

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

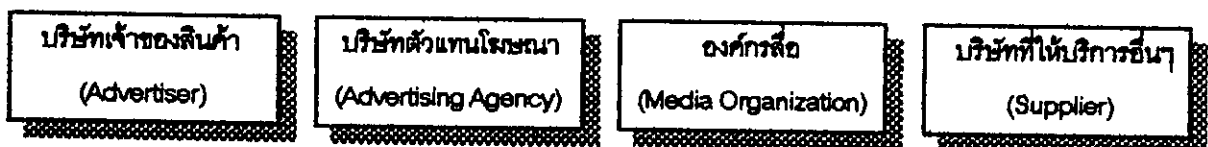
ในการศึกษาวิจัยเรื่อง " ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ที่ได้รับรางวัลเทศกาลอวอร์ด " นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคิดและทฤษฎีเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเรื่องอุตสาหกรรมโฆษณา
2. แนวคิดเรื่องการประกอบกิจการ ความคิดสร้างสรรค์ และองค์กร
3. แนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมองค์กร
4. แนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร
5. แนวคิดเรื่องกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์
6. แนวคิดเรื่องการสื่อสารระหว่างบุคคล
7. แนวคิดเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเรื่องอุตสาหกรรมโฆษณา (Advertising Industry)

องค์กรที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโฆษณานั้น มีด้วยกัน 4 องค์กร (William F. Arens , 1996) ดังแผนภาพที่ 2 นั่นคือ

แผนภาพที่ 2 : อุตสาหกรรมโฆษณา



(ที่มา : การบริหารการโฆษณาและการส่งเสริมการตลาด , 2539)

1. บริษัทเจ้าของสินค้า (Advertiser)

บริษัทเจ้าของสินค้า คือบริษัทที่เป็นเจ้าของสินค้าที่ต้องการจะทำการโฆษณาสินค้าหรือบริษัทของตนเอง มีทั้งที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ระดับข้ามชาติไปจนถึงบริษัทเล็กๆในระดับท้องถิ่น โดยบริษัทเจ้าของสินค้าจะมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาโปรแกรมการตลาด และเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายในกระบวนการทำโฆษณา บริษัทส่วนใหญ่จะมีฝ่ายโฆษณาเพื่อคอยดูแลเรื่องโฆษณาโดยตรงหรืออาจมีผู้รับผิดชอบด้านงานโฆษณาที่อยู่ภายในฝ่ายการตลาด ทั้งนี้ การที่ฝ่ายโฆษณาของบริษัทหนึ่งๆ จะมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ ขนาดของบริษัท ประเภทของอุตสาหกรรมที่บริษัทนั้นดำเนินธุรกิจอยู่ ขนาดของแผนการโฆษณา บทบาทของการโฆษณาในส่วนประสมทางการตลาดของบริษัท และที่สำคัญที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของฝ่ายโฆษณาในระบบการจัดการระดับสูงของบริษัท

ในการทำการโฆษณานั้น บริษัทเจ้าของสินค้าบางบริษัทจะดำเนินการเองโดยใช้ตัวแทนโฆษณา ภายในบริษัท (In-House Agency) ในขณะที่บางบริษัทว่าจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) ให้เป็นผู้ดำเนินการ การที่บริษัทเจ้าของสินค้ามีตัวแทนโฆษณาภายในบริษัทเองนั้นเพราะต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเพิ่มเป็นค่าบริการให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณา นอกจากนี้บริษัทเจ้าของสินค้ายังสามารถควบคุมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้สะดวกและรวดเร็วกว่าอีกด้วย

สำหรับบริษัทเจ้าของสินค้าที่ว่าจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณาแทนที่จะดำเนินการเองนั้น เพราะมั่นใจว่าบริษัทตัวแทนโฆษณามีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า และมีบุคลากรที่มีความสามารถมากมายที่พร้อมจะทำงานโฆษณาของตนประสบความสำเร็จ ดังนั้นบริษัทเจ้าของสินค้าส่วนใหญ่จึงว่าจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณาเพื่อดำเนินการโฆษณาให้

2. บริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency)

บริษัทตัวแทนโฆษณา หมายถึง องค์กรอิสระซึ่งประกอบไปด้วยนักสร้างสรรค์และนักธุรกิจที่มีความชำนาญในการวางแผนและพัฒนาแผนงานโฆษณาและการตลาด ให้กับบริษัทเจ้าของสินค้า (William F. Arens , ช้างแล้ว) บริษัทตัวแทนโฆษณางานใกล้ชิดกับฝ่ายโฆษณาหรือฝ่ายการตลาดของบริษัทเจ้าของสินค้าโดยมีวิธีการทำงานคือ อันดับแรก บริษัทตัวแทนโฆษณาจะต้องศึกษาสินค้าของ

บริษัทเจ้าของสินค้าอย่างละเอียดเพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง ตลอดจนวิเคราะห์สภาพตลาดเพื่อให้รู้ถึงศักยภาพของสินค้านั้น จากนั้นบริษัทตัวแทนโฆษณาจะต้องสำรวจวิธีการจัดจำหน่าย และสำรวจสื่อที่เหมาะสมกับข่าวสารของตัวสินค้านั้น เมื่อได้ข้อมูลพื้นฐานทั้งหมดแล้วบริษัทตัวแทนโฆษณาจะต้องวางแผนงานและบริหารงานโฆษณา สร้างสรรค์งานโฆษณา ผลิตงานโฆษณา และซื้อพื้นที่หรือเวลาในการใช้สื่อเพื่อเผยแพร่ชิ้นงานโฆษณา

โดยทั่วไป บริษัทตัวแทนโฆษณามีโครงสร้างการทำงานซึ่งประกอบด้วยหลายฝ่ายนั้นคือ ฝ่ายบริหารงานลูกค้า มีหน้าที่อำนวยความสะดวกและติดต่อประสานงานกับบริษัทเจ้าของสินค้า ฝ่ายสร้างสรรค์ มีหน้าที่สร้างสรรค์งานโฆษณาให้เป็นรูปร่างทั้งในส่วนของเนื้อหาและงานศิลป์ ฝ่ายสื่อ มีหน้าที่วางแผนและจัดซื้อสื่อ ฝ่ายวิจัย มีหน้าที่ทำการวิจัยในสิ่งที่บริษัทเจ้าของสินค้าต้องการทราบ เช่น วิจัยตลาด ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับเรื่องเงินหรือวิธีการหารายได้ของบริษัท ฝ่ายอื่นๆ เช่น ฝ่ายบุคคล และธุรการ

3. องค์กรสื่อ (Media Organization)

องค์กรสื่อได้แก่ องค์กรที่เป็นเจ้าของสื่อ เช่น สถานีโทรทัศน์ สถานีวิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร เป็นต้น ซึ่งจะมีพื้นที่หรือเวลาขายให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อนำงานโฆษณาส่งออกเผยแพร่ให้กลุ่มเป้าหมายได้เห็น อันจะมีผลต่อประสิทธิภาพของงานโฆษณาโดยตรง ทั้งนี้ ฝ่ายสื่อของบริษัทตัวแทนโฆษณาจะต้องเป็นฝ่ายติดต่อประสานงานกับองค์กรสื่อ เพื่อตกลงกันในเรื่องราคาและรายละเอียดในเรื่องพื้นที่หรือระยะเวลาในการลงโฆษณา

4. บริษัทที่ให้บริการอื่นๆ (Supplier)

บริษัทที่ให้บริการอื่นๆในที่นี้ คือ บริษัทที่ให้บริการเฉพาะด้านกับบริษัทตัวแทนโฆษณา หรือบริษัทเจ้าของสินค้า เช่น บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา บริษัทออกแบบบรรจุภัณฑ์ บริษัทวิจัย บริษัทซื้อสื่อ บริษัทรับถ่ายภาพ โรงพิมพ์ ห้องบันทึกเสียง ห้องตัดต่อ เป็นต้น โดยบริษัทเหล่านี้จะมีความสามารถเฉพาะด้าน ที่จะช่วยให้บริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้าสามารถผลิตงานโฆษณาได้อย่างสะดวกและราบรื่นมากขึ้น ทั้งนี้โดยส่วนใหญ่บริษัทที่ให้บริการอื่นๆ จะทำงานอย่างใกล้ชิด

ชิดกับบริษัทตัวแทนโฆษณา มากกว่าบริษัทเจ้าของสินค้า เนื่องจากบริษัทตัวแทนโฆษณาจะเป็นผู้รับผิดชอบในงานส่วนที่ต้องว่าจ้างให้บริษัทที่ให้บริการอื่นๆดำเนินการให้

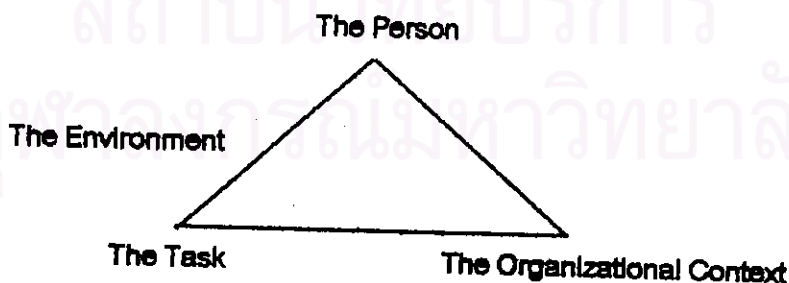
การนำแนวคิดเรื่องอุตสาหกรรมโฆษณามาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจนี้ที่ประกอบไปด้วยหลายองค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยจะเห็นได้ว่าแต่ละองค์กรนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับในแง่การดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการทำงานขององค์กรหนึ่งจึงสามารถส่งผลถึงอีกองค์กรหนึ่งได้เสมอ และในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่าองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทเจ้าของสินค้า จะเป็นปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันของบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่ได้รับรางวัลเทศกาลอวอร์ดหรือไม่

2. แนวคิดเรื่องการประกอบการ ความคิดสร้างสรรค์ และองค์กร (Entrepreneurship , Creativity and Organization)

John Kao (1989) กล่าวว่า การประกอบการและความคิดสร้างสรรค์นั้น เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ของสามส่วนด้วยกัน ดังแผนภาพที่ 3 นั่นคือ

1. บุคคล (the person)
2. งาน (the task)
3. สภาพองค์กร (the organizational context)

แผนภาพที่ 3 : โครงสร้างวิเคราะห์ของ การประกอบการ ความคิดสร้างสรรค์ และองค์กร (The ECO Analytical Framework)



(ที่มา : Entrepreneurship , Creativity ,& Organization , 1989)

1. บุคคล (The Person)

ความคิดต่าง ๆ นั้นไม่ได้เกิดขึ้นมาจากตัวองค์กรหรือเทคโนโลยี หากแต่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของคนหลายคน ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึง แรงจูงใจ (Mottves) บุคลิกลักษณะ (Personality) ทักษะ (Skills) ประสบการณ์ (Experience) ความต้องการทางด้านจิตใจ (Psychological Preferences) ของบุคคลต่างๆ ที่ทำงานด้วยกันในองค์กรนั้นๆ เพื่อความราบรื่นในการดำเนินงานและการประกอบกิจการของเจ้าของกิจการ

2. งาน (The Task)

ในบางครั้งงานขององค์กรอาจถูกกำหนดโดยลักษณะเฉพาะบุคคลหรือวิสัยทัศน์ส่วนตัว ทั้งนี้ งานดังกล่าว จะถูกวางแนวทางโดยกลยุทธ์ขององค์กร และจะได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วยเช่นกัน สำหรับผู้ประกอบการแล้ว งานที่เกี่ยวข้องจะรวมไปถึงการมีความคิดใหม่ๆ หรือการเห็นโอกาสใหม่ และทำให้ความคิดเหล่านั้นกลายมาเป็นสิ่งที่จับต้องได้ ผู้ประกอบการจะพัฒนาองค์กรเพื่อที่จะรองรับวิสัยทัศน์ของตนเอง ธรรมชาติและความหลากหลายของงานนั้นจะต้องแปรเปลี่ยนไปตามความเจริญเติบโตขององค์กรและจะมีความซับซ้อนมากขึ้น

3. สภาพองค์กร (The Organizational Context)

โครงสร้างและระบบขององค์กร การระบุบทบาทหน้าที่ในการทำงาน และวัฒนธรรมกลุ่มล้วนมีผลกระทบต่อธรรมชาติของสภาพแวดล้อมของความคิดสร้างสรรค์หรือการประกอบการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้อาจจะจำกัดหรือสนับสนุนต่อความคิดสร้างสรรค์และการประกอบการ และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลเพิ่มขึ้นต่อการเติบโตขององค์กรตามลำดับด้วย

ทั้งนี้ทั้งนั้น ทั้ง 3 ส่วนดังที่ได้กล่าวข้างต้นจะอยู่ภายในสภาพแวดล้อม (The Environment) ซึ่งหมายถึงสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร นั่นคือ แหล่งของทรัพยากรภายนอก เช่น เงินทุน คน ข้อมูลข่าวสาร ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ เป็นต้น นอกจากนั้น สภาพแวดล้อมยังหมายถึง สภาพภาวะการแข่งขัน ค่านิยมทางสังคม กฎระเบียบข้อบังคับ และการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี อีกด้วย ซึ่งทั้งหมดนี้

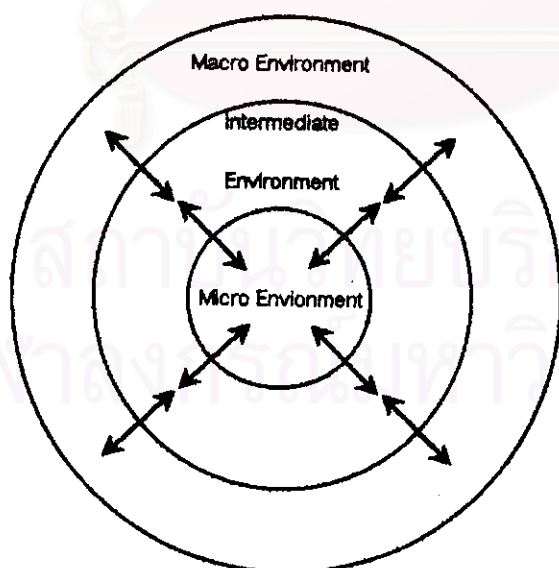
ล้วนมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์และการประกอบการ ทั้งสิ้น

ผู้วิจัยใช้แนวคิดเรื่อง การประกอบการ ความคิดสร้างสรรค์ และองค์กร มาเป็นกรอบในการศึกษา เพราะการทำงานของทั้งสองฝ่ายนั้น เป็นการทำงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการนำแนวคิดนี้มาเป็นกรอบการศึกษาจะทำให้ทราบถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงานภายในองค์กรที่มีการดำเนินงานเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ ได้ชัดเจนขึ้น

3. แนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมองค์กร

การศึกษาแนวคิดเรื่อง สภาพแวดล้อมองค์กรในระดับจุลภาค-ระดับกลาง-ระดับมหภาคนับเป็นวิธีที่ดีที่จะทำให้เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะสภาพแวดล้อมในทุกะดับย่อมส่งผลถึงระบบการทำงานและการปรับตัวขององค์กร (Billy J. Hodge และ William P. Anthony, 1988) ดังแผนภาพที่ 4

แผนภาพที่ 4 : สภาพแวดล้อมองค์กรในระดับจุลภาค-ระดับกลาง-ระดับมหภาค (The Organization's Micro-Intermediate-Macro Environment Interface)



(ที่มา : Organization Theory, 1988)

1. สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค (The Micro Environment)

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค คือ สภาพแวดล้อมที่อยู่ภายในตัวองค์กรเอง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักทั้งหมด 3 ส่วน ดังนี้

1.1 เป้าหมาย และระบบการทำงาน รวมถึงเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน : ส่วนนี้ถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่ทำให้องค์กรทำงานได้อย่างเป็นระบบ

1.2 โครงสร้างขององค์กร ระบบการสื่อสาร และอำนาจการตัดสินใจ : ส่วนนี้เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ได้กำหนดไว้ในส่วนแรก

1.3 บุคลากรภายในองค์กร : ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและรูปแบบลักษณะนิสัยของคนภายในองค์กรซึ่งรวมถึง แรงจูงใจ การรับรู้ และความเป็นผู้นำ

2. สภาพแวดล้อมระดับกลาง (The Intermediate Environment)

สภาพแวดล้อมระดับกลาง คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งเป็นตัวกลางหรือตัวเชื่อมองค์กรกับสภาพแวดล้อมระดับมหภาค กล่าวคือ สภาพแวดล้อมระดับกลางนี้จะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมระดับจุลภาค และสภาพแวดล้อมระดับมหภาคเป็นไปอย่างราบรื่นโดยมีส่วนประกอบดังนี้

2.1 ผู้จัดจำหน่ายและกระจายสินค้า

2.2 บริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทประชาสัมพันธ์

2.3 ผู้แทนหรือตัวกลางในการจัดซื้อหรือจัดหา

2.4 ตัวแทนจัดหาบุคลากร

2.5 บริษัทที่ให้บริการอื่นๆ เช่น สำนักงานกฎหมาย สถาบันให้กู้ยืมเงิน บริษัทประกันภัย

3. สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (The Macro Environment)

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค เป็นสภาพแวดล้อมที่องค์กรต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นทุกองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเมื่อสภาพแวดล้อมระดับมหภาคมีการเปลี่ยนแปลง ถ้าไม่เช่นนั้น จะทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมระดับมหภาคประกอบไปด้วย 7 ส่วนด้วยกันคือ

3.1 วัฒนธรรม : วัฒนธรรมของสังคมเป็นเรื่องของความเชื่อดั้งเดิม ทัศนคติ การนิยม ความหมายของสิ่งต่างๆ และการปฏิบัติต่อกัน

3.2 ระบบการเมือง : เช่น การออกกฎหมายและการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

3.3 ระบบเศรษฐกิจ : เช่น นโยบายทางเศรษฐกิจของรัฐบาล การขยายหรือหดตัวทางธุรกิจ

3.4 การแข่งขัน : สภาพการแข่งขันในตลาด ทำให้องค์กรต้องวางกลยุทธ์แตกต่างกันไป

3.5 เทคโนโลยี : การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามเสมอ

3.6 ความชำนาญและการศึกษาของคน : การที่องค์กรจะดำเนินธุรกิจใด จะต้องคำนึงถึงทรัพยากรบุคคลในสังคมนั้นด้วยว่า มีความชำนาญและมีการศึกษาพอที่จะสามารถทำงานในธุรกิจนั้นๆ ได้หรือไม่

3.7 กลุ่มลูกค้า (ตลาด) : องค์กรต้องคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในสังคมน่าต้องการอะไร โดยดูที่ลักษณะประชากรศาสตร์และบุคลิกภาพ

ผู้วิจัยใช้แนวคิดเรื่องสภาพแวดล้อมองค์กร มาเป็นกรอบในการศึกษา เพราะต้องการศึกษาถึงปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรว่า มีผลต่อการทำงานร่วมกันของบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเพียงใด เนื่องจากทุกองค์กรจะต้องแวดล้อมไปด้วยสภาพแวดล้อมดังกล่าว อันจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงานหรือระบบการทำงานภายในองค์กร

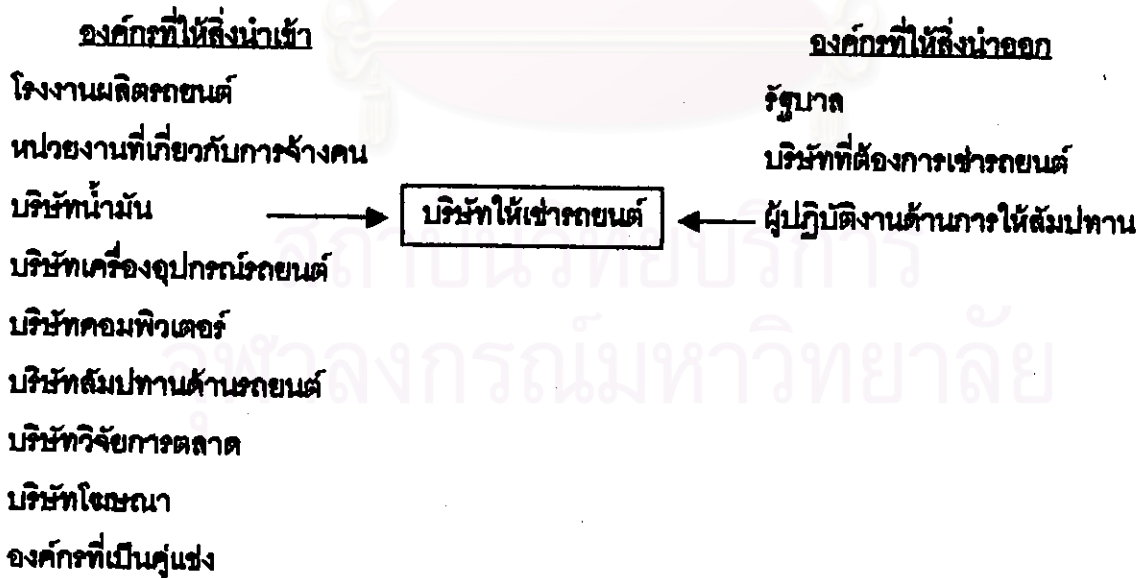
4. แนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร

Jeffrey Pfeffer และ Gerald R. Salancik (1978) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรว่า ไม่มีองค์กรใดที่จะเลี้ยงตัวเองได้โดยลำพังพร้อมทั้งมีอำนาจด้วย แต่องค์กรจะได้รับอิทธิพลจากองค์กรอื่นๆในสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น องค์กรทุกองค์กรต่างขึ้นอยู่กับการแลกเปลี่ยนทรัพยากรกับองค์กรอื่น โดยขนาดและความสำคัญของการแลกเปลี่ยนทรัพยากรมีผลกระทบต่อองค์กร ยิ่งขนาดและความสำคัญของการแลกเปลี่ยนมีมาก ย่อมทำให้องค์กรภายนอกมีอำนาจเหนือองค์กรนั้นๆ ทฤษฎีนี้จะสะท้อนให้เห็นความจริงที่ว่า องค์กรไม่ได้เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขทางสภาพแวดล้อมทั้งหมด แต่องค์กรจะต้องปฏิบัติตามส่วนประกอบที่สำคัญบางอย่างของสภาพแวดล้อมซึ่งสามารถคุกคามความอยู่รอดขององค์กรได้

สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อองค์กร องค์กรต้องพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ เพื่อจัดการกับองค์กรอื่นๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมขององค์กร องค์กรอื่นๆเหล่านี้บางครั้งเรียกว่า "ชุดขององค์กร (organizational set)" ซึ่งแผนภาพที่ 5 แสดงชุดขององค์กรที่มีผลต่อบริษัทให้เช่ารถยนต์ ทั้งองค์กรที่ให้สิ่งนำเข้าและองค์กรที่ให้สิ่งนำออก

แผนภาพที่ 5 : ตัวอย่างชุดขององค์กร : บริษัทให้เช่ารถยนต์



(ที่มา : ทฤษฎีองค์กร : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ , 2542)

เมื่อพิจารณาตามแผนภาพที่ 5 แล้ว สามารถเปรียบเทียบได้ว่า ในการศึกษาครั้งนี้ บริษัทตัวแทนโฆษณาเปรียบเสมือนบริษัทให้เช่ารถยนต์ ในขณะที่บริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเป็นองค์กรที่ให้สิ่งนำเข้าเพราะผลิตภาพยนตร์โฆษณาให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะนำไปให้กับบริษัทเจ้าของสินค้าซึ่งถือเป็นองค์กรที่ให้สิ่งนำออกกับบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นเอง

ในความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีการใช้กลยุทธ์ 5 ประเภท เพื่อลดความไม่แน่นอนที่แต่ละฝ่ายจะต้องเผชิญร่วมกัน (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2542) กลยุทธ์ดังกล่าวได้แก่

1. กันชนและการปรับให้หมดปัญหา (buffering and smoothing)
2. การปันส่วนและการสะสมเก็บไว้ (rationing and stockpiling)
3. การทำสัญญาระหว่างกัน (contracting)
4. การดึงเข้ามาเป็นสมาชิกหรือพวกเดียวกัน (co-opting)
5. การรวมกัน (coalescing)

1. กันชนและการปรับให้หมดปัญหา

1.1 กันชน ตามแนวคิดของ James D. Thompson (1967) หมายถึง การป้องกัน ศูนย์กลางทางเทคนิคจากสภาพแวดล้อม กันชนจะจัดการ และควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ซึ่งอาจแทรกแซงกิจกรรมของศูนย์กลางทางเทคนิค ตัวอย่างเช่น รัฐบาลต้องการสารสนเทศทางการเงินจากบริษัท เจ้าหน้าที่ของแผนกบัญชีจะช่วยกรอกข้อความให้ ทำให้ฝ่ายปฏิบัติการไม่ต้องเสียเวลาในเรื่องเหล่านี้ แต่มุ่งความสนใจไปที่การผลิต การขาย และการให้บริการ เป็นต้น

1.2 การปรับให้หมดปัญหา การจัดการในเรื่องสิ่งนำออกของระบบ มีลักษณะเช่นเดียวกับเป็นกันชนให้แก่สิ่งนำเข้า ถ้าในบางเวลาลูกค้ามีความต้องการสิ่งนำออกของบริษัทมากกว่าปกติ บริษัทอาจจะพยายามปรับความต้องการใหม่ โดยสนับสนุนให้ลูกค้าใช้บริการในช่วงเวลาอื่น

2. การปันส่วนและการสะสมเกินไว้

เมื่อบริษัทผู้ขายไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบให้แก่บริษัทได้ตามปกติ บริษัทส่วนใหญ่จะใช้วิธีการปันส่วนเมื่อสถานการณ์ไม่ได้ และในสถานการณ์ที่ดีขึ้นจะสะสมเก็บวัตถุดิบไว้ องค์กรที่มีการสะสมเก็บวัตถุดิบไว้สามารถนำมาใช้สำรองเมื่อขาดแคลน เช่น บริษัทที่เป็นโรงงานผลิตต้องใช้เหล็กเป็นวัตถุดิบหลัก อาจมองเห็นล่วงหน้าว่าจะมีการสไตรค์เกิดขึ้นจริง บริษัทอาจปันส่วนการใช้เหล็ก ในขณะที่เดียวกันก็พยายามหาเหล็กจากแหล่งอื่นหรือพยายามทดแทนใช้โลหะอื่นๆในกระบวนการผลิต

3. การทำสัญญาระหว่างกัน

บ่อยครั้งที่องค์กรต่างๆ มีข้อตกลงระยะยาวกับบริษัทที่ให้สิ่งนำเข้า และสิ่งนำออก โดยมีการทำสัญญาที่เป็นทางการซึ่งเป็นกลไกเพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร องค์กรมีสัญญากับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบต่างๆ เพื่อให้ได้วัตถุดิบตามที่ต้องการ ในขณะที่เดียวกันก็มีข้อตกลงต่างๆ ที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กรด้วย

4. การดึงเข้ามาเป็นสมาชิกหรือพวกเดียวกัน

เป็นกระบวนการที่องค์กรรับองค์กรอื่นๆ หรือปัจเจกบุคคลเข้าไว้ กลยุทธ์เกิดขึ้นเมื่อองค์กรถูกคุกคามจากองค์กรอื่นๆ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง หรือการทำลายล้างให้ล้มละลาย เช่น เพื่อหยุดยั้งความพยายามของผู้นำสหภาพแรงงาน องค์กรอาจแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานหรือผู้จัดการ หรือมีที่นั่งในคณะกรรมการอำนวยการของบริษัท

5. การรวมกัน

เป็นกระบวนการที่องค์กรได้รวมมือกับองค์กรอื่นๆในสภาพแวดล้อม เพื่อความมุ่งหมายเฉพาะเจาะจงโดยมีการกระทำร่วมกัน วัตถุประสงค์อย่างหนึ่งของการรวมกัน เพื่อหลีกเลี่ยงสงครามตัดราคา ซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายเสียหาย เพื่อป้องกันสงครามตัดราคาขององค์กรที่เป็นคู่แข่งจะรวมตัวกันพิจารณาระดับการผลิตสินค้าและบริการ รวมทั้งกำหนดราคาด้วย องค์กรอาจมีการประชุม

ตามปกติเพื่อพิจารณาการฝ่าฝืนข้อตกลงหรืออาจตั้งระดับของการผลิตและกำหนดราคาใหม่

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการทำงานร่วมกันของสององค์กรคือ บริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ดังนั้นการนำแนวคิดเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร มาเป็นกรอบในการศึกษาจึงเป็นแนวทางที่จะทำให้รู้ได้ว่า ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาดีเด่นนั้น ทั้งบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา มีการทำงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์แบบใด โดยผู้วิจัยเชื่อว่าการทำงานร่วมกัน ระหว่างองค์กรใดๆ ก็ตามจะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร

5. แนวคิดเรื่องกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์

ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ที่มีประสิทธิภาพนั้น Hooper White (1994) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณหลายประเด็นด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยขอสรุปแนวคิดในการทำงานร่วมกันไว้เป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา (Choosing Production Companies)

1.1 หลังจากทีบริษัทเจ้าของสินค้าได้อนุมัติบทภาพยนตร์โฆษณาซึ่งสร้างสรรค์โดยฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative Department) จากบริษัทตัวแทนโฆษณาแล้ว ผู้ดูแลการผลิต (Producer) จากบริษัทตัวแทนโฆษณาก็จะเป็นผู้พิจารณานำบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามาทั้งหมด 3 บริษัท เพื่อทำการคัดเลือกให้เหลือเพียง 1 บริษัทที่มีความเหมาะสมที่สุดกับการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนั้นๆต่อไป

ในการคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาทั้ง 3 บริษัทนั้น ผู้ดูแลการผลิตจะต้องพิจารณาจากลักษณะงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาว่່าเหมาะสมกับภาพยนตร์โฆษณาที่ต้องการหรือ

ไม่ นอกจากนั้นต้องคำนึงถึงงบประมาณที่บริษัทเจ้าของสินค้ากำหนดมาด้วย โดยผู้ดูแลการผลิตสามารถพิจารณาลักษณะงานของผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาได้จากการดูเทปตัวอย่างงาน (Showreel) ของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาต่างๆ เพื่อให้ประกอบในการพิจารณา ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณานั้นมีด้วยกัน 6 ข้อ โดยผู้ดูแลการผลิตต้องพิจารณาว่าแต่ละข้อนั้นมีความเหมาะสมและเป็นที่น่าสนใจเพียงใด

1. การกำกับ
2. การคัดเลือกนักแสดง
3. การถ่ายภาพ
4. การจัดแสง
5. การตัดต่อ
6. งบประมาณที่ใช้ในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเอื่องที่นำมาเป็นตัวอย่าง

1.2 เมื่อเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้ 3 บริษัทแล้ว ผู้ดูแลการผลิตจะติดต่อกับทั้ง 3 บริษัท ให้เสนอราคาการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเพื่อนำมาแข่งขันกัน (Competitive Bidding) ว่า บริษัทใดสมควรจะได้รับการคัดเลือกให้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเอื่องนั้นๆ โดยพิจารณาจากราคาการผลิต

1.3 ขั้นตอนต่อไปคือ ทั้ง 3 บริษัทจะเสนอราคาเข้ามาซึ่งฝ่ายสร้างสรรค์จะช่ยกันพิจารณาว่าและความสามารถในการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ที่จะสามารถตอบสนองความคิดของฝ่ายสร้างสรรค์ได้

ขั้นตอนที่ 2 การประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำ (The Pre-production Meeting)

หลังจากที่บริษัทตัวแทนโฆษณาคัดเลือกบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาได้แน่นอนแล้ว และบริษัทเจ้าของสินค้าได้อนุมัติราคาการผลิตภาพยนตร์โฆษณาแล้ว รวมทั้งบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ตกลงเรื่องสัญญาว่าจ้างกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการประชุมก่อนที่จะมีการประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำ (Pre-pre-production Meeting) ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ฝ่ายสร้างสรรค์จากบริษัทตัวแทนโฆษณา จะได้พูดคุยถึงรายละเอียดในการถ่ายทำกับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา นอกจากนั้นในการประชุมครั้งนี้จะมีการตกลงและกำหนดเอื่องตารางการทำงานด้วย เช่น กำหนดวันถ่ายทำ (Shooting Day) วันประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำ (Pre-production Meeting

Day) วันตัดต่อ (Editing Day) เป็นต้น

ในการประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำ (Pre-production Meeting) นั้น นับเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในกระบวนการผลิตภาพยนตร์โฆษณา เพราะเป็นการสรุปการตัดสินใจครั้งสุดท้ายของทุกฝ่ายว่าต้องการอะไรและอย่างไรในทุกส่วนของกระบวนการผลิตภาพยนตร์โฆษณา ซึ่งเมื่อผ่านขั้นตอนนี้ไปได้เรียบร้อย จะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานเหมือนกัน ส่งผลให้การทำงานในวันถ่ายทำมีความราบรื่น ทั้งนี้การประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำที่ดี มีลักษณะดังนี้

1. ต้องมีขึ้นก่อนวันถ่ายทำเป็นเวลาหลายวันอย่างน้อยหนึ่งสัปดาห์ เพราะในเมื่อเป็นการตัดสินใจครั้งสุดท้าย หากจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ยังสามารถทำได้ถ้ามีเวลามากพอ เช่น การเปลี่ยนนักแสดง จาก สถานที่ถ่ายทำ หรือรายละเอียดอื่น ๆ ในการถ่ายทำ เป็นต้น
2. ผู้ที่ต้องเข้าร่วมการประชุม คือ ผู้เขียนคำโฆษณา ผู้กำกับศิลป์ ผู้ดูแลการผลิต และผู้คนที่สามารถช่วยในเรื่องของการตัดสินใจได้ เช่น ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์จากบริษัทตัวแทนโฆษณา ในส่วนของบริษัทเจ้าของสินค้านั้น ควรจะส่งตัวแทนมาเข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อคอยตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการจัดวางผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้อง ซึ่งเมื่อบริษัทเจ้าของสินค้าเข้าร่วมประชุมด้วย ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจากบริษัทตัวแทนโฆษณาก็ต้องเข้าร่วมประชุมด้วยเช่นกัน สำหรับบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ผู้ที่ต้องเข้าร่วมประชุมคือ ผู้กำกับ เพราะจะเป็นผู้อธิบายถึงรายละเอียดในการถ่ายทำทั้งหมดและจะเป็นผู้ที่ให้ความมั่นใจกับบริษัทตัวแทนโฆษณาว่า ทุกอย่างจะถูกจัดเตรียมอย่างเรียบร้อยในวันถ่ายทำ นอกจากนั้น ผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาก็ต้องเข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อสรุปผลการเตรียมรายละเอียดทั้งหมดสำหรับการถ่ายทำ เช่น การนัดเวลาและสถานที่กับนักแสดงและทีมงาน การจัดเตรียมเรื่องอาหาร การจัดเตรียมเรื่องความสะดวกในการทำงานของทีมงาน เป็นต้น ผู้ที่รับผิดชอบด้านการคิดเชิงออกแบบนักแสดง ผู้ดูแลเรื่องการออกแบบจากและอุปกรณ์ประกอบฉาก ผู้ดูแลเรื่องเสื้อผ้าของนักแสดง และช่างกล้อง เป็นบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาที่ต้องเข้าร่วมการประชุมในครั้งนี้ด้วย เพราะหากมีอะไรเปลี่ยนแปลงในที่ประชุม บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่สามารถเสนอความคิดเห็นและแก้ปัญหาได้ทันที่

ขั้นตอนที่ 3 วันถ่ายทำ (The Shooting Day)

วันถ่ายทำ เป็นการนำแผนการที่ได้ประชุมในขั้นของการเตรียมงานก่อนการถ่ายทำทั้งหมดมาทำงานในวันนี้ ซึ่งอย่างที่กล่าวไปแล้วข้างต้นว่าถ้าการประชุมเพื่อการเตรียมงานก่อนการถ่ายทำได้ผลสรุปที่แน่นอนและเป็นທີ່เข้าใจตรงกันของทุกฝ่าย การทำงานในวันถ่ายทำจะไปอย่างราบรื่น โดยจะไม่มีกรปรึกษาหรือถกเถียงกันอีกต่อไปแล้วว่า ถ้าเลือกทำอย่างนี้จะดีกว่าอย่างนี้หรือไม่ เพราะถือว่าได้มีการสรุปรายละเอียดของการทำงานทั้งหมดให้เป็นที่เข้าใจกันในที่ประชุมแล้ว ซึ่งการทำงานของแต่ละฝ่ายที่สำคัญในวันถ่ายทำมีดังนี้

1. ผู้ที่เกี่ยวข้องจากบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทเจ้าของสินค้า จะต้องไปกองถ่ายด้วย โดยไม่ควรไปถึงสาย เพราะการถ่ายทำชื่อแรกอาจต้องการการตัดสินใจจากบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทเจ้าของสินค้า แม้การเตรียมงานก่อนการถ่ายทำจะสมบูรณ์เพียงใด แต่บางอย่างก็อาจจะเกิดปัญหาได้เสมอ

2. พนักงานจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาจะต้องทำงานอย่างมืออาชีพ โดยรู้ว่าจะต้องทำอะไรเมื่อใด เพราะค่าใช้จ่ายในวันถ่ายทำมีราคาค่อนข้างสูง เช่น ค่าเช่ากล้อง ไฟ สถานที่ ดังนั้น ถ้าทุกคนทำงานเช้าก็จะทำให้งานราบรื่นและสำเร็จลงได้ในเวลาอันรวดเร็ว

3. ในวันถ่ายทำ ผู้ที่รับภาระหนักที่สุดคือ ผู้กำกับ เพราะจะต้องรับผิดชอบและตัดสินใจในทุกเรื่อง เช่น กำกับนักแสดง ความคุมการทำงานของพนักงานทุกคน และสิ่งที่สำคัญคือ ผู้กำกับต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจ เช่น ถ้าบริษัทตัวแทนโฆษณาต้องการอะไรเพิ่มเติมหรือมีการแก้ไขแบบกระทันหัน ผู้กำกับก็ต้องสามารถจัดการกับปัญหาตรงนั้นได้อย่างแน่นอน อาจกล่าวได้ว่า ผู้กำกับจะต้องเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตัวเองสูง จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้นได้

ขั้นตอนที่ 4 การทำงานหลังการถ่ายทำ (Post-production)

หลังจากที่ถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาเสร็จแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการตัดต่อ โดยผู้กำกับจะทำงานร่วมกับพนักงานตัดต่อ กล่าวคือผู้กำกับจะเป็นผู้ควบคุมและบอกความต้องการให้กับพนักงานตัดต่อว่าต้องการได้ภาพแบบใด ซึ่งการตัดต่อภาพนั้น จะเป็นไปตามลักษณะที่ได้ตกลงกันในขั้นของการ

ประชุมร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา จนได้ข้อสรุปในวันประชุมเพื่อเตรียมงานก่อนการถ่ายทำแล้ว ทั้งนี้ ในปัจจุบันมีการติดต่อด้วยเครื่องมือหลายประเภทด้วยกัน ซึ่งแต่ละประเภทก็มีข้อดีต่างกันไป ผู้กำกับจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เกี่ยวกับเรื่องการติดต่อเสมอว่า ปัจจุบันเทคโนโลยีใดดีด้านการติดต่อเป็นอย่างไร เพื่อที่จะได้เลือกประเภทของเครื่องมือติดต่อให้เหมาะสมกับภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนั้นๆ ได้ โดยอาจกล่าวได้ว่าการที่ภาพยนตร์โฆษณาจะดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับ การเลือกประเภทของเครื่องมือติดต่อ และพนักงานติดต่อของผู้กำกับด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนสุดท้ายของการผลิตภาพยนตร์โฆษณาคือการผสมเสียง โดยเป็นการผสมระหว่างเสียงโฆษกและเสียงดนตรี ให้มีการผสมผสานของเสียงที่เหมาะสมพอดีกับภาพที่ติดต่อเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งเสียงของโฆษกคนใดและลักษณะของเสียงดนตรีแบบใดนั้น จะอยู่ในส่วนของการประชุมกันตั้งแต่ก่อนการถ่ายทำแล้วเช่นเดียวกับการติดต่อ โดยการผสมเสียงนี้ ผู้กำกับจะเป็นผู้ควบคุมและมีฝ่ายสร้างสรรครวมถึงผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทตัวแทนโฆษณามาคอยดูแลด้วย ซึ่งเมื่อผสมเสียงเสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้รับความเห็นชอบจากบริษัทเจ้าของสินค้าแล้ว ภาพยนตร์โฆษณาเรื่องนั้นๆ ก็พร้อมที่จะออกอากาศทางโทรทัศน์ได้ทันที หลังจากที่มีการถ่ายโอนลงม้วนเทปสำหรับการออกอากาศทางโทรทัศน์ในขั้นต่อไป

ผู้วิจัยใช้แนวคิดเรื่องกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามาเป็นกรอบในการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาว่า กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณาในการผลิตภาพยนตร์โฆษณาทางโทรทัศน์ที่ได้รับรางวัลเทศกาลออร์คิดซึ่งผู้วิจัยได้เลือกที่จะศึกษานั้นมีกระบวนการทำงานเหมือนหรือแตกต่างจากแนวคิดของ Hooper White (ข้างแล้ว) หรือไม่อย่างไร เนื่องจากแนวคิดนี้ Hooper White ได้เรียบเรียงขึ้นจากประสบการณ์การทำงานด้านการผลิตภาพยนตร์โฆษณามากกว่า 20 ปี โดยมีประเด็นหลักว่า ภาพยนตร์โฆษณาที่ประสบความสำเร็จนั้น จะมีกระบวนการทำงานในรูปแบบนี้เสมอ

6. แนวคิดเรื่องการสื่อสารระหว่างบุคคล

เสนาะ ตีเขาว์ (2541) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเรื่อง การสื่อสารระหว่างบุคคลเอาไว้ว่า การสื่อ-

สารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) นับว่าเป็นรากฐานของความสัมพันธ์ของมวลมนุษยชาติ เพราะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะถูกกำหนดขึ้นจากการสื่อสารก่อนสิ่งอื่น เรายังมักจะเรียกการสื่อสารทุกอย่างว่าเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล

ในความหมายโดยตรงของการสื่อสารระหว่างบุคคล ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคลในรูปของการสื่อสารแบบพบหน้ากัน ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลแรกส่งข่าวสาร ซึ่งตามปกติกระทำด้วยคำพูด เพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมแก่บุคคลอีกคนหนึ่ง ในลักษณะของการเผชิญหน้ากัน แต่อย่างไรก็ตาม การสื่อสารระหว่างบุคคลได้รวมเอาการสื่อสารแบบอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมทางการสื่อสารเกิดขึ้นในรูปของการสื่อสารสองฝ่ายเอาไว้ด้วย ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลได้แก่ การที่คนหนึ่งส่งสาร ไปยังผู้รับสารอีกคนหนึ่ง หรือไปยังผู้รับที่เป็นกลุ่มย่อยเพื่อต้องการก่อให้เกิดผลขึ้นและหวังที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับในทันที

ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างบุคคล

ทฤษฎีที่อธิบายแนวคิดของการสื่อสารระหว่างบุคคลมี 4 ทฤษฎีด้วยกัน ซึ่งแต่ละทฤษฎีจะอธิบายในแง่ของพฤติกรรมของบุคคล ขณะที่ทำการสื่อสารว่าจะมีลักษณะเป็นอย่างไร เท่ากับเป็นการนำเอาพฤติกรรมต่างๆ มาใช้ในการคาดคะเนรูปแบบของพฤติกรรมทางการสื่อสาร ระหว่างบุคคลนั่นเอง (เสนาะ ดิเชาว์, ช่างแล้ว)

1. ทฤษฎีขยายความ (Attribution Theory)

ในการสื่อสารระหว่างบุคคลนั้น เราจะแปลความหมายของข่าวสาร ทั้งที่เป็นคำพูดและที่ไม่ใช่คำพูด จากพฤติกรรมของบุคคลที่เราสื่อสารด้วย การใช้ดุลยพินิจหรือขยายความข่าวสารจะพิจารณาจากการกระทำ และคำพูด หรือสิ่งจูงใจของบุคคลนั้น เมื่อคนหนึ่งพูดกับเรา เราจะตีความความหมายว่า สิ่งที่เขาพูดนั้นเชื่อถือได้เพียงใด หรือสิ่งที่พูดนั้น เกิดจากความรู้สึกที่แท้จริงของเขาหรือไม่ เช่น เมื่อผู้บริหารกล่าวคำชมเชยการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่ง โดยเป็นการกล่าวชมเชยด้วยใจจริง พนักงานก็จะเกิดความภูมิใจและมีกำลังใจที่จะทำงานต่อไป แต่ถ้าการกล่าวชมเชยเป็นการเตือนให้พนักงานทำงานมากขึ้น ขยันและเอาใจใส่มากขึ้น พนักงานผู้นั้นก็จะรู้สึกท้อแท้และหมด

กำลังใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าจากคำพูดเดียวกัน อาจทำให้ผู้ฟังมีปฏิกิริยาแตกต่างกัน ถ้าผู้ฟังแปลความหมายแตกต่างกัน การกล่าวคำชมเชยจะมีความหมายอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น โดยสาระสำคัญตามทฤษฎีนี้สรุปสั้นๆว่า การแปลความหมายของการสื่อสารจะเป็นไปตามสถานการณ์ คนจะประเมินและแปลความหมายตามภาวะทางจิต แรงจูงใจ และความตั้งใจของบุคคลที่สื่อความตามที่พูดและกระทำในสภาวะขณะนั้น

ในการนำเอาทฤษฎีขยายความมาใช้นั้น ควรจะนำมาใช้กับการพูดถึงเรื่องที่เป็นหลักการหรือ หัวข้อที่สำคัญที่เกี่ยวกับงานหรือการดำเนินชีวิต ซึ่งกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เมื่อกล่าวถึงข่าวสารที่เป็นสาระสำคัญต่องานหรือการดำเนินชีวิต จะต้องพิจารณาว่าการพูดนั้นเกิดจากความจริงใจเพียงใดหรือผู้พูดรู้สึกอย่างไร การที่จะพยายามเข้าใจความรู้สึกที่แท้จริงจะต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารหรือพฤติกรรมของผู้พูด จะต้องประเมินความสัมพันธ์ของตัวเองกับผู้รับและสถานการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารนั้น ถ้าเห็นว่าข่าวสารนั้นเกิดจากสิ่งจูงใจภายนอกหรือไม่ได้เกิดจากความจริงใจ นั้นหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองมีอุปสรรคที่จะต้องแก้ไขหรือทำความเข้าใจเพื่อขจัดปัญหาความสัมพันธ์ให้หมดไป

2. ทฤษฎีเกม (Game Theory)

ทฤษฎีเกมนี้ แต่ละฝ่ายจะแข่งขันกันเพื่อมุ่งผลตอบแทนให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็พยายามหลีกเลี่ยงการสูญเสียทุกอย่าง ทั้งนี้ การต่อสู้ของทั้งสองฝ่ายจะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยลักษณะของเกมนั้นแบ่งได้เป็นสองประเภท คือ เกมที่ผลรวมเป็นศูนย์ (zero-sum game) และเกมที่ผลรวมกันไม่เป็นศูนย์ (non-zero sum game) เกมประเภทแรกเป็นเกมที่มีฝ่ายหนึ่งแพ้และอีกฝ่ายหนึ่งชนะ แต่ละฝ่ายมุ่งที่จะชนะ โดยไม่มีการประนีประนอมกันหรือตกลงร่วมกัน ส่วนเกมที่สองนั้น มีลักษณะเหมือนส่วนหนึ่งแข่งขันกันและอีกส่วนหนึ่งร่วมมือกัน เป็นเกมที่มีลักษณะกึ่งต่อสู้กึ่งประนีประนอม แต่ละฝ่ายพยายามต่อสู้เพื่อที่จะชนะอีกฝ่ายหนึ่งแต่ชัยชนะที่ได้รับนั้น ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจร่วมกันของทั้งสองฝ่าย ถ้าฝ่ายหนึ่งต่อสู้โดยหวังผลประโยชน์แต่ฝ่ายเดียวโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของอีกฝ่าย ก็จะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งหาโอกาสทำลายโดยใช้วิธีการที่ฝ่ายแรกไม่เคยคาดคิดมาก่อน แต่ถ้าฝ่ายแรกต่อสู้โดยหวังผลประโยชน์พอสมควร และพิจารณาแบ่งให้กับอีกฝ่ายหนึ่งบ้าง ก็จะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเกิดความพอใจ การคาดคะเนความต้องการของแต่ละ

ฝ่ายเพื่อนำมาใช้เป็นกฎเกณฑ์การแข่งขัน จะทำให้เกมดำเนินต่อไปได้

ในการสื่อสารระหว่างบุคคล เกมที่ผลรวมเป็นสูญนั้นไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยๆ ในชีวิตจริง เหมือนกับเกมที่ผลรวมกันไม่เป็นสูญ ตามเกมนี้ แต่ละฝ่ายจะชนะส่วนหนึ่งและแพ้ส่วนหนึ่งจึงจะทำให้บรรลุตามข้อตกลงที่แต่ละฝ่ายต่างก็ได้รับผลหรือชัยชนะด้วยกัน แต่ละฝ่ายจะคิดในแง่ของตัวเองว่าได้ผลตามที่ตนเองพอใจแล้ว แม้ว่าจะไม่ชนะไปทั้งหมด อย่างไรก็ตาม การนำเอาเกมที่ผลรวมกันไม่เป็นสูญไปใช้นั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระดับของความไว้วางใจนั้นจะทำให้ไม่ก่อให้เกิดการได้เปรียบมากเกินไป อีกประการหนึ่งคือ จะต้องรู้ว่าแต่ละฝ่ายมีระดับความเห็นแก่ตัวและระดับของการให้ความร่วมมือมากน้อยเพียงใด โดยหลักการแล้วยังแต่ละฝ่ายให้ความร่วมมือกันมากเท่าใด ก็จะทำให้ระดับความไว้วางใจมีมากขึ้นเท่านั้น และมีผลทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์จากข้อตกลงนั้นมากขึ้นด้วย

ในการสื่อสารระหว่างบุคคล จะนำเอาหลักการของทฤษฎีเกมมาใช้ในการตัดสินใจโดยการประเมินในแง่ของรายได้ และค่าใช้จ่ายทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจที่ได้รับจากการสื่อสารนั้น การใช้ดุลยพินิจระหว่างผลประโยชน์ที่จะได้รับ กับค่าใช้จ่ายที่จะเสีย จะเป็นตัวกำหนดว่าเราควรจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลนั้นต่อไปข้างหน้าหรือไม่ หากคนสองคนพบกันครั้งแรก และมีปัญหาทางด้าน การสื่อสารก็จะไม่สบายใจที่จะสื่อสารกันในครั้งต่อไป หมายความว่าประสบการณ์ของการสื่อสารจะเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมทางการสื่อสารในอนาคตว่าจะเกิดขึ้นอีกหรือไม่ ดังนั้น ทฤษฎีเกม นอกจากจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาถึงผลที่จะได้ และผลที่จะเสียที่เกิดจากการสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่ายแล้ว ยังอาจนำไปใช้เพื่อแสดงให้เห็นได้ว่า แรงจูงใจ กลยุทธ์ และวิธีการ ที่นำไปใช้ในการสื่อสารนั้นเกิดขึ้นในลักษณะใดอีกด้วย

3. ทฤษฎีการเปรียบเทียบทางด้านสังคม (Social Comparison Theory)

แนวความคิดที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีนี้คือ คนทุกคนมีความไม่แน่ใจในความคิดเห็นและความสามารถของตัวเอง แต่ละคนมีความกังวลว่าความคิดเห็นของตนเองนั้นจะมีคนหรือถูก และคนภายนอกจะมองความสามารถหรือประสิทธิภาพของตัวเองเป็นอย่างไร จะเป็นไปในทางลบหรือไม่ ซึ่งสิ่งที่เป็นมาตรฐานการวัดว่าดีหรือไม่ดีหรือเลว ใช้ได้หรือไม่ได้นั้น คือการวัดโดยการเปรียบเทียบกันทางด้านสังคมโดย

ดูว่าคนในสังคมนั้นยึดถือกันอย่างไร คนจะเปรียบเทียบค่านิยมของตัวเองกับคนอื่นที่อยู่ในสังคมเดียวกันว่าความคิดเห็นและความสามารถของตัวเองอยู่ในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบุคคลอื่นหรือไม่

การนำทฤษฎีการเปรียบเทียบทางด้านสังคมมาใช้ในการสื่อสารระหว่างบุคคลนั้นจะพิจารณาได้สองประการคือ ประการแรก การให้เหตุผลว่าทำไมเราจึงติดต่อกับบุคคลอื่น การติดต่อกับคนอื่นก็เพื่อแสดงออกซึ่งความคิดเห็นและความสามารถของตัวเองให้คนอื่นรับรู้ การแสดงออกนั้นก็เพื่อลดความไม่แน่ใจในตัวเอง เพื่อแสดงว่าตนมีความคิดเห็น และมีจุดยืนเป็นของตัวเอง การสื่อสารระหว่างบุคคลจะสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับตัวเอง ประการที่สอง เพื่อติดตามดูว่าคนอื่นมีความรู้สึกอย่างไรต่อความคิดเห็นของตัวเอง ความต้องการผลของการแสดงออกในแง่ก็คือ ให้คนอื่นมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อทัศนคติของตัวเอง

4. ทฤษฎีดุลยภาพของนิวคอมม์ (Newcomb's Balance Theory)

ทฤษฎีของนิวคอมม์ อธิบายกระบวนการใช้ความคิดของบุคคลทั้งสองฝ่ายขณะที่ทำการสื่อสารกัน กล่าวคือแต่ละฝ่ายไม่ได้พิจารณาว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไรในแง่ของตัวเองเท่านั้นแต่จะพิจารณาสี่ที่เกิดขึ้นในใจของบุคคลอีกฝ่ายหนึ่งที่ติดต่อกัน ตามทฤษฎีประกอบด้วย 3 ฝ่ายคือ ก. กับ ข. เป็นคนที่ติดต่อกัน และ น. เป็นสิ่งของหรือหัวข้อที่ทั้งสองฝ่ายกล่าวถึง ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความคิดที่สอดคล้องกันหรือมีความรู้สึกที่สนับสนุน ไปด้วยกันได้ จะเรียกความคิดที่สอดคล้องกันนี้ว่า ดุลยภาพ แต่ถ้าความคิดขัดแย้งกัน เรียกว่า ไม่มีดุลยภาพ

ตัวอย่างเช่น ก. กับ ข. กำลังพูดถึงเรื่องการเมือง (น.) ก. จะมีทัศนคติต่อการเมืองอย่างไร ก. ก็จะต้องระมัดระวังว่า ข. มีความคิดเห็นต่อการเมืองอย่างไร ในขณะที่ ข. ก็ต้องพิจารณาทัศนคติของ ก. ด้วยเช่นกัน ซึ่งทัศนคติของบุคคลทั้งสองที่มีต่อการเมืองจะเปลี่ยนแปลงไปพร้อมๆกัน เมื่อทั้งสองฝ่ายต่างก็ระมัดระวังความคิดเห็นของอีกฝ่ายหนึ่งแนวโน้มที่แนวความคิดของทั้งสองฝ่ายจะสอดคล้องกันก็มีมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่มีดุลยภาพกันนั่นคือ ทั้ง ก. และ ข. ต่างมีทัศนคติต่อการเมืองในแนวเดียวกัน

การที่แนวความคิดของทั้งสองฝ่ายเป็นไปในทางเดียวกัน จะก่อให้เกิดผลดีสองประการ คือ

ประการแรก หากแนวความคิดของทั้งสองฝ่ายที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเหมือนกันก็จะทำให้เป็นการง่ายที่จะคาดคะเนพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ประการที่สองคือ ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันนั้นจะทำให้แต่ละฝ่ายมีโอกาสตัดสินใจแทนอีกฝ่ายหนึ่งได้ เพราะทั้งสองฝ่ายคิดเหมือนกัน ทำให้สามารถบรรลุข้อตกลงกันได้ ง่ายโดยไม่ต้องขอคำยืนยันจากอีกฝ่ายหนึ่ง

ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันนี้เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในการสื่อสารระหว่างบุคคล ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความคิดเห็นต่อเรื่องหนึ่งเรื่องใดเหมือนกันแล้ว โอกาสที่จะมีความคิดสอดคล้องกันในเรื่องอื่นก็จะมามากขึ้น อย่างไรก็ตามความสอดคล้องอาจลดน้อยลงได้ถ้าบุคคลทั้งสองฝ่ายไม่มีความเข้าใจกัน

ประเภทของการสื่อสารระหว่างบุคคล

การสื่อสารระหว่างบุคคลมี 6 ประเภท คือ การสื่อสารแบบควบคุม การสื่อสารแบบเสมอภาค การสื่อสารแบบมีโครงสร้าง การสื่อสารแบบรวบรัด การสื่อสารแบบตั้งรับ และการสื่อสารแบบหลีกเลี่ยง (เสนาะ ตีเขาว์, ช่างแล้ว)

1. การสื่อสารแบบควบคุม (Controlling Style)

การสื่อสารแบบควบคุม ได้แก่การสื่อสารที่บุคคลกระทำในลักษณะของการบังคับและควบคุม การกระทำหรือความคิดของบุคคลอื่นซึ่งมักจะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว (one-way communication) ผู้ส่งสารมักจะใช้วิธีการตั้งเป็นกฎเกณฑ์ หรือกำหนดแนวความคิดของบุคคลอื่น ก่อนที่จะมีการอภิปรายปัญหากันจริงๆ เพื่อที่จะชักนำให้บุคคลนั้นๆ กระทำในทางที่เขาต้องการ โดยไม่ต้องการให้คนอื่นเสนอแนวความคิดต่างๆ ซึ่งจะใช้วิธีเผด็จการโดยการมุ่งใจทั้งในทางนุ่มนวลและรุนแรง ผู้ส่งสารจึงมักแสดงตัวและสถานะของตัวเองให้บุคคลอื่นรับรู้ กล่าวโดยนัยคือมักจะใช้วิธีสั่งการและใช้อำนาจเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ ดังนั้น แบบของการสื่อสารประเภทนี้จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอึดอัดและมีผลเสียต่อความสัมพันธ์ในอนาคต ทำให้เกิดความรู้สึกในทางลบและกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกต่อต้านและเกิดการขัดแย้งในที่สุด โดยปกติแล้วการสื่อสารแบบนี้จะใช้สำหรับความสัมพันธ์ในระยะสั้นเท่านั้น

2. การสื่อสารแบบเสมอภาค (Equalitarian Style)

การสื่อสารแบบเสมอภาค คือ วิธีการสื่อสารที่เป็นแบบสองทาง (two-way communication) กล่าวคือ มีข้อมูลไปและกลับระหว่างบุคคลที่ส่งสารและบุคคลที่เป็นผู้รับสาร ผู้ส่งสารจะพยายามกระตุ้นอีกฝ่ายหนึ่งให้มีความริเริ่มในการวางแผน การกำหนดพิจารณาปัญหาต่างๆ หรือความคิด โดยไม่มีการใช้อิทธิพลชักนำไปในทางที่ต้องการ การพิจารณาปัญหาต่างๆ จะกระทำอย่างเปิดเผยโดยแต่ละฝ่ายมีการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระภายใต้บรรยากาศที่มีความเข้าใจกันและยอมรับซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ผู้ส่งสารจะรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และเมื่อมีการตัดสินใจก็จะยึดถือความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่เป็นหลัก ลักษณะการสื่อสารแบบนี้จะสร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองและมีลักษณะเป็นแบบไม่เป็นทางการ อาจใช้เวลากล่าวถึงเรื่องส่วนตัวหรือสิ่งที่น่าสนใจต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิดและมีความรู้สึกเป็นกันเองมากขึ้น

3. การสื่อสารแบบมีโครงสร้าง (Structuring Style)

การสื่อสารแบบมีโครงสร้างนี้ ผู้ส่งสารจะพยายามชักจูงให้คนอื่นไปสู่ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ แผนงาน ระบบ หรือหลักการก่อน แล้วจึงพยายามใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นวิเคราะห์และอภิปรายปัญหาต่างๆ ไปตามกฎเกณฑ์นั้นๆ การสื่อสารที่เกิดขึ้นนี้จะอยู่ในขอบเขตหรือวงที่กำหนดขึ้น โดยมีมาตรฐานหรือระเบียบปฏิบัติ กฎเกณฑ์ทางด้านสังคม ศาสนา จารีตประเพณี ข้อกำหนดของรัฐ หรือข้อกำหนดของธุรกิจต่างๆ ที่ได้ถูกกำหนดไว้ก่อนหน้าแล้ว กล่าวโดยนัยคือ การทำงานหรือการบริหารทุกอย่างจะประกอบไปด้วย กระบวนการจัดระบบงาน การสั่งการ และการควบคุมเป็นหลักสำคัญซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นการสื่อสารแบบมีโครงสร้างทั้งสิ้น ตัวอย่างเช่น คำสั่งการโยกย้ายตำแหน่งที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร คำสั่งการปรับอัตราเงินเดือน เป็นต้น

4. การสื่อสารแบบรวบรัด (Dynamic Style)

ผู้ที่ใช้การสื่อสารแบบรวบรัด มักเป็นบุคคลที่มีลักษณะคดงอแค่ว่างไว หัวก้าวหน้า ข้อความที่ใช้ในการสื่อสารจะสั้น กระชับ เข้าประเด็น ไม่อ้อมค้อม เปิดเผย และตรงไปตรงมา การพูดและการแสดงออกไม่ลึกซึ้ง ฟังแล้วเข้าใจได้ทันที แต่ค่อนข้างจะขวานผ่าซาก จึงเหมาะสำหรับ

ธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5. การสื่อสารแบบตั้งรับ (Relinquish Style)

การสื่อสารแบบตั้งรับ มีลักษณะเหมือนกับผู้น้อยติดต่อกับผู้ใหญ่ หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าติดต่อกับผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า การสื่อสารเป็นลักษณะของผู้รับสารมากกว่าจะเป็นผู้ส่งสาร และเป็นการตอบรับมากกว่าเป็นการสั่งการ

6. การสื่อสารแบบหลีกเลี่ยง (Withdrawal Style)

ในการสื่อสารแบบหลีกเลี่ยงนี้ ผู้สื่อสารจะพยายามทุกอย่างที่จะหลีกเลี่ยงการสื่อสารกับบุคคลอื่น กล่าวคือผู้สื่อสารไม่ต้องการที่จะทำการสื่อสารกับใครและไม่ต้องการให้ใครมาติดต่อสื่อสารด้วย ไม่ประสงค์ที่จะมีอิทธิพลเหนือใครและไม่ปรารถนาที่จะให้ใครมาอิทธิพลเหนือด้วย ในกรณีนี้จำเป็นต้องอธิบายปัญหาให้กับบุคคลอื่นก็จะพยายามไม่พูดถึงปัญหานั้นโดยตรง แต่จะหันเหออกไปจากปัญหาที่กำลังกล่าวถึงด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ทำให้เป็นเรื่องตลกหรือพยายามพูดกลบเกลื่อนและไม่กล่าวถึงเรื่องนั้นเลย บุคคลประเภทนี้ต้องการเป็นอิสระ ชอบทำงานคนเดียวหรือให้บุคคลอื่นทำงานนั้นแทนทั้งหมด โดยตัวเองไม่เข้าไปยุ่งด้วย

ในการทำงานร่วมกัน ระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณานั้น บุคคลที่ต้องทำงานร่วมกันและมีการประสานงานกันตลอดเวลาของทั้งสองบริษัทคือ ผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์และผู้ดูแลการผลิต จากบริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งต้องทำงานร่วมกับผู้กำกับภาพยนตร์โฆษณาและผู้ดูแลการผลิตจากบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา โดยการสื่อสารถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกันของบุคคลดังกล่าว การสื่อสารในที่นี้เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเรื่องการสื่อสารระหว่างบุคคลมาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อศึกษาว่าการทำงานร่วมกันจนกระทั่งภาพยนตร์โฆษณาได้รับรางวัลนั้น ทั้งสองฝ่ายใช้การสื่อสารระหว่างบุคคลในรูปแบบใดและมีความสอดคล้องกับทฤษฎีใดที่ได้อ้างถึง

7. แนวคิดเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นสิ่งที่ไม่ดีใครปรารถนา แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยง ตราบใดที่มนุษย์ยังต้องอยู่ร่วมกันในสังคม เมื่อไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงจากความขัดแย้งได้ จึงควรจะต้องแปลงสภาพความขัดแย้งนั้นให้เป็นประโยชน์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2542)

Kae H. Chung และ Leon C. Megginson (1981) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า ความขัดแย้งคือการดิ้นรนต่อสู้เพื่อความต้องการ ความปรารถนา ความคิด ความสนใจของบุคคลที่ไปด้วยกันไม่ได้หรือที่เป็นตรงกันข้าม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต้องเผชิญกับเป้าหมายที่ไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายพอใจ

ในขณะที่ Roy W. Pneuman และ Margaret E. Bruehl (1982) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นสภาพการที่เกิดขึ้นเมื่อมีสองฝ่ายหรือมากกว่าสองฝ่ายที่ต้องทำงานโดยพึ่งพาอาศัยกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน มีความเห็นที่ไปด้วยกันไม่ได้หรือไม่สอดคล้องกัน

จากความหมายที่ได้กล่าวมา จะเห็นได้ว่าความขัดแย้งของบุคคลเกิดจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่การเลือกนั้นอาจเต็มใจเลือกหรือจำใจเลือก ซึ่งสาเหตุที่ต้องเลือกเพราะมีการขัดขวางหรือสกั้กันจากอีกฝ่ายหนึ่งที่มีความแตกต่างกันในด้านค่านิยม ความสนใจ แนวคิด แต่ทั้งสองฝ่ายต้องมาทำงานด้วยกัน ติดต่อกันหรืออยู่ร่วมในสังคมเดียวกัน ดังนั้นเมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นจึงต้องมีการแก้ปัญหาความขัดแย้งนั้นๆ เพื่อให้การทำงานดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น ทั้งนี้ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) หมายถึง การลดหรือขจัดความขัดแย้ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2542)

กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

โดยทั่วไปแล้ว กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งจะมีอยู่ 3 แบบ คือ แบบแพ้-ชนะ แบบแพ้-แพ้ และแบบชนะ-ชนะ (Alan C. Filley, 1975) การจะเลือกใช้กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆดังนี้

1. ประสบการณ์เดิมเกี่ยวกับความขัดแย้งของแต่ละคน
2. ความรู้เกี่ยวกับอำนาจในสถานการณ์ขัดแย้ง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก่อนเกิดการขัดแย้ง
4. มีทักษะที่จำเป็นในการแก้ไขความขัดแย้ง เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การฟังและการเจรจา เป็นต้น

กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแต่ละแบบมีทั้งส่วนดีและส่วนด้อย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และตระหนักถึงผลที่จะเกิดตามมา กลยุทธ์แต่ละแบบมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์แบบแพ้-ชนะ (win-lose strategy)

การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่พบ โดยมากจะเป็นแบบแพ้-ชนะ โดยส่วนใหญ่คนจะมองว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของการต่อสู้เพื่อเอาชนะกัน ดังนั้น แต่ละฝ่ายจึงทำทุกอย่างเพื่อที่จะให้ฝ่ายตนชนะเพื่อเอาประโยชน์ให้มากที่สุดหรือเพื่อได้รับส่วนแบ่งหรือได้รับทรัพยากรให้มากที่สุด ผู้ชนะจะเป็นผู้ที่ได้รับสิ่งที่ตนต้องการหรือสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทุกประการของตน

การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะ ขึ้นอยู่กับการมองว่าอำนาจที่แท้จริงอยู่ที่ใด ดังนั้น แต่ละฝ่ายจึงพยายามที่จะมีหรือควบคุมสิ่งต่อไปนี้

1. ข่าวสารและข้อมูลต่างๆ
2. เงิน
3. อำนาจ
4. สัมพันธภาพที่ดีกับคนสำคัญๆ หรือกับคนที่มีอำนาจ

หลังทุกอย่างที่มีของทั้งสองฝ่าย จะถูกใช้ไปเพื่อต่อสู้กับฝ่ายตรงข้ามมากกว่าจะมุ่งไปที่ปัญหา ร่วมกัน โดยแต่ละฝ่ายจะพยายามบิดเบือนภาพพจน์ของอีกฝ่ายหนึ่งและจะชี้ให้เห็นความแตกต่างมากกว่าพยายามที่จะชี้ให้เห็นความคล้ายกัน พยายามที่จะเน้นให้เห็นความเร็วมมากกว่าพยายามที่จะชี้ให้เห็น

ความดี

เนื่องจากการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะ จะมีเพียงฝ่ายเดียวเท่านั้นที่เป็นผู้ชนะ ผู้แพ้มักไม่พอใจ เคียดแค้นหรือพยาบาท ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบนี้จึงเป็นตัวก่อให้เกิดปัญหาขัดแย้งต่อไปอีก ซึ่งเป็นเรื่องของความแค้นที่ต้องชำระ

ส่วนดีของการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะ อยู่ที่ฝ่ายชนะได้รับผลประโยชน์เต็มตามที่มุ่งหวัง การตัดสินใจเป็นไปอย่างเด็ดขาด รวดเร็ว ไม่ยืดเยื้อ เหมาะสำหรับผู้มีอำนาจตามตำแหน่งอย่างแท้จริง หรือเมื่อสถานการณ์ขัดแย้งอยู่ในขั้นวิกฤต หรือไม่มีความปลอดภัยหากไม่ตัดสินใจให้รู้แพ้รู้ชนะไป หรือเหมาะสำหรับกรณีที่มีเวลาสั้นและจำกัด คนที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะ จะต้องเป็นผู้ที่คนทั้งหลายยอมรับว่ามีอำนาจอย่างแท้จริง อนึ่ง การแก้ปัญหาแบบแพ้-ชนะ อาจทำได้และได้ผลในระยะเวลาอันสั้นและเมื่อฝ่ายหนึ่งมีอำนาจมากกว่า หากใช้วิธีแก้ปัญหาแบบนี้บ่อยๆแล้ว ในระยะยาวทั้งสองฝ่ายจะขาดทุน และเป็นที่น่าสังเกตว่า การแก้ปัญหาแบบแพ้-ชนะ มักจะเกิดในบรรยากาศที่ความเชื่อถือและความไว้วางใจที่มีต่อกันอยู่ในระดับต่ำ

2. กลยุทธ์แบบแพ้-แพ้ (lose-lose strategy)

การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่พบมากอีกวิธีหนึ่งคือแบบแพ้-แพ้ หรือแบบประนีประนอม ความขัดแย้งแบบนี้เกิดจากความคิดที่ว่าสถานการณ์ขัดแย้งเกิดจากทรัพยากรมีจำกัด แต่แต่ละฝ่ายจะพอใจถ้าได้รับการแบ่งทรัพยากรที่เป็นธรรม แม้ว่าทั้งสองฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์ไม่เต็มตามวัตถุประสงค์เดิมหรือได้รับแต่เพียงบางส่วนที่ต้องการก็ตาม การแก้ปัญหาแบบนี้ใช้ความสามารถในการเจรจาต่อรองเป็นประเด็นสำคัญ และจำเป็นจะต้องให้ทั้งสองฝ่ายมีอำนาจเท่ากัน การแก้ปัญหาแบบแพ้-แพ้ นี้เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายต่างก็ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งโดยไม่ต้องการเผชิญหน้ากัน ซึ่งผลจากการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบนี้จะทำให้แต่ละฝ่ายได้บางส่วนเท่านั้น ไม่ได้เต็มตามความต้องการทั้งหมด ด้วยเหตุนี้การประนีประนอมจึงเป็นสิ่งที่ทำให้แพ้ทั้งคู่หรือเป็นแบบแพ้-แพ้ นั่นเอง

ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-แพ้ นี้ แต่ละฝ่ายจะพยายามหาข้อมูลเพื่อประโยชน์ของฝ่ายตนมากกว่าเพื่อจะช่วยเหลือปัญหา จุดสำคัญของการประนีประนอมอยู่ที่แต่ละฝ่ายต่างคิดว่าฝ่ายตน

ต้องเสียผลประโยชน์บ้าง แต่แต่ละฝ่ายจะหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงประเด็นที่ฝ่ายตนได้ประโยชน์ การแก้ปัญหแบบนี้ จึงมักจะลงเอยที่แต่ละฝ่ายจะได้ส่วนแบ่งน้อยกว่าที่ตนควรจะได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับ การเจรจาเพื่อร่วมมือกันอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งแบบแพ้-แพ้ โดยอาศัยการเจรจาต่อรองเป็นเครื่องมือนั้น อาจทำให้ความขัดแย้งลดลงได้บ้าง แต่ไม่ใช่การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งที่แท้จริง ความขัดแย้งอาจหยุดชะงักลงชั่วคราว แต่ก็อาจต้องนำไปสู่การเจรจาทันใหม่อีก เมื่อมีเงื่อนไขเพิ่มเติมเกิดขึ้นแม้เพียงเล็กน้อยก็ตาม ประโยชน์ของการเจรจาต่อรองในการแก้ปัญหาคือแบบแพ้-แพ้ ก็คือ จะทำให้แต่ละฝ่ายได้รับรู้ถึงความคิด ความคาดหวัง และลำดับความสำคัญของอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลดีในการเจรจาทันใหม่

3. กลยุทธ์แบบชนะ-ชนะ (win-win strategy)

การแก้ปัญหาคือความขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ เป็นวิธีการที่มีเหตุผลและเป็นวิธีที่สร้างสรรค์ อีกทั้งเป็นการแสวงหาข้อตกลงที่ทำให้ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจ โดยที่แต่ละฝ่ายไม่ต้องเสียผลประโยชน์ กล่าวได้ว่าวิธีนี้เป็นวิธีการแก้ปัญหาคือแท้จริง เป็นวิธีการที่ขึ้นอยู่กับความใจกว้างของทุกฝ่ายและความจริงจังที่จะแก้ปัญหา ซึ่งมีแนวโน้มที่การทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลงเท่านั้น การแก้ปัญหาคือแบบชนะ-ชนะนั้น เน้นที่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เน้นการให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุด และเน้นที่ความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหา

ในการแก้ปัญหาคือแบบชนะ-ชนะ แต่ละฝ่ายควรมีอำนาจในระดับใกล้เคียงกัน ไม่มีฝ่ายใดจะสามารถบังคับอีกฝ่ายหนึ่งได้ ทุกฝ่ายจะต้องรับผิดชอบร่วมกันในการแสวงหาทางออกซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย พลังของแต่ละฝ่ายจะถูกใช้โดยมุ่งที่ปัญหามีได้มุ่งที่คู่ต่อสู้ ทั้งนี้ การแก้ปัญหาคือแบบนี้จะเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องและทุกฝ่ายต้องมีความรู้สึกที่ดี การส่งและการรับข้อมูลย้อนกลับจะไม่กล่าวหาใส่ร้ายกัน ทุกฝ่ายจะต้องหาทางเลือกหลายๆทางเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด การแก้ปัญหาคือแบบนี้ต้องอาศัยความไว้วางใจกัน การเปิดเผย ความจริงใจ และความสามารถในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญ

ผู้วิจัยนำแนวคิดเรื่อง การแก้ปัญหาคือความขัดแย้ง มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้เพราะมองว่าในการทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไปจะต้องเกิดความขัดแย้งในด้านความคิดเห็นเป็นเรื่อง

ปกติ ซึ่งเมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการแก้ปัญหาให้ความขัดแย้งนั้นคลี่คลายลงเพื่อความราบรื่นในการทำงานร่วมกัน เช่นเดียวกับการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา ผู้วิจัยต้องการศึกษาว่าในการทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่ายที่ทำให้ภาพยนตร์โฆษณาได้รับรางวัลนั้น ทั้งบริษัทตัวแทนโฆษณาและบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์โฆษณามีวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไร และมีความสอดคล้องกับแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาอย่างไร

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลหุธยา ไชยวงศ์เกียรติ ได้ศึกษาเรื่อง "พฤติกรรมกรรมการสื่อสารระหว่างบริษัทเจ้าของสินค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณา ที่มีผลต่อการบริหารงานโฆษณา" (2540) ซึ่งพบว่า บริษัทตัวแทนโฆษณามีทั้งพอใจและไม่พอใจในพฤติกรรมกรรมการสื่อสารของบริษัทเจ้าของสินค้า ส่วนที่มีความพอใจนั้นเห็นว่าการสื่อสารที่เกิดขึ้นเป็นการสื่อสารที่ไม่เกิดการคลาดเคลื่อนและเข้าใจผิดทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น ในขณะที่ส่วนที่ไม่พอใจนั้น เห็นว่าบริษัทเจ้าของสินค้าไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนและชัดเจนแก่บริษัทตัวแทนโฆษณา มีการสื่อสารที่กำกวมไม่ชัดเจน มีการแปลความหมายผิดรวมทั้งมีอคติต่อบุคคลอีกด้วย ซึ่งสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการสื่อสารของบริษัทเจ้าของสินค้าที่ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาไม่พอใจนั้น พบว่าเกิดจาก ประสบการณ์และความเข้าใจในงานโฆษณา ปัญหาเฉพาะบุคคล ลักษณะการทำงาน นโยบายการทำงาน ความเชื่อใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการไม่เตรียมพร้อมในการสื่อสาร

รุ่งทิพย์ สิริวารวงศ์ ได้ศึกษาเรื่อง "กระบวนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา : บริษัทดีดีบี นีตแยม" (2539) ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้น เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มภายในองค์กร โดยมีสาเหตุมาจากความไม่พร้อมของข้อมูล เป้าหมายที่แตกต่างกัน และพฤติกรรมเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งวิธีการคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งที่ใช้กันมากและได้ผลดีที่สุดนั้นคือ วิธีการพูดคุย นอกจากนี้ยังมีสิ่งที่เกี่ยวข้องว่า กันชน คือ ตำแหน่งผู้ประสานงาน รวมไปถึงการใช้เอกสารติดต่อกันอีกด้วย ผลจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ใช่เรื่องเลวร้าย แต่เป็นเรื่องปกติขององค์กร ที่มีส่วนช่วยให้เกิดผลงานการสร้างสรรคที่ดี