

เชวโงทที่ 25 กับ

ดร.ชวินท์ รัมมบัณฑิตกุล

ประธานกรรมการอำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย

“วิทยุ” นับเป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในยุคแรกๆ ของมนุษย์ ที่สามารถกระจายเสียงให้กับคนในปริมาณมากๆ ให้รับรู้ข่าวสาร สาระ บันเทิง ไม่ว่าจะเป็น นิยาย ลีเก เพลง ฯลฯ เมื่อเริ่มมีโทรทัศน์ ทุกคนต่างคิดว่า สื่อวิทยุคงถึงกาลอวสานอย่างแน่นอนเพราะโทรทัศน์สามารถให้ข้อมูลที่ทั้งภาพและเสียง แต่แล้ววิทยุก็ยังอยู่ยงคงกระพันมาตราบจนทุกวันนี้และคงอีกต่อไป เพราะลักษณะเฉพาะตัวที่ไม่มีสื่อใดเหมือน นั่นก็คือ เราสามารถฟังรายการวิทยุที่เราชื่นชอบ ไม่ว่าจะเป็นเพลงโปรด ข่าวสาร สาระ ฯลฯ พร้อมไปกับเราขับรถทำงาน อ่านหนังสือ ทำงานบ้าน ฯลฯ อย่างที่สื่ออื่นไม่สามารถทำได้



และวันนี้เราได้รับเกียรติจากท่าน ดร.ชวินท์ รัมมบัณฑิตกุล ประธานกรรมการอำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย สถานีวิทยุแห่งชาติที่เก่าแก่และมีเครือข่ายที่ทรงพลังที่สุดของประเทศมาเล่าให้เราฟังถึงโฉมใหม่ของ สวท. ในชื่อที่เป็นสากลว่า **National Broadcasting of Thailand (NBT)**

ท่านประธาน เริ่มเข้ามาตรงนี้ได้ยังไงครับ

ผมเป็นที่ปรึกษาอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ มาตั้งแต่สมัยอธิบดีเป็นผู้อำนวยการช่อง 11 ตอนนั้นผมก็มาสอนทำ Balanced Score card สมัยนั้นยังไม่มีใครรู้จัก ผมเป็นอาจารย์จุฬา 28 ปี ก็เรียนจบตอนนั้น 2 ปริญญาเอก 4 ปริญญาโท จบทั้งอังกฤษ ทั้งอเมริกา เคยทำงานที่ BBC ลอนดอน พอถึงท่านอธิบดี ขึ้นมาเป็นอธิบดี ก็เชิญผมมาเป็นที่ปรึกษา วันหนึ่งก็เชิญผมมาปรึกษาเรื่องนี้ ว่าหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ 3 หน่วยงาน ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ สถาบันการประชาสัมพันธ์จะกลายเป็น SDU (Service Delivery Unit) ผมก็เคยได้ยิน SDU เป็นครั้งแรก ก็ถามว่าเป็นอย่างไร เขาก็บอกว่าอยากจะพัฒนาให้มีระบบจัดการที่ทันสมัย ตอนที่เข้ามาก็เลยให้ความเห็นว่า จะให้มันทันสมัยก็ต้องดูว่าระดับโลกเขาทำอย่างไร ถ้าเกิด

ต้องการให้ระบบคล่องตัวก็ต้องทำแบบธุรกิจ แต่เนื่องจากที่นี้ไม่เน้นการทำกำไร ฉะนั้นก็เอาระบบบริหารจัดการแบบธุรกิจแต่ไม่เน้นกำไร เน้นแต่คุณภาพรายการเพื่อประชาชนเป็นหลัก ผมไปดูงานมาหลายแห่ง วิทยุโทรทัศน์ CCTV ของจีนซึ่งทันสมัยมาก ในขณะที่เราคิดว่าจีนเป็นประเทศคอมมิวนิสต์ แต่ความเป็นจริงแล้วเขาดูแลนโยบายแต่เขาไม่ได้สนใจว่า Operation จะเป็นอย่างไร มอบอำนาจเต็มให้คนระดับล่างทำ เราไปดูเขาเป็นตัวอย่าง ผมถามว่าผู้ฟัง/ผู้ชมเท่าไร เขาบอกว่า 1 พันล้านคน ไม่มีสถานีไหนที่คนดูจะเยอะอย่างนี้ ผมถามว่าได้งบประมาณมาอย่างไร รัฐบาลสนับสนุนหรือเปล่า? เขาบอกว่ารัฐบาลให้สัก 5 เปอร์เซ็นต์ อีก 95 เปอร์เซ็นต์มาจากค่าโฆษณา แล้วทำได้ไงคุณเป็นคอมมิวนิสต์นะ แต่เขาทำได้โดยให้เอกชนมาประมูลผลิตและหารายได้ โดยควบคุมการทำรายการ 1-2-3-4-5 ใครประมูลไปได้ ก็ต้องผลิตรายการตามนี้ 6 เดือนมีบริษัทเอกชนมาประเมินผลเลย ถ้ารายการไม่ดีก็ถอดออก ให้คนอื่นเข้ามาทำรายการแทน ด้วยเหตุนี้รายการเขาเป็นที่นิยมตลอดเวลา ส่วนค่าใช้จ่ายก็ได้มาจากการประมูลและขายโฆษณานั้นเอง ส่วนรายการก็จะสามารถควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการได้เลย

สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยในภาพลักษณ์ใหม่ NBT (National Broadcasting of Thailand) มีความเป็นมาอย่างไร

พอคิดถึงมีลาน อิตาลี ไปดูระบบวิธีคิดแบบธุรกิจ วิธีคิดของเราส่วนใหญ่จะดูว่าตลาดเป็นอย่างไรก็ทำไปตามนั้น แต่ของเขานั้นใช้วิธี “นำตลาด” คือคิดไปข้างหน้า อย่างนั้นถ้าเราจะทำรายการวิทยุหรือว่าทำอย่างอื่นก็ต้องคิดแบบนี้ ไม่นานท่านอธิบดีก็เชิญผมไปพบ แล้วบอกว่าอยากขออาจารย์ให้เป็นประธานที่นี้ ดูแล้ววิทยุมันใหญ่ 147 สถานีทั่วประเทศ พนักงาน 1,200 กว่าคน ผมเคยเป็นอาจารย์อยู่หลายคณะ ปริญญาเอกคือเรื่องจิตวิทยาองค์การและจิตวิทยาในอุตสาหกรรม แล้วอีกปริญญาเอกด้านบริหารธุรกิจ ปริญญาโทด้านวิเศษ วิทยาศาสตร์ เป็นที่ปรึกษาบริษัทต่างๆ มา 20 กว่าปี เวลาที่มาทำงานพวกนี้ คือปรับระบบโครงสร้างเปลี่ยนวิธีบริหารทั้งหลายทั้งหมดมันก็เลยมาลงตัวด้วยความบังเอิญ

อย่างคลื่นหนึ่ง FM 88.0 ที่ได้คืนมาตอนนี้ก็จะทำเป็น Tourist Station ภาคภาษาอังกฤษ เปิด 24 ชั่วโมง โดยตั้งใจให้เป็นคลื่นที่ให้ความรู้กับคนต่างชาติที่เข้ามาเมืองไทย ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการมาเที่ยว การลงทุน รวมถึงด้านธุรกิจด้วย ความปลอดภัย คุณภาพชีวิต เปิดตลอด 24 ชั่วโมง ส่วนเพลงเป็นส่วนประกอบเท่านั้น อย่างคนที่มาจากอเมริกา ถ้าอยากรู้จักประเทศไทยให้มากขึ้นก็เปิดคลื่นนี้เขาจะได้ทุกอย่างที่เขาต้องการ เรามีแผนประชาสัมพันธ์ตรงนี้ ให้รู้เลยว่าเข้ามาประเทศไทยต้องเปิดคลื่นนี้ นักลงทุน นักธุรกิจเข้ามา คนมาพักผ่อน คนมาท่องเที่ยวต้องเปิดคลื่นนี้ อย่างนี้เป็นต้น ส่วนคลื่นอื่น ยกตัวอย่าง เราจะทำเป็นรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เราเรียกว่า “เครือข่ายปราชญ์ท้องถิ่น” เพราะ Network ของ สวท. ตอนนี้อยู่ครอบคลุมทั้งประเทศอยู่แล้ว แทนที่จะออกรายการเฉพาะพื้นที่ เราสามารถจะเชื่อมระหว่างยะลา, บัตตานี กับ เชียงราย อุบลได้เลย คุยกันออกอากาศ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ เช่นการปลูกยาง

FM 88.0 ที่ได้คืนมาตอนนี้ก็จะทำเป็น TOURIST STATION ภาคภาษาอังกฤษ



ตอนนี้งานรณรงค์ในสถานีวิทยุค่อนข้างสูงมาก ไม่ว่าจะเป็นค่าย เวอร์จิน อสมท อารอส แกรมมี่ ที่เข้ามาทำรายการวิทยุ ในส่วน NBT มียุทธศาสตร์อย่างไร

เดิมเราเป็นสื่อของรัฐบาลในการถ่ายทอดนโยบาย เป็นวิทยุที่ให้อาหารข่าวสาร สารความรู้แก่ประชาชน รายการต่างๆ ก็เลยเป็นรายการของทางราชการเป็นหลัก อันนั้นเป็นส่วนสำคัญ แต่เมื่อมาเป็น NBT จะเปลี่ยนแนวใหม่ คือต้องทำหน้าที่ 2 บทบาท บทบาทที่ 1 ยังคงเป็นสื่อของรัฐบาล เพื่อจะนำนโยบายยุทธศาสตร์ สื่อไปยังประชาชนให้ได้ เพราะเรามีเครือข่ายครอบคลุมทั้งประเทศอยู่แล้ว แต่อีกบทบาทหนึ่งซึ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากคือ การทำให้เกิดภูมิปัญญาความรู้ ที่จะทำให้ประเทศเดินไปข้างหน้า เราพยายามจะสร้างการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มันถูกวิธี รายการบันเทิงอย่างเดียว อะไรงี้หลาย คลื่นอื่นก็ทำกันเยอะอยู่แล้ว ดังนั้นเราจะต้องผสมผสาน ให้มันเป็นเนื้อเดียวกัน โดยมีเนื้อหาสาระ ซึ่งไม่ใช่ลักษณะปัจจุบัน แต่ต้องเป็นอนาคตด้วย เพื่อจะนำประเทศไปข้างหน้า อันนี้คือสิ่งที่ NBT กำลังทำอยู่ เชื่อมองค์ความรู้ต่างๆ กับการศึกษา การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนขึ้นสู่ระดับหนึ่งโดยเน้นที่คุณภาพชีวิตและความสุขของคนในชาติ แต่ไม่ใช่ไปพูดแต่เรื่องธรรมชาติ ความสุขก็คือประชาชนมีความสุขในการใช้ชีวิต รัก และอยากอยู่บนผืนแผ่นดินนี้ เมื่อตื่นขึ้นมา สิ่งแวดล้อมทางสังคม สิ่งแวดล้อมทางกายภาพจะต้องดี ฉะนั้นรายการต่อไปข้างหน้าก็จะเป็นในลักษณะอย่างนี้

แผนและขั้นตอนในการดำเนินการ จะเป็นอย่างไร

ตอนนี้อยู่ในระหว่างการปรับเปลี่ยน สวท. (สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย) มาเป็น NBT Radio ชื่อทางการยังไม่ได้เปลี่ยนยังคงใช้ชื่อ สวท. เหมือนเดิม ถามว่าทำไมใช้ชื่อนี้ BBC, CNN เขาก็ 3 พยางค์กันทั้งนั้น การที่จะ Re-Branding บางครั้งก็จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนชื่อด้วย

พาราในภาคอีสาน ทางระยองก็มี ทางใต้ก็มี ใครมีความรู้อะไรก็มาแชร์ตรงนี้ได้ เราเรียกว่า Knowledge Sharing ส่วนระยะต่อไป อาจจะมีการผลิตรายการแลกเปลี่ยน Content กับญี่ปุ่นเรื่อง OTOP แลกเปลี่ยนรายการกัน เป็นวิชาชีพหรือเป็นเฉพาะเรื่อง บางรายการที่เราคิดว่าน่าสนใจทั้งประเทศ เราก็ออกพร้อมกันทั่วประเทศ ในบางช่วงก็ออกอากาศเฉพาะจังหวัด เรื่องไหนที่ดูเป็นเรื่องระดับชาติได้ เราก็เอาขึ้นมาเลยอันนี้คิดว่าคนทั้งประเทศจะรู้ด้วย อย่างนโยบายของในหลวงเรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียง” เรื่องนี้จะเป็นตัวชูที่จะไประดับนานาชาติได้ ดังนั้นแทนที่จะออกอากาศในประเทศเฉพาะคลื่นของเรา ก็จะมีการทำเป็นรายการภาษาต่างประเทศ แลกเปลี่ยนส่งไปต่างประเทศ หรือทำเป็น Documentary ชุด “เศรษฐกิจพอเพียง” ความหมายคืออะไร ถ้าทำจะได้อะไรบ้างจะเกิดปัญหาอย่างไรก็กันอย่างนี้ ถ้าทำอย่างนี้ก็สามารถทำให้เกิดธุรกิจได้ อีกเรื่องหนึ่งที่จะรีแบรนด์กันจริงๆ “ข่าว” คือจะทำให้มันทันเหตุการณ์ รวดเร็วน่าเชื่อถือ ทุกครั้งชั่วโมงรายงานเข้ามือถือเลย จนถึงขั้น Mobile Phone Broadcasting ในระบบ 3G จะเป็นภาพและเสียงเลย ซึ่งตอนนี้ NBT มีศักยภาพ มีบุคลากรและเครื่องมืออยู่ เพียงแต่ตัวยังไม่มีการมาเริ่มต้น ถ้ามีงบมาทุกอย่างลงตัว เครือข่ายมันครอบคลุมอยู่แล้ว ที่สำคัญ เครื่องมือความรู้ต่างๆ มันต้องประสานเข้าด้วยกัน ผมเป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาและเป็นวิทยากรอยู่หลายแห่ง อย่างคณะวิทยาศาสตร์จุฬา ก็เตรียมที่จะมาออกรายการแล้ว มีอะไรที่เป็นประโยชน์กับประชาชน เขาก็อยากเผยแพร่ มีสมาคมบรรณารักษ์ที่ผมเป็นที่ปรึกษา วันก่อนก็มา มีรายการที่เขาคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ในระดับประเทศ อย่างนี้ดีเอามาเลย ตอนนี้ก็เพิ่งแต่ว่าเราจะสามารถเชื่อมโยงอย่างไรโครงการการศึกษาที่จะให้ความรู้และสามารถไปพัฒนาประเทศได้โดยตรง หรือเป็นประโยชน์กับประชาชนอย่างนี้ รูปแบบใหม่อีกแบบคือ ทวินเรดิโอ ทำร่วมกับจีนที่ไปลงนาม MOU กันไว้ ต่อไป

ข้างหน้าก็มีประเทศในยุโรปบ้าง เอเชียบ้าง ทางจีนอาจจะมีการบางอย่างที่เป็นประโยชน์กับเรา อย่างรายการทางภาษา เรามีรายการภาษาไทย เกี่ยวกับเมืองไทย สินค้าไทย วิถีชีวิตไทย ศิลปวัฒนธรรมแบบไทย ถ้าเขาต้องการเราก็แลกเปลี่ยน บางรายการออกคู่เหมือนพี่น้อง อันนี้ก็คือ สิ่งที่เราคิดว่าจะทำ

นอกเหนือจากรายการที่เป็นสาระประโยชน์แล้ว ในแง่ของบันเทิง ไม่ทราบว่าทางสวท. จะมีอยู่ด้วยหรือเปล่าครับ

มีแน่นอน ขึ้นอยู่กับกลุ่มเป้าหมาย เอาอย่างแต่ก่อนนี่อย่าง เพลงสุนทราภรณ์ มันก็ยังมีคนฟัง คนรุ่นใหม่ก็ยังไม่ชอบ เพียงแต่ต้องเข้าไปดูช่วงเวลาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ความบันเทิงรูปแบบใหม่ขึ้นอยู่ว่ากลุ่มเป้าหมายคือคนกลุ่มไหน อาจจะมีรายการมากกว่านี้ ขึ้นอยู่กับว่า รายการที่มีสาระเฉยๆ หรือวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การพัฒนาต่อไปข้างหน้าความบันเทิงในรูปแบบใหม่ๆ เราก็จะเอาเข้ามาเหมือนกัน เพียงแต่ต้องดูช่วงเวลาของคลื่นเพื่อออกแบบรายการให้เฉพาะเจาะจงว่า เป็นกลุ่มเป้าหมายไหน คือผมบอกว่าแต่ก่อนนี้พูดถึงการครอบคลุมพื้นที่ออกอากาศ แต่ผมไม่สนใจเรื่องนี้ แบบว่าออกอากาศครอบคลุมได้ แต่มีคนฟังกี่คน ตอนนี้ต้องการให้รู้เลยว่ารายการนี้ที่ออกไป กลุ่มเป้าหมายคือใคร กลุ่มนั้นฟังเราเท่าไร ข้อมูลเหล่านี้ต้องเช็คกลับเข้ามา ถ้าใช้วิธีนี้ รายการบันเทิงก็จะตรงกลุ่มเป้าหมาย ถ้าเขายังอยากฟังลิเก ละคร หรือบันเทิงอะไร เราก็จัดให้ตามความเหมาะสม เพราะเมื่อมีคนฟังเราถึงสามารถสอดแทรกสาระ บันเทิง วิถีชีวิต จริยธรรมเข้าไปได้ด้วย แต่ขอให้เขาฟังซะก่อน ตอนนี้ต้องทำแบบธุรกิจ คือแบบกลุ่มเป้าหมายก่อน แล้วต้องสื่อโดยใช้รูปแบบอะไรเป็นตัวนำ คนฟังวิทยุได้เปรียบโทรทัศน์อยู่อย่างหนึ่ง คือไม่ต้องดูอย่างเวลาขับรถบางคนติดทีวีอยู่หน้ารถ ถ้าคนขับดูด้วยเวลาขับด้วยจะเป็นอันตรายอย่างยิ่ง ตอนนั้นผมเห็นหลายคนติด นกแก้วมากครับ แคเหลียวมองแวบเดียวอาจเกิดอุบัติเหตุได้ครับ แต่วิทยุไม่ต้องดู แคใช้การฟังเท่านั้น NBT Radio จะเริ่มต้นทำเรื่องพวกนี้เป็นอันดับต้นๆ เลย ส่วนเรื่องอุปกรณ์ตอนนี้หลายอย่างที่มีอยู่แล้ว เพียงแต่ขาดการประสาน จัดการ หลายคนอาจจะคิดว่ากรมประชาสัมพันธ์ฟังดูเก่าแก่ แต่เราก็มีหลายคนอยู่ในนี้มีไฟแรงอยู่ เพียงแต่ส่งเสริมให้ถูกทางเท่านั้น จะให้เขาก้าวไปอย่างไร

สภาพการแข่งขันในวงการวิทยุปัจจุบัน สงครามแย่งผู้ฟังนับว่ารุนแรงมาก NBT จะทำอย่างไรให้รู้สึกแตกต่างจากสิ่งที่เขาทำกันอยู่ในตลาด

ตลาดเรามีกลุ่มผู้ฟังกลุ่มหนึ่งอยู่แล้ว ในลักษณะที่เป็นเครือข่ายใหญ่ในระดับทั่วประเทศ หรือข้ามประเทศ คนที่ทำได้น่าจะมีแต่ NBT Radio เพียงแต่ว่าเนื้อหาสาระ และผังรายการต้องมีการปรับเปลี่ยน เรื่องนโยบายงบประมาณทั้งหลาย ยังเป็นส่วนหนึ่งที่อิงกับทางราชการ ต้องปรับให้มันสะดวกขึ้น ในการบริหาร การเงิน การอนุมัติ ให้มันลื่นไหล อีกทั้งลักษณะของรายการที่วางไว้มันจะไม่เหมือนกันเลยกับที่มีอยู่ในตลาด อย่างเช่นรายการ Tourist Station นี่มันเป็นอย่างเดียว ถ้าจะให้คิดรายได้จากการโฆษณา มันไม่มากหรอก เพราะแข่งขันกันมาก มันมีวิธีหารายได้ตรงอื่นอีกเยอะ ซึ่งตอนนี้การวางตำแหน่ง ไม่ใช่แค่หารายได้ แต่อยู่ที่จะทำอย่างไรให้มีคนฟังมากกว่า ถ้ามีคนฟังแล้วรายได้มันก็ตามมาเอง แทนที่จะไปมุ่งเน้นว่าโฆษณาเท่าไร โฆษณามันมีขึ้นลง เราจึงไม่ได้คิดว่ามาจากในประเทศ แต่มันจะมาจากอินเตอร์เนชั่นแนลมากกว่า และถ้าทำในลักษณะนี้ได้ มันก็จะเติบโตไปได้ เราจึงเน้นในเรื่องรายการที่มีคุณภาพ ทันสมัยให้ต่างชาติเชื่อถือ คือเราต้องเป็นแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือสูงสุดในประเทศไทย หรือรายการที่เป็นสาระก็ต้องเช็คด้วยว่าถูกต้องหรือเปล่า



แล้วนโยบายหลังจากนี้ในการผลิตรายการจะเป็นอย่างไร

จะเป็นการร่วมผลิต คือเราดูทิศทาง นโยบาย และกำหนดมาตรฐาน แล้วก็มีการร่วมผลิตรายการ เพราะว่าเราเองคงไม่มีศักยภาพในการทำทุกเรื่องได้หมด เรื่องไหนที่เราแกร่งอยู่แล้ว เราก็ทำเองได้ ส่วนเรื่องไหนที่ต้องอาศัยความสามารถของเอกชน ก็ต้องเป็นการร่วมผลิตรายการ คำว่า “ร่วมผลิต” หมายความว่า อยู่เสมอกัน แต่ถ้ามีการออกนอกกลุ่มนอกทางเราก็คอาจยกเลิก แล้วจะสามารถคุมทิศทางได้ถูก เราจึงต้องการพาร์ทเนอร์ที่ดีๆ ไม่ใช่มีแต่ความสามารถ แต่ต้องดีด้วย

และนี่ก็คือภาพลักษณ์ใหม่ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย ภายใต้ชื่อใหม่ NBT (National Broadcasting of Thailand) ที่สะท้อนถึงความตั้งใจและเป้าหมายสู่ความเป็นสื่อที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลที่จะเป็นความภาคภูมิใจของคนไทยทั้งประเทศ โดย ดร.ชวินท์ รัชมโนนัทกุล ในฐานะ “เรือธง” ผู้นำพองค์กรที่มีขุมกำลังเครือข่ายทางด้านสื่อวิทยุที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ ให้ก้าวข้ามขีดจำกัดของความเป็นราชการสู่การบริหารจัดการในรูปแบบธุรกิจที่พร้อมสู้ในทุกสนามแข่งขัน หรือนี้จะถึงเวลาของวงการวิทยุ ที่ยักษ์ใหญ่จะตื่นจากหลับใหลขึ้นมาซะแล้ว