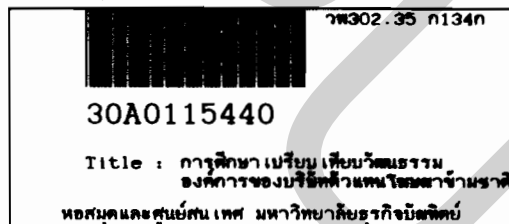


การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และ
บริษัทตัวแทนโฆษณาไทยกับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์



นายกมล ศรีพรหม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์ธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขานิเทศศาสตร์ธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2539

ISBN. 974 - 281 - 084 - 2

**A COMPARATIVE STUDY OF CORPORATE CULTURE BETWEEN MULTI-NATIONAL AND
LOCAL ADVERTISING AGENCIES AND ITS IMPACTS ON CREATIVITY DEVELOPMENT**

MR. KAMOL SORNPHORM

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF ARTS

DEPARTMENT OF BUSINESS COMMUNICATION ARTS

GRADUATE SCHOOL DHURAKIJUNDIT UNIVERSITY

1996

ISBN. 974 - 281 - 084 - 2



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา นิเทศศาสตรธุรกิจ

ชื่อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติและบริษัทตัวแทนโฆษณาไทยกับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

โดย นายกมล ศรพรหม

สาขาวิชา นิเทศศาสตรธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวัฒนา วงศ์กะพันธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รศ.ดร.พรทิพย์ พิมพ์สินธุ์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผศ.สุวัฒนา วงศ์กะพันธ์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(ดร.พนา ทองมีอาคม)

..... กรรมการ

..... กรรมการผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัย
(อาจารย์อรุณ งามดี)

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร.พิรพันธุ์ พาลุสุข)

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2539

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เพราะการดูแล แนะนำและเป็นห่วงอย่างจริงใจ จาก ศศ.สุวัฒนา วงษ์กะพันธ์ ซึ่งผู้วิจัยขอแสดงความขอบคุณผ่านมายังวิทยานิพนธ์เล่มนี้ด้วย และนอกจากนี้ยังมีคณาจารย์ในคณะนิเทศศาสตร์ธุรกิจทุกท่านที่ช่วยแนะนำและส่งเสริมในแง่มุมต่าง ๆ รวมไปถึงแหล่งข้อมูลพิเศษ อาจารย์ประดิษฐ์ รัตนวิจารณ์

ขอขอบคุณบุคคลในกลุ่มตัวอย่างทั้ง 12 บริษัท ที่เจียดเวลาอันมีค่ามานั่งคุยให้ สัมภาษณ์ เพื่อช่วยสร้างสรรค์วิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นิเทศศาสตร์ธุรกิจรุ่น 4 หลาย ๆ คน ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ED.TECH ขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ 77 SOUND & SCENE ขอขอบคุณโทรศัพท์ทุกสาย ขอขอบคุณรอยยิ้ม ขอขอบคุณเสียงหัวเราะ ขอขอบคุณสายตาที่มีแววตาที่แตกต่าง ขอขอบคุณคนที่ ไม่อยากจะช่วยทำ แต่ถึงเวลาจวนตัวก็ช่วยทุกที (พร้อมบ่น) ขอขอบคุณน้องชาย ขอขอบคุณ น้องสาว

สุดท้ายหากไม่มีคุณพ่อ ผู้จุดประกายของการเริ่มต้น คุณแม่ผู้เป็นห่วงเป็นใย ตลอดเวลา ป้าเล็กที่ตัวไม่เล็ก ที่คอยให้แสงสว่างประหนึ่งดวงไฟที่ชี้นำทางวิทยานิพนธ์ เล่มนี้ก็คงจะไม่สมบูรณ์ และสวยงามอย่างนี้ ซึ่งผู้วิจัยขอยกผลประโยชน์ทั้งหมดของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้ทั้ง 3 ท่าน

กมล ศรพรหม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญภาพและตาราง	ฅ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมุติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตของงานวิจัยและข้อตกลงของการวิจัย	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
คำจำกัดความ	7
2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
ทฤษฎี 7S's ว่าด้วยการผสมผสานระหว่างทฤษฎีอเมริกันและญี่ปุ่น	9
ทฤษฎี Z ว่าด้วยการบริหารแบบญี่ปุ่น	11
ทฤษฎี และแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล	13
3 ระเบียบและวิธีวิจัย	21
ประชากร	21
กลุ่มตัวอย่าง	21
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	22
การเก็บรวบรวมข้อมูล	22
การวิเคราะห์ข้อมูล	23
ผลสรุปข้อมูล	23

บทที่	หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 24
	การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น 25
	ผลการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น 51
	การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก 54
	ผลการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก..... 95
	การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาไทย 98
	ผลการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาไทย 123
	ผลการเปรียบเทียบทางวัฒนธรรม 125
	ผลกระทบของวัฒนธรรมที่มีต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ 129
5	สรุปอภิปรายผล 131
	ทดสอบสมมติฐาน 138
	ข้อเสนอแนะ 139
	บรรณานุกรม..... 149
	ภาคผนวก 141
	ภาคผนวก ก (แบบสอบถาม Q1, Q2) 141
	ภาคผนวก ข. (รายชื่อบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีบิลถึง 200 ล้านบาทขึ้นไป ในปี 2536) 146
	ประวัติผู้เขียน 147

สารบัญญภาพและตาราง

ตารางภาพ	หน้า
1. แสดงสมมติฐาน	5
2. ที่มาของทฤษฎี 7S'S	10
3. แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎีองค์การ	12
4. แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล	14
5. แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โลเรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรม	20
6. PLANNING CYCLE (JWT.)	77
7. SRC & CRC (LEO BURNETT)	94
8. CONSUMER WORKSHOPS (PRAKIT)	100
9. เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ	128
10. ผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	130
11. เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ	137
12. การพิสูจน์สมมติฐาน	138

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทน
โฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
กับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

ชื่อนักศึกษา : นายกมล ศรีพรหม

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุวัฒนา วงศ์กะพันธ์

สาขาวิชา : นิเทศศาสตร์ธุรกิจ

ปีการศึกษา : 2538

บทคัดย่อ

องค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จและเข้มแข็งก็คือ “วัฒนธรรมองค์การ” ซึ่งหมายถึงค่านิยมความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นปทัสถานที่ไม่เป็นทางการ และไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกกับองค์การเข้าไว้ด้วยกัน วัฒนธรรมนี้แปลความหมายได้จากเรื่องราวภาษาและสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทนของมัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะถูกยึดถือ โดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญของมันร่วมกัน กล่าวโดยรวมแล้ววัฒนธรรมองค์การก็คือ “ตัวแทนของค่านิยมและความเข้าใจร่วมกันของพนักงานทุกคน และค่านิยมเหล่านี้จะแสดงให้เห็นโดยลักษณะการทำงานร่วมกัน บรรยากาศภายในร่วมกัน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มหรือองค์การร่วมกัน ซึ่งจะสะท้อนความแข็งแกร่งหรืออ่อนแอขององค์การ” ซึ่ง “วัฒนธรรมองค์การ” ที่คอยหล่อหลอมสภาพจิตใจและยึดเหนี่ยวให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานหรือเพื่อเป็นแนวทางวิถีทาง ความมุ่งหมายและความเข้าใจต่าง ๆ ร่วมกันและในบริษัทตัวแทนโฆษณาใหญ่ ๆ มักจะมีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เพราะฉะนั้นถ้าเราศึกษาและเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ก็จะทำให้ทราบถึงความสำเร็จของบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติและบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
2. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ กับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยจะใช้บริษัทตัวแทนโฆษณา ที่จดทะเบียนกับสมาคมโฆษณาธุรกิจแห่งประเทศไทย ที่มีบิลลิ่ง (BILLINGS) ในปี 2536 200 ล้านบาทขึ้นไปเป็นประชากรจากนั้นจะแบ่งประชากรออกเป็น 3 กลุ่มคือบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก โดยจะให้ 4 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มคือ กลุ่มตัวอย่างจากนั้นจะใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงลึก (DEPTH INTERVIEW) และใช้วิธีการประมวลเชิงคุณภาพ (QUALITATIVE RESEARCH) ในรูปแบบบรรยาย หรือพรรณนา ด้วยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (QUESTIONNAIRES) และการสัมภาษณ์ (INTERVIEW) แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลเปรียบเทียบเป็นข้อมูลสรุป

จากการสรุปจะเห็นได้ว่า นโยบายและปรัชญาของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น จะมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นหลัก โดยอาศัยคนที่มีความสามารถทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและตะวันตก ซึ่งบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพงานมากกว่า โดยจะใช้คนที่มีคุณภาพสร้างสรรค์งานที่ดีออกมา ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะมุ่งเน้นไปที่คน เพราะเชื่อว่าถ้าคนมีคุณภาพ ทุกสิ่งทุกอย่างก็ย่อมที่จะมีคุณภาพไปด้วย ส่วนบุคลากรในบริษัทตัวแทนโฆษณาทั้ง 3 กลุ่มนี้มีลักษณะที่เหมือนกันก็คือต้องมีประสบการณ์ก็ต้องผ่านการคัดเลือกและสิ่งเหมือนกันอีกประการหนึ่งก็คือ การซื้อตัว หรือเชิญให้มาทำงานด้วย โดยให้ข้อเสนอที่ดีกว่า ส่วนมากจะเกิดขึ้นกับบุคลากรระดับสูง และสำหรับการปฐมนิเทศพนักงานใหม่นั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะมีความเหมือนกันคือ ในระยะแรก ๆ จะมีหัวหน้างานบอกกล่าวถึงวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกที่จะใช้เวลาในการปฐมนิเทศ 1 - 3 อาทิตย์ส่วนการอบรมก็จะเป็นไปในทางเดียวกันคือ อบรมภายในประเทศและอบรมภายนอกประเทศโดยบริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่นนั้น จะอบรมในเรื่องของเทคนิคการทำงาน และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากบริษัทแม่ เช่นเดียวกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ที่มีการพัฒนาบุคลากรเรื่องเทคนิคใหม่จากบริษัทแม่ เช่นเดียวกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ที่มีการพัฒนาบุคลากรเรื่องเทคนิคใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกก็คือ ในการอบรมนั้นจะเป็นการเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่ทางบริษัทแม่คิดค้นมาได้ ส่วนเรื่องของขั้นตอนการทำงานนั้น จะมีกระบวนการที่คล้ายกันหรือเรียก

กันว่าเป็นหลักสากลก็คือ การรับบริฟจากลูกค้า ตามขั้นตอนลงมาก็คือ แนวทางหรือแนวความคิด จากนั้นก็นำเสนอลูกค้าแต่รายละเอียดในแต่ละกระบวนการนั้นแตกต่างกัน และวิธีการทำงานนั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะใช้ทฤษฎี หรือกฎเกณฑ์ที่มาจากบริษัทแม่ เป็นแนวทางโดยจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและญี่ปุ่นซึ่งจะใช้ประสบการณ์ และข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ หนังสือโฆษณาและหนังสือต่างประเทศ อุปสรรคอย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติอย่างญี่ปุ่น และตะวันตกนี้ก็คือ การทำงานตามไบเบิล เพราะส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าต่างประเทศ ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของคนไทยที่ส่วนมากจะมีลูกค้าที่หลากหลาย ไม่มีสินค้าต่างชาติมากเกินไปเหมือนบริษัทข้ามชาติ จึงทำให้งานไม่มีปัญหามากนัก

THESIS TITLE : A COMPARATIVE STUDY OF CORPORATE CULTURE
BETWEEN MULTI-NATIONAL AND LOCAL ADVERTISING
AGENCIES AND ITS IMPACTS ON CREATIVITY
DEVELOPMENT

NAME : MR. KAMOL SORNPORM

THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROF. SUWATTANA VONGGABAN

DEPARTMENT : BUSINESS COMMUNICATION ARTS

ACADEMIC YEAR : 1996

ABSTRACT

Corporate culture a component of organization success and strength. It includes collective value, belief, understanding and norm of organization members. Culture is informal norm and mostly invisible. Its function is to link corporate members Altogether. It demonstrates by symbol and linguistic expression which organization members understand and hold on them. We can say "corporate culture is an agent of everybody culture and understanding demonstrated by jointing together to work, participate and concentrate on the organization law. This culture reflects weaknese and strength of the organization. It socialize and attach member spirit and willpower, through guide lines, objectives and understanding. Big advertising agencies have their own culture. To study and compare the differences of culture will help evaluate the sucess of any organization.

Objective

- 1) To compare between the multinational and local advertising agencies.
- 2) To study the differentces of corporate culture and its effect on creativity development

Samples are advertising agencies which are Registers of with the Thailand advertising association and have billing more than 200 million baht They are separated into 3 groups, each group is selected from the first four agencies.

Methods used are depth interview and quality research by questionnaires and interview

Conclusion

Japanese advertising agencies have policy and philosophy which emphasize the customers' needs. They will select the best personnel to service the customers. This differ from local and western advertising agencies. Western ones emphasize quality. Thai ones emphasize qualified staff because they will always make quality. Staff recruitment of western and thai agencies are the same. They want the experienced ones. Head hunting and promotion incentives are the best way for getting the qualified staff especially the senior. Japanese local advertising agencies are similar in staff orientation by introducing work process and performance. But western ones spend 1-3 weeks for orientation. Japanese and local advertising agencies are similar in training both in-country and overseas. There are techniques and new training methods from head office. Western advertising agencies will emphasize new techniques created by head office. But working process are the same: customer will brief their concept and the agents respond. But western ones use head office theory or norm while local and Japanese use their own experience and data from newspaper, and advertising movies from outside. Main obstacle of Japanese and western is to work after the imported "bible" because these are a lot of foreign goods but local ones have a few foreign goods which make thing less complicated.

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา และ ความสำคัญของปัญหา

หากเราจะมองถึงบริษัท หรือ องค์กรที่เปิดดำเนินการอยู่ในขณะนี้ก็พอจะมองออกว่าธุรกิจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมานั้นต่างมุ่งหวังที่จะทำกำไรให้ได้มากที่สุด โดยกิจการหลัก ก็คือ การขายสินค้าและบริการหรือเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งในบางธุรกิจนั้น ก็มีผู้เข้าร่วมประกอบการกันอย่างมากมาย จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันขึ้น เพื่อรักษาส่วนครองของตลาด และแย่งชิงความเป็นผู้นำของตลาด ซึ่งก็หมายถึงรายได้ที่จะเข้ามาหล่อเลี้ยงองค์กรด้วย แต่การที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ต้องอาศัยส่วนประกอบหลาย ๆ อย่างและหนึ่งในส่วนประกอบนั้นก็คือ “วัฒนธรรมองค์กร” ที่จะเป็นตัวกำหนดแนวทางขององค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรนั้นจะมีวัฒนธรรมไม่เหมือนกัน บางองค์กรมีวัฒนธรรมที่ไม่เด่นชัด แตกกระจาย และยากที่จะเห็นเมื่อมองจากภายนอก เช่น บางคนซื้อสัตย์ต่อเจ้านาย บางคนซื้อสัตย์ต่อสหภาพ ขณะที่บางคนสนใจเฉพาะเพื่อนร่วมงานที่อยู่ฝ่ายขาย ถ้าถามพนักงานเหล่านี้ว่าเขาทำงานทำไม? เขาจะตอบว่า “เพราะเราต้องการเงิน” ในทางกลับกันองค์กรบางแห่งมีวัฒนธรรมที่ฝังรากลึกแน่น ลึกและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่น ทุกคนรู้เป้าหมายของบริษัท และทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เมื่อถามคนเหล่านี้ว่าเขามาทำงานที่นี่ทำไม? คำตอบจะออกมาในทำนองว่า “เพราะรักงานให้บริการและบริการที่ดี คือเป้าหมายของที่นี่”¹ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งนั้น ย่อมจะช่วยลดการสีกหรือในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและยังสามารถสร้างความเป็นเลิศให้กับธุรกิจนั้น ๆ ได้ อีกด้วย โดยได้มีผู้ที่ให้ความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้หลายท่านดังนี้

¹เทอร์เร็นซ์ คิล และอัลเลน เคนเนดี. สร้างวัฒนธรรมการสร้าง

วิถีทางสู่ความเป็นเลิศ. แปลจาก CORPORATE CULTURES โดย ดร. กฤษ สืบสนธิ์.

กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด ยูเค จำกัด, 2535, หน้า 12 - 13.

เทอร์เรนซ์ คีล และ อัลเลน เคนเนดี² ได้ให้แนวความคิด เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า “การดำรงอยู่อย่างแท้จริง” ของบริษัทจะอยู่ภายในหัวใจของจิตใจของพนักงานของพวกเขา วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง การผสมผสานของค่านิยม เรื่องราววีรบุรุษ และงานที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะพุ่งตัวองค์กรเอาไว้ ถ้ากระดูกสันหลังที่ว่ามีบดงอ หรือไม่แข็งแรงพอ การที่จะให้องค์การเคลื่อนไหวให้รวดเร็ว หรือเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างมั่นคงก็คงเป็นไปได้ พนักงานทุกคนจะต้องปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่ว่านี้อย่างพร้อมเพรียงกัน เพราะนั่นคือ แบบแผนการทำงานขององค์กรเป็นวิธีการที่ทุกคนถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ต้องการ คนที่พยายามฝ่าเหล่าไม่ว่าจะเพื่อจุดประสงค์อะไรก็แล้วแต่ ย่อมไม่เป็นที่ยอมรับและถูกกีดกันออกไปจากสังคมองค์กรในที่สุด

วัฒนธรรมองค์กร⁴ คือ “ค่านิยมความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กร วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและ ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่สมาชิกองค์กรเข้าด้วยกัน” ซึ่งเราสามารถจะแยกแยะระดับของวัฒนธรรมองค์กรได้สองระดับคือ “ระดับพื้นผิว เช่น วัตถุ ที่มองเห็นได้ทั้งหมด ทั้งลักษณะของเครื่องแต่งกาย สัญลักษณ์ งานพิธีขององค์กรและการวางผังของสำนักงาน” อีกระดับหนึ่ง คือ “ระดับที่ลึกกว่า ได้แก่ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรมค่านิยมไม่สามารถมองโดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายได้จากเรื่องราว ภาษา และสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทนของมัน ค่านิยม

²รศ. สมยศ นาวิกาน. กลยุทธ์การแข่งขัน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, เมษายน 2536, หน้า 153 - 154.

³สุทธิ พนาวร. “องค์กรคืออะไร”. คู่แข่ง. 14, 164. พฤษภาคม 2537, หน้า 179

⁴รศ.สมยศ นาวิกาน. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : 2533, หน้า 92.

เหล่านี้จะถูกยึดถือ โดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญของมันร่วมกัน กล่าวโดยรวมแล้ววัฒนธรรมขององค์การ ก็คือ “ตัวแทนของค่านิยม และความเข้าใจร่วมกัน ของพนักงานทุกคนและค่านิยมเหล่านี้จะแสดงให้เห็นโดย สัญลักษณ์เรื่องราว วีรบุรุษ คำขวัญ และงานพิธี” ที่สะท้อนความแข็งแกร่งหรืออ่อนแอขององค์การ

× องค์การใหญ่ ๆ ของอเมริกา จะมีองค์ประกอบหลักในการดำเนินธุรกิจอยู่ 4 ประการด้วยกัน ประการที่หนึ่งคือ ความสามารถในทรัพยากร ประการที่สองคือ การใช้ความชำนาญเฉพาะ เพื่อพัฒนาทรัพยากรให้ได้เปรียบกว่าคนอื่น ประการที่สามคือ การใช้ข้อสนเทศหรือข้อมูลในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะข้อมูลเชิงกลยุทธ์ และประการที่สี่คือ วัฒนธรรมประจำองค์การ⁵ “อันหมายถึง การใช้ความรู้และความซาบซึ้ง เกี่ยวกับเรื่องวิถีทางการปฏิบัติการในองค์การ ที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นกฎเกณฑ์ที่เป็นกิจจะลักษณะ ให้ได้มีประโยชน์ต่อองค์การนั้น เช่นเป็นต้นว่า ความรู้สึกของค่านิยมว่าอะไรดี อะไรไม่ดี ในองค์การอย่างไรหนเป็นสิ่งถูก อย่างไรหนเป็นสิ่งผิด และลักษณะของความเอื้ออารีย์ ความรู้สึกต่าง ๆ ที่ประกอบกันมาเป็นบรรยากาศในการทำงานขององค์การนั้น ๆ ซึ่งกล่าวกันว่าเป็นเรื่องที่ทำให้องค์การแข่งขันเป็นพิเศษ และเป็นเรื่องที่ทำให้้องค์การอ่อนแอก็ได้ ถ้าใช้ไม่ถูก” ×

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น นี้เราก็พอจะสรุปได้ว่า “วัฒนธรรมขององค์การ” นั้นมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้องค์การ เข้มแข็งหรืออ่อนแอก็ได้ ซึ่งก็ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ให้ความเข้าใจใส่ในระดับไหน และบุคลากรในองค์การ มีความซาบซึ้ง มีความเชื่อในค่านิยมขององค์การมากน้อยแค่ไหน และจะปฏิบัติตามวิถีทาง ความมุ่งหมาย ขององค์การอย่างไร ซึ่งก็หมายรวมถึงความเคารพต่อสถาบัน ให้เกียรติในงานพิธีต่าง ๆ นับถือ และศรัทธาวิระ บุรุษขององค์การ รักและชื่นชม สัญลักษณ์ โลโก้ ขององค์การอย่างจริงใจ ซึ่งถ้าองค์การใดมีบุคลากรที่ว่ามี มากเท่าใดก็ย่อมที่จะสร้างความเจริญและแข็งแกร่งให้กับองค์การมากเท่านั้น แต่ถ้าองค์การใดหาบุคลากรที่หาไม่ได้เลยก็จะต้องรีบปรับปรุง และฟื้นฟูวัฒนธรรมกันอย่างหนัก เพราะถ้าไม่เช่นนั้นอาจจะต้องปิดตัวเองลงในไม่ช้า

⁵ ไกรฤทธิ บุญเกียรติ. “กรีนมาเก็ต : การใช้วัฒนธรรมขององค์การ”. กรุงเทพมหานคร.

จากสถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันกันอย่างไร้ขอบเขต ด้วยเหตุนี้เจ้าของสินค้าและบริการจึงใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ในการที่จะให้สินค้าของตนมีชื่อติดอยู่ในตลาด และที่เห็นว่าได้ผลที่สุดก็คงจะเป็นการใช้บริษัทตัวแทนโฆษณา (ADVERTISING AGENCY) ซึ่งก็มีสินค้ามากมายที่เข้าสู่ตลาดได้ จนเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค บางรายให้บริษัทตัวแทน โฆษณาเป็นผู้วางกลยุทธ์ หรือแคมเปญในการแข่งขัน เพื่อแข่งขันความเป็นผู้นำในตลาดของสินค้านั้น ๆ บ้างก็ต้องการจะรักษาส่วนครองของตลาด บ้างก็ป้องกันตำแหน่งของสินค้า เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้มีบริษัทตัวแทนโฆษณาก่อเกิดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของสินค้าอย่างมากมาย ซึ่งก็มีทั้งบริษัทของคนไทยเองและบริษัทข้ามชาติที่ตามสินค้าจากต่างประเทศ เข้ามาดำเนินธุรกิจในเมืองไทย เพราะเหตุนี้จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันขึ้นในวงการโฆษณา ซึ่งแต่ละบริษัทนั้นต่างก็มีจุดอ่อน จุดแข็งในการดำเนินกิจการที่แตกต่างกันออกไป บางบริษัทมีผลงานที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมาย บางบริษัทก็สามารถทำให้สินค้าของลูกค้าขายได้หรือเป็นที่ยอมรับของตลาด ซึ่งในส่วนนี้เราต้องยอมรับถึงความสำเร็จของบริษัทต่าง ๆ เหล่านั้น แต่หากเราจะมองย้อนไปดูเบื้องหลังของความสำเร็จต่าง ๆ แล้วก็พอจะมองเห็นส่วนประกอบหลาย ๆ อย่าง เช่น ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หรือแม้แต่ “วัฒนธรรมองค์กร” ที่คอยหล่อหลอมสภาพจิตใจ และยึดเหนี่ยวให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือเพื่อเป็นแนวทาง วิธีทาง ความมุ่งมั่น และความเข้าใจต่าง ๆ ร่วมกันและในบริษัทตัวแทนโฆษณาใหญ่ ๆ มักจะมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง จากจุดนี้เองจึงทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยเฉพาะบริษัทตัวแทนโฆษณาทางตะวันตก กับบริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่น ในขณะที่เดียวกันหากเราจะมองบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย จะดูการบริหารวัฒนธรรม ผลงานก็คงจะเป็นเรื่องที่น่าสนใจไม่น้อย และหากได้มีการเปรียบเทียบทางการบริหารวัฒนธรรม ของบริษัทตัวแทนโฆษณาไทย บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นแล้วจะทำให้เรามองเห็นภาพรวมของอุตสาหกรรมบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทยได้ชัดเจนขึ้นรวมถึงผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบริษัท

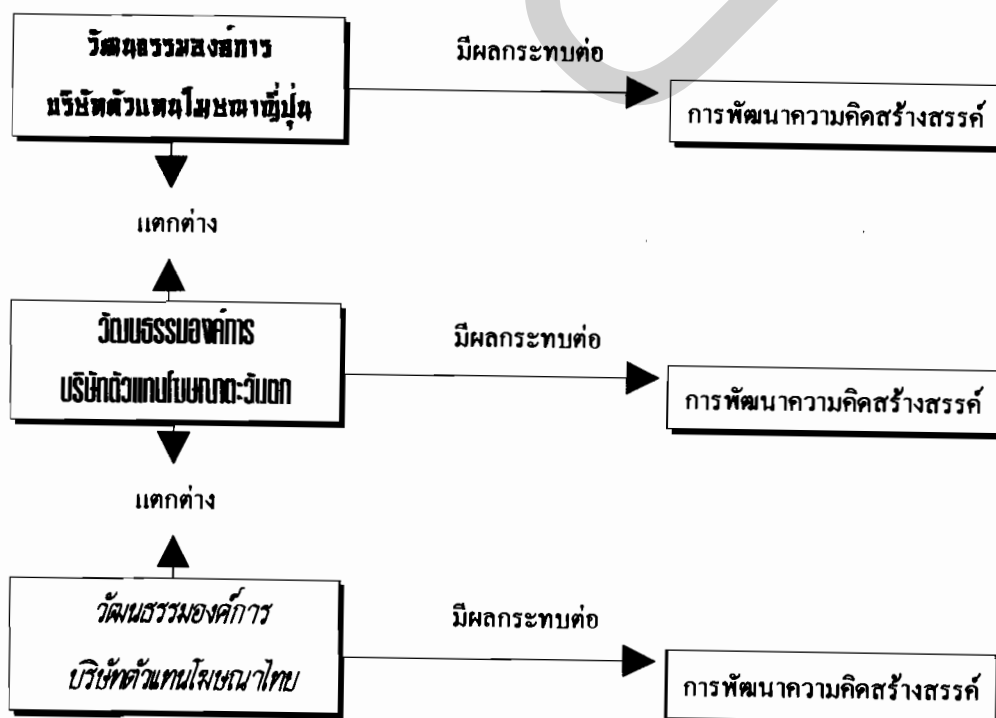
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
2. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่าง ของวัฒนธรรมองค์การ กับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อออกมาในรูปแบบต่าง ๆ

สมมุติฐานของการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกและบริษัทตัวแทนโฆษณาไทย มีความแตกต่างกัน
2. วัฒนธรรมองค์การ มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

ภาพที่ 1 แสดงสมมุติฐาน ทั้ง 2 ข้อ



ขอบเขตของงานวิจัย และข้อตกลงของการวิจัย

1. ในการศึกษาครั้งนี้ จะทำการศึกษาจากผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 16 บริษัท บริษัทละ 3 - 6 คน โดยถือว่า 1 บริษัท คือ 1 กลุ่ม ตัวอย่าง
 2. ใน 1 กลุ่มตัวอย่างจะทำการสัมภาษณ์บุคคลในแผนกต่าง ๆ ดังนี้
 - ฝ่ายอำนวยการบริหาร (EXECUTIVE OFFICERS)
 1. CHAIRMAN และ / หรือ
 2. MANAGING DIRECTOR
 3. DEPUTY MANAGING DIRECTOR
 - ฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DEPARTMENT)
 1. EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR และ/หรือ
 2. CREATIVE DIRECTOR
 3. CREATIVE GROUP HEAD
3. ทำการศึกษาเฉพาะการใช้วัฒนธรรมกับผลงาน การใช้วัฒนธรรมกับบุคลากรภายในองค์กร การบริหารวัฒนธรรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กร ที่มีส่วนร่วมต่อการสร้างความสำเร็จให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาต่าง ๆ
2. ทราบถึงความแตกต่าง ของวัฒนธรรมองค์กร ว่ามีผลกระทบหรือไม่ ต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้มีคุณภาพ

คำจำกัดความ

วัฒนธรรมองค์การ (CORPORATE CULTURE) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผน แนวทางที่บุคคลในองค์กรนั้นถือปฏิบัติด้วยความเคารพ รัก ในวีรบุรุษ สัญลักษณ์ และงานพิธีต่าง ๆ อย่างซาบซึ้งจนกลายเป็นค่านานขององค์กร และระเบียบ แบบแผน ที่บุคคลในองค์กรยึดปฏิบัติ หรือระบบการมีส่วนร่วมที่เห็นพ้องต้องการ การรับรู้ในเรื่องราว ธรรมดา ๆ ด้วยกัน

บริษัทตัวแทนโฆษณา (ADVERTISING AGENCY)⁶ หมายถึงรูปแบบหนึ่งของการประกอบธุรกิจ “บริหาร” โดยรับเป็นตัวแทนทั้งหมดหรือบางส่วนในการดำเนินการทางด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ เพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขาย และการส่งเสริมการตลาดให้กับเจ้าของสินค้าหรือบริการซึ่งเป็นลูกค้า (CLIENT) โดยได้รับผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากบริษัทเจ้าของสินค้าและบริการและบริษัทเจ้าของสื่อโฆษณา

บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย หมายถึง บริษัทที่มีคนไทย มีหุ้นส่วน 51% ขึ้นไป
บริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่น หมายถึง บริษัทที่มีคนญี่ปุ่นเข้ามาเปิดขยายกิจการ และ/หรือร่วมลงทุนกับคนไทย

บริษัทตัวแทนโฆษณาของตะวันตก หมายถึง บริษัทที่มีคนอเมริกา, คนยุโรปเข้ามาเปิดขยายกิจการ และ/หรือร่วมลงทุนกับคนไทย

บริษัทข้ามชาติ (MULTINATIONAL CORPORATIONS) หมายถึง บริษัทขนาดใหญ่ที่มีการดำเนินกิจการในประเทศต่าง ๆ หลายแห่งมีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศหนึ่ง และเป็นผู้กำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารงานต่าง ๆ ในกิจการที่บริษัทนั้น เข้าไปลงทุนยังประเทศอื่น ในที่นี้หมายถึง บริษัทข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่น, อเมริกา และยุโรป

⁶มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาธุรกิจการโฆษณา
กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 2 สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531. หน้า 238.

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาไทย ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นี้ ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ 3 ทฤษฎีด้วยกัน ซึ่งประกอบไปด้วยแนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหาร และทฤษฎีด้านการสื่อสาร ดังนี้

- แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหาร

1. ทฤษฎี 7S'S ว่าด้วยการประยุกต์และการผสมผสาน การบริหาร ของอเมริกากับญี่ปุ่น โดย Pascale และ Athos
2. ทฤษฎี Z ว่าด้วยการบริหารงานแบบญี่ปุ่น (จุดเปรียบเทียบระหว่างญี่ปุ่น กับอเมริกา) โดย รศ.สมยศ นาวิการ

- แนวคิดและทฤษฎีด้านการสื่อสาร

1. ทฤษฎีและแบบจำลองการสื่อสาร "S - M - C - R" ของ เดวิด เค เบอร์โล (DAVID K. BERLO)

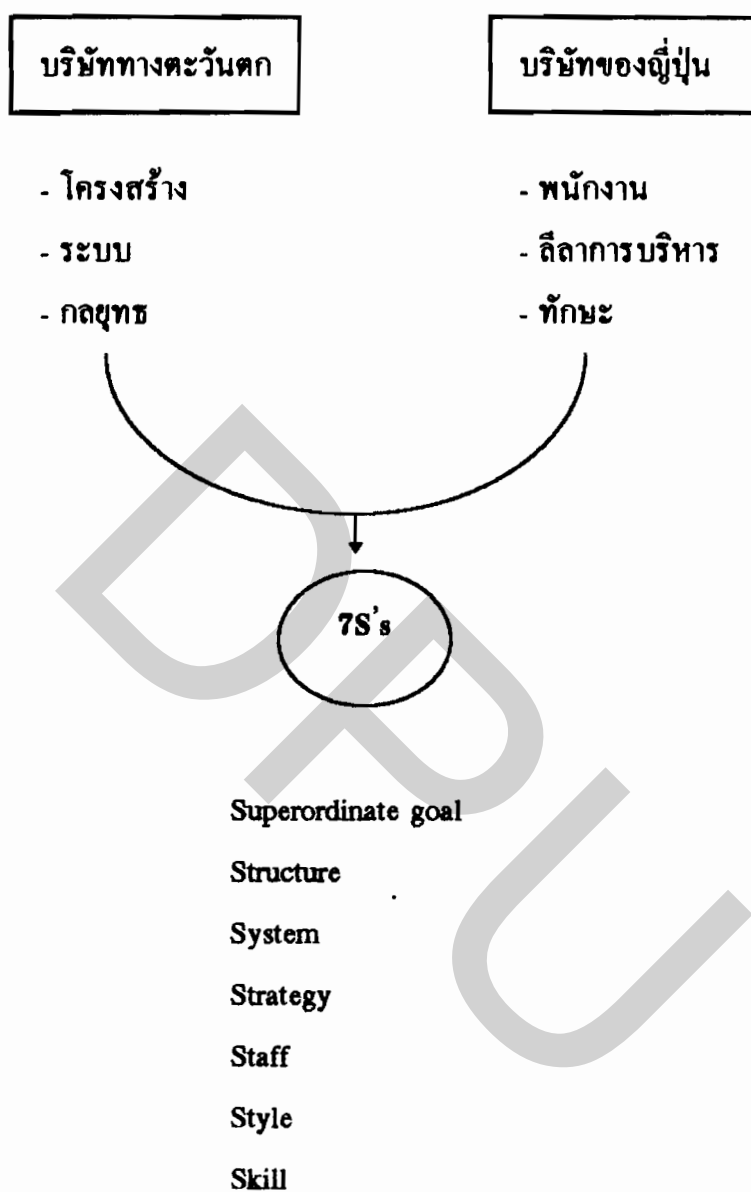
แนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัย ได้เรียบเรียงสาระสำคัญโดยสรุปและเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎี 7S's ว่าด้วยการผสมผสานระหว่างทฤษฎีอเมริกันและญี่ปุ่น⁷ ทฤษฎี 7S's เป็นทฤษฎีที่ได้จากการผสมผสานทฤษฎีของประเทศตะวันตกเข้ากับทฤษฎีของญี่ปุ่น โดย Pascale และ Athos⁸ ซึ่งได้วิจารณ์ว่า สาเหตุที่ระบบการบริหารงานของอเมริกาต้องประสบความล้มเหลวก็เพราะมุ่งไปสนใจเฉพาะเรื่องของโครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) และกลยุทธ์ (Strategy) ซึ่งเป็นเรื่องของการใช้เทคโนโลยีที่มีความเปราะบางเกินไป (ถ้าจะพูดเป็นภาษาคอมพิวเตอร์ก็คงจะเทียบเคียงได้กับ "hardware") ในอันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ (Superordinate goal) ในขณะที่ทฤษฎีญี่ปุ่น ให้ความสำคัญเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่อง "Software" เช่น ความสนใจต่อคนงาน (staff) สไตล์ของการบริหาร (style) และทักษะ (skill) ของพนักงานเฉพาะอย่างยิ่ง ปรัชญาการบริหารของทฤษฎี 7S's ก็คือ บริษัทฯ พยายามที่จะหล่อหลอมพฤติกรรมของพนักงาน ให้คล้อยตามเป้าหมายขององค์การ โดยองค์การจะให้ความสนใจเกี่ยวกับความทุกข์ความสุขและเลี้ยงดูพนักงานเหมือนเป็นสมาชิกคนหนึ่งของคนรอบครัว ผลที่ตามมาก็คือพนักงานจะมีความผูกพันกับบริษัทมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาทักษะของตนอย่างเต็มที่ โดยให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และฝึกอบรมทั้งที่เกี่ยวกับงานและนอกงาน แต่จุดที่สำคัญก็คือ สไตล์ของการเป็นผู้นำ ซึ่งถือเสมือนเป็นลูกเต๋าของบริษัท นอกจากนี้การให้ความสำคัญความชอบมิได้คำนึงถึงผลงานแต่คำนึงถึงอาวุโส ด้วยเหตุนี้แทนที่คนงานจะแข่งขันชิงดีชิงเด่นกันก็กลับร่วมมือกันเสมือนเป็นพี่น้องเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยส่วนรวม ทฤษฎี 7S's จึงเป็นการผสมผสานกันทั้งทางด้านแนวความคิดเกี่ยวกับ hardware ของประเทศตะวันตกและ software ของประเทศตะวันออก (ดูภาพที่ 2)

⁷ คร.อิสรระ สุวรรณบล, "การจัดการบุคคลของไทย : เราจะก้าวไปทิศทางทางใด" เอกสารประกอบการพิจารณา เรื่อง "พัฒนาการใหม่ในการจัดการงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์" ณ ห้องประชุมสารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 10 - 11 สิงหาคม 2525, หน้า 14. ที่เรียกว่า ทฤษฎี 7S's ก็เพราะว่าทฤษฎีนี้มีตัวแปรอยู่ 7 ตัวด้วยกันคือ Superordinate goal, Structure, System, Strategy, staff, style and skill

⁸ R.T. Pascale and A.G.Athos, The Art of Japanese Management (New York : Warner, 1981)

ภาพที่ 2 ที่มาของทฤษฎี 7S's



* บริษัทใหญ่ ๆ หลายแห่งทั่วโลก ได้นำเอาแนวคิด 7S's นี้ไปจัดระเบียบองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎี Z ว่าด้วยการบริหารแบบญี่ปุ่น⁹ เราสามารถให้เหตุผลของความสำเร็จของระบบญี่ปุ่นได้อย่างไร? คำตอบส่วนใหญ่จะอยู่ที่เทคโนโลยี วัฒนธรรม หรือระบบการบริหารของพวกเขา ซึ่งแตกต่างจากประเทศตะวันตกอย่างเห็นได้ชัด บุคคลบางคนได้เสนอแนะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแบบจำลองขององค์การของญี่ปุ่น (แบบ J) ด้วยการรวมเอาคุณลักษณะของอเมริกันบางอย่างเข้ามาด้วย (แบบ A) แบบจำลองใหม่ดังกล่าวนี้ถูกเรียกชื่อแบบ Z

ตารางแสดงให้เห็นถึงแบบองค์การทางทฤษฎีสองแบบ¹⁰ องค์การแบบทฤษฎี A ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อควบคุมพนักงาน โดยใช้ระบบโครงสร้างที่ตรวจสอบอย่างเข้มงวด องค์การถูกปรับปรุงเพื่อจัดการกับอัตราการออกแบบงานของพนักงานที่สูง งานถูกระบุไว้อย่างแคบ ๆ และพนักงานต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทักษะเฉพาะด้านของพนักงานทำให้โยกย้ายระหว่างองค์การได้ ถ้าหากว่าพนักงานเกิดความคับอกคับใจ พวกเขามีทางเลือกด้วยการไปทำงานที่องค์การอื่น ๆ แล้วในทำนองเดียวกันองค์การสามารถจ้างพนักงานจากองค์การอื่น ๆ ด้วยการให้เงินเดือน และความรับผิดชอบไม่แพ้กันได้ด้วย เนื่องจากลักษณะของบุคคลเหล่านี้สามารถโยกย้ายกันได้

⁹ ร.ศ. สมยศ นาวิการ. ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2526. หน้า 305 - 306

¹⁰ ร.ศ. สมยศ นาวิการ. ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2526. หน้า 317 - 320.

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบทฤษฎีองค์การสองทฤษฎี

ทฤษฎี A	ทฤษฎี Z
การรับจ้างระยะสั้น	การจ้างงานระยะยาว
สายอาชีพเฉพาะด้าน	สายอาชีพที่ไม่เฉพาะด้าน
การตัดสินใจโดยบุคคล	การตัดสินใจร่วมกัน
การประเมินผลบ่อยครั้ง	การประเมินผลนานครั้ง
การประเมินผลอย่างเป็นทางการ	การประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ
การเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว	การเลื่อนตำแหน่งอย่างช้า ๆ

ในระบบที่สมาชิกอยู่เพียงชั่วคราวการขึ้นอยู่ระหว่างกันจะต้องมีน้อยที่สุด ดังนั้น องค์การแบบทฤษฎี A จะใช้การตัดสินใจและรับผิดชอบโดยบุคคล

ระดับการออกจากงานที่ลงยังทำให้เกิดตำแหน่งว่างอีกด้วย โอกาสทางการเลื่อนตำแหน่งมีอยู่มากมาย การประเมินผลเป็นระเบียบแบบแผนและเป็นทางการ และเกี่ยวข้องกับเครื่องวัดผลการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเท่านั้น การประเมินผลทำอย่างน้อยที่สุดปีละครั้ง

เมื่อพนักงานเข้ามาและออกไปอย่างรวดเร็ว รับผิดชอบเป็นบุคคล เดินไปตามสายอาชีพเฉพาะด้าน และถูกประเมินผลโดยเกณฑ์ที่ไม่เกี่ยวกับบุคคล พวกเขาไม่สนใจผูกพันอยู่กับองค์การน้อยมาก องค์การตอบสนองต่อหลักจรรยาของเอกบุคคลด้วยการปฏิบัติต่อบุคคลเหมือนกับปัจจัยการผลิตอื่น ๆ พนักงานไม่แตกต่างไปจากเครื่องเจาะหรือรถยกของเลย เราซื้อพวกเขาเพื่อใช้ประโยชน์จากพวกเขา และสามารถทิ้งพวกเขาได้ถ้าหากว่าเขาล่าสมัยหรือชำรุดไป

องค์การแบบทฤษฎี Z จะแตกต่างออกไป เมื่อพนักงานถูกจ้างเข้ามาพร้อมกับความเชื่อว่าการจ้างงานของเขามีความถาวรแล้ว ฝ่ายบริหารสามารถพัฒนาองค์การที่การควบคุมถูกรักษาไว้โดยกลุ่มงานได้

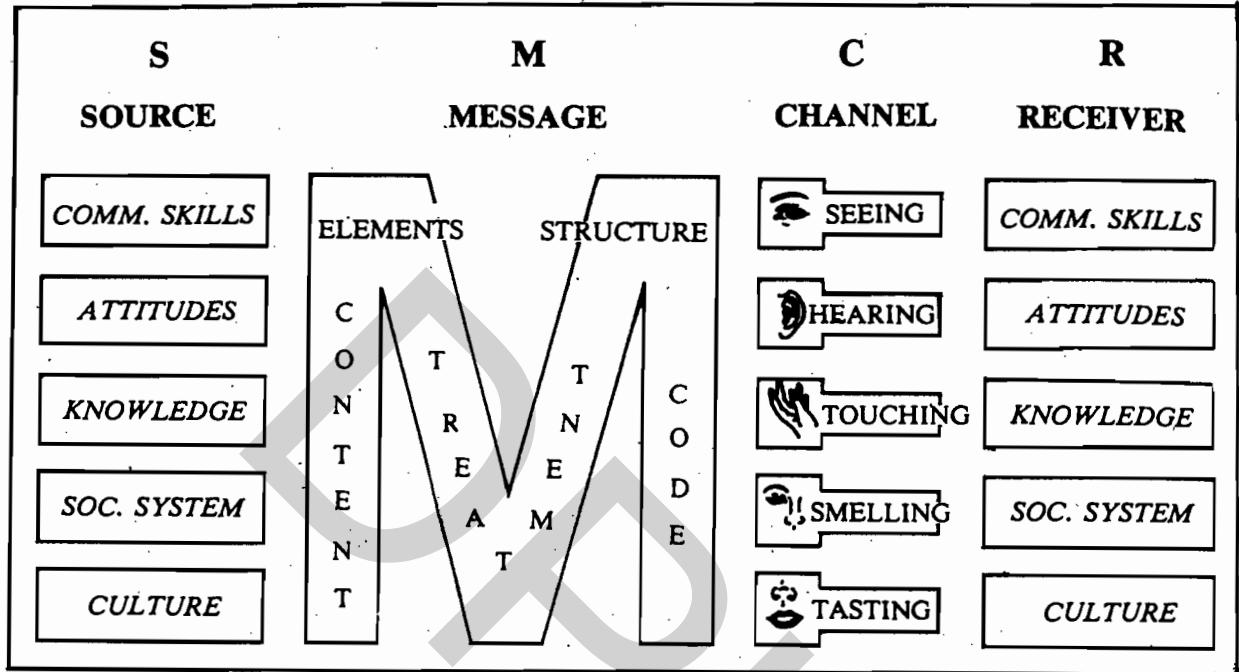
การจ้างงานระยะยาวหมายความว่าฝ่ายบริหารสามารถใช้เวลาพัฒนาความสามารถของพนักงาน และทำสิ่งต่าง ๆ ที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมได้ งานยังคงมีลักษณะเฉพาะด้านอยู่ได้ แต่แทนที่จะได้พนักงานจำกัดอยู่ในขอบเขตของงานเฉพาะด้านที่แคบ พวกเขาสามารถสลับเปลี่ยนงานตามแนวนอนได้ การลับเปลี่ยนงานตามแนวนอนทำให้พนักงานทำงานที่แตกต่างกัน ความเข้าใจส่วนอื่น ๆ ขององค์การ และการมีเพื่อนตลอดทั่วทั้งองค์การ

3. **ทฤษฎีและแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล**¹¹ ในปี พ.ศ. 2503 เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) เขียนหนังสือชื่อ The Process of Communication อธิบายถึงแบบจำลองกระบวนการการสื่อสารว่าในการสื่อสารนั้นมีองค์ประกอบอยู่ 6 ประการ ได้แก่ ผู้ส่งสาร (communication source) ผู้เข้ารหัส (encoder) สาร (message) สื่อ (channel) ผู้ถอดรหัส (decoder) และผู้รับสาร (communication receiver)

แนวคิดของเบอร์โลมีว่าในกรณีของการสื่อสารระหว่างบุคคล 2 คนนั้น ผู้ทำหน้าที่ส่งสารและผู้ทำหน้าที่เข้ารหัสสามารถเป็นคน ๆ เดียวกันได้ รวมเรียกว่า ผู้ส่งสาร (source) ในทำนองเดียวกัน ผู้ทำหน้าที่ในการถอดรหัสและผู้ทำหน้าที่ในการรับสารก็สามารถเป็นคน ๆ เดียวกันได้เช่นกัน รวมเรียกว่า ผู้รับสาร (receiver) ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสื่อสารตามแนวคิดของเบอร์โล จึงสามารถสรุปเหลือเพียง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ส่งสาร สื่อ และผู้รับสาร ทำให้แบบจำลองกระบวนการการสื่อสารของเบอร์โล เป็นที่รู้จักกันดีในนามของ SMCR Model ซึ่งย่อมาจาก Source, Message, Channel และ Receiver เขียนเป็นรูปแบบจำลองได้ดังนี้

¹¹มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาการศึกษาสื่อสาร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 1 สำนักพิมพ์วิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2532 หน้า 116 - 116

ภาพที่ 4 แบบจำลอง การสื่อสารของเบอร์โล



อีกแนวคิดหนึ่งคือการสื่อสารจะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4 ประการดังกล่าวว่า มีประสิทธิภาพเพียงใด และประสิทธิภาพขององค์ประกอบแต่ละประการขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

1. ผู้ส่งสาร ผู้ส่งสาร ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้
 - 1.1 ทักษะในการสื่อสาร (communication skills)
 - 1.2 ทศนคติ (attitude)
 - 1.3 ความรู้ (knowledge)
 - 1.4 ระบบสังคม (social system)
 - 1.5 วัฒนธรรม (culture)

2. สาร สาร ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

2.1 รหัส (code)

2.2 เนื้อหา (content)

2.3 การจัดเสนอ (treatment)

ทั้งรหัส เนื้อหา และการจัดเสนอสารนั้น ประกอบด้วยส่วนประกอบ (elements) และโครงสร้าง (structure)

3. สื่อ เบอร์โด เห็นว่าสื่อมีความหมาย 3 ประการ ประการแรก หมายถึง การเข้ารหัสและการถอดรหัส (mode of encoding and decoding) ประการที่สอง หมายถึงสิ่งที่นำสาร (message - vehicle) เช่น คลื่นแสง คลื่นเสียง วิทยุกระจายเสียง โทรเลข วิทยุโทรทัศน์ โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ประการที่สาม หมายถึง พาหนะของสิ่งที่นำสาร เช่น อากาศ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เบอร์โด เห็นว่า สื่อในความหมายที่สองและสามนั้นเป็นเรื่องทางเทคนิคเป็นเรื่องของวิศวกร และนักวิทยาศาสตร์ ในกระบวนการสื่อสารของมนุษย์สื่อตามความหมายของเบอร์โด คือ ช่องทางที่จะนำสารไปสู่ประสาทสัมผัส (sense mechanisms) หรือการถอดรหัสของผู้รับสาร ซึ่งได้แก่ การเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น และการลิ้มรส

4. ผู้รับสาร ผู้รับสาร มีปัจจัย ดังนี้

4.1 ทักษะในการสื่อสาร (communication skills)

4.2 ทศนคติ (attitude)

4.3 ความรู้ (knowledge)

4.4 ระบบสังคม (social system)

4.5 วัฒนธรรม (culture)

ความหมายและลักษณะโดยทั่วไปของการสื่อสาร¹² แหล่งข่าว (Source) หมายถึง สิ่งที่เกิดกำเนิดข่าวนี้นั้นซึ่งอาจเป็นบุคคลคนเดียวหรือบุคคลหลาย ๆ คนทำงานร่วมกัน หรืออาจเป็นวัตถุสิ่งของ สถาบันหรือองค์การก็ได้ แหล่งข่าวมีความรับผิดชอบที่สำคัญในการจัดเตรียมข่าวและเป็นปัจจัยขั้นแรกของการสื่อสารซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหมายในรูปของข้อ

¹²ศ.เสนาะ ดิยาว. การสื่อสารในองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2537. หน้า 46 - 52

ความที่จะเป็นข่าวสารที่ต้องการ แหล่งข่าวจะแสดงเจตนาารมณ์ของข่าวสารนั้นซึ่งจะมีความแน่นอนชัดเจนหรือไม่ยอมแล้วแต่สถานการณ์ บุคคลผู้รับข่าวตลอดจนทัศนคติ ความรู้ และความสามารถที่จะเข้าใจ ถ้าหากแหล่งข่าวต้องการให้ผู้รับข่าวมีปฏิกิริยาตอบได้ในทางใดทางหนึ่งผู้ส่งข่าวจะทำข่าวในทางที่ทำให้ผู้รับข่าวมีพฤติกรรมในทางที่เขาต้องการได้ แหล่งข่าวนอกจะทำให้ผู้รับข่าวแล้วยังสามารถควบคุมผู้รับข่าวตามที่ต้องการอีกด้วย

ข่าวสาร (Message) ได้แก่ เครื่องหมายในรูปแบบต่าง ๆ กันที่ใช้ส่งและรับในกระบวนการสื่อสารซึ่งเป็นตัวก่อให้เกิดปฏิกิริยากแก่ผู้รับข่าวสารนั้น ข่าวสารที่คุ้นเคยกันทั่วไปก็ได้แก่ ข่าวสารที่เป็นคำ ซึ่งอาจเป็นคำพูดหรือข้อเขียนแต่ยังมีข่าวสารที่ไม่ใช่คำ เช่น เสื้อผ้าที่สวมใส่ ลักษณะของการเดินการนั่ง การแสดงตัว การทักทายกันและอื่น ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหมายต่าง ๆ กัน เช่น ข่าวสารโดยทั่วไปจะมีลักษณะที่เหมือนกันหรือไม่เหมือนกันอยู่ 2 ด้านคือ ข่าวสารในแง่ของผู้ส่งข่าวกับข่าวสารในแง่ของผู้รับข่าว ความหมายของข่าวสารทั้ง 2 ด้านนี้อาจต่างกันด้วยเหตุผลทางด้านจิตวิทยาและสถานการณ์ที่แตกต่างระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย (ผู้ส่งข่าวกับผู้รับข่าว) และความแตกต่างที่สำคัญที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ ก็ได้แก่ ความผิดพลาดในการเข้ารหัสและการถอดรหัส ข่าวสารนั้นอาจอธิบายได้ในอีกลักษณะหนึ่งคือเมื่อคน ๆ หนึ่งต้องการที่จะสื่อความคิดกับคนอื่น เขาจะต้องก่อให้เกิดข่าวสารขึ้นมา นั่นคือทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้ความคิดออกมาเป็นเรื่องราวในรูปแบบของสัญลักษณ์นำไปใช้ในการส่งความคิดไปยังบุคคลอื่นได้ ซึ่งโดยทั่วไปก็กำหนดข่าวสารขึ้นมา เป็นคำเช่นคำว่า “เจ้านาย” ใช้แทนสถานะของบุคคลที่เรากล่าวถึงหรือคำว่า “ไม่ชอบ” ใช้แสดงความรู้สึกภายในของคน เป็นต้น ข่าวสารอาจแสดงในรูปอย่างอื่นที่ไม่ใช่คำพูด เช่นเมื่อพนักงานคนหนึ่งมาเห็นโต๊ะที่เขาเคยนั่งทำงานอยู่ถูกย้ายไปที่อื่น หากไม่มีคำอธิบายเป็นอย่างอื่น ความหมายของการกระทำนั้นก็คือ การลดตำแหน่งของเขาลง ข่าวสารอาจถูกส่งออกไป (ปฏิกิริยาของพนักงานผู้นั้น) ในรูปของการยิ้ม สันตริษะ ขมวดคิ้วหรือปฏิกิริยาอย่างอื่น กล่าวโดยสรุป ข่าวสารเป็นผลผลิตที่มีตัวตนจริง ๆ ของผู้ส่งข่าว เช่น เมื่อเราพูดคำพูดก็เป็นข่าวสาร เมื่อเราเขียนข้อเขียนก็เป็นข่าวสาร เมื่อเราระบายสีรูปภาพก็เป็นข่าวสาร เมื่อเขายกมือยกไหล่เล็กน้อยก็ คือการแสดงท่าเหล่านั้นก็เป็นข่าวสารทั้งสิ้น

ช่องทางของการสื่อสาร (Communication channel) ได้แก่ สื่อกลางสำหรับให้นำข่าวสารไปยังผู้รับข่าว หรือเป็นตัวกลางที่ข่าวสารเคลื่อนไหวยระหว่างผู้ส่งข่าวกับผู้รับข่าว ลักษณะของช่องทางการสื่อสารประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ต้องมีตัวนำข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ

ต้องมีวิธีการที่จะบันทึกข่าวสารลงในตัวนำข่าวนั้น และต้องมีสิ่งที่ทำให้ตัวนำข่าวเดินทางไปสู่รับที่เราต้องการได้ เช่นในการสื่อสารด้วยวาจาระหว่างบุคคล 2 คน สิ่งที่เราเรียกว่าช่องทางของการสื่อสารได้แก่ ประการแรกคือ กลิ่นเสียงซึ่งจะนำเสียงของบุคคลแรก ให้บุคคลที่ 2 ได้ยิน ประการที่สองผู้ส่งข่าวจะต้องมีความสามารถในการพูดเป็นภาษาที่คนอื่นเข้าใจ และผู้รับข่าวก็ต้องฟังเป็นหรือมีความสามารถในการฟัง และประการสุดท้ายการที่จะทำให้กลิ่นเสียงที่ได้จากผู้พูดไปยังผู้ฟัง จะต้องมียากอากาศเป็นตัวรองรับ หากจะพิจารณาช่องทางของการสื่อสารที่ใช้กันโดยทั่ว ๆ ไป เช่น วิทยุ โทรทัศน์ โทรเลข หนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วารสาร จดหมาย ต่างก็ประกอบด้วยลักษณะทั้ง 3 ประการด้วยกันทั้งสิ้นคือ ตัวนำข่าวก็ต้องอาศัยความรู้ในเรื่องของกลิ่นแสง กลิ่นเสียง กลิ่นไฟฟ้า หรือกลิ่นวิทยุ จะต้องมียากอากาศผู้มีความรู้ในการใช้สื่อเหล่านั้นเป็น ผู้วิเศษวิทยุ โทรทัศน์ ผู้วิธีการเขียนข่าว ผู้วิธีการถ่ายภาพยนตร์หรือรู้รหัสในการรับส่งโทรเลข และจะต้องมียากอากาศผู้มีความรู้ในเรื่องของกลิ่นเสียง แสง ไฟฟ้า หรือวิทยุ ว่าเดินทางอย่างไร จึงได้จัดทำสถานีรับส่งข่าวสารขึ้น ตลอดจนการจัดหน่วยงานเพื่อจัดพิมพ์จำหน่ายและรับส่งเอกสารการพิมพ์เหล่านั้นขึ้นมา

ในอีกแง่หนึ่งอาจให้ความหมายของคำว่า ช่องทางของการสื่อสาร ในแง่ของจิตวิทยาได้แก่ความรู้สึที่ผู้รับข่าวสามารถรับรู้ข่าวสารจากผู้ส่งข่าวได้ หมายความว่าเราให้คำจำกัดความของช่องทางของการสื่อสารในฐานะที่เป็นกลไกอย่างหนึ่งของความรู้สึที่รับรู้ข่าวสาร ช่องทางของการสื่อสารจึงรวมถึงการมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การได้กลิ่น และการ รุ้รส เช่น การสื่อสารแบบพบหน้า จะต้องผสมผสานเอาความรู้สึทั้ง 5 อย่างเข้าด้วยกันไม่ใช่เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ในกรณีเช่น นี้จึงถือว่า ช่องทางการสื่อสารเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของการสื่อสารที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าว เพื่อเสริมให้การสื่อสารมี ประสิทธิภาพ

ผู้รับข่าว (Receiver) อาจเป็นคนหรือสิ่งของที่ทำหน้าที่รับรู้ข่าวสารที่ส่งมาจากผู้ส่งข่าวผู้รับข่าวอยู่อีกด้านหนึ่งของกระบวนการสื่อสารที่ทำให้การสื่อสารสมบูรณ์ หากจะเปรียบเทียบหน้าที่ของผู้ส่งข่าวกับผู้รับข่าวแล้ว ผู้ส่งข่าวอยู่ในฐานะที่เป็นตัวกระตุ้นและผู้รับข่าวเป็นตัวตอบสนองในการกล่าวถึงผู้รับว่าอาจมองได้ใน 4 ลักษณะคือ ประการแรกในแง่ของความรู้ทางการสื่อสาร หากผู้รับไม่มีความสามารถที่จะฟังให้เข้าใจ อ่านไม่รู้เรื่องหรือคิดให้เป็นแล้วเขาก็ไม่สามารถจะรับรู้ข่าวสารและแปลความหมายของข่าวสารได้ ประการที่สอง ในแง่ของทัศนคติของผู้รับข่าวนับว่ามีอิทธิพลสำคัญต่อข่าวสารที่ได้รับ ผู้รับข่าวจะแปลความหมายของ

ข่าวสารเป็นอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อตัวเองต่อแหล่งข่าวและต่อข่าวสารนั้น ประการที่สามขึ้นอยู่กับระดับความรู้ของผู้รับข่าว ถ้าผู้รับข่าวไม่รู้เรื่องเกี่ยวกับรหัสก็จะไม่เข้าใจข่าวสาร หรือถ้าผู้รับข่าวไม่มีความรู้ในเรื่องของข่าวสารก็จะไม่เข้าใจความหมายของข่าวสาร หรือใน ส่วนที่เกี่ยวกับลักษณะของกระบวนการสื่อสารถ้าผู้รับข่าวไม่เข้าใจก็จะได้รับข่าวที่ผิด ๆ บิด เบือนเจตนาของข่าวไปอีกอย่างหนึ่งและดำเนินการไปในแนวที่ตนเองสนใจเท่านั้นซึ่งไม่ตรงกับ ข้อเท็จจริงตามข่าวสาร ประการสุดท้ายอาจกล่าวถึงผู้รับข่าวในสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม และในระบบทางสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้นสภาพทางสังคมก็คือ ความคุ้นเคยกับพฤติกรรม บางอย่างก็คือ ตลอดจนบทบาทที่ผู้รับข่าวเป็นอยู่ในฐานะสมาชิกของกลุ่มหรือสถาบันใดก็ตาม ส่วน แต่มีอิทธิพลต่อการรับและการแปลความหมายของข่าวสารทั้งสิ้น

ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ได้แก่ การตอบสนองของผู้รับข่าวที่มีต่อข่าวกลับไปยัง แหล่งข่าวหรือผู้ส่งข่าวซึ่งทำให้การสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง ข้อมูลย้อนกลับจะเท่ากับเป็นการ แยกแยะหรือวิเคราะห์ข่าวสารอย่างหนึ่ง เราจะเห็นตัวอย่างง่าย ๆ ของข้อมูลย้อนกลับเมื่อเรา เคลื่อนไหวอวัยวะต่าง ๆ ของร่างกายเรารู้สึกว่าเราเคลื่อนไหวอย่างไร เมื่อเราเขียนหนังสือเราก็ เห็นว่าเราเขียนอะไร ข้อมูลย้อนกลับเหล่านี้ถ้าเราเห็นว่าผิดหรือบกพร่องเราก็อาจแก้ไขได้เปลี่ยนแปลง ได้ ข้อมูลย้อนกลับที่มีความสำคัญก็คือข้อมูลย้อนกลับที่เราทราบจากคนอื่นเพราะการที่เรา ไม่อาจรู้สึกเองได้นั้นจะทำให้ไม่มีโอกาสจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ทันที ข้อมูล ย้อนกลับนี้ทำให้ การสื่อสารมีลักษณะเหมือนกับการทำหน้าที่ 2 อย่างในขณะเดียวกัน ทั้งผู้ส่งข่าวและผู้รับข่าว กล่าวคือขณะที่เราพูดกับคนอื่นนั้นเราทำหน้าที่ส่งข่าวและรับข่าวด้วยและผู้รับข่าวก็ทำหน้าที่ส่ง ข่าวด้วย หมายความว่าผู้ส่งข่าวจะดับข่าวจากข้อมูลย้อนกลับและผู้รับข่าวและผู้รับข่าวก็จะตอบ สนองต่อข่าวสารในรูปของข้อมูลย้อนกลับ ข้อมูลย้อนกลับนี้อาจเกิดขึ้นได้ในรูปแบบต่าง ๆ กัน ที่ทำให้ผู้ส่งข่าวรู้สึกได้มองเห็นได้ จับต้องได้ ลิ้มรสได้ คมได้ หรือ อาจได้ยินได้ เช่น ชมวคิ้ว ยิ้ม พยักหน้าตบหลัง สายศรัทธา คำพูดนั้น ๆ ว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย การตบมือ การเขียน จดหมายส่งกลับไปยังผู้ส่งข่าว การตอบรับเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นหรือลดลงและอื่น ๆ

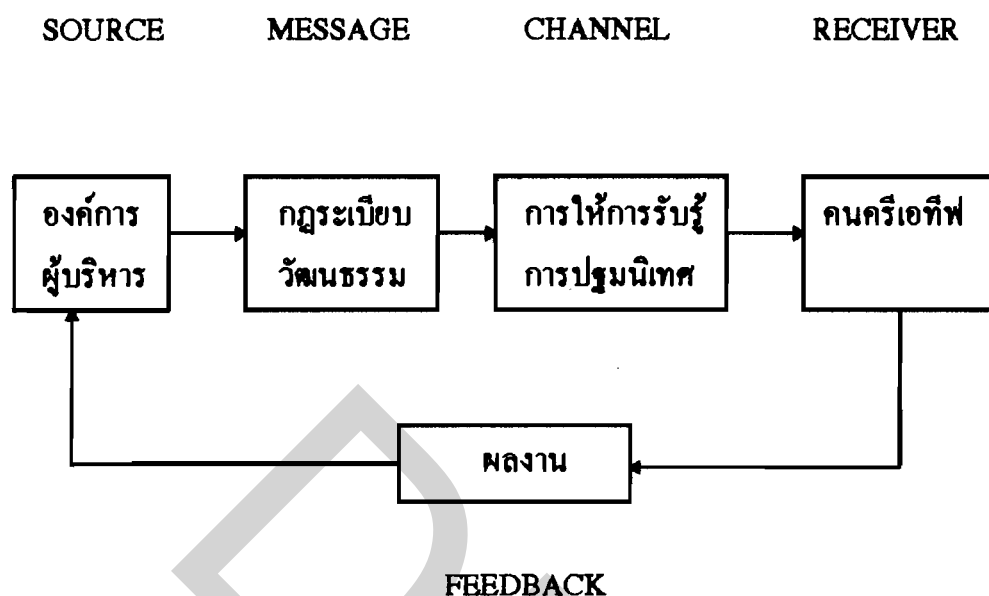
ข้อมูลย้อนกลับนับว่ามีความสำคัญสำหรับผู้ส่งข่าวเพราะเป็นเรื่องมือประเมิน ประสิทธิภาพของข่าวสารที่เราส่งออกไป ทำให้เรารู้ว่าข่าวที่เราส่งนั้นเป็นข่าวที่เราตั้งใจส่งหรือ ตรงกับที่เราส่งไปจริงหรือไม่ ลักษณะของข้อมูลย้อนกลับจึงแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ ข้อมูลย้อน หลังในทางดี (Positive Feedback) และข้อมูลย้อนกลับในทางไม่ดี (Negative Feedback) ข้อมูล

ย้อนกลับในทางดีจะบอกให้ผู้ส่งข่าวดำเนินงานต่อไปหรือชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ข้อมูลย้อนกลับในทางไม่ดีจะแสดงให้ผู้ส่งข่าวรู้ว่าควรจะต้องมีประเมนพฤติกรรมทางการสื่อสารก่อน จะทำหน้าที่เตือนผู้ส่งข่าวว่าจะต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอะไรบางอย่างในการที่จะดำเนินการสื่อสารต่อไป ซึ่งเป็นเครื่องชี้ว่าการสื่อสารนั้นไม่ประสบผลตามที่ต้องการ หากดำเนินการต่อไปจะก่อให้เกิดความไม่ลงรอยกัน ระหว่างผู้ส่งข่าวกับผู้รับ จึงมีบางคนเห็นว่าข้อมูลย้อนกลับในทางไม่ดีมีประโยชน์กว่าข้อมูลย้อนกลับในทางดี เพราะจะได้แก้ไขข้อบกพร่องมิให้เกิดขึ้นอีกต่อไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลดีในการสื่อสารที่จะดำเนินการต่อไป หากเปรียบเทียบข้อมูลย้อนกลับในงานด้านวิศวกรรมแล้ว ทางด้านวิศวกรรมถือว่าข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งไม่ดีและไม่ต้องการให้เกิดขึ้น เช่นเสียงสะท้อนของผู้พูดในไมโครโฟน แต่ทางด้านการสื่อสารถือว่าข้อมูลย้อนกลับทุกอย่างเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการสื่อสาร

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ทำให้เราได้แนวทางของกระบวนการสื่อสาร ที่จะนำเราไปสู่การศึกษา เรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาไทย ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยยึดหลัก “S - M - C - R” ของเบอร์โธ เป็นแนวทางดังนี้

- SOURCE หมายถึง องค์การคณะผู้บริหารขององค์การ กำหนดให้เป็นผู้ส่งสาร
- MESSAGE หมายถึง กฎ ระเบียบ ประเพณี วัฒนธรรม ขององค์การ ซึ่งถือว่าทุกคนในองค์การจะต้องเรียนรู้ รับรู้ และยึดถือปฏิบัติเป็นแนวทาง
- CHANNEL หมายถึง การบอกกล่าวเรื่องราว การให้การรับรู้ การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ หรือการชี้แนะกฎ ระเบียบ วัฒนธรรม ให้สมาชิกในองค์การรับทราบ
- RECEIVER หมายถึง คนกริเอทีฟ ซึ่งเป็นผู้รับสาร
- FEEDBACK หมายถึง ผลงานของกริเอทีฟ ที่จะสะท้อนกลับไปยังผู้ส่งสารอีกครั้งเพื่อพิสูจน์ว่าผู้รับสารได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องหรือไม่ (รูปภาพที่ 5)

ภาพที่ 5 แบบจำลองการสื่อสารในการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ



จากแนวคิดและทฤษฎี ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องนี้ โดยแนวคิดและทฤษฎี 7S's ของ Pascale และ Pthos นั้น จะใช้เป็นตัวกำหนด กฎเกณฑ์ และองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นทางด้านกฎระเบียบแบบแผน หรือข้อมูลที่เป็นทางการมากที่สุด ส่วนทักษะของพนักงาน ดีตา หรือสไตร์ในการบริหารจะมุ่งเน้นด้านบุคลากรเป็นหลัก โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นปัจจัยพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

ส่วนแนวคิดและทฤษฎี Z นั้น ผู้วิจัยได้นำมาเพื่อขยายกฎเกณฑ์ทางวัฒนธรรม ที่ควบคุมพนักงาน เช่น การจ้างงาน การประเมินผลพนักงาน ทักษะความรู้ความสามารถของพนักงาน เป็นต้น

เมื่อทราบถึงส่วนประกอบทางวัฒนธรรมองค์การแล้ว ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีและแบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โต มาใช้เพื่อศึกษาถึงกระบวนการสื่อสารในการถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์การ ไปยังคนตรีเอทิฟหรือผู้รับสาร และจะดูว่าผู้รับสารมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด หรือยึดถือปฏิบัติตามมากน้อยแค่ไหน โดยจะดูจากผลงานซึ่งเป็นผลย้อนกลับ ว่าถูกต้องตามสิ่งที่องค์การส่งมอบให้มากน้อยเพียงใด

บทที่ 3

ระเบียบและวิธีวิจัย

ประชากร

บริษัทตัวแทนโฆษณาที่จดทะเบียนกับสมาคมโฆษณาธุรกิจแห่งประเทศไทยที่มี บิลลิ่ง (BILLINGS) ในปี 2536 200 ล้านบาทขึ้นไป ซึ่งมีทั้งหมด 30 บริษัท (รายชื่อตามภาคผนวก ก.)

กลุ่มตัวอย่าง

- 1) จะทำการแบ่งประชากรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
- 2) จะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ คือ เรียงระดับของบริษัทที่มีบิลลิ่ง (BILLINGS) มากที่สุดของแต่ละกลุ่ม ลงมา 4 ระดับ
- 3) ให้ 4 บริษัท ที่อยู่ในอันดับแรก ของแต่ละกลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่าง
- 4) เราจะได้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มละ 4 บริษัท รวมทั้งสิ้น 12 บริษัท โดยจะให้ สัมภาษณ์ บริษัทละ 3 - 5 คน

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างมีดังต่อไปนี้

1. บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------|
| - บริษัทเคนท์ส (ประเทศไทย) จำกัด | บิลลิ่ง 1,000 ล้านบาท |
| - บริษัทไทย ฮาตุโฮโค จำกัด | บิลลิ่ง 610 ล้านบาท |
| - บริษัทซูโอ เซนโก (ประเทศไทย) จำกัด | บิลลิ่ง 520 ล้านบาท |
| - บริษัทโคอิชิ-คิตากู จำกัด | บิลลิ่ง 400 ล้านบาท |

2. บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก

- | | |
|--|-----------------------|
| - บริษัทลินดาส ประเทศ จำกัด | บิลลิ่ง 1,500 ล้านบาท |
| - บริษัทโอกลิว แอนด์ เมเซอร์ ประเทศไทย | บิลลิ่ง 2,772 ล้านบาท |

- บริษัทเจ วอเตอร์ ทอมสัน บิลถึง 1,512 ล้านบาท
- บริษัทลีโอ เบอเรนทท์ จำกัด บิลถึง 1,400 ล้านบาท
- 3. บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
 - บริษัทประกิต แอนด์ เอพีซีบี จำกัดมหาชน บิลถึง 1,500 ล้านบาท
 - บริษัทฟาร์อีสท์ แอคเคอรัไทซิง บิลถึง 1,450 ล้านบาท
 - บริษัทสปา แอคเคอรัไทซิง จำกัด บิลถึง 1,000 ล้านบาท
 - บริษัทคามาสค์ แอนด์ บีบีซีโอ จำกัด บิลถึง 580 ล้านบาท

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 (Q1) เป็นการสอบถามข้อมูลส่วนตัว

ส่วนที่ 2 (Q2) เป็นการสอบถามเพื่อหาความจริงของวัฒนธรรมองค์การ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษารั้วนี้จะใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงลึก (DEPTH INTERVIEW) เป็นการ
ศึกษาเชิงลึกในลักษณะสัมภาษณ์ พูดคุย โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ แสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี
แต่ ผู้สัมภาษณ์ต้องเป็นผู้ควบคุม โดยให้อยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 1 (Q1) จะให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ เป็นผู้กรอแบบฟอร์ม เพื่อศึกษา
ข้อมูลพื้นฐานส่วนตัว (PERSONAL BRAEKGROUND DATE)

ส่วนที่ 2 (Q2) ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์บันทึกลงในเทปคลาสเซท โดยมี
แบบสอบถาม Q2 เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาความรู้ทางวัฒนธรรมองค์การ
(แบบสอบถาม Q1 , Q2 ตามภาคผนวก ก.)

การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) นำข้อมูลที่ได้มาจากส่วนที่ 1 และ 2 มาประมวลเชิงคุณภาพ (QUALITATIVE RESEARCH) และบรรยายผลในรูปแบบของการพรรณนาในแต่ละบริษัท
- 2) นำข้อมูลที่ได้ในแต่ละบริษัทมาประมวล โดยแบ่งกลุ่มที่กำหนด คือ บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย เพื่อหาข้อสรุปทางวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่ม
- 3) นำข้อสรุปทางวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่ม มาเปรียบเทียบ และหาข้อแตกต่างซึ่งกันและกัน

สรุปผลข้อมูล

1. สรุปผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณา กับชาติ และ บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
2. ทดลองสมมุติฐาน
3. ข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น

D
P
U

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนี้ จะใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (QUALITATIVE - RESEARCH) ในรูปแบบของการพรรณนา ซึ่งจะบรรยายในแต่ละบริษัท 12 บริษัท จากนั้นจึงประมวลบทสรุปของวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่ม และนำบทสรุปดังกล่าวมาเปรียบเทียบหาข้อแตกต่าง และผลกระทบที่มีต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

จากการเก็บข้อมูล ทำให้มองเห็นหัวข้อในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของชื่อบริษัท และโลโก้ของบริษัท
2. ปรัชญา และนโยบาย
3. การพิจารณาบุคคลเข้าทำงาน
4. การพัฒนาบุคลากรในบริษัท
5. การประเมินผล
6. การลาออกของบุคลากร
7. วิธีการปฏิบัติงาน
8. แหล่งข้อมูลในการทำงาน
9. ความเป็นอยู่ภายในบริษัท
10. ข้อสังเกตต่าง ๆ ทั่วไป



DRAFT

โลโก้ - ไซต์แกนของบริษัท

DENTSU (THAILAND) LTD.

HISTORY IN THAILAND

Dentsu, the world's largest advertising agency today, was also the first Japanese agency to come to Bangkok, establishing a branch office in 1963. Eleven years later, the company became a Thai - Japanese joint venture, incorporating under the name Dentsu (Thailand) Ltd. Today, Dentsu (Thailand) Ltd. is a full - service advertising agency specializing in total combined communication skills as captured in our credo "Communications Excellence"

We undertake as our mission to create a better understanding amongst people, a principle which we put to work everywhere in the world.

Our clients are leading Japanese companies in Thailand. And we are presently gearing up to serve Thai and multinational clients as well.

In Thailand, we pursue a policy in line with our head office. We offer not only the full range of conventional marketing, creative, production, and media services, but also specialize in organizing special events on behalf of our clients. These include national sports events, annual dealer conventions, introduction parties, etc.

With its recent rapid economic growth, coupled with political stability, Thailand is becoming a focus in the world economy, especially in Southeast Asia. As the country rapidly develops, we are constantly studying changing trends in the market, the society product needs, etc., so that we can provide our clients with the best quality services in all communication - related activities.

we will be there whenever and wherever you need us.

- Communications Excellence Dentsu -

CORPORATE OBJECTIVES

"COMMUNICATIONS EXCELLENCE" is the cornerstone of Dentsu's corporate identity. The slogan represents a commitment to others and to ourselves.

(1) "Total communications" services

To open new opportunities in communications and to fill communications needs wherever they exist.

(2) Social enrichment

To enrich the lifestyles of people around the world using our unique communications capabilities.

(3) Flexibility

To encourage an atmosphere where employees are free to develop their own talents and ambitions in cooperation with Dentsu's activities.

DENTSU'S 10 WORKING GUIDELINES

Dentsu's 10 Working Guidelines" were originally written by Mr. Hideo Yoshida, the fourth president of Dentsu, to serve as an inspiration for company employees. These guidelines provide employees with a strong framework for their day - to - day endeavors.

1. Initiate projects on your own instead of waiting for work to be assigned.
2. Take an active role in all your endeavors, not a passive one.
3. Search for large and complex challenges.
4. Welcome difficult assignments. Progress lies in accomplishing difficult work.
5. Once you begin a task, complete it. Never give up.
6. Lead and set an example for your fellow workers.
7. Set goals for yourself to ensure a constant sense of purpose.
8. Move with confidence. It gives your work force and substance.
9. At all times, challenge yourself to think creatively and find new solutions.
10. When confrontation is necessary, don't shy away from it. Confrontation is often necessary to achieve progress.

บริษัทเคนท์ซู ประเทศไทย จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณปิยญา ไกรอาทิตย์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร (EXECUTIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 22 พฤษภาคม 2538
2. คุณอฉนพ อินทรารุณี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 22 พฤษภาคม 2538
3. คุณวารุณี เลอพงษ์พิพัฒนกุล
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2538
4. คุณชรรยง ธนกิจจำรูญ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 22 พฤษภาคม 2538

ที่มาแห่งนาม

“เคนท์ซู” ชื่อนี้มาจากบริษัทแม่ที่ญี่ปุ่น ซึ่งในภาษาญี่ปุ่น “DENT” แปลว่า สายหรือ ไลน์ “SU” แปลว่า การสื่อสาร “DENTSU” จึงแปลว่าการติดต่อสื่อสาร

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์ของบริษัทจะเป็นตัวหนังสือเขียนว่า “Communications Excellence Dentsu” ซึ่งก็แปลว่า “การติดต่อสื่อสารที่ดีเลิศ” ของเคนท์ซู

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาการทำงานของบริษัทเคนท์ซู โตเกียว ที่เป็นบริษัทแม่มีทั้งหมด 10 ข้อซึ่ง กล่าวสรุปโดยรวมแล้ว คือ “ทำงานเพื่อให้ลูกค้าได้ผลตอบแทนมากที่สุด” แต่พอมาถึงเมืองไทย ปรัชญา ดังกล่าวทั้ง 10 ข้อนั้น ใช้ไม่ได้ เพราะคนทำงานเป็นคนไทย สภาพแวดล้อมและวิธีการ ทำงานเป็นแบบไทย ดังปรัชญาข้อหนึ่งของบริษัทแม่ที่กล่าวว่า “ทุ่มเท ทุ่มกาย ทุ่มใจ ให้กับ

บริษัท” คนไทยมิได้มีการปฏิบัติแบบนี้ เพราะถ้าหากบริษัทขาดทุนคงไม่มีพนักงานคนใด ฝากเงินเดือนให้กับบริษัทเหมือนกับที่คนญี่ปุ่นที่ทำงานกัน ดังนั้นเราจึงตั้งนโยบายหรือปรัชญาของเราเอง โดยให้สอดคล้องกับบริษัทแม่ก็คือ “ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยทุกส่วนทุกฝ่ายให้มีส่วนช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อสร้างทีมเวิร์คที่ดีที่สุด” ปรัชญาหรือนโยบายนี้ เป็นนโยบายหลักที่ยังคงเดิมไว้ แต่นโยบายเสริมอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์การ ว่าจะมีนโยบายเสริมอะไรในแต่ละปี ดังในปัจจุบันนี้ คุณโกวิท สุวรรณสิงหา ประธานกรรมการ คนปัจจุบันของบริษัทเคนท์สุ ประเทศไทย ต้องการให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น จึงได้ให้มีการจัดฝึกอบรมกันบ่อย

โครงสร้างของบริษัทเคนท์สุ ประเทศไทย จะคล้าย ๆ กับบริษัทแม่ แต่จะมีหน่วย หรือแผนกที่น้อยกว่า และเหตุที่บริษัทแม่หน่วยมีแผนกที่แยกย่อยออกไปมาก ๆ นั้น ก็เพื่อควบคุมในส่วนต่าง ๆ แต่ระบบการปกครองนั้นจะเป็นคนท้องถิ่น อย่างบริษัทเคนท์สุ ประเทศไทย จะให้ชาวญี่ปุ่น ซึ่งอยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการจัดการ เป็นผู้กำกับนโยบาย โดยให้คนไทยปกครองกันเอง ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน และการสกรีนงาน ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจะมีการสับเปลี่ยนกันมาโดยตลอด โดยคนหนึ่งจะมาอยู่ 4 ปี แล้วก็ย้ายไปอยู่ที่สาขาอื่นต่อไป แต่ผู้อำนวยการจัดการ คนปัจจุบันนี้ได้รับการต่ออายุให้อยู่เมืองไทยต่อไปอีก และการที่ต้องมีชาวญี่ปุ่นเข้ามาอยู่ในบริษัทด้วยกัน ก็เพื่อความไว้วางใจกันระหว่างญี่ปุ่นลูกค้ำกับญี่ปุ่นของเรา เพราะสินค้าส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นของญี่ปุ่น ถ้าญี่ปุ่นคุยกับญี่ปุ่น จะมีความเข้าใจกันมากขึ้น

คุณสมบัติของบุคลากร

การพิจารณาคนเข้าทำงานนั้น บริษัทเลือกจากบุคคล 2 กลุ่ม คือในกลุ่มของเด็กที่จบมาใหม่ และยังไม่มีการประกอบอาชีพ ซึ่งจะต้องจบปริญญาตรีตรงกับแผนกหรือหน้าที่ที่เราต้องการเกรดหรือผลการศึกษาน่าใครก็ได้แต่ถ้าได้เกียรตินิยมก็จะพิจารณากันพิเศษหน่อย เด็กใหม่ในฝ่ายครีเอทีฟ บริษัทจะให้งานกลับไปทำเป็นการบ้าน แล้วนำกลับมาเสนอ ซึ่งก็จะคู่กับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนคนใดที่เคยผ่านงานมาแล้ว บริษัทจะดูผลงานเก่า ๆ ที่เคยทำมา แต่อย่างไรก็ตามส่วนสำคัญจะอยู่ที่ทัศนคติ การมีมนุษยสัมพันธ์ และแนวที่จะปลุกปั้น ความเป็นไปได้ในการฝึกฝน โดยจะใช้วิธีการพูดคุย

บุคลากรในระดับบริหารอย่างคุณปัญญา ไกรอาทิตย์ ซึ่งดูแลทางด้านงานบริหาร และควบคุมในแผนกครีเอทีฟ ท่านจบการศึกษาทางด้านศิลปะ และมีประสบการณ์ในบริษัทตัวแทนโฆษณา 26 ปี ส่วนครีเอทีฟ ไคเร็คเตอร์ อีก 3 คน ในจำนวนทั้งหมด 5 คน จบการศึกษาที่แตกต่างกันออกไป เช่น คุณอฉนพ อินทราวุฒิ จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขากราฟฟิค ดีไซน์ และการโฆษณา จาก ปารีส คุณวารุณี เลอพงษ์พิพัฒกุล จบคณะนิเทศศาสตร์ เกียรตินิยมอันดับ 2 จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ (MBA) คุณชรรยง ธนกิจจำรูญ จบคณะวิทยาศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์ภาพถ่ายและการพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (3 ปีครึ่ง) โดยแต่ละคนอยู่ในวงการโฆษณา ประมาณ 9 - 13 ปี และจะอยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ตำแหน่งละ 1 - 2 ปี จึงได้รับการเลื่อนตำแหน่งด้วยเหตุผลจากผลงานดี มีพัฒนาการทางความคิดสร้างสรรค์ และอยู่มานาน

การพัฒนาบุคลากร

พนักงานใหม่ที่เข้ามาทุกคนจะไม่ได้รับการปฐมนิเทศอย่างเป็นทางการ แต่จะมีหัวหน้าแผนก หัวหน้ากลุ่ม ของแต่ละกลุ่มดูแลและให้คำแนะนำ และเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ คุณโกวิท สุวรรณสิงหา ประธานกรรมการ คนปัจจุบัน ได้มีนโยบายให้มีการฝึกอบรมกันขึ้น โดยจะมีการจัดอบรมทั้งภายในบริษัทและภายนอกบริษัท หรือส่งไปดูงานที่ต่างประเทศ ซึ่งการอบรมภายในนั้น เราได้เชิญวิทยากร จาก เคนท์สุ โดเกียว มาบรรยาย หัวข้อและเนื้อหาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับ เทคโนโลยี, การพัฒนาการด้านต่าง ๆ แต่ก็จะมีปัญหาเรื่องการสื่อสาร ถึงแม้ว่าจะมีล่ามแปลความให้ก็ตาม ก็ยังทำให้พนักงานหลาย ๆ คนเกิดความเบื่อหน่าย ส่วนการไปดูงานที่ต่างประเทศนั้นจะให้ผู้ที่ดูแลสินค้าในแต่ละสินค้า ไปดูงานการผลิต ไปดูเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของลูกค้า และคนที่อยู่นานหรือดูแลสินค้านั้นมาเป็นเวลานาน จะได้ไปดูงานที่ต่างประเทศ

การลาออกของบุคลากร

บุคลากรของบริษัทมีการเข้า - ออกกันมาก โดยในสมัยก่อนจะมีเปอร์เซ็นต์การเข้าออกประมาณ 15 - 40% เหตุที่เป็นแบบนี้ก็เพราะประธานกรรมการส่งเงินปันผลไปให้บริษัท เคนท์สุ โดเกียว ที่เป็นบริษัทแม่มาก จึงทำให้เงินของเคนท์สุ ประเทศไทย ที่จะหมุนเวียนให้กับ

พนักงานน้อย แต่ในขณะนี้เรามีประธานกรรมการคนใหม่ บริหารงานใหม่ ส่งเงินไปญี่ปุ่นน้อยลง ทำให้พนักงานทุกคนพอใจ และมีเงินใช้จ่ายเยอะขึ้น ปัญหาการลาออกก็ลดน้อยลงมา จะมีบ้างก็เป็นพนักงานในตำแหน่ง ก๊อปปี้ ไรเตอร์, วิชวล ไรเซอร์ หรือพนักงานระดับล่างที่มีอายุงานแค่ 1 - 2 ปี แต่ทางบริษัทก็สามารถหาบุคคลในตำแหน่งดังกล่าวมาแทนได้ ส่วนบุคลากรที่ขาดไปและหาค่อนข้างยากในขณะนี้คือบุคลากรระดับกลางและระดับสูง

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

ในการทำงานนั้นจะมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งงานแต่ละชิ้นที่เข้ามา คุณปัญญา จะเป็นผู้สกรีน บริฟ จากฝ่ายบริหารงานลูกค้า แล้วส่งต่อไปยัง ครีเอทีฟไดเรกเตอร์ ที่ดูแลสินค้านั้นอยู่ เพราะครีเอทีฟ ไดเรกเตอร์ ถึง 5 คน จะมีสินค้าประจำที่ดูแลและรับผิดชอบอยู่แล้ว แต่ถ้าเป็นสินค้าใหม่ก็จะดูความเหมาะสมและความถนัดของแต่ละคน ถ้าเป็นสินค้าที่ต้องใช้ภาษาอังกฤษ ก็จะมีฝรั่งตรวจก๊อปปี้ภาษาอังกฤษ จากนั้นกระบวนการสร้างสรรค์ ของกลุ่มครีเอทีฟก็เริ่มขึ้น โดยในแต่ละกลุ่มจะมีแนวทางเป็นของตนเอง แต่สิ่งหนึ่งที่ครีเอทีฟต้องทำก็คือ ทำงานตามโจทย์ของลูกค้าหรือบริฟที่ให้มา และต้องสังเกตความต้องการของลูกค้าและงานที่ออกมาต้องดูจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย โดยการสกรีนงาน จะมีประมาณ 1 - 2 ครั้ง ก่อนนำเสนอสินค้า ถ้าเป็นแคมเปญใหญ่ ๆ คุณปัญญา และคนในระดับบริหารจะลงมาดูงานด้วย ถ้าเป็นแคมเปญเล็ก ๆ ความรับผิดชอบจะอยู่ที่ครีเอทีฟ ไดเรกเตอร์

ลูกค้าของเคนท์ส ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าของญี่ปุ่น ซึ่งในการทำงานกับญี่ปุ่นนั้นเป็นเรื่องที่ลำบากพอสมควร เพราะญี่ปุ่นจะละเอียดอ่อน และตัดสินใจในงานแต่ละชิ้นยาก ลูกค้าญี่ปุ่นจะชอบอะไรที่ไม่ซับซ้อน ซึ่งจะต่างกับความคิดสร้างสรรค์ที่ต้องหวือหวา ในแง่มุมที่ชวนคิดและคล้อยตาม ในบางครั้งลูกค้าทำเหมือนเข้าใจคนครีเอทีฟ ปล่อยให้ทำงานสร้างสรรค์อย่างเต็มที่แต่สุดท้ายก็กลับมาในแนวคิดเดิม เพราะลูกค้ายังไม่แน่ใจในตลาด หรืออาจจะมีปัญหาด้านงบประมาณและบางครั้ง เราก็ได้แนวคิด งานวิจัย หรือไบเบิล จากเคนท์ส โดเกียว ในสินค้าเดียวกันส่งมาให้ทำ เราในฐานะผู้ร่วมทำธุรกิจ ที่ดูแลสินค้าในตลาดเมืองไทย ต้องทำงานให้ลูกค้าอย่างเต็มที่และใกล้ชิดติดตามใจลูกค้า และเชื่อในงานวิจัยที่ส่งมา ถึงแม้ว่าจะอึดอัดบ้างแต่ก็มี

สินค้าอื่น ๆ หลายชิ้น ที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของเราผลิตงานโฆษณาได้โดดเด่นมากพอเหมือนกัน ปัญหาอีกอย่างหนึ่งสำหรับการทำงานกับญี่ปุ่น คือ ความล่าช้า เพราะญี่ปุ่นจะทำงานแบบไปด้วยกัน ต้องรอฝ่ายวิจัย รอฝ่ายอื่น ๆ รอจนวินาทีสุดท้าย แล้วจึงตัดสินใจ ทำให้เสียเวลาอย่างมากในการทำงานและการสั่งการ

แหล่งข้อมูล

ในการทำงานโฆษณานั้น นอกจากจะได้ข้อมูลจากลูกค้าที่บริพมาให้แล้ว ยังจำเป็นต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม เพราะบางทีลูกค้าให้ข้อมูลไม่ครบ หรือไม่ละเอียดพอ ส่วนข้อมูลอื่น ๆ ในการสร้างสรรค์นั้น ต้องหาใส่ตัวอยู่ตลอดเวลา เช่น ตามนิตยสาร หนังสือศิลปะ หรือ หนังสือโฆษณาเมืองนอก ภาพยนตร์บันเทิง และวีดีโอต่าง ๆ ซึ่งเรานำเทคนิคการนำเสนอ การใช้สีการให้อารมณ์ มาประกอบในการทำงานโฆษณาบ้างบางครั้ง และข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ก็สามารถหามาได้ตลอดเวลา แม้แต่ขณะพักผ่อน

ความคาดหวัง

ความคาดหวังก่อนที่จะมาอยู่ เคนท์ส ประเทศไทย ก็คือ เรียนรู้งานที่กว้างขวาง เจอระบบขั้นตอนที่มากขึ้น มีลูกค้ามากขึ้น ซึ่งถ้าอยู่บริษัทที่ใหญ่ก็จะทำให้เราใหญ่ไปด้วย และขณะนี้ความคาดหวังดังกล่าวได้ตอบสนองบ้างพอสมควร

งานโฆษณาที่ชอบ

ทัศนคติของกรีเอทีฟทั้ง 3 คน ที่มีต่องานโฆษณาของตัวเองที่ทำในปัจจุบันนี้ จะมีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง เพราะบางคนชอบงานที่ถ่ายทำสวย ๆ บางคนก็ไม่ชอบเลย เพราะคิดว่างานในวันพรุ่งนี้จะดีกว่าวันนี้ บางคนก็ชอบงานที่มีบริฟแปลกและขัดกับตัวสินค้า อย่างเช่น โฆษณา เครื่องสำอางค์ “ซานาโกะ โดเกียว” ซึ่งในบริฟลูกค้ากำหนดให้ ไม่เกิด ห่วง เป็นพรีเซนเตอร์ (PRESENTER) และหนังสือโฆษณาที่ออกมา จึงใช้มุมมองของ ผู้ชายที่มองความสวยงามของผู้หญิง

ข้อสังเกตที่พบ

- ในการติดต่อขอสัมภาษณ์นั้นจะมีผู้ประสานงานที่คอยจัดคิวให้เข้าสัมภาษณ์ ซึ่งก็ได้สัมภาษณ์ในวันเดียวกันถึง 3 คน ผู้ถูกสัมภาษณ์นั้นจะเดินเข้ามาในห้องรับรองแขกที่ผู้สัมภาษณ์นั่งรออยู่แล้ว ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบเรื่องมาก่อนว่าจะต้องเข้าถูกสัมภาษณ์ในวันและเวลาดังกล่าว ในขณะที่สัมภาษณ์จะปิดประตูห้องพูดคุยกันตัวต่อตัว แต่สำหรับ คุณปัญญา จะเข้าไปสัมภาษณ์ภายในห้องทำงานและเปิดประตูไว้ตลอด

- การรับรองแขกจะใช้น้ำเปล่า และกาแฟร้อน ซึ่งลักษณะของถ้วยกาแฟจะไม่มีหูสีกาตาลคินเผา เป็นถ้วยขนาดเล็กมีจานรอง

- การแต่งตัวของพนักงาน โดยส่วนมากจะแต่งตัวตามสบาย มีทั้งกางเกง มีทั้งกระโปรง สะอาดสะอ้าน สุภาพ

- รูปแบบของของการจัดและตกแต่งสถานที่ทำงาน ด้านหน้าจะมีเคาเตอร์ของพนักงานต้อนรับ และชุดรับแขก ด้านหลังพนักงานต้อนรับ ทางซ้ายและทางขวาจะเป็นสถานที่ทำงาน โดยจะมีโต๊ะทำงานเรียงกันอย่างเป็นระเบียบ ทุกคนสามารถมองเห็นกันหมดทั่วทั้งห้อง และทั่วทุกแผนก ในชั้นนั้น ด้านมุมห้อง เป็นห้องเล็ก ๆ ผู้บริหารต่าง ๆ และห้องรับรองแขก ห้องประชุม ขนาดตั้งแต่ 4 คน จนถึงห้องขนาด 10 คน และติดกับพนักงานต้อนรับจะเป็นห้องพักผ่อน อ่านหนังสือพิมพ์ พักสูบบุหรี่



THAI HAKUHODO CO., LTD.

DRUC

โลโก้ ของบริษัท

๒๗
302.35
1112411
๒๒

115440

THAI HAKUHODO CO., LTD.

WHETTING APPETITES ALL OVER THE WORLD

Hakuhodo is the 9th* largest ad agency in the world : with its international and varied network of offices and affiliated agencies, it is able to cater to the tastes of any Asian or Occidental appetite. Not only does Thai Hakuhodo offer hot creative stuff, but it also means our clients can relish every second of their close relationship with us.

VIETNAM REPRESENTATIVE OFFICE

In its desire to better serve the Asian market, Thai Hakuhodo has set up its Thai Hakuhodo Vietnam Representative Office, in January 1995, marking the way for more international recipes.

ANOTHER BLEND OF ADVERTISING

In a society where changes occur all the time, the survival and success of any corporation depends very much on its choice of a communication expert : an agency able to quickly understand new trends and act upon them to devise well thought-out marketing communication strategy.

To do this, there is no miracle ingredient, only the expert penetration of the consumer' taste and "savo-ir faire". At Thai Hakuhodo, this proficient understanding of a macro environment and marketing environment, plus the total commitment we offer all our clients, are part of our GRAND DESIGN : to become more than an agency. a partner involved more deeply both in marketing and management activities.

โดยสมิตติคุณ
นางจันทิมา

A TASTE OF THINGS TO COME

MARKETING ENGINEERING is Hakuhodo's very own specialty. The concept is new and certainly daring since it means the integration of all the many and varied marketing techniques in total approaches so as to generate the greatest marketing power. From product development to distribution and to point-of-sale, every step of the way also involves creating, informing and selling.

Naturally, such a venture requires a faultless analysis of the market together with a correct perception of the consumers' expectations.

Thus, MARKETING ENGINEERING could well translate itself into success for our clients.

บริษัท ไทย ฮาคุโฮโด จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณเกษม เกษฎานุชิต
ตำแหน่งรองประธาน (VICE PRESIDENT)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 5 มิถุนายน 2538
2. คุณเมธี ผลานุรักษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ กลุ่ม 1
(GROUP CREATIVE DIRECTOR I)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 5 มิถุนายน 2538
3. คุณนุทิตา มณีสิน
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ กลุ่ม 2
(GROUP CREATIVE DIRECTOR II)
ข้อมูล ณ วันพุธที่ 7 มิถุนายน 2538

ที่มาแห่งนาม

HAKUHODO เป็นภาษาญี่ปุ่น ซึ่ง HAKU มาจากชื่อของคน 2 คน จากตระกูล KAKUHO คือ การติดต่อสื่อสาร DO คือ บริษัท

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์หรือโลโก้ของบริษัท คือ รูปอักษรภาษาอังกฤษตัว “H” ซึ่งก็มาจากชื่อตัวแรกของ HAKUHOD

ปรัชญา - นโยบาย

บริษัทไทย ฮาคุโฮโด มีบริษัทแม่อยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น และมีสาขาอยู่ทั่วโลก ประเทศไทยก็เป็นอีกประเทศหนึ่งที่เป็นสาขาโดยจะมีการปกครองกันแบบพี่น้อง ให้ความอบอุ่น ยึดถือคำสั่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมีโครงสร้างเป็นของตนเอง ซึ่งก็แตกต่างจากบริษัทแม่บ้างพอสมควร

นโยบายหรือปรัชญาของบริษัทนั้นมีแต่ไม่ค่อยชัดเจนเท่าไรนัก ซึ่งก็ไม่สามารถบังคับหรือให้พนักงานทำตามได้ทุกคน

คุณสมบัติของบุคลากร

คนที่เข้ามาทำงานกับทางบริษัท จะต้องมียุทธศาสตร์การศึกษาในชั้นปริญญาตรี มีผลงานและประสบการณ์ โดยเฉพาะในแผนกเรอทีฟจะต้องเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ชอบอะไรที่แปลกใหม่

สำหรับบุคคลในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บข้อมูลนั้น จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีทั้งหมด โดยคุณเกษมฯ ซึ่งอยู่ในตำแหน่งรองประธานของบริษัทนั้น จบการศึกษาจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นผู้ที่อยู่ในบริษัท ไทย ฮาตุไฮโค มาแล้วถึง 25 ปี ส่วนคุณมูทิตาฯ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ ก็จบจากมหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะบริหารธุรกิจ โดยใช้เวลาศึกษา 3 ปี อีกท่านหนึ่ง จบคณะมัณฑนศิลป์ จากมหาวิทยาลัยศิลปากร และกราฟฟิก ดีไซน์ จากประเทศอเมริกา

สำหรับการเลื่อนตำแหน่งนั้นจะดูจากหลาย ๆ อย่างประกอบกัน ซึ่งก็จะต้องมีความสามารถด้วย มีคนสนับสนุน และโอกาสทั้ง 3 ปัจจัยนี้มาพร้อมกันก็จะดีมาก หรืออีกลักษณะหนึ่งก็คือ การเปลี่ยนบริษัทใหม่ เพื่อใช้ตำแหน่งและเงินเดือนของที่ใหม่เป็นการต่อรองกับบริษัทเก่า แต่โดยทั่วไปก็จะพิจารณาจากอายุงาน ผลงาน และความรับผิดชอบ

การพัฒนาบุคลากร

พนักงานที่เข้ามาใหม่จะไม่ได้รับการปฐมนิเทศอย่างเป็นทางการ แต่จะมีหัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้าแผนกเป็นผู้แนะนำและต่อไปในอนาคตจะมีวิดีโอแนะนำบริษัทให้กับพนักงานใหม่ไปคู่มืออะไรอยู่ที่ไหนใครทำอะไรกันบ้างเพราะบริษัทไม่มีเวลาการสอน

สำหรับการฝึกอบรมนั้นจะส่งไปอบรมตามสถานที่ต่าง ๆ ตามความสมัครใจของพนักงาน หรืออาจจะเชิญบุคคลภายนอกเข้ามาบรรยายให้ฟัง สำหรับพนักงานที่อยู่มานาน หรือในระดับหัวหน้าก็จะส่งไปดูงานที่ประเทศญี่ปุ่น ส่งไปให้กับบริษัทแม่ ใครดูแลสินค้าตัวไหนก็จะส่งไปดูงานในโรงงานนั้น ๆ

ลักษณะการประเมินผลงานนั้นจะมีแบบฟอร์มในการประเมินผล ซึ่งหัวหน้าในฝ่ายต่าง ๆ จะเป็นผู้ประเมินลูกน้องของตนเอง เพื่อการเลื่อนตำแหน่งบ้าง การขึ้นเงินเดือนบ้าง

ปัญหาของทางบริษัทเหมือนกับหลาย ๆ บริษัทก็คือ เรื่องของคน ส่วนมากจะเป็นพนักงานระดับกลาง และระดับล่าง ที่มีอายุงานในบริษัท 3 - 5 ปี โดยสาเหตุส่วนใหญ่ก็คือ เรื่องของรายได้ ที่ได้มากกว่าบริษัทเก่าไปเรื่อย ๆ จะว่าไปแล้วบริษัทก็ยังมีความต้องการพนักงานเก่ามากกว่าพนักงานใหม่ ถึงแม้ว่าจะทำงานดีก็ตาม แต่ทางบริษัทยังคงเชื่อในความคงทนและเห็นในความสามารถของพนักงานเก่ามากกว่า

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

งานในแต่ละชิ้นเมื่อรับบริพมาจากฝ่ายบริหารงานลูกค้าแล้ว ตรีเอทีพี โคเร็คเตอร์จะเป็นคนแจกงาน ไปยังก๊อปปีไรเตอร์ และอาร์ตโคเร็คเตอร์ เป็นผู้รับผิดชอบ จากนั้นก็มีการตรวจสอบกันภายในแผนกก่อน แล้วจึงให้ฝ่ายบริหารงานลูกค้าเข้ามาดูรายละเอียดของงาน จากนั้นก็นำไปเสนอยังลูกค้า จากการทำงานทั้งหมดจะยึดโจทย์ของลูกค้าที่ให้มาเป็นหลัก และต้องไม่ซ้ำกับคู่แข่ง โดยมุ่งหวังที่จะสร้างงานให้ประสบผลสำเร็จ นั่นก็หมายถึงงานที่ออกไปทางบริษัทชอบ ลูกค้าชอบ และที่สำคัญต้องให้เกิดพฤติกรรมในการซื้อด้วย สูตรสำเร็จในงานสร้างสรรค์ของไทย ฮาตุไฮโค จึงไม่มีและไม่เชื่อว่าสูตรจะถูกต้องเสมอไป

ในการทำงานหลาย ๆ ครั้ง ก็มีปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกันออกไป เช่น เงินก็มีส่วนกำหนดในการสร้างสรรค์งาน ลูกค้าเองก็มีส่วนร่วมในงานมากเกินไป แม้แต่บริษัทที่ผลิตภาพยนตร์โฆษณา และรวมไปถึงหนังจากเมืองนอกหรือไปเป็นในการผลิต ภาพยนตร์โฆษณา ก็มีส่วนอย่างมากในการสร้างสรรค์ ซึ่งทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลูกค้าของทางบริษัทที่ส่วนมากเป็นสินค้าของญี่ปุ่น และมักจะมีแนวทางตามตัวสินค้าเข้ามาด้วย

แหล่งข้อมูล

การพักผ่อน ดูหนังฟังเพลง อ่านหนังสือ ก็คือแหล่งข้อมูลบางส่วนที่สามารถนำมาประกอบการทำงานได้ เรียกได้ว่าทุกอย่างคือข้อมูลในการทำงานทั้งหมด

ความคาดหวัง

เพียงหวังว่าจะได้คู่สไตร์การทำงานแบบญี่ปุ่น ว่าเป็นอย่างไร พอได้รู้ก็รู้สึกเฉย ๆ และอยากจะทำงานกับบริษัทฝรั่งบ้าง

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

บรรยากาศของที่มีเคยมีความสุขดี แต่เดี๋ยวนี้เริ่มเป็นธุรกิจมากขึ้น เพราะบริษัทโตขึ้น ใหญ่ขึ้น เริ่มมีการแบ่งกลุ่มกันภายในบริษัท เพราะความรู้สึกเค็ม ๆ หายไป ทุกคนอยากมีความรู้สึกที่ดีกับผู้อื่น อยากให้ผู้อื่นมองเห็นความดีของตนเอง แต่อะไรที่จะให้ผู้อื่นมองเห็น ความสำคัญของตนและกลุ่มของตนเพียงกลุ่มเดียวล่ะ เลยไม่แน่ใจว่าเป็นนโยบายหรือเปล่า พอเป็นแบบนี้ก็มีบางกลุ่มเข้าไปหาผลประโยชน์โดยตีสนิทกับผู้อื่น ปัญหาการเมืองจึงเกิดขึ้น



CHUO SENKO
(THAILAND) CO., LTD.

DRAFT

โลโก้ ของบริษัท

CHUO SENKO THAILAND

BRIEF HISTORY

Chuo Senko Advertising was originally founded in Tokyo in March 1954 by Mr. Takashi Osawa. His son, Mr. Shigeru Osawa, is the current President of the parent company in Japan.

The Bangkok office was Chuo Senko's first venture outside Japan, and as such represents an important milestone in the development of the company. Opened in September 1963, Chuo Senko Thailand operated in an advertising environment that is today quite unfamiliar, a world of hot-metal typesetting, engraved printing plates, hand-lettered headlines and crude films made for exhibition in cinemas. (And, while no-one remains from the small group that opened the first office, a few of our current staff appear in the photograph at left, taken more than twenty years ago)

Chuo Senko Thailand has come a very long way since then. With over 30 years of experience, we are one of the longest-established advertising agencies in Thailand, either local or international. Today Chuo Senko Thailand is a state-of-the-art, well-managed full-service advertising agency, capable of providing every advertising and marketing service that our clients require. With a unique added bonus : over three decades of intimate involvement with the Thai market.

CHUO SENKO THAILAND OUR PHILOSOPHY

For countless generations Japan has been renowned the world over as a centre of precision and craftsmanship.

Today, this unrelenting dedication to excellence in both form and function has made Japan an undisputed world leader in almost every field of endeavour. From automobiles to electronics, fashion to aerospace technology, consumer whitegoods to medical science, the world looks to Japan for leadership and inspiration.

The same is true of advertising. As a leading international agency, Chuo Senko responds to client needs with a combination of the TRADITIONAL Asian virtues of patience, excellence and innovation, together with truly global marketing perspective and expertise. Rather than deliver the expected, we look at each new problem with a unique clarity of thought to provide a skillful and fresh advertising solution.

“The success of Chuo Senko is a direct result of the success of our clients. Our unique blend of age-old values and contemporary communications skills promises rich rewards and satisfying results for client and agency alike.”

บริษัท ซูโอเซนโก (ประเทศไทย) จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณวิเชียร ลินจงสุบงกช
ตำแหน่งรองประธานกรรมการอาวุโส (SENIOR VICE PRESIDENT)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 18 พฤษภาคม 2538
2. คุณวีระ วัฒนะมหาत्म
ตำแหน่งรองประธานกรรมการ (VICE PRESIDENT)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 18 พฤษภาคม 2538
3. คุณษณชาติ จันทร์ฉาย
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารความคิดสร้างสรรค์ (executive creative director)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 18 พฤษภาคม 2538
4. คุณสุทิน โชคศรีสงวน
ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (deputy creative director)

ที่มาแห่งนาม

ซูโอ เซนโก เป็นชื่อของภาษาญี่ปุ่น ซึ่งหมายความว่า “จุดรวมของแสงสว่าง”

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาของบริษัทได้เขียนเอาไว้อย่างชัดเจนว่า “ความรุ่งโรจน์ของลูกค้า คือ ความรุ่งเรืองของบริษัท ความรุ่งเรืองของบริษัทคือความรุ่งโรจน์ของพนักงาน” ในที่สุดแล้วทุกสิ่งทุกอย่าง ที่ได้ร่วมกันทำให้กับลูกค้ามันก็จะสะท้อนกลับมายังบริษัท และบริษัทก็ส่งต่อให้กับพนักงาน ปรัชญาอันนี้เป็นของไทยที่มีมานานแล้วและคงจะมีแนวความคิดซ้ำ ๆ กับญี่ปุ่นบ้าง ซึ่งก็พยายามที่จะบอกให้กับพนักงานทุกคนได้รับรู้ในบางสิ่งบางอย่างที่ได้ทำลงไป

คุณสมบัติของบุคลากร

การพิจารณาคณะทำงานนั้น อย่างน้อยต้องจบปริญญาตรี เป็นคนทันสมัย ถ้าอยู่ในตำแหน่งสูง ๆ ก็ต้องมีประสบการณ์มากพอ มีบุคลิกที่ดี เป็นคนสะอาดรู้สอเห็น ในขณะนี้บริษัทมีบุคลากรในระดับบริหารที่เป็นคนไทยมากขึ้น เพราะทางบริษัทให้ความสำคัญกับคนไทยมากกว่าคนต่างชาติ ส่วนเรื่องของการเลื่อนตำแหน่งนั้นจะดูกันที่ผลงาน อายุงาน และความสามารถ โดยจะมีแบบฟอร์มในการประเมินผลพนักงานทุก ๆ 3 เดือน เพื่อเป็นข้อมูลประเมินผลปลายปี

บุคลากรในระดับบริหารอย่างคุณวิเชียร ดินจงสูงงกช ซึ่งดูแลทางด้านบริหารงานลูกค้า และเป็นหัวหน้าเรือใหญ่ให้กับองค์กร ท่านจบคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีประสบการณ์ทางด้านงานโฆษณามากกว่า 17 ปี กลไกสำคัญอีกคนหนึ่งก็คือ คุณวีระวัฒน์มหาตม์ จบการศึกษาจากประเทศอังกฤษ (M.SC.) และมีประสบการณ์ในบริษัทโฆษณาถึง 20 ปี ในส่วนของฝ่ายครีเอทีฟก็จะมีคุณเมษชาติ จันทร์ฉาย ซึ่งควบคุมแผนกครีเอทีฟเอาไว้ก็จบคณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีประสบการณ์ในบริษัทโฆษณาถึง 10 ปี รวมถึงคุณสุทิน ไชยศรีสงวน ก็มีอายุในบริษัทโฆษณาประมาณ 11 ปี จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศิลปากร คณะมัณฑนศิลป์

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

ในสมัยก่อนไม่มีการปรุมนิเทศ แต่ในปัจจุบันนี้ทางบริษัทมีสิ่งเหล่านั้น แต่ก็ไม่ได้เขียนไว้เป็นกฎว่าพนักงานใหม่ทุกคนจะต้องผ่านการอบรมหรือปรุมนิเทศ เพียงแต่ให้หัวหน้าในแต่ละแผนกนั้นดูแลกันเอง การอบรมพิเศษก็มีตั้งแต่เชิงวิทยากรมาอบรมภายใน ส่งพนักงานไปอบรมภายนอก หรือแม้แต่ส่งไปอบรมดูงานที่ประเทศญี่ปุ่น จะเรียกได้ว่าในขณะนี้แทบไม่ได้อิงอะไรจากบริษัทแม่เลย ส่วนในการประเมินผลนั้นทางบริษัทจะทำทุก ๆ 3 เดือน โดยจะมีแบบประเมินผลซึ่งจะถูกรวบรวมเอาไว้สำหรับการเลื่อนตำแหน่งและโบนัสปลายปี

การลาออกของบุคลากร

พนักงานที่นี้ถ้าเป็นเด็กจบมาใหม่ ๆ จะอยู่กันแค่ 1 - 2 ปี แล้วจะเปลี่ยนงาน เพราะถึงจุดหนึ่งแล้ว ไม่มีอะไรแปลก ๆ ใหม่ ๆ ทำ และยังไม่ต้องการปักหลักเขาก็ไป เขาไม่ต้องการเรียกร้องอะไร เพียงแต่เขาอยากไปหาประสบการณ์ที่อื่น ๆ ซึ่งที่เขาไปนั้นเขาก็ได้เงินเดือน

ตำแหน่งที่เพิ่มขึ้นด้วย ลักษณะแบบนี้มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีของเขาก็คือ ได้เงินเพิ่มขึ้นและสูงกว่าความเป็นจริง ตำแหน่งที่สูงกว่าที่ควรจะเป็น ผลเสียก็คือ พอถึงจุด ๆ หนึ่งแล้วที่เงินเดือนติดตำแหน่งติด กราวนี้จะลงมาก็ไม่ได้ และหากยังพิสูจน์ไม่ได้ว่ามีความสามารถจริงจะมีปัญหา ส่วนพนักงานในระดับกลางจะตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และบุคคลเหล่านี้หายาก สำหรับระดับบน โดยส่วนมากก็จะเติบโตมาจากที่เดิมและมักจะถูกจ้างมองจากบริษัทอื่น โดยเสนอเงินเดือนที่สูงกว่า ตำแหน่งและอื่น ๆ อีกมากมาย

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

ในการทำงานนั้น จะมีฝ่ายบริหารงานลูกค้าอยู่ 7 ทีม และฝ่ายครีเอทีฟอีก 1 ทีม แต่แบ่งเป็น 3 - 4 กลุ่ม เมื่อฝ่ายบริหารงานลูกค้ารับบริฟจากลูกค้ามาแล้วก็จะเป็นหน้าที่ของกราฟฟิค ที่จะจัดสรรให้ครีเอทีฟกลุ่มใดทำงาน จากนั้นก็ต้องสรุปไอเดียเสนอไปยังลูกค้าก่อน แล้วจึงลงมือทำงานในระดับต่อไปซึ่งก็จะมีงานไปเสนอลูกค้าอีก 2 ชิ้น เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกและตัดสินใจ ในระดับฝ่ายบริหารนั้นจะไม่ลงมาดูงานหรือสกรีนงานใด ๆ ยกเว้นงานชิ้นนั้นจะมีปัญหา แต่วิธีการตัดสินใจปัญหาก็คือ ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะต้องดูแลงานตลอดเวลา และในทุก ๆ วันเสาร์ ทางบริษัทจะมีการประชุมระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายบริหารงานลูกค้า พูดคุยในปัญหาที่จะเกิดและวางแนวทางแก้ไขต่อไป

ลูกค้าของบริษัทส่วนมากเป็นลูกค้าญี่ปุ่น ซึ่งต้องอาศัยความละเอียดให้มาก ทั้งงานโฆษณาที่ออกมาและหนังนอกที่มามีเสียงในเมืองไทยก็ตาม อย่างไรก็ตามการบริการเป็นสิ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน ซึ่งทางบริษัทก็ได้ตั้งงบประมาณไว้ส่วนหนึ่ง เพื่อคอยดูแลลูกค้า เลี้ยงลูกค้า และความสัมพันธ์ด้านอื่น ๆ

แหล่งข้อมูล

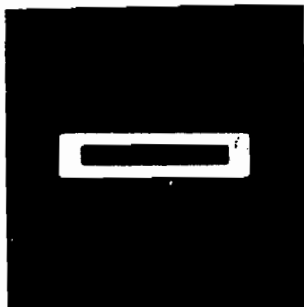
ข้อมูลของครีเอทีฟส่วนใหญ่จะมาจากประสบการณ์เคยทำเคยคิด และส่วนหนึ่งก็ได้มาจากการอ่านหนังสือไม่ว่าจะเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือนิตยสารต่าง ๆ การออกไปเจอเหตุการณ์จริง หรือแม้แต่การดูหนังโฆษณาต่าง ๆ ก็มีส่วนทำให้เกิดการพัฒนาความคิด

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

บรรยากาศที่เป็นกันเอง ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ เพราะการที่ทุกคนอยู่ด้วยความสบายใจจะทำให้ทำงานได้ดี ขณะนี้บริษัทกำลังจะปรับให้เป็นสากลมากขึ้น โดยเชื้อสายญี่ปุ่นที่ทำงานด้วยคนไทยทุกคน ทำงานกันอย่างสบาย ๆ แต่ต้องอยู่ในกรอบ คุณสามารถทำงานได้เต็มที่ทุกอย่างในกรอบ คุณทุกคนมีความรับผิดชอบ แม้แต่การบันทึกเวลาการทำงาน ทำกันตั้งแต่ระดับจัดการหรือบริหารลงมาถึงพนักงานธรรมดา ทำกันด้วยวิญญาน แต่ถ้าใครจะออกไปก่อนเวลาก็กินตึกเอาไว้ว่าไปไหน สาเหตุอะไร

ข้อสังเกตที่พบ

จากการติดต่อขอสัมภาษณ์บุคคลต่าง ๆ ในบริษัทปรากฏว่าได้รับการต้อนรับเป็นอย่างดีทันทีที่ส่งจดหมายจากทางมหาวิทยาลัยให้กับคุณวิมลรัตน์ฯ เลขของคุณวิเชียรฯ ก็ได้รับการตอบกลับให้สัมภาษณ์ได้ โดยได้นัดเวลาสัมภาษณ์ในวันเคียวจนหมดทั้ง 5 คน โดยแต่ละคนจะทราบเวลาอยู่แล้วว่าจะต้องให้สัมภาษณ์ตอนกี่โมง ไม่ต้องมีคนไปตาม ถึงเวลาแล้วจะมาเอง แสดงให้เห็นถึงการวางแผนอย่างมีระบบ



DIK / 第一企画
DAI-ICHI KIKAKU
(THAILAND) CO., LTD.

โลโก้ ของบริษัท

บริษัทไคอิชิ คิคากุ (ประเทศไทย) จำกัด

ความเป็นมา

ไคอิชิ คิคากุ เป็น International Agency มีบริษัทแม่อยู่ที่ญี่ปุ่น นับจากปี พ.ศ. 2492 เป็นเวลา 48 ปีมาแล้ว บริษัทไคอิชิ คิคากุ จำกัด ได้เริ่มประกอบกิจการในประเทศญี่ปุ่น ประสบการณ์และความสำเร็จ ทำให้ไคอิชิ เจริญเติบโตและขยายสาขาสู่ทั่วโลก คือ NEW YORK, LOS ANGELES, PARIS, TAIPEI, SHANGHAI, HONG KONG, SINGAPORE, MALAYSIA, JAKARTA, KOREA และประเทศไทย

บริษัทไคอิชิ คิคากุ (ประเทศไทย) จำกัด

ได้ก่อกำเนิดในเมืองไทยเมื่อต้นเดือนกรกฎาคม 2529 ภายใต้การนำทีมของ MR.KAWAMURA และ Mr. FUKARAWA ผู้ถูกกลักรับรองการโฆษณาของเมืองไทยมากกว่า 20 ปี ทั้ง 2 ท่าน ได้รวบรวมทีมงานผู้รักงานโฆษณารวมตัวกัน ทุ่มเทความรู้ความสามารถ แรงกายแรงใจกันอย่างเต็มที่ เริ่มจากยอดงบประมาณ 60 ล้านบาท จนกระทั่งเมื่อปีที่แล้ว สามารถทำยอดงบประมาณได้ถึง 340 ล้านบาท และในปีนี้อาจจะทำได้ถึง 400 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ก็อยู่ที่ความสามารถของพวกเราที่นั่งอยู่ในที่นี้ด้วย

นโยบาย - ร่วมงานกับลูกค้าเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของลูกค้า เป็นคู่คิดทางด้านการตลาดและส่งเสริมการขาย รวมทั้งการวางแผนประชาสัมพันธ์ เพื่อมอบความสำเร็จทางแผนงานด้านการตลาดให้ลูกค้า

แนวความคิดในการทำงาน - จริงใจแบบไทย มุมนานะแบบญี่ปุ่น

บริษัทไดอิชิ คิกากุ (ประเทศไทย) จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณอุคมศักดิ์ วงษ์ประเสริฐ
ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป (GENERAL MANAGER)
ข้อมูล ณ วันพุธที่ 31 พฤษภาคม 2538
2. คุณอาชว ศิริกิจ
ตำแหน่งผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพุธที่ 2 สิงหาคม 2538
3. คุณวิเชียร อคูลสุทธานนท์
ตำแหน่งผู้อำนวยการความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันอังคารที่ 13 มิถุนายน 2538

ที่มาแห่งนาม

“ไดอิชิ คิกากุ” ชื่อนี้มาจากบริษัทแม่ญี่ปุ่น “DAI-ICHI” แปลว่า ที่หนึ่ง “KIKAKU” แปลว่า การโฆษณา “DAI-ICHI KIKAKU” จึงแปลว่า เป็นหนึ่งด้านโฆษณา

สัญลักษณ์ - โลโก้

เป็นรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส และมีขีดขวางอยู่ตรงกลาง ซึ่งเป็นภาษาเขียนของญี่ปุ่นที่หมายความว่า ที่หนึ่ง

ปรัชญา - นโยบาย

การบริการเป็นสิ่งที่สำคัญของบริษัทญี่ปุ่น คังนโยบายของบริษัทไดอิชิ คิกากุ ที่ว่า “ร่วมงานกับลูกค้าเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของลูกค้า เป็นอุทิศทางด้านการตลาด และส่งเสริมการขาย รวมทั้งการวางแผนการประชาสัมพันธ์ เพื่อมอบความสำเร็จทางแผนงานด้านการตลาดให้ลูกค้า” โดยมีแนวคิดในการทำงานที่ว่า “จริงใจแบบไทย มุมานะแบบญี่ปุ่น” ซึ่งทั้งหมดก็หมายถึง การอยู่ร่วมกันเหมือนครอบครัวใหญ่ แต่จะไม่ปกครองแบบครอบครัว โดยทุกคนจะต้องทำงานได้หลายอย่าง ช่วยเหลือกันได้ก็ช่วยกันไป นโยบายและแนวคิดนี้

บริษัทไดอิจิ คีคาคุ (ประเทศไทย) เป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง โดยมีผู้บริหารชาวญี่ปุ่นคอยรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ส่งให้บริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นทุก ๆ 2 อาทิตย์

คุณสมบัติของบุคลากร

การพิจารณาคณะเข้าทำงาน ทางบริษัทจะดูจากบุคคล 2 ประเภท คือ 1. ถ้าเป็นเด็กใหม่ต้องจบปริญญาตรี 2. ถ้าสมัครในตำแหน่งที่อาวุโสกว่าก็ต้องมีประสบการณ์ในสายงานมาบ้าง แต่สิ่งที่สำคัญจะต้องมีหัวสมอง มีไหวพริบ และเรื่องของภาษาที่ใช้งานได้เพราะทางบริษัทจะมีลูกค้าต่างชาติมาก

บุคลากรในระดับบริหารอย่างคุณอุดมศักดิ์ วงษ์ประเสริฐ ซึ่งดูแลงานทั่วไปทั้งบริษัทและยังรับผิดชอบในส่วนของการบริหารงานลูกค้า ท่านจบปริญญาตรีจากกรมการฝึกหัดครู และมีประสบการณ์ในบริษัทตัวแทนโฆษณา 21 ปี ส่วนคริสทีฟ ไคเร็คเตอร์ อีก 2 ท่านจากจำนวน 3 ท่าน ก็จบการศึกษาที่แตกต่างกันออกไป อย่างคุณอาชว ศิริกิจ จบปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์ สาขาทัศนศิลป์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) อยู่ในวงการโฆษณามา 10 ปี คุณวิเชียร อุดลสุทธานนท์ ถึงแม้จะไม่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี แต่ก็มีประสบการณ์ในบริษัทตัวแทนโฆษณามาถึง 17 ปี โดยคริสทีฟแต่ละท่านจะอยู่ในตำแหน่งเดิมประมาณ 4 - 5 ปี แล้วถึงได้เลื่อนเป็นคริสทีฟ ไคเร็คเตอร์ เพราะมีการปรับโครงสร้างของแผนกคริสทีฟใหม่

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลงาน

ในระยะแรก ๆ ทางบริษัทจะไม่มีการประชุมพิเศษเกี่ยวกับพนักงานใหม่ แต่ในขณะนี้ก็มีแผนกที่ดูแลโดยเฉพาะ และจะพูดคุยกันแบบย่อ ๆ ถึงโครงสร้างต่าง ๆ ประวัติของบริษัท นโยบายปรัชญา กฎเกณฑ์ และสิทธิประโยชน์ พร้อมทั้งมอบคู่มือของทางบริษัทให้กับพนักงานใหม่ไปศึกษาเพิ่มเติม โดยส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติก็คือ การเข้าทำงาน ต้องเหมาะสมและสามารถทำงานกับลูกค้าได้ทันท่วงที ซึ่งทางบริษัทได้แบ่งเวลาการเข้าทำงานไว้ 3 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|-------------------------------------|------------------|----------|
| 1. ถ้าเข้าทำงานก่อน 08.00 | จะเลิกงานได้เวลา | 17.00 น. |
| 2. ถ้าเข้าทำงาน 08.01 น. - 08.30 น. | จะเลิกงานได้เวลา | 17.30 น. |
| 3. ถ้าเข้าทำงาน 08.31 น. - 09.00 น. | จะเลิกงานได้เวลา | 18.00 น. |

แต่ถ้ามาหลังจาก 09.00 น. ไปแล้วจะถือว่าสาย และถ้าในเดือนนั้นมาสาย 5 ครั้ง จะหักเงิน 1 วัน และเงินที่หักนี้จะเก็บไว้เป็นกองกลางสำหรับพนักงานในโอกาสต่อไป ซึ่งการแบ่งเวลา ในการเข้าทำงานนี้ก็เพื่อที่จะให้ดูแลลูกค้าและทำงานของลูกค้าได้เต็มที่ อีกทั้งทางบริษัทยังมีการประชุมกันทุก ๆ อาทิตย์ โดยบุคคลในระดับหัวหน้าแผนกขึ้นไปจะเป็นผู้เข้าร่วมประชุม และเสนอแนะผลงาน การทำงาน ในส่วนต่าง ๆ และข้อคิดเห็นไปยังผู้บริหาร ซึ่งเป็นการติดตามความคืบหน้าของบริษัทอีกทางหนึ่ง

ส่วนการฝึกอบรมจะมีบ้างแต่ไม่ค่อยแน่นอน โดยจะมีหัวหน้าในแต่ละแผนกส่งรายชื่อให้กับผู้บริหารอนุมัติเป็นราย ๆ ไป สำหรับการไปดูงานที่ต่างประเทศนั้นในระยะแรก ๆ จะส่งคนไปดูงานอยู่บ่อย ๆ แต่ในขณะนี้ไม่มีการส่งไปแล้ว เพราะหลังจากที่กลับจากดูงานก็ทำงานได้ไม่นานแล้วก็ลาออกไป

การลาออกของบุคลากร

ในสมัยก่อนหลังจากที่ได้ส่งบุคลากรไปดูงานที่ต่างประเทศไม่นานบุคคลเหล่านั้นก็ลาออกไป เพราะได้ตำแหน่งที่ดีกว่า หรือบางคนก็ไปเป็นลูกค้าซะเอง โดยส่วนมากจะเป็นบุคลากรในระดับกลางและระดับล่าง แต่ปัจจุบันนี้ในระดับหัวหน้าแผนกจะไม่มีใครลาออกเลย ส่วนในระดับล่างจะมีการเปลี่ยนแปลงบ้างแต่ไม่มาก เพราะคนเหล่านี้จะอยู่กับบริษัทได้ 2 ปี ก็จะมีคนมาซื้อตัวไปโดยให้เงินเดือนที่มากกว่า ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทางบริษัทเคยได้พูดคุยกับคนที่จะลาออกไปแต่ก็ได้ผลแค่ 50% และในการเจรจານี้ทางบริษัทสามารถเพิ่มเงินเดือนให้เขาเหมือนกับที่อื่นได้ แต่ก็จะมีอย่างอื่นที่ทดแทนให้พอสมควร ส่วนพนักงานที่ออกไปแล้วทางบริษัทจะไม่มียกข้อเรียกร้องที่จะรับกลับเข้ามาทำงานใหม่ และปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นทำให้บริษัทต้องแก้ปัญหาโดยการไปซื้อตัวจากบริษัทอื่นมาบ้าง แต่ลักษณะแบบนี้จะทำให้เสียการปกครอง เพราะอาจจะเกิดสิทธิพิเศษได้ง่าย

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

การทำงานของบริษัทนั้นจะประกอบไปด้วยแผนกบริหารงานลูกค้าซึ่งมีอยู่ 2 ทีม แผนกกรีเอทีฟจะมีอยู่ 3 ทีม โดยจะแบ่งสินค้ากันตามความถนัด ซึ่งสินค้าส่วนใหญ่ของทางบริษัทจะเป็นสินค้าของญี่ปุ่น 90% และลูกค้าหลักคือบริษัทตรีเพชร อีซูซุ จำกัด ซึ่งก็มีสินค้าอยู่

หลายชนิดและครีเอทีฟทั้ง 3 กลุ่ม ก็ได้ทำงานให้กับตรีเพชร อีซูซุ ทั้ง 3 ทีม และในแต่ละทีมก็จะมีสินค้าอื่น ๆ ประกอบกันไป ในขั้นตอนการทำงานนั้น แผนกบริหารงานลูกค้าและไปรับบริฟจากลูกค้า จากนั้นมานั่งคุยกับแผนกครีเอทีฟและคนที่เกี่ยวข้อง ก็คือ กอปปี้ไรเตอร์, อาร์ตไดเรกเตอร์ โดยจะมาหาข้อสรุป เพราะบางครั้งลูกค้าจะไม่มีแผนกการทำงานมาให้ ซึ่งถ้าเป็นสินค้าญี่ปุ่นจะมีงานวิจัยมาแล้ว และเป็นตัวกำหนดแนวทางที่จะมองกลุ่มผู้บริโภคเป็นหลัก งานในลักษณะแบบนี้จะต้องส่งให้บริษัทแม่ตรวจก่อนแล้วถึงจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้ ครีเอทีฟหลาย ๆ คนจะไม่ชอบ และไม่สนุกกับงานนี้ เพราะมันถูกกำหนดมาแล้ว แต่ก็ยังมีงานอยู่หลายชิ้นที่ครีเอทีฟของบริษัทคิดเอง ซึ่งในการสกรีนงานนั้นครีเอทีฟ ไคเร็คเตอร์ จะเป็นคนดูงานเองทั้งหมด ส่วนฝ่ายบริหารจะเข้ามาดูในตอนแรกที่ทำงาน และก่อนจะนำไปนำเสนอลูกค้า ส่วนใหญ่ก็จะดูในเรื่องของการตลาดเท่านั้น จะไม่ลงในรายละเอียดมาก และจะปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ การผลิตงานโฆษณาก็ต้องดูงบประมาณของลูกค้าเป็นหลัก ถ้าลูกค้ามีงบประมาณน้อย การผลิตก็ใช้เงินน้อยตามไปด้วย แต่ถ้าลูกค้ามีงบประมาณมากการใช้เงินในการผลิตก็ยังน้อยอยู่ เพราะทั้งนี้ทางบริษัทต้องใช้งบประมาณของลูกค้าในการซื้อสื่อโฆษณาให้มาก ส่วนเวลาขายงานฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะไปเป็นผู้ประสานงานด้วย

แหล่งข้อมูล

การหาความรู้เพิ่มเติมในการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็น โดยเฉพาะหนังสือโฆษณาเมืองนอก ซึ่งก็ได้ดูเพื่อเอาเทคนิค พัฒนาการด้านต่าง ๆ และข้อมูลในทุก ๆ ด้าน มาใช้งาน อีกทั้งต้องก้าวให้ทันโลก เพราะสิ่งที่กำลังทำอยู่นี้เป็นเรื่องของการสื่อสารระหว่างคนด้วยกัน ต้องรู้ว่าคนชอบอะไรบ้าง และต้องเสนอสิ่งเหล่านั้นให้คนที่กำลังสื่อสารอยู่

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

หากจะพูดถึงไคอิจิ แล้วก็คือ คนที่บ้างาน ทำงานสนุก และอาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นอยู่เมืองไทยมานาน นโยบายต่าง ๆ มันคง เข้าในคนไทย และลักษณะการทำงานก็เป็นแบบไทย ๆ แต่ในบางครั้งก็ได้ซึมเอาลักษณะบางอย่างของญี่ปุ่นมาใช้โดยไม่รู้ตัว ซึ่งสภาพและบรรยากาศโดยรวมแล้วถือว่าดี มีความเป็นอยู่แบบพี่น้อง

ข้อสังเกตที่พบ

วันที่ที่ลิฟท์หยุดที่ชั้น 26 ของอาคารเสริมมิตร ทาวเวอร์ ทั้งด้านซ้ายและด้านขวาจะมีป้ายบอกทิศทางต่าง ๆ ของแต่ละแผนกกว่าควรจะเดินทางไปทางไหน แล้วสายตาก็เหลือบไปเห็นเครื่องบันทึกเวลาเข้าออกของพนักงาน อยู่ตรงประตูเข้าออกของบริษัท และก้าวแรกที่เข้าไปก็ได้สัมผัสกับกลิ่นอายของแผนกอาทิตย์อุทัยอย่างพอประมาณ โดยผนังของห้องจะบุซาอ้อยอัดแผ่นไว้ทั่วห้องต้อนรับ และมีพนักงานรับโทรศัพท์นั่งอยู่หลังของเคาเตอร์ต้อนรับ ใกล้เคียง ๆ กันนั้นจะเป็นช่องทางเดินที่สามารถเดินทะลุกันได้ตลอดทุกแผนกในบริษัท โดยมีฉากที่สูงประมาณ 2 เมตร กั้นไว้ตลอดทางแม้แต่ในห้องของคุณอุดมศักดิ์ ซึ่งเป็นผู้จัดการทั่วไปก็มีฉากกั้นไว้เป็นสัดส่วน แต่ไม่พบว่าในห้องทำงานส่วนตัวของใครเป็นพิเศษ นอกจากห้องประชุม ห้องสำหรับพักผ่อน และห้องของคริสเอทีฟ

จากความอนุเคราะห์ของคุณอุดมศักดิ์ ที่พาชมสภาพที่ทำงานพบว่า มีการจัดแบ่งแผนกและฝ่ายต่าง ๆ แยกกันอย่างชัดเจน เช่น ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ฝ่ายคริสเอทีฟ จากนั้นเดินต่อไปก็พบห้องรับประทานอาหาร ห้องประชุม และห้องศิลป์ ซึ่งคุณอุดมศักดิ์ ได้เชิญให้พนักงานคนหนึ่งอธิบายขั้นตอนของการทำงานอาร์ตเวิร์คให้ฟังพอสังเขป แล้วถึงเดินวนมาบรรจบลงที่เค็มที่เริ่มต้น

ในการเข้าสัมภาษณ์นั้น คุณอุดมศักดิ์ จะเป็นคนดำเนินการจัดคิวให้เองทั้งหมด โดยจะเข้าสัมภาษณ์คนละวัน และจะทำการสัมภาษณ์ในห้องประชุม ปิดประตูคุยกันเป็นการส่วนตัว ซึ่งการขอเข้าสัมภาษณ์คุณอุดมศักดิ์ นั้นจะเร็ว ส่วนการขอเข้าสัมภาษณ์คริสเอทีฟ ไครีเคเตอร์อีก 2 ท่านนั้น จะใช้เวลาติดต่อนาน เพราะงานยุ่งมากและจะไม่มีเวลา

การแต่งกายของพนักงาน จากการสังเกตพบว่า พนักงานมีการแต่งกายที่สบาย แต่สภาพ

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมของ

บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น

D
P
U

จากการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น ทำให้ได้ผลสรุปของวัฒนธรรม องค์การ
ซึ่งสามารถแยกเป็น ข้อ ๆ ได้ดังนี้

- 1) ประชญาและนโยบาย
- 2) บุคลากร
- 3) วิธีการทำงาน
- 4) ข้อสังเกตอื่น ๆ

ปรัชญาและนโยบาย :

ปรัชญาและนโยบายของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นนี้จะถูกปรับมาจากบริษัทแม่
ที่ประเทศญี่ปุ่น โดยจะทำงานเพื่อลูกค้าให้ดีที่สุด ทำงานให้เต็มที่ มุมนะให้งานของลูกค้าออก
มาดี และมีการปกครองแบบครอบครัว ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นเหมือนพี่เหมือนน้อง จะ
เห็นได้ว่าบริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่นตั้งใจที่จะทำงานเพื่อลูกค้า ร่วมมือร่วมใจกันเพื่อลูกค้า

บุคลากร :

คนที่เข้ามาทำงานในบริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่นจะมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท
คือ เด็กจบใหม่ในระดับปริญญาตรี สาขาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเป็นพนักงานระดับล่าง แต่หากเป็น
พนักงานในระดับสูง ต้องมีประสบการณ์มากพอสมควรที่จะพิสูจน์ตัวเองได้ แต่ทั้งนี้และทั้งนั้น
ไม่ว่าจะเป็นใครต้องมีลักษณะของคนที่ทันสมัย ส่วนพนักงานในระดับกลางนั้น ยังขาดอยู่มาก
และต้องการกำลังคนเพิ่มโดยด่วน ซึ่งเหตุที่พนักงานระดับกลางขาดนี้ ก็เป็นเพราะถูกบริษัท
อื่น ๆ มาซื้อตัวไป เนื่องจากเห็นว่ามีความสามารถมากพอที่จะเป็นหัวหน้างานได้ หรือมี
ประสบการณ์ประมาณ 4 - 5 ปี นั้นเอง ส่วนบุคลากรที่ลาออกไปในแต่ละปีนั้น ก็จะเป็น
บุคลากรในระดับล่าง ซึ่งจะมาอยู่ได้ 1 - 2 ปี แล้วก็ลาออกไปหางานที่ใหม่ ซึ่งได้เงินเดือนดีกว่า
และมีตำแหน่งที่สูงขึ้น บุคคลเหล่านี้ไม่ต้องการยึดติด และต้องการหาความแปลกใหม่ใส่ตัวเอง

บุคลากรที่เข้ามาใหม่นั้น จะมีหัวหน้างานคอยบอกและชี้แนะเรื่องต่าง ๆ ซึ่งก็คือว่าเป็นการปฐมนิเทศเล็ก ๆ ไปในตัว แต่พอพนักงานเริ่มที่จะเรียนรู้งานได้แล้ว รู้จักวิธีการทำงาน ก็จะถูกส่งไปอบรมตามสถานที่ และหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งก็เป็นเรื่องทั่วไปในงานแต่พอพนักงานมีความสามารถมาก หรือเป็นพนักงานในระดับสูงแล้ว ก็จะถูกส่งไปอบรมยังต่างประเทศ นอกจากนี้พนักงานทุกคน ยังต้องมีกฎเกณฑ์ในการทำงานที่คืออีกด้วย เช่น เวลาเข้า - ออกงาน ต้องตรงเวลา เพราะมีการเช็คเวลาเข้า - ออกด้วย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการประเมินผลปลายปีของตัวพนักงานเองโดยจะมีเป็นแบบฟอร์มในการประเมินผลของพนักงาน ความดี ความชอบ เปอร์เซนต์ ของผลงาน เป็นต้น

ลักษณะและวิธีการทำงาน :

ในขั้นตอนของการทำงานนั้นฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะเข้าไปรับบริฟจากลูกค้าจากนั้นก็เข้าประชุมกับฝ่ายครีเอทีฟ โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าประชุมด้วย คือ บุคคลระดับบริหารในแผนครีเอทีฟ ผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ กอบปี้ ไรเตอร์ อาร์ ไคเร็คเตอร์ เพื่อหาแนวความคิด และกลยุทธ์ จากนั้นก็นำเสนอแนวความคิดให้ลูกค้า หลังจากที่ลูกค้ายอมรับในแนวความคิดนี้แล้ว ฝ่ายครีเอทีฟก็เริ่มทำงาน โดยก่อนที่งานจะเสร็จนั้น ได้มีการสกรีนงานกันภายในก่อน 1 - 2 ครั้ง ซึ่งเป็นการสกรีนงานที่ไม่เป็นทางการ หากเป็นงานในแคมเปญใหญ่ ๆ ผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ จะลงมาสกรีนงานในขั้นตอนสุดท้ายด้วย หรือเป็นงานที่มีปัญหาที่จะดูด้วย โดยหลักการในการสกรีน ก็คือตรงตามโจทย์ หรือถูกต้องตามบริฟที่ลูกค้าให้มา หลังจากนั้นก็จะนำงานไปเสนอลูกค้า โดยฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะเป็นคนประสานงาน ส่วนฝ่ายครีเอทีฟก็จะเป็นคนอธิบายงานทั้งหมด บางที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าก็ช่วยอธิบายงานด้วย

ลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นส่วนมากเป็นสินค้าที่ญี่ปุ่นที่มาจากชายตลาดในเมืองไทยซึ่งวิธีการทำงานกับลูกค้าญี่ปุ่นนั้น ค่อนข้างมาก และลำบาก ลำบาก เพราะลูกค้าจะต้องได้ข้อมูลที่แม่นยำก่อนแล้วถึงลงมือปฏิบัติ หรือต้องให้พร้อมทุกส่วนแล้ว ก้าวเดินไปด้วยกัน และงานที่ออกมาจะต้องไม่ซับซ้อนมาก บางครั้งงานที่ทำให้ปวดหัวใจก็คือ งานที่มีไบเบิลมาจากบริษัทแม่เพราะบางครั้งตลาดทั้ง 2 ประเทศไม่เหมือนกัน ทำให้ทำงานลำบากจะปรับจะแต่งมากก็ไม่ได้

ข้อมูลในการประกอบการทำงานนั้น นอกจากจะเป็นบริพที่ถูกค้าให้มาแล้ว ยังต้องมี การอ่านหนังสือเพิ่มเติมด้วย เช่น นิตยสารต่าง ๆ หนังสือรูปภาพสวย ๆ หนังสือพิมพ์หรือแม้ แต่การดูหนังโฆษณาเมืองนอก ในหลาย ๆ ประเทศ ก็มีส่วนทำให้เกิดความคิดได้ในขณะทำงาน และบางครั้งการพักผ่อนก็เป็นแหล่งข้อมูลที่คิดได้เหมือนกัน

บรรยากาศและลักษณะโดยทั่วไป :

- ชื่อของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นนั้น เมื่อแปลออกมาแล้วโดยส่วนมากจะตั้งชื่อ ให้เกี่ยวข้องกับ การสื่อการ โฆษณา หรือชื่อที่เกี่ยวกับพลังในการจุดประกายความคิด
- สถานที่ตั้ง จะตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่เจริญในโซนที่มีธุรกิจแบ่งบาน เช่น บริเวณ ถนนสีลม บริเวณถนนอโศก เป็นต้น
- การต้อนรับอย่างเป็นทางการมีระบบขั้นตอนของการประสานงาน กำหนดระยะเวลา ล่วงหน้า
- การแต่งกายดูดี สุภาพ ทันสมัย
- บรรยากาศภายใน เรียบสงบไม่วุ่นวาย และให้ความรู้สึกเหมือนพื้-นื่อง

การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาด้วย SWOT

SWOT

LINTAS

LINTAS THAILAND

DRAFT

โลโก้ ของบริษัท

LINTAS : THAILAND

THE WOPER OF LINTAS

WHEN WE CREATE A CONCEPT

For us, advertising is about brands. Building them. Maintaining them. Giving them the consumer value that create sales. And build long-term success in the market.

From the moment a client walk through our doors, we become a partner in the future of his brands. Totally committed to their growth, their success.

We specialize in building, tuning, maintaining the long-term advertising concepts which are behind major brands.

Communication ideas which are relevant, powerful, and which stand the test of time.

When we create a concept we create a future. More than a slogan. More like a working philosophy. That's the power of Lintas.

“WE CREATE A FUTURE”

BRAND POWER

Brands are much more than mere products. They have personality. They have equity. They are assets. They are unique.

We have developed ways to analyze what we call Brand Equity - all the values which consumers see in a brand. Which make it a brand rather than a mere product. Which make it different from its competitors. Which turn it into a long-term asset.

And we have developed special disciplines for translating our understanding of Brand Equity into powerful campaigns. We call it the LINK system. We use it worldwide.

The result : we handle more brand leaders. Brand leaders which we help build. And brand leaders which we help stay brand leaders.

And we handle more leading brands across many countries.

Brands from companies like Unilever, Nestle, Johnson & Johnson, Coca - Cola and IBM. Our major clients across the world.

WORLD POWER

Worldwide lintas ranks ninth, with billing of US\$ 4.1 billion in 1989.

Our HQ is in New York. We belong to the inter - public Group of Companies. And you'll find a lintas in almost every major city of the free world. A total of 167 offices in 52 countries.

And being a major international agency makes a difference. For information. For training. For ideas.

Almost every day we source from the Center of Advertising Services in New York, the biggest data-bank of marketing information in the world. And from our International Co-ordination Group in London.

And we have privileged access to the Japanese market, through our joint venture with Hakuhodo, Japan's number two agency.

So we are a true international. But also a very local international

We cultivate local talent, right up to the highest levels of the organization.

We recognize the value of sharing common strategies across national boundaries. But we also understand local sensitivity.

We avoid "not invented here" And we excel at adapting international strategies to local needs.

In sum, we know how to mix local understanding with international expertise.

ASIA POWER

No agency is more established than us in Asia-Pacific.

Our roots in the region stretch back over 50 years. And we have a complete network of 24 offices across 14 countries.

A network tied together by common working systems. A single management structure. And a culture of co-operation.

The heads of all the Lintas units in Asia meet on a quarterly basis.

For clients we serve across several markets, we operate tried and tested systems for co-ordinating their advertising activity.

And for key projects we simply bring together the best resources and people from across the region as an "Asia Team".

In Thailand, we have been established since 1970. And been the leading agency since 1975.

We grow steadily, hand in hand with our major clients. Many of our major clients have with us for over a decade.

CREATIVE POWER

Creating a future for our clients has a lot to do with knowing what's happening in the present.

For many years Lintas has set its creative standards according to the world's best, not merely the market's best.

This is because so many of our clients are multi-nationals which maintain very high creative standards and expect us to meet them.

Which is why we're staffed with both local and international Creative Directors. And a total of over a hundred people in creative and production.

Along the way we win our fair share of both local and international creative awards.

Most important, however, is our constant challenging of ourselves. To find the "most right" answer to the problem. Then make it exciting.

And once we have the creative idea, we know that it is meticulous attention to detail in production that will make all the difference.

Which is why we have our own art studio. A team of Thailand's best illustrators. A fully equipped photo studio. A professional quality radio recording studio. A video editing suite. Our own casting team. And in-house computer graphics experts.

Because creative power begins with control.

MEDIA POWER

When it comes to media we have a simple promise. We will get you more for your money. And we can prove it.

How? A mixture of the right systems and the right people.

Plus the added clout of being the nation's largest media buyer.

Our computer system starts off by analyzing competitors' activity and predicting their future spending and tactics. Then it helps us generate optimized plans.

Finally it lets us post-check our own performance. And that of all our competitors.

For all of this we have an IBM AS/400 mini - computer and a small armada of PCs. Over a 1000 exclusive programs designed specifically for the Thai media market. And a team of highly trained and experienced media people.

On top of that we pre-book a large amount of space to make sure our clients get privileged access to the very best media.

Turn of TV during prime time, and one in every three of four ads you see comes from Lintas.

We plan and buy for around 200 brands. And on average provide our clients with 10-15 percent more media impact for their money against major competitors.

POWER PLUS

- THE CONSUMER'S VOICE IN THE AGENCY.

You can't build a brand without knowing how consumers think and feel about it. For years we have used research and planning to help build brand strategies.

Through regular services like Feedback, a monitor of consumers opinion. And Pulse, a tracking of top-of-mind ad awareness.

Through our own in-depth studies of the market. On subjects like Youth, Working Women, and Upcountry Radio.

And through specialized techniques like the Brand Equity Audit which maps the meaning of a brand in consumers' minds.

- COMMUNICATIONS BEYOND ADVERTISING.

Advertising is one part of marketing communications. Today's marketplace needs something more. That is why we founded Lintas : I M C - a total marketing communications agency.

Lintas : I M C - a total marketing, public relations, sales promotion and graphic design, Either as single disciplines. Or as an integrated communications package.

Lintas : I M C offers the full range of marketing communications, And the unique ability to co-ordinate many communications into a cohesive program that speaks with one voice.

MAN POWER

It's a service business. We always remember that. And never forget that clients measure our commitment to their brands through the quality of the service we provide.

Every account has a Management Supervisor, a member of our Board who is hands-on responsible for the care of those brands.

And every account has a full account management team, a planner, a creative group, and a media team.

We recruit carefully. Most of our account managers now have an MBA. We train a lot. Using in-house courses, and our regional and international programs.

And we reward talent. So our key people stay with us. By far the majority of our senior account managers and old Lintas hands.

Our account management is second to none. Very few in Thai advertising and marketing circles would deny that.

THE GROUP

The power of Lintas has been working in Thailand for over two decades.

Lintas : Thailand is now a group of four operating units.

Lintas : Thai and LintasL Bangkok are both complete, full - service agencies.

Each has its own management account management creative production, media planning and research. Each operates completely independently. And each has a mix of local and international brand leaders on the client list.

LintasL I M C offers integrated marketing communications.

It has its own management, account management, creative and production facilities. Plus specialized functions staffed by experts in response advertising, direct and event marketing, public relations, graphics, and sales promotion.

Lintas : Initiative Media is Thailand's largest media-buying unit.

It provides media buying and monitoring services for the other companies in the group.

All four units report to a central management unit which co-ordinates and oversees the strategic direction of the business. This unit includes the Chairman, Group Chief Executive and Regional Creative Director.

"We are in the business of building Powerful Brand for our client through the delivery of Creative excellence in All Forms of Communication.

Our Creative Criteria

- * SELLING IDEA
- * PERSUASIVE
- * UNEXPECTED
- * RELEVANT
- * SIMPLE

DRAFT

บริษัทลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณพันธ์ศักดิ์ ไวยากรณ์วิลาศ
ตำแหน่งรองประธานบริหาร (EXECUTIVE VICE PRESIDENT - OPERATION)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 1 มิถุนายน 2538
2. คุณธงชัย ชันเสวีกุล
ตำแหน่งรองประธานบริหาร (EXECUTIVE VICE PRESIDENT - CREATIVE)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 9 มิถุนายน 2538
3. คุณปัทมาวไล รัตนภูมิ
ตำแหน่งรองประธานบริหาร (EXECUTIVE VICE PRESIDENT - CREATIVE)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 24 กรกฎาคม 2538
4. คุณสมเจตน์ บุญวิทย์
ตำแหน่งรองประธานบริหาร (VICE PRESIDENT - CREATIVE)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 9 มิถุนายน 2538

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์ของลินตาสก็คือ คินสอสีแดงและตัวหนังสือเขียนว่า “LINTAS:” สีแดง โดยมีตัวหนังสือเขียนข้างล่างว่า “เราสร้างแนวความคิด ก็คือเราสร้างอนาคตให้ลูก้า

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาองค์การของลินตาสก็คือ เราจะทำงานโฆษณาของลูกค้าให้ดีที่สุด โดยผ่านเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพในรูปแบบของ (INTEGRATED COMMUNICATION) และจะมุ่งมั่นทำงานให้เต็มที่ทุกคน อีกส่วนหนึ่งคือ “คน” เพราะงานของเราคือการบริการ และพนักงานทุกคนต้องมีคุณภาพ

ลินตาส (ประเทศไทย) มีระบบ กลยุทธ์ และโครงสร้างที่ดี แต่สิ่งที่สำคัญ ลินตาสมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และพร้อมที่จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพออกไป และบุคลากรเหล่านี้จะเป็นผู้สร้างระบบที่ดีให้กับลินตาสต่อไป

คุณสมบัติของบุคลากร

คุณสมบัติของพนักงาน ก็จะต้องมีความสามารถที่เข้ากับคนได้ นั่นก็หมายถึง ทั้งคนภายในบริษัทเองและคนภายนอกบริษัทที่เป็นลูกค้าและผู้ร่วมงานคนอื่น ถึงเป็นบุคคลใน แผนกครีเอทีฟก็จะดูแนวความคิด คุณผลงาน ถ้าเด็กใหม่ก็จะดูลำบากหน่อย การรับคนเข้าทำงาน กับลิตาสก็ต้องคัดเลือกกันเป็นพิเศษ เพราะไม่มีเวลาสอน ไม่อยากฝึก ลิตาสต้องการคนที่ฝีมือ โดยวิธีการหามาเองจากเอเจนซี่เล็ก ๆ ที่อื่นมาเติมให้เต็มแล้วมาฝึกความเป็นลิตาส หรือใน ขณะนี้บริษัทกำลังมีโครงการรับนักศึกษาจบใหม่ โดยจะประกาศไปตามมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่มี คณะหรือสาขาของการโฆษณาอยู่ ซึ่งในปีนี้เป็นปีแรกและมีเด็กมาสมัครถึง 400 - 500 คน และ จะเลือกให้เหลือ 50, 25 คน โดยวิธีการให้การบ้านไปทำ แล้วนำกลับมาเสนอหลาย ๆ ครั้ง หลาย ๆ รอบ จนเหลือประมาณ 10 คน ก็รับเข้าทำงาน ถ้าปีนี้ประสบความสำเร็จ ก็จะทำต่อไป แต่ถ้าไม่ประสบความสำเร็จก็จะหยุด แล้วหันไปใช้วิธีการซื้อตัวแบบเก่า

ในการเลื่อนตำแหน่งนั้นจะไม่มีเทอมให้ โดยจะดูความสามารถ และความต้องการ ในตำแหน่งนั้น หากมีความรุ่งพุ่งแรงก็จะขึ้นเร็วหน่อย แล้วคนในแผนกนั้นก็ได้รับการ พิจารณากันต่อ ๆ ไป บริษัทจะให้สิทธิกับคนภายในก่อน ในการได้รับตำแหน่งที่ว่างลง แต่ถ้า ไม่มีใครที่มีความสามารถพอ หรือคุณสมบัติไม่ครบ ก็จึงเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

พนักงานที่ผ่านการคัดเลือกให้เป็นส่วนหนึ่งของลิตาสแล้วนั้นจะเริ่มต้นด้วยการ ปรุมนิเทศ ซึ่งจะคุยกันในเรื่องหลัก ๆ ขององค์การ จากนั้นก็จะส่งไปยังแผนกต่าง ๆ อีก 2 อาทิตย์ จากนั้นก็จะเป็นเรื่องของการฝึกอบรม ซึ่งก็มีทุกระดับ พอถึงเวลาที่จะส่งไปอบรม แต่ถ้า ปีไหนมีผู้เข้าอบรมเยอะก็จะเชิญวิทยากรจากลิตาส เวิลด์ไวด์ มาเมืองไทย ซึ่งในคอร์สแรก ๆ ก็จะเป็นเรื่องของระเบียบในการทำงาน ลำดับความก่อนหลังของงานหรือใครอ่อนทางด้านไหน ใครต้องการจะเลื่อนตำแหน่งแล้วยังมีความรู้ไม่พอก็จะส่งไปอบรมและการส่งบุคลากร ไปอบรม นี้ ก็เหมือนกับการให้รางวัล เพราะถ้าเขามีความพยายามที่จะพัฒนาที่จะถูกส่งไปเพิ่มพูนความรู้ แต่ก็เป็นผลร้ายเหมือนกัน ถ้าเขาไปเจอวิทยากรที่เป็นครีเอทีฟ ไคเร็คเตอร์ แล้วเกิดถูกชะตากัน คิงคนของลิตาสไปก็แยเหมือนกัน ในระดับผู้บริหารก็มีการฝึกอบรมเหมือนกัน โดยส่วนใหญ่ จะเป็นตามลิตาสต่าง ๆ ทั่วโลก หรือจะมีคนจาก ลิตาสต่าง ๆ มาอบรมให้ ในระดับนี้จะเป็น

การเสนอแนะงานวิจัยหรือทฤษฎีใหม่ให้ได้รับรู้ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในบริษัทได้ปฏิบัติตาม และตลอดระยะเวลาในการทำงาน ทางบริษัทจะมีการประเมินผล ซึ่งในการประเมินผลนี้ ถ้าใครมีความสามารถที่โดดเด่นก็จะใช้เวลา 6 เดือน เพื่อประเมินผล แต่ทั่วไปก็ 1 ปี โดยจะมีแบบฟอร์มในการประเมินผล และใน 1 ปี ทางบริษัทจะมีอยู่ 1 วัน ที่เรียกวันนี้ว่า “LINTAS : DAY” โดยในเนื้อหาที่จะบอกว่า ลินตาสกำลังไปทางไหน งานที่ผ่านมาดีหรือไม่คืออะไร และจะเป็นการแจ้งผลการดำเนินงานของบริษัท และยังจะเป็นการประเมินผลงานประจำปีไปอีกด้วย

การลาออกของบุคลากร

การลาออกของบุคลากรในลินตาส ก็มีบ้างพอสมควร ส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรในระดับกลาง คือประมาณ 2 - 3 ปี ก็จำตัวเองออกไป โดยจะดูการปรับเงินเดือน รอร์บโบนัส ในช่วงต้นปี แต่ถ้าเขาชอบในข้อเสนอเขาก็จะอยู่ต่อไป บุคลากรที่ออกไปส่วนมากจะมีผลงานพ่วงท้ายไปด้วย หรืออาศัยว่าผ่านจากลินตาสไปแล้วทุกคนยอมรับและนำเชื่อนั่นเอง

บุคลากรในระดับสูงจะมีคนมาซื้อตัวโดยให้ตำแหน่ง เงินเดือนที่สูงกว่าหลาย ๆ เท่า เพราะบุคลากรในระดับนี้มีน้อย และหาผู้ที่มีประสบการณ์ตรงยากมาก หากต้องการที่จะให้บริษัทเจริญเติบโตก็ต้องอาศัยคนเหล่านี้มาบริหารองค์กร และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักเขา รู้จักผลงานของเขาที่โดดเด่น เช่น คนในตำแหน่งครีเอทีฟ โคเร็คเตอร์ หรือในระดับ EXECUTIVE

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

เวลาทำงานจะเริ่มตั้งแต่บริษัทที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าส่งมาให้ จากนั้นก็ยื่นข้อมูลคิดเป็นกลยุทธ์ส่งให้ลูกค้าอีก จากนั้นฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะทำเป็นครีเอทีฟ ฟอรัมขึ้นมา ส่งให้ครีเอทีฟทำงาน เสร็จก็นำไปเสนองานกันภายในก่อน แล้วจึงไปขายให้ลูกค้า ถ้าลูกค้าอนุมัติก็ถ่ายทำจริง จากนั้นเอาหนังที่ถ่ายแล้วไปเสนอลูกค้า ซึ่งหนังชิ้นนี้จะไม่สมบูรณ์ ให้ดูคร่าว ๆ ก่อนว่างานจะออกมาประมาณนี้ แล้วถึงจะตัดต่อจริงใส่เสียงจริงเสนอลูกค้าต่อไป โดยขั้นตอนในการคิดงานโฆษณาจะใช้ “S-P-U-R-S” เป็นหลักในการทำงานซึ่ง “S-P-U-R-S” นี้ ลินตาสตั้งใจให้เป็นหลักการทำงานที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์และข้อบังคับของพนักงานทุกคนในลินตาสด้วย หลักการนี้ใช้กันเฉพาะ LINTAS : WORLD WIDE เท่านั้น และมีความหมายสำคัญดังนี้

S = SELLING IDEA

P = PERSUASIVE

U = UNEXPECTED

R = RELEVANT

S = SIMPLE

ซึ่งถ้าเป็นแคมเปญใหญ่ ๆ จะดีมาก เพราะจะต้องใช้สื่อทุกอย่างร่วมกันทั้งหมด และ
 ในระยะเวลา 1 ปี ต้องวัดผลทางการตลาดได้ และในการทำหนังสือโฆษณาจะมีกฎอยู่ข้อหนึ่งว่า
 หากหนังสือที่จะต้องฉายในภาคพื้นเอเชีย - แปซิฟิก ต้องถ่ายทำที่ประเทศมาเลเซีย ซึ่ง ครีเอทีฟ
 ที่รับผิดชอบอยู่ก็จะไปรวมกันที่นั่น ตัวสินค้าเป็นของประเทศใดก็ให้ครีเอทีฟนั้น วางรูปแบบ
 กลยุทธ์ และคอนเซ็ปต์ ส่วนการผลิตจะช่วยกัน

แนวทางในการทำงานอีกส่วนหนึ่งก็คือ “ให้พนักงานแข่งขันกันทำงาน” ซึ่งมันก็เป็น
 วิธีการปฏิบัติที่ไม่มีเป็นลายลักษณ์อักษร คือจะมีกลุ่มที่ 1 ทำงานในขณะเดียวกันก็จะมีกลุ่มที่ 2
 ทั้ง 2 กลุ่มนี้ ไม่ได้ทำงานด้วยกัน แต่จะทำงานเหมือนกัน มันไม่ใช่แรงกดดัน แต่มันเป็นแรง
 ผลักดันมากกว่า ซึ่งถ้ามีงานเข้ามา กลุ่มทำงาน 2 ถึง 3 กลุ่มนี้ จะต้องทำให้ดีกว่ากันด้วย หรือ
 อย่างน้อยก็ให้เท่า ๆ กันก็ยังดี แต่ถ้าใครทำงานออกมาไม่ได้อยู่เรื่อย ๆ ก็จะเตือนเขา แต่ถ้าไม่ดี
 ขึ้นก็อาจจะให้เขาออกไป บางทีก็อาจจะให้เขาย้ายแผนก

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการทำงานของคนครีเอทีฟนี้เยอะมาก เพราะจะได้มาจากรอบ ๆ ตัว
 เราได้รู้ ได้เห็นในสิ่งที่ทำอยู่ หูตาต้องกว้างไกล ประกอบกับการทำงานที่ผ่านมา ประสบการณ์
 การแก้ปัญหาหรืออุปสรรค ทำให้เราได้รู้ว่าจะทำอะไรกับปัญหาที่เกิดขึ้นมา

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

คนในบริษัทมองว่าลินดาเป็นบริษัทชั้นหนึ่ง หนึ่งทั้งด้านคน เป็นหนึ่งทางด้านลูกค้า และการเงิน ทุกคนอยู่อย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และเงินที่ดี และทุกคนก็พยายามทำงานเพื่อสิ่งเหล่านี้ ลินดาในทุกวันนี้มีรูปแบบและลักษณะเหมือนกับ คุณกำธรฯ ซึ่งท่านเป็นกรรมการผู้จัดการของลินดาและเป็นแชนร์แมน (CHAIRMAN) ของลินดาในโซนเอเชียแปซิฟิกด้วย แต่ท่านเสียชีวิตไปแล้ว ท่านได้สร้างอะไรหลาย ๆ อย่างไว้ให้เรา เช่น ความรู้สึก การทำงานที่เป็นของลินดา

ข้อสังเกตที่พบ

จากการติดต่อประสานงานต้องผ่านเรื่องถึงเลขที่ 4 ท่านก่อน แล้วถึงนัดวันเข้าไปสัมภาษณ์อีกครั้ง และการสัมภาษณ์นั้นต้องใช้เวลาที่เร็ว เพราะผู้ถูกสัมภาษณ์ไม่มีเวลามากพอที่จะตอบคำถาม จึงต้องถามแต่หัวข้อที่สำคัญ ๆ ส่วนรายละเอียดอื่น ๆ ก็อาศัยการสังเกตการถามเลขและจากเอกสารประกอบ ซึ่งจากการสังเกตพบว่าการต้อนรับเป็นแบบธรรมดา ไม่ค่อยมีใครมาสนใจเท่าไร อาจเป็นเพราะว่าคนเยอะเกินไปที่จะสนใจ ซึ่งลักษณะของภาษาในการต้อนรับ เช่น ด้วยกาแฟจะเป็นสีแดง ซึ่งเป็นสีของลินดา แก้วน้ำจะมีโลโก้ของลินดาติดอยู่คือรูปดินสอ พรหมปูพื้นเป็นสีแดง ซึ่งก็หมายถึงความเป็นลินดาส่วนหนึ่งได้ถูกสอดแทรกไว้ในรายละเอียดปลีกย่อยหมดแล้ว บริเวณสถานที่รับแขกด้านหน้าจะมีถ้วยรางวัลที่ได้มาในปีต่าง ๆ และรางวัลต่าง ๆ ตั้งอยู่อย่างเรียงลาย

Ogilvy & Mather
in
Thailand

D
P
U

โลโก้ ของบริษัท

OGILVY & MATHER (THAILAND) Ltd.

Ogilvy & Mather Worldwide

Ogilvy and Mather Worldwide is a wholly-owned subsidiary of the WPP Group, the largest marketing services company in the world.

Ogilvy & Mather Worldwide has 278 offices in 53 countries, a staff of 10,000 and worldwide billings in 1990 of over US\$ 5.3 billion.

With offices throughout Asia, Ogilvy & Mather is by a wide margin the region's largest and most successful marketing communications group.

How is Ogilvy & Mather different?

Claims of superiority in creative ability, media and account management strength are subjective boasts at best. But there are important attributes which separate us from the crowd.

When asked how Ogilvy & Mather is different, we answer in these terms:

"First, we are much more than an advertising agency. We are Thailand's only full-service strategic marketing communications company, seamlessly integrating advertising, direct marketing, public relations, sales promotion and graphic design to provide our clients with a unique competitive advantage.

Also, we are a little more professional. We have a codified corpus of knowledge as to what factors make for resultful communication; we put the interests of our clients ahead of our own; and we are discreet

Our management is more egalitarian, without the kind of military hierarchy which saps initiative.

And we take tremendous pains in recruiting and training the best people.

Truly an international agency

Ogilvy & Mather is perhaps the most international AGENCY in the world.

Roughly half of our earnings come from outside the U.S. We create corporate and marketing communications in more than 60 languages and dialects.

Ten years ago, we served six clients in five or more countries; today we serve 54 in five or more countries.

One reason for Ogilvy & Mather's success as an international agency is that we strive to offer our clients, local and multinational the same high standards of service in all countries.

We appoint Worldwide and Regional Management Supervisors

For many of our multinational clients we appoint Worldwide and Regional Management Supervisors (WMS and RMS) to keep information flowing around the world or region, both between our offices and to our clients.

The WMS is almost always the most senior executive handling the account at the client's head-quarters country. He knows exactly what is going on domestically and, through reports from each office, internationally. His or her first duty is to circulate information either by regular reports or through international visits. Usually a WMS visits about 20 countries each year.

From time to time, we convene international or regional meetings to brief key people first-hand, to review experience. and to search for new ideas.

The WMS and RMS benefit both client and agency

- Cross-fertilization and sharing of ideas speed the development of campaigns.
- Avoids duplication and "re-inventing the wheel".
- Cost savings through economies of scale.
- Common standards can be set and their achievement monitored.
- Access to knowledge and experience is simplified.
- Encourages international use of local successes and avoids repetition of failure.

Behind this whole idea of worldwide and regional supervision is the conviction that within each international or regional account, the more we know each other's business, the better Ogilvy & Mather Worldwide will serve its clients.

extensive training programs

Training plays an important part in maintaining high standards in every Ogilvy & Mather office.

An International Account Management Training Program for exceptional account managers is conducted annually in Toronto, London, Sydney and in India. Nine of our Bangkok staff have attended this course.

We have an Advanced Management Training Program for heads of offices and potential heads. Khun Sunandha Tulayadhan, our Country Head Managing Director, and Peter Budd, Managing Director of our direct marketing arm, have attended this program.

We conduct annually in Southeast Asia a series of regional training programs for account managers. We also conduct in the region annual media and creative training programs. which in the past two years nine of our people have attended And there is now a regional program for direct marketing training which began in 1987.

Formal training is conducted in-house with regular sessions for account managers, creative and media people.

All of this training is expensive and time consumint, but is well worth the advantage it provides in serving our clients better.

We know how to create advertising that sells

A doctor, a lawyer, or an architect embarks upon a professional career with the advantage of years of academic study and training.

Unfortunately marketing communications as a professional discipline has not accumulated a formal corpus of academic knowledge. This is not to say that such knowledge doesn't exist. An enormous amount of research has been done, and continues to be done, regarding communications' cause and effect.

We have spent millions of dollars measuring the results of campaigns. We have

We place tremendous importance on strategy. An ill-chosen strategy can be masked by brilliant execution, but only temporarily. More likely, a brilliant execution of a poor strategy will act like the engine of a plane in a nose-dive and hasten the crash.

Companies do not spend money on marketing communications to say something to consumers, but to do something to them. To change a long-held belief. To confirm a favorable opinion. To convince them that one product attribute is more significant than another. To make them aware of a benefit they may have previously overlooked.

How do we go about it? We try to understand through research how our prospects see our client's product or service today. We decide in relation to the product's properties, vis-a-vis competition, how we want prospects to think about the product tomorrow, after they have been exposed to our communications.

Our approach to the business of advertising

Ogilvy & Mather's primary objective is to serve our clients more effectively than any other agency. This means we believe passionately in creating advertising that produces sales. But in an area as subject to change as mass communications, it is not possible to point to one style and say "This is the kind of advertising we believe in"

There are, however, fundamental principles and beliefs which transcend fashion.

The first is the importance of knowledge. This includes both our corporate knowledge of advertising divined from the agency's long experience, and the knowledge we aim to acquire of our clients' businesses and products. Great advertising is not a matter of luck, except in rare cases; it is founded on a deep knowledge of the product and the principles of good advertising.

This is why at Ogilvy & Mather we exhort our people to "first do your homework, then create brilliant advertising"

The second principle is honesty : honesty with ten client, and with the consumer. Often it can be expedient to give a client the advice he seems to want rather than the advice the agency believes to be right. But expediency seldom solves problems. At Ogilvy & Mather we always try to develop a firm point of view based on the facts.

We believe honesty with consumers is something that should come as naturally as breathing.

Finally, we believe that it is always possible to communicate memorably, with flair, and in good taste. And our ability to do this comes from employing the right people and providing them with the right environment.

PHILOSOPHY

As a company we are committed to the following purposes :

- To serve our clients more effectively than any other agency
- To maintain high ethical professional standards
- To run the agency with a sense of competitive urgency and to strive for excellence
- To earn a significant increase in profits every year
- To make Ogilvy & Mather the most exciting agency in which to work, and to offer outstanding career opportunities
- To earn the respect of the community.

“Our aim is to be one agency indivisible : the same advertising disciplines, the same principles of management, the same striving for excellence”

- David Ogilvy

DRU

บริษัทอิกิลวี แอนด์ เมเธอร์ จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณวิथा ชีวโรทัย
ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป (GENERAL MANAGER)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 1 มิถุนายน 2539
2. คุณนิกรม กฤษโฆษา
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 9 มิถุนายน 2539
3. คุณชนรณี อารีกุล
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)

ที่มาแห่งนาม

อิกิลวี แอนด์ เมเธอร์ (OGILVY & MATHER) เป็นชื่อของคน คือ เดวิด อิกิลวี ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท อิกิลวี แอนด์ เมเธอร์

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์จะเป็นตัวหนังสือที่เขียนชื่อบริษัทเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง โดยตัวอักษร “g” และเครื่องหมาย “&” จะโดดเด่น (ตัวอย่างจากใบปะหน้า)

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาองค์การของอิกิลวี ก็คือเป็นเงินซึ่งที่พร้อมในการสื่อสารให้กับลูกค้า ซึ่งที่รับนโยบายและการติดต่อสื่อสารจากเมืองนอกตลอดเวลา แต่สิ่งหนึ่งที่อิกิลวีทำอยู่ก็คือเลือกลูกค้า พอลูกค้าเลือกอิกิลวีแล้วไม่ใช่ว่าจะรับหมด อิกิลวีจะดูลูกค้าด้วย เพราะบริษัทต้องการสร้างสรรค์สินค้าให้กับลูกค้า ประหนึ่งเป็นผู้คิดทางธุรกิจ (BUSINESS PARTNER) มากกว่าจะทำงานแบบรับงานมาทำแล้วจบ และทุก ๆ ออฟฟิศของอิกิลวีก็จะเป็นแบบนี้ จะมีบรรยากาศที่คล้าย ๆ กัน มีความเชื่อที่คล้ายกัน และเป็นสิ่งที่บริษัทเน้นมาก

คุณสมบัติของบุคลากร

การรับพนักงานเข้าทำงานกับโอกลีวีนั้น บริษัทจะดูจากภายนอกโดยดูถึงผลงาน สาขาที่จบตรงตามที่ต้องการ หรืออาจจะเป็นผลงานในคอนเรียน ผลงานที่ประกวดในสมาคมต่าง ๆ บริษัทเปิดโอกาสให้กับทุกคนไม่ว่าจะคนใหม่หรือคนเก่า อายุ ไม่เกินแต่ขอให้ทำตัวเป็นหนุ่มเป็นสาวตลอดเวลา

บุคลากรในระดับบริหารอย่าง คุณวิชา ชีวโรทัย ผู้จัดการทั่วไป ซึ่งก็อยู่กับโอกลีวีมานาน คุณนิกรม กลุโษณะ ผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ ก็มีประสบการณ์ในโอกลีวีถึง 8 ปี ส่วนคุณชมณี อารีกุล ผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ อีกคนหนึ่ง และรับผิดชอบสินค้าอินเตอร์ก็อยู่กับโอกลีวีมา 9 ปีแล้ว

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

เริ่มแรกของพนักงานที่นี่จะมีหัวหน้าโดยตรงบอกกล่าวและปฐมนิเทศกันเอง ซึ่งในหลักการแล้วไม่มี ไม่แน่นอน สิ่งที่หัวหน้าบอกก็จะเป็นเรื่องของนโยบายและแผนกต่าง ๆ ว่าอยู่ที่ไหน ในรายละเอียดแล้วเขาจะต้องศึกษาหนังสือเล่มหนึ่งของบริษัทที่จะแจกให้กับพนักงานใหม่ทุกคน ในนั้นจะมีรายละเอียดที่บอกว่าคุณจะต้องทำอะไรบ้าง โดยส่วนใหญ่แล้วจะใช้เวลาศึกษากัน 1 อาทิตย์ เมื่อพนักงานอยู่ครบ 1 ปีแล้ว บริษัทก็จะมีการฝึกอบรมให้ 2 ครั้ง ซึ่งในปีหนึ่ง ๆ ได้ใช้เงินในงานนี้ไปประมาณ 8 ล้านบาท โดยจะให้พนักงานของบริษัทไปพักที่โรงแรม 1 อาทิตย์ แล้วใช้วิทยากรจากโอกลีวีต่าง ๆ สาขามาบรรยาย การส่งคนไปฝึกที่เมืองนอกก็ทำกันตลอดเวลา และหลาย ๆ สาขา ของโอกลีวี ซึ่งเป็นหลักสูตรของโอกลีวีที่จัดขึ้น การอบรมนี้มีทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับพนักงานหรือระดับบริหาร ซึ่งจะถือว่าเป็นเอกลักษณ์ของบริษัทที่มีการฝึกอบรมมากที่สุดในเมืองไทย จึงทำให้คนอยากเข้าทำงานกับโอกลีวี เพราะอยากจะเข้าคอร์สฝึกอบรม อีกอย่างหนึ่งคือ คุณเดวิด โอกลีวี เป็นเจ้าของบริษัทโฆษณาที่มีชื่อเสียง และมีหลักเกณฑ์ค่อนข้างเยอะ ระบบในการฝึกอบรม ต่าง ๆ นั้น มีมาก และยังมีการสื่อสารกับพนักงานตลอดเวลา แม้แต่การประเมินผล โดยจะใช้การสื่อสารแบบ ทูเวย์ (TWO WAY COMMUNICATION) เริ่มตั้งแต่หัวหน้างานของแต่ละคนจะประเมินผลงานในทุก ๆ ปี คือในช่วงเดือนกันยายน ถึง ตุลาคม จากนั้นส่งแบบประเมินไปให้ฝ่ายบริหารดู แล้วมาคุยกันได้ว่าความว่าอย่างไรแล้วกลับไปบอกพนักงานว่าเป็นแบบนี้แบบนี้ คุณจะเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน

เท่าไร หรือไม่ได้อะไรเลย คุณพอใจไหม และก็จะบอกเหตุผลไปว่า เป็นแบบนี้แบบนี้ คุณต้องปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไรบ้าง ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งนี้ก็จะดูอายุงาน ผลงานความสัมพันธ์กับลูกค้ามีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ แต่ถ้าคนไหนทำงานไม่มีคุณภาพหรืองานคือยมาตรฐานเพื่อน ๆ ในกลุ่มจะคอยเตือนกันเองอีกส่วนหนึ่ง

การลาออกของบุคลากร

คนลาออกของโอกลิวี่ก็มีบ้างเหมือนกัน ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับกลาง ระดับบนก็มีแต่น้อย ซึ่งในระดับบนก็จะออกไปทำกิจการของตัวเอง ระดับล่างก็จะออกไปอยู่ที่อื่น ไปเอาเงิน ไปเอาตำแหน่ง โคนซื้อตัว หรือไม่ก็ไปเรียนต่อ

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

การทำงานของโอกลิวี่ในขณะนี้ มีครีเอทีฟ 7 กลุ่มใหญ่ 11 กลุ่มเล็ก ฝ่ายบริหารงานลูกค้า 5 กลุ่มใหญ่ 21 กลุ่มเล็ก การทำงานเริ่มตั้งแต่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าหรืออาจจะมี ครีเอทีฟ คิวตี้ไปรับบริฟจากลูกค้า จากนั้นมาเขียนบันทึกว่าได้อะไรบ้าง จากนั้นมาเขียนบันทึกว่าได้อะไรมาบ้าง จากนั้นก็มาประชุมกันภายใน หาข้อยุติ แล้ววางกลยุทธ์ให้ลูกค้าดูก่อน จากนั้นก็คิดงานตามกลยุทธ์นี้ สร้างเป็นแนวความคิดให้ลูกค้าดูอีก ถ้าลูกค้าตกลงในแนวความคิดนี้ก็เริ่มทำงานเป็นภาพเป็นสตอรี่บอร์ด สุดท้ายเรียกฝ่ายบริหารลูกค้ามาดู เรียก ครีเอทีฟมาดู ก่อนที่จะออกไปขายงานลูกค้า ในระดับบริหารอย่างคุณสุนันทาฯ บางครั้งก็จะมาดูงานด้วย ซึ่งก็แล้วแต่ความสำคัญของลูกค้า โอกลิวี่จะทำงานโดยการสร้างชื่อของสินค้า สร้างยี่ห้อ ให้คนมีความรู้สึกกับมันและสำหรับสินค้าอินเตอร์ก็จะมีกฎข้อบังคับอยู่แล้วทั่วโลก เป็นอย่างไรก็ต้องเป็นอย่างนั้น ต้องให้เหมือนกับคนอื่น ๆ ในต่างประเทศ บางครั้งก็มีหนังแปลภาษาบ้าง หนังจากไบเบิลบ้าง กระบวนการของมันวุ่นวาย โหนจะต้องส่งไปให้ลูกค้าที่อยู่ต่างประเทศดู ถ้าไม่ผ่านก็ต้องกลับมาทำใหม่ แล้วส่งไปให้ดูอีกจนกว่าจะใช้ได้ ซึ่งต่างลูกค้าความแตกต่างก็ต่างกัน แต่อย่างไรก็ยังทำงานตามความประสงค์ของลูกค้า นั่นก็คือต้องขายของได้ตามจุดมุ่งหมาย โดยจะยึดถือสินค้าเป็นหลัก ยึดภาพพจน์ของสินค้า บุคลิกของสินค้า ยึดถือความเป็นแบรนด์ (BRAND) เพราะเราก็คือผู้ปกป้องแบรนด์ ซึ่งหลักการข้อนี้มาจากโอกลิวี่เมืองนอก โดยงานจะประสบผลสำเร็จได้นั้น จะอยู่ที่การวางแผนทางกลยุทธ์ (STRATEGY PLAN) ก็จะเริ่มต้นด้วย ADVERTISING STRATEGY แล้วตามด้วย CREATIVE STRATEGY แต่ถ้าวางกลยุทธ์นี้ผิดทุกอย่างที่จะผิดหมด

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลของโอกิลวีนั้นเยอะมาก นอกจากจะตัวคนแล้ว จากประสบการณ์แล้ว ยังมีส่วนที่ช่วยเหลือกันอีก เช่น ทฤษฎีต่าง ๆ ของโอกิลวี่ ซึ่งก็จะพูดถึงผู้บริโภค การจัดกลุ่มผู้บริโภค สำหรับบริพนั้นจะเป็นแค่หลักเกณฑ์เป็นฟอร์ม แต่ก็ไม่ค่อยได้ดู ส่วนฟอร์มในการคิดนั้น ก็มีนายเอวิด โอกิลวี่ คิด ก็แล้วแต่ว่าใครจะนำไปใช้หรือไม่ใช้ก็ได้ บริษัทโอกิลวี่มีทฤษฎีใหม่ ๆ ตลอดเวลา ในตอนนี้มีทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ (BRAND) ก็เข้าไปอบรมซึ่งมันก็คล้าย ๆ กับการวิจัย คือจะเรียกผู้บริโภคมากลุ่มหนึ่งแล้วถามว่ารู้สึกอย่างไรกับผลิตภัณฑ์ รู้สึกอย่างไรกับหน้าโฆษณาที่ออกไป แล้วเอาสิ่งที่ทุกคนพูดมาวิเคราะห์ ดูว่าสรุปแล้วสินค้านี้จะอยู่ตรงไหน ก็เลยเป็นกฎว่าถ้าทำสินค้าตัวนี้ต้องทำแบบนี้จะฉีกไปนอกเหนือจากที่ทดสอบไม่ได้ ซึ่งก็ได้ใช้ทฤษฎีนี้ไปแล้ว คุณแบล็กๆ เองก็เคยเอางานที่เขาทำมาแล้วให้พนักงานฟังอยู่บ่อย ๆ ว่าการทำงานของเขาต้องเริ่มด้วยการมองกลุ่มผู้บริโภค ถ้า ผู้บริโภคอยู่ในกลุ่มนี้วิถีชีวิตแบบนี้ชอบอะไรแบบนี้ เราจะทำหน้าแบบนี้ออกไป เพื่อให้ ผู้บริโภคคิดอย่างไรกับสินค้านี้ และงานทุกชิ้นเขาก็จะทำแบบนี้ ซึ่งแหล่งข้อมูลโดยส่วนใหญ่ก็มาจากทฤษฎีของโอกิลวี่ ที่ทางบริษัทแม่คิดและเรียกคนไปอบรม

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง สบาย ๆ ทุกคนต่างรับผิดชอบของตนให้ดีที่สุด ส่วนบุคคลที่พนักงานรักและเคารพนั้นไม่ใช่ เดวิด โอกิลวี่ ซึ่งเพียงแต่รู้ว่าเขาเป็นผู้ก่อตั้งและมีความรู้ทางด้านโฆษณา สำหรับคนไทยเองแล้วคงจะทำตามแบบ คุณสุนันทา และ คุณแบล็กๆ มากกว่า เพราะทั้งคู่นี้ทำงานมานานแล้ว ในระยะยาวโอกิลวี่จะมีระบบที่ควบคุมคนนั้นไม่ได้ หมายถึงทุกคนจะอยู่ในระบบ แต่ระบบจะเป็นเพียงแนวทางในการทำงานและให้รู้วิธีการทำงาน

ข้อสังเกตที่พบ

สถานที่ตั้งของบริษัทอยู่ในเขตชุมชน (สีลม) เป็นอาคารให้เช่าติดกับห้างสรรพสินค้า ในส่วนของโอกิลวี่มีอยู่หลายชั้น แบ่งกันเป็นแผนก ๆ ไป พนักงานแต่งตัวตามสบาย เป็นระเบียบดูดี การติดต่อขอสัมภาษณ์จะผ่านทางฝ่ายประชาสัมพันธ์ การต้อนรับธรรมดาไม่มีการดูแลใด ๆ ทั้งสิ้น

J. Walter Thompson

โลโก้ ของบริษัท

J. WALTER THOMPSON (THAILAND)

Why is JWT Different?

We're here to create the most effective advertising in the marketplace, for you.

So are most other agencies, hopefully.

The difference lies in the way we go about creating that advertising.

And in what we believe will make it effective.

JWT Over 200 Full Service Offices in 61 Countries

JWT Bangkok is one of over 200 offices in 61 countries, all part of the J.Walter Thompson Company, staffed by advertising professionals with one aim in view:

To produce the most effective and distinctive advertising in the marketplace.

The Most Effective Advertising Is Not About Sending Messages To People

Most other agencies work on the principle that advertising is about sending messages to people. They assume that people are passive receivers. Are you a passive receiver? Is your wife/husband?

It's Not What You Put Into Advertising But What You Want People to Take Out

However, if you take the unconventional view that the most important thing is not what you put into the advertising (stimulus) but what you want people to take out (the response), things look rather different.

If we're going to cut through the other demands on them, if we're going to generate the response we want, we must give people the advertising they want.

“It’s Not What You Say, It’s What They Hear”

A less conventional, but perhaps wiser, assumption is that any communication is a two-way process, in which people actively participate. Often we say one thing but people hear another.

A comedian doesn’t stand on the stage and say “I am funny”. He tells a joke and people participate. They hear that he is funny.

The advertising we produce is a stimulus, designed to generate as specific response.

The Most Effective Advertising Thinking Goes Round In Circles

The discipline we use to keep ourselves working for you on track year in and year out is the Planning Cycle.

It helps us determine who buys our clients’ brands and services and why.

It underpins instinct and intuition with a wide menu of research and marketing goals.

It demands that we set specific targets for the advertising against which it can be evaluated.

The Planning Cycle



We ask five deceptively simple questions :

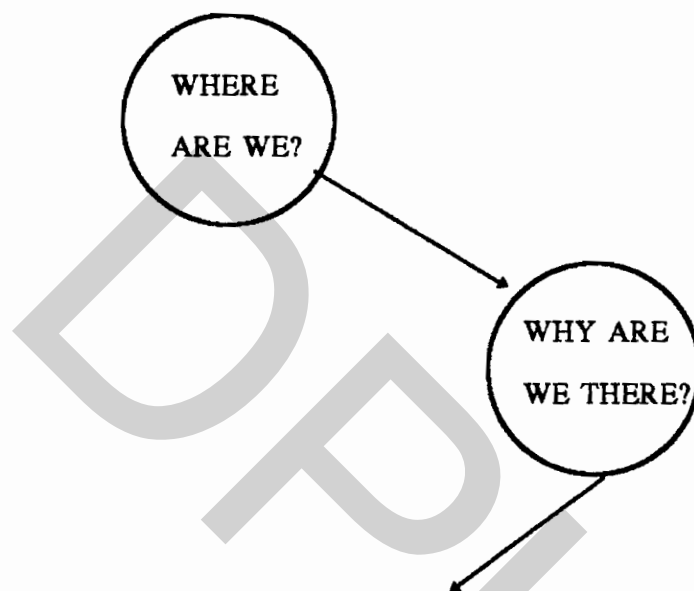
- Where are we?
- Why are we there?
- Where could we be?

- How could we get there?

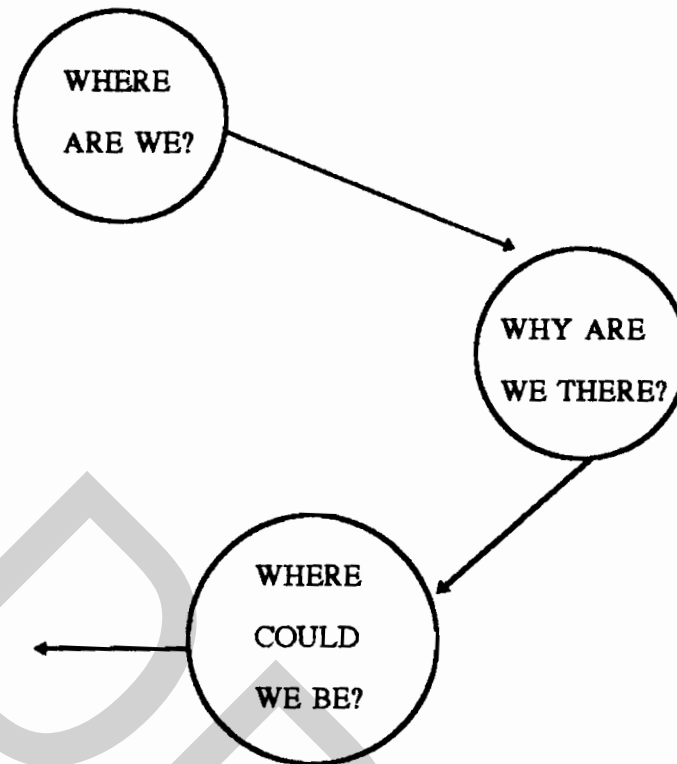
- Are we getting there?

And we haven't found a product or service category doesn't work for!

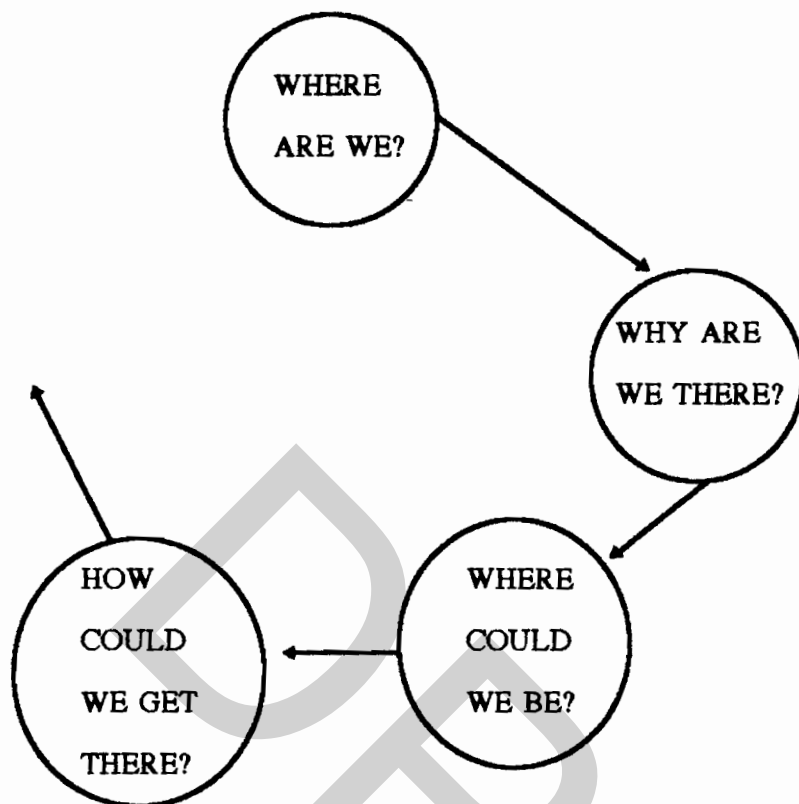
Where are we? - aske us to look at the nature of the market and our position in it.



Why are we there? - isv an analytical stage which gives clues about our postiion. We're looking for sensible reasons that fit from the research, experience and collective understanding of the entire brand team (form client and agency).

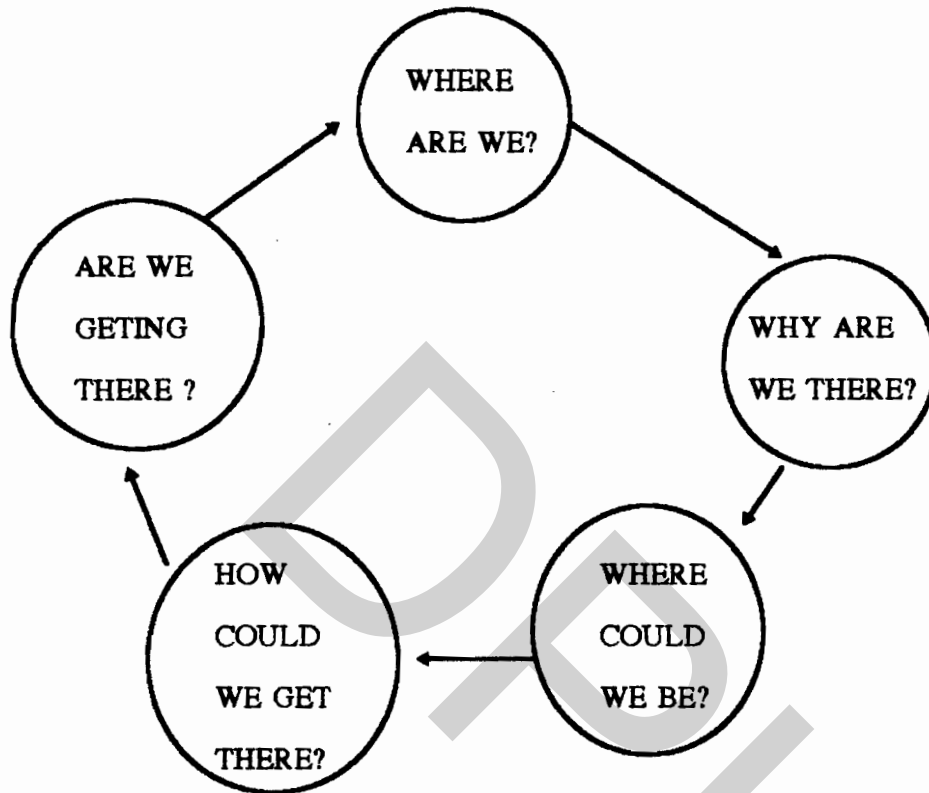


Where could we be? - sets the brand strategy, a new or modified position or personality. We also set targets against which the advertising will later be measured. And importantly, the word "could" implies where it is realistic to be and within what time period.



How could we get there? - is the point when the agency starts executional development

A creative brief is written (and we'll look at that in a moment) after which recommended advertising is produced to help us get there.



Are we getting there? - is the evaluation phase which checks to see if the marketing plan, put into action, is achieving its objectives.

The answer to this series of questions re-states the new market position and we are once again looking at the first question :

Now, where are we?

"The Thompson Way"

Summary of The Creative Brief

1. What is the problem?
2. What is the opportunity?
3. What we expect the advertising to do ?
4. Whose behaviour are we trying to affect?
5. What is the key thing we want people to take out of the advertising?
6. This could be helpful....

Those five Planning Cycle questions lead to another six that we use to filter our client beliefs into a form that our creative people can relate to the Creative Brief we spoke about a moment ago. These six questions force us to be very specific about what our expectations from advertising should be. And how realistic we are being about it.

บริษัท เจ เวอร์เตอร์ ทอมสัน จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณอภิษฎร บุญนาค
ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป (GENERAL MANAGER)
ข้อมูล ณ วันอังคารที่ 30 พฤษภาคม 2538
2. คุณวรินทร์ ธรรมคารีย์
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 16 มิถุนายน 2538
3. คุณวิไลลักษณ์ เชียรลิโต
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 16 มิถุนายน 2538

ที่มาแห่งนาม

เจ เวอร์เตอร์ ทอมสัน เป็นชื่อของคนในตระกูลทอมสัน และเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท เจ เวอร์เตอร์ ทอมสัน

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์จะเป็นตัวเขียนของภาษาอังกฤษว่า "J.WALTER THOMPSON" ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของทางบริษัท (ตัวอย่างจากใบปะหน้า)

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาของการทำงานก็คือ การสร้างสรรค์งานโฆษณาที่โดดเด่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุดในตลาด แต่ท้ายที่สุดแล้วก็ต้องยึดเหนี่ยวกับการบริการ และทำให้ลูกค้าพึงพอใจ สรุปโดยรวมก็คือ การสร้างสรรค์งานโฆษณาให้โดดเด่นและให้ลูกค้าพอใจลูกค้า

คุณสมบัติของบุคลากร

ทางบริษัทให้ความสำคัญกับบุคลากรมาก เพราะต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ ถ้าเป็นคนใหม่ก็ต้องมีการศึกษา ถ้ามือเก่าก็ต้องมีงานหรือประสบการณ์

บุคลากรในระดับบริหารอย่างคุณอภิสิทธิ์ บุญนาค ก็เป็นอีกท่านหนึ่งที่มีประสบการณ์ในบริษัทตัวแทนโฆษณาอันยาวนาน ส่วนคุณวรินทร์ ธรรมตารีย์ ผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ถึงแม้จะมาอยู่ที่ J.W.T. ได้เพียง 1 ปีกว่า แต่ก็ยังเป็นอีกท่านหนึ่งที่มีความรู้ความสามารถไม่แพ้กัน คุณวิไลลักษณ์ เขียวลิขิต มีประสบการณ์ยาวนานถึง 9 ปี

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

บุคลากรใหม่ที่เข้ามาใหม่หัวหน้างานจะเป็นคนดูแลให้รายละเอียดต่าง ๆ ซึ่งในแต่ละ ๆ ปี จะมีการปฐมนิเทศใหญ่กันครั้งหนึ่ง ก็จะรวมพนักงานใหม่ทุกแผนกที่เข้ามาตั้งแต่ต้นปีมาอบรม ชี้แจงให้ทราบเรื่องต่าง ๆ ของบริษัทว่าจะเดินทางไปทางไหน มีแนวโน้มว่าอย่างไร ความเป็นมา เป็นต้น ส่วนการฝึกอบรมพนักงานนั้นก็มีความจนพนักงานพูดกันเสมอว่า “เขาจะจ้างเรามาทำงานหรือจะจ้างมาเรียนกันแน่” เพราะมีถึงเดือนละ 2 ครั้ง มีทั้งส่งไปอบรมภายนอก และให้ผู้เชี่ยวชาญมาพูดอบรมภายใน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญก็มาจาก J.W.T. เมืองนอกบ้าง และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบ้าง ถ้าเป็นระดับสูงก็จะถูกส่งไปอบรมที่ต่างประเทศ สำหรับการหาเวอร์ชันที่นั่นก็มีมากทั้งภายในและภายนอกเหมือนกัน โดยจะพูดถึงทฤษฎี “THOMPSON WAY” จะเรียนรู้ว่าอยู่ที่ไหน เพราะอะไร ไปไหน ไปอย่างไร ไปเมื่อไร และไปแล้วถึงที่หมายจะไปหรือเปล่า “THOMPSON WAY” เป็นทฤษฎีการทำงานของทุกแผนกที่ว่าด้วยเรื่องของผู้บริหาร ว่าด้วยเรื่องของการตลาด ว่าด้วยเรื่องของพฤติกรรมผู้บริโภค เพราะสิ่งที่เราทำนั้นโฆษณาส่งออกไปนั้นไม่สำคัญเท่ากับคนที่รับสาร เพราะเรากำลังสื่อสารกับคนที่ต้องการให้คนเปลี่ยนพฤติกรรมและความเชื่อ และสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้ก็คือ STRATEGY PLANER ซึ่งเป็นแผนที่วิเคราะห์ข้อมูล วางแผน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ถูกใช้ให้หน่วยงานนี้มาก

การลาออกของบุคลากร

สำหรับลาออกของที่นี่มีเปอร์เซ็นต์ที่น้อย เพราะเขาจะถูกดูสถานที่และบรรยากาศที่ จะไปด้วย ถ้าไม่คิดว่าเขาก็ไม่ไปและถ้าไปก็ต้องได้เงินเดือนที่สูงกว่า ส่วนมากจะเป็นคนในระดับล่าง

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

การทำงานของเราเริ่มจากบริษัทที่ถูกค้าให้มา จากนั้นก็มาศึกษาปัญหาคืออะไร โอกาสของงานโฆษณาชิ้นนี้ที่จะสื่อสารกับผู้บริโภคคืออะไร หน้าที่ของงานโฆษณาคืออะไร กลุ่มเป้าหมายคือใคร แล้วกลับมาบริษัทให้กับฝ่ายครีเอทีฟ จากตรงนี้ไปก็จะมีการพูดคุยกันตลอดระหว่างฝ่ายบริหารงานลูกค้าและฝ่ายครีเอทีฟ สุดท้ายก็ขายงานให้กับลูกค้า ซึ่งก่อนขายงานนั้น ครีเอทีฟ ได้เรีคเตอร์ทั้ง 4 คน จะได้ดูงานก่อน และฝ่ายบริหารในบางครั้งก็จะลงมาดูบ้าง และยังเชื่อว่าตราบโคที่คุยและตกลงไว้ตั้งแต่ต้นคือแล้วงานออกมาก็ไม่มีปัญหา ในส่วนนี้เองที่หัวหน้าแผนกจะเป็นคนประเมินผลงานไปในตัวด้วย ซึ่งก็แล้วแต่ละแผนก และสำหรับรางวัลมันคือ แค่ว่ากำลังใจในการทำงานเท่านั้น ไม่ได้ไปยึดว่าเป็นศักดิ์สิทธิ์แต่อย่างใด

แหล่งข้อมูล

J.W.T. มีชื่อเสียงทางด้านข้อมูล แหล่งข้อมูล และทฤษฎีต่าง ๆ ที่ออกมา J.W.T. มีห้องสมุดเป็นของตัวเอง ซึ่งจะรวบรวมทฤษฎีแนวคิดต่าง ๆ ของทอมสันมีการฝึกอบรมที่มาก และสิ่งที่ได้ก็คือการเรียนรู้ทฤษฎี THOMPSON WAY ซึ่งก็เป็นหลักปฏิบัติของบุคคลทั่วโลกที่อยู่ใน J.W.T. และ J.W.T. ยังจะแข็งในเรื่องของการทำโจทย์ การคิดโจทย์ ส่วนความคิดสร้างสรรค์นั้นจะมาตอบสนองโจทย์อีกทีหนึ่ง

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

สิ่งที่ยึดถือคือบรรยากาศในการทำงาน เพราะผู้บริหารให้ความอบอุ่นแก่พนักงาน พนักงานก็มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วมกัน แต่บริษัทยังต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้เข้ากับยุคทันสมัยตลอดไป

ข้อสังเกตที่พบ

สถานที่ตั้งเป็นอาคารให้เช่าบนถนนอโศก ในแต่ละชั้นจัดแบ่งอย่างเป็นสัดส่วน สถานที่คับแคบและแออัด ไม่มีการต้อนรับอย่างเป็นทางการ ถึงเวลาก็สัมภาษณ์ จบแล้วก็กลับ



LEO BURNETT LTD.

D
P
C

โลโก้ ของบริษัท

บริษัท ลิโอ เบอร์เนทท์ จำกัด

มารู้จักกับผู้ก่อตั้ง บริษัท ลิโอ เบอร์เนทท์

มร. ลิโอ เบอร์เนทท์ เริ่มเปิดดำเนินงานบริษัทตัวแทนโฆษณาภายใต้ชื่อในวันที่ 5 สิงหาคม 1935 เริ่มด้วยการกู้ยืมโดยใช้กรรมธรรม์ประกันชีวิตค่าประกันและนำบ้านไปจำนองนับเป็นการเสี่ยงไม่น้อยท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ แต่เป็นการเสี่ยงที่ให้ผลคุ้มค่า

ลิโอ เบอร์เนทท์ มีความสนใจใคร่รู้และมีความมุ่งมั่นที่จะเข้าถึงทุกแง่มุมของธุรกิจ การทำงานหนักคือสูตรสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จจนลิโอ เบอร์เนทท์กลายเป็นหนึ่งในยักษ์ใหญ่ของวงการโฆษณาโลก

ปัจจุบัน ลิโอ เบอร์เนทท์ มีเครือข่าย 63 สาขาใน 53 ประเทศทั่วโลก ทั้งในอเมริกาเหนือ ยุโรป เอเชีย ลาตินอเมริกา ออสเตรเลีย และแอฟริกา นับเป็นบริษัทโฆษณาที่ใหญ่เป็นอันดับ 10 ของโลก มียอดบิลถึงโฆษณาถึง 4.5 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในปี 2537

บริษัท ลิโอ เบอร์เนทท์ เป็นหนึ่งในไม่กี่บริษัทโฆษณาที่ไม่ได้อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แต่ยืนยันนโยบายให้พนักงานในบริษัทเท่านั้นที่สามารถร่วมถือหุ้นเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างเพื่อมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างสรรค์ผลงานเหนือผลกำไรด้านธุรกิจ

The Apple Story

“แอปเปิ้ล” เป็นสัญลักษณ์แทนคำว่า “ยินดีต้อนรับ” ของ ลิโอ เบอร์เนทท์ สำหรับทุก ๆ คน เริ่มใช้เป็นที่แรกเมื่อ 5 สิงหาคม ค.ศ. 1935 อันเป็นวันที่ ลิโอ เบอร์เนทท์ ได้เปิดตัวขึ้นในวงการโฆษณา

แม้ว่าในขณะนั้นจะอยู่ในช่วงของภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ แต่เพื่อสร้างความแจ่มใสขึ้นในที่ทำงาน จึงนำเอาแอปเปิ้ลมาวางไว้หน้าบริษัท สำหรับต้อนรับแขกทุก ๆ คนของลิโอ เบอร์เนทท์ เมื่อข่าวนี้อแพร่ออกไป ได้มีนักหนังสือพิมพ์เขียนวิจารณ์ว่า “อีกไม่นาน ลิโอ เบอร์เนทท์ คงต้องไปขายแอปเปิ้ลตามมุมถนนคนที่จะมาแจกอย่างนี้” แต่ด้วยทัศนคติและความเชื่อที่ไม่เหมือนใครของลิโอที่ว่า “เมื่อคุณตกอยู่ในช่วงของเศรษฐกิจที่ต่ำสุด หนทางเดียวที่จะขยับไปได้คือ การคิดตัวเองให้สูงขึ้น” ลิโอได้พิสูจน์ว่าความคิดนี้ถูกต้อง

เพราะปัจจุบัน ลีโอ เบอร์เนทท์ ได้เติบโตขึ้นจนเป็นบริษัทโฆษณาที่ยิ่งใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก มียอดบิลถึงเพิ่มกว่า 4.2 พันล้านเหรียญสหรัฐต่อปี และลีโอ เบอร์เนทท์ ยังคงมีแอปเปิ้ลไว้ต้อนรับแขกที่มาเยี่ยมและสำหรับพนักงานทุกคน

ปรัชญาในการทำงาน

จุดมุ่งหมายของบริษัท ลีโอ เบอร์เนทท์ ทั่วโลก คือการสร้างสรรค "SUPERIOR ADVERTISING" ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดและถ้อยคำของ ลีโอ เบอร์เนทท์ "หน้าที่หลักในชีวิตของเราคือ การสร้างสรรคงานโฆษณาที่ดีที่สุดในโลก โดยไม่มีข้อแม้ใด ๆ" "นั่นคือ งานโฆษณาที่ต้องโคเคนสะครูดตา มีความกล้าหาญ มีความสดใหม่ โน้มน้ำวให้เกิดความรู้สึกร่วมเข้าถึงความเป็นคนน่าเชื่อถือและชัดเจนทั้งในเนื้อหาและความคิด จนสามารถทำให้เกิดภาพพจน์และความรู้สึกที่ดีกับตัวสินค้าในระยะยาวพร้อม ๆ กับช่วยเพิ่มยอดขายได้ในทันที"

บริษัท ลีโอ เบอเรนทท์ (ประเทศไทย)

ก่อตั้งขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี 1965 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท ต่อมาในปี 1976 ได้ร่วมทุนกับบริษัท คีทเฮล์มโฆษณา จำกัด โดยใช้ชื่อ บริษัท คีทเฮล์มโฆษณา/ลีโอ เบอเรนทท์ จำกัด ในปี 1988 บริษัท ลีโอ เบอเรนทท์ เวิร์ลด์ไวด์ ได้ซื้อกิจการทั้งหมด และเปลี่ยนเป็น บริษัท ลีโอ เบอเรนทท์ (ประเทศไทย) จำกัด สร้างสรรค์งานโฆษณาให้กับลูกค้า ต่างประเทศและในประเทศไทย

การดำเนินงานที่แตกต่าง

ในปี 1993 บริษัทได้พัฒนาระบบการดำเนินงานครั้งสำคัญเพื่อพร้อมตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วของโครงสร้างและสถานการณ์ของธุรกิจของลูกค้าในปัจจุบัน และที่กำลังจะเป็นไป

ลีโอเป็นบริษัทแรกที่เริ่มใช้โครงสร้าง “Brand Team” แยกต่างจากบริษัทโฆษณาทั่วไป เพื่อให้เกิดการบริการที่คล่องตัวและมีความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นต่อธุรกิจแต่ละราย ลีโอฯ จึงศึกษาและพัฒนาโครงสร้างใหม่โดยเปลี่ยนจากการแบ่งเป็นแผนก ๆ เหมือนบริษัทโฆษณาทั่วไปมาใช้ระบบ “Brand Team” แทน

เพราะเชื่อว่า “Brand Building” หรือการพัฒนาบุคลิกและสร้างเอกลักษณ์ให้กับ Brand คือหัวใจสำคัญที่ทำให้ Brand นั้น ๆ มีจุดยืนที่ต่อเนื่องแข็งแกร่งและโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ละ “Brand Team” จึงทำหน้าที่เป็นเสมือนผู้ดูแล วางแผนคือใช้กลยุทธ์เพื่อสร้าง Brand นั้น ให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด แทนที่จะทำงานด้วยรูปแบบเดิมที่แบ่งเป็นแผนก ๆ

แต่ละแผนกสนใจในแต่ละสายงานในสาขาของตน ซึ่งมักจะรับผิดชอบในมุมแคบ ไม่เอื้ออำนวยให้ทุกฝ่ายมีภาพกว้างของ Brand นั้น ๆ เพื่อลดความซับซ้อนของระบบแผนกใหม่ ๆ เปลี่ยนมาเป็นสร้างทีมที่เล็กและคล่องตัว ส่งเสริมให้เกิดความใกล้ชิดของทีมงานแต่ละทีมและต่อลูกค้าแต่ละรายให้ดูแลอยู่ ลูกค้าก็จะได้ “Brand Team” ที่เข้าใจในสินค้านั้น ๆ อย่างแท้จริง ลีโอฯแบ่งทีมงานออกเป็น 3 Brand Team กระจายลูกค้าให้เหมาะสมตามความถนัดของทีม นั้น ๆ โดยแต่ละทีมทำหน้าที่คล้ายกับบริษัทโฆษณาขนาดย่อม ประกอบด้วยทีมบริการลูกค้าและสร้างกลยุทธ์ (Account Management Team) ทีมสร้างสรรค์ (Creative Team) ทีมวางแผนสื่อ (Media Planner) ทีมจัดลำดับขั้นคอนงาน (Traffic)

ในขณะที่เดียวกันทั้ง 3 Brand Team ก็ยึดมั่นในมาตรฐานเดิมและมีระบบงานสนับสนุนของบริษัทโฆษณาระดับใหญ่ มีคณะกรรมการบริหารที่ดูแลให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดเหมือนเดิม

จาก Brand Team พัฒนาสู่ Integrated Communications Plan ที่แตกต่างจากบริษัทโฆษณาอื่น ๆ

ในวันนี้ การพัฒนา Brand ให้ได้ผลสูงสุดต้องมีแผนงาน (Master Communication Plan) ที่ชัดเจน สื่อสารเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็กลุ่มใหญ่หรือเจาะกลุ่มเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ในราคาที่คุ้มค้ำที่สุดและอย่างต่อเนื่องด้วย นี่คืเป็นแนวคิดใหม่และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ Leo Burnett ทุกสาขาทั่วโลกพึงปฏิบัติ ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดของบริษัทโฆษณาอื่น ที่แตกตัวเป็นบริษัทย่อย ๆ ให้บริการเสริมในรูปของ บริษัท โครเร็คมาร์เก็ตติ้ง หรือ บริษัท ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นบริษัทเอกเทศที่ต้องหากำไรด้วยตัวเอง ลูกค้ำจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานเอง ควบคุมกลยุทธ์ด้านการตลาดเอง เลือกใช้สื่อต่าง ๆ เอง รวมทั้งควบคุมค่าใช้จ่ายเองอีกด้วย

ในขณะที่ Leo Burnett ก็เปิดบริการด้านสื่อผสมผสานรูปแบบใหม่ ๆ เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย หรือ โครเร็คมาร์เก็ตติ้ง แต่รวมอยู่ภายใต้หลังคาเดียวกัน ร่วมมือกันสร้างแผนงานและกลยุทธ์โดยยึดมั่นในการพัฒนา Brand เป็หลักให้มีบุคลิกและภาพลักษณ์ที่ต่อเนื่อง (one team - one voice) ให้เกิดแผนงานรวมอย่างชัดเจนและไม่ซับซ้อน ไม่ติดอยู่กับสื่อใดสื่อหนึ่งเพียงเพราะเป็บริษัทแยกย่อยที่ต้องทำกำไรจากสื่อ นั้น ๆ แต่คอยติดตามวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างเข้าใจลึกซึ้งและต่อเนื่อง เราเรียกการวางแผนงานนี้ว่า IPAC (Integrated Plan and Communications)

ปัจจุบัน ลีโอ เบอร์เนทท์ (ประเทศไทย) จัดเป็บริษัทโฆษณา อันดับ 7 ของประเทศไทย มียอดบิลลิ่งโฆษณา 1.4 พันล้านบาท ในปี 2537 มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 230 คน

บริษัทลีโอ เบอ์เนทท์ จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณสุขจิตต์ ศรีสุคนธ์
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 31 กรกฎาคม 2538
2. คุณศิริ อำนวยพุทธเมธ
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 13 กรกฎาคม 2538
3. คุณชนิษฐา ขนิษฐานันท์
ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (ASSOCIATE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันจันทร์ที่ 31 กรกฎาคม 2538

ที่มาแห่งนาม

ลีโอ เบอ์เนทท์ (LEO BURNETT) เป็นชื่อคน และเป็นผู้ก่อตั้งบริษัทลีโอ เบอ์เนทท์

สัญลักษณ์ - โลโก้

เป็นรูปมือคว่ำคว่ำ

ปรัชญา - นโยบายน

ปรัชญาของลีโอ เบอ์เนทท์ มาจากรูปโลโก้ ซึ่งหมายถึง การไว้ค้ำหาควา และถึงแม้ว่าคุณจะไม่ได้เลขชักรดวง แต่คุณก็ไม่มีวันที่จะถลัมด้วยมือที่เปลี่ยนโคลน นั่นก็คือการทำงานให้มีคุณภาพโดยไม่มีข้อแม้ใด ๆ ทั้งสิ้น พนักงานทุกคนของเราก็ต้องพยายามมองขึ้นไปข้างบน และก็จะไม่มีวันที่หันหน้าลงพื้นได้ บางคนอาจเกิดความเครียดจากความคาดหวังก็เป็นเรื่องธรรมดา และนั่นก็คือแนวทางที่ทุกแผนกต้องทำให้ดีที่สุด หรือที่เรียกว่า "SUPERIOR ADVERTISING"

คุณสมบัติของบุคลากร

ลีโอ เบอร์เนทท์ เลือกคนที่มีคุณภาพเข้าทำงาน โดยจะดูจากการสัมภาษณ์พูดคุยอย่างจริง ๆ จัง ๆ เพราะจะทำให้มองเห็นถึงการแสดงออกและความรู้สึก ประวัตินั้นไม่เกี่ยวข้องเท่าไร ส่วนผลงานเป็นแค่ใบเบิกทางเท่านั้น พอเข้ามาได้แล้วต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าจะต้องมองไปข้างหน้าไปคว้าดาวให้มากที่สุด ทำงานให้ดีกว่าคำว่า “ดีที่สุด” แต่ถ้าเขาทำไม่ได้ก็ต้องออกไป

บุคลากรในระดับบริหารอย่างคุณสุขจิตต์ ศรีสุคนธ์ ใช้ชีวิตใน ลีโอ เบอร์เนทท์ ประมาณ 11 ปีแล้ว ส่วนคุณศิริ อำนวยพุทธเมย์ ฉายามนุษย์ตะกั่วก็อยู่กับ ลีโอ เบอร์เนทท์ มา 8 ปี ส่วนมือขวาคุณภาณุ อิงกะวัณ คุณขนิษฐา ขนิษฐานันท์ ก็โผล่เด่นอยู่ในถนนสายนี้มานานถึง 10 ปี

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

การปฐมนิเทศนั้นจะรอให้ครบหลาย ๆ คน แล้วถึงจะปฐมนิเทศ ซึ่งก็จะบอกถึงประวัติบริษัท แต่ในวันแรกของแต่ละคนนั้นก็จะได้พบกับผู้คนต่าง ๆ ในแผนกต่าง ๆ และคุณ จะอยู่ส่วนไหนของบริษัทจะมีบัคคีคอยแนะนำให้ และพนักงานทุกคนของบริษัทมีโอกาสที่จะได้รับการฝึกอบรม โดยจะอยู่ในระดับที่สูงคล่องกับการเปลี่ยนแปลงในตำแหน่ง โดยจะมีเรื่องเทคนิคซึ่งเป็นการอบรมภายใน และหลักสูตรการบริหารที่ซื้อคอร์สให้กับพนักงานไปอบรมภายนอก และนอกจากนั้นยังมีการส่งผู้บริหารระดับสูงไปดูงานที่ต่างประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม ลีโอ เบอร์เนทท์ พยายามให้มุมมองในการทำงานมากที่สุด เพราะถ้าจะอยู่บริษัทนี้ต้องทำงานให้ดีที่สุด ถึงแม้ว่ามันจะยากเย็นแสนเข็ญอย่างไรก็ต้องพยายาม และถ้าไปไม่ถึงจุดนั้นจริง ๆ คุณจงภูมิใจเถิดว่าคุณก็ยังดีที่ได้เพียงพยายาม ซึ่งในแต่ละปี บริษัทก็จะมีผลการประเมินผล โดยจะมีแบบประเมินผลให้จากหัวหน้างานโดยตรง ซึ่งก็มีตั้งแต่ทัศนคติ การบริหาร ผลงาน และทุก ๆ อย่าง อย่างละเอียด และตัวพนักงานเองก็ต้องมีแบบประเมินผลให้ตัวเองด้วย มีทั้งข้อดี ข้อเสีย ความต้องการ ความรู้สึกโดยรวมต่อบริษัท โดยหัวหน้างานจะคุยกับผู้บริหาร และดูว่าเขาต้องการอะไร จะให้เขาได้มากน้อยแค่ไหน เขาพัฒนาไปได้แค่ไหน แล้วก็คุยกับเขาด้วยว่าสิ่งที่เขาเขียนมา และสิ่งที่บริษัทเขียนไปเป็นแบบนี้ บริษัทต้องการให้เขาเป็นแบบนี้ ๆ จะเป็นไปได้ไหม หรือทำอย่างนี้ได้ไหม เป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง ถ้าทำดีก็ได้ดี แต่ถ้าไม่ดีต้องพิจารณาตัวเองกันหน่อย

การลาออกของบุคลากร

การลาออกจะไม่ค่อยมี เพราะถ้าเข้ามาจะต้องทำให้ดีที่สุด แต่ถ้าทำไม่ได้หรือความรู้สึกไม่สอดคล้องก็จะออกไปเลย ตั้งแต่ช่วงแรก ๆ แล้ว แต่ถ้าอยู่ก็อยู่กันนาน เพราะสิ่งหนึ่งของ ลีโอ เบอร์เนทท์ ก็คือชื่อเสียง และการทำงานที่ดี และทุกคนที่เข้ามาต้องรักษาและพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งทางบริษัทก็พร้อมที่จะสนับสนุน

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

การจัดแบ่งลูกค้านั้นจะแยกกันโดยจะมีการทำงานที่เรียกว่า BRAND TEAM จะมีทั้งหมด 3 ทีม ใน 1 ทีม จะประกอบไปด้วยแผนกบริการงานลูกค้า แผนกครีเอทีฟ แผนกซื้อสื่อโฆษณา แบ่งงานกันทำ ในส่วนนี้จะพัฒนาบริษัทกันภายในไม่เกี่ยวกับบริษัทแม่ ซึ่งการทำงานในแต่ละทีมนั้นก็จะมีฝ่ายบริหารงานลูกค้า จัดทำกลยุทธ์ในการโฆษณา จากนั้นจะเข้ามารีวิวกับฝ่ายครีเอทีฟ โดยจะช่วยกันระดมสมอง ในส่วนนี้ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะเป็นคนชี้ขาดในกลยุทธ์ดังกล่าว และนำไปขายให้กับลูกค้า ถ้าลูกค้าตกลงหรือเห็นว่าไปได้ถูกทิศทางแล้วก็จะเอามาให้ครีเอทีฟทำงาน ในขณะที่ทำงานไปก็จะมีการดูงานหรือพูดคุยกันกับระดับซูเปอร์ไวเซอร์อยู่ตลอดเวลา ส่วนใหญ่จะถามในเรื่องธรรมดา ๆ ว่าถึงไหนแล้ว ตรงนี้คือไหม เพิ่มอีกหน่อยดีกว่านะ จากนั้นพองานเสร็จก็เรียกฝ่ายบริหารงานลูกค้ามาดูงานในส่วนนี้ ครีเอทีฟโคเรเตอร์ จะเป็นผู้ตัดสินใจงานชิ้นนั้นว่าดีหรือไม่ดี โดยจะแบ่งกันเป็นใหญ่ในแต่ละตอน (รูปที่ 7)

เมื่อการทำงานในแต่ละชิ้นลดลง ครีเอทีฟ ก็จะมีการตรวจสอบคุณภาพงาน โดยจะมีแบบฟอร์มในการเช็คงานที่บริษัทแม่ส่งมาให้ ในการตรวจเช็คนี้ก็จะมีส่วนอยู่ในระดับใด ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร หรือว่าดีแล้ว ดีที่สุดหรือยัง และในแต่ละ 3 เดือน เราจะมีการนำงานเก่ง ๆ ที่ผ่านมาในรอบ 3 เดือน ตรวจเช็คดูว่าเป็นอย่างไรกันบ้าง โดยใช้ใบเบิลที่บริษัทแม่ส่งมาให้เป็นแนวทางในการตรวจ

ในส่วนของการรางวัลก็อยากได้ เพราะเป็นสิ่งเดียวที่จะบอกสังคมว่าเราทำงาน ความคิดสร้างสรรค์ได้ดีที่สุดแต่การทำงานจะไม่มีรางวัลอยู่ในกระบวนการว่าจะต้องเอารางวัล แต่ถ้าเขาแจกรางวัลกันก็อยากได้ เพราะเชื่อว่างานของ ลีโอ เบอร์เนทท์ ก็ดีเหมือนกัน

แหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่จะนำมาประกอบกับความคิด ส่วนมากได้มาจากประสบการณ์จากการพูดคุยกับคนหลาย ๆ คน และงานวิจัยที่ค้นคว้ามาใหม่ ๆ หรือ ทุก ๆ เรื่องต้องรู้ให้หมด รู้ถึงผู้บริโภคว่าคิดอย่างไรด้วย

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

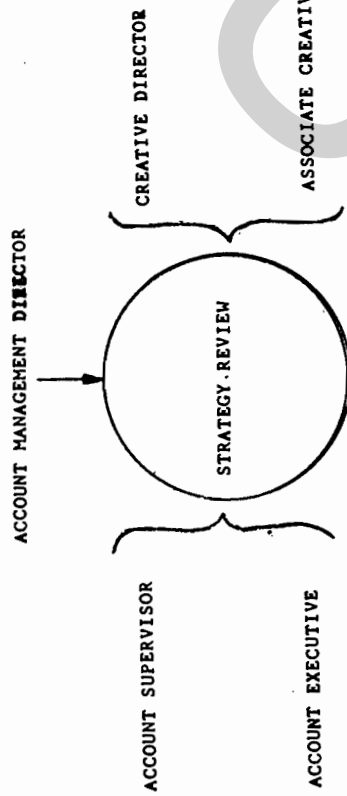
บรรยากาศของ ลีโอ เบอเรนทท์ เต็มไปด้วยความคาดหวังที่จะต้องทำงานที่ดี ๆ ออกไป ต่างคนต่างทำงาน เพราะทุกคนมีแรงกดดันอยู่ แต่ก็จะมีการพูดคุยบ้างในเรื่องของงานเพราะทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจกันเป็นอย่างดี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก บรรยากาศเงียบสงบ

ข้อสังเกตที่พบ

จากการต้อนรับ ทางบริษัทได้มีแอปเปิดวางไว้บริเวณประชาสัมพันธ์ เพื่อต้อนรับลูกค้าหรือแขกผู้ที่มาเยือน โดยแอปเปิดนี้เป็นสัญลักษณ์ของการต้อนรับของทางบริษัทที่ถูกถ่ายทอดมาจากบริษัทแม่ด้วย ส่วนการติดต่อขอสัมภาษณ์ต้องติดต่อผ่านทางฝ่ายประชาสัมพันธ์ ก่อน การตกแต่งสถานที่ทำงานถูกจัดเป็นสัดส่วนกว้างขวางและโล่ง ไม่อึดอัด และบริเวณต้อนรับด้านหน้าไม่เห็นมีถ้วยรางวัลหรือโล่ที่ชนะการประกวดต่าง ๆ ตั้งโชว์เลย

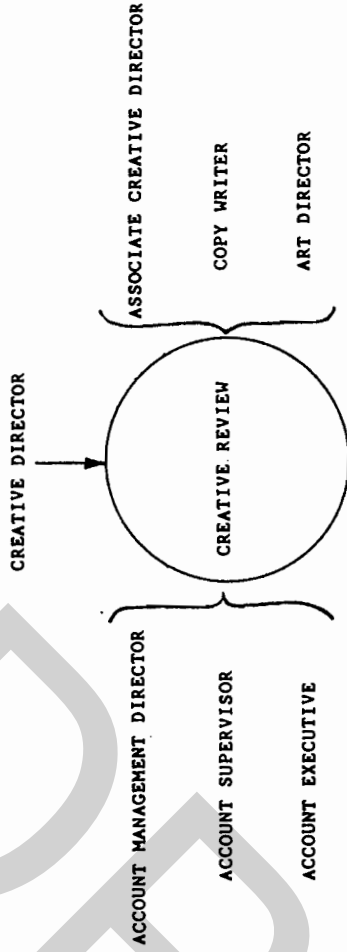
รูปที่ 7 (LEO BURNETT)

STRATEGY REVIEW COMMITTEE (SRC)



* ACCOUNT MANAGEMENT DIRECTOR จะเป็นผู้คัดเลือกและชี้ขาด
ในกลยุทธ์ โดยมีฝ่ายครีเอทีฟเข้าร่วมการประชุม

CREATIVE REVIEW COMMITTEE (CRC)



* CREATIVE DIRECTOR จะเป็นผู้คัดเลือกและชี้ขาดในงานครีเอทีฟ โดยจะมี
ฝ่ายบริหารงานลูกค้าเข้าร่วมการประชุม

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมของ

บริษัทตัวแทนโฆษณาชั้นนำ

จากการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก ทำให้ได้ผลสรุปของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

- 1) ปรัชญาและนโยบาย
- 2) บุคลากร
- 3) วิธีการทำงาน
- 4) ข้อสังเกตอื่น ๆ

ปรัชญาและนโยบาย :

ปรัชญาและนโยบายของบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก ถูกถอดออกมาจากบริษัทแม่ ในต่างประเทศก็คือ ทำงานโฆษณาให้ได้ดีที่สุด และต้องพยายามได้ถึงที่สุด เพื่อให้ได้ผลดีกับลูกค้ามากที่สุด ด้วยคนที่มีคุณภาพมากที่สุด จะเห็นได้ว่า บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะใช้คนที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์งานโฆษณาให้โดดเด่น

บุคลากร :

คนที่จะมาทำงานกับบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นส่วนมากจะเป็นคนที่มีประสบการณ์ แต่หากถ้าเป็นเด็กก็ต้องจบตามสาขาที่เกี่ยวข้อง ต้องมีผลงานในขณะที่ศึกษาอยู่ หรือต้องมาสอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกหาผู้ชนะเลิศ หากความต้องการบุคลากรก่อนก็จะไปมอง ๆ ตามเอเจนซีเล็ก ๆ ซึ่งเมื่อเข้ามาได้แล้วก็จะถูกปฐมนิเทศอย่างเป็นทางการโดยแนะนำบริษัทความเป็นมา และแนวทางที่จะไป เรียกได้ว่า ก่อนทำงานต้องเข้าใจองค์กรก่อน หรือบางครั้งอาจจะมีสมุดคู่มือพนักงานให้ไปอ่านและศึกษาต่อให้ละเอียด เมื่อเข้าใจอย่างลึกซึ้งแล้วจึงเริ่มทำงานได้ พอหลังจากทำงานไปได้สักระยะหนึ่ง ก็จะมีการฝึกอบรมความรู้และทักษะเพิ่มเติม ซึ่งก็จะมีทั้งอบรมภายในและอบรมภายนอก โดยจะมีผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทแม่มาทำการอบรมให้ เนื้อหาของการอบรมก็คือ ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่บริษัทแม่คิดค้นขึ้นมาได้ เพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันหมดทั้งโลก ทฤษฎีใหม่ ๆ นี้จะถูกพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพทั่วไปในปัจจุบัน

ในการเลื่อนตำแหน่งนั้น จะดูความสามารถที่โดดเด่น และมีแบบฟอร์มในการประเมินผลงานปลายปี บางครั้งอาจไม่ต้องรอให้ถึงปลายปี ก็สามารถเลื่อนตำแหน่งให้ทันที แต่หากได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นแล้ว และไม่สามารถพิสูจน์ตัวเองว่าเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ก็จะถูกยึดตำแหน่งคืน แต่ในกรณีนี้จะเกิดขึ้นน้อยมาก และโดยส่วนมากพนักงานจะอยู่ประมาณ 2 - 3 ปี ก็ลาออกไปอยู่ที่ใหม่ เพราะได้เงินเดือนที่คิดกว่า อีกประเภทหนึ่งก็คือ เข้ามาอยู่แล้ว ความสามารถไม่ถึงระดับหรือกฎเกณฑ์ที่ทางบริษัทตั้งไว้ ก็ต้องลาออกไปเอง ส่วนบุคลากร ในระดับสูงจะถูกซื้อตัวซะมากกว่า ปัญหาเหล่านี้สามารถแก้ไขได้ด้วยเงิน และข้อเสนอที่คิดว่า เพราะบุคลากรเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนา องค์กรให้ได้ดีในอนาคต

ลักษณะและวิธีการทำงาน :

ในการทำงานนั้นฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะเข้าไปรีบบริฟหรือบางครั้ง ก็จะมีครีเอทีฟเข้าไปรีบบริฟด้วย จากนั้นฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะทำรายละเอียดของสินค้าจากกลยุทธ์ แล้วเข้าไปประชุมกับฝ่ายครีเอทีฟ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องก็คือ ครีเอทีฟ โคเร็คเตอร์, ครีเอทีฟ กรู๊ปเฮด, กอปปี้ไรเตอร์ และอาร์ต โคเร็คเตอร์ ฝ่ายบริหารงานลูกค้าก็จะประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานลูกค้า และเจ้าหน้าที่บริหารงานลูกค้า ในการประชุมนี้จะหาแนวทางในการโฆษณา หรือแนวความคิดในการโฆษณา เมื่อได้แล้วก็จะไปนำเสนอให้ลูกค้า จากนั้นก็ถึงกระบวนการทำงานของครีเอทีฟ ซึ่งในการทำงานนี้จะใช้สูตร ใช้ทฤษฎีหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการอบรมมาจากบริษัทแม่มาประกอบในการทำงาน ในขั้นตอนนี้จะมีการติดต่อสื่อสาร ระหว่างแผนกอยู่ตลอดเวลา และเป็นแนวทางที่ปฏิบัติกันทั่วโลก สำหรับบริษัทในเครือ แต่วิธีการทำงานนั้นแต่ละบริษัทจะเป็นผู้กำหนดวิธีการทำงานขึ้นมาเอง มิได้ลอกมาจากบริษัทแม่ และเมื่องานเสร็จ ก็จะมีการรีวิวอีกครั้งหนึ่งก่อนไปเสนอลูกค้า โดยถ้าเป็นแคมเปญใหม่ ๆ บุคคลในระดับบริหารจะเข้าร่วมประชุมด้วย โดยจะมีแบบฟอร์มในการตรวจเช็คคุณภาพงาน ซึ่งจะเป็นฟอร์มและลักษณะที่เหมือนกับบริษัทแม่

ลักษณะการทำงานอย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกก็คือ แข่งขันกันทำงานโดยการแข่งขันนี้ จะมีส่วนให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากที่สุด เพราะพนักงานทุกคนต่างทำงานเพื่อให้ดีกว่าคนอื่น แต่อุปสรรคอย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกก็คือ

การทำงานตามใบเบิลหรือหลักเกณฑ์ ที่ถูกกำหนดมาแล้วจากบริษัทแม่ เพราะสินค้าบางอย่าง เป็นสินค้าต่างชาติที่เข้ามาขายธุรกิจในเมืองไทย ดังนั้นการทำงานก็ต้องให้สอดคล้องกับตลาด โลก การทำงานในลักษณะนี้เป็นเรื่องที่ยากและลำบากมาก เพราะจะต้องส่งงานให้กับต้นสังกัด หรือบริษัทแม่ก่อน

แหล่งข้อมูลในการทำงานนั้นหากไม่รู้หรือไม่เข้าใจก็สามารถซักถามได้ แต่หากจะ หาแนวทางในการดำเนินงาน ก็ต้องหึ่งสมมุคของบริษัท เพราะที่นั่นจะมีมากด้วยทฤษฎี ข้อมูล ทางการตลาด และในบางครั้ง ถ้าได้พัก่อนบ้างก็จะทำให้สมองปลอดโปร่ง และทำงานได้ดี

บรรยากาศ และลักษณะโดยทั่วไป :

- ชื่อของบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกนั้นจะมาจากชื่อของคน ผู้ก่อตั้งบริษัท เพราะให้ความสำคัญกับผู้นำ ผู้ค้นพบ ดังเช่น เดวิด โอกลีวี, มร.ลีโอ เบอร์เนทท์, หรือแม้แต่ คนในตระกูลทอมสัน

- สถานที่ตั้งนั้นจะตั้งอยู่บริเวณแหล่งชุมชน ที่มีความเจริญทางธุรกิจ เช่นบริเวณ ถนนสาทร สีลม อโศก เป็นต้น

- การต้อนรับอย่างไม่เป็นทางการ นั่นก็คือ ผู้มาติดต่อคนหนึ่งเสมือนบุคคลธรรมดา เสร็จธุระแล้วก็กลับ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ

- บรรยากาศภายในเป็นเสมือน คนสนิท กันเอง งานเป็นงาน ทุกคนทำงานอย่างมีจุด มุ่งหมาย ทำงานด้วยศักดิ์ศรี ทำงานเพื่อเงิน ทำงานเพื่อคุณภาพงาน ถึงแม้ว่าจะมีแรงกดดันบ้าง แต่ก็ทำเพื่อศักดิ์ศรี

การวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย

D
P
U

PRAKIT/FCB

PRAKIT & FCB PUBLIC COMPANY LIMITED

DRAFT

โลโก้ ของบริษัท

PRAKIT/FCB THAILAND

Prakit and Associates was established as a full service Thai advertising agency in 1978 with an initial billing base of Baht 10 million.

Prakit and Associates became a partner with FCB in September, 1986 and Praktit/FCB is now an agency of international calibre servicing a blue chip list of local and international clients.

“Prakit/FCB is number three in Thailand.

A special way of approaching advertising solutions”

To create great advertising Praktit/FCB goes beyond traditional methodologies and well beyond the ‘leave-it-to-me-I’m-brilliant’ approaches so many agencies adhere to.

We offer you the FCB Insights System - a system that gives you two distinct points of difference ;

1. Drawing heavily on brain specialization theory, an innovative analysis of the consumer decision - making process that

- shapes advertising strategy.
- sharply focuses execution.

2. Exclusive research techniques that go well beyond conventional research in understanding the true motivators for prospect decision.

What is Mind and Mood ?

Put simply, it's a way of approaching the consumer in a whole, new way.

How do we do this? By constantly evaluating the consumers mood and mindset. And it does need constant evaluation, because the consumers mood is also constantly changing.

That's because our mood is affected by everything that happens around us and to us.

A traffic jam when you're in a hurry can affect your mood.

Some-one making a mistake in the office, a colleague or friend who lets you down - many factors shape our mind and mood.

On a broader scale what's happening to the economy, to interest rates, inflation, unemployment - these factors influence the mood of the nation and can have a severe, collective impact on consumers and therefore your business.

Mind and mood can gauge these feelings and recommend the right course of action.

Day by Day Learning

Mind and mood conversations are carried out almost on a daily basis.

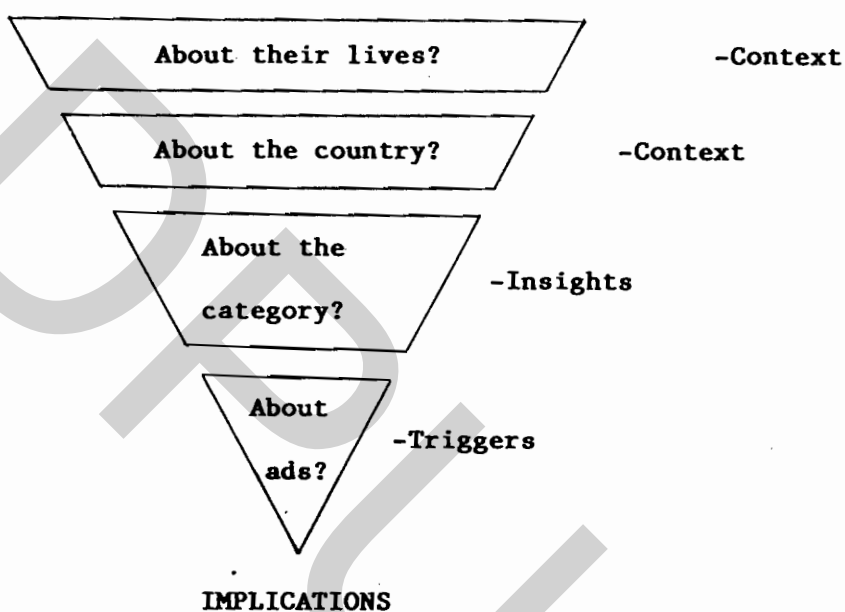
We talk to consumers from all walks of life. We see how they live, talk about their hopes and aspirations, their realities, understand their values.

The net result - if you really understand your consumers the more likely you are to identify the triggers that motivate them. We really encourage clients to sit in on these conversations too, along with account service, creative and media people.

CONSUMER WORKSHOPS

Involve people in the progress

What are they feeling?



Mind and Mood is unique tool that is exclusive to Prakit/FCB.

Although only in use for a short time it is already having an impact on the business of many of our clients. Shouldn't you be using it too?

บริษัทประกิต แอนด์ เอฟซีบี จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณพิศาล ประห์ชัยกุล
ตำแหน่งรองประธานบริษัท (VICE PRESIDENT) และผู้ร่วมก่อตั้ง
ข้อมูล ณ วันอังคารที่ 16 พฤษภาคม 2538
2. คุณปรีชา เชาวโชติช่วง
ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ (MANAGING DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันอังคารที่ 16 พฤษภาคม 2538
3. คุณรัฐรงค์ ศรีเลิศ
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพุธที่ 24 พฤษภาคม 2538
4. คุณก่าฎ หุตะสังกาศ
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพุธที่ 17 พฤษภาคม 2538

ที่มาแห่งนาม

บริษัทประกิต แอนด์ เอฟซีบี ชื่อนี้มาจากชื่อคนผู้ก่อตั้งบริษัทคือ คุณประกิต อภิศารธนรักษ์ ส่วน เอฟซีบี นั้นมาจากบริษัทโฆษณาต่างชาติที่เข้ามาจอยรด้วย

สัญลักษณ์ - โลโก้

สัญลักษณ์ของบริษัทนั้นจะเป็นตัวหนังสือภาษาอังกฤษที่เขียนว่า "PARKIT /FCB" ดังตัวอย่างในใบปะหน้า

ปรัชญา - นโยบาย

นโยบายหรือปรัชญาของบริษัทก็คือ "ทำให้สินค้าประสบความสำเร็จได้มาก ก็คือความสำเร็จของเรา" ซึ่งในการทำงานนั้นก็จะเข้าไปมีส่วนร่วมไปกับลูกค้า ช่วยกันปรับปรุงสินค้าให้ดีขึ้นเรื่อยๆ และพยายามที่จะให้พนักงานทุกคนยึดถือและปฏิบัติตาม

ขณะนี้ ประกิต เป็นบริษัทร่วมทุนกันกับ FCB ซึ่งมีหุ้นอยู่น้อยมาก สิ่งที ประกิต ได้ จาก FCB ก็คือ วิธีการทำงานใหม่ ๆ เทคนิคการทำวิจัย เทคนิคการทำโฆษณา ส่วนโครงสร้างก็ ยังเป็นของประกิต อยู่ไม่มีของเอฟซีบีมาปนด้วย

คุณสมบัติของบุคลากร

ขณะนี้บริษัทได้มีวิธีการหาคนมาทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีโครงการ “CREATIVE EXCELLENCE” โดยจัดให้แต่ละมหาวิทยาลัยเข้าแข่งขันทางด้านความคิดสร้างสรรค์ แล้วก็ เลือกลงจากบุคคลเหล่านั้นมาทำงาน ด้วยวิธีการให้การบ้านไปทำแล้วกลับมาเสนอด้วยตนเอง “เราต้องการฝึกหนุ่มสาวและคนรุ่นใหม่”

ทีมผู้บริหารของที่ประกิต/เอฟซีบี จบมาจากหลายสาขาคู่กัน แต่การศึกษานั้นจะเป็น พื้นฐานเบื้องต้นเท่านั้นในการทำงาน สำหรับการบริหารงานแล้วจะใช้ประสบการณ์ของแต่ละ คนมาบริหารงานด้วยกัน ควบคุมงานด้วยกัน ซึ่งโดยรวม ๆ แล้ว บริษัทเจริญเติบโตได้พอ สมควร พนักงานก็มีอิสระในการทำงาน และนั่นก็คือสิ่งที่ต้องการ เพราะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เขา ทำงานได้ดี

ผู้บริหารในแต่ละคนจะมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และมีอายุงานที่มากอย่าง ฤทธิพิศาล ประหัสฎางกูล ผู้ร่วมก่อตั้งประกิต ก็อยู่มาถึง 16 ปี ฤทธิปริษา เขาโชติช่วง อยู่ใน บริษัทตัวแทนโฆษณามากกว่า 15 ปี ส่วนฤทธิรัฐรงค์ฯ ก็อยู่ 9 - 10 ปี ในประกิต และฤทธิกำภูฯ ก็อยู่ประมาณ 8 ปี

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

พนักงานของบริษัทในขณะนี้มีมาก เพราะฉะนั้นการที่จะให้ทุกคนเดินไปในทาง เดียวกัน จึงเป็นสิ่งสำคัญ พนักงานที่เข้ามาจะได้รับการปฐมนิเทศ การฝึกอบรมจากฝ่ายบุคคล โดยจะสอนงานวิธีการทำงานต่าง ๆ ให้เข้าใจ ซึ่งก็เป็นหลักสากลทั่ว ๆ ไป และ เอฟซีบี ก็ไม่มี ส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนนี้ ในการเลื่อนตำแหน่งนั้นก็ดูความเหมาะสม ความสามารถ การยอมรับของเพื่อนร่วมงาน การยอมรับของลูกน้อง และในแผนกอื่น ๆ ที่ต้องทำงานด้วยกัน เพราะถ้าไม่ยอมรับขึ้นมาจะมีปัญหาในการทำงาน

การลาออกของบุคลากร

สังเกตได้อย่างหนึ่งก็คือ พนักงานที่อยู่มาประมาณ 3 - 4 ปี จะลาออกบ่อย เพราะได้
ที่ใหม่ เงินดีกว่า โดยจะรอรับโบนัสแล้วก็ไป ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาที่พบทุกบริษัท

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

ปัจจุบันนี้บริษัทมีฝ่ายบริหารงานลูกค้าประมาณ 8 - 9 ทีม ฝ่ายความคิดสร้างสรรค์
อีก 8 - 9 ทีมเช่นกัน ฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ 1 กลุ่ม จะได้ทำงานให้กับฝ่ายบริหารลูกค้า
หลาย ๆ กลุ่ม ซึ่งจะดูความเหมาะสม และคุณสมบัติว่าเข้ากับลูกค้าได้หรือไม่ ซึ่งถือว่าถ้าลูกค้ากับคน
ทำงานมีอุปนิสัยที่เข้ากันได้จะทำให้งานประสบผลสำเร็จได้ดี

สินค้าของประภิตเป็นสินค้าประจำที่แต่ละกลุ่มจะต้องรับผิดชอบกันอยู่แล้ว แต่ถ้ามี
สินค้าใหม่เข้ามา MR.BARRY SMT ซึ่งเป็น EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR จะเป็น
คนกระจ่ายงานลงมา ซึ่งในการทำงานนั้น ก็จะเป็นการคุยเป็นแนวทางกว้าง ๆ ให้กลุ่มครีเอทีฟ
วางแนวความคิดแล้วกลับไปคุยกับฝ่ายบริหารงานลูกค้า เมื่อลงตัวก็จัดทำเป็น CONCEPT
BOARD ในขั้นตอนต่าง ๆ ลูกค้าจะได้ดูงานโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนเตรียมตัวถ่ายทำ เช่น
เสื้อผ้า และทอร์สี ลักษณะสถานที่ ถ้าลูกค้าตกลงก็เริ่มการถ่ายทำได้ จากนั้นนำหนังที่ถ่ายทำแล้ว
แต่ยังไม่สมบูรณ์ เช่น การใช้เสียง การตัดต่อที่ดี การให้โทนสี เรียกได้ว่า เป็นหนังที่ตัดต่อแบบ
คร่าว ๆ ให้รู้แนวทางว่าเป็นลักษณะนี้ ให้ลูกค้าดูก่อนว่าไม่หลงประเด็นที่ได้เคยคุยกันแล้ว ถ้า
ทุกอย่างโอเค ก็ตัดต่อจริงได้ แล้วเตรียมกลับไปเสนอให้ลูกค้าอีกครั้ง การทำแบบนี้ก็เพื่อไม่ให้
หลุดประเด็นใดประเด็นหนึ่งไปตามที่ได้คุยกันและโดยส่วนมากก็จะยึดถือบริฟเป็นหลัก และ
ต้องแหวกแนวด้วย ในส่วนของระดับบริหารหรือจัดการ จะลงมาดูงานสำหรับงานที่มีปัญหา
หรืองานที่มีแคมเปญใหญ่ ๆ เท่านั้น ส่วนอื่นก็ไม่มีปัญหา เพราะครีเอทีฟ ไคเรกเตอร์ จะดูแล
เองบ้าง และจะมีผู้ช่วย ช่วยดูแลในงานบางชิ้นที่เล็กลงไป

งานที่ออกไปในแต่ละชิ้นจะมีการสกรีนงานกัน โดยเข้าร่วมประชุมและวิจารณ์งานใน
แต่ละชิ้น ซึ่งจะไม่มีการกวดขันอะไรมากนัก แต่ก็ถือว่าค่อนข้างใหม่ น่าสนใจใหม่ ขยายของได้ใหม่
เพราะต้องการให้สินค้าขายได้มากกว่ารางวัล ถ้าสินค้าขายได้แต่ไม่ได้รับรางวัล ก็ไม่เป็นไร แต่ถ้า
ได้รางวัลแต่สินค้าขายไม่ได้เราไม่ชอบ แต่ถ้าได้ทั้งสองอย่างก็ดี ซึ่งในการทำงานนั้น ครีเอทีฟ
ไคเรกเตอร์จะเป็นคนดูและประเมินผลของลูกน้องตนเอง แล้วแต่กลุ่มใครก็ดูแลกันคนละแบบ
ควบคุมกันเอง

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการประกอบการทำงานนั้นมีหลายทางด้วยกัน เช่น จากหนังสือพิมพ์ต่าง ๆ นิตยสาร หนังสือโฆษณาเมืองนอก หรือหลาย ๆ อย่าง รอบ ๆ ตัวเรา แต่สิ่งที่สำคัญก็คือ ประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตที่พบ

การติดต่อขอสัมภาษณ์นั้นต้องทำหนังสือผ่านเลขของ คุณประภิตฯ ก่อน ซึ่งคุณประภิตฯ ก็ได้มอบหมายให้บุคคลต่าง ๆ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งจากการต้อนรับนั้นเป็นแบบธรรมดา ไม่มีพิธีมากนัก ส่วนการจัดสถานที่ในการทำงานนั้นก็แบ่งเป็นชั้น ๆ ไป ชั้นละแผนก ๆ การแต่งตัวของพนักงานก็ดูดี มีสไตล์ เท่ และจากการสังเกตอีกจุดหนึ่งที่ตกใจก็คือ มีห้องน้ำที่กว้างใหญ่เหมือนห้องน้ำของห้างสรรพสินค้า และการสอบถามในเรื่องอื่น ๆ ก็ได้ความว่ามีรถรับ - ส่ง พนักงานและมีหนังสือพิมพ์ภายในองค์กร



โลโก้ ของบริษัท

FAR EAST ADVERTISING CO., LTD. (BUBLICE)

We Grow Because Our Clients Continue To Grow

In 1964, a small advertising agency, known as Far East Advertising Co., Ltd. was born. We began with a staff of no more than 10 people and because of their quality training and knowledge of the local market we have continued to grow and prosper. The company boasts a core of enthusiastic young professionals in all sectors of our business who combine their talents for unsurpassed results. Today our staff numbers over 250, and we are considered to be the number one local advertising agency. With the billings of 1,400 million bath and the dedication to our clients, we have earned the reputation of being in the top three of the local advertising community. Our philosophy of "We Grow Because Our Clients Continue to Grow" best describes the phenomenon of how we have prospered and who have helped develop this tremendous accomplishment. The concept of this philosophy is a "hand in hand" principle. We not only act on our clients requests but also we welcome their suggestions and ideas. The correlation of our expertise in the market and their mastering of the product are what make a productive partnership. Our advertising and marketing skills help our clients grow and in turn that helps us grow.

Hand In Hand For Success

Our philosophy at Far East is enhanced by the theme of "Hand in Hand". Our company is not only an agency/client relationship, we are a partnership. We coordinate with our partners from the foundation of the campaign to the ultimate reality of the product. As a long-time leader in the local market, we utilize this knowledge and expertise to strengthen the position of our clients. Our company employs a highly motivated task force whose purpose is to work harmoniously with the partner to obtain premium results. Every idea of problem is intricately researched by us, "Far East & You". The partner is

supplied with a full service program in advertising and extensive marketing advice. The company recognizes that a combined focus on improving the positioning and profitability of the product will lead to greater rewards and long-term growth. With Far East and you working innovatively "hand in hand", all of our dreams will become realities.

Problem

"No Problem is too Big or too Small"

Far East always recognizes the necessities of our client for advertising or promotion in any structure. We are continually prepared with the most captivating and innovative techniques available. Our task force is a highly motivated and success oriented staff with full knowledge of the local market. The team is phenomenal in their advertising skills and also very adept in marketing techniques. With their expert knowledge of the local market, the task force is prepared to anticipate any problem, energetically confront them, culminate information and develop solutions before enacting the campaign. Our strategic plans are based on all opportunities accessible to our clients for success. The utmost responsibility is to create and develop a campaign that is dynamic and ultimately productive. Our staff is thoroughly trained to analyze and procure information to obtain the most significant accomplishment. It is the unification of advertising expertise and local marketing knowledge that enables us to understand and eliminate problems that may emerge.

Challenge

"The true sense of adventure grows from a vibrantly active imagination.

Whatever dilemma arises, complex or simple, Far East will delve enthusiastically into determining a solution. Our expert task force is trained to scientifically gather, analyze and recognize all aspects of the information that will be utilized to resolve the situation. Accepting the challenge with undaunted anticipation, we are able to achieve our ultimate goal of developing our clients advertising and marketing needs. A greater emphasis on future growth is achieved from the combination of Far East research and the inclusion of the partners knowledge.

The competitive market and increasing sophistication amongst advertising users have created much more demand for creativity, innovation, and imagination.

Solution

“There comes a time in a person’s life when tailoring becomes more important than fashion.” Integrity and highest ethical standards will guide all our actions. We formulate our solutions based on the expertise of our task force and knowledge of the local market. Every angle of the campaign is fully developed preceding introduction to the client. Far East exceeds all others in their uniqueness and intricacies of skillful advertising. Our media coverage is selected for its power and effectiveness of presenting the product to the public. In being a full service advertising company, we are able to delete the necessity to employ several different consultants. We integrate our successful experience in advertising with our knowledge of marketing to better service the clients’ every need. We offer our assistance in planning all aspects of advertising and marketing communication which includes public relations, product presentation, salesman training and customer service. Marketing activities will help to accomplish the sales penetration, boost product image establish strong positioning in the market.

Research

“Seek and you will learn. Ignore and you will lose.”

We have renovated our testing program to incorporate information from our agency departments. Our unique and innovative pre and post testing program is second to none. The technique was initiated to ensure that campaign is developing toward a successful climax. Before releasing the campaign to the public, it will be distributed to selected target groups for advertising concept testing, advertising copy testing and screen testing. After introducing the campaign to the public, the DAR (Day After Recall) and the CAPP (Continuing Advertising Planning Program) testing as motivated to , ease the effectiveness. We separately monitor all existing local market statistics

and analyze from an accurate compilation of facts. Our monitoring enables us to identify areas where exciting opportunities have emerged that will benefit our client. The objective is to achieve the most within the given gudget and culminate. Each individual assignment is reviewed to determine whether or not it satisfies the marketing objective. When reviewing the assignment, we continually keep in perspective our dedication and loyalty to the project. Throughout our work process we ask ourselves whether we are supplying the best and most productive service we can furnish our client. Far East always strives to give our partner the utmost quality in our advertising and marketing service. Our concern is to be able to push our partner to the head of the market.

บริษัทฟาร์อีสท์ แอควเอรียทิง จำกัด (มหาชน)

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณธนวัฒน์ ปุกหุด
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2538
2. คุณอศิศศักดิ์ อัครจรัสญา
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันที่ 28 กรกฎาคม 2538
3. คุณไววิทย์ ชัยถัด
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 26 พฤษภาคม 2538
4. คุณชาตรี อุปถัมภ์
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (ASSOCIATE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2538

ที่มาแห่งนาม

ชื่อ ฟาร์อีสท์ เป็นชื่อที่นายห้างเทียม โชควัฒนา เป็นผู้ตั้งชื่อ และผู้ก่อตั้งบริษัท

สัญลักษณ์ - โลโก้

เป็นลักษณะของตัวภาษาอังกฤษ คำว่า "F", "E" ซึ่งขณะนี้ FAR EAST ครอบรอบ 30 ปี จึงได้มีโลโก้เฉพาะ 30 ปี ขึ้นมาอีก 1 โลโก้ (จากใบปะหน้า)

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาองค์การของ ฟาร์อีสท์ มีอยู่ว่า “เราเติบโตได้ก็ต่อเมื่อลูกค้าเราเติบโต” ซึ่งมันจะให้คุณค่าทางบริการ ในความช่วยเหลืออาหารและยังมีความผูกพันกับลูกค้าอีก

คุณสมบัติของบุคลากร

บุคคลที่จะเข้ามาทำงานนั้นจะต้องพิจารณาถึงผลงานก่อน แล้วค่อยดูจาประสบการณ์ การศึกษา จากนั้นต้องไม่รู้จักใจจ้อยทางการตลาด และใช้ศิลปะชั้นสูงเพื่อการจูงใจ

คุณชนวัฒน์ ปุกหุด หนึ่งในกรรมการบริหารของฟาร์อีสท์ นั้นมีประสบการณ์ในบริษัท ตัวแทนโฆษณาถึง 16 กว่าปี ส่วนคุณอดิศักดิ์ อัครจรลญา ก็อยู่ในวงการมานานถึง 22 ปี และ คุณไววิทย์ ชัยถัด ก็มีประสบการณ์ถึง 24 ปี สำหรับคุณชาติรี อุปลัมภ์ นั้นเฉพาะที่อยู่ในฟาร์อีสท์ก็ 4 ปีแล้ว

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

พนักงานที่เข้ามาใหม่ นั้นจะได้รับการปฐมนิเทศ ซึ่งก็จะเป็นการบอกอย่างคร่าว ๆ และในทุกปีจะมีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน เนื้อหาที่จะอยู่ที่ R-O-I ก็จะถูกพัฒนา และมีส่วนกันหมดทุก ๆ แผนก สำหรับการประเมินผลนั้นก็จะมีปีละ 2 ครั้ง โดยจะมีในประเมินผลลงคะแนนให้เท่าไร

การลาออกของบุคลากร

ตลาดในปัจจุบันนี้โตขึ้นเร็วมาก ต้องยอมรับว่าบริษัทผลิตคนไม่ทันจริง ๆ บริษัทไหนให้เงินเดือนดีกว่า ให้ตำแหน่ง พนักงานของบริษัทก็จะไป ขณะเดียวกันบริษัทก็ยังได้คนจากที่อื่นมาอยู่กับเราเหมือนกัน

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

ในการทำงานนั้นจะมีฝ่ายบริหารงานลูกค้า 7 - 8 ทีม มีครีเอทีฟอยู่ 3 ทีม ซึ่งก็จะแบ่งงานกันตามความสามารถ ความถนัด และปริมาณงานในแต่ละทีม ส่วนขั้นตอนนี้พอรีบบรีฟมาก็จะกลับมาร่วมกันพร้อมกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดยจะประชุมเฉพาะครีเอทีฟ กลุ่มที่รับผิดชอบสินค้านั้น ๆ จากนั้นก็มาคุยความคืบหน้าของไอเดีย สรุปลงไอเดียในกลุ่มสรุปลงไอเดียกับฝ่ายบริหารงานลูกค้า ถ้าเป็นงานสำคัญ งานใหญ่ ๆ ครีเอทีฟ โคเร็คเตอร์จะเป็นคนตัดสินใจงานชิ้นนั้น แต่ถ้างานทั่ว ๆ ไป ครีเอทีฟ กรุปเฮด จะเป็นคนควบคุม เป็นหัวหน้าทีม ดูแลลูกทีมและรับผิดชอบสินค้านั้นในแต่ละชิ้น และเป็นผู้ออกความคิด กระตุ้นให้เกิดความคิดในทีมและนำเสนอซึ่งงานแต่ละชิ้นที่ออกมา ไอเดียต้องตอบโจทย์หรือบริฟ และไอเดียด้วยแรง โคลเด้น งานโฆษณาต้องตามการตลาด นั่นก็หมายความว่าหน้าที่ของการโฆษณา คือเข้าช่วยแก้ปัญหาการตลาด ไม่ใช่ไปนำหน้าการตลาดหรือต่างคนต่างไปคนละทาง ซึ่งต้องทำอย่างนี้ไปตลอด ส่วนเรื่องของรางวัลนั้นมันเป็นรางวัลทางใจทุกคนก็อยากได้ทั้งเอเจนซี่เองและลูกค้า แต่ไม่ใช่เป็นเป้าหมายสูงสุด เพราะจะมีประโยชน์อะไรที่โฆษณาชิ้นหนึ่งได้รางวัลดีเด่น แต่สินค้านั้นกลับขายไม่ได้ เพราะโฆษณาไม่ได้ผล งานโฆษณาเป็นงานที่ทำตาย เพราะมีการแข่งขันกันสูง แข่งกับตนเอง แข่งกับคนอื่น เป็นงานที่ไม่หยุดนิ่ง ไม่จำเจ

ตอนนี้ ฟาร์อีสท์ เดิบโตจีนจนกระทั่งเป็นบริษัทมหาชน และเข้าตลาดหลักทรัพย์เข้าแรกในบริษัทโฆษณา ขณะเดียวกันก็ยังมีหุ้นส่วนร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติที่อยู่ในอันดับที่ 3 ของโลก นั่นก็คือ DDB NEEDHAM WORLD WIDE ขณะนี้มาเปิดสาขาในเมืองไทย แต่ DDB NEEDHAM ไม่มีหุ้นในฟาร์อีสท์ ขณะที่ฟาร์อีสท์ได้เข้าไปมีหุ้นส่วนกับบริษัทอินเตอร์ ฟาร์อีสท์จึงต้องมีกฎเกณฑ์ให้มากขึ้น เพราะฉะนั้นเราจึงใช้หลักการดำเนินงานของ DDB NEEDHAM มาใช้ นั่นก็คือ "R-O-I"

- R = RELEVANT = ต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายและสินค้า
- O = ORIGINALITY = ต้องโดดเด่น อาจจะมีการผสมผสานกันแต่ต้องโดดเด่น
- I = IMPAK = ต้องให้ความรู้สึก

เราจะใช้ R-O-I เป็นหลักในการคิดงานสร้างสรรค์และตรวจสอบคุณภาพงานที่จะออกไป ขณะเดียวกันเรายังสามารถช่วยเหลืองานทางการตลาดได้อีกด้วย นั่นก็คือ การคืนกลับทางการลงทุน (RETURN ON INVESTMENT) ในการทำงานเราจะใช้ R-O-I เป็นหน้าฉากในการนำเสนองานว่าเราก็มีหลักเกณฑ์เหมือนกัน ตรงนี้คนในระดับพนักงานอาจจะมีบ้างที่ยังไม่เข้าใจ แต่ในระดับหัวหน้าทุกคนหรือผู้บริหารจะต้องเข้าใจอย่างละเอียดในการทำงานหรือตรวจงาน เราจะใช้ R-O-I อยู่เสมอ แต่ถ้าหากว่าเราทำตาม R-O-I ทุกอย่างแล้วก็เชื่อว่างานจะออกมาดี เพราะจะมีอยู่จุดหนึ่งที่จะให้ครีเอทีฟคิดที่จะสร้างเรื่องราวของภาพนั้นก็คือ “EXECUTION” เราต้องทำตรงนี้ด้วยงานออกมาถึงจะดี

แหล่งข้อมูล

คนในแผนกครีเอทีฟต้องใช้ข้อมูลที่เขาอะมาก รอบ ๆ ตัวก็เป็นข้อมูล ข่าวสาร หรือนั่งคุยกับคนอื่นก็คือข้อมูล ในขณะเดียวกันต้องมีความคิดที่แปลกใหม่ที่คนอื่นยอมรับได้ มีความรู้ที่หลากหลาย เข้าใจกลุ่มเป้าหมายและทำงานร่วมกันกับคนอื่นได้ดี

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

เคยมีคนบอกว่าฟาร์อีสท์ คือคฤหาสน์คนจีน ซึ่งหมายถึง การปกครองแบบครอบครัว ความผูกพันที่ดี มีการทำงานเป็นทีมเวิร์ค เป็นหมู่ เฮฮา ไม่ซีเรียส เป็นกันเอง ส่วนรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์ทางความคิดสร้างสรรค์นั้นยังไม่มี และบุคคลที่พนักงานในบริษัทรักเคารพก็คือ นายห้างเทียม โชควัฒนา ซึ่งท่านเป็นผู้ก่อตั้งฟาร์อีสท์

ข้อสังเกตที่พบ

- การขอสัมภาษณ์นั้นต้องผ่านเลขของแต่ละท่านก่อน แล้วถึงจะถามได้ ส่วนการต้อนรับก็ธรรมดาไม่ได้พิเศษอะไร การจัดรูปแบบการทำงานก็จะแบ่งไว้อย่างชัดเจน เป็นกลุ่ม เป็นแผนก

 SPA ADVEPTISING

DRAFT

โลโก้ ของบริษัท

บริษัท สปา แอคเวอรี่ไทย จำกัด

เรื่องราวที่ไม่มีวันจบ

จากคนกลุ่มเล็ก ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่โฆษณาสรรพคุณยาหม่อง ยาหอม ยาธาตุของบริษัท โอสดสภา (เด็กเซงหยู) ไม่มีใครคาดคิดว่าพวกเขาจะเป็นแรงผลักดันให้หน่วยโฆษณาเล็ก ๆ กลายมาเป็นบริษัทโฆษณาระดับแนวหน้าของประเทศไทย ภายใต้กระแสตลาดที่เปลี่ยนแปลงโฆษณาเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขาย ความสำเร็จจากผลงานโฆษณาของโอสดสภากลายมาเป็นบทพิสูจน์ในฐานะมืออาชีพที่สามารถยื่นมือช่วยอย่างอิสระด้วยตัวเอง ชื่อ “สปาแอคเวอรี่ไทย” เกิดขึ้นและได้รับการยอมรับและไว้วางใจอย่างรวดเร็วจากลูกค้าทั่วไป ทั้งไทยและต่างประเทศ ด้วยผลงานคุณภาพ และความเป็นบริษัทโฆษณาไทยที่รู้จักและเข้าใจผู้บริโภคไทยทุกระดับ ทำให้เราขึ้นสู่อันดับหนึ่งในห้าของบริษัทโฆษณาเมืองไทย และจะคงก้าวต่อไปพร้อมความสำเร็จของลูกค้าอย่างไม่มีวันจบสิ้น

ปรัชญาของเรา

เราถือว่าภาคคนโยบายกับภาคสนามก็คือ สิ่งที่ทำให้การทำงานอย่างมืออาชีพรู้จักว่าสามัคคีอย่างมืออาชีพ และการทำงานอย่างเต็ม 100 นั่นคืออะไร เราคิดว่าถ้ามันเป็นไปได้เราต้องทำตั้งแต่เมื่อวานนี้ ...ถ้ามันยากเราต้องทำเดี๋ยวนี้ สมาชิกคนแรกจนถึงคนล่าสุดของสปาทราบดีว่า ความสามัคคี คือ กติกาเดียวสำหรับการทำงานที่นี่ พรุ่งนี้...แม้ว่าพนักงานของเราจะมากมายนับร้อยนับพัน สปา แอคเวอรี่ไทย ก็จะยังคงเป็นคนกลุ่มเดียวที่มีใจทำงานร่วมกันเพื่อลูกค้าของเรา เพราะพวกเราคือ “ONE TEAM ONE COMPANY ONE CONCEPT”

ถนนของเรา

เราเชื่อว่าในคุณค่าของคน เพราะคนคือทรัพยากรที่ยิ่งใหญ่ที่สุด เราจึงทุ่มเทพัฒนาเพื่อหล่อหลอมให้คนของเราเป็นมืออาชีพที่สมบูรณ์แบบที่สุด แม้วันข้างหน้าเขาจะไปอยู่ที่ไหน ความเป็นมืออาชีพที่คืนนี้จะติดตัวเขาตลอดไป ในขณะที่เดียวกันเราก็พยายามอย่างยุติธรรมเพื่อให้ความสำคัญกับจิตใจของทุกคนอย่างเท่าเทียม เพราะเรารู้ว่าถึงที่สุดแล้วมนุษย์ซื้อกันได้ด้วยใจ

บริษัทสถา แอดเวอร์ไทซิง จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณจิตติมา แพ่งสภา
ตำแหน่งประธานบริหาร (CHIEF EXECUTIVE OFFICER)
2. คุณศอศสร้อย ชมชวีช
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันศุกร์ที่ 4 สิงหาคม 2538
3. คุณอิทธิชัย อุมภาพร
ตำแหน่งผู้อำนวยการบริหารฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ (EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 17 สิงหาคม 2538

ที่มาแห่งนาม

สถา แอดเวอร์ไทซิง ชื่อนี้มาจากบริษัทโฮสธสภา (OSOTHSAPTA) ซึ่งเป็นบริษัทแม่คำว่า สถา (SPA) ถอดออกมาแล้วมีความหมาย ดังนี้

S = SALES
P = PROMOTION
A = ADVERTISING

สัญลักษณ์ - โลโก้

รูปและโลโก้คือรูปปิรามิด ซึ่งหมายถึงความลึกลับ และความรุ่งเรือง หากนึกถึงสถาก็จะนึกถึงคำว่า "LOCAL EXPERT WITH GLOBAL VISION" เราคือบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีความชำนาญในท้องถิ่นด้วยทิวทัศน์ที่กว้างไกล และยังมีเรื่องราวที่ไม่มีวันจบสิ้นโดยยึดถือเอาความสำเร็จของสินค้าคือคุณค่าของผลงาน สำหรับบุคคลที่พนักงานเคารพและยกย่องก็คือ คุณกิตติ รัชมุนท์พงศ์ ซึ่งท่านเป็นแอร์แมน (CHAIRMAN) ของบริษัทสถา แอดเวอร์ไทซิง

ปรัชญา - นโยบาย

บริษัทถือว่าภาคนโยบายกับภาคสนามก็คือ สิ่งที่จะทำให้การทำงานอย่างมืออาชีพ รู้จักว่าความสามัคคีคืออย่างมืออาชีพ และการทำงานอย่างเต็ม 100 นั้นคืออะไร เราคิดว่าถ้ามันเป็นไปไม่ได้เราต้องทำตั้งแต่เมื่อวานนี้.... ถ้ามันยากเราต้องทำเดี๋ยวนี้ สมาชิกคนแรกจนถึงคนล่าสุดของสปลา ทราบดีว่าความสามัคคี คือ กติกาเดียวสำหรับการทำงานที่นี่ พุ่งนี่... แม้ว่าพนักงานของเราจะมากมายนับร้อยนับพัน สปลา แอคเวอรัไทซิง ก็จะต้องยังคงเป็นคนกลุ่มเดียวที่มีใจทำงานร่วมกัน เพื่อลูกค้าของเรา เพราะพวกเราคือ "ONE TEAM ONE COMPANY ONE CONCEPT"

เราเชื่อในคุณค่าของคน เพราะคนคือทรัพยากรที่ยิ่งใหญ่ที่สุด เราจึงทุ่มเทพัฒนาเพื่อหล่อหลอมให้คนเราเป็นมืออาชีพที่สมบูรณ์แบบที่สุด แม้วันข้างหน้าเขาจะไปอยู่ที่ไหน ความเป็นมืออาชีพที่คืนนี้ก็จะคิดตัวเขาตลอดไป ในขณะที่เดียวกันเราก็พยายามอย่างยุติธรรมเพื่อให้ความสำคัญกับจิตใจของทุกคนอย่างเท่าเทียม เพราะเรารู้ว่าถึงที่สุดแล้วมนุษย์ซื้อกันได้ด้วยใจ

ในขณะที่ สปลา ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมบริษัทตัวแทนโฆษณาท้องถิ่นทั่วโลกกว่า 150 แห่ง มารวมกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสาร เพราะต่างคนก็ไม่ได้มีสาขาในต่างประเทศ จึงเป็นการยากหากจะทราบข้อมูลและความเคลื่อนไหวในประเทศต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้จึงได้รวมกันเพื่อผลประโยชน์ทางด้านข้อมูลซึ่งกันและกัน

คุณสมบัติของบุคลากร

การพิจารณาคนเข้าทำงานกับสปลา นั้น จะมีการคัดเลือกที่ประสบการณ์เป็นอันดับแรก จากนั้นก็ดูที่การศึกษา บริษัทให้ความสำคัญกับคนมากเป็นพิเศษ เชื่อในคุณค่าของคน เพราะคนคือทรัพยากรที่ยิ่งใหญ่ที่สุด ดังนั้น ทางบริษัทจึงทุ่มเทพัฒนาเพื่อหล่อหลอมให้คนของสปลา เป็นมืออาชีพที่สมบูรณ์แบบที่สุด

ผู้บริหารระดับสูงอย่างคุณจิตติมา แห่งสภา มีประสบการณ์ในบริษัทตัวแทนโฆษณามากกว่า 16 ปี คุณศอศสร้อย ชมธวัช จบการศึกษาในระดับปริญญาเอก และเป็นอีกบุคคลหนึ่งที่อยู่กับสปลามากกว่า 8 ปี คุณอิทธิชัย อุมภาพร ก็เป็นอีกท่านหนึ่งที่มีอายุงานในสปลาไม่แพ้กัน

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

พนักงานใหม่ที่เข้ามาจะมีการปฐมนิเทศก่อน ซึ่งเป็นลักษณะของ FIRST DAY ORIENTATION และ ORIENTATION SENION หลังจากนั้นต่อมาก็จะมีการฝึกอบรม ทั้งในและนอกประเทศ โดยบริษัทจะพิจารณาบุคคลต่าง ๆ ตามความจำเป็นในการเข้าฝึกอบรม และจะต้องพิจารณาถึงความต้องการในการฝึกอบรมของแต่ละบุคคลด้วย ส่วนการประเมินผลนั้นจะมี 1 ครั้งในรอบปี โดยผ่านบุคคลจะส่งไปประเมินผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจะมีหัวข้อในการประเมินแยกตามหน่วยงาน ซึ่งถ้าจะเลื่อนตำแหน่งก็จะพิจารณาจากผลงานและอายุงานประกอบกัน

การลาออกของบุคลากร

การลาออกของพนักงานนั้นจะมีประมาณเดือนละ 1 - 2 คน โดย 80 - 90% จะศึกษาต่อ ส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับกลางหรือพนักงานในระดับจูเนียร์ และในรอบ 1 ปี พนักงานจะถูกบริษัทอื่นซื้อตัวไป 1 - 2 คน ซึ่งถ้าคนขาดทางบริษัทก็จะไปซื้อจากที่อื่น มาบ้าง

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

ในการทำงานนั้นจะมีฝ่ายบริหารงานลูกค้าอยู่ 3 ทีม และครีเอทีฟ 2 ทีม ซึ่งในสมัยก่อนฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะมีสินค้าแยก ๆ กันดูแล กลุ่มหนึ่งดูแลสินค้าอินเตอร์ อีกกลุ่มหนึ่งจะดูแลลูกค้าของบริษัทไอสดิสทริบิวชัน และอีกกลุ่มหนึ่งจะดูแลลูกค้าในประเทศ แต่ตอนนี้แยกกันกระจายไปและครีเอทีฟก็ทำงานหลากหลาย และแบ่งกันตามความเหมาะสม การทำงานเริ่มจากบริษัทที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าไปรับมา จากนั้นก็ต้องหาข้อมูลทางการตลาด ลูกค้าเป้าหมาย แล้วถึงให้ครีเอทีฟสร้างสรรค์ จากนั้นก็จองสื่อโฆษณา ประเมินผลของงานโฆษณาและสินค้า จะเห็นได้ว่าการทำงานจะเริ่มจากการวิจัย แล้วก็จบลงด้วยการวิจัย กระบวนการสร้างสรรค์ของครีเอทีฟ นั้นจะไม่ชอบการสกรีนงาน หรือที่เรียกว่าขายงานให้ฝ่ายบริหารงานลูกค้า คือจะใช้คำว่า มาดูงานกันจะดีกว่า จะมีทั้ง 3 ฝ่าย เข้ามาตัดสินใจ และงานทุกชิ้นจะต้องผ่านสายตา BCD ทั้งหมดประมาณ 80 - 90% และจะไปเสนองานลูกค้าพร้อมกัน คือฝ่ายบริหารงานลูกค้า ฝ่ายวิจัย หรือ (ACCOUNT PLANING) และฝ่ายครีเอทีฟซึ่งจะเป็นคนขายงาน และการทำเพื่อให้ได้รางวัลนั้นไม่ได้เป็นนโยบายของบริษัท และถ้าได้ก็ดี เพราะรางวัลคือกำลังใจและจุดสูงสุดของครีเอทีฟ

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการทำงานนั้นก็คือ นิตรสาร หนังสือพิมพ์ ทีวี หนังสือพิมพ์ อื่น ๆ เรียกได้ว่าหูตาต้องกว้างไกล ต้องสอดรู้สอดเห็น

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

สปา มีความเป็นอยู่แบบไทย ๆ สบาย ๆ เหมือนพี่เหมือนน้อง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เวลาทำงานจะสนุกสนาน แต่แฝงไปด้วยงาน เป็นครอบครัวของสปา

ข้อสังเกตที่พบ

จากการเข้าไปสัมภาษณ์ 3 ครั้ง ปรากฏว่าเห็นความเปลี่ยนแปลงของบอร์ด ซึ่งจะเป็นบอร์ดของการทำบุญ ณ สถานที่ต่าง ๆ จากการสอบถามก็ได้ความว่าบริษัท สปา เป็นบริษัทที่ทำบุญกันบ่อยมาก เรียกได้ว่า 2 อาทิตย์ ต้องมีการทำบุญกันครั้งหนึ่ง เช่น เลี้ยงเด็กกำพร้า ทำบุญปล่อยวัว ทำบุญต่าง ๆ นานา และบรรยากาศภายในอบอุ่น เพราะทุกคนให้ความเป็นกันเองกับแขกผู้มาเยือน

DAMASK/BBDO
THAILAND

An Agency of the BBDO Worldwide Network

BBDO

โตโก้ ของบริษัท

คามาสค์

แนวคิด ประชญา และที่มาแห่งนาม

คามาสค์ เป็นนามที่ได้มาจากฉายาพ่อที่มีชื่อเสียง นำขึ้นที่เมืองคามาสค์ส ในสมัยโบราณ โดยที่ลักษณะของลวดลายผ้าดังกล่าวจะมีภาพซ้อนอยู่ 2 ภาพ เมื่อมองจากแสงในมุมที่ต่างกัน ภาพจะเปลี่ยนกลับไปกลับมา ขึ้นอยู่กับมุมมองของสายตาว่าจะเลือกมุมมองไหน

เราเชื่อว่าการที่จะเลือกมุมมองในการพิจารณาสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น สามารถมองได้หลายทาง และสำหรับผู้ที่มีมองได้ลึกกว่าก็จะเห็นสิ่งที่ลึกกว่าด้วยเช่นกัน

ปรัชญาการทำงาน : สนุกกับงานโดยมีความมั่นใจในอนาคตและเพื่อนร่วมงาน

ปรัชญาบริษัท : ศึกษาปัญหาให้ลึกซึ้ง คิดให้ละเอียดถี่ถ้วนก่อนทำ

ทัศนะของบริษัทต่อการโฆษณา :

- ความคิดสร้างสรรค์เป็นหัวใจของงานโฆษณาแต่ต้องสอดคล้องกับนโยบายการตลาด
- ความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสำเร็จและความพอใจของลูกค้า
- การฝึกอบรมของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญและต้องดำเนินการอยู่ตลอดเวลา

สำหรับสาเหตุของการร่วมทุนนั้น เนื่องมาจากเราได้สังเกตเห็นว่าบัดนี้คำว่าโลกาภิวัตน์ไม่ใช่เป็นเพียงคำพูดที่กล่าวขึ้นลอย ๆ อีกต่อไป เพราะกำแพงพรมแดนของแต่ละประเทศได้เริ่มพังทลายลง ถ้าหากเราไม่มองให้ไกลออกไปและเตรียมพร้อมเสียแต่เนิ่น ๆ เราจะเสียเปรียบมาก เพราะจากนี้ต่อไปการต่อสู้จะเกิดขึ้นในระดับโลก ไม่ใช่ระดับประเทศดังที่ผ่านมา

บริษัท บีบีซีโอ เวิลด์ไวด์ นับเป็นเอเจนซีชั้นนำอันดับที่ 6 ของโลกด้วยยอดบิลถึง 5.7 พันล้านเหรียญ เมื่อปี 2536 ในขณะนี้บีบีซีโอมีสำนักงานเครือข่ายอยู่ จำนวน 226 แห่งโดยกระจายอยู่ใน 61 ประเทศทั่วโลก ซึ่งเมื่อต้นปีนี้ บีบีซีโอ ได้รับการขนานนามให้เป็นเอเจนซีดีเด่นแห่งปี โดยหนังสือ Advertising Age และ Adweek ในสหรัฐอเมริกา และยังได้รับตำแหน่งให้เป็น “New Product Agency of the year” จากสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา ด้วย

บริษัทคามาสด์/บีบีดีโอ จำกัด

บุคคลในกลุ่มตัวอย่าง

1. คุณวินิจ สุรพงษ์ชัย
ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการและผู้ก่อตั้ง (MANAGING DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 11 พฤษภาคม 2538
2. คุณศราวุธ ไกรกรรค์
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์และผู้ก่อตั้ง (CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันพฤหัสบดีที่ 24 พฤษภาคม 2538
3. คุณวิจิต ธีรตั้งเสถียร
ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายความคิดสร้างสรรค์และผู้ก่อตั้ง (ASSOCIATE CREATIVE DIRECTOR)
ข้อมูล ณ วันอังคารที่ 30 พฤษภาคม 2538

ที่มาแห่งนาม

คามาสด์ เป็นนามที่ได้มาจากฉายาพ่อที่มีชื่อเสียง นำขึ้นที่เมืองคามาสด์ส ในสมัยโบราณ โดยมีลักษณะของลวดลายผ้าดังกล่าวจะมีภาพซ้อนอยู่ 2 ภาพ เมื่งมองจากแสงในมุมที่ต่างกัน ภาพจะเปลี่ยนกลับไปกลับมา ขึ้นอยู่กับมุมมองของสายตาว่าจะเลือกมองมุมไหน

เชื่อว่าในการที่จะเลือกมุมมองในการพิจารณาสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น สามารถมองได้หลายทาง และสำหรับผู้ที่มีมองได้ลึกกว่าก็จะเห็นสิ่งที่ลึกกว่าด้วยเช่นกัน

สัญลักษณ์ - โลโก้

ไม่มี

ปรัชญา - นโยบาย

ปรัชญาของบริษัทคือ “ศึกษาปัญหาให้ลึกซึ้ง คิดให้ถี่ถ้วนก่อนทำ” ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อให้เข้ากับชื่อของบริษัท คือ คามาสค์ เป็นชื่อของสายผ้าทอที่มองได้สองด้าน ด้านหนึ่งจะเป็นรูปหนึ่ง ส่วนอีกด้านหนึ่งจะเป็นอีกรูปหนึ่ง ซึ่งหากว่าเรามองตลาด แล้วคิดว่าอย่างนี้ถูกต้อง บางทีอาจจะมีมุมเล็กมุนน้อยที่ซ่อนอยู่หรือยังมีอีกด้านหนึ่งที่ให้มอง เพราะฉะนั้นก่อนที่จะทำอะไรคุณต้องศึกษาดูให้ดีว่ามีอะไรที่แอบแฝงบ้าง มีปัญหาจริง ๆ อยู่ที่ไหนหรือเปล่า ถ้าคุณมองตั้งแต่ต้น พิจารณาให้ถี่ถ้วน ก็น่าจะทำงานได้ดี เพราะคุณเห็นมาโดยตลอด

สำหรับสาเหตุของการร่วมทุนนั้น เนื่องจากบริษัทได้สังเกตเห็นว่าขณะนี้คำว่าโลกาภิวัตน์ไม่ใช่เป็นเพียงคำพูดที่กล่าวขึ้นลอย ๆ อีกต่อไป เพราะกำแพงพรมแดนของแต่ละประเทศได้เริ่มพังทลายลง ถ้าหากมองให้ไกลออกไปและเตรียมพร้อมเสียแต่เนิ่น ๆ ก็จะเสียเปรียบมาก เพราะจากนี้ต่อไปการต่อสู้จะเกิดขึ้นในระดับโลก ไม่ใช่ระดับประเทศดังที่ผ่านมา

บริษัท บีบีดีโอ เวิลด์ไวด์ นับเป็นเอเจนซีชั้นนำอันดับที่ 6 ของโลกด้วยยอดบิลถึง 5.7 พันล้านเหรียญ เมื่อปี 2536 ในขณะนี้ บีบีดีโอ มีสำนักงานเครือข่ายอยู่ จำนวน 226 แห่ง โดยกระจายอยู่ใน 61 ประเทศทั่วโลก ซึ่งเมื่อต้นปีนี้ บีบีดีโอ ได้รับการขนานนามให้เป็นเอเจนซีดีเด่นแห่งปี โดยหนังสือ ADVERTISING AGE และ ADWEEK ในสหรัฐอเมริกา และยังได้รับตำแหน่งให้เป็น “New Product Agency of the year” จากสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา

และสิ่งที่คามาสค์จะได้จากบีบีดีโอก็คือ ข้อมูลที่สามารถได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียเงิน เพราะเราเป็นญาติกับ บีบีดีโอ กว่า 220 แห่งทั่วโลก

ทัศนคติต่องานโฆษณา :

- ความคิดสร้างสรรค์เป็นหัวใจของงานโฆษณาแต่ต้องสอดคล้องกับนโยบายของตลาด
- ความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสำเร็จและความพอใจของลูกค้า
- การฝึกอบรมของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญและต้องดำเนินการอยู่ตลอดเวลา

คุณสมบัติของบุคลากร

การพิจารณาคนเข้าทำงานนั้นจะดูจากประสบการณ์เป็นหลัก คู่มือ ซึ่งต้องอาศัย การทดสอบ และขณะนี้ทางบริษัทยังต้องการบุคลากรที่มีความสามารถอีกมาก

คุณวินิจ สุรพงษ์ชัย ผ่านประสบการณ์ทั้งในและนอกประเทศมาอย่างโชกโชน รวมทั้งตำแหน่งสำคัญ ๆ ในสมาคมโฆษณาธุรกิจแห่งประเทศไทย ซึ่งเคยเป็นรองนายก และ นายกสมาคมอีกด้วย ส่วนคุณสรารุช ไกรกรรค์ นั้น 29 ปีแล้วกับวงการโฆษณา และคุณวิจิต ติระตั้งเสถียร ผ่านงานโฆษณามากกว่า 13 ปี

การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล

การฝึกอบรมของบริษัทในช่วง 2 - 3 ปีแรก มีมากพอสมควร ทั้งทางด้านการนำเสนองาน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ แต่ในช่วงหลัง ๆ นี้ไม่มี เพราะบริษัทโตขึ้นมีกำลังที่จะซื้อจากที่อื่นมาแต่สิ่งที่คนเข้ามาอยู่ มาใช้ชีวิตการทำงานกับคามาสค์ เขาจะเห็นและได้เรียนรู้จากคนที่ มีประสบการณ์อยู่แล้วหลาย ๆ คน และหลายปี

การประเมินผลนั้น จะเห็นกันเองและรู้กันเองว่างานที่ทำไปนั้นชอบหรือไม่ชอบ เราไม่ต้องรอให้บอก ถ้างานออกมาแล้วไม่ดี ก็จะเปิดให้กลุ่มอื่นช่วยกันทำทั้ง 3 กลุ่ม กลุ่มไหนขายงานได้ กลุ่มนั้นทำไป อย่างหนึ่งโฆษณากระเบื้องตราห้าห่วงที่ใช้นิเขาเป็นตัวแสดง ชูคโลกาภิวัตน์ 1 กลุ่มที่ 1 เสนองานได้ดีกว่าก็ให้ทำไป แต่พอชูคโลกาภิวัตน์ 2 ปรากฏว่า กลุ่มที่ 2 ทำงานได้ดีกว่า กลุ่มเดิมก็ต้องให้กลุ่มที่ 2 ทำไปอย่างนี้ เป็นต้น

การลาออกของบุคลากร

ปัญหาเรื่องบุคลากรขาดแคลนก็ยังมีอยู่ เหตุเพราะมีคนมาซื้อตัวไป ทำให้คนของบริษัทขาดไป ดังนั้นทางบริษัทจึงได้ไปดึงตัวของที่อื่นมาแทน ซึ่งบุคลากรที่ขาดก็จะเป็นบุคลากรในระดับกลาง

ลักษณะและขั้นตอนการทำงาน

การสกรีนงานของเราจะน้อยมาก เพราะพยายามลดขั้นตอนในการทำงานลงไป เพราะคิดว่าถ้ากะที่จะขึ้นต้องกรองครั้งเดียว ถ้ากรองกันหลายครั้งแล้วอาจจะไม่ดี ซึ่งวิธีการก็คือ กรีเอทีฟจะไปปรับงานเอง คัดงานกันเอง และถ้าได้อะไรมาแล้วก็จะมาคุยกัน ECD มาปรึกษากัน ภายในก่อน แล้วจึงไปขายให้ลูกค้าได้เลย งบประมาณ ๑ ไม่มีอะไรยึกยัก แต่ก็มีหลายครั้งที่ลูกค้าซื้อ งานไปแล้ว แต่บังเอิญงานชิ้นใหม่ที่คิดว่าจะเก่าขึ้นมาได้ ก็นำไปเสนอให้ลูกค้า แต่ก็บอกกับลูกค้า ว่าให้ตอบมาว่าเอาหรือไม่เอางานชิ้นใหม่ ถ้าไม่เอาก็จะกลับไปทำตามสคริปเดิมที่ตกลงกันได้ แต่ถ้าเอาก็คือพัฒนาการใหม่ ๆ แต่สิ่งที่สำคัญในการทำงานก็คือต้องตอบโจทย์ของลูกค้า และ ต้องดูสภาพตลาดด้วย

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลนั้นมีหนังสือใหม่ ๆ หนังสือโฆษณาใหม่ ๆ และหนังสือได้รางวัลต่าง ๆ เยอะมาก เอามาให้ดูเพื่อใช้ประกอบในการทำงาน เพราะถ้าได้งานดี ๆ แล้ว มาตรฐานของตนเองจะสูงขึ้น คัดงานหรือว่าเสนองานจะดี และมีคุณภาพสูงกว่า

ความเป็นอยู่ภายในบริษัท

สภาพโดยรวมของคามาสค์คีมี่แต่ความอบอุ่น เหมือนคนในครอบครัว ผู้ใหญ่เป็นกันเอง ทำตัวเหมือนพ่อบ้าน พูดคุยได้ แตะต้องได้ พนักงานทุกคนยิ้มแย้มแจ่มใส

ข้อสังเกตที่พบ

จากการสอบถามและพูดคุยกับพนักงานทั่ว ๆ ไปปรากฏว่า พนักงานให้ความสำคัญ คุณวุฒิ และคุณศรัทธา มากเป็นพิเศษ ทุกคนพูดแต่ในสิ่งที่ดี ๆ ของทั้ง 2 ท่าน

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมของ

บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย

จากการวิเคราะห์บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ทำให้ได้ผลสรุปของวัฒนธรรม องค์การซึ่งสามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

- 1) ปรัชญาและนโยบาย
- 2) บุคลากร
- 3) วิธีการทำงาน
- 4) ข้อสังเกตอื่น ๆ

ปรัชญาและนโยบาย :

ปรัชญาและนโยบายของบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นจะมุ่งประเด็นมาที่ตัวเอง หรือคนมากที่สุด โดยอาศัยผลของลูกค้าเป็นหลัก กล่าวคือ ถ้าลูกค้าโตเราก็คโต หรือทำสินค้าให้ประสบผลสำเร็จ และผลสำเร็จนี้จะกลับมาหาเรา หรือแม้แต่ทำงานอย่างมืออาชีพ และรวมใจให้ลูกค้าเป็นต้น จะเห็นได้ว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำนั้นจะทำให้ลูกค้า ฟังพอใจ และทำให้สินค้าประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยผลสำเร็จของลูกค้าพิสูจน์ ความเป็นมืออาชีพ

บุคลากร :

คนที่จะมาทำงานกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยนั้นจะต้องมีประสบการณ์ มีผลงาน หรือมีฝีมือที่ดี หากเป็นเด็กที่จบใหม่ ๆ ก็ต้องผ่านการทดสอบ และคัดเลือกจากบริษัทหลายเที่ยวหากผ่านเข้ามาได้แล้วก็ต้องผ่านการปฐมนิเทศตามความเหมาะสม ก็คือ การบอกกล่าวจากหัวหน้างาน และปีหนึ่ง ๆ จะมีการรวมพนักงานใหม่ในรอบปี เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เพิ่มเติม หากผ่านขั้นตอนนี้ไปแล้วก็จะถึงการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล สรุปโดยรวมแล้วทั้งการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในบางหลักสูตรจะบอกถึงวิธีการทำงานของแต่ละบริษัท หลักการทำงานให้ได้ผลดีต่อองค์การเป็นต้น บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะให้ความสำคัญกับคนมาก เพราะเชื่อว่าคนที่มีคุณภาพย่อมจะพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพไปด้วย แต่การเลื่อนตำแหน่งนั้นกลับดูที่อายุงาน และผลงานประกอบกัน ซึ่งหมายถึงใครอยู่นานก็มีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่ง บางคนอยู่แค่ 3 - 4 ปี ก็ต้องลาออกไป เพราะไปได้ตำแหน่งที่อื่น และเงินที่มากกว่า ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานในระดับล่าง แต่ถ้าในระดับสูงก็จะถูกซื้อตัวไป ด้วยข้อต่อรองที่ดีกว่า

สำหรับการประเมินผลงานนั้นจะทำการประเมินกัน 1 - 2 ครั้ง ต่อปี เพื่อขึ้นเงินเดือน และปรับตำแหน่ง

ลักษณะและวิธีการทำงาน :

ในการทำงานนั้นฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะเข้าไปปรับบริฟจากลูกค้า หรือบางครั้งก็จะมีการเรียฟเข้าไปปรับบริฟด้วย จากนั้นก็มีการประชุมพูดคุยกันในเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาแนวความคิด ซึ่งแนวความคิดนี้จะต้องตอบโจทย์ที่ลูกค้าให้มา จากนั้นก็นำเสนอให้ลูกค้า ถ้าผ่านกระบวนการทำงานก็จะเริ่มขึ้น โดยลูกค้าจะเข้ามาดูงานตลอดทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการ เตรียมตัวการถ่ายทำ การใช้สี การใช้วัสดุในการประกอบฉาก หรือแม้แต่เสื้อผ้า การทำงานนี้จะมีผู้ที่เกี่ยวข้องก็คือ ครีเอทีฟ โคเร็คเตอร์, กอปปี้ ไรเตอร์, อาร์ต โคเร็คเตอร์ และฝ่ายบริหารงานลูกค้า ในการทำงานแต่ละชิ้นจะมุ่งเน้นที่งานโดยใช้คนที่มีความสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตอย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยก็คือ แต่ละบริษัทพยายามที่จะสร้างความแตกต่าง จากบริษัทของคนไทยด้วยกันโดยการพัฒนาองค์การในแง่มุมต่าง ๆ เช่นการให้บริษัทต่างชาติเข้ามามีหุ้นส่วนอยู่ด้วย ซึ่งก็รวมไปถึงลูกค้าที่เข้ามาเพิ่มเทคนิค ใหม่ ๆ ในงานสร้างสรรค์ และกลยุทธ์ใหม่ ๆ แต่สิ่งที่สำคัญก็คงจะหนีไม่พ้น ข้อมูลข่าวสารที่ทันเวลาและทันต่อเหตุการณ์ ข้อมูลรอบโลก บริษัทในกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติแบบนี้ก็คือ บริษัทประกิด ที่ให้เอฟซีบีเข้ามาร่วม บริษัทคามาสค์ ซึ่งใช้เอเจนซีที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นระบบมาร่วมหุ้น แม้แต่บริษัทฟาร์อีส ที่ใช้แนวทางในการดำเนินการของ คีลบี นิคแฮมท์ มาปรับปรุง ส่วนบริษัทสปก ก็เข้าร่วมกับสมาคม บริษัทตัวแทนโฆษณาท้องถิ่นทั่วโลก ซึ่ง ทั้งหมดนี้มีเจตนาเพื่อข้อมูลและข่าวสารเป็นหลัก

บรรยากาศและลักษณะทั่วไป :

- ชื่อของบริษัทตัวแทนโฆษณาไทยไม่สามารถกำหนดลักษณะได้ชัดเจนว่าส่วนมากมาจากอะไร ซึ่งแต่ละบริษัทก็จะมีที่มาที่แตกต่างกัน แต่สิ่งหนึ่งที่น่าสังเกตก็คือ ชื่อจะมาจากผู้ก่อตั้งบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือถูกคัดแปลงมาจากชื่อของบริษัทแม่

- สถานที่ตั้งจะอยู่บริเวณใกล้ ๆ กับแหล่งชุมชน ไม่ใช่ใจกลางชุมชน อย่างเช่น ถนนศรีอยุธยา, สุขุมวิท 62, รัชดา (ทาว์น อิน ทาว์น) แต่สิ่งที่น่าสังเกตก็คือส่วนมากจะซื้อตึกเป็นของตัวเอง และแบ่งแผนกไว้ตามชั้นต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

- การต้อนรับ เป็นแบบธรรมดาไม่มีพิธีการมากนัก

- บรรยากาศ สบาย ๆ เป็นกันเอง เหมือนครอบครัวของคนใจบุญ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีน้ำใจ สภาพโดยรวมจะคล้าย ๆ กับคฤหาสน์คนจีน คือเป็นครอบครัวธุรกิจ สนุกสนาน ทำงานอย่างสบายใจ

ผลการเปรียบเทียบทางวัฒนธรรม

การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของทั้ง 3 กลุ่มบริษัท ซึ่งประกอบไปด้วยบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย นี่จะเป็นการเปรียบเทียบหาข้อแตกต่างของวัฒนธรรมทั้ง 3 กลุ่มบริษัท ว่าความเหมือนและความต่างนั้นอยู่ที่ใดบ้างโดยสามารถรวมความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ได้ 4 หัวข้อ ดังนี้

1. นโยบายและปรัชญา

จะเห็นได้ว่านโยบายและปรัชญาของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น จะมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นหลัก โดยอาศัยคนที่มีความสามารถทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและตะวันตก ซึ่งบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพงานมากกว่า โดยจะใช้คนที่มีคุณภาพสร้างสรรค์งานที่ออกมา ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะมุ่งเน้นไปที่คน เพราะเชื่อว่าถ้าคนมีคุณภาพ ทุกสิ่งทุกอย่างก็ย่อมที่จะมีคุณภาพไปด้วย

2. บุคลากร

บุคลากรในบริษัทตัวแทนโฆษณาทั้ง 3 กลุ่มบริษัทนี้ มีลักษณะที่เหมือนกันก็คือ ต้องมีประสบการณ์ในสายงานพอสมควร ถึงจะมาสมัครงานกับบริษัทได้ หากแต่ถ้าเป็นผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ก็ต้องฝ่ายการคัดเลือกด้วยวิธีการทำการบ้านมาส่ง สำหรับนักศึกษาที่จบใหม่นั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นก็ยังคงการอยู่ ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก จะประกาศรับเองโดยจัดเป็นแคมเปญเพื่อให้นักศึกษาทุก ๆ มหาลัยได้มีโอกาสแสดงความสามารถแล้วคัดเลือกจากผู้ชนะ และสิ่งที่เหมือนกันอีกประการหนึ่งก็คือ การซื้อตัว หรือเชิญให้มาทำงานด้วย โดยให้ข้อเสนอที่ดีกว่า ส่วนมากจะเกิดขึ้นกับบุคลากรระดับสูง ซึ่งการซื้อตัวนี้ เกิดขึ้นได้ 2 กรณี คือ ซื้อตัวจากที่อื่นมา และที่อื่นซื้อตัวจากเราไป สำหรับพนักงานระดับกลางของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น ก็ยังโดนซื้อตัวไปอีก โดยจะมีอายุงานเพียง 4 - 5 ปี ในขณะที่บุคลากรในระดับกลางของบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย จะอยู่ได้ 3 - 4 ปี แล้วก็จะลาออกไปเอง เพราะได้ที่ใหม่ที่เงินดีกว่า ส่วนพนักงานระดับล่างของทุกกลุ่มบริษัทก็จะเหมือนกันคือ จะใช้เวลาอยู่ที่บริษัทนั้น ๆ 1 - 2 ปี แล้วจึงลาออกไปอยู่ที่อื่นเพราะเงินดีกว่าและอาจมีตำแหน่งพ่วงท้ายไปด้วย

การประชุมพิเศษพนักงานใหม่นั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย จะมีความเหมือนกันคือ ในระยะแรก ๆ จะมีหัวหน้างานบอกกล่าว ถึงวิธีการปฏิบัติงาน แล้วจากนั้นเมื่อมีโอกาสหรือครบกำหนดภายใน 1 ปี ก็จะมีการประชุมพิเศษใหญ่กันอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก ที่จะใช้เวลาในการประชุมพิเศษที่ยาวนาน คือ เริ่มต้นการประชุมพิเศษกันอย่างจริงจัง ๆ จัง ๆ เป็นเวลา 1 - 3 อาทิตย์ โดยที่พนักงานใหม่ไปเรียนรู้งานในแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การอบรมก็จะเป็นไปในทางเดียวกันคือ อบรมภายในประเทศและอบรมภายนอกประเทศ โดยบริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่นนั้น จะอบรมในเรื่องของเทคนิคการทำงาน และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากบริษัทแม่ เช่นเดียวกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ที่มีการพัฒนาบุคลากรเรื่องเทคนิคใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกก็คือ ในการอบรมนั้นจะเป็นการเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่ทางบริษัทแม่คิดค้นมาได้ และต้องเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดให้กับคนอื่น ๆ ในบริษัท เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นทั่วโลก

ในการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรนั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาของญี่ปุ่น และบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะเหมือนกันคือ จะพิจารณาจากความสามารถ ซึ่งจะแตกต่างกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยที่จะมีเรื่องของอายุงานบวกเข้าไปด้วย

การประเมินผลทุกบริษัทเหมือนกันคือ การประเมินผลอย่างเป็นทางการโดยมีแบบฟอร์มในการประเมินผล

8. ลักษณะและวิธีการทำงาน

ในขั้นตอนของการทำงานนั้นจะมีกระบวนการที่คล้ายกันหรือเรียกกันว่าเป็นหลักสากลก็คือ การรับบริฟจากลูกค้า ตามขั้นตอนลงมาก็คือ แนวทางหรือแนวความคิด จากนั้นก็นำเสนอลูกค้าแต่รายละเอียดในแต่ละกระบวนการนั้นแตกต่างกัน เช่นในการรับบริฟ บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นจะให้ฝ่ายบริหารงานลูกค้าไปรับ ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทของคนไทย และบริษัททางตะวันตกที่จะให้ฝ่ายครีเอทีฟเข้าไปรับบริฟด้วยในบางครั้ง จากนั้นก็เป็นการประชุมเพื่อหาแนวความคิดโดยบริษัทตัวแทนโฆษณาของตะวันตกจะมีรายละเอียดของบริฟซึ่งเป็นเอกสาร ที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าได้วิเคราะห์และจัดทำขึ้น ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและญี่ปุ่นจะไม่รายละเอียดในส่วนนี้ในการประชุม ส่วนวิธีการทำงานนั้น บริษัทตัวแทน

โฆษณาตะวันตกจะใช้ทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ที่มาจากบริษัทแม่ เป็นแนวทางประกอบกับประสบการณ์ของตนเอง และข้อมูลทางหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และหนังสือโฆษณาต่างประเทศซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและญี่ปุ่น ซึ่งจะใช้ประสบการณ์ และข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ หนังสือโฆษณา และหนังสือต่างประเทศแต่สำหรับญี่ปุ่นแล้วจะใช้เวลาในการตัดสินใจช้า เพราะต้องการข้อมูลที่ชัดเจนมากที่สุด

อุปสรรคอย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติอย่างญี่ปุ่น และตะวันตกนี้ก็คือการทำงานตามใบเบิล ซึ่งก็จะต้องให้ลูกค้าในต่างประเทศตรวจทานก่อน แล้วถึงจะลงมือปฏิบัติในกระบวนการต่อไป ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของคนไทย ที่ส่วนมากจะมีลูกค้าที่หลากหลายไม่มีสินค้าต่างชาติมากเกินไปเหมือนบริษัทข้ามชาติจึงทำให้งานไม่มีปัญหามากนัก

4. บรรยากาศและสภาพโดยทั่วไป

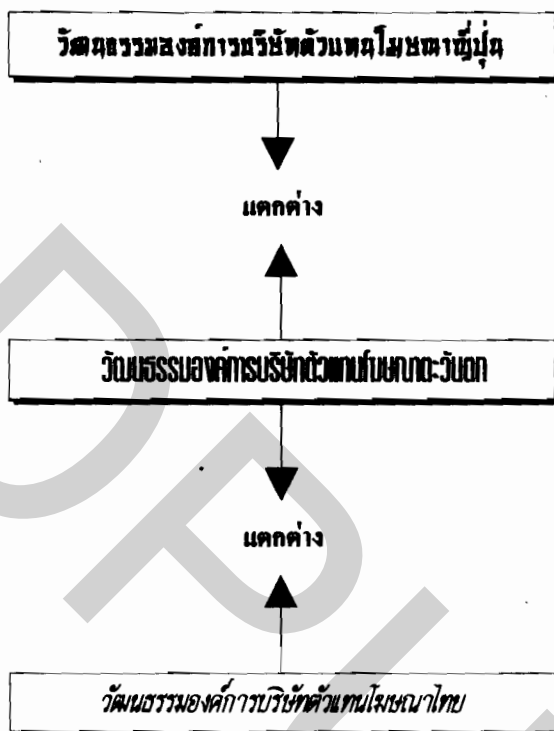
- หากเปรียบเทียบ ชื่อของบริษัทแล้ว บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะมีลักษณะของชื่อที่คล้ายกันคือ ชื่อที่มาจากคนก่อตั้งบริษัทซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น ซึ่งชื่อนั้นแปลว่า การสื่อสารหรือการโฆษณา

- สถานที่ตั้ง บริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติไม่ว่าจะเป็นของญี่ปุ่นหรือของตะวันตก จะมีออฟฟิศอยู่ในแหล่งชุมชนทางธุรกิจซึ่งเป็นอาคารให้เช่า โดยจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยที่ซื้อตึกของตนเอง และอยู่ในบริเวณธุรกิจรอบนอก

- การต้อนรับ เป็นอย่างธรรมดาไม่มีพิธีอะไรมากสำหรับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย และตะวันตก ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นที่จะมีการระแวงระวัง และรัดกุมมาก และมีระบบ

- บรรยากาศในการทำงานนั้น ทุกบริษัทจะคล้ายกันคือ สบาย ๆ เหมือนที่เหมือนน้องช่วยเหลือกันพอสมควร

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ



ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

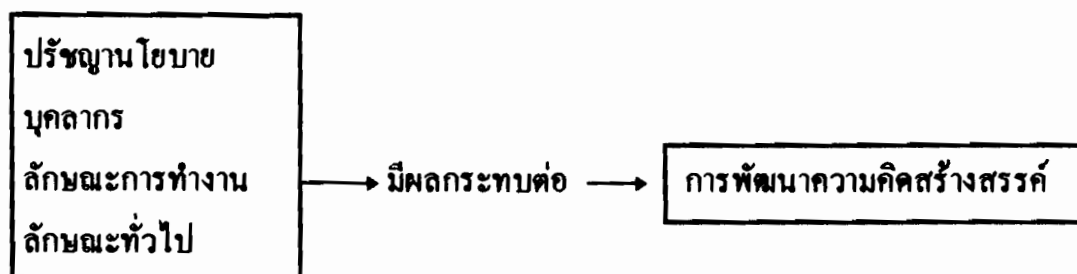
บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น : บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นมีปรัชญาและนโยบายที่ถูกปรับมาจากบริษัทแม่ในประเทศญี่ปุ่น กล่าวคือ ทำงานเพื่อลูกค้าให้ดีที่สุด ซึ่งในการทำงานลักษณะนี้ จะก่อให้เกิดผลดี คือสามารถรักษาความสัมพันธ์ และเก็บลูกค้าไว้ได้ดี ส่วนข้อเสียก็คือ หากลูกค้าไม่มีความชำนาญในด้านการตลาดจะทำให้คุณภาพงานออกมาไม่ดี และอาจจะเสียส่วนแบ่งทางการตลาดไปได้ง่าย ๆ อีกทั้งยังอาจจะสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดีให้กับตัวสินค้าด้วย เพราะทำงานตามใจลูกค้า ผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อีกข้อหนึ่งก็คือ บุคลากร เพราะการที่มีพนักงานเข้า ๆ ออก ๆ บ่อยอาจทำให้งานเกิดการสะดุดและล่าช้า แต่การที่มีพนักงานใหม่ เข้ามาก็อาจจะทำให้เกิดความแปลกใหม่ในสินค้านั้น ๆ ได้ ซึ่งก็จะต้องใช้เวลาพอสมควร และด้วยเหตุนี้เองที่บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นตัดปัญหาโดยการรับสมัครพนักงานที่มีประสบการณ์ แต่นั่นก็ไม่ใช่ว่าประเด็นสำคัญและผล กระทบ ซึ่งจะว่าไปแล้ววิธีการทำงานและขั้นตอนการทำงานน่าจะเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดผลกระทบมากกว่า เพราะสังเกตจากการให้รายละเอียดของฝ่ายบริหารงานลูกค้าไปยังครีเอทีฟนั้นจะไม่มีรายละเอียดของตัวสินค้าเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอาจจะทำให้การสื่อสารระหว่างกันผิดพลาดและตกข้อมูลบางส่วนไป อีกประเด็นหนึ่งก็คือการทำงานตามใบเบิล หรือทำงานตามแบบฉบับที่บริษัทแม่ที่ญี่ปุ่นส่งมาให้ ปัญหาก็คือกลุ่มผู้บริโภคสินค้าจะมีวิถีชีวิตไม่เหมือนกัน ซึ่งแต่ละประเทศก็จะมีลักษณะของผู้บริโภคที่แตกต่างกันออกไป หากมีการกำหนดกฎเกณฑ์ตามหลักการหรือทฤษฎีใด ๆ ที่บริษัทแม่ส่งมาให้และต้องปฏิบัติตาม ผลเสียก็จะเกิดขึ้นกับบริษัทลูกค้าเองหรือไม่การสร้างสรรคงานโฆษณาก็จะถูกตีกรอบจำกัดไว้ในวงแคบ ๆ

บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก : ปรัชญาและนโยบายของบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกถูกถอดมาจากบริษัทแม่ในต่างประเทศ ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพของงานโฆษณามากที่สุด ผลกระทบอย่างหนึ่งก็คือ คนเพราะแรงกดดันจะอยู่ที่คนสร้างผลงาน ต้องสร้างงานให้ดีที่สุด จนบางครั้งอาจทนไม่ไหว จึงต้องลาออกไปก็มี พอพนักงานลาออกก็มีผลกระทบโยงโยไปทั่ว เคือคร้อนต้องหาคนมาเพิ่ม ซึ่งคนที่จะมาเพิ่มต้องเป็นคนที่มีความประสบการณ์ และสามารถทำงานได้เลย เพราะถ้าหากรับคนที่ไม่รู้งานก็ยิ่งทำให้งานล่าช้าและคุณภาพงานก็จะไม่ได้ตามที่ตั้งเป้าไว้ ปัจจัยเรื่องคุณภาพงานนี้ทำให้เกิดผลกระทบทางอ้อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ซึ่งต่างคนก็จะทำงานให้ดี ทำทุกวิถีทางเพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ จนลืมนึกไปว่าหากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานล้มเหลวมันจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาชีวิต ผลกระทบอีกอย่างหนึ่งก็คือลูกค้า ซึ่งโดยส่วนมากจะเป็นลูกค้า INTER หรือลูกค้าที่มีข้อสัญญาในต่างชาติ หากลูกค้าต้องการเลิกสัญญาหรือเปลี่ยนบริษัทตัวแทนโฆษณา ก็จะมีการพูดคุยกันในบริษัทแม่ ทำให้บริษัทลูกค้าในประเทศลูก มีผลกระทบต้องเปลี่ยนบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือปรับเปลี่ยนนโยบายตามไปด้วย ส่วนหนึ่งก็คือความไม่แน่นอน ของบริษัทลูกค้าในต่างแดนซึ่งเราเองก็ไม่สามารถไปกำหนดหรือบังคับแนวโน้มดังกล่าวได้

บริษัทตัวแทนโฆษณาไทย : ประชญาและนโยบายของคนไทยจะมุ่งเน้นมาที่ตัวบุคคลมากที่สุด เพราะเชื่อว่าคนที่มีคุณภาพย่อมจะสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพออกมาด้วย และเมื่องานดีก็จะทำให้ลูกค้าพอใจในผลงาน หรือเรียกว่าน้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่าก็ได้ จากเหตุการณ์เหล่านี้ถ้าคนไม่มีคุณภาพมากพอก็จะทำให้เกิดผลกระทบกับการสร้างสรรค์งานโฆษณาได้ หรือทำให้เกิดความเสียหายแก่ลูกค้าเพราะเราไปยึดติดที่ตัวคนมากเกินไป ส่วนวิธีการทำงานที่ลูกค้าจะมาร่วมในการทำงานด้วยนั้นเป็นผลดี เพราะจะได้รู้จุดของความต้องการของลูกค้าได้แม่นยำขึ้น แต่อาจจะมีผลกระทบบางอย่างที่กำลังจะทำก็คือลูกค้าจะเปลี่ยน จนบางครั้งแทบไม่เห็นแนวความคิดเดิมอยู่เลย ซึ่งจุดนี้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าช่วยแก้ปัญหา หากบุคลากรดังกล่าวไม่มีอยู่ในโลกนี้แล้ว ก็จะทำให้บริษัทต้องถดถอยลงไป การประนีประนอมกับลูกค้าเป็นสิ่งดี แต่หากมีมากหรือมีเพื่อวัตถุประสงค์ในการค้า ย่อมจะก่อให้เกิดผลเสียกับตัวเองและลูกค้าได้

ตารางที่ 10 ผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์



บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความเป็นมา :

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การใช้ความรู้และความซาบซึ้งเกี่ยวกับเรื่องวิถีทางการปฏิบัติภายในองค์การที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นกฎเกณฑ์ที่เป็นกิจจะลักษณะ เป็นต้นว่า ความรู้สึกทางค่านิยม ความเอื้ออาทร ซึ่งเทอร์เร็นซ์ คีล และอัลเลน เคนเนดี ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า คือการผสมผสานของค่านิยม เรื่องราววีรบุรุษและงานพิธี ที่มีความหมายอย่างมากต่อบุคคลที่ทำงานอยู่ภายในองค์การ ส่วนอาจารย์สมยศ นาวิการ บอกว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ “ค่านิยมความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมจะเป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ และไม่เป็น ลายลักษณ์อักษรที่ผูกสมาชิกกับองค์การเข้าด้วยกัน” ซึ่งสามารถแยกระดับของวัฒนธรรมองค์การ ได้สองระดับคือ “ระดับพื้นผิว เช่น เครื่องแต่งกาย สัญลักษณ์ งานพิธีของ องค์การและการวางผังของสำนักงาน” อีกระดับหนึ่งคือ “ระดับที่ลึกกว่า ได้แก่ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรม ค่านิยมไม่สามารถมองได้โดยตรง ค่านิยมสามารถแปลความหมายได้จากเรื่องราว ภาษา และสัญลักษณ์ที่เป็นตัวแทนของมัน ค่านิยมเหล่านี้จะถูกยึดถือ โดยสมาชิกขององค์การที่เข้าใจความสำคัญร่วมกัน” กล่าวโดยรวมแล้ววัฒนธรรมองค์การก็คือ “ตัวแทนของค่านิยม และความเข้าใจร่วมกันของพนักงานทุกคน และค่านิยมเหล่านี้จะแสดงให้เห็นโดยลักษณะการทำงานร่วมกัน บรรยากาศภายในร่วมกัน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มหรือองค์การร่วมกัน ซึ่งก็จะสะท้อนความแข็งแกร่งหรืออ่อนแอขององค์การ จากจุดนี้หากเราจะมองบริษัทตัวแทนโฆษณาซึ่งแต่ละบริษัทนั้นต่างก็มีจุดอ่อน จุดแข็งในการดำเนินการกิจการที่แตกต่างกันออกไป บางบริษัทมีผลงานที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมายบางบริษัทก็สามารถทำให้สินค้าของถูกค้าขายได้หรือเป็นที่ยอมรับของตลาด ซึ่งในตอนนี้เราต้องยอมรับถึงความสำเร็จของบริษัทต่าง ๆ เหล่านั้น แต่หากเราจะมองย้อนไปเบื้องหลังของความสำเร็จต่าง ๆ แล้วก็พอจะมองเห็นส่วนประกอบหลาย ๆ อย่าง เช่น ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หรือแม้แต่ “วัฒนธรรมองค์การ” ที่

คอยหล่อหลอมสภาพจิตใจและยึดเหนี่ยวใจให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติการ หรือ เพื่อเป็นแนวทาง วิธีทาง ความมุ่งหมายและความเข้าใจต่าง ๆ ร่วมกันและในบริษัทตัวแทน โฆษณาใหญ่ ๆ มักจะมีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองเพราะฉะนั้นหากเราศึกษา และเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ก็จะทำให้ทราบถึงความสำเร็จของบริษัทตัวแทนโฆษณาคำย

วัตถุประสงค์ของการศึกษา :

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติและบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย
2. เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ กับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่ออกมาในรูปแบบต่าง ๆ

สมมุติฐาน :

1. วัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย แตกต่างกัน
2. วัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย มีผลกระทบต่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูล :

ใช้บริษัทตัวแทนโฆษณาที่จดทะเบียนกับสมาคมโฆษณาธุรกิจแห่งประเทศไทยที่มี บิลลิ่ง (BILLINGS) ในปี 2536 200 ล้านบาทขึ้นไป จากนั้นจะทำการแบ่งประชากรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น กลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก และกลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย โดยจะให้ 4 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มบริษัทคือ กลุ่มตัวอย่าง จากนั้น

จะใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงลึก (DEPTH INTERVIEW) ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงลึกในลักษณะสัมภาษณ์ หูคคุย และจะใช้วิธีการประมวลเชิงคุณภาพ (QUALITATIVE- RESEARCH) ในรูปแบบบรรยาย หรือพรรณนา ด้วยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (QUEATIONAIRES) และการสัมภาษณ์ (INTERVIEW) แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาประมวลเปรียบเทียบเป็นข้อมูลสรุป

สรุปและอภิปรายผล :

สรุปเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในส่วนของปรัชญา - นโยบาย ที่มีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ : จะเห็นได้ว่านโยบายและปรัชญาของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นจะมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นหลัก โดยอาศัยคนที่มีความสามารถทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและตะวันตก ซึ่งบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพงานมากกว่า โดยจะใช้คนที่มีคุณภาพสร้างสรรคงานที่ดีออกมา ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะมุ่งเน้นไปที่คน เพราะเชื่อว่าถ้าคนมีคุณภาพทุกสิ่งทุกอย่างก็ย่อมที่จะมีคุณภาพไปด้วย ซึ่งอุปสรรคอย่างหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นก็คือ “ลูกค้า” ทั้งนี้ เพราะความต้องการของลูกค้าอยู่เหนือสิ่งอื่นใด งานความคิดสร้างสรรค์ในมุมมองของคนกรีเอทีฟ อาจถูกเปลี่ยนไปเพราะมุมมองของลูกค้าซึ่งเป็นมุมมองที่มีอำนาจพอที่จะให้คนในบริษัทญี่ปุ่นเปลี่ยนแปลง อุปสรรคเหล่านี้ก่อตัวจนเกิดเป็นปัญหาที่รุกรามไปยังบุคลากรในองค์กร และวิถีชีวิตการทำงานและสิ่งเหล่านี้ได้เป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นไปแล้ว ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก ถึงแม้จะคัดลอกเอาปรัชญานโยบายมาจากบริษัทแม่ทั้งหมด ก็ยังเกิดช่องว่างขององค์การมากมาย เช่น ความสัมพันธ์ของพนักงานด้วยกัน ซึ่งก็ก่อให้เกิดอุปสรรคในการทำงานเพราะด้วยแนวคิดที่ว่า การทำงานคือการแข่งขันโดยมุ่งเน้นคุณภาพงานที่ดีเท่านั้น สำหรับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย มีความเชื่อในฝีมือของคนกรีเอทีฟ และดูเหมือนว่าอุปสรรคในการทำงานจะไม่มี ยกเว้น คนจะไม่ทำงาน หาก “คน” ไม่สามารถสร้างงานที่ดีมีคุณภาพออกมาให้ลูกค้าชื่นชมหรือไม่สามารถทำให้สินค้าขายได้ ก็เป็นอันว่าไม่ไต่ตั้งคู่ แต่ปัญหาใหญ่จะอยู่ที่การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ

สรุปเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การในส่วนของ บุคลากรที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ : บุคลากรในบริษัทตัวแทนโฆษณา ทั้ง 3 กลุ่มนี้ มีลักษณะที่เหมือนกันคือ ต้องมีประสบการณ์ ในสาขาพอสมควร หากแต่ถ้าเป็นผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ก็จะต้องเป็นเด็กจบการศึกษามาใหม่ ๆ และต้องสอบคัดเลือกสำหรับวิธีการสอบคัดเลือก นั้นจะแตกต่างกันออกไป บางบริษัทอาจเพียงแค่สัมภาษณ์ บางบริษัทอาจจะมีการสอบข้อเขียน และบางบริษัท ก็อาจจะให้งานกลับไปทำที่บ้าน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะไม่เหมือนกัน แล้วแต่บริษัทต่าง ๆ และขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หากอยู่ในตำแหน่งครีเอทีฟ ก็คงต้องจำลองเหตุการณ์ แล้วให้งานไปศึกษาเสร็จแล้วจึงนำงานมาเสนอ หากอยู่ในตำแหน่งด้านบริการลูกค้า หรือการตลาด ก็อาจจะเป็นเพียงการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์เท่านั้น เมื่อผ่านการพิจารณาเข้ามาได้แล้ว จะต้องมีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ โดยบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะมีความเหมือนกันคือในระยะแรก จะมีหัวหน้างานบอกกล่าวถึงวิธีการปฏิบัติงาน แล้วจากนั้นเมื่อมีโอกาสหรือครบกำหนดภายใน 1 ปี ก็จะมีการปฐมนิเทศใหญ่กันอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกที่จะใช้เวลาในการปฐมนิเทศที่ยาวนาน คือ เริ่มต้นการปฐมนิเทศกันอย่างจริงจัง ๆ จัง ๆ เป็นเวลา 1 - 3 อาทิตย์ โดยให้พนักงานใหม่ไปเรียนรู้งานในแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องส่วนการอบรมก็จะเป็นไปในทางเดียวกันคือ อบรมภายในประเทศและอบรมภายนอกประเทศจากบริษัทแม่ เช่นเดียวกับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ที่มีการพัฒนาบุคลากรเรื่องเทคนิคใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกก็คือ ในการอบรมนั้นจะเป็นการเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ ที่ทางบริษัทแม่คิดค้นมาได้ และต้องเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดให้กับคนอื่น ๆ ในบริษัท เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นทั่วโลก

วิธีการสกรีนคนเข้าทำงาน การปฐมนิเทศ และการฝึกอบรม เป็นแนวทางที่ดี หากแต่อุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การก็คือ การลาออกของบุคลากร ซึ่งโดยส่วนมากจะเป็นบุคลากรในระดับปฏิบัติการ และสังการ ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เป็นคำสั่งสำคัญขององค์การ หากมีการเข้าออกกันบ่อยมากก็จะทำให้การพัฒนาองค์การต้องล่าช้าไป แนวทางในการแก้ปัญหาของบริษัทตัวแทนโฆษณาทั้ง 3 กลุ่มก็คือ ไปซื้อตัวจากที่อื่นมาทดแทน ซึ่งก็อาจจะวนไปเวียนมาในกลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณาด้วยกันเอง การทำแบบนี้ศัพท์ขององค์การโฆษณาเรียกว่า ซ็อบ (SHOP) ซึ่งการไปซ็อบคนมาจากที่อื่น ๆ นั้นมีผลก็คือเป็นคนที่มีประสบการณ์แล้วไม่ต้องเรียนรู้งานใหม่มากนัก แต่ปัญหาก็คือคนคนนั้นจะต้องใช้เวลาในการที่จะปรับตัวให้เข้า

กับสภาพองค์กร หรือวัฒนธรรมใหม่ โดยจะใช้เวลาประมาณ 3 - 6 เดือน ในขณะที่เดียวกันต้องเรียนรู้กับสินค้าที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบให้ลึกซึ้งเพื่อไม่ให้สินค้าของลูกค้าเกิดความเสียหายกับองค์กรเอง และหากบุคคลเหล่านั้นไม่สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพองค์กรหรือวัฒนธรรมนั้นได้ ก็จำเป็นที่จะต้องย้ายตัวเองออกไป ยิ่งความเสียหายให้กับองค์กรมากขึ้น แต่หากบุคคลเหล่านั้นปรับสภาพให้เข้ากับองค์กรได้เร็ว ก็จะเป็นผลดีแก่ตัวองค์กรเอง และแน่นอนว่างานความคิดสร้างสรรค์ ก็ย่อมที่จะเปลี่ยนไปด้วย ปัญหาทางด้านบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่ร้ายแรงก็คือ บุคลากรในระดับอำนาจหรือในระดับผู้บริหารองค์กร หากคนเหล่านั้นมีอำนาจเหนือกฎและนโยบายแล้วก็จะทำให้บุคลากรในองค์กร เกิดการปรับสภาพตัวเองให้เข้ากับ ผู้บริหารคนใหม่ หรือนโยบายใหม่ ๆ ปัญหาความล่าช้าปัญหาความไม่แน่นอนเริ่มก่อตัวใหม่ และส่วนหนึ่งของการศึกษาที่สังเกตพบก็คือ บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก จะมีบุคลากรในระดับสูงหรือผู้อำนวยการบริหารที่เป็นชาวต่างชาติ อยู่ในองค์กรนั้น ๆ ด้วยเสมือนเป็น (CO-ORDINATE) ผู้ประสานงานควบคุมนโยบาย ที่บริษัทแม่ส่งมาประจำในประเทศไทย ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น ก็จะมีผู้บริหารระดับสูงประจำอยู่ในบริษัทเหมือนกัน ผู้บริหารญี่ปุ่นนี้จะมานั่งเป็นประธาน ควบคุม และประสานงานระหว่างลูกค้าญี่ปุ่นในประเทศไทย กับบริษัทแม่ในญี่ปุ่น ส่วนบริษัทโฆษณาของคนไทยเป็นผู้ที่ปกป้องผลประโยชน์ ของตนเองได้มากที่สุด เพราะเจ้าของเงินลงทุนคือเจ้าของกิจการ หากแต่บางบริษัท จะมีการร่วมทุนกับต่างชาติแต่ก็ยังให้หุ้นส่วนที่น้อยกว่าคนไทย

สรุปการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรในส่วนของลักษณะการทำงานที่มีผล กระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ : วิธีการทำงานและลักษณะการทำงานของทั้ง 3 กลุ่มนั้นจะมีกระบวนการที่คล้ายกันหรือเรียกกันว่าเป็นหลักสากลก็คือ การรับบริฟจากลูกค้า ตามขั้นตอนลงมาก็คือ แนวทางหรือแนวความคิด จากนั้นก็นำเสนอลูกค้าแต่รายละเอียดในแต่ละกระบวนการนั้นแตกต่างกัน เช่น ในการรับบริฟ บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นจะให้ฝ่ายบริหารงานลูกค้าไปปรับ ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทของคนไทย และบริษัททางตะวันตกที่จะให้ฝ่ายครีเอทีฟเข้าไปรับบริฟด้วยในบางครั้ง จากนั้นก็เป็นการประชุมเพื่อหาแนวความคิด โดยบริษัทตัวแทนโฆษณาของตะวันตกจะมีรายละเอียดของบริฟซึ่งเป็นเอกสารที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าได้วิเคราะห์และจัดทำขึ้น ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย และญี่ปุ่นจะไม่มีรายละเอียดในส่วนนี้ในการประชุม ส่วน

วิธีการทำงานนั้น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะใช้ทฤษฎี หรือกฎเกณฑ์ที่มาจากบริษัทแม่ เป็นแนวทางประกอบกับประสบการณ์ของตนเอง และข้อมูลทางหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และ หนังสือโฆษณาต่างประเทศซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยและญี่ปุ่น ซึ่งใช้ ประสบการณ์ และข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ หนังสือโฆษณา และหนังสือต่างประเทศ แต่สำหรับญี่ปุ่น แล้วจะใช้เวลาในการตัดสินใจ เพราะต้องการข้อมูลที่ชัดเจนมากที่สุด อุปสรรคอย่างหนึ่งของ บริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติอย่างญี่ปุ่น และตะวันตกนี้ก็คือ การทำงานตามใบเปิด ซึ่งก็จะต้อง ให้ลูกค้าในต่างประเทศตรวจทานก่อน แล้วถึงจะลงมือทำงานในกระบวนการต่อไป ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของคนไทยที่ส่วนมากจะมีลูกค้าหลากหลาย ไม่มีสินค้าต่างชาติ มากเกินไปเหมือนบริษัทข้ามชาติ จึงทำให้งานไม่มีปัญหา มากนัก

ข้อแตกต่างอย่างหนึ่งที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ก็คือ วิธีการในการดำเนินงาน กล่าวคือบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตกจะมีกฎเกณฑ์ หลักการที่เป็นตัวของตัวเอง หรือทฤษฎีที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบริษัท หากแต่แนวทางหรือทฤษฎีดังกล่าวใช้ ได้ผลจริงก็จะทวีความสำเร็จอย่างใหญ่หลวงและในทางตรงข้าม แนวทางดังกล่าวอาจจะใช้ไม่ได้ในบางประเทศ ซึ่งหากคือสิ่งในแนวโน้มที่ไม่เอื้ออำนวยแล้วก็ยังความเสียหายได้เหมือนกัน ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นจะประสบกับปัญหา “ความพึงพอใจของลูกค้า” โดยถือว่าหาก งานโฆษณาทำหน้าที่ของตัวเองสมบูรณ์แล้ว ก็จบไม่จำเป็นจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากนัก ซึ่งจะแตกต่างจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของตะวันตก ที่ต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ต่อไปให้มีคุณภาพ ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยจะใช้เวลาในการทำงาน และจะให้ลูกค้า ได้มีส่วนร่วมในการทำงานบ้างพอสมควร

สรุป การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การในส่วนของคุณลักษณะทั่วไปที่มีผลกระทบต่อ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ : ส่วนหนึ่งมาจากชื่อและวิถีชีวิตในการทำงาน ซึ่งบริษัทตัวแทน โฆษณาญี่ปุ่นจะมีชื่อมาจากคำว่า การสื่อสารการโฆษณา ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย ชื่อจะมาจากผู้ก่อตั้งจะใช้ชีวิตอย่างมีระเบียบ มีพิธีและรอบ ครอบ ส่วนบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก จะทำงานด้วยพลัง และความฝันบริษัทตัวแทน โฆษณาของไทยนั้น จะมีความสบายจะเป็นครอบครัวและอบอุ่น ลักษณะดังกล่าวจะไม่มีผลต่อ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มากนัก แต่สิ่งหนึ่งที่สังเกตพบก็คือ “คน” คนทำงานไม่ว่าจะเป็น

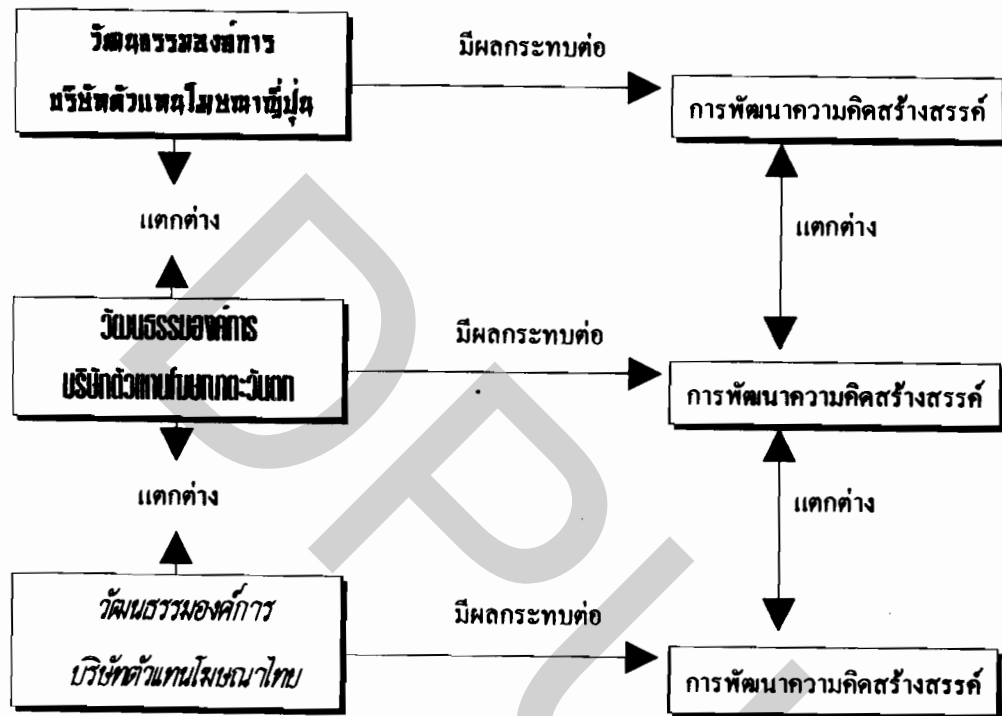
บริษัทไค้ก็เป็นคนไทย และการที่คน ๆ หนึ่งจะเปลี่ยนบริษัทจากบริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก ไปอยู่บริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น ก็ย่อมที่จะกระทำได้ เพราะไม่ว่าคน ๆ นั้นจะไปอยู่ที่บริษัทใด ก็จะต้องปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การของบริษัทนั้น ๆ หากไม่ปฏิบัติตามหรือไม่ยอมรับก็ไม่สามารถอยู่ในองค์กรนั้นได้ และจากการสังเกตจะพบว่าภาษาที่ใช้ในบริษัทตัวแทนโฆษณาจะเป็นภาษาอังกฤษ และเป็นศัพท์เฉพาะในวงการ ไม่ว่าจะเป็กลุ่มบริษัทโฆษณาไค้ก็ตาม แต่การใช้ภาษาในกลุ่มบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่นนั้น หากเป็นคนญี่ปุ่นคุยกับญี่ปุ่น ก็จะใช้ภาษาญี่ปุ่น แต่หากคุยกับคนไทยก็จะใช้ภาษาอังกฤษ เพราะฉะนั้นการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษ หากบุคลากรคนใดขาดทักษะในข้อนี้ เห็นที่จะลำบากมากพอสมควร ไม่ว่าจะคุณอยู่ในบริษัทตัวแทนโฆษณาใดก็ตาม

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ

Culture Agency	ปรัชญา-นโยบาย	บุคลากร	ลักษณะการทำงาน	ลักษณะทั่วไป
ญี่ปุ่น	- ปรับจากบริษัทแม่ - ทำงานเพื่อลูกค้า	- ต้องมีประสบการณ์ - เด็กใหม่ต้องสอบ - เข้า ออกบ่ย	- ให้ลูกค้าสูงงาน ตลอด	- ชื่อ การสื่อสาร โฆษณา - มีพิธีการ,เจ้า ระเบียบ
ตะวันตก	- ดอคจากบริษัทแม่ - มุ่งเน้นงานที่มีคุณภาพ	- ต้องมีประสบการณ์ และผลงานที่โดดเด่น - เด็กใหม่ต้องสอบ - เข้า ออกบ่ย	- แข่งขันการทำงาน - ทำงานตามทฤษฎี	- ชื่อ ผู้ก่อตั้ง - ทำงานด้วยพลัง
ไทย	- โคตามลูกค้า - มาจากกลุ่มคน โฆษณา - แยกตัวมาจากบริษัท ผู้ผลิตสินค้า	- ต้องมีประสบการณ์ และผลงาน - เด็กใหม่ต้องสอบ - เข้า ออกบ่ย	- ลูกค้าจะดูการ ทำงาน - รวมกลุ่มเพื่อข้อมูล	- ชื่อ ผู้ก่อตั้ง และบริษัทแม่ - อบอุ่นเหมือน ครอบครัวใหญ่
	แตกต่าง	คล้ายกัน	แตกต่าง	แตกต่าง

พิธีกรรมสมมุติฐาน

ตารางที่ 12 การพิธีกรรมสมมุติฐาน



1. วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทตัวแทนโฆษณาญี่ปุ่น บริษัทตัวแทนโฆษณาตะวันตก บริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย มีความแตกต่างกันจริงตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้
2. วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละกลุ่มบริษัทมีผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์จริงตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เพราะวัฒนธรรมที่แตกต่างจึงทำให้งานความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันออกไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทย กับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นี้ นับว่าเป็นเรื่องใหม่ของการศึกษาทางด้าน พฤติกรรมมนุษย์ในการผลิตสินค้า ซึ่งอยู่ภายใต้องค์การที่เป็นตัวแปรในการควบคุมประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อ

- การศึกษาทางด้านหุ้นส่วนของบริษัทตัวแทนโฆษณา กับผลประโยชน์ของการทำธุรกิจในประเทศไทย เพราะจากการศึกษาพบว่าหุ้นส่วนบางบริษัทอาจจะมีผลกระทบต่อพัฒนาองค์การ และหุ้นส่วนต่างชาติในการดำเนินธุรกิจในเมืองไทย

- การปรับวัฒนธรรมองค์การของต่างชาติให้เข้ากับวัฒนธรรมไทย โอกาสและความเป็นไปได้ ซึ่งอาจหมายรวมถึงการร่วมทุนกับต่างชาติกับผลกระทบทางด้านบริหารองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาไทย

- การศึกษาทางด้านวัฒนธรรมหรือโครงสร้างของบริษัทตัวแทนโฆษณาไทยในการก้าวสู่สากล เพราะจากการศึกษาที่ผ่านมาบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยหลายบริษัทกำลังปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อให้ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ และเป็นสากลมากยิ่งขึ้น ทำให้ถึงเป็นแบบนี้ และทำไมบางบริษัทจึงไม่ปรับตัว

- วัฒนธรรมโลก หรือโลกาภิวัตน์ มีผลต่อบริษัทตัวแทนโฆษณาอย่างไร เพราะจากการศึกษาเห็นว่ามีส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโลกเข้ามาเกี่ยวข้องคือการไขว่คว้าหาแหล่งข้อมูลทั่วโลกเพิ่มเติม ดังจะเห็นได้จากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยที่ไปร่วมทุนกับต่างชาติเพื่อหวังผลทางข้อมูล บางบริษัทเป็นสมาชิกของ (LOCAL ADVERTISING AGENCY) ทั่วโลก ก็เพื่อผลทางข้อมูลและข่าวสารเพราะฉะนั้นการพัฒนาองค์การในยุคนี้ควรทำอย่างไร และแตกต่างจากธุรกิจอื่น ๆ อย่างไร

บรรณานุกรม

DPUC

บรรณานุกรม

- ไกรฤทธิ บุญเกียรติ. "กรีนมาเก็ต : การใช้วัฒนธรรมองค์การ" กรุงเทพมหานคร.
19 มิถุนายน 2537
- เทอร์เร็นซ์ คิล และ อัลเลน เคนเนดี. สร้างวัฒนธรรมองค์การสร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ.
แปลจาก CORPORATE CULTURES โดย คร.กฤษ สีบสนธิ. กรุงเทพฯ
ซีเอ็ดยูเคชั่น : 2535
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาธุรกิจการโฆษณา. กรุงเทพฯ :
พิมพ์ครั้งที่ 2. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2531
- รศ.สมยศ นาวิกร. กลยุทธ์การแข่งขัน. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คอกหญ้า,
เมษายน 2536
- รศ.สมยศ นาวิกร. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ . กรุงเทพฯ 2533
- รศ.สมยศ นาวิกร. ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ,
ตุลาคม 2526.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,
2534.
- สุธี พนาร. "องค์การคืออะไร." คู่แข่ง. 14, 164. พฤษภาคม 2537.
- อิสระ สุวรรณบด. "การจัดการบุคคลของไทย : เราจะก้าวไปทิศทางใด" เอกสารประกอบ
การสัมมนาเรื่อง "พัฒนาการใหม่ในการจัดการงานบุคคล และแรงงานสัมพันธ์"
ณ ห้องประชุมสารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 10 - 11 สิงหาคม 2525, หน้า 14.
- Dhiravegin "N" Japanese Culture and Quality Control Circle," *Thaijournal of
Development Administration*. Vol.21, No,4 (October, 1981)
- Pascale, R.T.and Athos, A.G.*The Art of Japanese Management* New York :
Warner} 1981

הרמטכ"ל

ד
ק
ט

ה. הנהגות

Q1 , Q2 נהגות

מקום

(ตัวอย่าง แบบสอบถาม Q1)**Q1****NAME****AGE** **SEX****EDUCATION****POSITION****ADVERTISING AGENCY****EXPERIENCES IN POSITION** **YEARS****EXPERIENCES IN ADVERTISING AGENCY** **YEARS**

(ตัวอย่างแบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ Q2)

คำถามฝ่ายอำนวยการบริหาร EXECUTIVE OFFICERS

1. CHAIRMAN
2. MANAGING DIRECTOR
3. DEPUTY MANAGING DIRECTOR

1. ปรัชญาองค์กรเป็นอย่างไร / มีอิทธิพลหรือบทบาทอย่างไรต่อพนักงาน
2. ปรัชญาการบริหารเป็นอย่างไร / มีอิทธิพลหรือบทบาทอย่างไรต่อพนักงาน
3. วัตถุประสงค์หรือนโยบาย
 - 3.1 โครงสร้าง (เป็นโครงสร้างที่ใช้เหมือนกับบริษัทแม่หรือเปล่า)
 - จุดอ่อนจุดแข็งของโครงสร้าง
 - แบบแผนในการปฏิบัติงาน
 - ระบบการทำงานหรือระบบการสั่งงาน
 - ทีม CREATIVE และลักษณะของทีม
 - 3.2 บุคลากร พนักงาน คน
 - คุณสมบัติของพนักงาน (มีกฎเกณฑ์อย่างไรในการพิจารณาคนเข้าทำงาน)
 - 1) การศึกษา
 - 2) ประสบการณ์
 - 3) ผลงาน
 - 4) อื่น ๆ
 - ลักษณะการจ้างงาน (ส่วนใหญ่จะอยู่ไม่นาน)
 - 1) การจ้างงานระยะสั้น
 - 2) การจ้างงานระยะยาว
 - ลักษณะการเลื่อนตำแหน่ง
 - 1) พิจารณาจากผลงาน
 - 2) พิจารณาจากอายุงาน
 - 3) การโยกย้ายตำแหน่ง

- การประชุมพิเศษ, การฝึกอบรม, การดูงาน, การทำ WORK SHOP

- 1) ได้ให้อะไรบ้างในการประชุมพิเศษ
- 2) สิ่งที่ได้จากการทำสิ่งเหล่านี้ไปแล้ว
- 3) แนวคิดหรือหลักการเป็นของบริษัทแม่หรือไม่

4. ระเบียบและแบบแผน

4.1 การสกรีนงาน

- การตัดสินใจโดยบุคคลหรือทีมงาน
- หลักในการสกรีนงาน
- ชีตดีอะไรเป็นแนวทาง

4.2 การประเมินผล เกณฑ์ในการประเมินผล

- ความบ่อยครั้งในการประเมินผล
- ลักษณะของการประเมินผล

5. โดยส่วนมากทีมงานบริหารจะมาจากสายงานใด

5.1 แนวทางในการกำหนดคนโยบาย

คำถามฝ่ายความคิดสร้างสรรค์ CREATIVE DEPARTMENT

1. EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR
2. CREATIVE DIRECTOR
3. CREATIVE GROUP HEAD

1. ตำแหน่งงาน

1.1 ตำแหน่งอะไรในบริษัทก่อนหน้านี้

..... ระยะเวลาปี

1.2 จากนั้นมาดำรงตำแหน่งอะไรในบริษัทนี้

..... ระยะเวลาปี

..... ระยะเวลาปี

ปัจจุบัน..... ระยะเวลาปี

1.3 เหตุที่ได้รับจากการเลื่อนตำแหน่งในแต่ละตำแหน่ง

1.4 ท่านมีความคาดหวังอะไร ก่อนที่จะเข้ามาทำงานในบริษัทนี้ / ได้รับการตอบสนองแล้วหรือยัง

2. ประวัติส่วนตัว

3. ในปัจจุบันท่านได้เป็นสมาชิกในสมาคมใดบ้าง หรือไม่ ตำแหน่งอะไร?

4. การฝึกอบรม

4.1 การฝึกอบรมหรือการประชุมพิเศษในระยะแรกที่เข้ามาทำงานในบริษัทนี้

- ได้เอาสิ่งใดบ้างมาใช้ในการทำงาน / มากน้อยแค่ไหน

4.2 การฝึกอบรมพิเศษในลักษณะต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้ทั้งในและต่างประเทศ

4.3 ในขณะนี้ท่านได้มีการทำ WORK SHOP บ่อยแค่ไหน

5. ท่านได้นำเอาแนวคิด วิธีการ หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมประชุมพิเศษมาใช้ในการทำงานบ้างหรือไม่ อย่างไร

6. ขั้นตอนในการทำงาน CREATIVE FLOW CHART
 - ทีม CREATIVE และบรรยากาศภายในกลุ่ม
 - วิธีการทำงาน
 - การสกรีนงาน
 - การประเมินผล
7. บรรยากาศ-เวลา-สถานที่? ที่ท่านใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้ดีที่สุด เพราะอะไร
8. แหล่งข้อมูลในการทำงาน
 - หนังสือต่าง ๆ
 - หนังสือพิมพ์ต่าง ๆ
 - ลูกค้า
 - อื่น ๆ
9. อะไรคือแรงบันดาลใจที่ทำให้ท่านทำงานในแต่ละวัน
10. สูตรสำเร็จในการคิดงานโฆษณาคืออะไร
 - 11.1 ทไปตามสูตรสำเร็จหรือไม่
 - 11.2 จุดเด่นของโฆษณาชิ้นนั้น
 - 11.3 จุดสำคัญของชิ้นงานโฆษณา
11. งาน CREATIVE ที่ท่านชอบมากที่สุดของท่าน (เหตุผล)
12. ท่านชอบแนวความคิดสร้างสรรค์ของใครเป็นพิเศษหรือไม่ เพราะอะไร
13. แนวทาง-วัตถุประสงค์-นโยบาย ขององค์กร (หรือปรัชญาองค์กร) มีส่วนในการกำหนดกลยุทธ์การสร้างสรรค์งานโฆษณาหรือไม่ เพราะเหตุใด

ภาคผนวก ข.

รายชื่อบริษัทด้านเทคโนโลยีมีดังนี้ 200 จำนวนหน้ามี 2536

THAILAND TOP 30 AD AGENCIES (1994)

.....

Ranking	Agency	Total Billings (Baht '000)		(% chg)
		1994	1993	
1	LINTAS	3,500	3,148	11.2
2	OGILVY & MATHER	2,772	2,300	20.5
3	J. WALTER THOMPSON	1,512	1,162	30.1
4	PRAKIT & FCB	1,500	1,200	25.0
5	FAR EAST	1,450	1,200	20.8
6	LEO BURNETT	1,400	1,200	16.7
7	McCANN-ERICKSON	1,300	860	51.2
8	DENTSU, YOUNG & RUBICAM	1,200	930	29.0
9	DENTSU (THAILAND)	1,000	800	25.0
10	SPA ADVERTISING	1,000	960	4.2
11	THAI HAKUHODO	610	520	17.3
12	DAMASK	850	441	31.5
13	EURO-RSG BALL PARTNERSHIP	550	506	8.7
14	CHUO SENKO	520	445	16.9
15	SAATCHI & SAATCHI	520	500	4.0
16	AMEX TEAM	480	420	14.3
17	DDB NEEDHAM	480	409	17.4
18	GREY (THAILAND)	480	367	30.8
19	BACKER SPIELVOGAL BATES	470	250	88.0
20	DAI-ICHI KIKAKU	400	335	19.4
21	SYNERGIE TOKYU	350	352	(6.0)
22	THAI IMAGE	344	277	24.2
23	SC MATCHBOX	321	217	47.9
24	NEXT	300	217	38.2
25	FAMED LINE	284	120	136.7
26	CENTURY	250	150	66.7
27	TRIPLET & AUGUST	250	120	108.3
28	PATERSON & PARTNERS	205	175	17.1
29	BATEY ADS (THAILAND) LTD	200	150	33.3
30	CATHAY ALLIANCE	200	200	0.0

Source : The Top 30 ad agencies ranking is based on claimed billings and reflects findings gathered from a telephone survey of Managing and Finance Directors (or equivalent) in 40 agencies. All interviewing was conducted by MBL Thailand in late January and early February 1995

RESUME

NAME : MR. KAMOL SORNPHORM
ADDRESS : 24/719 M.9 YUJARERN HOUSE SOI 11 VIPAWADEE - RANGSIT Rd.
 BANGKHEAN MARKET, DONMAUNG, BANGKOK. THAILAND 10210
TEL : 998 - 1457

EDUCATION BACKGROUND

1980 - 1985 KANNASUT SCHOOL (SECONDARY EDUCATION)
MAJOR : ENGLISH - ART

1986 - 1989 PRANAKORN TEACHERS COLLEGE
DEGREE : EDUCATION
MAJOR : EDUCATION TECHNOLOGY

1991 - 1994 DHURAKIJBUNDIT UNIVERSITY
PROGRAM : MASTER'S DEGREE PROGRAM OF ARTS IN
 BUSINESS COMMUNICATION ARTS
DEGREE : MASTER OF ARTS (BUSINESS COMMUNICATION ARTS)

EXPERIENCES

- 1. JANUARY, 1990 - JUNE, 1990**
 OTA'S HOUSE INSTITUTION RANGYAGE
POSITION : PUBLIC RELATION AND MARKETING OFFICER
- 2. JUNE, 1990 - JULY, 1992**
 77 SOUND AND SCENE CORPORATION CO., LTD.
POSITION : CREATIVE AND ACCOUNT EXECUTIVE
- 3. JANUARY, 1993 - DECEMBER, 1993**
 R.S. PROMTION 1992 CO., LTD.
POSITION : DJ.
- 4. SEPTEMBER, 1995 - PRESENT.**
 ACCESS + ASSOCIATES CO.,LTD.
POSITION : ACCOUNT SUPERVISOR