2 ส่วน คือ

**1. มีห้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ** ในการซ่อมบำรุง ติดตั้งในการรับสัญญาณเคเบิลของสมาชิก

**2. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีเพียงคนเดียวที่ใช้คือคุณสุเทพ ชลาลัย เขาก็จะรับผิดชอบในส่วนนี้ด้วยตัวเอง

**ด้านเทคโนโลยี**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการหรือโฆษณา

**4.8.6 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี มีเนื้อหารายการที่หลากหลายทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการพบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้ มากที่สุด รองลงมาคือ ภาพยนตร์ กีฬา และสารคดีตามลำดับ

“กลุ่มเป้าหมายในอำเภอแหลมงอบมีคนอาศัยอยู่ทุกเพศทุกวัยทุกอาชีพการกำหนดเนื้อหาและรูปแบบรายการจึงให้มีความหลากหลาย” (สุเทพ ชลาลัย,ผู้จัดการ,สัมภาษณ์ 25 พฤษภาคม 2559)

**การประเมิน**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1. มีการบริการที่ดีทันใจลูกค้า  2. มีการซื้อลิขสิทธิ์รายการใหม่ๆกำลังเป็นที่นิยมเข้า  มาบรรจุในผังรายการตลอดเวลา  3. ไม่มีคู่แข่งที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกัน  4. มีสาขาต่างอำเภอ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น  2. มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  3.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมของสำนักงานกสทช.  4. มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. ไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองโดยเฉพาะข่าวท้องถิ่น  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ไม่มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  4. จำนวนช่องรายการน้อย  5. บุคลากรน้อย | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก ทรู CAT รวมไปถึงทีวี  ดิจิทัล  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี

**4.9 บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด**

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี 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 เคเบิ้ลทีวี จำกัด มีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายก็จะประกอบด้วยหัวหน้าซึ่งมีพนักงานรวมทั้งสิ้น15 คน กรรมการบริหารทุกคนไม่มีวาระใครลาออกก็จะหาคนมาแทนที่ถ้าไม่มีใครเหมาะสมก็เปิดรับสมัครใหม่ มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย ขึ้นอยู่กับประเด็นหรือปัญหานั้นสำคัญหรือเปล่า มีการส่งบุคลากรไปอบรมและเข้าร่วมประชุมตลอดเวลา เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. การบริหารจัดกการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

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

แผนภูมิที่ 10 แสดงโครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลของบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด

จากแผนภูมิบริษัทมีการแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง และฝ่ายบัญชี แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1)ฝ่ายรายการ มีหน้าที่ดูแลการผลิตรายการต่างๆของบริษัท

2)ฝ่ายข่าว มีหน้าที่ในการผลิตรายการข่าวท้องถิ่นของบริษัท

3)ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง มีหน้าที่ ติดตั้งและดูแลระบบสัญญาณเคเบิลที่ให้บริการสมาชิก และ

ดูแลการออกอากาศของช่องรายการ

4) ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่า

สมาชิก

จากแผนภูมิจะเห็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้นโยบาย และแผนการดำเนินงานรวมไปถึงงบประมาณในการดำเนินงานคือประธานบริษัทโดยจะส่งต่อให้กับผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้บริหารงานดูแลทั้ง 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 เกี่ยวกับกฎระเบียบของสำนักงานกสทช. การบริหารจัดกการ อบรมเกี่ยวกับช่าง และอบรมการผลิตรายการกับสถาบันต่างๆ

**4.9.2 การบริหารงานด้านงบประมาณ**

บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกปัจจุบันมีประมาณ 2,000 ราย เก็บค่าสมาชิกเดือนละ350 บาท รายได้รองคือ การโฆษณาซึ่งมีน้อย

**วิธีการบริหารงบประมาณ**

1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

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

2) การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

บริษัทมีการวางแผนการใช้งบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

3) หลักเกณฑ์การใช้เงิน

บริษัทมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนการใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่ง

4) การจัดทำระบบบัญชี

บริษัทมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น

**ด้านรายรับ**

1) รายรับจากการจัดเก็บค่าสมาชิก

2) รายรับจากผู้สนับสนุนรายการ

3) รายรับจากส่วนอื่น

**ด้านร่ายจ่าย**

1)รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน

2)รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิก

3) รายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

4) รายจ่ายอิ่นๆ

**4.9.3 การบริหารจัดการด้านผังรายการ**

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

ในส่วนของรายการที่นำเสนอคุณพงษ์ศักดิ์บอกว่านอกจากรายการที่ผลิตเองแล้วก็ได้ซื้อลิขสิทธ์รายการต่างๆถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดผังรายการก็ยึดตามระเบียบของ สำนักงานกสทช.

**ผังรายการเน็ตเวิร์ค เคเบิลทีวี 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 | DMC | วาไรตี้ | ช่อง 77 | Cartoon Club | วาไรตี้ |
| ช่อง 5 | NTVข่าวท้องถิ่น | วาไรตี้ | ช่อง 52 | DLTV | วาไรตี้ | ช่อง 78 | True Explore 1 | วาไรตี้ |
| ช่อง 6 | NTV เทศบาลระยอง | 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 เคเบิ้ลทีวี จำกัด ระบบดิจิทัล พบว่า มีจำนวนช่องที่หลากหลายมากส่วนใหญ่เป็นช่องของประเทศไทยเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่หลากหลายเช่นเดียวกัน ส่วนช่องต่างประเทศ ประกอบด้วย Boomerang ช่องการ์ตูนอังกฤษ, Gang cartoon เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ,Cartoon Club เป็นช่องการ์ตูนอังกฤษ, ช่องSanook เป็นช่องภาพยนตร์อังกฤษ และมีช่องที่ผลิตรายการขึ้นเองคือช่อง 5 ช่อง NTV ข่าวท้องถิ่น และช่อง 6 NTV เทศบาลระยอง

จะเห็นว่าการวางผังรายการมีความหลากหลายอาจจะเป็นเพราะปัจจัยเรื่องบริบทชุมชนที่เป็นตัวกำหนด และปัจจัยกระแสนิยมของสังคม อีกทั้งปัจจัยเรื่องวันเวลาก็เป็นตัวกำหนดในการวางผังรายการเช่นเดียวกัน

**4.9.4 การบริหารจัดการผู้ชม**

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาการบริหารจัดการผู้ฟังดังนี้

1. กลุ่มสมาชิก

2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง

3. กลไกที่ใช้ในการสำรวจผู้ชม

ผู้วิจัยจะอธิบายรายละเอียดข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้ชมตามเกณฑ์ที่ได้นำเสนอไปข้างต้น ดังนี้

**1. กลุ่มผู้ชม**

พื้นที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่อยู่ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดระยอง และอำเภอบ้านเพ

**2. กลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่อง**

การบริหารจัดการผู้ชมของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด จากการวิเคราะห์สรุปกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้ชมได้ดังนี้

1) มีการจัดกิจกรรมให้กับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆเวลาเดินทางมาจ่ายค่าสมาชิก

2) การบริการรวดเร็ว และมีคุณภาพ เช่น การติดตั้ง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ให้กับสมาชิก เป็นต้น

3) มีการยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกช้าสุด 1 เดือนก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ

**3. กลไกในการสำรวจผู้ชม**

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด ไม่มีการสำรวจแบบทางการโดยใช้แบบสอบถามแต่มีการสำรวจแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook มีการนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการมากที่สุด

**4.9.5**  **การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ ของ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์

2. เเหล่งที่มาของวัสดุอุปกรณ์

3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

4. การเบิกและคืนอุปกรณ์

**1. ประเภทของวัสดุอุปกรณ์**

ผู้วิจัยได้แบ่งวัสดุอุปกรณ์ของ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี 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 เคเบิ้ลทีวี จำกัด ส่วนมากมาจากการจัดซื้อของฝ่ายรายการ และ ฝ่ายเทคนิคและห้องส่ง

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

**3. การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์**

ในส่วนของการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด มีการจัดเก็บและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์โดยมีการทำข้อตกลงร่วมกันคือ ทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา ตรวจตราคอยแจ้งต่อหัวหน้าเมื่อมีอุปกรณ์ชำรุด รวมถึงจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพิ่ม มีระบบการจัดเก็บแบ่งออกเป็นเป็น 4 ส่วน คือ

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

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

**3. ใช้ตู้เก็บของ** เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้ เป็นสัดส่วนเป็นการใช้พื้นที่ของห้องให้คุ้มค่าด้วย

**4. ห้องเก็บอุปกรณ์การผลืตรายการ** เช่น กล้อง สายเคเบิล อุปกรร์ซ่อมบำรุงต่างๆ

**4. การเบิกและคืนอุปกรณ์**

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด มีระบบการเบิกและคืนอุปกรณ์ในการนำไปใช้เพื่อผลิตรายการและซ่อมบำรุงติดตั้งซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบของหัวหน้าแต่ละฝ่าย มีกฎระเบียบในการนำไปใช้

“การเบิกของและคืนของจะต้องเป็นระบบโดยได้จัดทำเป็นบัญชีรายชื่ออุปกรณ์ต่างไว้เพื่อให้ง่ายในการตรวจสอบว่าใครนำไปใช้อะไรบ้างและคืนครบตามจำนวนไหมแล้วมีการชำรุดเสียหายหรือถ้าเสียหายจะทำยังไง”

( กฤตภาส วัฒนศิริ,ประธานบริษัท,สัมภาษณ์ 2 มิถุนายน 2559 )

**ด้านเทคโนโลยี**

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด ได้มีการปรับปรุงแพร่ภาพในระบบดิจิตอล และนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการ มี facebook และLine และเป็นช่องทางในการรับรู้ปัญหาต่างๆของสมาชิกเพื่อที่จะแก้ไขได้ทันท่วงที

**4.9.6**  **การบริหารการผลิตรายการ**

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

การผลิตรายการของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด ได้แบ่งขั้นตอนการผลิตรายการออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้ทันที

**4.9.7 การบริหารจัดการเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด มีการบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ ดังนี้

**ด้านเนื้อหารายการ**

ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเป็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดระยองทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเอง

**ด้านรูปแบบรายการ**

ถ้าหากวิเคราะห์ตามผังรายการของบริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด พบว่าช่องรายการมีรูปแบบวาไรตี้มากที่สุด รองลงมาคือสารคดี

จะเห็นว่า บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด ให้ความสำคัญทุกกลุ่มเป้าหมายดูจากเนื้อหาและรูปแบบรายการไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งทั้งนี้คงมาจากบริบทของชุมชนที่มีหลากหลายกลุ่มทางด้านประชากรศาสตร์

**การประเมินบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **จุดแข็ง**  **(Streneths:S)**  1. บริษัทตั้งมานานทำให้เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก  2. มีรายการข่าวท้องถิ่น  3. มีการบริการที่ดี  4. มีการแพร่ภาพด้วยระบบดิจิทัล  5.มีการบริหารจัดการที่ดี  6.มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเป็นช่องทางใน  การติดต่อสื่อสารและโฆษณารายการ | **โอกาส**  **(opportunities:O)**  1.คู่แข่งไม่มีรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่น  2.มีสมาชิกที่ยังเป็นลูกค้าที่ดี  3.สภาพเศรษฐกิจที่ดีขึ้น |
| **จุดอ่อน**  **(weakness:W)**  1. จำนวนรายการที่ผลิตขึ้นเองเกี่ยวกับท้องถิ่นมีน้อย  2. ยังขาดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะแข่งขันกับ  เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน  3. ขาดการแสวงหาแหล่งรายได้จากที่อื่น | **อุปสรรค**  **(threats:T)**  1.การเกิดขึ้นของเทคโนโลยี  2.คู่แข่งที่เป็นสื่อกระแสหลัก รวมไปถึง ทรู  3.อุปกรณ์รับสัญญาณมีราคาถูก |

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท บริษัทเน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด

จากผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกผู้วิจัยได้สรุปในภาพรวมดังนี้

**1.ด้านการบริหารจัดการบุคคล**

แผนภูมิที่ 11 แสดงแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการบุคคล

**ประเด็นในการพิจารณาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล มีดังนี้**

**1.มีขอบเขตของผู้ที่จะเข้ามาร่วมงาน** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีการกำหนดขอบเขตของผู้ร่วมงานไว้อย่างชัดเจนในแต่ละฝ่ายเพื่อง่ายในการรับสมัครเข้ามาร่วมงาน

**2**. **มีการกำนดคุณสมบัติของผู้ที่จะร่วมงาน**  เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ร่วมงานเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ต้องการทั้งนี้ถ้ามีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งงานมากเท่าไหร่ยิ่งทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3. ช่องทางการได้มา** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีการเปิดรับสมัครผู้ที่จะเข้ามาร่วมงานโดยประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆและฝากข่าวไปกับผู้ที่ทำงานกับองค์กรอยู่แล้วจากนั้นก็เข้าสู่กระบวนการการสัมภาษณ์การคัดเลือกของบริษัท แต่ก็มีบางคนที่ก็เข้ามาทำงานเพราะความสัมพันธ์ส่วนตัวกับประธานบริษัท

**4. ความเข้าใจในหน้าที่** ผู้ที่เข้ามาทำงานกับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งต่างก็เข้าในในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพราะได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ชัดเจนในแต่ละฝ่ายแล้ว

5. **คณะกรรมการ** เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีคณะกรรมการดำเนินงานโดยเลือกเฉพาะในส่วนของหัวหน้าฝ่ายหรือแผนกเท่านั้น จะมีโครงสร้างเล็กหรือขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัทอย่างเช่นโครงสร้างขนาดใหญ่มี บริษัท แสนสุข วิชั่น จำกัด, บริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด และ บริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด และกรรมการส่วนใหญ่ไม่มีวาระยกเว้นบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัดกรรมการมีวาระ 2 ปี

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

**2.ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ**

(1)ความสำคัญ

1.2 เป็นหลักประกัน

ความมั่นคง

1.1 ธุรกิจเคเบิลต้องใช้เงิน

(1) มีผลกำไร

(2)ไม่ขาดทุน

(3) มีความโปร่งใส

(4) ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน

(2)หลักการ

(3)วิธีการบริหาร

(5) มีช่องทาง

หารายได้

(4) มีการจัดทำ

ระบบบัญชี

(3) มีหลักเกณฑ์การใช้เงิน

(2) มีการวางแผนงบประมาณ

(1) มีแผนกงานรับผิดชอบ

แผนภูมิที่ 12 แสดงแนวคิดการบริหารจัดการงบประมาณ

การบริหารจัดการงบประมาณถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับหากมีการบริหารผิดพลาดก็อาจทำให้องค์กรนั้นไม่มีความมั่นคงสำหรับเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งได้นำวิธีการบริหารงบประมาณมาใช้ตามแผนภูมิคือ1. มีแผนกงานรับผิดชอบ 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 เค เคเบิ้ลทีวี และ บริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี จำกัด

**2.ด้านการบริหารจัดผังรายการ**

จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งจะมีลักษณะดังนี้

1.มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม(Audience Flow)หมายถึง การถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ชมมักจะติดตามชมรายการถัดไปโดยธรรมชาติ

2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม (Blocking) หมายถึง การนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ โดยอาจใช้เวลาออกอากาศ 1-2 ชั่วโมง หรือบางครั้งอาจกินเวลา 3 ชั่วโมงติดต่อกัน เช่น การนำละควรมาวางไว้ติดต่อกัน 2 เรื่อง หรือการนำการ์ตูนมาวางไว้ติดกัน 3-4 เรื่อง เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะกับสถานีที่มีรายการสะสมอยู่จำนวนมาก

3.มีการจัดผังชน (Counter – programming) หมายถึง การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม

      4.มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน (Hammocking) หมายถึง การวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว รายการที่ 2 จะพลอยได้รับความสนใจไปด้วย และเพิ่มเพิ่มความเป็นไปได้ นักวางผังรายการจะนำรายการที่ 3 ซึ่งมีความนิยมพอๆ กันหรือมากกว่ารายการที่ 1 มาวางต่อเนื่องไว้เพื่อที่ว่าผู้ชมอาจจะรู้สึกว่ารายการชมรายการที่ 2 ไม่น่าเบื่อจนเกินไปนัก เพราะมีความหวังอยู่ที่รายการต่อไปคือรายการที่ 3

5. มีการจัดผังเลี่ยงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน (Blunting) หมายถึง การนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน

  6.  มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน (Stripping) หมายถึง การวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้

   7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ(Checkerboarding) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกันกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน คือ แทนที่จะนำเสนอรายการเดิมทุกวัน ก็จะเปลี่ยนเป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างกัน แต่ยังอยู่ในประเภทรายการเดียวกัน การวางผังรายการเช่นนี้อิงกับแนวแนวที่ว่า ผู้ชมมีความชอบในประเภทรายการดังกล่าวอยู่แล้ว แต่ต้องการที่จะชมเนื้อหารายการที่แตกต่างกันไปในแต่ละวันด้ว

8. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running) คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการนำรายการเก่ามาฉายซ้ำในช่วงที่ไม่คุ้มเวลาที่ไม่คุ้มค่าการลงทุนผลิตหรือจัดซื้อรายการกลยุทธ์นี้มีข้อเสี่ยงอยู่บ้างว่าผู้ชมอาจเกิดความเบื่อหน่ายหมุนหนีไปช่องรายการอื่นได้

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 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 ตัวบ่งบอกให้นักวางผังรายการได้ทราบว่าควรจะจัดเสนอรายการใดออกไปให้เหมาะสมกับอายุของผู้ชม ทั้งนี้ผู้ชมแต่ละช่วงจะมีกิจกรรมหรือภารกิจประจำวันแตกต่างกัน ตารางการชมโทรทัศน์จึงแตกต่างกันไปในแต่ละวัย

4.บริบทของแต่ละจังหวัด เช่น อำเภออรัญประเทศจังหวัดสระแก้ว มีชาวกัมพูชามาค้าขายที่โรงเกลือ ห้างหุ้นส่วน

จำกัด ดี เค เค เคเบิ้ลทีวี ได้จัดผังรายการที่มีช่องรายการมาจากประเทศกัมพูชาเป็นตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย โดยตรง

**3.ด้านการบริหารจัดการผู้ชม**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการ การยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำกลัวสิ้นเปลืองงบประมาณและมีกลไกในการสำรวจผู้ชม

ส่วนใหญ่จะไม่ได้สำรวจแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม แต่จะเป็นการสำรวจแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook ,Line หรือจากการเห็นหน้าพูดคุยโดยตรงกับสมาชิก

**4.**  **การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีแนวทางการการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการ

การจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการฌฉพาะเคเบิลที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฏเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

**ด้านเทคโนโลยี**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีระบบดิจิทัลในการรับชมที่ไม่มีคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิ้ลทีวี และห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี สาเหตุมาจากไม่มีงบประมาณและเชื่อว่ากลุ่มเป้าหมายยังชอบดูระบบเดิมอยู่คือระบบอะนาล็อก หลายเคเบิลมีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดสื่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์ นั้นคือบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด บางแห่ง มีเว็บไซด์เป็นของตนเอง

**5.การบริหารการผลิตรายการ**

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

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้ทันที

**6.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการบริหารเนื้อหาและรูปแบบรายการถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

**สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**1. การเป็นคนของท้องถิ่น** ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ ส่วนใหญ่เป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มาก

**2. การมีโครงข่ายสายเคเบิลทีวี (Network) เป็นของตนเอง** เป็นโครงข่ายสายเคเบิลทีวีที่ลากไปบนเสาไฟฟ้าในเขตเทศบาล ที่มีการให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีกับสมาชิก และมีการเรียกเก็บค่าบริการเป็นรายเดือนในราคา 250-350 บาท/จุด/เดือน โดยโครงข่ายสายเคเบิลที่มีจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

**2.1 สาย Fiber Optic**     เป็นระบบสาย Main หลักที่เดินออกจากสถานีส่งสัญญาณที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล ของแต่ละพื้นที่ โดยจะเดินสายไปบนเสาไฟฟ้า บนถนนสายหลักทุกเส้นทางของเขตเทศบาล และมีการตั้งจุกพักสัญญาณ (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 ที่จะเดินสายตรงเข้าไปยังบ้านพักของสมาชิกผู้ที่ต้องการใช้บริการสัญญาณเคเบิลทีวี

**3. มีทีมงาน ขาย ติดตั้งและบริการในพื้นที่** ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่จะมีความสมบูรณ์ในองค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นรายขนาดเล็ก รายขนาดกลาง หรือรายขนาดใหญ่ จะมีทีมงาน ขาย ติดตั้ง และบริการครบทุกราย

 สถานภาพการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีทีมีฐานะทางการเงินการที่จะลงทุนเกี่ยวกับธุรกิจเคเบิลทีวีต้องใช้เงินหลักล้านบางแห่งใช้เงินจดทะเบียน 3 ล้านบาท เพราะในช่วงแรกของการบริหารจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในหลายด้าน และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินงานของเคเบิลท้องถิ่นเป็นอย่างดี อีกทั้งเป็นที่รู้จักของคนในจังหวัดนั้นๆเพราะมันมีผลต่อการสมัครสมาชิกในแง่ของความน่าเชื่อถือและมั่นคง

ลักษณะองค์กรและโครงสร้างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีลักษณะและขนาดโครงสร้างที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดการดำเนินงานของผู้บริหารในแต่ละจังหวัดเพราะบางคนมีเหตุผลเป็นของตัวเองว่าทำไมเคเบิลทีวีท้องถิ่นต้องมีโครงสร้างขนาดใหญ่ และทำไมบางแห่งต้องมีโครงสร้างขนาดเล็กถ้ามีโครงสร้างขนาดใหญ่ก็ถือว่าธุรกิจมีการขยายตัวเติบโตแต่ถ้ามีโครงสร้างขนาดเล็กก็ง่ายต่อการบริหารแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่ประความสำเร็จอีกทั้งเป็นการประมาณตนในการทำธุรกิจว่าขอเพียงเท่านี้ก็อยู่ได้เพียงพอแล้ว

ระยะเวลาการดำเนินงานของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งแต่ละแห่งมีการดำเนินงานมาไม่ต่ำกว่า 20 ปี บ่งบอกถึงความมั่นคงดำรงอยู่ได้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิตอล มี Internrt ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึงจานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลง แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลงการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิตอล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ทโฟน แต่เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ ปัจจัยต่อมาคือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดีบริษัทก็จะมีความมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดีด้วย

**แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

การประชุมกลุ่มย่อยเมื่อวันเสาร์ที่ 28 พฤษภาคม 2559 ตั้งเวลา 13.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุมคณะนิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ได้เชิญตัวแทนเคเบิ้ลทีวีทั้ง 9 แห่งมาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่ดีโดยผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ

1. แนวทางทำในปัจจุบันที่ถือว่าดีควรรักษาไว้

2. แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม

**1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้**

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

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

**3. กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล** มีกฎกติกาใช้ร่วมกัน เช่น การลงเวลาการทำงาน การลากิจ ลาป่วย ลาคลอด เป็นต้น

**4. มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล** เป็นการเสริมความสามารถให้กับบุคลากรโดยการส่งไปอบรมเสริมทักษะตามหน่วยงานต่างๆ

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1. ควรปรับลดบุคลากร**ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิกมีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออก

**2.ควรฝึกหรือรับบุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่** เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย

**3.ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ**ให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่ๆนั้นมาพัฒนาบริษัท

**4. ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์** ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบ

ปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก

**5. ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ** เพื่อให้การดำเนินงานเคเบิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง รูปแบบการประเมินอาจดูจากพฤติกรรมการทำงาน ผลของงาน หรือจากแบบสอบถามโดยให้แต่ละฝ่ายช่วยกันประเมิน เช่น ฝ่ายเทคนิค ประเมินฝ่ายรายการ เป็นต้น

**6. ควรมีการให้รางวัล หรือจัดงานเลี้ยง** เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง เช่น บุคคลที่อุทิศตนให้กับสถานีดีเด่น รวมไปถึงจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานปีใหม่ งานครบรอบการก่อตั้งบริษัท จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นเพิ่มมากขึ้นที่ไม่กระทบประมาณงบประมาณของบริษัทมากนัก

**2.ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้**

**1. แสวงหากำไร** การบริหารงบประมาณของบริษัทต้องมีผลกำไรเพื่อให้บริษัทดำเนินงานต่อไปได้และมั่นคง

**2.มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้** ความโปร่งใสตรวจสอบได้เป็นหลักประกันไม่ให้มีการทุจริตหรือเบียดบังเอาผลประโยชน์ส่วนรวมไปใช้ส่วนตัว

**3. มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ** มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการใช้เงินอย่างชัดเจน มีการทำบัญชีรายรับรายจ่ายทั้งประจำเดือยและประจำปี

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1.ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออก** และต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่

**2.ควรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่น**ที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

**3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้**

**1. มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการ**ที่สมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายต้องการดู

2**. มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน** เหมือนคำพูดที่ว่าจ่ายช้าดีกว่าไม่จ่าย

**3. ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล** เพื่อสร้างแรงจูงใจในการติดตามรายการ

**4. มีการบริการที่ดี** รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการแก้ไขสัญญาณภาพให้คมชัดตลอดเวลา

**5. บางแห่งมีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการ**โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1. ควรรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม**ได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความถือเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเรา

**2. ควรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้าน**ทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่นำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียว

**3. ควรจัดโปรโมชั่น** แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมาย

**4. ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ**โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการ

**5. ควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการ** โดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข

**4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้** มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่ ทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่นเก็บรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (folder) ต่างๆ และการจัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆและ มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ และระบบการเบิก-คืนอุปกรณ์ไปใช้งาน

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม** ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น กล้อง

**5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้**

**1.มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม** การถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป

**2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม** เป็นการนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ

**3.มีการจัดผังชน** การนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม

**4.มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน** การวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง

**5. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน** เป็นการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น

**7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ**เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกันกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน

**8. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running)** คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1.ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับชม**ของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ

**2.ควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจน**และควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

**6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้**

1. **มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น** เช่น รายการข่าวท้องถิ่น
2. **มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย** **(Variety)**เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย
3. **มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย** นำเสนอสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

1.**ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลาย**ไม่ใช่รูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่นรายการเกี่ยวกับ

การเกษตร ช่องทางการทำกิน วิถีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คน

เก่งในชุมชน เป็นต้น

2.**ควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยม**จากจานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

**7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี**

**แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้** คือ เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการผลิตรายการเป็นของตนเองมีขั้นตอนการผลิตที่เป็นระบบซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอนคือ ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ต่อมาคือขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่ และสุดท้ายคือขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1.ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ** ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยมีทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่าเรื่องต้องน่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆมาช่วยให้รายการน่าสนใจดูไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลัก

**2.ควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วย**ในการผลิตรายการให้น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย ,โดรน,เลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

**8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี**

## แนวทางที่ทำในปัจจุบันถือว่าดีควรรักษาไว้

## 1. บางบริษัทมีการเปลี่ยนและเพิ่มเป็นระบบดิจิทัล เพื่อสนองตอบกลุ่มเป้าหมายและแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาของบริษัท

## 2. บางบริษัทมีการนำสื่อใหม่ หรือโซเชียล มาช่วยในการดำเนินงานเพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมการขาย เช่น อินเตอร์เน็ท Facebook,Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น

**แนวทางที่ไม่ได้ทำควรเพิ่ม**

**1.ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาด** ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

**2.ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่น** การถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

**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 ควบคุมรายจ่ายทั้งในเรื่องของโบนัส ไม่ขึ้นเงินเดือน ช่วยกันประหยัดการใช้ไฟใช้น้ำ งดกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใเช่น การเลี้ยงวันเกิดให้กับพนักงาน งานสังสรรค์ครบรอบการเปิดกิจการของบริษัท

2.**การทำ Internet** บางแห่งให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีในระบบ Analog เพียงระบบเดียวไม่เปลี่ยนแปลง  แล้วไปเพิ่มรายได้ด้วยการเปิดให้บริการ Internet กับสมาชิกเพิ่มเติมจะได้มีรายได้เพิ่มขึ้น  วิธีการนี้ก็อาจเป็นทางออกที่ดีอีกทางหนึ่ง แต่จะคุ้มกับเงินทุนที่ลงไปหรือไม่ก็ต้องดูต่อไป

**3.การทำระบบดจิทัล** ถ้าผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นรู้ และทราบแล้วว่า ระบบ Analog ที่ให้บริการอยู่

ไม่ใช่คำตอบที่ถูกต้องอีกต่อไป การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดขึ้น อย่างน้อยก็ต้องลงทุนทำระบบ Digital

เพิ่มเติมควบคู่ไปกับการให้บริการในระบบ Analog เพื่อรอเวลาเปลี่ยนผ่านจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ

Digital ในอนาคต เพียงแต่การจะลงทุนติดตั้งห้องส่งสัญญาณระบบ Digital จะต้องใช้เงินลงทุนที่สูง เมื่อ

ลงทุนไปแล้วจะได้ทุนคืนหรือไม่ จะรักษาฐานสมาชิกได้หรือไม่ จะขยายฐานสมาชิกได้หรือไม่ เป็นสิ่งที่

ทุกคนไม่แน่ใจ จะมีวิธีใดหรือไม่ ที่จะทำให้ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นสามารถทำระบบ Digital

## เพิ่มเติมได้ โดยไม่ต้องลงทุนติดตั้งสถานีส่งสัญญาณระบบ Digital ใหม่ทั้งหมด (วิชิต เอื้ออารีวรกุล.

## 2559. ออนไลน์)

**3. มีการจับมือกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพื่อลดต้นทุนการผลิต** จะถือเป็นสิ่งที่ดี เพราะแม้จำนวนสถานีส่งสัญญาณจะลดลง แต่จำนวนผู้ให้บริการยังเท่าเดิม แต่ขนาดของกิจการที่เหลืออยู่จะใหญ่ขึ้น มีความทันสมัยขึ้น และมีฐานสมาชิกเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่าเคเบิลท้องถิ่นมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น

4**. การให้เคเบิลท้องถิ่นรายใหญ่ที่มีความแข็งแรงในแต่ละพื้นที่ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กระจายสัญญาณสถานีส่งสัญญาณ (Headend)** ระบบ Digital ไปให้เคเบิลท้องถิ่นรายเล็กที่อยู่ไกล้เคียง เช่น จังหวัดขนาดเล็ก หรือ อำเภอรอบนอก ที่กำลังมีปัญหา โดยให้รายที่มีปัญหาลดต้นทุนการประกอบกิจการโดยการยุบสถานีส่งสัญญาณ หรือลดขนาดสถานีส่งสัญญาณของตนเองลง เปลี่ยนมารับสัญญาณตรงจากเคเบิลรายใหญ่ในระบบ Digital ที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือ การทำเช่นนี้ หากเคเบิลรายใหญ่ 1 รายสามารถช่วยเหลือรายเล็ก 5 - 10 รายที่อยู่ไกล้เคียงได้ จะทำให้แต่ละพื้นที่มีสถานีส่งสัญญาณเคเบิลท้องถิ่นเพียง 1 แห่ง แต่จะมีผู้ให้บริการในพื้นที่ 5 - 10 รายเหมือนเดิม รายใหญ่ที่เป็นศูนย์บริการหลัก จะช่วยให้รายเล็กมีต้นทุนต่อหน่วยลดลง คุณภาพของระบบที่ให้บริการทั้ง 5 - 10 สถานีจะดีขึ้นเท่าเทียมกัน สมาชิกจะมีความพอใจในบริการที่ได้รับมากขึ้น การยกเลิกของสมาชิกจะลดลง การขยายฐานสมาชิกจะสามารถทำให้เพิ่มขึ้นได้ สุดท้ายเคเบิลท้องถิ่นก็จะเข้มแข็งขึ้นเหมือนในเกาหลี และไต้หวัน

## 5.ทำเป็นโครงสาย 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(วิชิต เอื้ออารีวรกุล. 2559. ออนไลน์)

**6. สำนักงานกสทช. ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้**  
          6.1 ให้เคเบิลท้องถิ่น ที่เป็นผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นรายเล็ก สามารถแข่งขันในตลาดโครงข่ายโทรทัศน์ได้  
          6.2 ให้เคเบิลท้องถิ่น มีการเปลี่ยนผ่านจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital   
          6.3 ให้เคเบิลท้องถิ่น มีการใช้ทรัพยากรโครงข่ายสายเคเบิลทีวีให้คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ

6.4 มีการปรับลดค่าธรรมเนียม

6.5 เป็นสื่อกลางในการพูดต่อรองเรื่องค่าลิขสิทธิ์ให้ถูกลง

6.6 สำนักงานกสทช.ช่วยไม่ให้ผูกขาดรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากฟรีทีวีแต่เพียงผู้เดียวเช่นการถ่าย

สดกีฬาของต่างประเทศ  
       **7. บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (CAT) ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้**  
          7.1 มีการใช้โครงข่ายสาย Fiber Optic ของ CAT ให้เต็มประสิทธิภาพ  
          7.2 ขยายฐานสมาชิกผู้ใช้บริการ Internet ไปทั่วประเทศ  
          7.3 ขยายความร่วมมือกับเคเบิลท้องถิ่นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาด Internet ของ CAT

**8. ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่น (LCO) ต้องการจะสนับสนุน ดังนี้**  
          8.1)เคเบิลท้องถิ่น ทั่วประเทศ เข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนผ่านการให้บริการเคเบิลทีวี จากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital เพื่อให้ LCO สามารถแข่งขันในตลาดได้  
          8.2) เคเบิลท้องถิ่น สามารถปฎิบัตตามกฎและระเบียบต่างๆของสำนักงานกสทช. ได้  
          8.3) เพิ่มรายได้ให้ เคเบิลท้องถิ่น โดยการเปิดให้บริการระบบ Internet กับสมาชิกเพิ่มเติม

จากปัญหาที่เกิดขึ้นกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกและทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี 2556 มาถึงวันนี้ในปี 2559 ในช่วงเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นส่วนใหญ่ กำลังตกอยู่ในสถานการณ์ที่ลำบากมาก จนหาทางออกไม่ได้ บางรายตัดสินใจปิดกิจการไปแล้ว บางรายกำลังเตรียมปิดกิจการ บางรายพร้อมขายกิจการ บางรายเริ่มขาดทุนทั้ง ๆ ที่เคยได้กำไร และได้แบ่งเงินปันผลติดต่อกันมาหลายปี ทั้งนี้เพราะกิจการเคเบิลท้องถิ่น ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมโทรทัศน์ โดยผู้ประกอบกิจการรายขนาดเล็กได้รับผลกระทบมากที่สุด รายขนาดกลางได้รับผลกระทบรองลงมา ส่วนรายขนาดใหญ่ ที่สามารถปรับตัวได้ ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด แต่ถึงอย่างไรก็ได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า ขึ้นอยู่ว่า ใครจะสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่ากันด้วยเหตุนี้เองการที่จะวิเคราะห์ความคุ้มค่าที่จะรับโอกาสเพิ่มทางธุรกิจของผู้ประกอบการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในแต่ละจังหวัดของภาคตะวันออกทุกบริษัทยังไม่กล้าลงทุนเพิ่มเติมเพราะถือว่าอยู่ในสภาวะเสี่ยงสูงกับการขาดทุน

**เปรียบเทียบผู้ประกอบกิจการที่มีการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่ดี และผู้ประกอบกิจการที่มีการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่ไม่ค่อยดีนัก**

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

|  |  |
| --- | --- |
| **เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี** | **เคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ไม่ค่อยดีนัก** |
| **1.การบริหารงานด้านบุคคล**  - มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการในแต่ละฝ่าย  - แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่  - กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล  -มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล | **1.การบริหารงานด้านบุคคล**  - มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการในแต่ละฝ่าย  - แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่  - กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล  -มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล |
| **2.การบริหารด้านงบประมาณ**  -แสวงหากำไร  -มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้  -มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ | **2.การบริหารด้านงบประมาณ**  -แสวงหากำไร  -มีการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใสตรวจสอบได้  -มีวิธีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ |
| **3.การบริหารจัดการด้านผู้ชม**  -มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการ  กลุ่มเป้าหมายต้องการดู  - มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน  -ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล  -มีการบริการที่ดี รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ  -มีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม | **3.การบริหารจัดการด้านผู้ชม**  -มีช่องรายการที่มีเนื้อหาและรูปแบบรายการ  กลุ่มเป้าหมายต้องการดู  - มีการยืดหยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกในแต่ละเดือน  -ใช้กลยุทธ์การการเล่นเกมส์แจกของรางวัล  -มีการบริการที่ดี รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ  -ไม่มีการสำรวจกลุ่มผู้ฟังแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม |
| **4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี**  -มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่  -มีตู้จัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆ  - มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ -เปลี่ยนสัญญาณเป็นระบบดิจิทัล-นำอินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสาร Facebook,Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น | **4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี**  -มีการแยกประเภทการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ออกเป็นหมวดหมู่  -มีตู้จัดเก็บรูปแบบเอกสาร โดยจัดทำเป็นแฟ้มเอกสารแต่ละแฟ้มแบ่งตามงานต่าง ๆ  - มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมไปถึงมีการจัดทำบัญชีรายชื่อวัสดุอุปกรณ์  -มีเฉพาะระบบอะนาล็อก  -ไม่ได้อินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสาร |
| **5.การบริหารจัดการด้านผังรายการ**  -มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม  - มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม  -มีการจัดผังชน   -มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน   -มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน  - มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ  -มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ หรือ รีรัน | **5.การบริหารจัดการด้านผังรายการ**  -มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม  - มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม  -มีการจัดผังชน   -มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน   -มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน  - มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ  -มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ หรือ รีรัน |
| **การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ**  -มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น  -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย  -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย นำเสนอสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา | **การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ**  -ไม่มีรายการที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น  -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่หลากหลาย  -มีเนื้อหา และรูปแบบรายการที่ทันสมัย นำเสนอสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา |
| **การบริหารจัดการด้านผลิตรายการ**  มีขั้นตอนการผลิตรายการ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นเตรียมการก่อนผลิตรายการ(pre-production)ขั้นผลิตรายการ(production**)** และขั้นหลังการผลิตรายการ(post-production) | **การบริหารจัดการด้านผลิตรายการ**  ไม่มีรายการที่ผลิตรายการ |

**วิจารณ์ผลการวิจัย**

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” สามารถนำมาวิจารณ์ผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่เพราะหากขาดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็เสี่ยงต่อการขาดทุนของบริษัทได้ วิธีการบริหารจัดการมักจะยึดต้นแบบมาจากวิธีการบริหารจัดการแบบภาคธุรกิจเอกชน เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง 7 จังหวัดตั้งอยู่ในบริบทที่เหมือนและแตกต่างกันทำให้การบริหารจัดการบางข้อมีลักษณะแตกต่างกันไป

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

ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ รายได้หลักของเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกได้จากการเก็บค่าสมาชิก ซึ่งเคเบิลทีวีท้องถิ่นแต่ละแห่งมีแผนงานรับผิดชอบโดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัทมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี ส่วนรายจ่ายหลักๆ สำหรับเคเบิลทีวีท้องถิ่นที่มีรายการเป็นของตนเองคือการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการเพราะต้องผลิตเป็นประจำซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของวิยะณี อาจหาญ

(2554,หน้า 55)ที่ศึกษาเรื่องการบริหารสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีข่าวระวังภัยพบว่ามีการจัดสรรงบหรือทุนมาดำเนินงานในการ ออกอากาศ การผลิตเนื้อหา และรูปแบบรายการให้มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุกวันตามผังรายการที่กำหนดของสถานี

ด้านการบริหารจัดการผังรายการ เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกมีการใช้กลยุทธ์หลายในการจัดผังรายการ มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม จัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม หรือแบบนำเสนอรายการซ้ำ หรือรีรัน ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ นโยบายการจัดการของบริษัท2. กฎระเบียบ ของสำนักงานกสทช. 3.ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก ซึ่งผู้กำหนดผังรายการคือ กรรมการบริหาร หรือไม่ก็ประธานบริษัท ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของวิยะณี อาจหาญ (2554,หน้า 70)ที่ศึกษาเรื่องการบริหารสื่อโทรทัศน์ผ่านดาวเทียมของสถานีข่าวระวังภัยพบว่าผู้ทำหน้าที่จัดตารางออกอากาศรายการให้แก่สถานีโทรทัศน์ต้องเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดีว่าผู้ชมต้องการชมรายการแบบไหน อย่างไร และต้องรู้ว่าจะวางรายการไว้ที่ใด จึงจะสามารถดึงดูดผู้ชมได้ หลักในการวางผังได้แก่กฎแห่งความสอดคล้องต้องกัน (Compatibility) หมายถึง นักจัดวางผังรายการต้องมีความรู้และความเข้าใจในการจัดตารางออกอากาศรายการให้สอดคล้องหรือเหมาะสมกับกิจกรรม หรือเวลาว่างของผู้ชมเป้าหมาย

ด้านการบริหารจัดการผู้ชม เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการ การยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ด้านการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกมีแนวทางการการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการฌฉพาะเคเบิลที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฏเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

ด้านเทคโนโลยี เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกส่วนใหญ่มีการส่งสัญญาณในระบบดิจิทัลในการรับชมมีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดสื่อสาร

ด้านการบริหารการผลิตรายการ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกที่มีรายการเป็นของตนเองมีวิธีการผลิต 3 ขั้นตอน ได้แก่1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** ป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวางแผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน 2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการจากหัวฝ่ายผลิตรายการเสียก่อนถึงจะนำออกอากาศได้

ด้านการบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ ถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเป็นคนของท้องถิ่นเป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มาก

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิทัล มี Internrt ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึงจานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลง แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลงการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิตอล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ทโฟน แต่เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ ปัจจัยต่อมาคือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดีบริษัทก็จะมีความมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

**บทที่ 5**

**สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ**

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกและสถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกรวมไปถึงแนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-dept interview) การเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group) การวิเคราะห์เอกสาร (documentary research) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation)

**สรุปผลการวิจัย**

ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยตามประเด็นปัญหานำวิจัย ดังนี้

1. การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเป็นอย่างไร

2. สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกเป็นอย่างไร

3. การบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกควรเป็นอย่างไร

ผลการศึกษาพบว่าเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออก ได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 7 ลักษณะ ดังนี้

1.การบริหารจัดการบุคคล

2. การบริหารจัดการงบประมาณ

3. การบริหารจัดการผังรายการ

4. การบริหารจัดการผู้ชม

5.การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี

6.การบริหารจัดการการผลิตรายการ

7. การบริหารจัดการเนื้อหา และรูปแบบรายการ

1.การบริหารจัดการบุคคล

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

จากการวิเคราะห์พบว่า เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการแบ่งหน้าที่บุคคลให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของบริษัท เช่น คณะกรรมการบริหาร หัวหน้าแต่ละฝ่ายเช่น ฝ่ายผลิตรายการ และ แบ่งบุคคลตามภาระหน้าที่ คือ ผู้ที่ทำงานประจำมีหน้าที่ในแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิตรายการ ฝ่ายข่าว ฝ่ายช่าง ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้นอีกทั้งมีการหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล มีกฎกติกาใช้ร่วมกัน เช่น การลงเวลาการทำงาน การลากิจ ลาป่วย ลาคลอด และ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล เป็นการเสริมความสามารถให้กับบุคลากรโดยการส่งไปอบรมเสริมทักษะตามหน่วยงานต่างๆ

2. การบริหารจัดการงบประมาณ

เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีรายได้หลักมาจากการเก็บค่าสมาชิกโดยส่วนใหญ่เก็บค่าสมาชิกไม่เกินเดือนละ350 บาท ซึ่งเคเบิลทีวีท้องถิ่นแต่ละแห่งมีแผนงานรับผิดชอบโดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเรื่องบัญชีการเงินมีหน้าที่ในการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของบริษัท และการจัดเก็บค่าสมาชิกตามนโยบายของบริษัทมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณทั้งประจำเดือน และประจำปี รวมไปถึงงบประมาณเร่งด่วนที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทและสามารถยืดหยุ่นการใช้งบประมาณได้ และใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นและเป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทถือเป็นการบริหารความเสี่ยงในการใช้งบประมาณ

มีการกำหลักเกณฑ์การใช้เงินถ้าหากฝ่ายไหนมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณก็จะนำเสนอต่อผู้จัดการทั่วไปจากนั้นผู้จัดการก็จะเรียกประชุมสอบถามถึงเหตุผลในการใช้งบประมาณและนำผลสรุปพร้อมทั้งราคาหรือจำนวนเงินที่ต้องใช้เสนอต่อประธานบริษัทอีกทีหนึ่งยกเว้นห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี ที่ผู้จัดการตัดสิ้นใจเองทั้งหมดเพราะทำทุกอย่างอยู่คนเดียว และมีการจัดทำระบบบัญชีออกเป็นหมวดหมู่เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ แบ่งเป็น ด้านรายรับ จากการจัดเก็บค่าสมาชิก จากผู้สนับสนุนรายการ จากส่วนอื่นส่วน ด้านรายจ่าย

ได้แก่รายจ่ายเงินเดือนพนักงาน รายจ่ายค่าจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตรายการและการบริการสมาชิกรายจ่ายส่วนกลาง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ และ รายจ่ายอิ่นๆ

3. การบริหารจัดการผังรายการ

เคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง จากการวิเคราะห์การบริหารจัดการผังรายการมี 8 ลักษณะ 1.มีการจัดผังเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ชม(Audience Flow)เป็นการถ่ายเทผู้ชมจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไป ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ชมมักจะติดตามชมรายการถัดไปโดยธรรมชาติ 2. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม (Blocking) หมายถึง การนำรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่ม 2-4 รายการ โดยอาจใช้เวลาออกอากาศ 1-2 ชั่วโมง หรือบางครั้งอาจกินเวลา 3 ชั่วโมงติดต่อกัน เช่น การนำละควรมาวางไว้ติดต่อกัน 2 เรื่อง หรือการนำการ์ตูนมาวางไว้ติดกัน 3-4 เรื่อง เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะกับสถานีที่มีรายการสะสมอยู่จำนวนมาก3.มีการจัดผังชน (Counter – programming) เป็นการนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่นเพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ชม 4.มีการจัดผังรายการแบบเกื้อหนุน (Hammocking) เป็นการวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ชมบ้าง เพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อชมรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้ว รายการที่ 2 จะพลอยได้รับความสนใจไปด้วย5.มีการจัดผังเลี่ยงคู่แข่งที่กำลังแข่งขันกัน (Blunting) เป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากเคเบิลอื่นที่กำลังแข่งขันกัน 6. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน (Stripping) เป็นการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวัน เช่น รายการข่าว ละคร การ์ตูน เป็นต้น บางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์ คือวันจันทร์ถึงศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ชมจดจำได้

  7. มีการจัดผังโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ(Checkerboarding)เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกันกับการจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน คือ แทนที่จะนำเสนอรายการเดิมทุกวัน ก็จะเปลี่ยนเป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างกัน แต่ยังอยู่ในประเภทรายการเดียวกัน 8. มีการจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-running) คือ การนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการนำรายการเก่ามาฉายซ้ำในช่วงที่ไม่คุ้มเวลาที่ไม่คุ้มค่าการลงทุนผลิตหรือจัดซื้อรายการกลยุทธ์นี้มีข้อเสี่ยงอยู่บ้างว่าผู้ชมอาจเกิดความเบื่อหน่ายหมุนหนีไปช่องรายการอื่นได้

ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการจัดผังรายการของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ 1.นโยบายการจัดการของบริษัท หมายถึง นโยบายการดำเนินงานของผู้บริหารหรือเจ้าของเคเบิลทีวี ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนการเป็นเจ้าของสื่อ นโยบายนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อการวางผังรายการ เพราะเป็นกรอบแนวทางในการตัดสินใจเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ 2. กฎระเบียบ ของสำนักงานกสทช. 3.ลักษณะทางประชากรของกลุ่มสมาชิก ข้อมูลพื้นฐานที่บ่งบอกลักษณะของบุคคล เช่น เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา การศึกษา เป็นต้น โดยปัจจัยเรื่องอายุ ถือว่าความสำคัญมากที่สุด เพราะอายุ คือ ตัวบ่งบอกให้นักวางผังรายการได้ทราบว่าควรจะจัดเสนอรายการใดออกไปให้เหมาะสมกับอายุของผู้ชม ทั้งนี้ผู้ชมแต่ละช่วงจะมีกิจกรรมหรือภารกิจประจำวันแตกต่างกัน ตารางการชมโทรทัศน์จึงแตกต่างกันไปในแต่ละวัย 4.บริบทของแต่ละจังหวัด เช่น อำเภออรัญประเทศจังหวัดสระแก้ว มีชาวกัมพูชามาค้าขายที่โรงเกลือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิ้ลทีวี ได้จัดผังรายการที่มีช่องรายการมาจากประเทศกัมพูชาเป็นตอบสนองกลุ่มเป้าหมายโดยตรง

**4. การบริหารจัดการผู้ชม**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีกลุ่มผู้ชมที่แตกต่างกันไปในแต่ละจังหวัด และมีกลไกในการสร้างการรับชมอย่างต่อเนื่องอันดับหนึ่งคือเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และประทับใจ รองลงมาคือการ การยืดยุ่นในการจ่ายค่าสมาชิกก่อนที่จะถูกตัดสัญญาณ และการจัดกิจกรรมกับสมาชิกเช่นการแจกของรางวัลของที่ระลึกในช่วงเทศกาลต่างๆ ซึ่งบางสถานีก็ไม่ได้ทำกลัวสิ้นเปลืองงบประมาณและมีกลไกในการสำรวจผู้ชม

ส่วนใหญ่จะไม่ได้สำรวจแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถาม แต่จะเป็นการสำรวจแบบไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางโทรศัพท์ จาก Facebook ,Line หรือจากการเห็นหน้าพูดคุยโดยตรงกับสมาชิก

**5.การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งมีแนวทางการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ที่เหมือนกันคือมีการการจัดเก็บ เเละบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ในส่วนของการจัดเก็บมีการจัดเก็บในรูปแบบของDVDรายการ มีจำนวนทั้งสิ้น 4 หมวด ประกอบด้วย (1) รายการที่ผลิตขึ้นเอง (2) รายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเอง (3)สปอตโฆษณา (4) สปอตประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการฌฉพาะเคเบิลที่มีรายการเป็นของตนเอง มีการเก็บในรูปแบบของไฟล์งานในคอมพิวเตอร์ ลักษณะการจัดเก็บมีการแยกเก็บข้อมูลเป็นโฟเดอร์ (folder) ต่าง ๆ เช่น รายการ,สปอตโฆษณา,ข่าว,ภาพยนตร์ เป็นต้น มีตู้เก็บของ เช่น เก็บแฟ้ม เอกสาร ซึ่งทำให้ง่ายในการค้นหา หรือเวลาต้องการนำข้อมูลมาใช้และมี ห้องเก็บอุปกรณ์การผลิตรายการ อีกทั้งมีระบบกฏเกณฑ์การเบิกและคืนอุปกรณ์

**ด้านเทคโนโลยี**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่งส่วนใหญ่มีระบบดิจิทัลในการรับชมที่ไม่มีคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิ้ลทีวี และห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี สาเหตุมาจากไม่มีงบประมาณและเชื่อว่ากลุ่มเป้าหมายยังชอบดูระบบเดิมอยู่คือระบบอะนาล็อก หลายเคเบิลมีการนำ Internet เข้ามาช่วยในการส่งเสริมรายการและช่องทางในการติดสื่อสาร facebook ,Line บางแห่งมีApplicationในการรับชมข่าวออนไลน์ นั้นคือบริษัทเคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด บางแห่ง มีเว็บไซด์เป็นของตนเอง

**6.การบริหารการผลิตรายการ**

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

1)ขั้นเตรียมการก่อนผลิต(pre-production**)** เป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและประชุมวาง

แผนการผลิต การเขียนบท การเตรียมวัสดุรายการ การประสานงาน ซึ่งว่า การผลิตรายการแต่

ละรายการต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้จัดการทั่วไปเสียก่อนเมื่อเห็นชอบก็จะมาประชุม

ร่วมกับโปรดิวเซอร์ และทีมงานการผลิตรายการ

2) ขั้นการผลิต(production**)** เป็นการบันทึกเทปรายการ ในห้องสตูดิโอ และนอกสถานที่

3) ขั้นหลังการผลิต(post-production) เป็นการการตัดต่อ แก้ไข และการตรวจสอบคุณภาพรายการ

จากนั้นนำไปให้หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ ตรวจสอบถ้าผ่านก็สามารถนำไปออกอากาศ

ได้

**7.การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการ**

เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีการบริหารเนื้อหาและรูปแบบรายการถ้าเป็นรายการที่ผลิตขึ้นเองเนื้อหาทั้งหมดก็จะเกี่ยวข้องกับท้องถิ่นเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่ต้องการรู้เรื่องราวในท้องถิ่นของตนเองเพราะเนื้อหาลักษณะนี้ในฟรีทีวีจะไม่มีที่นำเสนอตั้งแต่ครึ่งชั่วโมงขึ้นไปในส่วนของรายการที่ไม่ได้ผลิตขึ้นเองเนื้อหาของช่องรายการมีความหลากหลายมากทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบโจทย์สมาชิกหรือผู้ที่มีความหลากหลายเช่นเดียวกัน ด้านรูปแบบรายการ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบวาไรตี้รองลงมาคือภาพยนตร์ ละคร ข่าว กีฬา สารคดี ตามลำดับทั้งนี้เป็นเพราะมีกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

**สถานภาพตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของ เคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

ลักษณะทั่วไปของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกส่วนใหญ่ผู้ประกอบการเป็นคนของท้องถิ่นเป็นนักธุรกิจที่เกิดและโตคนในแต่ละท้องถิ่น ที่มีความคุ้นชินกับพื้นที่ รู้จักกับสมาชิกผู้ใช้บริการในพื้นที่ของตนเองเป็นอย่างดี ประกอบกับการเป็นสื่อเคเบิลทีวีประจำแต่ละท้องถิ่นที่ให้บริการกับสมาชิกมากว่า 20 ปี จึงเป็นจุดแข็งที่น่าจะเอามาใช้ประโยชน์ได้มากมีโครงข่ายสายเคเบิลทีวี (Network) เป็นของตนเองเป็นโครงข่ายสายเคเบิลทีวีที่ลากไปบนเสาไฟฟ้าในเขตเทศบาล ที่มีการให้บริการสัญญาณเคเบิลทีวีกับสมาชิก และมีการเรียกเก็บค่าบริการเป็นรายเดือนในราคา 250-350 บาท/จุด/เดือน3.มีทีมงาน ขาย ติดตั้งและบริการในพื้นที่ผู้ประกอบกิจการเคเบิลท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่จะมีความสมบูรณ์ในองค์กรของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นรายขนาดเล็ก รายขนาดกลาง หรือรายขนาดใหญ่ จะมีทีมงาน ขาย ติดตั้ง และบริการครบทุกราย

 สถานภาพการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีทีมีฐานะทางการเงินการที่จะลงทุนเกี่ยวกับธุรกิจเคเบิลทีวีต้องใช้เงินหลักล้านบางแห่งใช้เงินจดทะเบียน 3 ล้านบาท เพราะในช่วงแรกของการบริหารจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในหลายด้าน และเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจวิธีการดำเนินงานของเคเบิลท้องถิ่นเป็นอย่างดี อีกทั้งเป็นที่รู้จักของคนในจังหวัดนั้นๆเพราะมันมีผลต่อการสมัครสมาชิกในแง่ของความน่าเชื่อถือและมั่นคง

ลักษณะองค์กรและโครงสร้างเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง มีลักษณะและขนาดโครงสร้างที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดการดำเนินงานของผู้บริหารในแต่ละจังหวัดเพราะบางคนมีเหตุผลเป็นของตัวเองว่าทำไมเคเบิลทีวีท้องถิ่นต้องมีโครงสร้างขนาดใหญ่ และทำไมบางแห่งต้องมีโครงสร้างขนาดเล็กถ้ามีโครงสร้างขนาดใหญ่ก็ถือว่าธุรกิจมีการขยายตัวเติบโตแต่ถ้ามีโครงสร้างขนาดเล็กก็ง่ายต่อการบริหารแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่ประความสำเร็จอีกทั้งเป็นการประมาณตนในการทำธุรกิจว่าขอเพียงเท่านี้ก็อยู่ได้เพียงพอแล้ว

สิ่งที่มีผลต่อการดำรงอยู่ของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออกทั้ง 9 แห่ง คือ จำนวนสมาชิกยิ่งมากยิ่งมีความมั่นคงมากเพราะรายได้หลักมาจากจำนวนสมาชิก ปัจจัยที่ผลต่อการดำรงอยู่ของบริษัทอีกประการหนึ่ง คือ เทคโนโลยี การก้าวสู่ระบบทีวีดิจิทัล มี Internrt ทำให้คนมีช่องทางในการดูมากขึ้นซึ่งเป็นผลดีแก่ผู้ชม รวมไปถึงจานรับสัญญาณที่มีราคาถูกลง แต่กลับส่งผลเสียกับเคเบิลท้องถิ่นในภาคตะวันออกทำให้จำนวนสมาชิกลดน้อยลงการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีส่งผลเสียกับบริษัทมากกว่าผลดีในแง่ความมั่นคง แต่ส่วนของข้อดีก็จะตกกับสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมายมากกว่า เช่น รับชมรายการที่มีภาพคมชัดในระบบดิจิตอล เปิดรับสื่อได้ทุกที่จากสมาร์ทโฟน แต่เทคโนโลยีก็ทำให้เรามีความใกล้ชิดกับสมาชิกมากขึ้นโดยนำเอา Internet ทั้ง Facebook และ Line เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสารและโฆษณารายการ ปัจจัยต่อมาคือ มีการบริหารจัดการที่ดี หากมีการบริหารจัดการที่ดีบริษัทก็จะมีความมั่นคงได้เช่นเดียวกัน รวมไปถึงการบริการที่ดี

**แนวทางการบริหารจัดการที่ดีของเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก**

**1.ด้านการบริหารจัดการบุคคลที่ดี** 1) ควรปรับลดบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจเนื่องจากปัจจุบันสมาชิกมีการลดจำนวนลงเพื่อความมั่นคงของบริษัทจึงควรปรับลดบุคลากรบางตำแหน่งที่ไม่จำเป็นออกควรฝึกหรือรับบุคลากรหนึ่งคนสามารถทำได้หลายหน้าที่ เช่น เป็นทั้งนักบัญชี และนักขาย3.ควรเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆให้กับบุคลากรเพื่อนำเสนอสิ่งใหม่ๆนั้นมาพัฒนาบริษัท4. ควรมีบุคลากรด้านสื่อออนไลน์ดูแลการนำเสนอข้อมูลต่างๆของบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ และตอบปัญหาข้อสงสัยของสมาชิก**5.**ควรมีการประเมินการทำงานของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเคเบิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพควรมีการประเมินการทำงานบุคคลในแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะได้เห็นประสิทธิภาพการทำงานแต่ละคนและควรแก้ไขปรับปรุงตรงส่วนไหนบ้าง 6. ควรมีการให้รางวัล หรือจัดงานเลี้ยง เพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคคลในบริษัทอาจมีการให้รางวัล โดยกำหนดรางวัลขึ้นมาเอง

**2.ด้านการบริหารงบประมาณที่ดี** ควรปรับลดค่าใช้จ่ายที่บริษัทมองว่าไม่จำเป็นออกและต้องไม่กระทบการทำงานของคนส่วนใหญ่ และควรหาแหล่งรายได้จากช่องทางอื่นที่ไม่ใช่การเก็บค่าสมาชิกเพียงอย่างเดียว เช่น เขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานของรัฐ

**3. การบริหารจัดการด้านผู้ชมที่ดี** 1.ควรมีรายการที่สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้เป็นพื้นที่ในการแสดงความถือเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้รับชมช่องเคเบิลของเราควรนำเสนอรายการที่เกี่ยวกับชาวบ้านทั่วไปให้เขาได้ออกทีวี ไม่ใช่นำเสนอแต่ผู้นำท้องถิ่นอย่างเดียวควรจัดโปรโมชั่น แจกของรางวัล ให้หลากหลายทุกกลุ่มเป้าหมายควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการให้บริการควรมีการสำรวจแบบเป็นทางการโดยใช้แบบสอบถามเพราะบางบริษัทยังไม่เคยทำเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข

**4.การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ดี** ควรมีฝ่ายเซอร์วิสคอยตรวจสอบอุปกรณ์ ระบบส่งสัญญาณ และประเมินการใช้งานอุปกรณ์แต่ละชนิด และควรมีบทลงโทษในกรณีอุปกรณ์สูญหาย หรือเสียหาย เช่น กล้อง

**5.การบริหารจัดการด้านผังรายการที่ดี** ควรปรับผังรายการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการรับชมของกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และ.ควรมีแผนการปรับผังรายการอย่างชัดเจนและควรมีข้อมูลถึงสาเหตุของการปรับผังดังกล่าว

**6. การบริหารจัดการด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่ดี**1.ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่หลากหลายไม่ใช่รูปแบบรายการข่าวอย่างเดียว เช่นรายการเกี่ยวกับการเกษตร ช่องทางการทำกิน วิถีชีวิตชุมชน หรือ นำเสนอเรื่องราวของปราชญ์ชาวบ้าน คนเก่งในชุมชน เป็นต้นและควรเลือกรายการที่กำลังได้รับความนิยมจากจานดาวเทียมมาไว้ในช่องเคเบิลทีวี

**7. การบริหารจัดการด้านผลิตรายการที่ดี** ควรมีเทคนิคการผลิตรายการที่น่าสนใจ ทั้งในเรื่องของพิธีกรและผู้ประกาศข่าวต้องดูเป็นมืออาชีพ การถ่ายภาพมีมุมกล้องที่สวยมีทักษะในการถ่ายภาพ การตัดต่อการเล่าเรื่องต้องน่าสนใจ และรู้จักนำเทคนิคพิเศษต่างๆมาช่วยให้รายการน่าสนใจดูไม่แพ้ช่องฟรีทีวีหรือช่องกระแสหลักและ ควรมีการใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาช่วยในการผลิตรายการให้น่าสนใจ เช่น กล้องที่ทันสมัย ,โดรน,เลนส์ที่มีคุณสมบัติต่างๆ เป็นต้น

**8.การบริหารจัดการด้านเทคนิคและเทคโนโลยีที่ดี** ควรมีแผนการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการส่งเสริมการตลาดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการรับชมของสมาชิกหรือกลุ่มเป้าหมาย เช่นการถ่ายทอดสดผ่าน Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางหนึ่งที่ทำให้เราได้สปอนเซอร์หรือผู้สนับสนุนรายการ

**ข้อเสนอแนะจากการวิจัย**

**1. ข้อเสนอแนะในเชิงเทคโนโลยี**

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

**2. ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการงบประมาณในแง่ของการขยายแหล่งรายได้**

ควรการทำการตลาดเป็นการร่วมมือกันระหว่างเคเบิลท้องถิ่นกับ CAT ในการสนับสนุนอุตสาหกรรมในระดับท้องถิ่น และเป็นการขยายตลาดของ CAT สู่ประชาชนได้โดยรวดเร็ว และลงทุนน้อย

**ข้อเสนอแนะการทำการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ศึกษาประเด็นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ชมที่มีต่อเคเบิลทีวีท้องถิ่นในภาคตะวันออก

2. ศึกษาประเด็นการบริหารจัดการเคเบิลท้องถิ่นของภาคอื่น

3. ศึกษาประเด็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของเคเบิลท้องถิ่นในยุคดิจิทัล

**บรรณานุกรม**

**บรรณานุกรม**

กรรณิการ์ ศรีสวัสดิ์ชัย. 2542. **การจัดทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นขนาดเล็กของจังหวัดเชียงใหม่**

**ศึกษาเฉพาะ กรณีหนังสือพิมพ์ระมิงค์.** กรุงเทพฯ: **คณะวารสารศาสตร์และ**

**สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**

**กรมประชาสัมพันธ์. 2558. ข้อมูลเคเบิลทีวีท้องถิ่น. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จากhttp://www.**

prd.go.th/

คงศักดิ์ นวมเฟื่อง. (2559,1เมษายน). ผู้จัดการบริษัท. สัมภาษณ์.

จามะลี พลชา. (2559,15มีนาคม). เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง. สัมภาษณ์.

ฐิติมาศ จันทราภิรมย์. (2557). **กระแสความนิยม แนวโน้มและทิศทางของเคเบิ้ลทีวี: ศึกษากรณี**

**พื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย.** วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา. (หน้า

25-37). กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐชัย พุ่มดารา. (2559,20กุมภาพันธ์). หัวหน้าแผนกผลิตรายการ. สัมภาษณ์.  
ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัชการพิมพ์

จากัด.

บังอร วงศ์ประยุกต์. (2559,15มีนาคม). ประธานกรรมการบริษัท. สัมภาษณ์.

บุญเสริม ตันวัฒนะ. (2559,1 เมษายน). หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น. สัมภาษณ์.

ปวีณ ปรมดิลก. (2559,5มีนาคม). หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ. สัมภาษณ์.

ปรีดี มณีอินทร์. (2559,1เมษายน). เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น. สัมภาษณ์.

พงษ์ศักดิ์ นันทวนิช. (2559,5มีนาคม). ผู้จัดการทั่วไป. สัมภาษณ์.

พนา ทองมีคม**.** 2544. **เคเบิลทีวีไทย...วิกฤติหรือโอกาส?**. วารสารนิเทศศาสตร์. 19, 2 (เมษายน-

มิถุนายน 2544). หน้า 26-38. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรพัฒนา สิงคเสลิต. 2539. **การศึกษาปัญหานโยบายการกำกับดูแลโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิกในระดับปฏิบัติการ พ.ศ.2529-2538**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พัธรา นักรา. 2550. **กลยุทธ์การสื่อสารที่ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารไทย**

**พาณิชย์ จากัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

พิศิษฐ์ ชวาลาธวัช และคณะ. 2549. **วิ่งไปกับข่าวก้าวไปกับโลก.** พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.

พิศิษฐ์ ชวาลาธวัช. 2542. **ปฏิรูปสื่อมวลชนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและผลักดันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีอิสระตามรัฐธรรมนูญ.** กรุงเทพฯ: ดับเบิ้ลนายน์ พริ้นติ้ง.

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

ภัฏ กรวิกนพดล.(2555). **พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพล ลิมปะพันธุ์( แอ๊ด**

**เทวดา).** วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

วิทยานิพนธ์นิเทศ ศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2548. **ประมวลสาระชุดวิชา 15701 ปรัชญานิเทศศาสตร์และทฤษฎีการสื่อสาร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

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

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

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

สังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วลักษณ์กมล เอี่ยมวิวัฒน์กิจ. 2542. **พันธกิจสื่อมวลชนท้องถิ่นเพื่อสร้างประชาสังคม. ในรายงานการสัมมนาเรื่องบทบาทวิชาชีพสื่อสารมวลชนในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจวิกฤต : กรณีสื่อสารมวลชนภาคใต้.** 13 สิงหาคม 2542 ณ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. ปัตตานี:มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

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

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

## วิชิต เอื้ออารีวรกุล. (2559). ผ่าทางตัน กับทางรอดของเคเบิลท้องถิ่น(ออนไลน์). เข้าถึงจากhttp://www.isranews.org/isra-news/item/44302-cable\_44302123.html

ศรัณญา อิ่มอุดม. 2535. **การบริหารรายการโทรทัศน์ระบบบอกรับสมาชิก: บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ไอบีซี).** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

สิริรัมภา การะนนท์.(2552). **การบริหารจัดการเคเบิลทีวีท้องถิ่นจังหวัดอุบลราชธานี.**

วิทยานิพนธ์นิเทศ ศาสตรมหาบัณฑิต,บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542. **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์

ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

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

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

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

บัณฑิตศึกษา คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อดิศักดิ์ ลิมปรุ่งพัฒนกิจ. 2558. **ชะตากรรมเคเบิลท้องถิ่นทางรอดทางเลือกบนคลื่นดิจิทัล.**

**(ออนไลน์). เข้าถึงได้จากhttp://www.n**ationchannel.com

อังคณา แสงไกร. (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 ปรมดิลก ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

คุณสุริยา ทำจันทา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ

คุณจักรพันธ์ บุณโยประการ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายข่าว และผลิตรายการ





**กลุ่มตัวอย่างบริษัท พีทีวี แหลมฉบัง จำกัด**

นายวิจิตร์ ถนอมรอด ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

คุณณัฏฐชัย พุ่มดารา ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกผลิตรายการ

คุณศุภกร ศักดิ์เจริญชัยกุล ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่แผนกผลิตรายการ





**กลุ่มตัวอย่างบริษัท พนัสนิคมเคเบิลทีวี จำกัด**

คุณบังอร วงศ์ประยุกต์ ตำแหน่ง ประธานบริษัท

คุณเยาวเรศ แผ่นทอง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

คุณจามะลี พลชา ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง

****

**กลุ่มตัวอย่างบริษัท MSS เคเบิลทีวี จำกัด**

คุณคงศักดิ์ นวมเฟื่อง ตำแหน่ง ผู้จัดการบริษัท

คุณบุญเสริม ตันวัฒนะ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าวและโปรดักชั่น

คุณคนองศักด์ อังศิริ ตำแหน่ง โปรดิวเซอร์รายการ และเป็นผู้ประกาศข่าวท้องถิ่น



**กลุ่มตัวอย่างบริษัท เคเบิลทีวี (จันทบุรี) จำกัด**

คุณวัลลา สืบสอน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการบริหาร

คุณพิมลพรรณ มณีวรรณ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายรายการ

คุณกัญญ์ณัชชา สำราญใจ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายข่าว (ชลบุรี)

คุณรัชวดี สุขพิทักษ์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการ และเป็นผู้ประกาศข่าว





**กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด ดี เค เค เคเบิ้ลทีวี**

คุณชฎาพร ก้านเงิน ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

คุณ กรวิกา คำนาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี

คุณวิทยา คำนาง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องส่ง



**กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด ปราจีน เคเบิ้ลทีวี**

คุณสุภา บางประสิทธิ์ ตำแหน่ง ประธานห้างหุ้นส่วนจำกัด

คุณอังคณา แสงไกร ตำแหน่ง ผู้จัดการ

คุณวิชญาดา พุทธสอน ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์

****

****

**กลุ่มตัวอย่างห้างหุ้นส่วนจำกัด แสตนด์บาย เคเบิลทีวี**

คุณสุเทพ ชลาลัย ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

คุณเพียงใจ ถือบุญ ตำแหน่ง ฝ่ายบัญชี







**กลุ่มตัวอย่างบริษัท เน็ตเวิร์ค เคเบิ้ลทีวี 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
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 “การบริหารจัดการวิทยุชุมชนสมาคมเพื่อการเกษตรกรภาคตะวันออก และวิทยุชุมชนบ้านหัวโกรก

จังหวัดชลบุรี” ได้รับทุนสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี ปี 2552

4. วิจัยเรื่อง “การสังเคราะห์บทเรียนรายการวิทยุที่เหมาะสมสำหรับเด็กในภาคตะวันออก”

ได้รับทุนสนับสนุนโดยแผนงานสื่อสร้างสรรค์สุขภาวะเยาวชน (สสย.) ปี2554

5. ตำราเรื่อง “การผลิตรายการวิทยุชุมชน”

6. วิทยานิพนธ์เรื่อง “ความต้องการและความพึงพอใจรายการวิทยุกระจายเสียงมุสลิมภาคภาษาไทยของชาวไทย

มุสลิมในเขตกรุงเทพมหานคร”

## 7. เขียนบทความ “สื่อพื้นบ้าน....รากเง้าของคนไทย” คอลัมน์ : นานาทัศน์ ของหนังสือพิมพ์

## บ้านเมือง

8. เขียนบทความคอลัมน์ “Big Boss” ในนิตยสาร @ อมตะ ของนิคมอมตะนคร ชลบุรี

9. เขียนบทความคอลัมน์ “สื่อกับชุมชน” ใน นิตยสาร SPUC NEWS ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

**การศึกษาดูงาน**

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