

ทอประกาย

8 ปีที่ร่วมกันสร้าง
สื่อสาธารณะที่ยึดโยงกับประชาชน

24 กรกฎาคม 2560 - 23 กรกฎาคม 2568



Thai PBS





Thai PBS



01

DIRECTOR & EXECUTIVE TEAM'S STATEMENT

ถ้อยคำจากใจผู้อำนวยการ และทีมบริหาร
สู่เพื่อนพนักงาน และภาคีไทยพีบีเอส

02

KEY INITIATIVES

ความริเริ่มขับเคลื่อนกลไก
การทำงานและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
ที่มีเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน
คือระบบนิเวศสื่อที่มีคุณภาพ



03

STAYING RELEVANT and FINANCIAL SUSTAINABILITY

โจทย์ความท้าทายคือคุณค่า
ของสื่อสาธารณะที่ยึดโยงกับประชาชน
ด้วยการบริหารทรัพยากรการผลิต
การเงินและบุคลากรที่พร้อมรับมือ
กับสถานการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลง



04

FAQ

คำถามที่สำคัญ
และถูกถามบ่อย



สารอำลา ในวาระสิ้นสุดการบริหารงาน ของผู้อำนวยการ ส.ส.ท.

วันที่ 23 กรกฎาคม 2568

ตลอดระยะเวลา 17 ปีแห่งการดำรงอยู่ของไทยพีบีเอส ดิฉันรู้สึกเป็นเกียรติอย่างมากที่ได้มีโอกาสอยู่ร่วมในช่วงเวลา 8 ปีที่นำพาไทยพีบีเอสเดินทางร่วมกับสังคมไทยผ่านทั้งช่วงเวลาแห่งความหวัง ความสูญเสีย ความท้าทาย และวิกฤติการณ์มากมาย



8 ปีนี้เป็นช่วงเวลาของไทยพีบีเอสเผชิญกับการพลิกผันของโลกสื่อยุคดิจิทัล ความขัดแย้งและความไม่แน่นอนทางการเมือง ปัญหาปากท้องของประชาชน และวิกฤติระดับโลกอย่างการระบาดของโควิด-19 จึงเป็น 8 ปีแห่งการ “เร่ง” ปรับตัว ทั้งในด้านการผลิต การจัดการองค์กร พัฒนาคอนเทนต์ และเทคโนโลยี เพื่อยกระดับการเป็น “สื่อสาธารณะ ที่ยึดโยงกับประชาชน” อย่างแท้จริง ในขณะเดียวกัน ดิฉันได้ออกแบบแนวทางสำหรับอนาคต โดยคำนึงถึงความยั่งยืนทางการเงิน และการส่งต่อบทบาทให้กับผู้บริหารรุ่นถัดไปในระบบสื่อที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ขับเคลื่อนสื่อเพื่อประชาชน ในภาวะวิกฤติและความเปลี่ยนแปลง

วิกฤติโควิด-19 ที่กินเวลาถึง 3 ปี เป็นเหตุการณ์ที่สะท้อนบทบาทและคุณค่าของสื่อสาธารณะได้ชัดเจนที่สุดช่วงหนึ่ง ดิฉันมั่นใจว่าไทยพีบีเอสทำหน้าที่สื่อสารได้อย่างฉับไว รอบด้าน เข้าอกเข้าใจความเป็นมนุษย์ และมีจริยธรรม โควิด-19 เป็นช่วงเวลาที่ดินได้เห็น “จิตวิญญาณสื่อสาธารณะ” ของทีมงานไทยพีบีเอสทุกคน ที่ต่างก็พยายามขยายบทบาทจากการเป็นสื่อรายงานข้อมูลข่าวสาร ไปสู่การเป็นพื้นที่เชื่อมต่อระหว่างความต้องการความช่วยเหลือและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบกับหน่วยงานรัฐและภาคสังคมต่าง ๆ การสร้างกำลังใจให้กับผู้คน การเข้าถึงกลุ่มเปราะบางเพื่อทำให้ภาคนโยบายมองเห็นผลกระทบและแก้ปัญหาได้ตรงจุด

แม้ทีมงานไทยพีบีเอสเองก็เผชิญกับผลกระทบรุนแรงจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 แต่พวกเราไม่ได้ลดอัตราการทำงานลงเลย เรากลับเร่งปรับผังรายการพิเศษ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้รองรับการทำงานแบบ Work From Home เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ทดลองผลิตรายการรูปแบบใหม่ ๆ ที่รักษาระยะห่างของนักแสดง พิธีกร และทีมผลิตออกมาได้อย่างน่าพอใจ ที่สำคัญที่สุด คือ การเปิดช่องทีวี ALTV เพื่อให้เด็กทุกคนได้เข้าถึงการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมในสถานการณ์ที่โรงเรียนต้องปิดทำการเป็นเวลายาวนาน และคาดกันว่าจะมีเด็กอีกนับแสนคนเสี่ยงหลุดออกจากระบบการศึกษาในช่วงหลังโควิด

ในช่วง 8 ปีมานี้ ยังมีวิกฤติความขัดแย้งและเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมือง ไทยพีบีเอสได้ยืนหยัดในหลัก “Impartiality” หรือ ความเป็นกลางที่ปราศจากอคติ ทั้งในเนื้อหาและกระบวนการนำเสนอ รวมถึงการสร้างกลไก Monitoring & Feedback ที่เปิดให้ประชาชนประเมินบทบาทของเราอย่างต่อเนื่อง ดิฉันเชื่อมั่นว่า สื่อที่ดีจะต้องกล้าหาญต่อความจริง และยึดมั่นในคุณค่าของการรับฟังอย่างรอบด้าน เพื่อด้านทานอัลกอริทึมของสื่อดิจิทัลที่ทำให้คนเลือกอยู่แต่ในห้องแห่งเสียงสะท้อน หรือ Echo Chamber



สื่อสารระงะในยุคดิจิทัล และการเป็นโรงเรียนของสังคม

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้พฤติกรรมผู้ชมเปลี่ยนไปอย่างมาก จากผู้ชมหน้าจอทีวีสู่ผู้ใช้สื่อแบบ On Demand บนช่องทางอินเทอร์เน็ต การรุกของตลาดสื่อ Global Streaming และการเพิ่มขึ้นของเนื้อหาที่ไม่ผ่านการกลั่นกรอง เป็นความท้าทายสำคัญที่ไทยพีบีเอสต้องเผชิญ

ดิฉันจึงเดินทางสู่แผน Digital Transformation ที่กำหนดแนวทางการเปลี่ยนผ่านทั้งด้านเทคโนโลยี คน โมเดลองค์กร การผลิต การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยยึดหลักว่า สื่อสาธารณะควรเป็น "โรงเรียนของสังคม" ที่ทุกคนเข้าถึงได้ ไม่ว่าจะอยู่ในพื้นที่ใด เพศสภาพ อายุ หรือฐานะใด เราจึงพัฒนาเนื้อหาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ในทุกรูปแบบ ทั้งข่าว สารประโยชน์ และสาระบันเทิง พัฒนาแพลตฟอร์มและบริการดิจิทัลให้เข้าถึงคนทุกกลุ่ม

เสริมพลังภาคประชาชน และขยายพื้นที่สื่อสารระงะ

การกระจายศูนย์กลางอำนาจการสื่อสารไปสู่ชุมชนและภาคประชาชน คือหัวใจสำคัญของการพัฒนาสื่อในระบอบประชาธิปไตย มีตัวอย่างมากมายที่ทีมงานสื่อภาคพลเมืองของไทยพีบีเอสแสดงให้เห็นว่า เสียงของประชาชนในพื้นที่เล็ก ๆ สามารถสร้างแรงสั่นสะเทือนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับประเทศได้ เมื่อมีพื้นที่สื่อที่เปิดกว้างและให้คุณค่า

เราได้สนับสนุนเครือข่ายสื่อพลเมืองทั่วประเทศ เพื่อรายงานจากชุมชนและพื้นที่จริง เปิดพื้นที่ให้เสียงของประชาชนสะท้อนขึ้นสู่สาธารณะ และเชื่อมต่อกับกระบวนการนโยบาย ผ่านแพลตฟอร์มและรายการต่าง ๆ เช่น C-Site, The Active, เวทีระดมปัญญาเพื่อเสนอนโยบายสาธารณะก่อนการเลือกตั้งทุกระดับ ฯลฯ

นอกจากนี้ ไทยพีบีเอสยังได้ทดลองสร้างเครือข่ายสื่อท้องถิ่นและผู้ผลิตอิสระในระดับภูมิภาค ลดการกระจุกตัวของสื่อสื่อสารอยู่เพียงศูนย์กลาง ด้วยแนวคิดการสร้าง “ระบบนิเวศสื่อ” ที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน



ยุทธศาสตร์สำคัญ : คุณค่า – คุ่มค่า - ยั่งยืน

การขับเคลื่อนไทยพีบีเอสสู่การเป็นสื่อสาธารณะที่ยึดโยงกับประชาชน ดำเนินการผ่าน 3 ยุทธศาสตร์หลัก ที่ประกาศใช้มาตั้งแต่ ปี 2564 มีการปรับชื่อหรือถ้อยคำไปบ้างในแต่ละปี แต่โดยภาพรวมแล้วยังยืนอยู่บนหลักการของ 3 ยุทธศาสตร์นี้ได้แก่

1. สร้างคุณค่าที่แตกต่าง ด้วยการเสริมจุดแข็งของความเป็นสื่อที่น่าเชื่อถือ ปราศจากอคติ และกล้าหาญในการตรวจสอบ รวมถึงการเสนอข่าวสารและเนื้อหาที่มีจุดยืนชัดเจนต่อประโยชน์สาธารณะ

ตัวอย่างผลงาน: รายงานสืบสวนเรื่องวิกฤติปลาหมอหางดำ, รายการ “ข่าวค่ำไทยพีบีเอส” ที่ได้รับรางวัลนาฏราช ปี 2567 รางวัลโทรทัศน์ทองคำ ปี 2562 และรางวัลทีวีสีขาว ปี 2561 และการนำเสนอข่าวการเลือกตั้งที่เน้นข้อมูลเชิงลึกและความรอบด้านอย่างเป็นธรรม

2. สร้างความคุ้มค่า ด้วยการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมาย สร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม อาทิ การผลักดันประเด็นนโยบาย การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมวัฒนธรรมจากฐานราก และส่งเสริมการเคารพความหลากหลาย

ตัวอย่างผลงาน: สารคดีชุด “คนจนเมือง ทั้ง 5 Seasons”, รายการ “ฟังเสียงประเทศไทย” ที่เปิดพื้นที่ระดมปัญญาต่อประเด็นวาระของท้องถิ่น, มหกรรม “Post Election Policy Hackathon” เพื่อรวบรวมนโยบายจากประชาชน, รายการ “จากรากสู่เรา”, “ยกพลคนน้ำพริก” ฯลฯ และละครที่มุ่งสื่อสารอย่างมีความหมายต่อการใช้ชีวิต

3. สร้างความยั่งยืน ด้วยการขยายเครือข่ายความร่วมมือ การสนับสนุนภาคีในระดับท้องถิ่น และการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหลากหลาย ตลอดจนการสร้างโครงสร้างองค์กรที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพ บริหารงบประมาณแบบยั่งยืน และการบริหารคนที่มีสูงส่งองค์กร Digital Ready

ตัวอย่างผลงาน: การพัฒนาบริการ VIPA, C-Site, The Visual, Thai PBS Verify การสนับสนุนผู้ผลิตอิสระและการทำงานกับเครือข่ายสื่อสาธารณะท้องถิ่น, การจัดตั้งหน่วยบริหารเนื้อหาเฉพาะทาง 5 ศูนย์ คือ Thai PBS World, ศูนย์สื่อสารสาธารณะเพื่อเด็กและการเรียนรู้, ศูนย์สื่อสารวาระทางสังคมและนโยบายสาธารณะ, ศูนย์สื่อศิลปวัฒนธรรม, ศูนย์พัฒนาการสื่อสารด้านภัยพิบัติ(ระงับการดำเนินการชั่วคราว), ความพยายามหาพันธมิตร New Business Model เพื่อเสริมการให้บริการที่ขยายเพิ่มขึ้นภายใต้งบประมาณที่เท่าเดิม

พัฒนาคุณภาพองค์กร สู่ความยั่งยืนในระยะยาว

ความยั่งยืนของไทยพีบีเอส คือการรักษาไว้ซึ่งคุณภาพ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ความเป็นธรรม และศักยภาพในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เรามุ่งสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล คะแนน ITA ที่อยู่ในระดับ AA ต่อเนื่องหลายปี รวมถึงผลการประเมินจากสถาบันวิชาการอิสระ และหน่วยงานที่น่าเชื่อถือของสากล เช่น สถาบันรอยเตอร์ ที่ให้ไทยพีบีเอสเป็นสื่อที่ประชาชนไว้วางใจอันดับหนึ่งสองปีซ้อน (ปี 2564, 2565) และเป็นหนึ่งในสามอันดับของสื่อที่ได้รับความไว้วางใจต่อเนื่องสามปี (ปี 2566 – 2568) สะท้อนถึงความเชื่อมั่นจากประชาชน

ในปี 2567 ไทยพีบีเอสได้วางแนวทางเพื่อเข้าสู่การพัฒนางบประมาณแบบสมดุล พร้อมรักษามาตรฐานคุณภาพการผลิต และการให้บริการที่ตอบสนองประชาชนอย่างหลากหลาย และได้เข้าสู่สมดุลแล้วตั้งแต่ปี 2568



ก้าวต่อไป : คุณภาพ และ คุณธรรม

ดิฉันเชื่อว่าสื่อสาธารณะไม่ใช่เพียงเครื่องมือในการสื่อสาร แต่คือกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงประชาชนกับสถาบันต่างในสังคมทุกภาคส่วน ผ่านการเปิดพื้นที่สนทนาอย่างมีส่วนร่วมและเป็นธรรม และเสริมการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ เราจึงต้องพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เท่าทันโลกที่พลิกผันเร็ว และไม่หลุดจากบริบทของสังคมไทยที่มีความหลากหลายและมีรากที่ลึกซึ้ง

ดิฉันตระหนักว่าบทบาทของสื่อสาธารณะในอนาคต จะยังต้องตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ เช่น ความเหลื่อมล้ำเชิงดิจิทัล, การปกป้องสิทธิเสรีภาพและความเป็นธรรมในสังคม, การสร้างสรรค์วัฒนธรรมที่หลากหลาย, การเชื่อมช่องว่างระหว่างวัย, การเตรียมพร้อมต่อภาวะความแปรปรวนของอากาศและโรคอุบัติใหม่, และการยืนหยัดในจริยธรรมสื่อควบคู่ไปกับการพัฒนาเครื่องมือตรวจสอบการหลอกลวงทางเทคโนโลยี ไทยพีบีเอสจึงยังต้องพัฒนาเพื่อให้พร้อมเป็นสื่อที่รับใช้สังคมได้อย่างเข้มแข็ง กล้าหาญ และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นพลังร่วมในการสร้างสังคมไทยที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง



“ขอบคุณทุกเสียงสะท้อน และทุกความไว้วางใจจากประชาชน”

ขอบคุณทุกความร่วมมือของทีมงานตลอด 8 ปี กรรมการนโยบายทั้ง 4 รุ่น กรรมการบริหารทั้ง 2 รุ่นที่ดิฉันมีโอกาสร่วมงานด้วย ทีมบริหารเพื่อนพนักงาน สมาชิกผู้ชมผู้ฟังฯ รุ่น 4-5-6-7 เครือข่ายสนับสนุนสื่อสาธารณะ กลุ่มผู้ผลิตอิสระ หน่วยงานพันธมิตร และผู้มีส่วนร่วมอีกมากมายตลอดทั้ง 8 ปีมานี้

ในโอกาสที่ดิฉันจะสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่งในวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2568 นี้ ดิฉันขอฝากความตั้งใจในการวางรากฐานและพัฒนาองค์กรสื่อสาธารณะไว้กับทีมบริหารชุดใหม่ที่จะเข้ามารับช่วงต่อดิฉันเชื่อมั่นว่า ด้วยพลังของทีมงานไทยพีบีเอสที่แข็งแกร่ง วิสัยทัศน์ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และพันธกิจที่มั่นคงต่อประโยชน์ส่วนรวม ทีมบริหารชุดใหม่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ และสร้างบทบาทที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในฐานะสื่อที่ยึดโยงกับประชาชนต่อไป

ด้วยความเคารพและเชื่อมั่น

รศ. ดร.วิลาสินี พิพิธกุล

ผู้อำนวยการองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย (ส.ส.ท.) - ไทยพีบีเอส

24 กรกฎาคม 2560 – 23 กรกฎาคม 2568



“ระยะเวลา 8 ปี อาจจะสั้นหรือยาวในความรู้สึกของคนทั่วไปไม่เท่ากัน แต่ระยะเวลา 8 ปีที่ผ่านมาของไทยพีบีเอสเป็นระยะเวลาแห่งการพัฒนางานหลังบ้านหรือระบบสนับสนุนขึ้นมาได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งการพัฒนาที่ต่อเนื่องไปจากนี้จำเป็นต้องรวดเร็วมากยิ่งขึ้นกว่าเดิมตามยุคของ Digital Disruption และเราจะต้องถูกผลักดันไปสู่ยุค Digital Government อย่างแน่นอน เราจะคงความโดดเด่นของเราไว้ได้หากเราเป็น “ผู้ที่มาก่อนกาล” ได้ในทุก ๆ ด้าน ”

นางสาวสุวรรณา สมบัติรักษาสุข

รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านบริหาร



“ ผมอยู่ที่นี้ตั้งแต่วันเริ่มต้นของไทยพีบีเอส จึงสามารถพูดได้ว่านี่คือที่ทำงานที่เหมาะสมแก่การ “ใช้ชีวิต” จากสามส่วนสำคัญคือ ผู้คน บรรยากาศ และวัฒนธรรม ผู้คนที่มาทำงานพร้อมกับอุดมคติที่อยากเห็นสังคมดีงาม งานที่ลงมือทำร่วมกันจึงมีความท้าทายอยู่เสมอ บรรยากาศที่ประกอบด้วยอาคารสถานที่ และระบบการจัดการที่ใส่ใจกับความเป็นอยู่ของผู้คน ทำให้การมาทำงานในแต่ละวันได้รับการตอบแทนอย่างมีคุณค่า ในขณะที่วัฒนธรรมของการปรึกษาหารือที่เราร่วมกันสร้างขึ้นมา ทำให้เราเองเป็นผู้พ่วงองค์กรเดินไปด้วยสติปัญญา และมิตรภาพ สุดท้ายนี้ขอสปรอยลิให้ทุกคนได้ “ใช้ชีวิต” ที่นี้อย่างมีคุณภาพนะครับ... ”

นายสมยศ เกียรติอร่ามกุล

รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท.

ด้านสร้างสรรคและหลอมรวมเนื้อหา

สารจากทีม รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท.



“ ช่วงเวลา 8 ปีในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ของผม มีการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีหลายสิ่งหลายอย่าง ตั้งแต่การยุติการออกอากาศโทรทัศน์ภาคพื้นดินระบบแอนะล็อกทางช่องหมายเลข 3 (ไทยพีบีเอส) เป็นสถานีแรกของประเทศไทย การทดลองออกอากาศโทรทัศน์ภาคพื้นดินด้วยเทคโนโลยี 4K การสร้างแพลตฟอร์ม VIPA.me เพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายผู้ชมจากโทรทัศน์สู่ streaming platform รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิตนอกสถานที่จาก OB ไปสู่ IP-based Production ”

นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์

รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านเทคโนโลยีการกระจายสื่อ



“ รู้สึกเป็นเกียรติที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของไทยพีบีเอส แม้จะเป็นช่วงเวลาที่ไม่นานแต่ก็ขอขอบคุณ ที่ได้ให้โอกาสนี้ ”

นายปรเมศวร์ มินศิริ

รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านพัฒนาองค์การ

KEY INITIATIVES

ความริเริ่มขับเคลื่อนกลไกการทำงาน
และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่
ที่มีเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน
คือระบบนิเวศสื่อที่มีคุณภาพ

CBUs – Content-based Unit

เมื่อปลายปี 2562 ทีมบริหารในวาระที่ 1 ของ ผอ. ได้รับอนุมัติจาก กนย. ให้ปรับโครงสร้างองค์กรด้วยรูปแบบของหน่วยบริหารเนื้อหา นำร่องจำนวน 4 ศูนย์ ที่ ผอ.มักให้ชื่อเรียกว่า เป็น ‘Driving Force’ ใหม่ หรือหน่วยรุกของไทยพีบีเอส

แนวคิดของการปรับโครงสร้างองค์กรให้มี CBU's นี้มาจากรายงานศึกษาและออกแบบโครงสร้างสื่อสาธารณะที่ทำโดยทีมที่ปรึกษาภายนอก ในปี 2560 – 61 เสนอการปรับองค์กรเป็น 6 ระยะ โดยมีระยะสุดท้ายคือการแยกกลุ่มงานเนื้อหาเฉพาะออกมาเป็น CBU's

เป้าประสงค์ของการแยกเป็น CBU's คือ เพื่อให้มีหน่วยงานที่คล่องตัว มาวางแผนผลิตงานสื่อสารเนื้อหาที่สำคัญต่อสังคม มีผู้ผลิตน้อย จึงเป็นโอกาสของไทยพีบีเอสที่จะปึกหมุดในการสื่อสารเหล่านี้ และเป็นโอกาสที่จะได้ขยายความร่วมมือกับเครือข่ายหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งเปลี่ยนแปลงสังคมด้วยวาระเดียวกัน

แน่นอนว่า ตลอด 5 ปีเศษของการดำเนินงาน CBU's เหล่านี้ได้สร้างสรรค์ทั้งผลงาน เครือข่าย และชื่อเสียงการยอมรับให้แก่ไทยพีบีเอสอย่างมาก ในขณะเดียวกัน การแยกตัวออกเป็นหน่วยบริหารขนาดเล็ก ทำให้คนทำงานมีความเป็นอิสระ ทั้งในด้านการบริหาร การสร้างงาน และการสร้างคน รวมถึงการเรียนรู้ฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น (ดูรายงานถอดบทเรียน และผลประเมิน OKR ของปี 2563 - 64 และผลการดำเนินงานในรายงานประจำปี ส.ส.ท. ปี 2563 – 2568)

CBU's ในขณะนี้ มีจำนวน 5 ศูนย์ มีการเปลี่ยนแปลงสถานภาพไปตามเหตุปัจจัย ได้แก่

- ศูนย์สื่อสารวาระทางสังคมและนโยบายสาธารณะ
ที่มี Sub-brand คือ The Active และ มี Policy Watch เป็นงานเด่น
- ศูนย์สื่อสารสาระเพื่อเด็กและการเรียนรู้
ที่มี Sub-brand ชื่อ Thai PBS Kids & Learning และ ALTV เป็นช่องทางที่คนเข้าถึงได้ง่าย
- ศูนย์ Thai PBS World
ที่ผลิตงานภาษาต่างประเทศ ภายใต้ Sub-brand ชื่อเดียวกับศูนย์ และบริหารงานสร้างเครือข่ายความร่วมมือสากลจนเป็นที่รู้จักกว้างขวาง
- ศูนย์พัฒนาการสื่อสารด้านภัยพิบัติ
ที่เคยมีรายการหลักคือ รู้สู้ภัย และกิจกรรม ขณะนี้ได้หยุดดำเนินการไปชั่วคราวตั้งแต่ต้นปี 2567

ผอ.สามารถพูดได้อย่างมั่นใจว่า การตัดสินใจ ผลักดัน และสนับสนุนการบริหารงานของ CBU's จนมาถึงวันนี้เป็นการเดินทางบริหารที่ถูกต้องและตอบทุกเป้าหมายที่วางไว้ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาที่ไทยพีบีเอสต้องแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของสังคม

อย่างไรก็ตาม ในช่วงเปลี่ยนผ่านทีมบริหารใหม่ ซึ่งมาพร้อมกับบริบทสื่อที่เปลี่ยนเร็วขึ้นไปอีก และเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น ด้านการบริหารขนาดขององค์กร ผอ. เชื่อว่าทีมบริหารใหม่จะพิจารณา ทบทวนทั้งบทบาท คุณค่า และ สถานะของ Driving Forces เหล่านี้ อย่างรอบด้าน เพื่อตอบโจทย์ประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง



วิกฤติโควิด 19 ที่สร้างความหวาดวิตกปกคลุมไปทั่วสังคมไทย แยกผู้คนออกจากวิถีชีวิตปกติ โดยเฉพาะเด็ก ๆ ทั่วประเทศที่ต้องหยุดไปโรงเรียนเป็นการเรียนผ่านสื่อออนไลน์เป็นหลัก สถานะนี้กินเวลาถึง 2 ปีตั้งแต่ต้นปี 2563 และยังคงไปถึงผลกระทบด้านปากท้องและการศึกษาของเด็ก ๆ มาอีกหลายปีนั้น ปลุกให้ทีมบริหารวาระแรกของ ผอ. คิดเรื่องบทบาทหน้าที่ของสื่อสาธารณะ ที่ไม่ได้มีเพียงการสื่อข่าวรายงานเหตุการณ์ แต่ต้องเป็นสื่อที่ทุกคนฟังได้ในยามวิกฤติ

การวางแผนผลักดันสื่อทีวีเพื่อชดเชยการเรียนรู้สำหรับเด็กที่เข้าไม่ถึงอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีอยู่ 4.3 ล้านคน และเด็กที่เสี่ยงจะหลุดจากระบบการศึกษาอีก 1.02 ล้านคน จึงเป็นการตัดสินใจที่สำคัญอีกครั้งหนึ่ง ต้องขอบคุณ กนย. ในสมัยนั้นที่ตระหนักในบทบาทนี้และสนับสนุนให้ทีมบริหารได้เดินหน้า วางแผนการผลิตสื่อเรียนรู้ผ่านช่องทีวีใหม่ ในชื่อที่ยื่นขอจดทะเบียนว่า ALTV – Active Learning TV และด้วยวิสัยเพื่อการจดจำว่า “ALTV ทีวีเรียนสนุก” เป็นการดำเนินงานด้วยใบอนุญาตทดลอง จนได้รับใบอนุญาตถาวรในเดือนกรกฎาคม ปี 2565 ซึ่งเป็นช่วงสมัยที่สองของ ผอ. ต่อมาได้โอนรายการเด็กทั้งหมดที่เคยออกอากาศบนช่องไทยพีบีเอส มารวมที่ ALTV (ดูรายงานการประเมินผลและรางวัลแห่งความภูมิใจต่าง ๆ ได้ที่รายงานประจำปี ส.ส.ท. ปี 2564 – 2568)

ALTV ถูกวางแผนให้เป็น Multi-Media แต่แรก การผลิตงานจึงต้องเผยแพร่ได้ทั้งในรูปแบบของทีวีและขยายหรือต่อยอดไปอยู่บนออนไลน์ด้วย เพื่อให้รับกับการเรียนรู้แบบ Active ที่ผู้เรียนสามารถ Download เนื้อหาเกมและสื่อต่าง ๆ ไปฝึกฝนต่อได้ ในช่วงแรกของการบริหาร ALTV ได้ใช้วิธีสร้าง “เพื่อน” ไว้มากมาย ทั้งเครือข่ายการศึกษา เครือข่ายสื่อเด็ก-เยาวชน และกลุ่มผู้ผลิตสื่อเด็ก มีการเผยแพร่สื่อและกิจกรรมที่ไปสนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียนตามโรงเรียนห่างไกลหลายแห่ง นับเป็นความตื่นตัวของคนไทยพีบีเอสที่อยู่ต่างสำนัก มาลงแรงช่วยกัน รวมทั้งมูลนิธิไทยพีบีเอสด้วย ในระยะที่สอง ALTV มีการปรับตัว ลดงบประมาณลงไปครึ่งหนึ่งจากปี 2564 (ปัจจุบัน 2568 มีงบ 176 ล้านบาท) จึงปรับวิธีดำเนินงานด้วยการแลกเปลี่ยนเนื้อหากับหน่วยงานด้านส่งเสริมการเรียนรู้ กลุ่มผู้ผลิตหลักสูตรออนไลน์ และสื่อสาธารณะของสากลมากขึ้น และขยายเนื้อหาออนไลน์เข้าสู่สถานศึกษา

แม้ ALTV จะเป็นภารกิจของสื่อสาธารณะด้านการทดแทนสภาพ Market Failure หรือความล้มเหลวของตลาดที่ไม่มีการผลิตสื่อทีวีเพื่อเด็ก แต่ด้วยความท้าทายเรื่องความคุ้มค่า ที่เด็กส่วนใหญ่ไม่อยู่บนช่องทางทีวีอีกต่อไปแล้ว ทำให้ทีมบริหารได้เตรียมข้อเสนอการกำหนดบทบาทสำหรับการให้บริการช่องทีวี (ดูในเอกสารแผนส่งมอบงาน) เอาไว้แล้ว อนาคตของ ALTV ในฐานะช่องทีวีอาจมีการเปลี่ยนแปลง แต่เชื่อว่า สื่อสาธารณะที่มุ่งผลิตเพื่อสนองตอบประโยชน์และการเรียนรู้ของเด็กย่อมจะยังเติบโตอย่างมีคุณภาพต่อไป ภายใต้การนำทิศทางของทีมบริหารใหม่





VIPA : Vision & Passion
วิดีโอสตรีมมิงแพลตฟอร์มจาก
ไทยพีบีเอส ที่ยึดมั่นในพันธกิจที่
จะนำเสนอ “สื่อที่ทุกคนเข้าถึงได้”
โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ไม่มีโฆษณา และ
ไม่แบ่งแยกผู้ชมด้วยข้อจำกัดใด ๆ
ทั้งสิ้น

เปิดตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์สื่อและการก้าวสู่โลกวิดีโอสตรีมมิงที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด
ทุกรายการออกแบบบนพื้นฐานความหลากหลาย เพื่อให้ผู้ชมทุกช่วงวัย ทุกความสนใจ และทุกกลุ่มความสามารถ
ได้เข้าถึงเนื้อหาที่สร้างแรงบันดาลใจและต่อยอดความคิด ในยุคที่เนื้อหาสาระหลั่งไหลมาจากทั่วโลกอย่างไร้พรมแดน
เป็นแพลตฟอร์มสาธารณะซึ่งยึดโยงกับประชาชนทุกกลุ่ม โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง VIPA เริ่มพัฒนาตั้งแต่ปี 2562
ให้บริการเนื้อหาหลากหลายทั้งไทยและต่างประเทศ ในรูปแบบละคร สารคดีไทยและต่างประเทศ รายการวาไรตี้
ซีรีส์นานาชาติ และ VIPA Kids เนื้อหาปลอดภัยสำหรับเด็ก

ท่ามกลางการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยี และกลุ่มทุนแพลตฟอร์มวิดีโอมากมาย VIPA ไม่ได้เกิดมาเพื่อเป็นคู่แข่ง
ในสนามนั้น แต่ด้วยจุดยืนเป้าหมายและพันธกิจขององค์กรที่เป็นจุดแข็ง และความแตกต่างที่ยึดมั่นว่า “การเข้าถึงสื่อ
คือ สิทธิพื้นฐานของมนุษย์” ด้วยคุณค่าเนื้อหาสาระประโยชน์ต่อผู้ชม ในด้านแพลตฟอร์มที่มีความพร้อมและรองรับ
คนพิการทางสายตา และการได้ยิน พร้อมเปิดประตูให้เนื้อหาไทยก้าวสู่สายตาโลกอย่างต่อเนื่องผ่านบริการ Audio
Description (AD), Closed Caption (CC) ภาษาต่างประเทศที่พร้อมขยายผลในระดับนานาชาติ ทั้งไทย จีน เวียดนาม
ลาว ญี่ปุ่น และภาษาอังกฤษ รวมแล้วกว่า 150 รายการ มากกว่านั้นไทยพีบีเอสยังมุ่งมั่นผลิตละคร สารคดีไทย และ
รายการเด็ก ที่มีบริการ Big Sign ภาษามือใหญ่เต็มจอ เพื่อคนหูหนวกมากที่สุดในประเทศไทย ด้วยจำนวน 61 รายการ
และกว่า 404 วิดีโอ นี่อาจไม่ใช่...เพราะเราทำได้ หรือเพียงเพราะมีงบประมาณ แต่เป็นเพราะ

**“เรามุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ที่ได้รับ
โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางเป็นสำคัญ”
และนั่นคือภารกิจของสื่อสาธารณะที่ท้าทายในศตวรรษใหม่**

เรา... “ไม่หยุดอยู่แค่ความเท่าเทียม” เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงเนื้อหา แต่ VIPA ยังก้าวทันโลกด้วยเทคโนโลยี
Personalized Recommendation ที่เรียนรู้พฤติกรรมผู้ชม สร้างเพลย์ลิสต์เฉพาะตัว รองรับารับชมบนทุกอุปกรณ์
ทั้งเว็บไซต์ แอปพลิเคชันบนระบบ Android และ iOS, Connected TV และ Smart TV (LG, Samsung และ
Apple TV) ซึ่งปัจจุบัน 2568 VIPA มียอดติดตั้งแอปพลิเคชันแล้วกว่า 745,000 ดาวนโหลด และมีสมาชิกมากถึง
217,826 บัญชี (ข้อมูล ณ พฤษภาคม 2568) และในปีนี้ VIPA ยังได้พัฒนาและยกระดับการถ่ายทอดสดกีฬาทุก
ประเภท ตั้งแต่กีฬาท้องถิ่นไปจนถึงกีฬาระดับนานาชาติ ด้วยเทคโนโลยีถ่ายทอดสดแบบ Multi-View เพิ่มอรรถรส
ในการรับชมด้วยมุมมองที่หลากหลาย และผู้ชมสามารถเลือกชมมุมมองได้เอง สร้างประสบการณ์แปลกใหม่ที่
แตกต่างจากการรับชมแบบเดิม

ตลอดระยะเวลา 8 ปี ของการบริหารองค์กร ผอ. และทีมบริหารทั้งสองวาระ ยังคงยึดมั่นในศักยภาพของทีมงานไทยพีบีเอส และเชื่อมั่นในพลังของทุกคนที่อยู่ในเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ ผู้อยู่เบื้องหลัง หรือพันธมิตรในพื้นที่ที่ต่างร่วมกันขับเคลื่อน VIPA ด้วยหัวใจที่มุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือ “ประโยชน์ของสาธารณะ”

“ขอบคุณทุกฝ่ายที่เชื่อในพันธกิจเดียวกัน และร่วมกันขับเคลื่อน VIPA ให้เป็นวิดีโอสตรีมมิงแพลตฟอร์ม เพื่อสาธารณะโดยแท้จริง แม้ว่าจะยังต้องมีการพัฒนา ผลักดันการเข้าถึง สร้างการรับรู้ และนวัตกรรมอีกหลายอย่างที่รอการขับเคลื่อน ซึ่งในอนาคต VIPA น่าจะเป็น “โอกาส” ที่จะต่อยอดไปสู่การเป็นวิดีโอสตรีมมิงแพลตฟอร์มระดับชาติ ที่เป็นศูนย์รวมเนื้อหาหรือคอนเทนต์จากทุกภาคส่วนมาไว้ที่เดียวกัน

สุดท้ายนี้...ขอส่งต่อโอกาสนี้ให้กับทีมบริหารชุดใหม่ เพื่อสานต่อภารกิจ และผลักดันให้ งานแพลตฟอร์มวิดีโอสตรีมมิง ของไทยพีบีเอสเติบโตได้ไกลยิ่งขึ้น โดดเด่นยิ่งกว่าเดิม และยังคงยืนหยัดเคียงข้างสังคมด้วยความเชื่อมั่นอย่างแน่วแน่ ว่า “สื่อสาธารณะ จะต้องอยู่เพื่อทุกคน และเติบโตไปพร้อมกับ ประชาชน ที่เราจะไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง”



Citizen Empowerment

ความแตกต่างของไทยพีบีเอสกับสื่ออื่น ๆ ซึ่งได้ถูกเขียนไว้ใน พ.ร.บ. ปี 2551 คือ การแสดงบทบาทสื่อสารเพื่อส่งเสริมพลังของภาคพลเมือง หรือ ที่ใช้คำว่า Media for Citizen Empowerment คือ การสื่อสารที่ถูกออกแบบอย่างมีเป้าหมายเพื่อไปเสริมพลังประชาชนให้เปลี่ยนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ย้ำว่า มิใช่ไปเป็นผู้ลงมือเปลี่ยนแปลงสังคมเสียเอง

ในปีที่ไทยพีบีเอสครบ 17 ปี คือ พ.ศ. 2568 นี้ ทีมบริหารจึงเลือกใช้ Theme สื่อสารจุดยืนขององค์กรว่า “17 ปีกับการสร้างพลังพลเมือง” เพื่อสร้างเสริมจุดแข็งของไทยพีบีเอสในด้านนี้ และเพื่อให้สังคมได้รับรู้บทบาทและคุณค่าของสื่อสาธารณะอย่างครบถ้วน มิใช่มองเพียงแค่บทบาทการผลิตสื่อเท่านั้น

ทีมบริหารได้วางกรอบของบทบาทไทยพีบีเอสในฐานะองค์กรสื่อไว้ 5 เรื่องด้วยกัน ได้แก่

- 1) เป็นพื้นที่สื่อสารเรื่องสาธารณะของทุกคน ตัวอย่างเช่น การผลักดันนโยบายสำคัญต่าง ๆ ของ Policy Watch
- 2) เป็นเครื่องมือสื่อสารเพื่อพลเมือง เช่น เครื่องมือปักหมุดรายงานผลกระทบที่เกิดในพื้นที่ของ C-Site
- 3) ทำหน้าที่สื่อสารเชิงระบบให้เกิดการถูกคิดและไตร่ตรองในสังคม เช่น วาระความเหลื่อมล้ำทางสังคม
- 4) สร้างเสริมทักษะและศักยภาพของพลเมือง เช่น การผลิตนักข่าวและนักสื่อสารภาคพลเมือง 7,000+ คน
- 5) ความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง เช่น การทำ Thai PBS Verify ที่วางเป้าหมายร่วมกับหลายกลุ่ม

ภายใต้กรอบงานเช่นนี้ หน่วยงานสำคัญต่าง ๆ ของไทยพีบีเอสที่รับภาระตามเป้าหมายสร้างเสริมพลังพลเมืองได้ช่วยกันสร้างผลงานทั้งในแง่ของจำนวนประเด็นสื่อสารที่ยกระดับกลายเป็นวาระของสังคม และในบางเรื่องก็กลายเป็นนโยบายระดับชาติ ช่วยกันทำงานอย่างมียุทธศาสตร์กับเครือข่ายที่หลากหลาย ช่วยกันสร้างนวัตกรรมสื่อสาร ความทุ่มเททั้งหมดนี้ ประจักษ์ได้จากรางวัลและคำชื่นชมที่มีอย่างกว้างขวาง รวมถึงผลการสำรวจ Brand Top of Mind ของประชาชนที่ยกให้สื่อของไทยพีบีเอส เป็นแบรนด์อันดับ 1 ด้านการเสริมสร้างพลังพลเมือง (ผลสำรวจล่าสุด ไตรมาสที่ 1 ปี 2568)

ผอ. และทีมบริหารทั้งสองวาระ (8 ปี ของ ผอ.) เชื่อมั่นในศักยภาพของทีมทำงานไทยพีบีเอส และความตั้งใจของเครือข่ายทุกคนที่เข้ามาร่วมขับเคลื่อนงาน และมองเห็นโอกาสในการขยายรูปแบบการทำงานให้สนองตอบประโยชน์ของสาธารณะได้ดีขึ้น เช่น การพัฒนาสู่เครือข่ายสื่อสาธารณะท้องถิ่น หรือ เครือข่ายสื่อสารนโยบายสาธารณะ เป็นต้น จึงขอฝากทีมบริหารใหม่ได้สานต่อหรือผลักดันด้วยกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เชื่อว่าจะทำให้งานสื่อสารภาคพลเมืองของไทยพีบีเอสไปได้ไกลและโดดเด่นมากขึ้น



ระบบการจัดทำแผนบริหารกิจการและบริหารองค์กร

การริเริ่มสำคัญที่ ผอ. และทีมบริหารทั้งสองวาระของ ผอ. ได้สร้างไว้ให้ไทยพีบีเอส ซึ่งอาจจะจำเป็นต้องเป็นผลงานสู่สาธารณะไม่ได้ คือ การออกแบบและวางระบบจัดทำแผนบริหารกิจการขององค์กรเอาไว้ โดยเริ่มมาตั้งแต่เข้ารับตำแหน่งในเดือนกรกฎาคม ปี 2560 จนนับเป็น 8 ปีของการลงลึกในเรื่องนี้ เป็นภาระงานที่ ผอ. ทุ่มเทและให้ความสำคัญมาโดยตลอด



แผนบริหารกิจการ เป็นแผนหลักขององค์กร ที่ระบุไว้ใน พ.ร.บ. ส.ส.ท. มาตรา 29 ประกอบด้วยงบประมาณ, ยุทธศาสตร์ทั้งด้านการผลิต ด้านเทคโนโลยี ด้านคน ด้านการเงิน ด้านเครือข่ายความร่วมมือ, กลไกการบริหารจัดการตามแผน, การติดตามประเมินผล และแผนยุทธศาสตร์เนื้อหาหรือแผนจัดทำรายการ ซึ่งทีมบริหารได้วางระบบเริ่มต้นไว้ทุกเดือนพฤษภาคมของแต่ละปี เพื่อทบทวน ประเมินผล และวางทิศทางของแผน เน้นที่กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกหน่วยงานในองค์กร ที่เป็นทั้งการนำจากทีมบริหารและการพัฒนาต่อจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีช่วงเวลาทำแผนร่วมกัน 2 – 3 เดือน ก่อนจะนำเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรองและพิจารณาของ กนย. ที่จะใช้เวลาราว ๆ 2 เดือน จนกระทั่งมีการอนุมัติแผนบริหารกิจการภายในต้นเดือนพฤศจิกายน

ระบบที่ทีมบริหารได้วางไว้แล้ว คือ การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ภาพฉาทุกด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อไทยพีบีเอส, การวางกรอบทิศทางสำคัญ ๆ ของแผน ระยะ 3 ปี เช่น เรื่องการเงินและคน เรื่อง Digital Transformation, การกำหนดโครงสร้างแผนที่มียุทธศาสตร์สอดคล้องไปกับเป้าหมายที่วัดผลได้, การพัฒนาระบบบริหารและติดตามงบประมาณด้วยฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (จะได้ใช้จริงอย่างสมบูรณ์ในการทำแผนปี 2569), การทำรายงานของผู้บริหารเสนอต่อ กนย. และรายงานประจำปี ที่เสนอต่อรัฐสภา, การติดตามงานตาม Workflow ที่กำหนด และที่สำคัญคือ การมีกลไกรับผิดชอบ คือ ฝ่ายยุทธศาสตร์และแผน ซึ่งเป็นเสมือน “มือขวา” ของ ผอ. ที่มีการพัฒนาศักยภาพให้เป็นนักบริหารแผนที่ก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ

ทีมบริหารขอขอบคุณทุกหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ สนับสนุนการจัดทำระบบบริหารแผนฯ ด้วยดีมาโดยตลอด แม้ที่ผ่านมา จะมีการปรับปรุง แก้ไข ยกเลิก ตัดงบประมาณ และ ฯลฯ อีกมากมาย แต่ทั้งหมดนี้ได้สร้างให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และระบบการบริหารแผนและบริหารองค์กรที่น่าจะมีประสิทธิภาพขึ้นตามลำดับ ขอขอบคุณ กนย. ที่จัดให้มีอนุกรรมการลงทุนและการเงินฯ มาทำหน้าที่กลั่นกรองงบประมาณของแต่ละปี ซึ่งเป็นโอกาสที่ทีมบริหารได้เรียนรู้และพัฒนาไปเยอะมาก

หวังว่า ทีมบริหารใหม่จะได้ทำงานร่วมกับคณะผู้บริหารภายในของทุกหน่วยงานอย่างราบรื่นและเป็นประโยชน์ต่อเงินสาธารณะ ด้วยระบบบริหารแผนฯและคน ที่สร้างขึ้นไว้แล้วนี้

I การบริหารภาพลักษณ์และการสร้าง Public Perception

ปี 2564 ทีมบริหารเริ่มจัดทำโครงการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการแบรนด์ และการใช้อัตลักษณ์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพราะการเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ของไทยพีบีเอส ที่จำเป็นต้องมีระบบการจัดการเพื่อให้แบรนด์ย่อยสามารถสื่อสารภาพลักษณ์ของแบรนด์ไทยพีบีเอสร่วมกัน จึงได้นำเสนอแนวทางสถาปัตยกรรมภาพลักษณ์องค์กร (Brand Architecture) และการบริหารจัดการอัตลักษณ์ (Visual Identity Design Guideline) ต่อคณะกรรมการนโยบาย พร้อมกับการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อเป็นกลไกการบริหารจัดการอัตลักษณ์องค์กร จนกระทั่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายให้ประกาศใช้ Brand Architecture รวมถึงหลักเกณฑ์การใช้อัตลักษณ์องค์กรในปลายปี 2566

การออกแบบสถาปัตยกรรมภาพลักษณ์องค์กรของไทยพีบีเอสอยู่บนหลักคิด Strategic Sub-Brand ด้วยการกำหนดระดับของแต่ละ Sub-Brand และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของไทยพีบีเอสว่าใกล้เคียงหรือห่างจากแบรนด์หลักแค่ไหน โดยแบ่งผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ออกเป็นระดับดังนี้

- 1) **Official Logo** หรืออัตลักษณ์ของแบรนด์หลัก
- 2) **Sub-Brand** หรือแบรนด์รอง คืองานของกลุ่มขับเคลื่อนยุทธศาสตร์พิเศษที่จะสนับสนุนให้แบรนด์หลักเป็นที่จดจำ 7 SUB-BRANDS คือ Thai PBS World, The Active, Thai PBS Podcast, VIPA , ALTV, Thai PBS Kids and Learning และ Arts Ent และในต้นปี 2568 ได้เพิ่มงานภาคพลเมืองหรือ Locals รวมเป็น 8 SUB-BRANDS
- 3) **Products & Services** หรือ ผลิตภัณฑ์และบริการ
- 4) **IN-HOUSE PROGRAMS**
- 5) **หน่วยงานภายในขององค์กร**

โดยแต่ละส่วนมีแนวทางการใช้อัตลักษณ์ให้สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่อแบรนด์หลักได้อย่างชัดเจน พร้อมกับการจัดทำคู่มือหลักเกณฑ์การนำอัตลักษณ์ขององค์กร (Brand Book) ไปใช้ เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีหลักปฏิบัติการใช้อัตลักษณ์ขององค์กรสำหรับงานทุกประเภทอย่างเป็นเอกภาพ

มีการประเมินผล Public Perception ของแบรนด์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสำรวจว่าการขับเคลื่อนเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ และยังสอดคล้องกับภาพรวมขององค์กรอยู่หรือไม่ ซึ่งผลการประเมิน Public Perception ที่มีต่อคุณค่าและคุณลักษณะของแบรนด์ไทยพีบีเอสพบว่า แบรนด์ของไทยพีบีเอสได้คะแนนการยอมรับสูงว่ามีความเป็นสื่อที่เชื่อถือได้ มีความเป็นไทย และฟังพาได้ และเมื่อสำรวจความเป็นเอกลักษณ์เป็นที่หนึ่งในใจ หรือ Top of Mind เปรียบเทียบกับช่องโทรทัศน์ด้วยกันได้ผลว่า งานด้านภาคพลเมือง และรายการสารคดีของไทยพีบีเอสอยู่เป็นอันดับที่ 1 ในใจของผู้ชม

อย่างไรก็ตามในช่วงต้นปี 2568 ผอ. และทีมบริหารได้ริเริ่มการจัดทำแผนงานศึกษาทบทวนการจัดการภาพลักษณ์ขององค์กร หรือ Re-Branding เพื่อหาแนวทางปรับปรุงภาพลักษณ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมสื่อ และพฤติกรรมผู้บริโภคชาวไทย ซึ่งได้แนวคิดหลักที่เป็น Conceptual และแนวทางดำเนินงานแล้ว พร้อมส่งต่อเป็นข้อเสนอให้ทีมบริหารใหม่ได้พิจารณาดำเนินการอย่างไรต่อไป

การกำหนดวาระหลัก (Core Agenda)

หนึ่งในกลยุทธ์ที่ทีมบริหารทดลองนำมาใช้เพื่อแก้ปัญหาอุปสรรคของการบูรณาการกันระหว่างหน่วยงานภายใน คือ การกำหนดให้มีวาระกลาง ที่เป็นแนวเนื้อหาสำคัญของแต่ละปี หรือ Core Agenda เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย เครือข่ายความร่วมมือ แผนการผลิตและเผยแพร่ รวมทั้งแผนสื่อสารการตลาด และแผนการประเมินผล

วาระหลักของแต่ละปี กำหนดมาจากการประเมินสภาพทางเศรษฐกิจ-สังคม-การเมือง ที่น่าจะมีผลกระทบสำคัญต่อวิถีชีวิตของประชาชน และจากทิศทางนโยบายที่ กนย. ประกาศไว้ ผอ. และทีมบริหารได้เริ่มใช้วาระหลักมาตั้งแต่แผนบริหารกิจการปี 2562 บางวาระมีการทำต่อเนื่อง 2 ปี อาทิ

- วาระปฏิรูปประเทศไทย 2562 - 63
- วาระลดความเหลื่อมล้ำสร้างความเป็นธรรมทางสังคม 2565 - 66
- วาระประชาธิปไตยแบบไตร่ตรอง, วาระทุนทางวัฒนธรรม, วาระการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 2568 (ดูรายงานการดำเนินงาน และผลประเมินการรับรู้ต่อวาระหลักได้ ในรายงานประจำปี 2562 - 68)

จากการใช้ “วาระหลัก” มาสร้างผลงานสู่สาธารณะนั้น พบว่า ได้ผลที่ดี ทั้งต่อการรับรู้ของสาธารณะว่าไทยพีบีเอสร่วมสื่อสารผลักดันประเด็นนั้น ๆ และดีต่อการทำให้สังคมเกิดการตื่นตัว ใส่ใจต่อปัญหา และเกิดการมีส่วนร่วมหรืออยากลงมือทำ

ส่วนการคาดหวังให้เกิดการทำงานร่วมกันในไทยพีบีเอสจนสร้างเป็น “วัฒนธรรมการทำงาน” นั้น คงต้องใช้เวลาต่อยอดอีกสักระยะหนึ่ง จึงหวังว่าทีมบริหารใหม่ซึ่งย่อมจะมีกลยุทธ์ที่แตกต่างไป จะนำการบูรณาการภายในได้โดยที่มีฐานประสบการณ์เดิมของคนทำงานจาก 8 ปีของการเรียนรู้ผ่านการใช้วาระหลักมาแล้ว



ความร่วมมือกับสากล

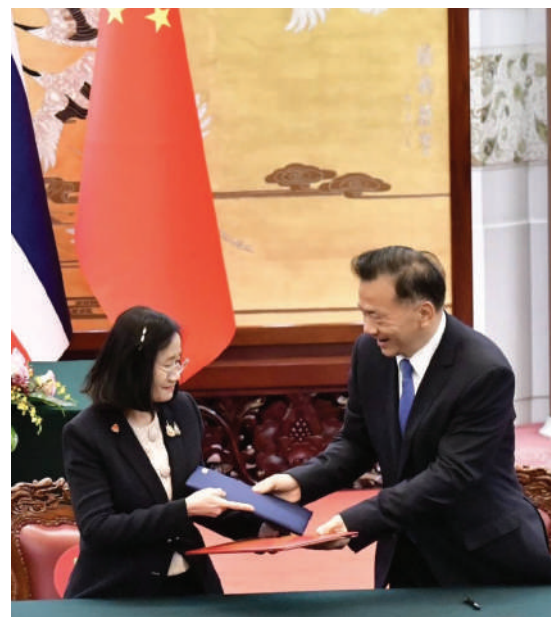


ในปีที่ไทยพีบีเอส ครบ 10 ปี (พ.ศ. 2561) และ ครบ 15 ปี (พ.ศ. 2565) ทีมบริหารทั้งสอง วาระของ ผอ. ได้ตัดสินใจจัดกิจกรรมประชุมทางวิชาการนานาชาติ เพื่อเป็นโอกาสที่ไทยพีบีเอส จะได้สื่อสารให้สื่อในระดับสากลได้รู้จักและยอมรับ และเป็นโอกาสของการสร้างความร่วมมือ อันอาจจะใช้เป็น “ภูมิคุ้มกัน” ให้แก่สื่อสาธารณะในอนาคตได้หากจำเป็น

ปี 62 ได้จัดประชุมนานาชาติ ร่วมกับ องค์กร INPUT ในหัวข้อ “Storytelling in the Public Interest” และเชิญผู้แทนของ PBI (Public Broadcasting International) แลกเปลี่ยนในหัวข้อ “Revisit Public Media for Public Value” และในปี 2567 ร่วมกับ ABU (Asia Pacific Broadcasting Union) จัดการประชุม Global News Forum ในหัวข้อ “The Future of News” และร่วมผลิตสารคดีความร่วมมือกับ ABU ด้านวัฒนธรรมจากมุมมองคนรุ่นใหม่ของอาเซียน ในโครงการ “We are the Zs”

นอกจากกิจกรรมประชุมระดับนานาชาติที่ต่อมามีการจัดเป็นประจำ ปีละ 1 ครั้งอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่ ปี 2566 เป็นต้นมา ในชื่อของ Thai PBS World Forum แล้ว ทีมบริหารและฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ซึ่งต่อมาได้รวมเข้ากับศูนย์ Thai PBS World ได้มีการสร้างความร่วมมือกับองค์กรสื่อสาธารณะของประเทศต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบที่มี MOU หรือการมีโครงการผลิตเนื้อหาหรือแลกเปลี่ยนรายการร่วมกัน เป็นต้น (ดูรายงานจำนวนสัญญาความร่วมมือได้ในแผนส่งมอบงาน)

แม้แผนงานที่จะเร่งสร้างความร่วมมือกับนานาชาติ มีการสะดุดไปบ้างจากสถานการณ์โควิด 19 ที่กินเวลาถึง 2 ปีเศษก็ตาม แต่ความร่วมมือในส่วนของการผลิตเนื้อหา โดยเฉพาะเนื้อหาสำหรับเด็กและเนื้อหาของภาคพลเมือง ยังถือเป็นโอกาสเปิดให้ไทยพีบีเอสได้วางแผนเชิงรุกและสนับสนุนคนทำงานให้กล้าออกไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประกวดฝีมือกับระดับสากลมากขึ้น อาจเป็นไปได้ว่า ในอนาคตไทยพีบีเอสอาจมีความร่วมมือกับสื่อสาธารณะระดับสากลผลิตสื่อที่เผยแพร่ทาง Global Streaming ซึ่งอาจจะเป็นทิศทางที่ทีมบริหารใหม่จะวางแผนต่อไป



Masterpiece Production

ผลงานโดดเด่นเป็นที่จดจำ

ความท้าทายสำคัญของไทยพีบีเอส คือการนำเสนอเนื้อหาที่สังคมไทยยังมีไม่เพียงพอ (Under-served Contents)

สื่อสาธารณะควรนำเสนอเนื้อหาที่จะฝากร่องรอย (Leave the Mark) ที่มีนัยสำคัญต่อสังคมไทย เพื่อเป็นชุดข้อมูลใหม่ และทางออกใหม่ของสังคม แม้จะเป็นการทำงานที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดทั้งด้านเงินทุนและเงื่อนไขต่าง ๆ โดยในช่วงแปดปีที่ผ่านมา มีตัวอย่างผลงานที่ทำหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างโดดเด่นเป็นที่จดจำ เช่น การรายงานข่าวกรณีถ้ำหลวง รายงานข่าวเหตุการณ์ถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จ.เชียงราย ปี 2561 ความโดดเด่นที่ผ่านความทุ่มเท และรักษามาตรฐานสื่อสาธารณะ การรายงานสดจากพื้นที่ตลอด 24 ชั่วโมง รวม 18 วัน การทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross Function) ทำให้มีการรายงานสถานการณ์รอบด้านในทุกแพลตฟอร์ม ด้วยความรอบคอบ ไม่เร่งรีบ ไม่ล้ำเส้นความเป็นส่วนตัวของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดช่วงเวลาที่เกิดเหตุ นำเสนอข่าวจากมุมต่าง ๆ ทั้งการกู้ภัย การมีส่วนร่วมของชุมชน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ใช้ในการกักรวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

สารคดีถ้ำหลวง “สูญ-หา-เจอ-รอด-ฟื้น”

รวบรวมจากภาพข่าวมากกว่า 800 ชั่วโมง ผลิตเป็นสารคดีจำนวน 5 ตอน ทำให้สังคมได้รับข้อมูลที่นอกเหนือจากข่าวเหตุการณ์ มาสู่บริบททางสังคมวัฒนธรรม ความเชื่อท้องถิ่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ และเสียงของผู้คนที่ไม่เคยได้ยินสารคดีตั้งคำถามทิ้งท้ายว่าปรากฏการณ์ของความร่วมมือนี้อาจจะ และความหวังของคนทั้งโลก จะทำให้เกิดซ้ำเป็นพลังสร้างสรรค์สิ่งที่ดีร่วมกันได้อย่างไรสารคดีถ้ำหลวง “สูญ-หา-เจอ-รอด-ฟื้น” ได้รับรางวัลสารคดียอดเยี่ยมจากเวทีนาฏราช ครั้งที่ 11 ปี 2562 และได้รับคัดเลือกให้ฉายในงานการประชุม INPUT Documentary Summit 2019 (Bangkok) ร่วมกับสารคดีจากสื่อสาธารณะทั่วโลก



การรายงานสถานการณ์วิกฤติ

การรายงานสถานการณ์วิกฤติ เช่น วิกฤติน้ำท่วมแม่สาย จ.เชียงราย ปี 2567 การค้นหาวีเคราะห์เชิงลึกถึงสาเหตุโดยใช้ข้อมูลสถิติ การตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐในการกู้ภัยและกู้คืนสถานการณ์ หรือวิกฤติการระบาดของปลาหมอหางดำ ที่ไทยพีบีเอสเกาะติดตามสำรวจเข้มข้น และเริ่มรายงานตั้งแต่ปี 2560 ด้วยกระบวนการทำข่าวสืบสวนรวบรวมข้อมูล การใช้ประโยชน์จากแอปพลิเคชัน C-Site และนักข่าวพลเมืองทำให้การนำเสนอสถานการณ์วิกฤติของไทยพีบีเอสได้รับการยอมรับว่า เจาะลึกและแตกต่างจากข่าวของสื่ออื่น ๆ และมักถูกนำไปเป็นข้อมูลอ้างอิงของหน่วยงานต่าง ๆ อยู่เสมอ



ละครไทยพีบีเอส

โดยเฉพาะละครเชิงประวัติศาสตร์ ที่นำเสนอประเด็นสังคมเชื่อมโยงกับประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และบริบทสังคมของยุคสมัย เช่น ละครปลายจักว ทำให้เกิดแรงบันดาลใจต่อการสานต่อวัฒนธรรมอาหารของไทย ละครจากเจ้าพระยาสู่อิรวดี ทำให้เกิดกระแสการตั้งคำถามกับมายาคติและความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านที่มีประวัติศาสตร์ร่วมกัน จนนำไปสู่งานวิจัยใหม่ทั้งด้านประวัติศาสตร์ และการใช้ภาษาข้ามชาติ ละครบุษบาหลุยไฟ ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมในยุครุ่งเรืองของงานศิลปะทุกแขนง รวมถึงความตั้งใจสะท้อนให้เห็นถึงความเสมอภาคทางเพศ ละครนางฟ้าไร่นาม เป็น Historical Bio-Drama ที่ตีแผ่ประเด็นศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และสิทธิสวัสดิการของสังคมไทย ละครครุฑะ ห่อง ป.3 ก. เสนอประเด็นปัญหาการศึกษาไทยโดยเฉพาะโรงเรียนในท้องถิ่นห่างไกล ฯลฯ ซึ่งละครไทยพีบีเอสได้รับรางวัลจากสถาบันต่างๆ หลากหลายสาขาในแต่ละปีที่ผ่านมา

สารคดีไทยพีบีเอส

มีความโดดเด่น และเป็นที่ยอมรับจากสังคม จะเห็นได้จากผลสำรวจความเป็นเอกลักษณ์เป็นหนึ่งใจหรือ Top of Mind ในปี 2567 เมื่อเปรียบเทียบกับช่องโทรทัศน์ด้วยกัน พบว่างาน **เนื้อหารายการสารคดีของไทยพีบีเอสอยู่เป็นอันดับที่ 1 ในใจของผู้ชม** เช่น สารคดีคนจนเมือง ออกอากาศครั้งแรกในปี 2564 และผลิตต่อเนื่องมาแล้วรวม 5 ซีซั่น เรื่องราวของคนจนเมืองที่เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนเมืองใหญ่ สะท้อนความเหลื่อมล้ำทางสังคมที่ไม่ใช่ปัญหาของปัจเจก แต่ทุกคนล้วนถูกกระทำจากโครงสร้างทางสังคม สารคดีคนจนเมืองได้รับรางวัลสารคดียอดเยี่ยมรางวัลนาฏราช ครั้งที่ 13 และ รางวัลสื่อมวลชนเพื่อสิทธิมนุษยชน โดย แอมเนสตี้ อินเตอร์เนชั่นแนลประเทศไทย ในปี 2564 สารคดีชุด “ชิพจรไพร (Mind Traveller)” ที่ใช้เวลาถ่ายทำนานกว่า 3 ปี ด้วยเนื้อหาที่ไม่ได้เพียงนำเสนอชีวิตสัตว์ป่า และธรรมชาติ แต่จะชวนให้ทุกคนมองป่าด้วยสายตา แล้วเข้าใจความจริงในบทเรียนที่ธรรมชาติสอน เพื่อทำความรู้จักข้างในใจตัวเอง (Mindfulness) ที่สอดคล้องกับปรัชญาแบบตะวันออก



งานถ่ายทอดสดการแข่งขันจักรยานทางไกลประเภทถนน และศึกเรือยาวชิงจ้าวสายน้ำ

สองอีเวนต์สำคัญของไทยพีบีเอส ที่นำเทคโนโลยีการผลิตรายการมาใช้เพื่อความคล่องตัว และช่วยลดค่าใช้จ่ายในการผลิต การแข่งขันจักรยานทางไกลประเภทถนน ไทยพีบีเอสเป็นสถานีโทรทัศน์แห่งแรกในประเทศไทย ที่ใช้เทคโนโลยี IP-Based Production มาตั้งแต่ปี 2560 ถ่ายทอดการแข่งขันจักรยานทางไกลที่ช่างภาพต้องเคลื่อนที่ด้วยมอเตอร์ไซด์เป็นระยะทางกว่า 100 กิโลเมตร ศึกเรือยาวชิงจ้าวสายน้ำ การถ่ายทอดสดที่ต้องใช้กล้องมากกว่า 10 ตัว เป็นระยะทางกว่า 1.5 กิโลเมตร นี่คือการโดดเด่นของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตการถ่ายทอดสดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกเรือยาวชิงจ้าวสายน้ำยังสามารถสานสัมพันธ์การถ่ายทอดแข่งขันเรือยาวแม่น้ำโขงกับสปป.ลาว ในปี 2566 และ 2567 กระทั่งได้รับรางวัลภูมิพลวัฒนธรรมดีเด่น จากงานโทรทัศน์ทองคำครั้งที่ 39



งานด้านศิลปวัฒนธรรม

เช่น กิจกรรม “โนรา ภูมิปัญญาแห่งแผ่นดิน” ที่จังหวัดสงขลาในปี 2565 ได้รับความร่วมมือจากเครือข่ายโนราภาคใต้มาแสดงร่วมกว่า 200 คน เป็นทุนทางวัฒนธรรมระดับภูมิภาคบนเวทีเดียวกัน สร้างเศรษฐกิจวัฒนธรรม (Creative Economy) ที่นำองค์ความรู้ท้องถิ่น เช่น หัตถกรรม เครื่องดนตรี การรักษาพิธีกรรม มาผสมผสานเพื่อสร้างรายได้ เพิ่มชีวิตชีวาให้ชุมชนตามแนวคิด Soft Power รายการ **ยกพลคนน้ำพริก** ในปี 2568 รายการเรียลลิตีรูปแบบใหม่ มุ่งเน้นการส่งเสริมภูมิปัญญาอาหารไทย โดยเฉพาะ “น้ำพริก” ให้เป็นเครื่องมือ ถอดรหัสวิถีชีวิตของผู้คนในแต่ละภูมิภาค เป็นพลังอำนาจที่สร้างสรรค์น้ำพริก ในแต่ละพื้นที่เป็นภาพแทนของทุนทางวัฒนธรรม ทรัพยากรท้องถิ่น และ ความสัมพันธ์ของชุมชน เป็นศักยภาพของคนเล็ก ๆ ในครัวที่จะเติบโตเป็นที่รู้จัก ในระดับสากล เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับศาสตร์ของน้ำพริกในประเทศไทย



Data Visualization

ไทยพีบีเอสได้นำ Data Visualization มาใช้ขับเคลื่อนประเด็นทางสังคม เพื่อให้ข้อมูลที่ซับซ้อนกลายเป็นเรื่องเล่าที่ทรงพลัง ตามหลักวารสารศาสตร์ข้อมูลหรือ Data Journalism ด้วยคอลัมน์ The Visual กว่า 28 เรื่องในหลากหลายประเด็นสังคมที่ถูกหยิบมาเล่าเรื่องผ่านชุดข้อมูลและมัลติมีเดีย และในปี 2567 "The Bag (สัม)ภาระหนักบนบ่าเด็ก" ที่นำเสนอประเด็นปัญหาสุขภาพของเด็กไทยจากการแบกกระเป๋านักเรียนที่มีน้ำหนักเกินมาตรฐาน ได้รับรางวัลระดับสากล ABU Prize 2024 สาขา Digital Content



การเลือกตั้งทั่วไป 2566

ไทยพีบีเอสยกระดับการรายงานผลคะแนนเลือกตั้งให้เหนือกว่า โดยเปลี่ยนข้อมูลผลคะแนนให้เป็นการวิเคราะห์ที่เข้าถึงง่ายและน่าสนใจ การออกแบบการนำเสนอข้อมูลที่พิถีพิถันตั้งแต่การเลือกใช้คู่สี การนำเสนอผลคะแนนในรูปแบบแผนที่ (Geographic Visualization) ไปจนถึงการพัฒนาองค์ประกอบ Interactive ในรูปแบบเกมจำลอง (Gamification) ที่ให้ผู้รับสารสามารถทดลองจัดตั้งรัฐบาลจากผลคะแนนจริงได้ด้วยตนเอง ทั้งการเลือกตั้งทั้งระดับประเทศและท้องถิ่นใน www.thaibps.or.th/Election66

การแสดงดนตรี Thai PBS The Greatest

คอนเสิร์ตที่เป็นไฮไลท์ประจำปีของไทยพีบีเอส โดยใช้ชื่อว่า Thai PBS The Greatest มีเป้าหมายที่จะนำผลผลิตเนื้อหาของไทยพีบีเอสมาออกแบบเป็นเวทีแสดงดนตรีส่งท้ายปลายปี นำสารจากเนื้อหาของไทยพีบีเอสสู่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง โดยในปี 2566 รวบรวมบทเพลงจากละครไทยพีบีเอสทำเป็นคอนเสิร์ต “เวทีเพลงละคร” ด้วยความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยรังสิต และในปี 2567 การแสดงคอนเสิร์ตจากรายการ Song of Fame เพลงคู่สยามจัดที่โรงละครรัชดาภิเษก นับได้ว่า เป็นงานใหญ่ประจำปีของไทยพีบีเอสที่ได้ผลตอบรับที่ดีในด้านการสื่อสารแบรนด์



FUTURE CHALLENGES

ยึดโยง และ ยั่งยืน

Van Thai PBS

Staying Relevant and Financial Sustainable (ยึดโยง และ ยั่งยืน) คือโจทย์ความท้าทายสำคัญของการบริหาร ส.ส.ท. ที่ทีมบริหารชุดนี้กำหนดขึ้น เป็นวิธีตั้งโจทย์ให้ถูกเสียก่อน แล้วจึงมาหาทางออก หรือ ยุทธศาสตร์และวิธีดำเนินการ กันต่อไป โจทย์ท้าทายนี้ ใช้มาตั้งแต่กลาง ปี 2566 และปรากฏอยู่ในแผนบริหารกิจการ ปี 2567 และ 2568 และในทุกการบรรยาย หรือการแสดงวิสัยทัศน์ของ ผอ. ต่อสาธารณะ

Staying Relevant

การตั้งโจทย์จากสถานการณ์ที่พฤติกรรมและจำนวนคนดูที่ลดลงอย่างรวดเร็ว ไทยพีบีเอสจึงต้องเข้าไปถึงคนดูผ่านช่องทางและรูปแบบการเล่าเรื่องที่สอดคล้อง และขณะเดียวกัน ก็ต้องสร้างคุณค่าที่ประชาชนรู้สึกว่ายึดโยงและใกล้ชิดได้ ไม่ว่าจะเป็น การเป็นสื่อที่เชื่อถือได้ สื่อที่เป็นอิสระไม่มีอคติ สื่อที่ฟังฟังได้ ฯลฯ “คุณค่าที่ยึดโยง” จึงเป็นตัววัดหรือตัวสะท้อนความสำเร็จของงาน มากกว่าเพียงแค่จำนวนเรตติ้งผู้ชมอย่างเดียว

Financial Sustainable

การตั้งโจทย์จากการคาดการณ์สถานการณ์ด้านการเงิน ที่รายได้จากการให้บริการโครงข่ายจะสิ้นสุดลงในปี 2571 ภาวะเงินเฟ้อ ผลกระทบทางเศรษฐกิจ ฯลฯ ทำให้การบริหารงบประมาณตั้งแต่ ปี 2566 เริ่มเข้าสู่แนวคิด **Back to Basics** คือ ทบทวนและเลือกทำในสิ่งที่เป็นภารกิจสำคัญของสื่อสาธารณะ ทั้งในด้านการผลิต-การเงิน-คน และเตรียม Moving Forwards to Thai PBS 2.0 คือ วางแผนการลงทุนในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ทำได้ภายใต้ พ.ร.บ. เพื่อให้ไทยพีบีเอสพร้อมวิ่งไปสู่สื่อสาธารณะในยุคดิจิทัลเต็มรูปแบบ

เหตุการณ์และปัจจัยภายนอก
EXTERNAL FACTORS

ความถดถอยของทีวีดิจิทัล

(7 แห่งคืนใบอนุญาต)

แต่งตั้ง กสทช.

จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมสื่อ/ AI DISRUPTION

รัฐประหาร 2557

จุดเปลี่ยนความขัดแย้งของการเมืองและสังคมไทย

COVID

NETFLIX THAILAND

การเลือกตั้งใหญ่ของไทย

16 ปี แห่งการเปลี่ยนแปลง

2551

2560 61 62 63 64 65 66 67 2568

2572

ปีก่อตั้ง ส.ส.ท.

การรับถ่ายทอดสัญญาณ
และอุปกรณ์จาก ITV

การเดินทางของสื่อสาธารณะภายใต้การเปลี่ยนผ่านสำคัญ

PBS IN TRANSITION

วาระ “แสงจากฟอ
สู่ความยั่งยืน”

“ครัวกลาง-ครัวย่อย” ยุทธศาสตร์ออนไลน์

Content-based Structure
CBU

VIPA [OTT]

ศูนย์สื่อศิลปวัฒนธรรม

นวัตกรรมหลอมรวมและปฏิรูปงานข่าว
[CONVERGENCE NEWSROOM]

คณะทำงานหลอมรวมสื่อ

ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล
[DIGITAL TRANSFORMATION]

แผนการเปลี่ยนผ่านองค์กร (เทคโนโลยี/ คน/
การเงินการลงทุน)

ความริเริ่มทดลองงาน AI[TEXT-TO-SPEECH]

ยุทธศาสตร์พัฒนาเครือข่าย
และระบบนิเวศสื่อสาธารณะ

6บริการนวัตกรรม

ปัญญาประดิษฐ์

[AI-LED SERVICES]

แผนเร่งรัดและส่งเสริมงาน

[TRANSITION PLAN & SPRINTS]

POLICY WATCH

กลไกปัญญาารวมหมู่สาธารณะ

[DELIBERATIVE PUBLIC PLATFORM]

แผนการศึกษาอนาคตและ

ฉากทัศน์องค์การในปี

พ.ศ.2572 [FORSIGHT & SCENARIO]

ALTV

CBU 4 ศูนย์

- ศูนย์วาระทางสังคม
- ศูนย์ภัยพิบัติ
- ศูนย์เด็ก
- ศูนย์ไทยพีบีเอส WORLD

ความริเริ่มของไทยพีบีเอส
TPBS INITIATIVES

FAQ : คำถามที่สำคัญและถูกถามบ่อย

สื่อสารณะยังจำเป็นอยู่ไหมในยุคดิจิทัล ?

แม้ว่าในยุคปัจจุบันเราจะมีสื่อที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอยู่มากมายโดยเฉพาะในช่องทางออนไลน์ รวมถึงสื่อสตรีมมิงคุณภาพสูงจากต่างประเทศ แต่ด้วยระบบกลไกตลาดที่ทำให้เนื้อหารายการเกือบทั้งหมดเป็นสื่อเชิงพาณิชย์และสื่อบันเทิง เนื้อหารายการที่สำคัญเป็นประโยชน์กับสังคม เช่น รายการเพื่อเด็กเยาวชน สารคดี สารประโยชน์ มีสัดส่วนปริมาณที่น้อยลงเรื่อย ๆ และอาจหายไปจากระบบถ้าไม่มีกลไกสนับสนุนที่เหมาะสมและเพียงพอ

นอกจากนั้นแล้วผลที่เกิดจากระบบอัลกอริทึมของสื่อยุคดิจิทัลยังทำให้เกิดรูปแบบการเสพสื่อแบบซ้ำ ๆ ในทิศทางเดียว ซึ่งส่งผลอย่างสูงกับความแตกแยกทางความคิดที่อาจนำไปสู่การแบ่งแยกของสังคม ข้อมูลข่าวสารที่ไม่มีอคติและอิทธิพลมาครอบงำ จึงกลายเป็นสิ่งที่สำคัญมากกว่าที่เคย

กลไกสื่อสารณะ ถูกออกแบบมาเพื่อตอบสนองกับโจทย์ความท้าทายข้างต้นทั้งในไทยและต่างประเทศ เพื่อมาช่วยทำให้แน่ใจได้ว่าท่ามกลางข่าวสารที่มีอยู่อย่างมากมายในยุคดิจิทัล สาระเนื้อหาที่สำคัญและเป็นประโยชน์และข่าวสารที่เชื่อถือได้ จะยังคงเป็นส่วนสำคัญในสังคมที่จะช่วยสร้างสมดุลให้กับกลไกตลาดและระบบอุตสาหกรรมสื่อที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้

คุณค่าแค่ไหน ใช้บตึงมากมายแต่เรตติ้งต่ำ ?

เราเชื่อว่าคุณภาพและมาตรวัดความสำเร็จของสื่อสารณะอยู่ที่ “การให้คุณค่าและความต้องการใช้งานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องของสังคม” มากกว่าเรื่องความนิยม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาสำคัญที่ “คุณภาพและความน่าเชื่อถือ” ถูกตั้งเป็นเงื่อนไขของการเลือกเสพสื่อ มากกว่า “ความน่าสนใจ” เช่น ช่วงประกาศผลการเลือกตั้ง เหตุการณ์อุทกภัย หรือเหตุการณ์สำคัญของประเทศ

อย่างไรก็ดี “ความนิยม” ยังคงเป็นหนึ่งในตัวบ่งชี้สิ่งสำคัญที่สะท้อนถึง “ความคุ้มค่าของการใช้เงินสาธารณะ” ซึ่งเป็นสิ่งที่ปฏิเสธไม่ได้และเป็นโจทย์ใหญ่ที่ไทยพีบีเอสเร่งดำเนินการปรับปรุงและปรับตัวมาโดยตลอด ทั้งในส่วนการปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงการนำเอาความต้องการของผู้ชมผู้ฟังเป็นข้อมูลหลักในการตัดสินใจผลิตเนื้อหาบริการและรายการทั้งหมดขององค์กร เพื่อให้ไทยพีบีเอสเป็นสื่อที่ยังคงยึดโยงกับสังคมไทยได้อย่างแท้จริง ผู้ชมผู้ฟังเห็นถึงคุณค่าและมีความต้องการใช้งานอย่างยาวนานและบ่อยครั้งขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา

FAQ : คำถามที่สำคัญและถูกถามบ่อย

ไทยพีบีเอส เป็นสื่อเอ็นจีโอต่อต้านรัฐ และ สื่อเลือกข้างใช้ไหม ?

ในฐานะของการเป็นสื่อสาธารณะของสังคมไทย ไทยพีบีเอส ให้ความสำคัญอย่างสูงสุดกับ ความเป็นอิสระ ปราศจากอิทธิพลมากำกับ (Independence) และ ความไม่มีอคติ (Impartiality) ในการนำเสนอข่าวสารและผลิตเนื้อหารายการ อย่างไรก็ตามภายใต้สภาวะสังคมที่มีความแตกแยกทางความคิดอย่างสูงโดยเฉพาะในประเด็นสาธารณะที่มีความซับซ้อน การนำเสนอข่าวสารเนื้อหาใดๆ ตามสองหลักการข้างต้นเป็นความท้าทายอย่างยิ่งที่จะทำได้โดยไม่มีการตั้งคำถามกลับจากสังคม

การตั้งคำถามกับนโยบายของภาครัฐ หรือ การนำเสนอการดำเนินการที่มีผลกระทบทางสังคมสิ่งแวดล้อมของภาคเอกชน มักจะถูกมองว่าเป็นการเลือกข้าง ในทางกลับกันการนำเสนอข้อมูลและให้พื้นที่ชี้แจงกับส่วนงานภาครัฐและเอกชนที่ถูกกล่าวหาหาพาดพิง ก็จะถูกตั้งคำถามจากภาคประชาสังคมถึงการทำหน้าที่สื่อโดยอิสระที่ควรต้องเอาประชาชนเป็นหลัก

ไทยพีบีเอส ยังคงพยายามอย่างมากในการหาสมดุลดังกล่าว เพราะเราเชื่อว่าสังคมที่ดีและมีคุณภาพ จำเป็นที่จะต้องอยู่บนวัฒนธรรมของการพูดคุยและหาทางออกบนข้อมูล ความรู้อย่างถูกต้องรอบด้าน และการหารือร่วมกันอย่างไตร่ตรองที่ทุกฝ่ายเป็นส่วนหนึ่งของชัยชนะเท่านั้น ไม่สามารถใช้การสื่อสารแบบเลือกข้าง ภายใต้ระบบผู้แพ้ผู้ชนะเหมือนในอดีตที่ผ่านมาได้

ช่องทางและบริการกระจายกระจาย บางอันยังไม่รู้เลยว่าเป็นไทยพีบีเอส ?

ในยุคของทีวีดิจิทัลและสื่อออนไลน์ที่ผู้ชมสามารถเลือกเสพสื่อเฉพาะเรื่องที่ตนเองสนใจได้ตามอัธยาศัยผ่านช่องทางและในเวลาที่ต้องการ ไทยพีบีเอสได้มีการปรับตัวด้วยการเปิดช่องทางและบริการต่าง ๆ จำนวนมากเพื่อตอบสนองพฤติกรรมและความต้องการของผู้ชมผู้ฟังที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเท่าทัน

อย่างไรก็ดี ความเป็นเอกภาพและการเข้าถึงบริการที่สะดวกและเชื่อมโยง เป็นหนึ่งในปัญหาสำคัญที่เป็นผลจากการดำเนินการข้างต้น ไทยพีบีเอสได้ริเริ่มโครงการ ONE Thai PBS ที่เชื่อมร้อยช่องทางและบริการต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้แน่ใจได้ว่าไม่ว่าผู้ชมผู้ฟังจะใช้บริการผ่านช่องทางใดก็จะสามารถเข้าถึงบริการทั้งหมดของไทยพีบีเอสได้จากจุดเดียว และได้รับสาระข่าวสารที่มีคุณภาพน่าเชื่อถือตามมาตรฐานสื่อสาธารณะอยู่เสมอ

I FAQ : คำถามที่สำคัญและถูกถามบ่อย

เห็นบอกว่าต้องประหยัดงบประมาณ แต่ทำไมไปเปิดหน่วยใหม่ ๆ ตั้งมากมายอีก ?

ในยุคที่การบริโภคข่าวสารเน้นความรวดเร็ว สั้น เน้นที่หัวข้อข่าว ไทยพีบีเอสเชื่อว่าการทำเนื้อหาสาระเชิงลึกและเชิงคุณภาพอย่างเกาะติดต่อเนื่อง จะช่วยเข้าไปเติมเต็มระบบการสื่อสารสาธารณะที่ทำให้สังคมไทยเกิดความเข้าใจและเกิดกระบวนการไตร่ตรองในการมองข่าวสารและปรากฏการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบด้านมากขึ้น

หน่วยเนื้อหาเฉพาะประเด็น หรือ Content-based Unit จึงไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงหน่วยรายงานข่าวหรือผลิตรายการตามนิยามสื่อปกติ แต่เป็นหน่วยที่มีความเชี่ยวชาญเชิงลึก และมีภารกิจสำคัญคือการทำให้ประเด็นของข่าวสารและเนื้อหานั้นๆ ถูกยกเป็นประเด็นสาธารณะที่ผู้ชมผู้ฟังเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างเท่าทัน สามารถร่วมเป็นหนึ่งในกลไกของการสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งในส่วนของประเด็นผลกระทบจากต่างประเทศของศูนย์ Thai PBS World ประเด็นปัญหาสังคมของศูนย์สื่อสารวาระทางสังคมและนโยบายสาธารณะ ประเด็นเรื่องการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจาก Soft Power ของศูนย์สื่อศิลปวัฒนธรรม ประเด็นการสร้างทักษะ Digital Literacy สำหรับเด็กทุกคนของศูนย์สื่อสารสาธารณะเพื่อเด็กและการเรียนรู้ เป็นต้น

I FAQ : คำถามที่สำคัญและถูกถามบ่อย

พนักงานไทยพีบีเอสเป็นข้าราชการใช้หรือไม่ ระบบจ้างงานเป็นอย่างไร แตกต่างกันอย่างไร ทำไมถึงมีสิทธิประโยชน์ไม่เหมือนกัน ?

ตาม พ.ร.บ. ไทยพีบีเอส เป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช่หน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จึงมีกฎระเบียบและระบบพนักงานไม่เหมือนระบบราชการโดยทั่วไป

เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและความยืดหยุ่นคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ระบบจ้างงานในไทยพีบีเอสจึงถูกออกแบบขึ้นตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ประกอบด้วย 1) พนักงานประจำจะเน้นเฉพาะส่วนงานหลักพื้นฐานและมีการควบคุมอัตราเพื่อบริหารต้นทุนดำเนินการขององค์กรในระยะยาว 2) พนักงานสัญญาจ้างที่เน้นการจ้างงานตามยุทธศาสตร์องค์กร จึงสามารถเพิ่มหรือลดได้ตามประสิทธิภาพการทำงานและทิศทางขององค์กร 3) ลูกจ้างโครงการ ซึ่งจะเน้นการจ้างงานตามแผนงบประมาณโครงการที่กำหนดไว้และสะท้อนต้นทุนของโครงการ

เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม ระบบทั้งสามซึ่งมีวัตถุประสงค์และลักษณะที่ต่างกัน จึงถูกออกแบบให้เกิดความแตกต่างอย่างสมดุล ทั้งส่วนของการกำหนดตำแหน่งงาน กระบวนการคัดเลือก ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ โดยกลุ่มพนักงานประจำจะมีเฉพาะตำแหน่งงานสำคัญ มีหลักเกณฑ์ กระบวนการคัดเลือก และระบบประเมินที่เคร่งครัดและตายตัว ในขณะที่กลุ่มพนักงานสัญญาจ้างจะมีกระบวนการคัดเลือกและค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่นกว่า ส่วนกลุ่มลูกจ้างโครงการจะมีเฉพาะส่วนที่เป็นโครงการระยะสั้นมีระยะเวลาที่แน่นอนเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของแต่ละปี

อย่างไรก็ดี ไทยพีบีเอส ได้เปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละกลุ่มสามารถปรับเปลี่ยนสู่กลุ่มอื่นได้ในช่วงโอกาสที่เหมาะสมขององค์กร รวมทั้งการทบทวนสิทธิประโยชน์ ตามเหตุผลและเงื่อนไขที่กำหนดข้างต้นและเพื่อรักษาหรือส่งเสริมบุคลากรที่มีคุณภาพขององค์กร



ยืนจากซ้าย : นายสุธีร์ รัตนาคินทร์ นายโยธิน ลิกธิตกุล นายเจษฎา อนุจारी นายพลประโยชน์ ชัยเกียรติ
นายก่อเขต จันทเลิศลักษณ์ นั่งจากซ้าย : นายพิภพ พานิชภักดิ์ ดร.สุดารัตน์ ดิษยวรรณะ จันทราวัฒน์นากุล
รศ. ดร.วิลาสินี พิพิธกุล นางสาวสุวรรณา สมบัติรักษาสุข นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์

วาระ 1

24 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564

- **รองศาสตราจารย์ ดร.วิลาสินี พิพิธกุล**
ผู้อำนวยการ ส.ส.ท. และประธานกรรมการบริหาร
(24 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายพิภพ พานิชภักดิ์**
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านเนื้อหาสื่อสารณะ
และกรรมการบริหาร
(16 ต.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายสุดารัตน์ ดิษยวรรณะ จันทราวัฒน์นากุล**
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านยุทธศาสตร์สื่อสารณะ
และกรรมการบริหาร
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นางสาวสุวรรณา สมบัติรักษาสุข**
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านบริหารกิจการ
และกรรมการบริหาร
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์**
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านปฏิบัติการ
และกรรมการบริหาร
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายโยธิน ลิกธิตกุล**
ผู้อำนวยการสำนักโทรทัศน์และวิทยุ
และกรรมการบริหาร
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายก่อเขต จันทเลิศลักษณ์**
ผู้อำนวยการสำนักข่าว และกรรมการบริหาร
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายเจษฎา อนุจारी**
กรรมการบริหารอื่น
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายพลประโยชน์ ชัยเกียรติ**
กรรมการบริหารอื่น
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)
- **นายสุธีร์ รัตนาคินทร์**
กรรมการบริหารอื่น
(31 ก.ค. 2560 - 23 ก.ค. 2564)

วาระ 2

24 ก.ค. 2564- 23 ก.ค. 2568

รองศาสตราจารย์ ดร.วิลาสินี พิพิธกุล
ผู้อำนวยการ ส.ส.ท. และประธานกรรมการบริหาร
(24 ก.ค. 2564 - 23 ก.ค. 2568)

นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านการมีส่วนร่วม
และความยั่งยืน และกรรมการบริหาร
(25 ก.ค. 2564 - ลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 6 ก.ย. 2566)

นายประเมศวร์ มินศิริ
กรรมการบริหารอื่น
(9 ก.ย. 2564 - 10 ก.ย. 2566)
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านพัฒนาองค์การ
และกรรมการบริหาร
(11 ก.ย. 2566 - 23 ก.ค. 2568)

นายสมยศ เกียรติอร่ามกุล
ผู้อำนวยการสำนักสร้างสรรค์เนื้อหา
และกรรมการบริหาร
(25 ก.ค. 2564 - 30 ก.ย. 2565)
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านสร้างสรรค์
และหลอมรวมเนื้อหา และกรรมการบริหาร
(1 ต.ค. 2565 - 23 ก.ค. 2568)

นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์
รองผู้อำนวยการ ส.ส.ท. ด้านเทคโนโลยีการกระจายสื่อ
และกรรมการบริหาร
(25 ก.ค. 2564 - 23 ก.ค. 2568)

นายก่อเขต จันทเลิศลักษณ์
ผู้อำนวยการสำนักข่าว และกรรมการบริหาร
(25 ก.ค. 2564 - 23 ก.ค. 2568)

นางสาวกนกพร ประสิทธิ์ผล
ผู้อำนวยการสำนักสื่อดิจิทัล และกรรมการบริหาร
(25 ก.ค. 2564 - 23 ก.ค. 2568)

นายเจษฎา อนุจारी
กรรมการบริหารอื่น
(9 ก.ย. 2564 - ลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 16 ส.ค. 2567)

รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรา โพธิ์โพธิ์
กรรมการบริหารอื่น
(20 ต.ค. 2566 - 23 ก.ค. 2568)



ยืนจากซ้าย : นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์ นางสาวกนกพร ประสิทธิ์ผล
นายก่อเขต จันทเลิศลักษณ์ รศ. ดร.วิลาสินี พิพิธกุล นายสมยศ เกียรติอร่ามกุล
นางสาวสุวรรณา สมบัติรักษาสุข นายอนุพงษ์ ไชยฤทธิ์ นายประเมศวร์ มินศิริ นายเจษฎา อนุจारी
ในวงกลม : รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรา โพธิ์โพธิ์





Thai PBS