

การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

อิทธิกร คามาโซ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาดนตรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**MUSIC PRODUCTION MANAGEMENT OF
SONGSMITH COMPANY LIMITED**

ITTIKORN CAMACHO

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements
for Master of Arts Program in Music
Academic Year 2013
Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University**

ชื่อเรื่อง การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด
ชื่อผู้วิจัย อิทธิกร คามาโช
สาขาวิชา ดนตรี
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ๊ะ


มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี


..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท ชันศิริ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ)


..... กรรมการ
(อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ๊ะ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์)


..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์จิระพันธ์ อ่อนเดือน)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ชื่อเรื่อง	การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด
ชื่อผู้วิจัย	อิทธิกร คามาโซ
สาขาวิชา	ดนตรี
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ๊ะ
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า บริษัท สองสมิต จำกัด มีวิธีการจัดการการผลิตผลงานเพลงที่อิงพาณิชยกรรม มีรูปแบบเฉพาะ ด้วยรูปแบบการจัดการที่ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เรียกว่า เป็นการจัดการธุรกิจแบบ “ศิลปินบริหาร” มีการสร้างตลาดกลุ่มลูกค้าเฉพาะของตนขึ้นมากระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีระยะเวลาดำเนินการผลิตโดยเฉลี่ยประมาณ 3 เดือน ถึง 4 เดือนครั้งต่อ 1 ชุดจึงแล้วเสร็จ โดยที่กระบวนการผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดอาจมีระยะเวลาการผลิตคาบเกี่ยวกันได้และมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตผลงานเพลงที่มุ่งเน้นเชิงศิลปะมากกว่าการพาณิชยกรรมผสานเข้ากับเทคโนโลยีอันทันสมัยคือปัจจัยสำคัญต่อการดำรงธุรกิจค่ายเพลงของบริษัทสองสมิตจำกัด

คำสำคัญ: การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

Title	Music Production Management of Songsmith Company Limited
Author	Ittikorn Camacho
Program	Music
Major Advisor	Associate Professor Dr.Manat Wattanachaiyot
Co-advisor	Anurak Bunjae
Academic Year	2013

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the music production management of Songsmith Company Limited. The population included 3 executives. The research instrument consisted of interview and data was presented in description.

The findings revealed that Songsmith Company Limited had a commercial art-oriented music production with particular model termed by the executives as “Artist Management” seeking for niche market. The music production process of an album lasted averagely 3-4 ½ months overlapping with production line of the other. The feedbacks were used for improvements focusing on art rather than commerce. The music-technology combination was the factor affecting existence of music camp business of Songsmith Company Limited.

Keywords: Music Production Management of Songsmith Company Limited

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรัก กำลังใจอันยิ่งใหญ่ และความช่วยเหลือมากมายจาก คุณแม่สุดใจ กุลชัยพานิช คุณแม่จนิษฐา กุญชร ณ อยุธยา คุณอาจารย์ กุลชัยพานิช คุณเบญญาภา กุญชร ณ อยุธยา คุณอาศเลษา คามาโช และทุกคนในครอบครัว คุณธีร์ ไชยเดช พี่ชายผู้มีพระคุณ อ. ศักดิ์ชาย เล็กวงษ์เดิม ผศ.ดร.สมชาย รัศมี อ. พูนสุข กุหลาบวงษ์ อ. เอกชัย พุทธิรัณ อ. มนสิการ พร้อมสุขกุล อ. สมภาส สุขชนะ อ. จีรพันธ์ อ่อนเถื่อน และเพื่อนอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาทุกท่านที่มีไฉ่เอ่ยนาม

ขอกราบขอบพระคุณ รศ. ดร. มนต์ วัฒนไชยยศ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ อ. อนุรักษ์ บุญแจจะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ. บรรจง ชลวิโรจน์ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้มอบความเมตตาตลอดมา ทั้งในการทำงานและการศึกษาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอันเป็นที่รักแห่งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร. โกวิท วัชรศิริ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่เมตตาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ และ ดร. คนุสรณ์ กาญจนวงศ์ ที่ได้ให้คำแนะนำสำคัญอันมีค่าเพื่อช่วยเหลือ แก้ไข ปรับปรุง ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้

ขอกราบขอบพระคุณ อ. คณัย ฮันตระกูล อ. คนู ฮันตระกูล และ คุณดารณี ฮันตระกูล ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้สัมภาษณ์และให้ข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์อย่างมากมายเหลือคณานับ อันเป็นส่วนสำคัญของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ รวมถึงให้โอกาสได้ร่วมงานบันทึกเสียงในผลงานเพลงของท่านและร่วมแสดงคอนเสิร์ตสำคัญๆหลายครั้ง นับเป็นเกียรติยศสำคัญในชีวิตการเป็นนักดนตรีของข้าพเจ้า

ขอบคุณเพื่อนร่วมชั้น ป.โท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี (การบริหารงานดนตรี) รุ่น 1 ทุกคน ที่ให้ความรู้สึกลึกๆ ในช่วงหนึ่งของวันเวลาอันมีค่าของชีวิตด้วยความห่วงใย เอื้ออาทร ที่มีต่อกันตลอดมา เป็นเกียรติอย่างยิ่งที่เราได้มีโอกาสเป็นเพื่อนร่วมชั้นเรียนกัน

ขออุทิศผลบุญทั้งหมดที่ข้าพเจ้ามีให้แก่ คุณโดมิงโก คามาโช บิดาผู้มอบจิตวิญญาณแห่งการดนตรี ครูคนตรีคนแรก นักทรมเป้ตีฟี่มือฉกาจ และคุณ แอนโทนีโอ คามาโช ผู้สถิตอยู่ในใจข้าพเจ้าตลอดมาและตลอดไป ตลอดจนครูผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีไฉ่เอ่ยนามในที่นี้

อิทธิกร คามาโช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทางธุรกิจ.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory).....	27
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต.....	35
แนวคิดเกี่ยวกับศิลปะการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี.....	41
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรี.....	41
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนาน.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	62
วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจคนตรี.....	67
วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	71
เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	73
กระบวนการนำเข้า (Input).....	76
กระบวนการผลิต (Process).....	81
การวางแผน (Planning).....	84
การจัดองค์การ (Organizing).....	90
การบริหารงานบุคคล (Staffing).....	93
การสั่งการ (Directing).....	95
การประสานงาน (Coordinating).....	98
การรายงาน (Reporting).....	100
การจัดการงบประมาณ (Budgeting).....	105
ผลผลิต (Output).....	107
การจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	112
ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback).....	115
ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลง ของบริษัท สองสมิต จำกัด และ วิธีแก้ไข.....	118
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	122
บทที่ 5 สรุปผลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	127
สรุปผลวิจัย.....	128
อภิปรายผล.....	151
ข้อเสนอแนะ.....	158

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	159
ภาคผนวก.....	163
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	164
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	166
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	170
ภาคผนวก ง แบบตอบรับการเผยแพร่บทความ.....	180
ประวัติผู้วิจัย.....	193

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด.....	11
2	ข้อดีข้อเสียของหลักการบริหารแบบ POSDCoRB.....	20
3	เปรียบเทียบการบริหารแบบระบบอเมริกาและระบบญี่ปุ่น.....	25
4	ตัวอย่างของประเภทของการผลิต.....	36
5	ตัวอย่างของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output).....	37
6	ความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการ.....	39
7	แผนภูมิคุณลักษณะทั้ง 10 ประการ.....	48

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. กระบวนการจัดการ.....	15
2. หลักการบริหาร 5 ข้อของ เฮนรี ฟายอล.....	18
3. หลักการบริหารแบบ POSDCoRB.....	19
4. องค์ประกอบในระบบ.....	34
5. หน้าที่หลักขององค์กรธุรกิจ.....	35
6. หน้าที่หลักของ 3 ฝ่ายขององค์กรธุรกิจที่สัมพันธ์กัน.....	36
7. แผนภูมิโครงสร้างบริษัท สONGSMIT จำกัด.....	124
8. แผนภูมิลำดับชั้นกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สONGSMIT จำกัด.....	126
9. กระบวนการผลิตสินค้าของบริษัท สONGSMIT จำกัด.....	156

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

เมื่อก้าวถึงดนตรีหรือเพลง บุคคลทั่วไปมักมองว่าเป็นแค่สิ่งบันเทิงหรือสิ่งจรรโลงจิตใจมนุษย์เท่านั้น หากเมื่อศึกษาอย่างถ่องแท้แล้วจะพบว่าดนตรีนั้นมียุคperkประกอบของความเป็นศาสตร์และศิลป์อันละเอียดลึกซึ้งไม่ต่างไปจากศิลปะแขนงใดๆที่มีปรากฏอยู่ เป็นศิลปะที่สื่อออกมาทางเสียงและการแสดง ในขณะที่กว่าจะเป็นผลงานเพลงได้นั้นต้องอาศัยขั้นตอนและกระบวนการผลิตมากมายแตกต่างกันไปตามยุคสมัย ที่ขับเคลื่อนสัมพันธ์กับสภาวะการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคม ทั้งนี้ สังคมไทยในอดีตราว พ.ศ. 2446 มีการกล่าวถึงดนตรีประเภทเพลงไทยสากล โดยเรียกว่า “เพลงอย่างฝรั่ง” หรือ “เพลงทำนองฝรั่ง” (ศิริพร กรอบทอง, 2547) ซึ่งเพลงไทยสากลในยุคแรกเป็นเพียงงานศิลปะที่มีไว้เพื่อสร้างความบันเทิงแก่ผู้ฟังด้วยการขับร้องและบรรเลงสดตามโรงละครและตามโรงภาพยนตร์ต่างๆ ต่อมาเมื่อมีผู้นำแผ่นเสียงเพลงสากลจากต่างประเทศเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย จึงมีการบันทึกเพลงไทยสากลลงแผ่นเสียงเพื่อจำหน่าย นับเป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจเพลงไทยโดยมีบริษัทแผ่นเสียงในขณะนั้น ได้แก่ บริษัทนำไทย ห้างแผ่นเสียงตรามงกุฏ (สามยอด) ห้างแผ่นเสียงนครไทย (ประตูนํ้า) ห้างแผ่นเสียงเมโทร ห้างแผ่นเสียงมิลินทรา เป็นต้น และได้มีการพัฒนาเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันแตกแขนงออกเป็นหลายประเภท เช่น เพลงไทยสากลลูกกรุง เพลงไทยสากลลูกทุ่ง เพลงไทยสากลสตริงคอมโบ ฯลฯ เป็นต้น อีกทั้งยังก่อให้เกิดธุรกิจการผลิตผลงานเพลงไทยโดยในช่วงแรกเป็นการผลิตผลงานเพลงในรูปแบบแผ่นเสียงในปี พ.ศ. 2476 และเผยแพร่ออกอากาศตามสถานีวิทยุต่างๆ จนกระทั่งหลังสงครามโลกครั้งที่สอง เครื่องรับวิทยุทรานซิสเตอร์ได้รับการพัฒนาจนมีราคาถูกลงจึงได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ประกอบกับการเพิ่มจำนวนของสถานีวิทยุและรายการเพลงตามสถานี ส่งผลให้เพลงไทยสากลได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นไปอีกจนเกิดเป็นธุรกิจเพลงไทยสากลในลักษณะเชิงพาณิชย์อุตสาหกรรม มีกระบวนการบริหารจัดการตามขั้นตอนทางธุรกิจหลายขั้นตอนเช่น กระบวนการผลิต กระบวนการจำหน่าย เป็นธุรกิจที่ต้องลงทุนและเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก เช่น นายทุนทำแผ่นเสียง นายทุนอิสระที่มีความสัมพันธ์แนบแน่นกับนักร้อง นักแต่งเพลง (ฉกาจ ราชบุรี, 2537) ซึ่งปัจจุบันนี้ยังรวมถึง โปรดิวเซอร์ ทีมผลิตเพลง และทีมงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆอีกหลายฝ่าย

ธุรกิจเพลงไทยสากลถูกนำมาสู่กระบวนการผลิตเชิงพาณิชย์อย่างจริงจังยิ่งขึ้น ทำให้ธุรกิจเพลงไทยสากลแปรสภาพมาเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีมูลค่านับหมื่นล้านบาท ภายหลังจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ฉบับปี พ.ศ. 2521 โดยปรับปรุงจากพระราชบัญญัติคุ้มครองวรรณกรรมและศิลปกรรม พ.ศ. 2474 (ภายหลังจากมาได้รับการปรับปรุงอีกครั้งในปี พ.ศ. 2537) เพื่อใช้เป็นกฎหมายคุ้มครองผู้สร้างสรรค์ผลงานเพลงและค่ายเพลงที่ผลิตผลงานเพลงป๊อปสู่ตลาดเพลงที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าเพลงกระแสหลัก เนื่องจากรูปแบบของผลงานเพลงที่ปรากฏออกสู่ผู้ฟังนั้นส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายกัน มีเงื่อนไขและรูปแบบในการผลิตที่เป็นสูตรสำเร็จ มีการกำหนดแนวเพลงให้กับศิลปินนักร้อง เน้นลักษณะทางดนตรีและเนื้อร้องที่ฟังง่ายเพื่อหวังผลทางด้านยอดขายจำหน่าย เหตุเพราะต้นทุนการผลิตผลงานเพลงสมัยนั้นสูงมาก ดังนั้นการผลิตผลงานเพลงส่วนใหญ่จึงเป็นของค่ายเพลงใหญ่ โดยมีผู้นำในการผลิตรายใหญ่ของอุตสาหกรรมเพลงไทยเพียงสองรายคือ GMM Grammy และ R.S. Promotion ซึ่งในปี พ.ศ. 2542 นั้น ทั้งสองบริษัทครองส่วนแบ่งการตลาดในขณะนั้นสูงถึงร้อยละ 60-80 และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 85 ในปี พ.ศ. 2546 มีมูลค่าการตลาดที่สูงถึง 5,000-6,000 ล้านบาทต่อปี อาจกล่าวได้ว่ายุคช่วงเวลานั้นนับเป็นยุคทองของอุตสาหกรรมเพลงของไทยก็ว่าได้ ส่งผลให้เกิดผู้ผลิตรายใหม่ขึ้นอีกหลายราย อย่างไรก็ตามแม้จะมีผู้ผลิตรายใหม่ๆเข้าสู่อุตสาหกรรมเพลงตลอดเวลา แต่ก็ไม่สามารถต้านแรงการแข่งขันของผู้นำตลาดได้ เหลือเพียงผู้ผลิตรายใหม่ไม่กี่รายเท่านั้นที่สามารถยืนอยู่ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงของอุตสาหกรรมนี้ (วัชรินทร์ จ่างชัน, 2545) ในขณะเดียวกันก็เกิดค่ายเพลงที่ผลิตผลงานเพลงออกมามีความแตกต่างจากค่ายเพลงกระแสหลัก เรียกกันโดยทั่วไปว่าเพลงแนวอินดี้ หรือเพลงนอกกระแสซึ่งมีแนวทางการผลิตผลงานเพลงที่ให้อิสระแก่ศิลปินในการกำหนดลักษณะทางดนตรีและเนื้อร้องซึ่งแตกต่างจากค่ายเพลงกระแสหลัก นับเป็นการเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้ฟังอีกทางหนึ่ง ก่อให้เกิดค่ายเพลงในลักษณะนี้หลายค่ายด้วยกัน หนึ่งในจำนวนนั้นคือบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งผลิตผลงานเพลงอันมีลักษณะทางดนตรีอันโดดเด่นแตกต่างจากค่ายเพลงอื่นๆเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นค่ายเพลงกระแสหลักหรือแม้แต่ค่ายเพลงนอกกระแสด้วยกันก็ตาม

บริษัท สองสมิต จำกัด เริ่มต้นผลิตผลงานเพลงในปี พ.ศ. 2533 โดยพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการบริหารงาน โรงเรียนดนตรีศศิธิยะ ก่อนหน้านั้นได้ผลิตผลงานเพลงด้วยเจตนารมณ์ที่ต้องการเพิ่มอรรถรสดนตรีให้หลากหลาย ทั้งเพลงไทยเดิม เพลงไทยอมตะ ตั้งแต่สมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เพลงทำนองท้องถิ่นจากภูมิภาคต่างๆ เพลงร่วมสมัย เพลงประกอบบทกวี นิทาน และแม้แต่เพลงล้ำยุค ที่นำลักษณะของดนตรีตะวันตกผสมผสานเข้ากับสรรพสำเนียงบทเพลงไทยทั้งเก่าและใหม่ ประพันธ์ เรียบเรียง และบรรเลงโดยนักประพันธ์ นักเรียบเรียงเสียงประสาน และนักดนตรีมากฝีมือ ที่ได้ถ่ายทอดท่วงทำนอง ดีดของบทเพลง

ขับเคลื่อนด้วยเครื่องดนตรีหรือคูสติคเป็นหลัก โดยวงดนตรีใหม่ไทยออร์เคสตรา ซึ่งถือเป็นตัวแทนที่มีเอกลักษณ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของบริษัท สองสมิต จำกัด นอกจากนี้ ยังรวมถึงผลงานเพลงอื่นๆของศิลปินอีกหลายท่านที่ผลิตผลงานเพลงออกมา ภายใต้การดูแลจัดการการผลิตผลงานเพลงโดยบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งมีได้ตั้งเป้าในการผลิตผลงานเพลงเพื่อหวังผลทางเชิงพาณิชย์เป็นหลัก หากยังมุ่งเน้นคุณค่าแห่งศาสตร์และศิลป์ทางดนตรีอย่างลึกซึ้ง ตามที่ ดนัย ฮันตระกูล ผู้บริหารบริษัทสองสมิต จำกัด ได้กล่าวถึงลักษณะของวงดนตรีใหม่ไทยในตอนหนึ่งของการนำผลงานเพลงวงใหม่ไทยชุดหิรัญเอาไว้ว่า “วงดนตรีใหม่ไทยถือกำเนิดใน พ.ศ. 2530 แรกเริ่มเป็นวงเครื่องสายและพิณฝรั่งบันทึกเพลงไทยเดิม งานของครูเพลงที่ยิ่งใหญ่ เรียบเรียงขึ้นเฉพาะกิจ พร้อมด้วยเพลงร่วมสมัยของคีตกวียุคปัจจุบัน หลังจากชุดที่ 1 เผยแพร่แล้ว ได้พัฒนาจาก 12 ชิ้น เพิ่มซออีกหลายคัน เพิ่มเครื่องลมไม้ แตร เครื่องเคาะ นักร้องนำ รวมทั้งกลุ่มนักร้องประสานเสียง จนได้ขนาดและคุณภาพเสียงมาตรฐานตามเจตนารมณ์ของคณะบริหารสองสมิตที่เพิ่มอรรถรสดนตรีให้หลากหลาย ทั้งเพลงไทยเดิม เพลงไทยอมตะตั้งแต่สมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เพลงทำนองท้องถิ่นจากภูมิภาคต่างๆ เพลงร่วมสมัย เพลงประกอบบทกวี นิทาน และแม้แต่เพลงล้ำยุค” (ดนัย ฮันตระกูล, ออนไลน์) ทั้งนี้หลังจากเริ่มต้นผลิตผลงานเพลงชุดแรกคือชุด “ตามตะวัน” โดยใช้วิธีจัดจำหน่ายแบบ “ขายปลีก” ให้กับตัวแทนจัดจำหน่ายในขณะนั้นซึ่งได้แก่บริษัท Peacock เป็นผู้จัดจำหน่ายและผลิตผลงานเพลงต่อเนื่องออกมาอีกหลายชุดด้วยกัน แต่ยังคงอาศัยการจัดจำหน่ายโดยผู้จัดจำหน่ายหลายรายได้แก่ Peacock มูนิธิเด็ก KUMA Sky Track และ Grammy ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายเรื่อยมาจนกระทั่งปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน บริษัท สองสมิต จำกัด จึงเข้าดำเนินการเองทุกขั้นตอนทั้งหมด (ดารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์) ดังนั้นจึงถือได้ว่าบริษัท สองสมิต จำกัด ได้ทำการผลิตผลงานเพลงออกสู่สาธารณชนพาดผ่านยุคสมัยของธุรกิจเพลงไทยสากลตามที่ ฉวรา พิชัยแพทย์ (2553, น.1) ได้แบ่งเอาไว้ในงานวิจัยเรื่อง การปรับกระบวนการทัศน์ของอุตสาหกรรมเพลงในประเทศไทย โดยแบ่งยุคสมัยของธุรกิจเพลงไทยออกเป็น 4 ยุค ได้แก่

1. ยุคเริ่มต้น พ.ศ. 2510–2525
2. ยุครุ่งเรือง พ.ศ. 2526–2540
3. ยุคถดถอย พ.ศ. 2541–2549
4. ยุคปรับตัว พ.ศ. 2550–2551

หากพิจารณาช่วงเวลายุคสมัยของธุรกิจเพลงไทยสากลทั้ง 4 ยุคจะเห็นได้ว่าบริษัท สองสมิต จำกัด มีช่วงเวลาของการดำเนินธุรกิจที่พาดผ่านตั้งแต่ยุครุ่งเรืองของธุรกิจเพลงไทย (พ.ศ. 2526–2540) ซึ่งเป็นช่วงก่อนเกิดปัญหาละเมิดลิขสิทธิ์เพลงอย่างรุนแรง (พ.ศ. 2530–2533) จากนั้นจึงเข้าสู่ยุคถดถอยของธุรกิจเพลงไทย (พ.ศ. 2541–2549) เนื่องจาก

ผลกระทบจากปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์ อันเป็นผลพวงมาจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (พ.ศ. 2533–ปัจจุบัน) ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรบริหารโรงงานเพลงของผู้ฟังที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่ฟังเพลงแบบอนาล็อกด้วยเครื่องเล่นแผ่นเสียงและเครื่องเล่นเทปคาสเซ็ท มาเป็นเพลงแบบดิจิทัลด้วยเครื่องเล่นเพลงดิจิทัลขนาดพกพาและคอมพิวเตอร์ จนกระทั่งเข้าสู่ยุคปรับตัวของธุรกิจเพลงไทย (พ.ศ. 2550–2551) จวบจนปัจจุบัน ดังนั้นหากพิจารณาภาวะการดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ยังคงสามารถดำเนินธุรกิจฝ่ายสภาวะการณต่างๆของธุรกิจเพลงไทย และยังคงสามารถดำรงอยู่มาจนถึงปัจจุบันได้นั้น ต้องอาศัยกลยุทธ์ต่างๆทางด้านการบริหารจัดการผลิตผลงานเพลง รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตผลงานเพลงให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจในแต่ละยุคสมัย เพื่อให้บริษัทยังคงสามารถดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงอันคงไว้ซึ่งคุณค่าความงดงามของศิลปะทางดนตรีอันโดดเด่นเอาไว้ได้ สมดังเจตนารมณ์ของกลุ่มพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ตามที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นนั่นเอง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการทำวิจัยเกี่ยวกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางแก่ผู้ที่มีความสนใจศึกษาการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด รวมถึงผู้ที่มีความสนใจศึกษาการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงในลักษณะนี้ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาวิธีคิด และการจัดการการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ โดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด และข้อมูลเชิงการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่ คุณ ฮันตระกูล คารณิ ฮันตระกูล และ คุณ ฮันตระกูล ภายใต้ประเด็นดังต่อไปนี้

1. บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด
2. กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ในประเด็นต่อไปนี้
 - 2.1 วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี
 - 2.2 วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน
 - 2.3 การจัดสรรทรัพยากรในการผลิตผลงานเพลง

2.4 กระบวนการผลิตผลงานเพลง

2.5 ผลลัพธ์ที่บริษัทคาดหวัง

2.6 การใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงหรือพัฒนาการผลิตผลงานเพลง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ ประโยชน์ที่ได้รับคือ สามารถนำแนวคิดไปปรับใช้เพื่อผลิตผลงานเพลงที่อิงศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ มีคุณภาพ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น และสามารถดำรงอยู่ได้ ท่ามกลางธุรกิจดนตรีที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

นิยามศัพท์เฉพาะ

งานดนตรี (Music Tasks) หมายถึง กิจกรรมการปฏิบัติงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับดนตรี

บุคลากรทางดนตรี (Personnel) หมายถึง บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้บริหาร โครงการ (Music Project Administrator) ผู้กำกับงานเพลง (Music Producer) ผู้เรียบเรียงเสียงประสาน (Music Arranger) ผู้ควบคุมวงดนตรี (Music Conductor) นักดนตรี (Musicians) ผู้ควบคุมการบันทึกเสียงและผสมเสียง (Sound Recording and Mixing Engineer) ผู้ประสานงานโครงการ (Project Coordinator)

การตัดต่อแก้ไขเสียง (Sound Edit) หมายถึง การปรับหรือแก้ปัญหของคลื่นเสียงดนตรีที่ได้ทำการบันทึกไว้แล้วโดยวิธีตัดต่อ เคลื่อนย้ายเสียง หรือปรับปรุงแก้ไขความเพี้ยนของเสียง ความเหลือมของจังหวะ ด้วยซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยซึ่งควบคุมการปฏิบัติการโดยผู้เชี่ยวชาญ

ช่างเสียง (Sound Engineer) หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญการบันทึกเสียง การตัดต่อแก้ไขเสียง การผสมเสียง และการทำมาสเตอร์ริง

การขายปก หมายถึง การขายลิขสิทธิ์การผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่ต้องการผลิตให้แก่ผู้ซื้อลิขสิทธิ์เพื่อนำไปจัดจำหน่ายตามจำนวนที่ต้องการผลิตออกมา ซึ่งเป็นการขายล่วงหน้าก่อนเริ่มผลิตงานเพลง โดยอาศัยความเชื่อถือของผู้ซื้อลิขสิทธิ์ที่มีต่อผู้ผลิตผลงานเพลง เพื่อนำเงินมาลงทุนผลิตผลงานเพลง โดยที่ลิขสิทธิ์ตัวเพลงยังคงเป็นของผู้ผลิตผลงานเพลง ขณะที่ลิขสิทธิ์ผลงานเพลงเป็นของผู้ซื้อลิขสิทธิ์

สถานที่บันทึกเสียง (Recording Places) หมายถึง สถานที่ๆเหมาะสมที่สามารถใช้บันทึกเสียงเพื่อผลิตผลงานเพลงได้ ซึ่งต้องเป็นสถานที่ๆมีเสียงรบกวนน้อยที่สุด รวมถึงห้องที่สร้าง

ขึ้นเพื่อใช้ทำการบันทึกเสียงเครื่องดนตรีต่างๆ ที่ต้องใช้ไมโครโฟนในการเก็บเสียง เช่น บันทึกเสียงกลอง กีตาร์ เสียงร้อง ฯลฯ ซึ่งต้องสามารถกันเสียงรบกวนจากภายนอกห้องให้ได้มากที่สุด เพื่อที่จะเก็บเสียงจากแหล่งกำเนิดเสียงได้สมบูรณ์ที่สุด ทั้งนี้สถานที่บันทึกเสียงและห้องบันทึกเสียงจะเน้นเรื่องความเป็นอคูสติก (Acoustic) ของเสียงอย่างมาก เพื่อช่วยให้เสียงเครื่องดนตรีหรือเสียงร้องมีคุณภาพมาก สมจริง มีการสะท้อนเสียงที่เหมาะสมและถูกต้องใกล้เคียงกับแหล่งกำเนิดเสียง

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นหลักเกณฑ์พื้นฐานในการวิเคราะห์รวมทั้งกำหนดแนวทางดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

1. บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทางธุรกิจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต
5. แนวคิดเกี่ยวกับศิลปะการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี
6. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรี
7. แนวคิดเกี่ยวกับการคิดนอกรอบแบบเส้นขนาน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

บริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งอยู่ที่ 156 ซอยเอกมัย 10 สุขุมวิท 63 วัฒนา กรุงเทพฯ 10110 ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตผลงานเพลง ด้านการแสดงดนตรี การแสดงดนตรีประกอบละคร และการจัดงานอีเวนต์ต่างๆ

จุดเริ่มต้นของบริษัท สองสมิต จำกัด

จุดเริ่มต้นของบริษัท สองสมิต จำกัด เกิดขึ้นหลังจากที่ ดนู ฮันตระกูล หนึ่งในผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำลังหลักและทรงอิทธิพลที่สุดของบริษัท กลับจากการศึกษาทางดนตรีจากมหาวิทยาลัยรอยัล คอนเซอร์วาตอรี กรุงเฮก ประเทศ เนเธอร์แลนด์ ในปี พ.ศ. 2519 จากนั้นจึงได้ร่วมจัดตั้งวงภาควิทยากรุณ โดยร่วมกับ จิตรพรหม อังศวานนท์ สุรสีห์ อิทธิกุล และกฤษณ์ โชคทิพย์พัฒนา ซึ่งวงภาควิทยากรุณนี้ถือได้ว่าเป็นวงที่เล่นดนตรีแบบล้ำยุควงหนึ่งในขณะนั้น เนื่องจากเป็นวงที่เล่นเพลงสมัยใหม่ซึ่งในต่างประเทศเรียกว่า Avant-Garde หรือเรียกอีกอย่างว่า Modern Music หมายถึง แนวหน้า มีความคิดใหม่ แปลกไปจากแนวคิดที่คนกำลังรับรู้และนิยมกันอยู่ในปัจจุบัน มีการเขียนเพลง

และจัดการแสดงขึ้น นับได้ว่าวงภาควัฒนธรรมเป็นวงดนตรีที่บุกเบิกแนวดนตรีสมัยใหม่ให้แก่วงการดนตรีของประเทศไทยในขณะนั้น

จากนั้นในปี พ.ศ. 2520 คุณ ฮันตระกูล จึงจัดตั้งบริษัท บัตเตอร์ฟลาย ชาวันแอนด์ฟิล์ม เซอร์วิส จำกัด เพื่อผลิตงานเพลงประกอบภาพยนตร์ เพลงประกอบโฆษณา เพลงประกอบละครเวที และงานอัลบั้มเพลง โดยร่วมกับกลุ่มคนดนตรีที่ต่อมาจากหลังเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงและมีบทบาทอย่างสูงในวงการเพลงไทยสากลของประเทศไทย ได้แก่ จิตรพรหม อังศวานนท์ สุรสิทธิ์ อธิธิกุล และ กฤษณ์ โชคทิพย์พัฒนา โยชิน ชีรานนท์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างสรรค์ผลงานเพลงเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายในการก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นการหารายได้เป็นหลัก

ต่อมาในปี พ.ศ. 2523 คุณ ฮันตระกูล จึงร่วมกับ เขตอรุณ เลิศพิพัฒน์ จิตรพรหม อังศวานนท์ สุรสิทธิ์ อธิธิกุล อนุวัตต์ สืบสุวรรณ จาตุรงค์ เอ็มซุบุตร อรรณพ จันสุตะ กฤษณ์ โชคทิพย์พัฒนา ฯลฯ ก่อตั้งโรงเรียนดนตรีศศิธิยะขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอนพื้นฐานทางดนตรีสากลให้แก่เด็กที่มีพรสวรรค์ รวมถึงนักดนตรีอาชีพที่ไม่ได้เรียนพื้นฐานทางดนตรีมาก่อน ซึ่งนับได้ว่าเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนที่ผลิตนักเรียนนักแสดงที่มีคุณภาพออกสู่ถนนบันเทิงมากมาย (กัณฑ์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.56-67)

ในปี พ.ศ. 2533 คุณ ฮันตระกูล และคุณ ฮันตระกูล จึงได้ร่วมกันก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ขึ้นเพื่อผลิตผลงานเพลงออกสู่สาธารณชน โดยมี คารณ ฮันตระกูล เข้ามาร่วมงานภายหลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน

บริบททางสังคม

บริษัท สองสมิต จำกัด โดย คุณ ฮันตระกูล ได้สร้างสรรค์บทเพลงที่มีลักษณะเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้คือ กลุ่มวัยรุ่นใหญ่ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่สามารถรับฟังผลงานเพลงได้ยาวนานกว่ากลุ่มวัยรุ่น และบทเพลงที่สร้างสรรค์ขึ้นมามีลักษณะของความเป็นไทยในด้านสำเนียงการร้อง และทำนองหลัก แต่ในส่วนของท่วงทำนองเรียบเรียงเสียงประสานมีการใช้ทฤษฎีดนตรีสากล การเขียนโน้ตแบบสากล และใช้เครื่องดนตรีไทยและเครื่องดนตรีสากลประกอบกันตามความเหมาะสมของเนื้อหาในบทเพลงแต่ละเพลง

นอกจากนี้ผลงานเพลงในรูปแบบเฉพาะตัวของ คุณ ฮันตระกูล ที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยทางสังคมที่มีการเปิดรับวัฒนธรรมดนตรีจากต่างชาติและมีส่วนผลักดันให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์ผลงานเพลงที่มีการผสมผสานระหว่างองค์ประกอบทางดนตรีสากลและดนตรีไทยเข้าด้วยกัน จึงเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างทางสังคมและสื่อมวลชนต่างมีอิทธิพลต่อกันและกัน (Interdependence) เมื่อบริบททางสังคมเกิดเหตุการณ์การรับวัฒนธรรมทางดนตรีจากต่างชาติซึ่งส่งผลให้เอกลักษณ์ทางดนตรีของชาติไทยค่อยๆ ถูกกลืน และกลายเป็นบทเพลงสำหรับ

คนเฉพาะกลุ่ม ดนุ ฮันตระกูล ในฐานะนักสื่อสารมวลชนจึงมีบทบาทหน้าที่ในการสร้างสรรค์บทเพลงที่มีลักษณะของความเป็นไทยที่โดดเด่นด้วยสำเนียงและลีลาทางดนตรี การขับร้อง และความหมายของเนื้อหา ที่มีการสอดแทรกเรื่องราวทางวัฒนธรรม และการใช้ภาษาโวหารไทยๆ แต่ได้มีการปรับให้เข้ากับกลุ่มผู้ฟังในยุคสมัยปัจจุบันได้อย่างกลมกลืน ด้วยการเรียบเรียงให้บทเพลงมีท่วงทำนองที่สอดคล้องประสานด้วยเครื่องดนตรี และลีลาทางดนตรีที่ใช้ไวทยากรณ์ทางดนตรีสากล ทำให้บทเพลงที่ความร่วมมือด้วยการผสมผสาน (Hybridization) องค์ประกอบทางดนตรีไทยและดนตรีสากล ส่งผลให้บทเพลงที่ประพันธ์ขึ้นเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังได้มากยิ่งขึ้น (กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.162)

บริบททางด้านเศรษฐกิจ

บริษัท สองสมิต จำกัด มีกำไรจากผลประกอบการในแต่ละปีก่อนข้างไม่มากนัก เนื่องจากการผลิตผลงานเพลงที่มุ่งเน้นด้านศิลปะมากกว่าด้านพาณิชย์ ซึ่งเป็นตลาดที่มีกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) ที่มีขนาดเล็กไม่ใหญ่มากนัก แต่มีพฤติกรรมกระแสศิลปะดนตรีอย่างมั่นคงเหนียวแน่น ส่งผลต่อรายได้ของบริษัท สองสมิต จำกัด ตามไปด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ในส่วนของรายได้หลักของบริษัท สองสมิต จำกัด ส่วนหนึ่งนั้น นอกจากจะมาจากการขายผลงานเพลงแล้ว ยังมีรายได้จากการจัดแสดงคอนเสิร์ต การผลิตเพลงประกอบละคร รวมถึงร่วมงานกับองค์กรต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สร้างรายได้ให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ได้อย่างเพียงพอที่จะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

“ผลิตงานเพลงคุณภาพ ผลิตดนตรี ก็ขอให้มีการบ้างเพื่อจะได้ดำเนินการต่อ และก็ผลิตการแสดงโดยคำนึงถึงความเป็นศิลปะมากกว่าการตลาด มากกว่าผลประโยชน์ทางการเงิน มากกว่าทางพาณิชย์ ดังนั้นจึงมีกำไรพอเลี้ยงบริษัทนิดหน่อยพอหมุนเวียนในบริษัทเท่านั้น ไม่ได้มีกำไรเป็นผลกำไร มีรายได้ แต่กำไรจากผลประกอบการบางครั้งไม่ได้ บางปีไม่ถึง บางปีก็จะติดลบ ถ้าในเชิงบัญชีก็จะติดลบ บางปีก็จะสู้กันไปเพราะว่าการออกขายซีดี บางครั้งรายได้บางทีจะเป็นเครดิตเทอม พอถึงสิ้นปีตอนนั้นรายได้ไม่เยอะเพราะสิ้นปีไหนถ้ามีรายได้จากคอนเสิร์ตมาก คอนเสิร์ตมาช่วย การแสดงนี่ก็จะมาช่วยหนุนทางด้านการเงิน แต่ว่ายอดขายไม่เยอะ ถ้าด้วยลำพังการขายซีดีไม่พอ เอาไม่อยู่ เวลาผลิตดนตรีที่มันไม่ใช่เชิงพาณิชย์ที่ทั้งสองคนทำ” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริบททางด้านเทคโนโลยี

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตผลงานเพลงทุกขั้นตอน รวมถึงการใช้โซเชียลมีเดียในการเผยแพร่ผลงานเพลงและติดต่อสื่อสารถึงผู้บริโภคได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการบริโภคของกลุ่มลูกค้าที่สัมพันธ์กับบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

นับตั้งแต่ยุคที่ใช้เทคโนโลยีระบบบอานาล็อกในอดีตจนมาเป็นยุคที่ใช้เทคโนโลยีระบบดิจิทัลในปัจจุบัน

“เรื่องเกี่ยวกับทางด้านดนตรีทางด้านไปขายเพลงทางแผ่นเสียงนี้ คือเรามองตลาดทางนี้มาเป็นเวลาเกือบสิบปีแล้ว ซึ่งเราก็ไม่กล้ากระโดดเข้าไปเต็มตัวเราก็เพียงแค่สนับสนุนผู้ที่สนใจเพลงเราแล้วเราก็อนุญาตให้เขาไปทำการผลิตแผ่นเสียงขาย จริงๆแล้วเหมือนกับว่ามันตายไปแล้ว ซึ่งมันไม่ได้ตายไปจากวงการแต่ว่ามันกลายเป็นว่ามันเข้าไปหลบอยู่ในชอกเล็กๆซึ่งกลุ่มคนที่ยังเชื่อมั่นอยู่ว่าเพลงอนาล็อกยังเป็นเสียงเพลงที่ดีที่สุดไม่ใช่ดิจิทัล ตอนนี้เราอนุญาตให้ผู้ที่เขาสนใจจะลงทุน จะบอกว่าเป็นเขานายทุนหรืออะไรก็ตามคือเขาสนใจที่จะทำธุรกิจนี้ คือพูดตรงๆว่าขายลิขสิทธิ์ให้เขาไปทำ เขาขออนุญาตนำไปทำเราก็อนุญาต เขาติดต่อมาเองเราก็สนับสนุนเพราะว่าเราก็อยากให้มันลงไปทำเพราะว่าเราหาที่ผลิตเองไม่ได้ แต่เขาก็แนะนำเรานะว่าทำอะไรบ้างเขาก็บอกหมด เราก็บอกว่าตอนนี้เรายังไม่ทำเพราะทำแล้วเราก็ต้องมีเรื่องการตลาดอะไรต่ออะไรซึ่งวันนี้เรายังคุยกันอยู่เลยว่าเราจะเริ่มทำดีหรือไม่ดี ก็อาจจะปีหน้าเราอาจจะเริ่มทำงาน คือตรงนี้ถ้าเพื่อเราตั้งใจทำจริงๆก็ต้องลงทุนสูงเหมือนกันเพราะว่ามันต้องมีเครื่องอัดพิเศษ หมายถึงเครื่องอัดที่เขาเรียกว่า 24 บิต ซึ่งเราต้องมีเครื่องบันทึกเสียงซึ่งใหญ่ขนาดนั้น” (ดารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริบททางด้านการบริหาร

บริษัท สองสมิต จำกัด ดำเนินธุรกิจในรูปแบบของธุรกิจแบบครอบครัวขนาดเล็กโดยกลุ่มพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ทั้งนี้ ดนู ฮันตระกูล ถือได้ว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลและบทบาททางการบริหารมากกว่าผู้บริหารท่านอื่น และมีโครงสร้างการบริหารงานดังนี้ คือ

1. ดนู ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ
2. ดารณี ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ
3. ดนัย ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการที่ปรึกษา

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดการการผลิตผลงานเพลงออกเป็น 2 ช่วง ดังนี้คือ

1. ช่วงแรก นับตั้งแต่ พ.ศ. 2533 จนถึง พ.ศ. 2540 ดนู ฮันตระกูล ผู้บริหารซึ่งเป็นแกนหลักของบริษัท มีจัดการร่วมกับ ดนัย ฮันตระกูล จากนั้นจึงค่อยๆลดบทบาททางด้านการจัดการบริษัท สองสมิต จำกัด ลงไป เนื่องจากได้หันเหไปทำธุรกิจด้านอื่น

2. ช่วงที่สอง นับตั้งแต่ พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ดารณี ฮันตระกูล จึงได้เข้าร่วมการจัดการ บริษัท สองสมิต จำกัด แทน ดนัย ฮันตระกูล

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่

1. ผลงานเพลง

1.1 ผลงานเพลงที่ดำเนินการผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

2.2 ผลงานเพลงที่ผลิตจากที่อื่นแต่บริษัท สองสมิต จำกัด ทำการจัดจำหน่ายให้

ผลงานเพลงทั้งหมดที่ผลิตโดยพี่น้อง “ฮันตระกูล” ในนามวงเจริญกรุงซึ่งต่อมาจึงกลายมาเป็นวงใหม่ไทย นับตั้งแต่ชุดแรกในปี พ.ศ. 2530 ขณะยังบริหารโรงเรียนดนตรีศศลิยะ ซึ่งเป็นช่วงที่อยู่ในยุครุ่งเรืองของอุตสาหกรรมเพลงไทย จนถึงยุคก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ในปี พ.ศ. 2533 เรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. 2539 จึงเว้นช่วงการผลิตเนื่องจากทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้จัดการแสดงคอนเสิร์ตเป็นหลัก และกลับมาดำเนินการผลิตผลงานเพลงอีกครั้งในปี พ.ศ. 2544 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน สามารถรวบรวมผลงานเพลงแสดงเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่มา : ดารณี ฮันตระกูล (สัมภาษณ์)

ชื่อชุด	ชื่อวง	ปี	เจ้าของลิขสิทธิ์ / จัดจำหน่าย
1. ตามตะวัน	วงเจริญกรุง	2530	พีค็อก
2. ใหม่ไทย 1 ซิพจรลงเท้า	วงใหม่ไทย	2530	พีค็อก
3. ใหม่ไทย 2 ทุงแสงทอง	วงใหม่ไทย	2530	พีค็อก
4. ใหม่ไทย 3 ได้แสงเทียน	วงใหม่ไทย	2530	พีค็อก
5. นำนำแห่งขุนเขา – จรัล มโนเพ็ชร	วงใหม่ไทย	2531	พีค็อก
6. ใหม่ไทย 4 เงามไม้	วงใหม่ไทย	2532	พีค็อก
7. หยอดฝนกับใบบัว	วงใหม่ไทย	2532	พีค็อก
8. นิทานเพลงช้างกับเรือ	วงใหม่ไทย	2533	มูลนิธิเด็ก
9. A Stream Toward Stars	วงใหม่ไทย	2533	KUMA
(เพลงตามคำขอ – หยุดการผลิต เนื่องจากขาดลิขสิทธิ์)			
10. แม่ไม้เพลงไทย สุนทรภรณ์	วงใหม่ไทย	2533	Grammy
11. รังสรรค์วันสวย	วงใหม่ไทย	2534	Sky Track
12. ผลิบา	วงใหม่ไทย	2535	Sky Track
13. ที่เล่น ที่จริง	วงใหม่ไทย	2536	Grammy
14. เทียบเสียง	วงใหม่ไทย	2539	Grammy

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ชื่อชุด	ชื่อวง	ปี	เจ้าของลิขสิทธิ์ / จัดจำหน่าย
15. เพลงบางกอก	นรอรอด จันทร์กล้า จุน โกมัตตี สุภัทรา โกรายภูรี คนู อันตระกูล	2544	มูลนิธิเด็ก
16. ลมเหนือ น้ำหนาว	ควอร์เต็ต	2546	สองสมิต
17. เมื่อดอกซากุระบาน	สุภัทรา โกรายภูรี	2547	สองสมิต
18. เสียงไบไฟ	อ็อกเต็ต	2548	สองสมิต
19. ตามเพลงใหม่ไทย	ควอร์เต็ต	2550	สองสมิต
20. ใหม่ไทย คลาสสิก	เปียโน - สตริง	2551	สองสมิต
21. รวมเพลงใหม่ไทย	วงใหม่ไทย	2551	สองสมิต
22. ใหม่ไทย หิรัญ	วงใหม่ไทย	2551	สองสมิต
23. ใหม่ไทย รื่นฤดี	วงใหม่ไทย	2552	คณะกรรมการจัดกิจกรรมฯ*
24. ใหม่ไทย เสน่หา	วงใหม่ไทย	2553	สองสมิต
25. เขาวราช	ศักดิ์ชายและเพื่อน	2553	สองสมิต (เฉพาะจัดจำหน่าย)
26. ใหม่ไทย คอนเสิร์ต	วงใหม่ไทย คนู อันตระกูล สุภัทรา โกรายภูรี ณัฐพร ธรรมมาธิ จามร ศุภผล	2553	สองสมิต
27. ภาพรัก	สุภัทรา โกรายภูรี	2554	สองสมิต
* คณะกรรมการจัดกิจกรรมฉลองพระชนมายุเจ็ดรอบปีฉลูนักษัตร สมเด็จพระเจ้าฟ้าเพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี จัดทำโดย รพี อันตระกูล 29 มีนาคม 2548 และ คารณิ อันตระกูล 21 มิถุนายน 2553			

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ชื่อชุด	ชื่อวง	ปี	เจ้าของลิขสิทธิ์ / จัดจำหน่าย
28. รักอันเป็นนิรันดร์	ณัฐพร ธรรมมาธิ คณู อันตระกูล วงใหม่ไทย	2554	สองสมิต
29. Isn't – ตามน้ำ	อิสซีน	2554	สองสมิต (เฉพาะจัดจำหน่าย)
30. ลำนำแห่งขุนเขา รำลึก จรัล มโนเพ็ชร	คณู อันตระกูล ใหม่ไทยออร์เคสตรา สุรสิทธิ์ อธิทกุล สุภัทรา โกราษกูร์ ปริญญญา ตั้งตระกูล เรโซแนนซ์	2555	สองสมิต
31. เพลงโปรด	สุภัทรา โกราษกูร์	2555	สองสมิต
32. Chanson d'amour	จามร ศุภผล และเพื่อน	2556	สองสมิต

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทางธุรกิจ

การผลิตผลงานเพลงเป็นเรื่องของการจัดการการผลิตสินค้าที่มีความละเอียดอ่อนเนื่องจากตัวสินค้าเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านสุนทรียะเป็นสำคัญ ดังนั้นนอกจากทักษะทางด้านการจัดการการผลิตแล้ว ผู้บริหารยังต้องอาศัยทักษะความรู้ความเข้าใจทางด้านศิลปะทางดนตรีและองค์ประกอบของดนตรีอีกด้วย ซึ่งสามารถจำแนกแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการการผลิตงานเพลงได้ดังนี้ คือ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน การจัดการทางธุรกิจ

การบริหารงาน (Administration) ถือได้ว่าเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ผู้นำองค์กร หรือผู้นำกลุ่ม ในอันที่จะทำให้กิจการงานต่างๆบรรลุเป้าหมาย ด้วยกระบวนการบริหารจัดการที่ละเอียดอ่อน ซึ่งต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์

ฮาโรลด์ คูนซ์ (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2536, น.23) ได้ให้ความหมายของการบริหารงาน คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงการจัดการเอาไว้ว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

1. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
2. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน
3. ในของความรักพิศชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่างๆสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่างๆเข้าด้วยกัน

ภาวิดา ธาราศรีสุทธี (2542, ออนไลน์) ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” (Administration) โดยใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า

ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F Drucker) (ออนไลน์) ให้ความหมายของการบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น โดยให้ความสำคัญต่อหลายความต้องการและเป้าหมาย มากกว่าการอยู่ใต้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้เป็นการบริหารจัดการที่มีรูปแบบวัตถุประสงค์จากประเด็นสำคัญของเขาในปี ค.ศ. 1954 ซึ่งปรากฏในหนังสือ The Practice of Management (การปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร) ในด้านความรักพิศชอบหลักของบริษัท คือการให้บริการต่อลูกค้า โดยที่กำไรไม่ใช่เป้าหมายหลัก หากแต่เป็นเงื่อนไขสำหรับการดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องของบริษัท ในขณะที่องค์กรควรมีวิธีการที่เหมาะสมในการดำเนินการธุรกิจทุกกระบวนการ และมีความเชื่อในแนวคิดที่ว่าบริษัทยอดเยี่ยมควรมีอยู่ในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดของมนุษย์

เฮอริเบิร์ต เอ ไชม่อน (Herbert A. Simon) (ออนไลน์) ให้ความหมายของการบริหารคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) (ออนไลน์) การบริหารคือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2532, ออนไลน์) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

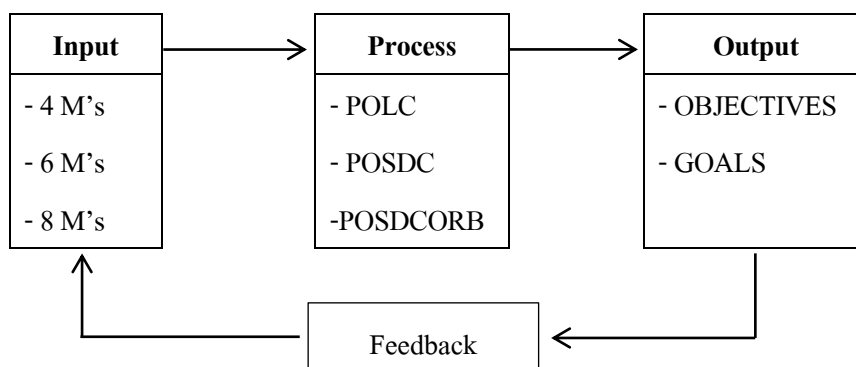
ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2535, น.8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

บุญทัน ดอกไธสง (2537, น.1) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือ การจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, น.1) การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการบริหารอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆอย่างเหมาะสม

คไวท์ วอลโด (ออนไลน์) นิยามว่า “กระบวนการบริหารภาครัฐประกอบด้วยกระทำที่มีผลต่อความตั้งใจ หรือความปรารถนาของรัฐบาลจึงเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง เป็นงานของรัฐบาล เกี่ยวข้องกับการทำตามกฎหมายที่ออกโดยฝ่ายนิติบัญญัติ หรือหน่วยงานที่มีอำนาจ และตีความโดยศาล โดยผ่านกระบวนการจัดการองค์กรและการจัดการ”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น.211) ได้ให้ความหมายการจัดการคือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการ

ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น.211)

INPUT คือ ทรัพยากรทางการบริหาร (Management Resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วยดังนี้คือ คน (Man), เงิน (Money), วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ / จัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนา ก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการที่เติบโตขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่ม ข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิตรวมเป็น 8 M's ซึ่งเป็นทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุด ตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันมีหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟาโยล์ (Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCOC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick) เห็นว่ากระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยมเรียกว่า POCDCORB ครั้งเมื่อเข้าปี 1972 คูนต์ซ์ (Koontz) มีความคิดเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการ คือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยการ (Directing), และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแนวคิดของเขาเปลี่ยนแปลงไปชัดเจน โดยในปี 1988 คูนต์ซ์และเวียร์ริช (Koontz and Wehrich) เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ร่วมกันและเปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง บางทีในยุคหน้าเราอาจเห็นหน้าที่การจัดการที่เหลืออักษรเพียงตัวเดียวหรือสองตัวเท่านั้น ก็เป็นไปได้ ดังนั้นอาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการได้ว่าเป็นเครื่องมือ

ที่ใช้กระบวนการ(Process) แปลรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรต่อไป

OUTPUT คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กร ที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์กรสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ องค์กรที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์กรที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า กับองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหาร ซึ่งโดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ทางสังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (ออนไลน์)

ปัจจัยของการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง เรียกว่า 4 Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ (Management)

ชาลส์ ออจินสมาจาร (2543, ออนไลน์) ได้สรุปแนวคิดด้านการจัดการของ เฮนรี ฟายอล (Henry Fayol) ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการซึ่ง เฮนรี ฟายอล ได้จัดองค์ประกอบของการบริหารไว้ดังนี้ คือ

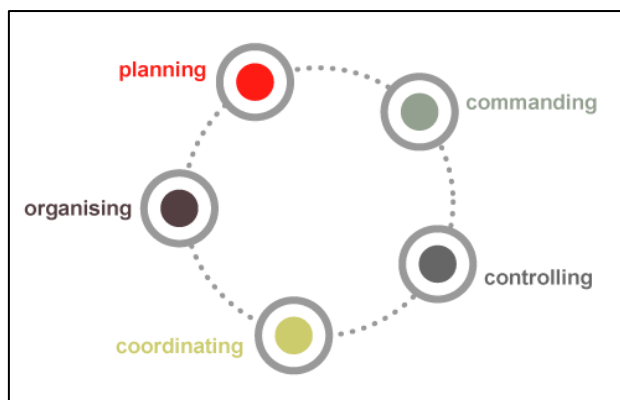
การวางแผน (P-Planning) เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การผลิตขององค์กรจึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น

การจัดองค์กร (O-Organizing) เป็นการจัด โครงสร้างของงานและมีการกำหนด อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติในแผนกต่างๆ เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกตรวจสอบผลผลิต เป็นต้น

การบังคับบัญชา (C-Commanding) เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้การผลิตเป็นไปด้วยความราบรื่น

การประสานงาน (Co-Coordinating) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่างๆ ให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้

การควบคุม (C-Controlling) เป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ กิจกรรมการบริหารคือสิ่งที่สำคัญที่สุดและควรได้รับความสนใจมากที่สุด



ภาพที่ 2 หลักการบริหาร 5 ข้อของ เฮนรี ฟายอล

ที่มา: Begum Isik (ออนไลน์)

นอกจากนี้ฟายอลยังได้จัดตั้งหลักการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยกล่าวไว้ว่า หลักการเหล่านี้มีความยืดหยุ่นและสามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมด หลักการบริหารดังกล่าว ได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of Work)
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
3. วินัย (Discipline)
4. เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command)
5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction)
6. ให้ผลประโยชน์ขององค์การมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of The General Interest)
7. ค่าตอบแทน (Remuneration)
8. การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization)
9. หลักสเกลาร์ (Scalar Chain)

10. ลำดับ (Order)
11. ความเที่ยงธรรม (Equity)
12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personal)
13. ความริเริ่ม (Initiative)
14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps)

จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมาปรับต่อ ยอดเป็นที่รู้จักกันในตัวอักษรย่อที่ว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดองค์การในต้นยุค ของศาสตร์การบริหารและยังคงมีอิทธิพลจนถึงปัจจุบัน ซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

- P-Planning หมายถึง การวางแผน
- O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ
- S-Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล
- D-Directing หมายถึง การสั่งการ
- Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน
- R-Reporting หมายถึง การรายงาน
- B - Budgeting หมายถึง งบประมาณ



ภาพที่ 3 หลักการบริหารแบบ POSDCoRB

ที่มา: Adison Aei (ออนไลน์)

หลักการบริหารแบบ POSDCoRB ใช้เพื่อสร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร

ตารางที่ 2 ข้อดีข้อเสียของหลักการบริหารแบบ POSDCoRB ที่มา: Adison Aei (ออนไลน์)

ข้อดี	ข้อเสีย
<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรมีโอการประสพผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีสายบังคับบัญชาเดียว - สมาชิกองค์กรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ องค์กร และแบ่งสายงานชัดเจน ไม่สับสน - ในหน่วยงานเดียวกัน มีความเข้มแข็ง เพราะ เลือกลายอาชีพเดียวกันมาร่วมกันทำงาน - ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ถูกที่ถูกต้อง - การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความ สะดวก - จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้ อย่างเหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - เมื่อมีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน บาง หน่วยงานอาจเลียงปฏิบัติงานจนกว่า ผู้บริหารจะสั่งการลงมาโดยตรง - อุปกรณ์หรือเครื่องมือบางชนิดที่อยู่ นอกเหนือหน่วยงานตนเอง อาจต้องรอ จนกว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมาเป็นเมื่อการ ดำเนินงานให้ - ทุกคนล้วนอยากอยู่ในหน่วยงานบริหาร หลัก ทำงานใกล้ชิดผู้บริหาร อาจเกิดความ ขัดแย้ง

การนำไปใช้ประโยชน์

1. หลักสกาลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา
2. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา
3. หลักช่วงการบังคับบัญชา
4. หลักการเน้นที่จุดสำคัญ
5. หลักการจัดแบ่งแผนกงาน
6. หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ
7. หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร

ปีเตอร์ เอฟ ดรึคเกอร์ (Peter F Drucker) (ออนไลน์) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับหลักการ บริหารจัดการสมัยใหม่เอาไว้ว่า “ในยุคเศรษฐกิจปัจจุบันทรัพยากรที่สำคัญที่สุดจะไม่ใช่เรื่อง แรงงาน เงินทุน หรือที่ดินอีกต่อไป แต่จะเป็นเรื่องความรู้” มีหลักแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้สำเร็จ ตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคลากรในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จไปด้วย

3. การนำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้น และชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยยาวที่สูงกว่าภาวะงานเพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้อง

4.1 รวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลดำเนินงาน

4.2 เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

4.3 ทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542, ออนไลน์) ได้สรุปทฤษฎีทางการบริหารแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะด้วยกันคือ

ระยะที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1887–1945 ยุคนักทฤษฎี การบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical Organization Theory) แบ่งย่อยเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ เจ้าของตำรับ “The one best way” คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ

1.1 เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)

1.2 ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)

1.3 หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เทย์เลอร์ ก็คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง “Time and Motion Studies” (เวลาและการเคลื่อนไหว) ซึ่งเชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด ทั้งนี้เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน ซึ่งเทย์เลอร์เสนอระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ ดังนั้นจึงสามารถสรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์อย่างง่าย ๆ ประกอบด้วย 3 หลักการดังนี้

1. การแบ่งงาน (Division of Labors)

2. การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)

3. การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องเป็นบิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงานร่วมกับวิธีการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป 14 ประการ ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

2.2 หลักสายบังคับบัญชาเริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด

2.3 หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)

2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ 6 คนที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด

2.5 การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง

2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุดคือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป

2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย

3.2 การแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์

3.3 การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง

3.4 การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว

3.5 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

อย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสียคือสายบังคับบัญชายืดยาว การทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบันเรียกว่า ระบบ “Red tape” ในด้านข้อดีคือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชาการ

เลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ 2 ระหว่าง ค.ศ. 1945–1958 ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทางดังนี้

1. Domination คือ ใช้อำนาจให้อีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่คืนอก
2. Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
3. Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหาย ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ทาง (win-win) นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความพหุรองของการบริหาร”

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ทอร์น (Hawthorne Experiment) ที่เอลตัน เมโย (Elton Mayo) กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปได้ดังนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
2. เงินไม่ใช่สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
3. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่อยาก

ดังนั้น การตอบสนองคนด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958–ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน บวกกับความสัมพันธ์ของคน บวกกับพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลายๆคนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. เซสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญต่อบุคคล ระบบของความร่วมมือองค์กร และเป้าหมายขององค์กร กับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้อง สอดคล้องกัน

2. ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความ ต้องการของมนุษย์ (Maslow–Hierarchy of needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจ แบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการ ด้านการเคารพ-นับถือ และประการสุดท้ายคือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) คือมีโอกาสดำเนินพัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการ สนองตอบตามลำดับขั้น

3. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ (Douglas McGregor Theory X, Theory Y) (Adison Aei, ออนไลน์) ได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับ ธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้ เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

1. คนไม่ชอบทำงานและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยานและไม่คิดริเริ่ม ชอบให้ใช้การสั่ง
3. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. คนมักโง่และหลอกลง่าย

เนื่องจากผลการมองธรรมชาติของมนุษย์ในลักษณะนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The Integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อ สมมติฐานดังนี้

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
2. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จัก ควบคุมตนเองหรือกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกิดอิทธิพลซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิด ระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

การนำไปใช้

ทฤษฎี X ก็คือ ภาพพจน์ของคนในแนวมุขยสัมพันธ์ซึ่งเชื่อว่าโดยธรรมชาติมนุษย์เป็นคนดี ดังนั้นคนจึงควรควบคุมตนเองได้ การควบคุมตนเองหมายถึงการปรับปรุงองค์กรในเรื่องต่างๆ เช่น การกระจายอำนาจ การมอบหมายอำนาจ หน้าที่ การขยายงาน การมีส่วนร่วม และการบริหารงาน โดยยึดเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่าข้อเสนอการปรับปรุงงานของ McGragor เป็นการย้ำให้เห็นความสำคัญของคน และช่วยให้คนหลุดพ้นจากการควบคุมขององค์กร ซึ่งเป็นค่านิยมหลักของมนุษย์นิยมที่จะเห็นว่าคนมาก่อนองค์กร มนุษย์นิยมต้องการหาจุดที่พบกันได้ แต่ต้องการรักษาความมีเสถียรภาพไว้ การมองคนว่าเป็นประเภท X หรือ Y นั้นเป็นการช่วยให้เราแยกแยะคนได้ ทำให้รู้ว่าใครเป็นเพื่อนที่ดี หรือนายที่ดี ซึ่งเรียกการมองแบบนี้ว่า Polarization

4. วิลเลียม จี. อูชิ (William G. Ouchi) (Adison Aei, ออนไลน์) ศาสตราจารย์ชาวญี่ปุ่นแห่งมหาวิทยาลัย UCLA (University of California Los Angeles) ได้เสนอทฤษฎี Z (Z Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมีลักษณะที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการ ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร

ทฤษฎี Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) เป็นทฤษฎีอธิบายโครงสร้างตามการจัดการผสมผสานระหว่างการบริหารแบบสหรัฐอเมริกา หรือ Theory A กับการบริหารแบบญี่ปุ่น หรือ Theory J คือ

- ทฤษฎี A เป็นแนวความคิดการจัดการของสหรัฐอเมริกาซึ่งองค์กรเน้นการจ้างงานระยะสั้น พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อองค์กรน้อย

- ทฤษฎี J เป็นแนวความคิดการจัดการของญี่ปุ่นซึ่งองค์กรเป็นการจ้างงานตลอดชีพ พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อองค์กรสูง

ทฤษฎี A และทฤษฎี B สามารถเปรียบเทียบได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารแบบระบบอเมริกาและระบบญี่ปุ่น ที่มา: Adison Aei. (ออนไลน์)

ลักษณะ	ระบบอเมริกา	ระบบญี่ปุ่น
1. ระยะเวลาจ้าง	- มีการย้ายงานบ่อย สัญญาจ้างหมดก็เลิกจ้าง พนักงานต้องไปหางานใหม่ถือว่าเป็นประสบการณ์สูง	- มีการจ้างตลอดชีวิตจะออกจากงานเมื่อมีความผิดพลาดทางอาญา และออกจากงานแล้วจะหางานยาก - ครบเกษียณจะได้อำนาจเงินจำนวนมาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลักษณะ	ระบบอเมริกา	ระบบญี่ปุ่น
2. ลักษณะอาชีพ	- ส่งเสริมให้มีความรู้เฉพาะด้าน	- ไม่ส่งเสริมให้มีความรู้พิเศษ แต่จะต้องเรียนรู้ในทุกด้านของกิจการ
3. การเลื่อนตำแหน่ง	- มีการประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งในเวลาอันสั้น	- ใช้เวลาในการประเมินผลเพื่อเลื่อนตำแหน่งประมาณ 10 ปี
4. ประเมินประสิทธิภาพ	- ให้รางวัลตามผลงานของแต่ละบุคคลที่ทำได้	- จะประเมินทั้งบริษัทไม่ประเมินเป็นรายบุคคล การให้รางวัลยึดส่วนรวมเป็นหลัก
5. การตัดสินใจ	- การตัดสินใจจะทำเฉพาะกลุ่มผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น	- การตัดสินใจทุกคนมีส่วนร่วมโดยพิจารณาจากความเห็นส่วนใหญ่
6. ความรับผิดชอบ	- คนรับผิดชอบเฉพาะหน้าที่ของตนเท่านั้น	- ร่วมรับผิดชอบกันทั้งหน่วยงานหรือทั้งบริษัท
7. ความสัมพันธ์	- นายจ้างลูกจ้างมีโอกาสในความสัมพันธ์ต่อเมื่อทำงานร่วมกันเท่านั้น	- นายจ้างและครอบครัวลูกจ้างมีความสัมพันธ์ดีเสมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน

ทฤษฎี Z เป็นแนวความคิดการจัดการประสมประสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา โดยเน้นการทำงานระยะยาวมีการตัดสินใจและความรับผิดชอบร่วมกัน

คุณลักษณะที่สำคัญของทฤษฎี Z คือ

1. ระยะเวลาทำงานเป็นไปตลอดชีวิต
2. ลักษณะงานอาชีพต้องให้เรียนรู้หลาย ๆ ด้าน
3. การเลื่อนตำแหน่งไม่จำเป็นรอรระยะเวลา 10 ปี
4. การประเมินประสิทธิภาพของการทำงานเป็นการทำงานเป็นทีม
5. การตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจและรวมอำนาจตามสถานการณ์
6. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กรมีเสถียรภาพเท่าเทียมกัน มีอิสระในความคิดของตนเอง
7. การบริหาร ใช้ระบบ M.B.O. แบบมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory)

วิเชียร วิทญูคุณ (2551, น.66-71) ได้กล่าวถึงทฤษฎีระบบเอาไว้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาองค์กรในเชิงระบบ เป็นสิ่งที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ เริ่มต้นจากการนำเสนอของนักชีววิทยาชื่อ Ludwig Von Bertalanffy ซึ่งได้เสนอทฤษฎีระบบทั่วไปในปี ค.ศ. 1950 เพื่อใช้ในการอธิบายความเหมือนกันของระบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นระบบกายภาพ ชีวภาพ หรือแม้กระทั่งระบบสังคมว่าจะประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆที่เรียกว่าระบบย่อย เขามีความเชื่อว่างค์กรเปลี่ยนแปลงได้ เป็นระบบมีความเกี่ยวพันต่อกันหลายด้าน มีหลายระดับ และมีความเป็นไปได้ เห็นความสำคัญของส่วนต่างๆขององค์กรเท่ากับตัวขององค์กรเอง

ดังนั้น ทฤษฎีระบบจึงเป็นทฤษฎีที่มีความเหมาะสมทฤษฎีหนึ่งในการอธิบายพฤติกรรมทุกส่วนขององค์กรได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทฤษฎีนี้จึงนับได้ว่าเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก ทฤษฎีการบริหารในปัจจุบันได้พยายามให้ความสำคัญกับระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

ความหมายของระบบ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของทฤษฎีระบบไว้ดังนี้ คือ

สุธิชา ชิตกุล (2550, น.16) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีระบบของ ลุดวิก ฟอน แบร์ทาลันฟี (Ludwig Von Bertalanffy) เอาไว้ว่า ระบบคือ องค์ประกอบต่างๆที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน

วีรวัดน์ กาญจนกุล (2530, น.602) ได้กล่าวถึงทฤษฎีระบบในทรรศนะของ ฮอลและฟาแกน (A.D. Hall, R.E. Fagen) โดยให้ความหมายว่า ระบบคือ กลุ่มขององค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวองค์ประกอบและคุณลักษณะ จะเห็นว่าความสำคัญอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆเป็นการมองในด้านส่วนรวม (Holistic Approach) มากกว่า การพิจารณารายละเอียดเฉพาะกรณี (Atomistic Approach) การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในรายละเอียดเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะไม่อาจถือได้ว่าเกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นจริง (Reality) เพราะมองข้ามความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆในเรื่องนั้น ระบบและสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยกันเป็นเอกภาพของเรื่องราวที่อยู่ในความสนใจของผู้ที่จะศึกษา ความคิดเรื่องระบบสามารถนำไปใช้กับศาสตร์สาขาต่างๆได้ กล่าวคือสามารถนำไปใช้เป็นตัวแบบในการสร้างทฤษฎีตามสาขาวิชาต่างๆ ผู้ต้องการศึกษาอาจต้องหาขอบเขตของระบบและสิ่งแวดล้อม เช่น ถ้าต้องการศึกษางานของฝ่ายผลิต ระบบที่เราสนใจคือระบบการผลิต ประกอบด้วยคน วัสดุและวิธีการดำเนินงานในฝ่ายผลิต โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ ส่วนกิจการของฝ่ายอื่นในบริษัทที่มีผลกระทบ

ต่อฝ่ายผลิต ถือว่าเป็นสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ การแบ่งการศึกษาเอกภพออกเป็นระบบและสิ่งแวดล้อม มิได้ลดความสำคัญของสิ่งแวดล้อม การศึกษาเรื่องราวใดๆก็ดี ต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบต่างๆในระบบและองค์ประกอบต่างๆในสิ่งแวดล้อมของระบบนั้นๆ ระบบและ สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกัน

แม้ว่าระบบต่างๆจะมีลักษณะแตกต่างกัน การศึกษาลักษณะรวมของระบบต่างๆยังอยู่ใน วิสัยที่ทำได้ ลักษณะรวมของระบบมีดังนี้

- ความสมบูรณ์ (Wholeness)
- ความเจริญก้าวหน้า (Growth)
- ความแตกต่าง (Differentiation)
- ระดับความซับซ้อน (Hirarchical Order)
- ส่วนบางส่วนที่มีความสำคัญเหนือส่วนอื่น (Dominance)
- มีการควบคุม (Control)
- การแข่งขัน (Competition)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ลัทธிகาล ศิริวระมย์ และ ชวลิต ประภวานนท์ (2539, ออนไลน์) ให้ความหมายของระบบว่า เป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่ง กันและกัน ต้องการบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ประชุม รอดประเสริฐ (2543, ออนไลน์) ได้ให้รายละเอียดของระบบไว้ใน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ความหมายที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยความหมายที่เป็นนามธรรมของระบบ หมายถึง วิธีการ (Method) การปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนที่ไม่ตายตัว อาจผันแปรตาม สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่กำหนดให้ ส่วนความหมายที่เป็นรูปธรรม หมายถึง สรรพสิ่ง (Entity) ที่ ประกอบด้วยส่วนต่างๆที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน โดยมีส่วนหนึ่งเป็นศูนย์กลาง ของระบบ

Hicks (1972, น.461), Semprevivo (1976, น.1), Kindred (1980, น.6) (ออนไลน์) กล่าวว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผล อย่างใดอย่างหนึ่ง

สำหรับ Robbins, Bergman, Stagg and Coulter (2006, ออนไลน์) ให้นิยาม ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกันและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์

กลุ่มทฤษฎีระบบแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ ระบบปิด และระบบเปิด ในองค์กรแบบปิด (Closed System) จะไม่เกี่ยวข้องและไม่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์กรแบบเปิด (Open System) จะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสิ่งแวดล้อม หากพิจารณาโดยรายละเอียด พบว่า

ระบบปิด (Closed System) คือ ระบบที่มีความสมบูรณ์ภายในตัวเอง ไม่พยายามผูกพันกับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆในสังคม

ระบบเปิด (Open System) คือ ระบบที่ต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆในลักษณะเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน และผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นมีความสมดุล รวมทั้งสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็มีผลหรืออิทธิพลต่อการทำงานขององค์กรเช่นกัน

กลุ่มทฤษฎีระบบแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ระบบปิด (ระบบเหตุผล)

ระบบนี้มีความเชื่อว่า องค์กรเป็นเครื่องมือที่ออกแบบมาเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ แนวคิดนี้มีการตัดสินใจ แก้ปัญหาตามเหตุผลบนฐานของกฎเกณฑ์ระเบียบที่ตั้งไว้ เน้นความสนใจเฉพาะภายในระบบขององค์กร

2. ระบบเปิด

ระบบนี้เชื่อว่า องค์กรมีศักยภาพที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงส่วนต่างๆของระบบคือ บัณฑิต ป้อน กระบวนการ และผลผลิต โดยองค์กรที่อยู่รอดคือ องค์กรที่ปรับตัวได้สมดุลกับสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์กรเปิด เน้นความสนใจระบบทั้งในและนอกองค์กร

กล่าวโดยสรุป ระบบ หมายถึง องค์กรประกอบต่างๆที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเภทของระบบ (ปรัชญา ศิริภูรี, ออนไลน์)

ระบบยังสามารถที่จะแบ่งแยกออกได้หลายลักษณะด้วยกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะความต้องการของผู้ใช้ระบบว่าต้องการแบ่งระบบออกมาในลักษณะใด การแบ่งประเภทของระบบแบ่งได้เป็น

1. ระบบธรรมชาติ (Natural System) และระบบที่คนสร้างขึ้น (Man-Made System)

1.1 ระบบธรรมชาติ (Natural System) หมายถึง ระบบที่เป็นไปตามธรรมชาติหรือปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติ หรือโดยการอาศัยธรรมชาติเป็นส่วนใหญ่ เช่น ระบบ

ไฟฟ้าตัด ระบบการค้าขายของเอกชนที่เป็นไปโดยธรรมชาติต่างคนต่างทำ ซึ่งไม่มีการจัดระบบหรือระเบียบอย่างใดอย่างหนึ่งไว้

1.2 ระบบที่คนสร้างขึ้น (Man-Made System) หมายถึง ระบบที่มีการสร้างขึ้นซึ่งอาจเป็นการสร้างจากระบบธรรมชาติเดิม หรืออาจจะไม่ได้อาศัยธรรมชาติเดิมก็ได้ เช่น ระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เป็นไปตามกฎหมาย ระบบธนาคาร ระบบบริษัท ระบบเครื่องจักร เป็นต้น

2. ระบบปิด (Close System) และระบบเปิด (Open System)

2.1 ระบบปิด (Close System) หมายถึง ระบบที่มีการควบคุมการทำงานและการแก้ไขด้วยตัวของระบบเองอย่างอัตโนมัติ โดยระบบไม่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าไปปฏิบัติได้ด้วยตนเอง หรือไม่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้าร่วม การดำเนินการเมื่อบุคคลภายนอกต้องการขอใช้บริการจะต้องส่งงานให้บุคคล ในระบบงานเป็นผู้ปฏิบัติให้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายอันจะเกิดขึ้น ของระบบหรือเพื่อป้องกันความลับของการปฏิบัติงานก็ได้

2.2 ระบบเปิด (Open System) หมายถึง ระบบที่ไม่มีการควบคุมการทำงานด้วยตัวระบบเอง จะต้องควบคุมดูแลโดยมนุษย์ ระบบที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าไปปฏิบัติงานได้ เช่น ยอมให้บุคคลภายนอกเข้าไปทำงานกับ เครื่องคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตัวเอง เป็นต้น ระบบเปิดส่วนมากเป็นระบบการใช้เครื่องจักร เช่น ระบบเครื่อง ATM หรือระบบการใช้ห้องสมุด เป็นต้น

3. ระบบคน (Man System) ระบบเครื่องจักร (Machine System) และระบบคน-เครื่องจักร (Man-Machine System)

3.1 ระบบคน (Man System หรือ Manual System) หมายถึง ระบบที่การปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะใช้แรงงานคน หรือระบบที่ใช้แรงงานคนในการทำงานโดยตรงอาจจะมีเครื่องจักรช่วยในการทำงานบ้างก็ได้ แต่จะต้องเป็นเครื่องจักร ที่มีอยู่ภายใต้การควบคุมของคนโดยตรง เช่น ระบบการประมวลผลด้วยมือ ระบบการลงบัญชี หรือทะเบียน โดยใช้คนเป็นผู้ทำได้แก่ การรับส่งหนังสือ การพิมพ์หนังสือ การลงทะเบียน ระบบการควบคุมการจราจร โดยใช้เจ้าหน้าที่ไปทำการโบกรถที่ถนน การทำงานอุตสาหกรรมในครัวเรือนโดยใช้คนทำ การตัดเย็บเสื้อผ้าด้วยมือ เป็นต้น

3.2 ระบบเครื่องจักร (Machine System) หมายถึง ระบบการทำงานที่ใช้เครื่องจักรโดยตรง คือ เครื่องจักรจะเป็นผู้ทำงานให้ ซึ่งอาจจะใช้คนบ้างเพื่อควบคุมให้เครื่องจักรทำงานไปได้เท่านั้น เช่น การฝากถอนเงินโดยเครื่อง ATM การทอผ้าด้วยเครื่องทอผ้า การพิมพ์

หนังสือของโรงพิมพ์ การบรรจุขวดของน้ำอัดลม ยา หรือ อาหารกระป๋อง การบรรจุหีบห่อที่ทำโดยตรงด้วยเครื่องจักร เป็นต้น

4. ระบบหลัก (Main System) และระบบรอง (Minor System)

4.1 ระบบหลัก (Main System) หมายถึง ระบบที่วางไว้เป็นหลัก หรือแนวทางสำหรับการกำหนด หรือสำหรับการจัดทำระบบรองเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์บางอย่าง หรือเพื่อให้เหมาะสมกับหน่วยปฏิบัติงานย่อย ระบบหลักส่วนมากจะเป็นระบบที่วางไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้เข้ากันได้กับทุกสถานการณ์หรือทุกหน่วยงาน

4.2 ระบบรอง (Minor System) หมายถึง ระบบที่ช่วยเสริมระบบหลักให้สมบูรณ์หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การทำงานที่มีแผนระบบสั้นและแผนระยะยาว

4. ระบบใหญ่ (System) และระบบย่อย (Sub System)

5.1 ระบบใหญ่ (System) หมายถึง ระบบรวม หรือระบบที่รวมระบบย่อยๆตั้งแต่หนึ่งระบบขึ้นไป เพื่อปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายเดียวกันหรือร่วมกัน เช่น ระบบบริหารราชการแผ่นดินที่ประกอบด้วยกระทรวงและทบวง หรือระบบองค์ประกอบธุรกิจที่ประกอบด้วยฝ่ายหรือแผนกงานต่างๆ

5.2 ระบบย่อย (Sub System) หมายถึง ระบบย่อยของระบบใหญ่ เพื่อปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของระบบใหญ่ หรือเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่ ซึ่งถ้าจากระบบย่อยส่วนใดส่วนหนึ่งแล้ว ระบบใหญ่จะดำเนินการต่อไปไม่ได้ และระบบย่อยเหล่านี้อาจจะแบ่งออกเป็นระบบย่อยๆต่อไปได้อีกเป็นลำดับๆไป

6. ระบบธุรกิจ (Business System) และระบบสารสนเทศ (Information System)

6.1 ระบบธุรกิจ (Business System) หมายถึง ระบบที่ทำงานเพื่อจุดประสงค์ด้านธุรกิจ โรงงานอุตสาหกรรม เป็นระบบธุรกิจเพื่อจุดประสงค์ด้านการผลิต ระบบขนส่ง ระบบโรงแรม ระบบการพิมพ์ ระบบธนาคาร และอื่นๆอีกมากมาย ล้วนแล้วแต่เป็นระบบธุรกิจทั้งนั้นแต่ระบบมีจุดประสงค์แตกต่างกันออกไป ระบบธุรกิจอาจจะแบ่งเป็นย่อยๆลงไปได้อีก

6.2 ระบบสารสนเทศ (Information System) หมายถึง ระบบที่ช่วยในการจัดการข้อมูลที่ต้องการใช้ในการจัดการข้อมูลที่ต้องการใช้ในระบบธุรกิจ ช่วยเก็บตัวเลขและข่าวสารเพื่อช่วยในการดำเนินธุรกิจและการตัดสินใจ เช่น ระบบการเก็บข้อมูลลูกค้า อันได้แก่ชื่อ ที่อยู่ สินค้าที่ซื้อขาย การจ่ายเงิน ของลูกค้าเป็นอย่างไร มีการคิดหนี้ หรือหนี้สูญหรือไม่อย่างไร ซึ่งระบบสารสนเทศนี้อาจจะใช้หรือไม่ใช้คอมพิวเตอร์ก็ได้ การวางแผนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในด้านธุรกิจอย่างมาก

7. ระบบงานประมวลผลข้อมูล (Data-Processing System) หมายถึง ระบบข้อมูลของคอมพิวเตอร์ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของธุรกิจเพื่อใช้ประมวลผลข้อมูลจำนวนมากๆ เป็นประจำ เช่น การประมวลผลเงินเดือน สินค้าคงคลัง เป็นต้น ระบบงานประมวลผลข้อมูลจะเป็นระบบที่ช่วยลดเวลาในการปฏิบัติงานลง โดยอาศัยความสามารถของคอมพิวเตอร์มาทดแทนการประมวลผลข้อมูลด้วยคน

8. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) หมายถึง ระบบที่นำข้อมูลมาทำงานวิเคราะห์ โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างข้อมูลให้กับนักบริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือเรียกระบบนี้ว่า MIS ระบบนี้เป็นระบบงานข้อมูลคอมพิวเตอร์ (Information System) แบบหนึ่ง ซึ่งต้องการปัจจัย 3 ประการ คือ

8.1 คน (People)

8.2 ฮาร์ดแวร์ (Hardware)

8.3 ซอฟต์แวร์ (Software)

9. ระบบช่วยการตัดสินใจ (Decision Support System) หมายถึง ระบบการทำงานที่จะมีลักษณะโครงสร้างการทำงานคล้ายกับระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) จะแตกต่างกันตรงที่ระบบนี้ไม่ได้มีการนำข้อมูลมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจเท่านั้น แต่ระบบนี้จะนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์พร้อมกับพิจารณาถึงทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมดของธุรกิจ และรายงานผลให้นักบริหารทราบว่าทางเลือกไหนที่ระบบเห็นว่าดีที่สุด และทางเลือกไหนที่แย่ที่สุดลดหลั่นกันไปตามลำดับ ถึงแม้ว่าระบบนี้จะทำการเสนอทางเลือกต่างๆ ให้กับผู้ใช้อย่างไรก็ตามแต่สุดท้ายแล้วการตัดสินใจเลือกขึ้นอยู่กับมติของผู้บริหาร ระบบนี้เรียกอีกอย่างว่า DSS

ระดับของผู้ใช้ระบบ

เมื่อมีระบบเกิดขึ้นมาแล้วก็ย่อมต้องมีผู้ใช้ระบบเกิดตามขึ้นมาด้วย ผู้ใช้ระบบในที่นี้หมายถึง บุคคลที่เชื่อมโยง เกี่ยวข้อง หรือมีความสัมพันธ์กับระบบ ประเภทของผู้ใช้ระบบสามารถแบ่งออกตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างกว้างๆ เป็น 4 กลุ่ม คือ

1. เสมียนพนักงานและผู้ให้บริการ (Clerical and Service Staff) หมายถึง พนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมหรือจัดทำข้อมูลในลักษณะที่ใช้ประจำวัน (Day-to-Day Information) ในธุรกิจหรือในหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เช่น การพิจารณาข้อมูลการให้สินเชื่อสำหรับลูกค้าแต่ละรายการบันทึกและตัดสต็อก หรือการพิมพ์จดหมายโต้ตอบ จะเห็นได้ว่าพนักงานกลุ่มนี้มักจะเป็นพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับข้อมูลที่เป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารต่อไป

2. หัวหน้าหน่วยหรือซูเปอร์ไวเซอร์ (Supervisory Staff) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ควบคุมกิจกรรมที่เกิดขึ้นประจำวันของธุรกิจ หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่ง คือ บุคคลกลุ่มนี้จะทำหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานในกลุ่มของพนักงานเสมียนและผู้ให้บริหาร (กลุ่มที่ 1) อีกทีหนึ่ง เช่น หัวหน้ารับใบสั่งซื้ออาจจะต้องการรายงานสรุปประจำวันเกี่ยวกับการรับใบสั่งซื้อทั้งหมดเพื่อจะดูสภาวะการณ์รวมของการขายประจำวัน หรือหัวหน้าหน่วยผลิตต้องการรายงานสรุปว่ายอดผลิตประจำวันของแต่ละผลิตภัณฑ์มีจำนวนเท่าไร เป็นต้น

3. ผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management and Professional) หมายถึง บุคคลที่ทำงานเกี่ยวกับแผนงานธุรกิจ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นแผนงานระยะสั้น ทำหน้าที่คอยควบคุมและจัดการให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีเป็นไปตามแผนงานระยะสั้นที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องมุ่งความสนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นประจำวันแต่มุ่งสนใจที่งานหรือกิจกรรมที่เกิดเป็นระยะเวลาต่อเนื่องกันนานกว่านั้น เช่น ระยะเวลา 1 เดือน หรือ 3 เดือน (ไตรมาส) และยังทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมและกลั่นกรองข้อมูลต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงต่อไป ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารระดับสูงมีเวลาคิดงานทางด้านนโยบาย (Policy) และแผนงานระยะยาว (Long Term Plan) ได้มากขึ้นอีกด้วย เช่น นายช่างวิศวกรผู้คุมงาน หัวหน้าแผนกบัญชี ผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ เป็นต้น

4. ผู้อำนวยการหรือผู้บริหารระดับสูง (Executive Management) หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบต่อการวางแผนงานระยะยาวและการกำหนดคนโยบาย เพื่อให้ธุรกิจนั้นดำเนินไปได้อย่างมีเป้าหมาย เป็นบุคคลที่มองธุรกิจไปข้างหน้าเสมอ โดยปกติมักจะเป็นแผนงานระยะยาวกว่าแผนของผู้บริหารระดับกลางเป็นแผนตั้งแต่ 1 ปี หรือมากกว่านั้น โดยจะนำข้อมูลในอดีตมาใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาถึงแนวโน้มต่างๆ เพื่อกำหนดแผนงานระยะยาวและนโยบายของธุรกิจต่อไป หน้าที่อีกประการคือ เป็นผู้ที่คอยควบคุมและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจการของธุรกิจ เช่น เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน หรืออาคารต่างๆ เป็นต้น ซึ่งจะต้องคำนึงถึงภาพรวมของธุรกิจทั้งหมด ไม่เพียงจุดใดจุดหนึ่งในธุรกิจเท่านั้น ฉะนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงต้องการข้อมูลซึ่งผ่านการกลั่นกรองมาแล้วเป็นอย่างดี เพื่อสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและวางแผนหรือนโยบายต่อไปได้

องค์ประกอบของระบบ

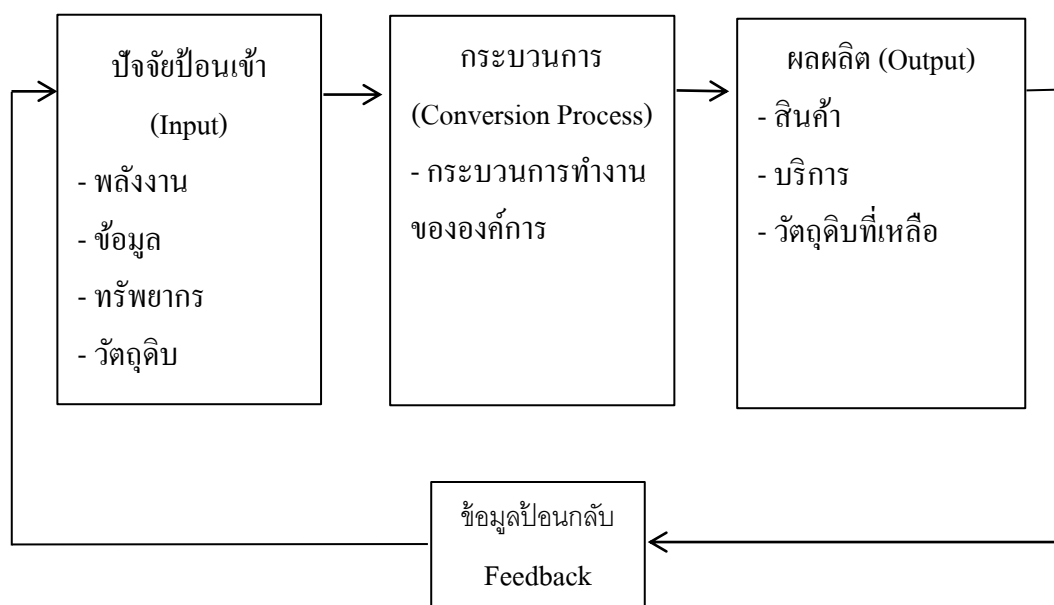
จากความหมายของระบบที่ได้ให้คำนิยามนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า ทุกระบบ ต้องมีองค์ประกอบหรือสิ่งต่างๆ เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ดังนั้นภายในระบบจึงมีองค์ประกอบดังนี้

– ปัจจัยป้อนเข้า (Input) หมายถึง ปัจจัยต่างๆและองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่างๆอันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย ในระบบการศึกษาตัวป้อนเข้าไปได้แก่นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่นๆ เป็นต้น

– กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่างๆที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่างๆ เป็นต้น

– ผลงาน (Output) หรือ ผลผลิต (Product) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่างๆที่มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษาได้แก่นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่างๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัธยาศัย เป็นต้น

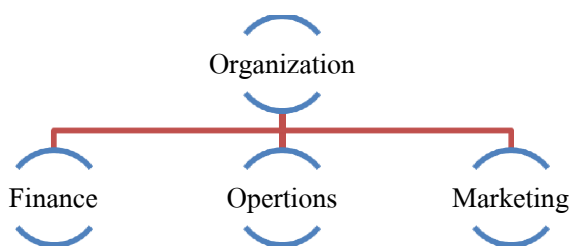
ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ นอกจากนั้นทั้ง 3 องค์ประกอบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรด้วย ในขณะที่องค์กรต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัยข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุง ปัจจัยป้อนเข้า (Input) กระบวนการ (Process)



ภาพที่ 4 องค์ประกอบในระบบ
ที่มา: ประชญา ศิริภูรี (ออนไลน์)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต

สนธยา แพ่งศรีสาร (2553) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวคิดด้านการบริหารการผลิตเอาไว้ ดังนี้คือ การผลิตเป็นการสร้างสรรค์สินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ผู้ซึ่งมีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด แต่เนื่องจากการมีทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้น จึงได้เข้ามาเป็นตัวกำหนดบทบาทในกระบวนการผลิตเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงทำให้เกิดการบริหารการผลิตเพื่อช่วยให้ผลผลิตที่ออกมามีคุณภาพและตรงตามความต้องการของมนุษย์ อีกประการหนึ่งยังเป็นการช่วยให้เรานำเอาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย โดยการผลิตมีการแปรรูปปัจจัยนำเข้าต่างๆ ผ่านกระบวนการที่ทำให้ผลผลิตที่ได้มีมูลค่าเพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจัยนำเข้า ดังนั้นการผลิตจึงเป็นหนึ่งในหน้าที่หลักของการบริหารธุรกิจที่มีผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร และต้องสัมพันธ์เกี่ยวกับหน้าที่อื่น อาทิเช่น ความสัมพันธ์ในหน้าที่ของฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน และฝ่ายการผลิต ภายในองค์กรธุรกิจใดๆ ซึ่งเริ่มจากฝ่ายการตลาดมีหน้าที่ค้นหาและเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และฝ่ายการเงินจัดสรรเงินทุนทรัพยากรมาให้ฝ่ายการผลิตใช้สร้างสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้เป็นรูปธรรมขึ้นมา ซึ่งการดำเนินงานของทั้งสามหน้าที่หลักนี้ ต้องมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งต้องประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรธุรกิจบรรลุเป้าหมายสูงสุด นั่นก็คือ กำไรจากการดำเนินธุรกิจ



ภาพที่ 5 หน้าที่หลักขององค์กรธุรกิจ

(William, J. Stevenson. Operations Management, 2002, p.7)



ภาพที่ 6 หน้าที่หลักของ 3 ฝ่ายขององค์กรธุรกิจที่สัมพันธ์กัน

(William, J. Stevenson. Operations Management, 2002, p.7)

ความหมายของการบริหารการผลิต

การผลิต (Production / Operations) เป็นการสร้างสินค้าและบริการ โดยใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยที่ผลผลิตที่ได้จากกระบวนการผลิตต้องมีรรถประโยชน์ในด้านหน้าที่ใช้สอยที่เกิดประโยชน์ มีรูปร่างลักษณะที่สวยงาม ผลิตในปริมาณที่เพียงพอกับความ ต้องการ ได้ผลผลิตทันเวลา และอยู่ ณ สถานที่ที่ถูกต้อง

ตารางที่ 4 ตัวอย่างของประเภทของการผลิต ที่มา: William, J. Stevenson (Operations Management, 2002, p.9)

ประเภทของการผลิต	ตัวอย่าง
การผลิตสินค้า	การทำฟาร์ม, การทำเหมือง, การก่อสร้าง, การผลิตในโรงงาน, กำล้างการผลิต
แหล่งเก็บข้อมูล/การขนส่ง	คลังสินค้า, รถบรรทุก, การบริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Mail Service), รถแท็กซี่, รถบัส, โรงแรม, เครื่องบิน
การแลกเปลี่ยน	การขายปลีก, การขายส่ง, ธนาคาร, การเช่า, การกู้ยืม
ความบันเทิง	หนัง, วิทยูและโทรทัศน์, คอนเสิร์ต, ผลงานเพลง
การสื่อสาร	หนังสือพิมพ์, สถานีวิทยูและโทรทัศน์, โทรศัพท์, ดาวเทียม, อินเทอร์เน็ต

การบริหารการผลิต (Production / Operations Management) จึงเป็นการบริหารกระบวนการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิตที่มีมูลค่ามากกว่าผลรวมของปัจจัยนำเข้า โดยใช้ระบบการบริหารการผลิตดังตารางที่ 4

กระบวนการผลิตมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ อันได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) คือทรัพยากรขององค์กรที่ใช้ผลิตทั้งที่เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Assets) เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น แรงงาน ระบบการจัดการ ข่าวดสาร ทรัพยากรที่ใช้จะต้องมีคุณสมบัติและประโยชน์ใช้สอยที่เหมาะสมและมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ เพื่อให้สินค้าสำเร็จรูปสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้ในท้องตลาด

2. กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) เป็นขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านเข้ามา มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ได้แก่

- รูปลักษณะ (Physical) โดย การผ่านกระบวนการผลิตในโรงงาน
- สถานที่ (Location) โดย การขนส่ง การเก็บเข้าคลังสินค้า
- การแลกเปลี่ยน (Exchange) โดย การค้าปลีก การค้าส่ง
- การให้ข้อมูล (Informational) โดย การติดต่อสื่อสาร
- จิตวิทยา (Psychological) โดย การนันทนาการ ฯลฯ

3. ผลผลิต (Output) เป็นผลได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าปัจจัยนำเข้าที่รวมกันอันเนื่องมาจากที่ได้ผ่านกระบวนการแปลงสภาพ ผลผลิตแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ สินค้า (Goods) และบริการ (Service) ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันหลายประการตามตารางที่ 4 และ 5 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5 ตัวอย่างของปัจจัยนำเข้า (Input), กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output) ที่มา: William, J. Stevenson. (Operations Management, 2002, p.9)

Input	Transformation	Outputs
Land	Process	Goods
Human	Cutting, Drilling	Houses
Physical, Intellectual	Transporting	Automobiles
	Teacher	Clothing
	Farming	Computers

ตารางที่ 5 (ต่อ)

Input	Transformation	Outputs
Land	Process	Goods
	Mixing Packing Canning Consulting Copying, Faxing	Machines Televisions Food products Textbooks Magazines Shoes CD Players
Raw Materials Energy Water Chemicals Metals Wood		Services Health care Entertainment Car repair Delivery Gift wrapping Legal Banking Communication
Equipment Machines Computers Trucks Tools		
Facilities Hospitals Factories Offices Retail stores		

ตารางที่ 5 (ต่อ)

Input	Transformation	Outputs
Land	Process	Goods
Other Information Time		

ตารางที่ 6 ความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการ ที่มา: William, J. Stevenson. (Operations Management, 2002, p.15)

Characteristic	Goods	Services
Output	Tangible	Intangible
Uniformity of output	High	Low
Uniformity of input	High	Low
Labor content	Low	High
Measurement of productivity	Easy	Difficult
Customer contact	Low	High
Opportunity to correct quality problems before delivery to customer	High	Low
Evaluation	Easier	More Difficult
Potentable	Usually	Not usually

แนวคิดเรื่องการผลิตแบบพอเหมาะ (Lean Production) (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ออนไลน์)

1. ลักษณะการผลิตแบบดั้งเดิม

ระบบการผลิตแบบเดิมที่ใช้กันอยู่ในหมู่ SMEs ปัจจุบันมีลักษณะดังนี้

1. ตารางการผลิตขึ้นกับการคาดการณ์
2. ผลิตเพื่อเก็บในสต็อก
3. ผลิตคราวละมากๆ
4. ฝังดำเนินการแยกตามแผนกและหน้าที่

5. พื้นที่ในโรงงานใช้เป็นที่วางสินค้า

6. สุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบคุณภาพ

ได้มีการทำวิจัยว่า ลักษณะดังกล่าวให้ผลผลิตต่ำ เสียค่าใช้จ่ายสูง การส่งมอบบ่อยครั้งไม่ทันเวลา และมีความยืดหยุ่นต่ำ

2. ระบบการผลิตแบบพอเหมาะ (Lean Production)

ระบบการผลิตแบบพอเหมาะ (Lean Production) คือระบบการผลิตแบบพอเหมาะ มีแนวคิดที่มุ่งสร้างสายการไหลของผลิตภัณฑ์ ผ่านกระบวนการเพิ่มคุณค่าโดยปราศจากการขัดจังหวะ (การไหลแบบทีละชิ้น: One-Piece Flow) มีระบบการผลิตแบบดึง มีกลไกที่ส่งทอดมาจากความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะมีการดำเนินการก็ต่อเมื่อมีการดึงผลิตภัณฑ์ออกไป การปฏิบัติงานในส่วนของการผลิตจะต้องพิจารณาช่วงเวลาตั้งแต่ที่ลูกค้าได้สั่งซื้อ จนถึงเมื่อเราได้รับเงินจากลูกค้า โดยมีเป้าหมายคือต้องการลดช่วงเวลาให้สั้นลงด้วยการกำจัดความสูญเปล่าที่ไม่เพิ่มคุณค่า

ทั้งนี้อาจไม่ปฏิเสธว่าเป้าหมายในการทำธุรกิจคือผลตอบแทนการลงทุนจำนวนมาก หากแต่ปัจจุบันการแข่งขันทำให้การกำหนดราคาเป็นไปได้ด้วยความลำบาก ดังนั้นการที่จะให้ได้กำไรมาจึงขึ้นกับตัวแปรค่าใช้จ่าย หรือในอีกแง่คือ หากสามารถลดค่าใช้จ่ายได้มาก กำไรก็จะมากตามไปด้วย การผลิตแบบพอเหมาะมีแนวคิดมาจากระบบการผลิตของญี่ปุ่น โดยเป็นการผลิตที่เน้นการปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความสูญเสยซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในระบบทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นส่วนพัฒนาสินค้า ส่วนการผลิต ส่วนจัดเก็บสินค้า ส่วนจัดส่ง หรือส่วนลูกค้าสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายในการลดขั้นตอนการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน ลดเวลา ลดวัสดุคงคลัง เพื่อให้เป็นที่พอใจของลูกค้าในขณะที่คุณภาพได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆ แต่ก็ยังปรากฏความเสียหายหลักที่พบได้จำนวน 7 ชนิด ได้แก่

1. ผลิตมากเกินไปจนความจำเป็น
2. การซ่อมแซมแก้ไขสินค้าที่เสียหาย
3. การขนย้าย
4. การมีสินค้าคงคลังจำนวนมาก
5. การเคลื่อนที่
6. การรอคอย
7. กระบวนการที่ยุ่งยากซับซ้อน

แนวคิดเกี่ยวกับศิลปะการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย (การบริหารวิชาการดนตรี, 2533) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการดนตรีไว้ว่า ดนตรีเป็นศิลปะที่มาจากการได้ยิน เป็นโสตศิลป์ที่ต้องอาศัยการฟังและระยะเวลาในการสัมผัสความงาม การที่จะเป็นนักดนตรีหรือผู้บริหารงานทางดนตรี ควรจะต้องทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ คือ

1. เสียง (Tone)
2. จังหวะ (Time Rhythm)
3. ทำนองเพลง (Melody)
4. คุณภาพของเสียง (Tone Color)
5. เสียงประสาน (Harmony)
6. พื้นผิว (Texture)
7. คีตลักษณ์ (Form)

องค์ประกอบของภาพรวมบนเวทีการแสดง

1. หน่วย (Unity) หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของวงดนตรี ความเป็นเอกภาพของเวทีการแสดง รู้สึกไม่กระจัดกระจาย
2. ความสมดุล (Balance) หมายถึง น้ำหนักที่รู้สึกด้วยการมองเห็นและการได้ยิน มีความสมดุลทางสายตาและเสียงที่ได้ยินทั้งหูข้างซ้ายและข้างขวา รวมทั้งการจัดฉากการแสดง การแปรแถว การตั้งซุ้ม กลุ่มนักแสดง ให้มีความสมดุลบนเวที
3. จุดสนใจ (Interesting) หมายถึง จุดเด่นของงานการแสดง การจัดระดับความสำคัญของนักแสดง เครื่องดนตรีหรือกลุ่มดนตรีที่มีความโดดเด่นเมื่อได้ฟัง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรี

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย (การบริหารวิชาการดนตรี, 2553) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรีไว้ว่า องค์การทุกองค์กรไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ต้องมีหัวหน้างานหรือที่เรียกว่าผู้บริหาร ซึ่งจะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภาวะผู้นำเป็นสภาวะที่เกิดขึ้นพร้อมๆ กับองค์กรที่ขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา แต่ในบางครั้งบุคคลบางคนที่ได้มาทำหน้าที่บริหาร โดยที่ตนเองยังไม่มีความพร้อม แต่ก็ต้องยอมรับที่จะเป็นเนื่องจากเหตุและภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ความเป็นผู้นำจึงได้เกิดขึ้นพร้อมๆ กับตำแหน่ง และพร้อมที่จะเป็นหัวหน้าคน เพื่อที่จะสั่งการ ควบคุม และวางนโยบายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้นำในหมู่ผู้นำ หรือ Leader of the Leader ที่มีขีดความสามารถ (Competency) คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ มองไปข้างหน้า มีหลักการสำคัญคือ where to we go and how to get there
2. มีทักษะการสื่อสาร ได้อย่างดี บอกให้ทุกคนในองค์กรทราบได้ว่าองค์กรจะเดินทางไปทางไหนดี
3. มีความหนาเชื่อถือ ไม่โกหกและหลอกลวง
4. กล้าได้กล้าเสีย วางแผนแล้วต้องเดินหน้า อย่างกลัวความผิดพลาด อย่างนั่งทับปัญหา ผิดแล้วต้องรีบแก้ไขให้ถูกต้อง และต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไม่ให้เกิดปัญหาอีก
5. กล้าคิดนอกกรอบ คิดเพื่อหลุดพ้น คิดโดยต้องให้เกิดความเชื่อมโยงในกรอบของโลกาภิวัตน์
6. ต้องกล้าที่จะทำให้องค์กรมีความกะทัดรัดคล่องตัว

ทำให้องค์กรใหญ่มีจิตวิญญาณขององค์กรขนาดเล็ก เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงให้เร็วที่สุด (ทักษิณ ชินวัตร, ประเทศไทยในบริบทใหม่ของการแข่งขันโลก, 2552, ออนไลน์)

เพลโต (Plato) กล่าวว่า ในชีวิตของคนคนหนึ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงอะไร ได้ทำอะไรได้สำเร็จนั้น 80 % เกิดจากภาวะผู้นำ (Leadership) อีก 20 % เกิดจากความรู้ในวิชาการ (Knowledge) หรือเรียกว่ากฎ 80 : 20 การเป็นผู้นำนั้นคือการเป็นคนที่ดี คนที่พูด คนที่ทำอะไรแล้วคนอื่นเชื่อถือ อยากทำตาม อยากช่วยเหลือ อยากสนับสนุน ดังนั้น การจะเป็นผู้นำจึงต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ของการบังคับบัญชา และต้องมีการหล่อหลอมสะสมความเป็นภาวะผู้นำ ต้องผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างภาวะผู้นำมิได้มีสูตรตายตัว แต่ภาวะผู้นำเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคคลนั้น ประกอบเสริมซึ่งกันและกัน และนำประสบการณ์จากการได้เรียนรู้ดังกล่าวมาพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กร และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์สูงสุดให้เกิดขึ้นจากภาวะความเป็นผู้นำ

คิद्यุคใหม่แบบผู้นำ

ยุคใหม่เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีและสารสนเทศ (Information Technology) หรือเรียกย่อๆ ว่า “IT” หมายถึง เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล (Data) และประมวลผลข้อมูลให้เกิดผลลัพธ์เป็นสารสนเทศ (Information) เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ โดยเป็นการเชื่อมโยงในกรอบของโลกาภิวัตน์และปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกที่ไร้พรมแดน ผู้นำในโลกสมัยใหม่จึงต้องมีการคิดแบบผู้นำ ดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและกระบวนทัศน์ของตนเอง โดยเรียนรู้ เชื่อมมั่น ศรัทธาใน ศักยภาพของตนเอง รู้จักการสร้างอำนาจในตนเอง โดยเชื่อว่าตนเองมีศักยภาพในความเป็นมนุษย์ ทั้งทางกาย ทางใจ และทางจิตวิญญาณ ที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ
2. ปรับเปลี่ยนวิธีคิดแบบใช้อำนาจครอบงำหรือแบบควบคุม โดยมองทุกอย่างเป็นสิ่งไม่มีชีวิต (Thing Paradigm) ซึ่งเป็นการคิดแบบแยกส่วน ให้เปลี่ยนมาเป็นการคิดแบบองค์กรรวมที่มองทุกคนเป็นศูนย์กลางแบบบูรณาการ (People Centered Paradigm) คือการมองคนเป็นมนุษย์ที่ต้องให้เกียรติ ให้มีส่วนร่วมและได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ
3. สร้างภาวะผู้นำให้ตนเองเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรและประเทศ โดยปฏิบัติวัฒนธรรมของผู้นำ 12 ประการ ได้แก่
 - 3.1 อย่าบังคับควบคุมผู้ปฏิบัติงาน (Don't Control Employee Involves Them) ต้องจงใจให้เขาอยากทำ ทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลงและเข้ามามีส่วนร่วมนั้น
 - 3.2 ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่าง (Model Behavior you want) ทำอย่าง ที่พูด ต้องการให้ผู้อื่นเป็นอย่างไร ต้องทำตนให้เป็นแบบนั้นก่อน
 - 3.3 ทำตัวให้เด่นชัด (Make Yourself Visible)
 - 3.4 ส่งสัญญาณการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน (Make a Clear Break with a Pass)
 - 3.5 สนับสนุนผู้บุกเบิก (Unleash but Harness the Pioneers)
 - 3.6 เสาะหาเลือดใหม่ และค่อยๆ ถ่ายเลือด (Get a Quick Shot of new Blood and Allow Transfusion)
 - 3.7 ขจัดความกลัวและอย่าอดทนต่อการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Drive out Fear but don't Tolerate Resistance)
 - 3.8 สร้างความสำเร็จจากความสำเร็จ (Sell Success)
 - 3.9 สื่อสารกันตลอดเวลา (Communicate Communicate and Communicate)
 - 3.10 สร้างสะพานเชื่อมระหว่างกลุ่มต่างๆ ในองค์กร (Fault Lines)
 - 3.11 ปรับกระบวนการบริหารให้สนับสนุนวัฒนธรรม (Change Administrative System that Reinforce a Bureaucratic Culture)
 - 3.12 ดำเนินการต่อเนื่อง (Commit for the Long Haul)

การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคน

การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคนแบ่งออกได้เป็น

1. การคิด (วิธีคิด-Thinking)

1.1 การคิดแบบวิภาษวิธี (Dialectic) ได้แก่ ข้อสรุปเดิม (Thesis) การต่อต้านข้อสรุปเดิม (Anti-Thesis) การสังเคราะห์ข้อสรุปเก่ากับใหม่ (Synthesis) ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ที่จะสามารถมองพ้นไปจากกรอบขององค์กรของตน เป็นการคิดนอกกรอบ (Think Outside The Box) ความคิดแบบเก๋ล้ำสมัยต้องใช้เหตุผลมาก (Vertical Thinking) คิดแบบตรรกะ ด้วยเหตุผลเป็นขั้นตอน เป็นระบบจากลำดับที่หนึ่งต้องไปสู่ลำดับที่สองเท่านั้น เมื่อทางตันก็ไปไหนต่อไม่ได้ (Linear Thinking) การคิดคู่ขนาน คิดแบบบูรณาการ (Parallel Thinking) ยุทธศาสตร์การคิด คิดจะทำอย่างไรในอนาคต (Thinking Strategy)

1.2 การคิดด้วยสมองซีกซ้าย (Left Brain) มีลักษณะการทำงานเป็นการคิดเกี่ยวกับ

1.2.1 สัญลักษณ์ (Symbols)

1.2.2 ภาษา (Word)

1.2.3 ตรรกะ (Logic)

1.2.4 การตัดสิน (Judgement)

1.2.5 การพูด (Speaking)

1.2.6 ความสามารถทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Ability)

1.3 การคิดด้วยสมองซีกขวา (Right brain) มีลักษณะการทำงานเป็นการคิดเกี่ยวกับ ได้แก่

1.3.1 ภาพในความรู้สึก (Sensory Images)

1.3.2 ความฝัน (Dreaming)

1.3.3 ความรู้สึก (Feeling)

1.3.4 ภาพลักษณ์ (Visualization)

1.3.5 การหยั่งรู้ (Intuition)

จะเห็นว่าสมองทั้งสองส่วนจะมีลักษณะการคิดที่ตรงข้ามกัน ดังนั้นถ้ามีการนำสมองซีกซ้ายและซีกขวามาผสมผสานกันทางความคิดก็จะมีพลังงานสมองที่สมบูรณ์ เกิดความคิดสร้างสรรค์โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้คือ

1. การเตรียมตัวและรวบรวมข้อมูล (Preparation)

2. การครุ่นคิด (Incubation)
3. การเกิดประกายแนวคิด (Illumination)
4. การพิสูจน์ (Verification)

ดังนั้นเมื่อความคิดที่เป็นเหตุ และทางความคิดที่เป็นผลบวกกับจินตนาการ ได้สร้างอารมณ์ความรู้สึก มีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็จะทำงานดำเนินไปในทางที่ถูกที่ควร สามารถวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ปัญหาดังกล่าวได้ดี พร้อมๆกับนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม จุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

แต่เดิมเชื่อว่าสารสนเทศคืออำนาจ (Information is Power) ปัจจุบันข้อมูลและสารสนเทศ (Data และ Information) ยังสามารถนำมาซึ่งอำนาจที่ผู้นำยุคใหม่ควรศึกษา และนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์แก่องค์กร

2. การแสดงออกในทางปฏิบัติ (Execution)

การแสดงออกในรูปแบบทางการปฏิบัติ คือ สันดาน (Inborn Trait) และสัญชาตญาณ (Instinct) โดยแบ่งเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ ได้แก่

2.1 พฤติกรรมภายนอก (Overt Behavior) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้โดยใช้ประสาทสัมผัสหรือใช้เครื่องมือ เช่น การเคลื่อนไหวของร่างกาย และการทำงานของคลื่นสมองที่ต้องใช้เครื่องมือทางการแพทย์วัดระดับ

2.2 พฤติกรรมภายใน (Covert Behavior) เป็นพฤติกรรมที่เป็นความรู้สึกจากการสัมผัส (Sensitive) การเข้าใจหรือตีความ (Interpreting) ความจำ (Remembering) ความคิด (Thinking)

ในทางพระพุทธศาสนาได้แบ่งพฤติกรรมมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. กายกรรม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทางร่างกาย ทั้งทางตรงและทางอ้อมทางตรง เช่น การเดิน ยืน นั่ง และการแสดงภาษาทางกาย (ยกเว้น ลีลา) ทางอ้อม เช่น การยิ้มและการกล่าวทักทายด้วยลีลาต่างๆ
2. วาจกรรม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทางวาจา ทั้งทางตรงและทางอ้อมทางตรง เช่น การพูด การเจรจา ทางอ้อม เช่น พูดพร้อมจับมือ หรือแสดงความเป็นมิตร
3. มโนกรรม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงระดับจิตใจ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทางตรง เช่น การมีจิตเป็นสมาธิ การมีน้ำใจ ทางอ้อม เช่น การคิดถึง

คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีคุณลักษณะเด่นหลายประการ ซึ่งสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ การที่บุคคลจะก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สำคัญและเหนือผู้อื่นได้ มักจะเป็นผลที่เกิด

จากการทำงานหนัก มีความพากเพียรพยายาม หรือยึดมั่นในหลักการ ค่อยๆสะสมไปที่ละเล็กทีละน้อย จนรวมเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว การเป็นผู้นำจะต้องรู้จักวิธีการสร้างคน ต้องหาคนที่เหมาะสมกับงาน โดยจะต้องรู้จักการวางหน้าที่ให้เหมาะสมกับคนเพื่อระดมพลังไปสู่จุดหมาย ดังคำกล่าวที่ว่า ที่ใดไม่มีการมอบหมายงาน ที่นั่นไม่มีการบริหาร

โดยจะแยกคุณสมบัติเป็นตัวอักษรภาษาอังกฤษเป็นคำเต็มว่า “LEADERSHIP” ดังนี้

L = (Love) หมายถึง มีความรัก รักในหน้าที่การงาน รักในอาชีพ รักผู้ร่วมงานรักความก้าวหน้า รักความยุติธรรม รักองค์กร และรักประเทศชาติ

E = (Education and Experience) หมายถึง มีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่าง นำความรู้มาอบรมให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

A = (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมีได้เตรียมการไว้ล่วงหน้า

D = (Decisiveness) หมายถึง มีความสามารถในการพิจารณา การตัดสินใจความเด็ดขาดชัดเจน ถูกต้องและเหมาะสม

E = (Enthusiasm) หมายถึง มีความกระตือรือร้น ทุ่มเท ตั้งอกตั้งใจในการปฏิบัติงาน

R = (Responsibility) หมายถึง มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ละทิ้งหน้าที่ในงานที่ทำ

S = (Sacrifice) หมายถึง มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือ

H = (Harmonize) หมายถึง มีความนุ่มนวล ผ่อนปรน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่ผู้ร่วมงาน อาจรวมถึงการถ่อมตัว (Humble) ตามกาลเทศะอันควร

I = (Intellectual Capacity) หมายถึง มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ ทันคน ทันต่อเหตุการณ์ เป็นผู้รอบรู้ และมีความคิดริเริ่ม

P = (Persuasiveness) หมายถึง มีศิลปะในการจูงใจคน จำเป็นต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) ในตัวเองพอสมควร

ผลการวิจัยบางชิ้นงานที่สรุปและจำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการเป็นผู้บริหารและความเป็นผู้นำ สามารถจำแนกได้ 10 ประการ คือ

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหารการวางแผน การจัดการ การจัดการ เป็นต้น
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity of Events) สามารถปรับตัวและตอบสนองได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง
4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skill and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
5. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ (Analytical Problem Solving Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วยเพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆด้านในองค์กร
6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจเข้มแข็ง มั่นคง ในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกลึกซึ้ง และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
7. มีพฤติกรรมการกล้าเสี่ยง (Proactivity–inclination to Respond Purpose Full to Events) ผู้บริหารการศึกษาที่มีอาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเอง และสมาชิกในองค์กร และผู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอคำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความระเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึกของคนอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and Skill) ต้องรู้ว่าจะต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการทำงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

คุณลักษณะทั้ง 10 ประการจากผลการวิจัยนี้ สามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม 3 ระดับของเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 7 แผนภูมิคุณลักษณะทั้ง 10 ประการ

กลุ่ม 3	10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ 9. ความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น 8. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	→
กลุ่ม 2	7. พฤติกรรมกล้าเสี่ยง 6. การควบคุมอารมณ์ 5. ทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา 4. ทักษะในการเข้าสังคม 3. ความรู้เท่าทันในสถานการณ์	→
กลุ่ม 1	2. ความรู้ทางวิชาชีพ 1. ความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ	→

คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถที่จะปรับอารมณ์ควบคุมตนเอง (High self-monitoring) โดยมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี จะเห็นได้ว่าผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความมีโอกาสที่จะกระทำ (Opportunity) ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) ความมีจังหวะและเวลาในการทำงาน (Rhythm & Time) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความมีสถานที่ที่เหมาะสม (Location) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process analysis) ความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) ความมีเงินตรา (Money) และมีมุมมองแห่งอนาคต (Future Perspective) เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำอีกหลายคนไม่เคยประเมินถึงศักยภาพภายในและศักยภาพภายนอกที่ตนเองมีอยู่ ซึ่งประเด็นนี้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องของเรื่องความสามารถของการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะไม่สามารถนำองค์กรไปถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างตลอดรอดฝั่ง หรือประสบความสำเร็จอย่างที่มุ่งหวังไว้ถ้าไม่ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเสียก่อน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการก้าวขึ้นเป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยความสามารถคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis) และยอมรับใน

ตนเอง (Self Acceptance) โดยหันมาพิจารณาตนเองอย่างรอบคอบและยุติธรรม อีกทั้งควรจะนำเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือนำเอาวิธีการของคนอื่นมาแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง

แบบของผู้นำ

ผู้นำแบบเผด็จการ (The Autocratic Leader)

เป็นการใช้อำนาจเด็ดขาด มอบหมายงานให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับไปปฏิบัติหน้าที่เป็นคำสั่งโดยตรง สามารถควบคุม กำหนด และวางนโยบายโดยไม่ต้องปรึกษาหารือผู้ใด วางตนเป็นเอกเทศ ในการดำเนินงานการตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น

ผู้นำแบบประชาธิปไตย (The Democratic Leader)

เป็นการอาศัยเสียงส่วนใหญ่เคารพส่วนน้อยโดยประกอบด้วยสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพที่เท่าเทียมกัน บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนสามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะความต้องการของตนออกมาให้ปรากฏ มีการปรึกษาหารือร่วมกันจนเป็นที่พอใจ

ผู้นำแบบกึ่งประชาธิปไตย (A Manipulative or Pseudo democratic Leader)

เป็นการแสดงความคิดเห็นส่วนตัว แสดงวิสัยทัศน์ออกมาให้ทราบทั่วกัน แล้วจึงแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาเรื่องนั้นๆ ของตน ทำนองที่ว่าแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณาว่าสิ่งที่ตนคิดนั้นถูกต้องและเหมาะสมไหมมติที่ประชุมเป็นอันว่าสิ้นสุด วิธีการแบบนี้ถือว่าเป็นวิธีการที่ผู้นำรู้อยู่แก่ใจตนเองอยู่แล้วว่าจะต้องเป็นไปอย่างนั้นเพียงแค่อำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการก็เพื่อที่จะไม่ต้องรับผิดชอบใดๆ ทั้งสิ้นเมื่อเกิดปัญหาหรือมีข้อโต้แย้งที่อาจจะทำให้ตนเองผิดพลาด

ผู้นำแบบตามสบาย (The Laissez-Faire or Anarchic Led)

เป็นการมอบอำนาจเต็ม และให้เสรีภาพอย่างกว้างขวางในการวินิจฉัยสั่งการ กำหนดนโยบายกำหนดวัตถุประสงค์ ตลอดจนแบ่งงาน และกำหนดคนทำงานให้บุคลากรอื่นทั้งหมด เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็สามารถเกิดประสิทธิภาพได้ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ (Materials) ที่จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง กล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแทบจะไม่ทำอะไรเลย (Do Almost Nothing)

วิธีการของผู้นำ

ใช้อำนาจบังคับ (Force) โดยการควบคุมบุคลากรขบข้ายและตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน เมื่อต้องทำการขออนุมัติวัสดุอุปกรณ์จะอนุมัติเป็นคราวๆไป ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้นำแต่เพียงผู้เดียว

วางตนเป็นผู้มีอาวุโส (Paternalism) ให้ผู้คนเคารพยำเกรงแบบพ่อปกครองลูกโดยสร้างบารมีส่วนตัวให้ผู้คนจงรักภักดี และรำลึกในบุญคุณที่ผู้นำดีต่อตน

ใช้วิธีต่อรองชี้ให้เห็นผลดีผลเสีย (Bargaining) ให้เลือกวิธีปฏิบัติในสิ่งที่ไม่กระทบกระเทือนทั้งสองฝ่าย

ใช้วิธีร่วมมือกันทำงานฉันทมิตร (Mutual Means)

แนวคิดการบริหารแบบผู้นำ

เรียกว่าตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) ซึ่ง เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้พัฒนาจากแนวคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต โดยนำพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านมาจัดตารางตาข่ายสองมิติโดยแต่ละด้านแบ่งเป็น 9 ระดับ เกิดเป็นตารางตาข่ายแทนพฤติกรรมของผู้นำขึ้น 81 รูปแบบ (9, 9) แต่ที่เป็นแบบพฤติกรรมสำคัญของผู้นำมี 5 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบขำแย หรือแบบ 1, 1 (Impoverished)

เป็นผู้นำที่ไม่มีคุณภาพบริหารงานได้ต่ำ บุคลากรซึ่งก็ทำงาน ไม่มีประสิทธิภาพ

2. ผู้นำแบบเอาแต่ใจ หรือแบบ 9, 1 (Authority-Compliance)

เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก ผู้นำจะเป็นผู้วางแผนสั่งการ วินิจฉัยทุกอย่าง บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ

3. ผู้นำแบบที่เอาแต่น้ำใจคน หรือแบบ 1, 9 (Country Club)

เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญถึงคนมาก่อนงาน ไม่เน้นความสำคัญของงานมากนัก แต่พยายามทำให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดี ได้ผลงานต่ำ แต่ขวัญและกำลังใจของบุคลากรสูง

4. ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง หรือแบบ 5, 5 (Middle of the road)

เป็นผู้นำแบบทางสายกลางจะมีลักษณะแบบประนีประนอม มีเป้าหมายของงานในระดับปานกลางไม่สูงนัก คำนึงถึงผลงานพร้อมๆ กับขวัญและกำลังใจของบุคลากรไปพร้อมๆ กัน

5. ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หรือแบบ 9, 9 (Team Management)

เป็นผู้นำแบบทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและลูกน้องความสำคัญทั้งด้านงานและด้านคน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักสามัคคี ได้ทั้งขวัญและกำลังใจอีกทั้งยังได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย

จากแบบของผู้นำดังกล่าว ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หรือแบบ 9, 9 (Team Management) จะเป็นที่ยิ่งประสงค์มากที่สุด ซึ่งให้ความสำคัญทั้งด้านงานและทั้งคน แต่ในการศึกษาพบว่า พฤติกรรมในรูปแบบนี้เป็นไปได้ยาก จึงให้ข้อเสนอแนะว่า ให้มีความยืดหยุ่นในการแสดง พฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริง โดยขึ้นอยู่กับการวินิจฉัยคน (People) และการผลิต (Production) ใน สถานการณ์หนึ่งๆ

การตัดสินใจของผู้นำ

ในการตัดสินใจ (Decision Making) ในความเป็นผู้นำนั้นการตัดสินใจเปรียบเสมือนหัวใจ ของการปฏิบัติงานและบริหารงาน เป็นการพิจารณาวิธีการปฏิบัติจากทางเลือกหลายๆทาง การ ตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล และการตอบคำถามในประเด็นที่ตัดสินใจลงไปแล้วนั้นสำคัญอย่างยิ่งที่ ผู้นำต้องรับผิดชอบจากการที่ได้ตัดสินใจลงไป ดังนั้นผู้นำควรที่จะต้องคิดพิจารณาและจะต้องเลือก อย่างใดอย่างหนึ่งอยู่เสมอ ในการตัดสินใจเกิดขึ้นจากสถานการณ์หลายอย่างขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หน้าที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยปกติแล้วโอกาสที่ผู้นำจะตัดสินใจมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. ตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า

เป็นการยึดนโยบาย การตีความออกเป็นคำสั่ง นำเอาข้อเสนอแนะไปใช้ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่อาจจะลดภาระได้ โดยการมอบอำนาจรับผิดชอบให้บุคลากร ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติการแทน หรืออาจจะมีช่วยเหลือบ้างตามสมควร

2. ตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอมา

เป็นการตัดสินใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเกิดจากการที่ผู้นำมีการ ตัดสินใจผิดพลาดจากครั้งก่อน หรืออาจจะกรณีที่คำสั่งไม่มีความชัดเจน ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงได้ เสนอมาให้ผู้นำได้ตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ เช่น ผู้นำไม่สามารถ ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หรือผู้นำไม่อยู่ในสถานการณ์ดังกล่าว

3. การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้นำเอง

เป็นการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว ผู้นำหลายคนไม่กล้าที่จะใช้วิธีการแบบนี้ เนื่องจากกลัวผลที่เกิดจากความผิดพลาดที่อาจจะเป็นไปได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นผู้นำก็ต้องมีการยอมรับ และตอบคำถามจากการที่ได้ตัดสินใจลงไป การตัดสินใจจึงควรที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับการควบคุม
2. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับคุณภาพ
4. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับการฝึกอบรม
5. จุดมุ่งหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจต่างๆ ประสบการณ์ในอดีตจะทำให้ผู้นำเป็นผู้ที่เข้มแข็ง และจากประสบการณ์ดังกล่าวทำให้มีการตัดสินใจที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยผ่านจากการลองผิดลองถูกหรืออาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์ โดยเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระบุปัญหา (Identify the Problem) ผู้นำต้องเข้าใจปัญหา ศึกษาว่าปัญหาคืออะไร วิเคราะห์ขอบเขตก่อนที่จะแก้ปัญหา มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การยอมรับปัญหา (Recognize the Problem) ต้องยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้น โดยสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงจากการทำงานภายในองค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงาน

1.2 การกำหนดปัญหา (Define the Problem) เมื่อมีการยอมรับปัญหา ต้องทราบถึงส่วนประกอบที่ทำให้เกิดปัญหา และความสัมพันธ์กันของส่วนประกอบเหล่านั้น

1.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Diagnose the Situation) ขั้นนี้เป็นกรรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมและพิจารณาสาเหตุของปัญหา เพื่อให้ได้ทางเลือกที่มีเหตุมีผลมากที่สุด

2. การค้นหาทางเลือก (Generate Alternatives) เมื่อได้เป้าหมายและข้อตกลง กำหนดข้อสมมติในการวางแผนที่ชัดเจน ต่อมาคือการพัฒนาทางเลือกเพื่อให้มีทางเลือกหลายทางในการปฏิบัติการ

3. การประเมินทางเลือก (Evaluate Alternatives) เมื่อมีการค้นพบทางเลือกที่เหมาะสมแล้ว การประเมินทางเลือกเป็นการตัดสินใจครั้งสุดท้าย มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Involve Factor Analysis) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Factors) ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้ และปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Factors) ที่สามารถวัดได้ในรูปของตัวเลข

3.2 การวิเคราะห์ส่วนเพิ่ม (Marginal Analysis) การประเมินทางเลือก อาจจะเกี่ยวข้องกับการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนเพิ่มเพื่อเปรียบเทียบวัตถุประสงค์สูงสุด

3.3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost Effectiveness Analysis) การค้นหาวิธีที่ดีที่สุดของการบรรลุวัตถุประสงค์

ทางเลือกในการตัดสินใจ

การตัดสินใจมักจะเกี่ยวข้องกับทางเลือก (Alternatives) โดยมีตั้งแต่ 2 ทาง หรือมากกว่า 2 ทาง ผู้นำควรเลือกทางใดทางหนึ่งจะเป็นแบบรับ หรือปฏิเสธ (Yes-or-No-Type) หรือแบบถือประโยชน์สูงสุดหรือต่ำสุด (Maximum or Minimum Type) ตัวอย่างเช่นสถาบันการศึกษาที่ทำการ

สอนในรายวิชาดนตรีศึกษาบางสถาบัน มีนโยบายการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการฝึกทักษะในการปฏิบัติเครื่องดนตรีซึ่งมีการแสดงผลงานเป็นประจำทุกปี จะเป็นในรูปแบบของการจัดนิทรรศการ การประกวดดนตรี ทำให้ผู้นำและผู้บริหารดนตรีจะต้องตัดสินใจบ่อยครั้งทั้งทางด้านบุคลากรที่ควบคุมการแสดง เวลาในการฝึกซ้อม การเตรียมตัวในการเป็นเจ้าภาพ หรือแม้กระทั่งการจัดเวทีในการแสดง การสร้างทางเลือกหลายๆทาง และวิธีการคิดแก้ปัญหาดังกล่าวที่อาจจะเกิดขึ้นโดยมิได้เตรียมตัวไว้ล่วงหน้า นั่น ดูเหมือนจะยากยิ่งสำหรับผู้นำและผู้บริหารดนตรี ถ้าไม่ได้มีการเตรียมตัวไว้ก่อนตั้งแต่เนิ่นๆ

ดังนั้นความเป็นผู้นำเกิดจากตัวบุคคลที่เกิดจากความมั่นใจในตนเอง โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรมและต้องผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำยุคใหม่ควรจะต้องมีกระบวนการการคิดที่มีเหตุมีผล ผนวกความรู้จากสมองซีกซ้ายและซีกขวาหล่อหลอมออกมาเป็นพลังงานในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นการแสดงออกในทางปฏิบัติซึ่งมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีคำเต็มว่า “LEADERSHIP” และมีวิธีการ โดยใช้อำนาจบังคับ (Force) วางตนเป็นผู้อาวุโส (Paternalism) ใช้วิธีต่อรองซึ่งให้เห็นผลดีผลเสีย (Bargaining) ใช้วิธีร่วมมือกันทำงานฉันมิตร (Mutual Means) ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจอีกทั้งควรหาทางเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร กล่าวตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี มองไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดนิ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนาน

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบ โน (De Bono, Edward) เป็นปรมาจารย์ทางด้านการศึกษาอังกฤษที่มีชื่อเสียงรู้จักกันทั่วโลก เขาได้ศึกษาและคิดค้นวิธีคิด (Thinking Method) เพื่อช่วยให้นักเรียนมีการคิดที่มีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ และครอบคลุม รอบด้านยิ่งขึ้น เป็นผู้ค้นพบทฤษฎีการบริหารความคิด ซึ่งเป็นที่รู้จักกันคือ ทฤษฎี “Six Thinking Hats” และ ทฤษฎี “Lateral Thinking” ซึ่งเป็นวิธีพัฒนาความคิดที่มีคุณภาพ ภายใต้มุมมองรอบด้านจากการคิดเป็นทีม ด้วยการนำข้อมูลแต่ละชุดมาเชื่อมโยงกันเพื่อให้แนวความคิดพ้นออกจากกรอบเดิมๆ สามารถแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นได้อย่างอิสระ

เอ็ดเวิร์ด เดอ โบ โน (2546, น.27) ได้แบ่งการคิดออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. การคิดแนวตั้ง เป็นเรื่องของการพิสูจน์หรือพัฒนาแบบแผนความคิด
2. การคิดแนวข้าง เป็นเรื่องของการปรับโครงสร้างแบบแผนความคิดนั้น และกระตุ้นให้เกิดแบบแผนความคิดใหม่

การคิดทั้ง 2 แบบนี้ ต่างก็สนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นสิ่งจำเป็น แต่กระนั้น “การศึกษา” ก็ยังคงเน้นที่การคิดแนวตั้งแต่เพียงอย่างเดียว

นอกจากนี้ เอ็ดเวิร์ด เดอ โบ โน (2546, น.55) ยังได้กล่าวถึงการคิดแนวข้างต่อไปอีกว่า “เมื่อใดก็ตามที่ใช้การคิดแนวข้างแก้ไขปัญหาได้ มันก็ย่อมสามารถแก้ไขด้วยวิธีเชิงตรรกะได้เช่นกัน ดังนั้นอะไรก็ตามที่เป็นการคิดแนวข้างจึงเป็นเพียงการคิดเชิงตรรกะที่ดีขึ้นเท่านั้นเอง”

ณัฐชัย วิรุฬห์ชระ (2550, ออนไลน์) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนานของ เอ็ดเวิร์ด เดอ โบ โน เอาไว้โดยมีหลักการคิดซึ่งพอจะกล่าวถึงได้อย่างกว้างๆดังนี้คือ

- ต้องกล้าที่จะคิดสิ่งใหม่ๆออกมา แม้ว่าจะเป็นความคิดเล็กๆ แต่บางครั้งก็อาจจะเป็นคอนเซปต์ดีๆได้
- ต้องมีความชัดเจน เมื่อได้ความคิดออกมาแล้ว สามารถที่จะสรุปความคิดให้ออกมาเป็นรูปเป็นร่างได้
- ต้องหาข้อมูลและค้นหาอุปสรรคต่างๆ ที่มีผลต่อความคิดมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ความคิดเดินหน้าออกมาได้
- ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ หรืออาจใช้ความบังเอิญในการสร้างสรรค์ความคิดออกมาได้
- ต้องมีการกระโดดข้ามขั้นจากความคิดเดิมให้ได้ แต่ต้องมีรูปแบบการสร้างความคิดใหม่ๆออกมาด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้า ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการในกระบวนการผลิตงานเพลง ที่มีลักษณะการบริหารจัดการคล้ายกันกับการบริหารจัดการในกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัทสองสมิต จำกัด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงอาศัยรวบรวมจากงานวิจัยต่างๆ ที่สามารถนำมาช่วยศึกษา วิเคราะห์ และอธิบาย การบริหารจัดการในกระบวนการผลิตงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ครั้งนี้ได้ดังนี้

งานวิทยานิพนธ์ของ ฉกาจ ราชบุรี เรื่อง ประวัติศาสตร์ธุรกิจเพลงลูกทุ่งไทย พ.ศ. 2507–2535 ในส่วนที่กล่าวถึงพัฒนาการของระบบธุรกิจเพลงไทยสากล เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่าเพลงไทยลูกทุ่งมีประวัติความเป็นมาอย่างไร มีกระบวนการและปัจจัยอะไรบ้างที่นำเพลงออกสู่สาธารณชน และมีระบบธุรกิจเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างไร

ผลการศึกษาทำให้ผู้วิจัยทราบว่า เพลงไทยลูกทุ่งพัฒนามาจากเพลงไทยสากลในปี พ.ศ. 2507 และได้รับความนิยมอย่างมากจนเกิดเป็นระบบธุรกิจเพลงลูกทุ่ง โดยแบ่งออกเป็น 3 ยุค ได้แก่

1. ช่วงระหว่าง พ.ศ. 2507–2511 ระบบธุรกิจในยุคนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 ธุรกิจแผ่นเสียง โดยที่ธุรกิจส่วนใหญ่ตกอยู่ในมือนายทุน ในขณะที่ นักร้องและนักประพันธ์เพลงบางคนก็ผลิตแผ่นเสียงออกจำหน่ายเองด้วย

1.2 ธุรกิจวงดนตรีลูกทุ่ง เป็นธุรกิจที่เป็นรายได้สำคัญของนักร้อง โดยไม่ ถูกแทรกแซงจากนายทุน มีลักษณะธุรกิจเป็นแบบครอบครัวแบบครูกับลูกศิษย์

2. ช่วงระหว่าง พ.ศ. 2511–2520 เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบธุรกิจเพลงลูกทุ่ง ระบบธุรกิจในยุคนี้ยังคงแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 การเสียชีวิตของ สุรพล สมบัติเจริญ ทำให้เกิดนักร้องลูกทุ่งใหม่ๆ มากมาย ธุรกิจแผ่นเสียงมีการขยายตัวออกไปอย่างกว้างขวาง แผ่นเสียงมีการปลอมแปลงกันมาก มีการพัฒนาเทคโนโลยีเทปคาสเซ็ททำให้แผ่นเสียงเสื่อมความนิยมลงเรื่อยๆ

2.2 ธุรกิจวงดนตรีลูกทุ่งเกิดวงดนตรีลูกทุ่งมากมาย ทำให้มีการแข่งขันสูง มีนายทุนเข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบธุรกิจมากขึ้น ทำให้ธุรกิจระบบครอบครัวแบบครูกับลูกศิษย์เริ่ม อ่อนตัวลง

3. ช่วงระหว่าง พ.ศ. 2521–2535 ผลกระทบจากการพัฒนาเทคโนโลยี เทปคาสเซ็ท จากการออกพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ในปี พ.ศ. 2521 และการขยายตัวของสังคม ผู้บริโภค ทำให้ระบบเทปคาสเซ็ทเข้ามาแทนที่ระบบแผ่นเสียง ระบบธุรกิจในยุคนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ธุรกิจเทปคาสเซ็ท กระบวนการต่างๆในการผลิตเทปคาสเซ็ทตกอยู่ในมือนายทุนทั้งสิ้น เนื่องจากผลิตจำนวนมากเพื่อขาย จึงมีการวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบทุก ขั้นตอนและใช้เงินลงทุนจำนวนมากจึงต้องการผลกำไรสูง

3.2 ธุรกิจวงดนตรีลูกทุ่ง ตกอยู่ในมือนายทุนทั้งหมด เนื่องจากมีการ แข่งขันสูง วงดนตรีจึงมีการพัฒนาระบบ แสง สี เสียง และหางเครื่อง ทำให้นักร้องไม่มีเงินทุน พอที่จะลงทุนด้วยตัวเอง ระบบครอบครัวแบบครูกับลูกศิษย์เสื่อมสลายไป ระบบธุรกิจแบบบริษัท เข้ามาแทนที่

งานวิทยานิพนธ์ของ ไพรินทร์ ไกรสรานนท์ เรื่อง โครงสร้างการผลิตและพฤติกรรม การแข่งขันของอุตสาหกรรมเพลงไทยสากล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการผลิต เป็นงานวิจัยเชิง

คุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ โครงสร้างการผลิต โครงสร้างต้นทุน โครงสร้างรายได้ และพฤติกรรมการแข่งขันของอุตสาหกรรมเพลงไทยสากล

ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างการผลิตในอุตสาหกรรมเพลงไทยสากลปัจจุบันจะไม่แตกต่างจากอดีตโดยการผลิตแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลักด้วยกัน คือ

1. ขั้นตอนการสร้างสรรคผลงานเพลงและผลิตมาสเตอร์เทป (Master Tape)
2. ขั้นตอนการส่งเสริมการขายและการทำโปรโมชั่น
3. ขั้นตอนการจำหน่าย

โดยบริษัทเพลงขนาดใหญ่คือบริษัทผู้สร้างสรรค์ผลงานเพลงและมีบริษัทที่ดูแลการผลิต การจัดจำหน่าย รวมทั้งมีบริษัทอื่นๆ ในเครือ เป็นผู้ดูแลการผลิตในทุกๆ ขั้นตอนการผลิตจนถึงมือผู้บริโภค

งานวิทยานิพนธ์ของ วัชรินทร์ จ่างจันทร์ เรื่อง โอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตรายใหม่ในอุตสาหกรรมเพลง ในส่วนของการสร้างโอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตงานเพลง เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์โอกาสของผู้ผลิตเพลงขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งไม่มีอิทธิพลต่อสถานะการแข่งขันในตลาด

ผลที่ได้จากการศึกษาของผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความหลากหลายของตลาดผู้ฟังเพลงนั้น จะเปิดโอกาสให้ผู้ผลิตรายใหม่สามารถสร้างตลาดเฉพาะ (Niche Market) ของตนเองได้ ด้วยการผลิตเพลงตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ที่ตนเองมีอยู่ ซึ่งจะทำให้ผู้ผลิตรายใหม่สามารถดำรงอยู่ภายใต้ภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพลงได้โดยที่สามารถประสบผลสำเร็จทางธุรกิจได้ด้วย

งานวิทยานิพนธ์ของ ปิยา พงศ์กุลภา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารศิลปินในยุคผันผวน – กรณีศึกษา บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ในส่วนของวิธีบริหารศิลปินซึ่งเป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทอาร์เอส จำกัด (มหาชน) และบริษัทจีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) โดยเน้นไปที่บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการและปัญหาการบริหารจัดการศิลปิน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารศิลปินให้มีความยั่งยืน

ผลการศึกษาปรากฏว่า รูปแบบในการบริหารจัดการศิลปินของทั้งสองบริษัทมีความคล้ายคลึงกัน แตกต่างกันที่ระบบการทำงานและการจัดการของแต่ละขั้นตอน นอกจากนั้นปัญหาที่พบในการจัดการศิลปินส่วนใหญ่ เกิดจากการที่ศิลปินเป็นมนุษย์ ทำให้การบริหารจัดการและการควบคุมให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจึงทำได้ยาก นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้สรุปอีกว่า ศิลปินจะต้องมีบุคลิกและเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ตลอดจนความสามารถที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี และต้องมีภาพลักษณ์ที่เป็นคนดี และเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคมจึง จะเป็นที่ยอมรับ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง “การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน คือ

1. ดนู ฮันตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้อำนวยการ
2. คารณิ ฮันตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
3. ดนัย ฮันตระกูล ตำแหน่ง กรรมการที่ปรึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษางานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 คน เพื่อให้ได้ประเด็นตามที่ผู้วิจัยต้องการ ดังนี้

1. โครงสร้างคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้สัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) โดยกำหนดประเด็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งแบ่งออกเป็นสองช่วงดังนี้

1.1 ช่วงปี พ.ศ. 2533–พ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นช่วงที่บริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดการโดย ดนู ฮันตระกูล และ ดนัย ฮันตระกูล

1.2 ช่วงปี พ.ศ. 2544 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นช่วงที่บริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดการโดย ดนู ฮันตระกูล และ คารณิ ฮันตระกูล

2. เครื่องบันทึกเสียง ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ เพื่อให้การซักถามเป็นไปอย่างละเอียดครอบคลุมประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยสัมภาษณ์ ดนู อันตระกูล กรรมการผู้อำนวยการ ดารณี อันตระกูล กรรมการผู้จัดการ ดนัย อันตระกูล กรรมการที่ปรึกษาบริษัท สองสมิต จำกัด เกี่ยวกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด โดยมีประเด็นคำถามในการวิจัยดังนี้

1. บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นอย่างไร
2. บริษัท สองสมิต จำกัด มีกระบวนการผลิตผลงานเพลงอย่างไร ในประเด็น

ต่อไปนี้

- 2.1 มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรีอย่างไร
- 2.2 มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างไร
- 2.3 มีการจัดสรรทรัพยากรในการผลิตอย่างไร
- 2.4 มีกระบวนการผลิตอย่างไร
- 2.5 ผลลัพธ์ที่บริษัทคาดหวังเป็นอย่างไร
- 2.6 มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงหรือพัฒนาการผลิตอย่างไร

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด นั้น ผู้วิจัยได้ทำการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 คน แล้วทำการเปรียบเทียบค่าจากการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้รับ

ในส่วนของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบข้อมูลเรื่องเดียวกันจากแหล่งข้อมูลต่างๆประกอบกัน และพิจารณาความน่าเชื่อถือของข้อมูลนั้นๆ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) และได้จากการรวบรวมเอกสาร (Documentary) เพื่อศึกษาวิถีคิดและกระบวนการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ โดยการเก็บข้อมูลเชิงการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่

1. ดนู อันตระกูล
2. ดารณี อันตระกูล
3. ดนัย อันตระกูล

โดยใช้แหล่งข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับบริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด วิถีคิด และการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ใช้วิธีเก็บรวบรวมเอกสารของบริษัท (Documentary) และศึกษางานวิจัยและเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาวิถีคิด และการจัดการการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ โดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด และข้อมูลเชิงการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่ ดนู อันตระกูลคารณี อันตระกูล และ ดนัย อันตระกูล

โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูลทางเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลโดยทั่วไปของบริษัท สองสมิต จำกัด รวมทั้งการเก็บข้อมูลจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ห้องสมุดกลางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ห้องสมุดวิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูล บทความ วารสาร และการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคล โดยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และอย่างเป็นทางการด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) โดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า ใช้การจดบันทึก และเครื่องบันทึกเสียงสนทนา เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ และจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วงดังนี้ คือ

1. ช่วงระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2556–1 พฤษภาคม 2556 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบริษัท สองสมิต จำกัด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ช่วงระหว่างวันที่ 8 มีนาคม 2556–15 ตุลาคม 2556 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 2 คน ได้แก่ ดนู อันตระกูล และ คารณี อันตระกูล

3. ช่วงระหว่างวันที่ 24 ตุลาคม 2556–วันที่ 12 ธันวาคม 2556 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด อีก 1 คน คือ คนนี้ สันตะภู

โดยทำการนัดหมายวัน เวลา ที่แน่นอนสำหรับการสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์ดังกล่าวจะใช้เครื่องมือบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ไว้อย่างเปิดเผย การจดบันทึก และทำการถอดเทปรายละเอียดการสัมภาษณ์ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนำมาวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะเชิงพรรณนา (Description) โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 คน แบบเชิงลึก (In-depth Interview) โดยทำการถอดเทปสัมภาษณ์ รวมถึงข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลครบตามความต้องการแล้วจึงวิเคราะห์สรุปด้วยวิธีการตีความ (Interpretation) โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบในการวิเคราะห์ศึกษาข้อมูล เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยวิเคราะห์ในเรื่องของการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาวิเคราะห์ในงานวิจัยชิ้นนี้มีดังต่อไปนี้ ได้แก่

1. บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร การจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับศิลปะการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี
5. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรี
6. แนวคิดเกี่ยวกับการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนาน
7. แนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง “การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) และได้จากการรวบรวมเอกสาร (Documentary) ภายใต้ขอบเขตของงานวิจัย เพื่อวิเคราะห์ว่าผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีวิถีคิดและการจัดการการผลิตผลงานเพลงที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ อย่างไร

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่ คุณ อัมรินทร์ คุณ อธิษฐ์ และ คุณ อธิษฐ์ ในช่วงระยะเวลาระหว่างวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2556–วันที่ 12 ธันวาคม พ.ศ. 2556 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมเกี่ยวกับแนวคิด นโยบาย ขั้นตอนต่างๆ ปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงตามวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งหมวดหมู่คำถามออกเป็นคำถามทั่วไปเกี่ยวกับบริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด วัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อต้องการทราบแนวคิดและนโยบาย และหมวดหมู่คำถามเกี่ยวกับการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ แล้วนำแนวคิดทั้งหมดมาประกอบกันเพื่อวางกรอบแนวคำถามเพื่อเป็นแนวทางการทำวิจัยครั้งนี้ซึ่งแนวคิดที่นำมาใช้มีดังนี้ คือ

1. บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต
5. แนวคิดเกี่ยวกับศิลปะการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี
6. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารงานดนตรี
7. แนวคิดเกี่ยวกับการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนาน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

การก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ในปี พ.ศ. 2533 เป็นผลต่อเนื่องมาจากการผลิตผลงานเพลงวงใหม่ไทย ออร์เคสตรา ซึ่งดำเนินการโดย ดนู ฮันตระกูล และคนัย ฮันตระกูล ได้ร่วมกันก่อตั้งวงขึ้นในปี พ.ศ. 2530 และผลิตผลงานออกมา 3 ชุดด้วยกัน เพื่อเป็นรายได้เสริมให้แก่การทำโรงเรียนดนตรีศศิธิยะในขณะนั้น ต่อมาเมื่อทั้ง 2 คนได้ถอนตัวออกจากโรงเรียนดนตรีศศิธิยะ แต่ยังคงมีความต้องการผลิตผลงานเพลงวงใหม่ไทยอยู่ ทั้งสองจึงชวนกันมาทำบริษัท สองสมิต จำกัด ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการผลิตผลงานเพลงในนามวงใหม่ไทย ความต้องการด้านศิลปะดนตรี และความต้องการด้านประกอบอาชีพทางดนตรีเป็นหลัก โดย ดนู ฮันตระกูล หนึ่งในผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด และเป็นแกนหลักของบริษัท ได้นำเอาความรู้ทางดนตรีที่ได้จากต่างประเทศ และประสบการณ์การทำงานดนตรีร่วมกับบุคลากรทางด้านดนตรีหลายท่าน รวมถึงประสบการณ์ที่ได้จากการบริหาร โรงเรียนดนตรีศศิธิยะ เพื่อผลิตนักร้อง นักดนตรี ที่มีคุณภาพป้อนสู่วงการดนตรีไทย โดยมี คนัย ฮันตระกูล ซึ่งมีประสบการณ์จากการทำงานในวงการโฆษณา เป็นผู้ดูแลในส่วนของภาคธุรกิจ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ รวมถึงการหาทุนให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ดารณี ฮันตระกูล ได้เข้ามารับหน้าที่แทน คนัย ฮันตระกูล ที่คอยดูแลบทบาทในบริษัท สองสมิต จำกัด ลงไป แต่ยังคงมีส่วนร่วมในการจัดการโดยทั่วไป รวมถึงบทบาททางด้านผลงานเพลงอยู่บ้าง

กัณฑ์ เหล็กอมเจริญ (2550, น.66-67) ได้ให้ความเห็นถึงการจัดตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด เอาไว้ว่า “บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินการสร้างสรรค์ผลงานเพลงอย่างเต็มตัว ตั้งแต่การผลิตผลงานเพลง จนถึงกระบวนการจัดจำหน่าย และการจัดแสดงคอนเสิร์ต เป็นการดำเนินการด้านศิลปะของการสร้างสรรค์บทเพลง โดย ดนู ฮันตระกูล ได้นำเอาความรู้ทางด้านดนตรีที่ได้ศึกษามาอย่างจริงจังและเป็นระบบ มาผนวกเข้ากับทักษะทางดนตรีและประสบการณ์ทางดนตรีที่ได้สั่งสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ควบคู่ไปกับการค้าหรือการทำงานด้านพาณิชย์ศิลป์ (Commercial Art)”

การดำเนินงานบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นไปแบบเรียบง่ายเนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก โดย ดนู ฮันตระกูล เป็นผู้ควบคุมการสร้างสรรค์ผลงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตด้วยตนเอง รวมถึงการวางทิศทางการจัดจำหน่าย การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ และการจัดการแสดงต่างๆอีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนู ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “การทำงานดนตรีอย่างที่ผมต้องการทำ หรือว่าได้เคยทำมาตั้งแต่ต้นนั้น มันจำเป็นจะต้องมีระบบ ทั้งด้วยเหตุของการบริหารและด้วยเหตุของการที่จะต้องไปร่วมเครือข่ายกับบุคคลต่างๆ คือเมื่อเราติดต่อชักชวนร่วมงานในโครงการอะไร

ต่าง ๆ นานากับนักดนตรีเอง หรือว่ากลุ่มบุคคล หรือว่ากลุ่มบริษัท เขาว่าจ้างเราหรือว่าเราไปขอ สปอนเซอร์เขา หรือว่าอะไรต่าง ๆ นี้เราก็ควรมีหลักมีฐานในเรื่องนี้ให้ชัดเจน ทีนี้ถ้าผมจะสอน คนตรีเป็นส่วนตัวเฉยๆ ผมก็ไม่จำเป็นจะต้องเปิดบริษัท แต่ว่าถ้าเราตั้งใจที่จะเขียนเพลงแล้วก็ตั้งใจที่จะเผยแพร่ออกไป มีผลงานออกไปทางนั้นทางนี้ แล้วก็มีการร่วมงานหรือว่ารับงานจากที่ต่าง ๆ นี้ มันก็ควรจะต้องบริหารในเชิงบริษัท ซึ่งในช่วงแรกพอเรามาทำเองนี้ความพร้อมของเรามีมากขึ้น คือเมื่อเราเริ่มต้นมานี้เราก็ไม่สามารถที่จะไปทำเอง ลงทุนเอง โฆษณาเอง ขายเอง อะไรอย่างนี้ การกิจมันหลายด้าน เพราะฉะนั้นเราก็ทำเท่าที่เราทำได้ไปก่อนและเราก็ไปขอพึ่งพาคนอื่นเขาซึ่งก็คือบริษัท Peacock ทีนี้เราก็ได้พึ่งพาในเรื่องทุนมาคือว่า เมื่อเราบอกว่าจะทำชุดอะไรอย่างนี้ เราก็ขอให้เขาไปซื้อไปเลย สั่งไปเลยตั้งแต่ต้น ก็คือพอเราทำเสร็จปั๊บเขาก็บอกว่าเอามาห้าพันหรือหมื่น อะไรอย่างนี้ ซึ่งตอนนั้นมันเป็นเทปคาสเซ็ท (Cassette Tape) แล้วเราก็ได้เงินที่จะมาเป็นต้นทุน ทีนี้ ตอนเปิดบริษัทมันก็ไม่ต้องใช้ต้นทุนอะไรมากมายนัก การดำเนินการก็เป็นแบบเหมือนนั่งทำอยู่ที่บ้าน ในช่วงแรกก็จดกันห้าคน มีพี่แดง มีน้อง มีเพื่อนคือศักดิ์ชาย เล็กวงษ์เดิม มันก็กันไปใน ลักษณะที่ว่าจดขึ้นมาเพื่อให้เป็นจุดเริ่มต้นขององค์การอย่างเป็นทางการ แล้วก็เราไม่จำเป็นต้องใช้ ทุนอะไรนอกจากว่ามีเงินก้อนหนึ่งไปเปิดบัญชีธนาคารไว้ ตอนนั้นก็รวมสตางค์กันไม่กี่หมื่นบาท เพื่อเป็นเงินต้นที่ลงในบัญชีไว้ แล้วก็ขยับขยายไปอะไรที่จะทำได้ก่อนโดยที่ไม่ต้องใช้ทุนเราก็ เดินหน้า แล้วพอเริ่มจะต้องใช้ทุนเราก็วางแผนไว้ก่อนว่าต้นทุนนี้เราจะหาอย่างไร ตอนแรกที่ทำกัน เราก็ใช้วิธีที่ว่าขายโปรเจ็ค (Project) ก่อน พอมีคนยินดีที่จะซื้อเราก็รู้แล้วว่าจะได้เงินเมื่อไหร่ เท่าไหร่ มันก็ทำให้การหาทุนนี้ง่ายขึ้น คือสมมติว่าเราไปกู้ หรือโอดิธนาคารอะไรอย่างนี้เราก็รู้ว่า จะได้คืนเมื่อไหร่ บางทีก็จากคนรู้จักกันแบบว่าขอแลกเช็คสักสามเดือนอะไรอย่างนี้ซึ่งก็ไม่ยุ่งยาก นักเพราะว่าสมัยก่อนเงินทุนนี้ก็ไม่ต้องใช้อะไรมากมาย เพราะฉะนั้นเรื่องชื่อเสียงอะไรนี้ผมก็ไม่ เคยได้ใช้เป็นประโยชน์ทางการเงิน การลงทุนทางธุรกิจอะไร คือพูดง่าย ๆ ว่าคนตรีที่ผมทำอะไรลงไปนี่มันอาจทำให้คนเขาเห็นว่ามันน่ายอมรับ แต่ว่าคุณค่าทางการตลาดนั้นมันไม่ได้ปรากฏ เพราะฉะนั้นเราจะเดินไปบอกว่าผมซื้อนี่นะครับ ผมมาหาธนาคารของคุณเพราะว่าผมอยากได้ การ สนับสนุนที่จะทำโครงการอย่างนั้นอย่างนั้น เขาก็อาจบอกว่าอาจารย์ผมนับถือนะครับ แต่ผมให้ ไม่ได้หรอก เพราะงานอาจารย์ไม่เข้าตลาดอะไรแบบนี้” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

คุณ ฮันตระกูล หนึ่งในผู้บริหารและมีส่วนร่วมในการจัดการทางธุรกิจให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ในช่วงแรกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 ได้วางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญด้วยการตั้ง โครงการผลิตผลงานเพลงขึ้นมาเพื่อระดมทุนมาใช้ในโครงการด้วยวิธีการขายหุ้นในลักษณะของ “การขายปลก่วงหน้า” ให้แก่บริษัทจัดจำหน่ายเพลง และใช้ความสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลากรชั้นนำ ทางด้านการประพันธ์เนื้อร้อง ทำนองเพลง ที่ต้องการเพื่อขออนุญาตนำเพลงเหล่านั้นมาทำซ้ำ

ดัดแปลง นำมาเรียบเรียงเสียงประสานใหม่ ทำให้สามารถประวิงเวลาการจ่ายค่าลิขสิทธิ์ออกไปได้ หรือสามารถซื้อลิขสิทธิ์ได้ในราคามิตรภาพซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในส่วนของคุณลิขิตรองได้อีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คณบดี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “สองสมิตเริ่มมาตั้งแต่เมื่อผมและอาจารย์ คุณเล็กจากงานที่โรงเรียนดนตรีศศิธิยะ แต่เนื่องจากวงใหม่ไทยที่เราได้ก่อตั้งกัน ไว้นี้ก็ยังมีอยู่ ก็เลยคิดว่าเราสองคนก็มาทำกันต่อ ก็เลยตั้งชื่อกันว่า “สองสมิต” สมิต แปลว่า “ผู้สร้าง” ทีนี้ก็ลงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Song Smith” หมายถึง “ช่างทำเพลง” ก็เลยไปตั้งที่ทำการอยู่ที่บ้านเราเองที่เอกมัย ซึ่งก่อนหน้านั้นที่เราทำวงใหม่ไทยนี่ก็สามชุด ดังนั้นจึงมาทำต่อชุดที่สี่ เมื่อทำวงใหม่ไทยชุดที่สี่เราก็ไม่มีงบ ไม่มีเงินทุนอะไรมากมาย ก็เลยใช้วิธีที่เรียกว่าทำเป็นหุ้น ผมก็เลยทำเป็นโครงการเรียกว่าโครงการ “เฟื่องฟ้า 1” แล้วก็เรียกหุ้นๆละ 1,000 บาท อะไรอย่างนี้ ซึ่งเป็นลักษณะหุ้นบุริมสิทธิ์ คือเมื่อขายของได้ถึงเดือนหรือ 3 เดือน ก็ทำจ่ายเขาไป ซึ่งก็ทำให้ได้ทุนมาพอสมควร นอกจากนั้นผู้จัดการจำหน่ายเดิมซึ่งก็คือบริษัท Peacock จำกัด ซึ่งอาชีพก็น่ารักมาก มีความเมตตากรุณามหาศาลเพราะเมื่อเราไปคุยถึงโครงการเขาก็ซื้อเลย 12,000 ตลับ ในขณะที่นั้นก็ตลับละ 20 บาท ดังนั้นเราก็เลยได้เงินมาจากทั้งการขายหุ้นและการขายล่วงหน้า เราจึงเข้าห้องอัดทำชุดใหม่ไทย 4 ซึ่งก็ออกมาได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

สำหรับการทำโรงเรียนดนตรีแล้วเราไม่ได้ขายเครื่องดนตรีนั้น ผลประกอบการมันจะไม่ดี เงินจะไม่พอจ่ายค่าครู ค่าสถานที่อะไรต่างๆ เพราะมันไม่มีรายได้อื่นๆ ก็เลยมาคิดว่าเมื่อเราอยู่กับดนตรีก็ทำดนตรีสิ พอคิดตอนนั้น คุณ มีเพลงอยู่แล้ว 3 เพลงก็คือ เพลง “ชีพจรลงเท้า” “ทาบทอง” และเพลง “ร่วมฉัตร” ก็คิดกันว่าจะทำอย่างไร ก็เลยใช้วงสตริงเอามาทำ คุณ ก็เลือกเพลงไทยเดิมมาทำเพิ่มเติมคือเพลง “แขกมอญบางขุนพรหม” “เขมรไทรโยค” และเพลง “มอญมอญเรือ” หรืออะไรนี่แหละ ในที่สุดก็รวบรวมได้ 8 – 9 เพลงก็ครบชุด ซึ่งวงนั้นเป็นวงที่จะบอกว่าค่อนข้างโบราณแต่ก็คัคนักดนตรีนะ ก็ได้อาจารย์ ประทักษ์ ประทีปประเสน มาเป็นผู้อำนวยการเพลง ซึ่งเมื่อผลงานเพลงชุดนี้ออกไปสู่ผู้ฟังก็ใช้ได้ดีมากได้ผลตอบรับดี แล้วเมื่อเงินตรงนี้เข้ามาได้มันก็ช่วยทางโรงเรียนเป็นรายได้ที่รองรับค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้ และเมื่อได้เงินก็เลยทำต่อชุดที่สองก็เลยเพิ่มเครื่องดนตรี และชุดใหม่ไทย 2 คุณเขาก็มีเพลงของเขาชื่อเพลงชุดเจ้าพระยาของเขา มีเพลงทุ่งแสงทอง และก็ไปขอครูมนตรี ตราโมท ก็ได้เพลง ระบายศรีวิชัย นอกจากนั้นก็ยังมีเพลงอื่นอย่างเพลง วิหคเหิรลม ก็ไปหาครูสมา กาญจนะผลิน ซึ่งครูสมานก็บอกว่าใช้เลย ซึ่งจริงๆแล้วมันเป็นเพลงทำนองไทยเดิม ก็สามารุทำให้เราทำชุดใหม่ไทย 2 ได้ หลังจากทำชุดใหม่ไทย 2 แล้วก็มาคิดว่าเรายังไม่มีเพลงที่เขาเรียกว่า “เพลงป๊อปโบราณ” ซึ่งก็คือเพลงที่เขาเรียกว่าเพลงไทยสากลที่แต่งขึ้นมาใหม่ ก็เกิดเป็นชุดใหม่ไทย 3 ซึ่งขนาดวงก็ใหญ่ขึ้นไปอีก แน่แน่นอนว่าต้นทุนก็สูงขึ้นด้วยเช่นกันแต่ก็ไม่เป็นไรหรอก เพราะว่ามันอยู่ในวิถีที่ทำได้ ก็ทำให้ได้เพลงมาอย่างเช่นเพลง “เมื่อก่อนนี้” ของครูแจ๋ว (สง่า อารัมภีร์) ได้เพลง

“ลมหนาว” ซึ่งตอนไปขอนี้ก็ติดต่อไปยังท่านผู้หญิง พวงร้อย สนิทวงศ์ ซึ่งท่านก็บอกว่าไม่ใช่ของฉันทของคุณประพันธ์เขา (หม่อมหลวง ประพันธ์ สนิทวงศ์) ก็ติดต่อจนได้

ดังนั้นก็แปลว่าชุดใหม่ไทย 3 ก็เริ่มมีเพลงไทยสากล อย่างเพลง “ลุ่มเจ้าพระยา” ของครุฑนารถ ถาวรบุตร ซึ่งแต่งทำนองเพลง คู่กับครูแก้ว อัจฉริยกุล ซึ่งแต่งคำร้อง ตรงนี้ก็ทำให้เราได้เพลงไทยสากลเข้ามา เท่ากับว่าดึงยุคสมัยและแฟนเพลงเพิ่มเข้ามาเยอะด้วยกัน เพราะฉะนั้นชุดใหม่ไทยทั้ง 3 ชุดนั้นสามารถช่วยผลประกอบการของโรงเรียนดนตรีศศิธิยะ ซึ่งก็ช่วยแก้ปัญหาที่ว่าถ้านักเรียนไม่พอไม่เต็ม แต่ค่าใช้จ่ายของโรงเรียนก็ยังคงที่อยู่ เราก็มีสตางค์จากตรงนั้นมาจ่ายได้ หลังจากนั้นเราก็คิดว่าเราหมดภาระแล้วนะ พอแล้ว หลายปีเต็มที่ที่ทำโรงเรียนมา ก็วางมือ สำหรับบริษัท สองสมิต นั้นก็ถือเป็นรูปแบบองค์กร เนื่องจากมันมีรายรับรายจ่ายเป็นเรื่องเป็นราวขึ้นมา ซึ่ง คุณ ก็จะถูกดูแลเรื่องตัวเพลงเลย ส่วนผมก็จะดูแลเรื่องเราจะทำอะไร ติดต่อเรื่องธุรกิจ เรื่องการเงิน แล้วก็คุยกันว่าชุดนี้นะมันควรจะเป็นอย่างนี้น้อย่างนั้น เราจะพัฒนาอย่างไรหรือเปล่า ต้องขยายเป็นเพลงร้อง มีเสียงร้องบ้าง ก็ไปหา เลือกติดต่อขอเพลงคน โน้นคนนั้นก็ไปกันสองคน แต่ว่าทางด้านธุรกิจนี้ผมก็เป็นคนทำ แล้วนอกจากนั้นเมื่อมีใหม่ไทย 4 แล้วเราก็เริ่มทำชมรมนิยมใหม่ไทย ก็ได้สมาชิกจากการเขียนที่อยู่ลงในปกเทปเพื่อที่เราจะติดต่อกลับไปได้ แล้วผมก็ทำหนังสือเวียนแล้วก็ส่งไป แล้วเมื่อเราทำชุดใหม่อย่างชุด “ลำน่านแห่งขุนเขา” ที่ทำกับคุณ จรัส มโนเพชร เมื่อชุดใหม่ออกมาอย่างนี้เราก็แจ่งกันไปแล้วอะไรอย่างนี้ เอาใครสนใจจะซื้อก็ซื้อกันไปในราคาถูก ในราคาสมาชิกอะไรอย่างนี้ซึ่งมันก็ได้ผลดี

หลังจากนั้นก็ไปที่เรื่องที่ คุณ สนใจเรื่องกี ดนตรีกับกีเกี่ยวกับกันอย่างไร ก็ได้จากคุณหญิงจางงศรี (รัตนิน) หาญเจนลักษณ์ ได้จาก อุซเซณี (ประคิน ชุมสาย ณ อยุธยา) แล้วก็จากคุณจาง แซ่ตั้ง คุณนวรรตน์ พงษ์ไพบูลย์ ก็ทำให้ได้ผลงานเพลงมาอีกชุดหนึ่ง ซึ่งในนั้นก็ยังมิได้มาอีกชุดหนึ่งก็คือชุด “หยดน้ำค้างบนใบบัว” ก็ได้จากครู เทพศิริ สุขโสภา ก็สนุกดี แล้วถัดจากนั้นทาง GMM ก็ติดต่อมาว่าเขาก็อยากทำชุดหนึ่ง อยากจะให้เราทำเพลงชุดของครูเอื้อ สุนทรสนาน แล้วก็ให้ชื่อชุดว่า “แม่ไม้เพลงไทย” แต่ว่าใช้นักร้องของแกรมมี่นั่นแหละ ซึ่งชุดนั้นก็น่าสนใจสนุกดีมาก หลังจากทำชุดนั้นเสร็จแล้วผมก็คิดว่านี่เรากำลังทำ Repertoire (คีตานุกรม) ซึ่งก็คือที่รวบรวมเพลงที่เราที่ เราสามารถเล่นได้ซึ่งก็พอที่จะจัดการแสดงเองได้ แต่เดิมเมื่อรับงานนี้วงมันมีขนาดใหญ่ก็เลยแพง ผมก็มาจัดมินิ “ใหม่ไทย” ก็คือมี String Quintet พอชุดของแม่ไม้เพลงไทยเสร็จเราก็เอามาทำ Score Reduction คือหุบจากวงใหญ่ๆ ให้เล็กลงมาซึ่งก็ลงตัว ง่ายๆ ไพเราะ แล้วก็รับงานได้เยอะ ซึ่งก็ทำให้เสียงเพลงของใหม่ไทยขยายออกไปยังกลุ่มนอกได้” (दनัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ภูมิหลังทางครอบครัวของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ภูมิหลังทางการศึกษาดนตรี รวมถึงประสบการณ์การทำงานในแวดวงดนตรี และการทำงานในแวดวงสื่อสารมวลชน ผนวกเข้า

กับความตั้งใจในการสร้างสรรค์งานศิลปะการดนตรี ก็เป็นปัจจัยที่หล่อหลอมพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ให้มีความรักความมุ่งมั่นในศิลปะการดนตรีจนกระทั่งตัดสินใจก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ขึ้นมาเพื่อผลิตผลงานเพลงป๊อปสู่ผู้ฟังในประเทศไทย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “บ้านเราเกิดมาก็อยู่กับเสียงเพลงมาตลอด ถึงแม้ว่าบางคนอาจจะอยากจะเรียนสถาปัตย์ คืออาจารย์คนนู้นอยากเรียนสถาปัตย์ พี่แดง “คนัย” ก็อยากเรียนสถาปัตย์ แต่พอเวลาไปเรียนจริงๆ พี่แดงก็เลือกเรียนทางด้าน การถ่ายภาพยนตร์ การโฆษณา อาจารย์คนนู้นก็ไปเลือกเรียนทางด้านดนตรี ก่อนที่จะไปเรียนที่ต่างประเทศ อาจารย์คนนู้นสอบเข้าได้ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรียนอยู่ประมาณหนึ่งปี แต่เพราะไม่มีวิชาที่ชอบก็เลยออกจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปเรียนทางด้านดนตรีที่โอเรกอน (Oregon) พี่แดงก็เรียนที่เดียวกัน โดยเลือกเรียนทางด้าน การถ่ายภาพยนตร์ การโฆษณา เมื่อเล่นดนตรีที่โน่นแล้วพอลกลับมาก็ต้องมาดูสภาพแวดล้อมประเทศไทยว่าคงไม่ไหว ก็จะต้องทำเพลงออกมา ตอนแรกก็เปิดโรงเรียนดนตรีก่อน กลับมาแล้วก็ทำภาควิชาดนตรีก่อน แล้วก็ไปทำ “บัตเตอร์ฟลาย” (Butterfly) แล้วก็ไปสคิลิยะ ระหว่างสคิลิยะก็ทำใหม่ไทยด้วย ประมาณ 4 ชุด แล้วก็เลิกจากสคิลิยะ แต่ว่าใหม่ไทยยังอยู่ที่เลย เสียขายเลยเปิดเป็นบริษัท สองสมิต จำกัด เพราะแต่ก่อนนี้มันมีองค์กรอยู่แล้วเป็นโรงเรียนก็เลยใช้ชื่อโรงเรียน” (คารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

การที่บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัวนั้น ส่งผลให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถใช้เป็นกลไกสำคัญในการจัดการการผลิตผลงานอย่างครบวงจรได้ นอกจากนี้ คณู ฮันตระกูล หนึ่งในผู้บริหาร ยังเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในฐานะศิลปิน ผู้ประพันธ์และเรียบเรียงเสียงประสานบทเพลงมากมาย จนเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในวงการเพลงไทย ด้วยผลงานเพลง “ไอ้หนุ่มผมยาว” จากชุด “ที่เล่นที่จริง” และยังได้รับรางวัลศิลปาธร สาขาคีตศิลป์ จากสำนักศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ในปี พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้แก่ศิลปินร่วมสมัยที่มีความมุ่งมั่น สร้างสรรค์ผลงานเพลงอย่างต่อเนื่อง (กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.180) รวมถึงรางวัล คม ชัด ลึก อวอร์ด ครั้งที่ 10 ปี 2555 สาขาเพลงบรรเลงยอดเยี่ยม ด้วยเพลง “บันฝ้าย” (ออนไลน์) ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นศรัทธาที่มีมากขึ้นของกลุ่มผู้ฟังหน้าเดิมที่ให้การสนับสนุนอย่างเหนียวแน่น และผู้ฟังหน้าใหม่ที่มีความสนใจในผลงานเพลงที่ผลิตออกมาจากบริษัท สองสมิต จำกัด ข้อมเป็นเครื่องยืนยันถึงความยั่งยืนของการประกอบอาชีพทางดนตรี ดังเจตนารมณ์ในการก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ของผู้บริหารพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ทั้ง 3 ท่านได้เป็นอย่างดี

วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดเนื่องจากมองเห็นช่องทางการตลาดที่มีอยู่ นั่นคือกลุ่มตลาดวัยผู้ใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จึงมุ่งเน้นไปที่ทำอย่างไรจึงจะสามารถนำเสนอผลงานเพลงที่ผลิตออกมาให้เข้าถึงการรับรู้ของกลุ่มผู้บริโภคได้มากที่สุด รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมทางดนตรีรูปแบบใหม่ให้แก่กลุ่มผู้ฟังด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ที่จริงไม่ว่าดนตรีอะไรที่ว่ามันจะมีบทบาทอยู่ในบ้านเราหรือในสังคมไหนก็แล้วแต่ มันก็จะเกิดขึ้นจากที่ว่ามันก็ต้องเป็นเพลงที่มีคนอยากจะทำ อยากจะร้อง อยากจะเล่น แล้วก็อยากจะมีคนฟัง ทีนี้ก่อนที่จะมีคนฟังก็ไม่มีใครรู้หรือทราบดีว่ามีเพลงอะไรแบบนี้เกิดขึ้นอยู่ ดังนั้นก็เป็นหน้าที่ของคนที่เราสร้างดนตรีที่จะต้องหาทางที่จะนำเสนอแล้วก็ไปเผยแพร่ให้คนเขาได้ฟัง ได้รู้จัก แล้วถ้าความสำเร็จของงานมันอยู่แค่ตรงที่ว่าได้ไปเล่นให้เขาฟังแล้วเขาก็ชื่นชม เราอาจจะได้สแตจค์กลับมาบ้าง ซึ่งถ้ามันจบตรงนั้นได้แล้วก็พอสมควร ก็เรียกว่าประสบความสำเร็จ แต่ว่าในกรณีที่ว่ามันยุ่งยากซับซ้อนกว่านั้นก็หมายถึงว่ามันจะต้องมีการใช้ทุนในการสร้างงาน ในการแสดง ในการเผยแพร่ แล้วก็ในการจำหน่าย เพราะฉะนั้นในเรื่องการบริหารมันก็กว้างขวางไปในทุกระดับชั้นของงานในทุกขั้นตอน ทีนี้ถ้าเกิดว่าสิ่งที่พูดมาทั้งหมดนี้ มันเกิดกลุ่มๆคอนๆ มีบ้างไม่มีบ้าง สมมติว่าคุณมีผลงานเขียนเพลงไว้ 50 เพลง เป็นเพลงไทยสมัยใหม่ที่นำฟัง แต่ว่ามันเป็นแนวเพลงที่มันไม่ได้อยู่ในกระแสของความนิยมหรือการรับรู้ของคนในบ้านเมือง มันก็เป็นเรื่องยากขึ้นมาเสียแล้วใช่ไหม ถ้าคุณโชคดีหน่อยสมมติว่าคุณส่งเดโม (Demo) ไปให้สถานีวิทยุซึ่งถ้าเขาเปิดแล้วปรากฏว่ามีคนได้ยินแล้วบอกว่า เพลงอะไรนี้ สนุกดี เหมือนกันนะนั่นแสดงว่าคุณก็มีทางไปอยู่ไม่น้อยทีเดียว

ทีนี้ในส่วนที่ว่างจรรยาของ “วัฒนธรรมดนตรี” นี้จะเห็นได้ว่ามันไม่ได้มีแค่ตรงที่เราเขียนเพลง แล้วเราก็ไปเล่น ไปร้อง ไปแสดง แล้วคนเขาก็ได้ฟังแล้วก็ชื่นชอบ ซึ่งมันไม่ได้จบแล้วก็ได้อยู่แค่นั้น เมื่อมันมีเรื่องรายละเอียดอยู่มาก มันก็หมายถึงว่าโอกาสที่ดนตรีไม่ว่าแนวไหน ทางใด มันจะได้ขึ้นไปอยู่บนแผงของการรับรู้ของคนในสังคมซึ่งมันก็เป็นเรื่องยากทีเดียว อันนี้มันเป็นจุดสำคัญที่ว่าผลงานที่คนตั้งใจเขียน ตั้งใจทำอะไรต่างๆเยอะแยะนี้ มันไม่มีโอกาสได้ไปถึงคนฟังไม่เป็นที่รับรู้ของคนโดยทั่วไป เพราะว่ามันยากตรงที่จะไปถึงคนฟังซึ่งพอมันยากเข้าแล้วผลงานดีๆที่เรียกได้ว่าเมลิคพันธุชั้นวิเศษนี้ก็ล้มหายไปก่อนที่จะไปทำอะไรเลยด้วยซ้ำ เพราะฉะนั้นวิสัยทัศน์ ความคิดเห็นในเรื่องดนตรีไม่ว่าดนตรีไทย ดนตรีฝรั่ง ดนตรีลูกทุ่ง หรือว่าดนตรีแบบไหนก็แล้วแต่เนี่ย ถ้ามันหาพาหะที่จะนำพามันไปสู่การรับรู้ของคนฟังไม่ได้เนี่ย มันก็จะเป็นปัญหาแล้วดนตรีที่มันอยู่ในการรับรู้ของคนฟังโดยทั่วไป ที่มันอยู่ได้ทุกวันนี้ไม่ได้แปลว่ามันเป็นดนตรีชั้นเยี่ยมนะ มันเป็นเพียงว่ามันได้โอกาสตรงที่ว่ามันได้ถูกเผยแพร่ออกไปและเป็นที่รับรู้ของคนฟัง

เท่านั้นแหละ ส่วนจะดีหรือไม่ดีแค่ไหน ก็แล้วแต่คนจะชอบกันไป แปลว่าเมื่อพูดถึงดนตรีไทยว่า มันจะดีได้ มันจะเป็นผลงานดนตรีที่เรียกว่าระดับบ้านระดับเมืองนี้ มันก็ต้องมีการดูแลว่า ระบบวงจรของวัฒนธรรมดนตรีสำหรับเพลงไทยนี้ มันมีการสนับสนุนหรือเปล่า ถ้ามีการสนับสนุนนะ คุณมีเพลงส่งเข้ามาตรงนี้ ใครมีเพลงส่งเข้ามาตรงนี้ได้โดยง่าย โอกาสที่คนจะได้รับรู้ ก็มีเยอะขึ้น โอกาสที่ผลงานคุณจะเกิดก็มีเยอะขึ้น เพลงดีจะได้ไม่หล่นหายไป

เพราะฉะนั้นตราบไคที่ระบบของโครงสร้างวงจรดนตรีนี้ ถ้าว่ามันยังลุ่มๆดอนๆนี่ โอกาสที่เราจะไปถึงความสำเร็จก็ค่อนข้างยาก เพราะฉะนั้นอย่างทุกวันนี้เราก็เห็นว่าระบบที่ว่านี้ยังไม่มี นอกจากว่าเราจะไปพึ่งพาตรงนั้นบ้าง ตรงนี้บ้าง ซึ่งบางทีมันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายเพราะว่ามันไม่ค่อยจะตรงคู่ตรงทางกัน สมมติว่าเราจะไปบอกขอเข้าค่ายโน้นค่ายนี้อะไรต่างๆ ถ้าเพลงคุณมันไม่ตรงทางกับเขามันก็เหมือนกับว่าคุณก็ขึ้นรถผิคนั้นแหละ ถ้าสรุปก็บอกว่าโอกาสที่จะงอกเงยเติบโตขึ้นมา มันก็น้อยเต็มที ส่วนที่มันมีให้เราได้เห็นวงนั้น วงนี้ มันเกิดจากการสร้างงานโดยบริษัทที่เขาตั้งขึ้นมาบนขาตัวเองได้ และเขาทำทุกอย่างนี้ให้เกิดขึ้นด้วยระบบของเขาเอง อย่างค่ายอะไรต่างๆที่เขาทำขึ้นมา เขาก็ต้องสร้างเครือข่าย โครงสร้างทั้งหมดให้ครบ ไม่อย่างนั้นเขาก็ต้องยืมจมูกคนอื่นหายใจ ซึ่งมันไม่เวิร์คนะ ถ้าคุณเขียนเพลงลูกทุ่งแล้ว ไปออกค่ายเพลงคลาสสิกมันก็ไม่เวิร์คแน่นอน

ดังนั้นผมคิดว่าการบริหารธุรกิจดนตรีในบ้านเมืองเรานี้มันยังคับแคบมาก มันยังมีพื้นที่ว่างในเรื่องที่จะต้องทำอีกเยอะทีเดียว แต่คนไม่ค่อยสนใจที่จะไปทำเพราะมันเหมือนกับว่า จับอะไรไม่ได้ มองอะไรไม่เห็น แต่ถ้ายกกว่าน้องคนนี้สวย ร้องเพลงเก่ง ขึ้นเวทีนี้รับรองเปรี้ยงเลย และก็เอาไปขาย แล้วค่อยพูดกันว่าจะขายอย่างไร จะให้ใครเขียนเพลง จะไปออกค่ายไหน หาสตางค์ลงทุน ทำโปรโมทอะไรต่างๆ ก็ต้องเริ่มจากที่เห็นว่าเห็นสินค้าเสียก่อน แต่ว่าการทำธุรกิจโดยที่มองเห็นสินค้าเสียก่อนนี้มันก็แปลว่าจุดเริ่มต้นของมันแคบ ซึ่งแคบตรงที่ว่ามีสินค้า แต่ถ้าคุณมีมุมมองเพิ่มขึ้น หรือว่าทางอื่นบ้างเช่นว่า มีคนพร้อมที่จะจ่ายเงิน มีคนพร้อมที่จะซื้อ เราจะหาอะไรไปขายเขาดี นี่ก็คือมองเห็นตลาดแล้วค่อยหาสินค้าที่มันเหมาะกับตลาดนี้เอาไปเสนอขายเขา อันนี้ก็ มีโอกาสมากขึ้นอีกตรงที่ว่าใครมีตลาดน่าจะมีโอกาสมากกว่าใครมีสินค้า เหมือนคุณมีสินค้า อย่างเช่นคุณก็เห็นว่าเขาเดินแบกไปแล้วก็มีไม้กวาด แล้วก็มีเก้าอี้ และอะไรต่างๆ แบกไป เดินไป อย่างนี้ แล้วนี่ตลาดของเขาทั้งหมดหรือ ไม่ใช่หรืออก กว่าเขาจะขายไม้กวาดได้สักอัน ซึ่งมันได้ผลน้อย ช้า ไม่คุ้ม ไม่ใช่วิธี แต่ว่าถ้าคุณฉลาดกว่านั้นคุณก็สำรวจดูเสียก่อนว่ามันมีดีมานอะไร เสร็จแล้วก็มาอยู่ตรงที่ถ้าสมมติว่าศึกษาเข้าไปในแวดวงของการดนตรีก็จะพบว่ามันมีศักยภาพที่ยังไม่ได้หยิบเอามาใช้ ก็คือคนที่สร้างงานมีเยอะมาก แล้วก็มีคนที่ยากจะได้ฟัง ตลาดที่จะฟังเพลงนี้มีอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าคุณจะมีอะไรขายเขาหรือไม่ก็ก็ตาม ถ้าคุณไม่มีเขาก็ไปหาซื้อเพลงอะไรก็ได้ไม่รู้ ถ้าคุณไม่มีเพลงไทยให้เขาฟัง เขาก็ไปฟังเพลงญี่ปุ่น เพลงเกาหลี เพลงฝรั่ง และบ้านเราก็มีเยอะแยะ

อย่างเพลงฝรั่งนี่ก็มีมากกว่า 50 ปีแล้ว มากกว่าเพลงไทยเยอะเลย อันนี้ก็ฟังอยู่แล้วของไทยมันน้อยกว่าฝรั่ง

ความต้องการบริโภคดนตรีมีมากอยู่ตลอดเวลา อันนี้เป็นข้อสังเกตที่ถ้าใครจะมองว่าธุรกิจดนตรีในเมืองไทยนี้มันกว้างขวางแค่ไหน มีศักยภาพแค่ไหน แล้วมันขาดแคลนการจัดการแค่ไหน ก็จะเห็นได้ การเขียนเพลงไม่ใช่เรื่องง่ายหากเปรียบกับบางอาชีพ เพราะกว่าที่คุณจะเขียนเพลงขึ้นมาได้คุณต้องผ่านอะไรมาเยอะแล้ว ดังนั้นจะพบว่างานที่เข้มด้วยความเชี่ยวชาญ ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญอย่างลึกซึ้งนี้มันถูกละเลยอยู่นอกสายตาของนักบริหารอย่างน่าเสียดาย ที่นี้นักบริหารเขาก็มีสิทธิ์ที่ว่าเขาจะสนใจหรือไม่สนใจ แต่ว่าคนโดยส่วนใหญ่ชอบของง่าย อะไรขายง่าย ขายเร็ว เอาเลย ซึ่งมันก็ไม่ใช่ว่าความผิดของเขาหรอก แต่ว่าคนก็เลยกระจุกกันทำของง่ายกันอยู่อย่างนั้นแหละ แล้วก็แย่งกัน ส่วนของที่มีโอกาสที่จะทำได้เขาก็ไม่สนใจที่จะทำกัน ถ้าคุณมองออกแล้วคุณมองเห็นวิธีที่จะจัดการกับมันคุณก็สบาย คุณไม่ต้องไปเข้าคิวแย่งกับใคร คุณก็ทำอย่างนั้นอย่างนี้สิ แล้วก็ทำงานกันได้ แล้วก็การลงทุน การทำอะไรต่างๆ ก็ไม่ได้สิ้นเปลืองไปกว่าขายของอย่างอื่นหรอก มันอยู่ที่ว่ามองอะไรเห็นหรือไม่ และทำอะไรได้หรือไม่” (คุณ อันตระภูฏ, สัมภาษณ์)

วิสัยทัศน์อีกประการหนึ่งของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด คือการดำเนินธุรกิจในลักษณะอุตสาหกรรมขนาดย่อมแบบครบวงจร เป็นการผลิตผลงานเพลงเพื่อตอบสนองตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เพื่อสร้างฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่มให้มีความเหนียวแน่น ทำให้สามารถกำหนดทิศทางการตลาดได้อย่างชัดเจน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระภูฏ ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เดี๋ยวนี้มันจะต้องเป็นอุตสาหกรรมแล้วนะ ถ้าไม่ครบวงจรแล้วมันก็อยู่ไม่ไหวหรอก ซึ่งสมัยโน้นก็ไม่ยุ่งยากอะไร ถ้าเราสามารถที่จะหมุนเวียนงบลงทุน ถ้าจัดบได้ก็สามารถที่จะทำต่อไปได้เรื่อยๆ ดังนั้นแฟนเพลงก็แน่นอนว่าอย่างชมรมนิยมใหม่ไทยก็ได้มาพันกว่าราย ซึ่งก็มาคิดว่าถ้าอย่างสองสมิตจะทำเพลงใหม่ไทยนะ โดยใช้ชมรมนิยมใหม่ไทยเป็นหลักก็คือแทนที่จะพิมพ์หนังสือเราก็ทำเป็นเพลง เป็นเสียง โดยเราจะรู้ต้นทุนของค่าห้องอัด ค่าแผ่นค่าอะไรทั้งหลายนี้ แล้วเมื่อเรามีเพลงใหม่ แทนที่เราจะต้องรอเป็นอัลบั้ม มีสองเพลงสามเพลงเราก็ลงแล้วก็เอาเป็นตัวอย่างให้สมาชิกไป เหมือนกับแผ่นซิงเกิ้ล (Single) ก็ทำเป็นอย่างนี้ออกไปโดยที่ผมคิดว่าถ้ามีคนที่เป็นมิวสิคคลับ (Music Club) ทั่วๆนะ ผมก็จะส่งให้ 6 ชุดใน 6 เดือนดังนั้นค่าใช้จ่ายอะไรของเขาก็ถูกมากเลย ที่นี้จุดที่จะเริ่มทำได้ก็อยู่ที่ 150 รายเท่านั้นเอง แค่ 150 รายเราก็ทำได้แล้ว ดังนั้นปรัชญาหรือแนวทางของผมก็ไม่มีอะไรเพราะมันก็เป็นธุรกิจอันหนึ่ง เพราะฉะนั้นผมดูแลธุรกิจก็เอาธุรกิจตรงนี้มาดูแล แล้วก็คิดว่าความต้องการฟังเพลงอย่างใหม่ไทยมีหรือไม่ ก็ตอบว่ามี แล้วก็พูดถึงระบบจัดจำหน่ายของ Peacock เขาก็แข็งแรงใช้ใหม่ มีไปทั่วเลยซึ่งเพลงของเขานั้นมีหลายประเภทไม่ว่าจะเป็น แจ๊ส ป๊อป เพลงบรรเลงตะวันตก

แม้แต่เพลงลูกทุ่งเขาก็มี เพราะฉะนั้นเราอาศัยเพลงของเขาได้ ซึ่งจะดีกว่ารุ่นหลังนี้จะสังเกตเห็นว่าไม่มีแผนแล้ว มันขึ้นไปอยู่บนห้างหมดแล้วซึ่งที่มันจำกัดนะ” (ดนัย อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่วิสัยทัศน์ของ ดารณี อันตระกูล ผู้บริหารอีกท่านหนึ่งของบริษัท สองสมิต จำกัด มองว่าการสร้างเอกลักษณ์ของผลงานเพลงให้โดดเด่นแตกต่างจากค่ายเพลงอื่น ไม่ว่าจะ เป็นความกลมกลืนของรายละเอียดการเรียบเรียงเสียงประสานแบบดนตรีคลาสสิก การผสมผสานเอกลักษณ์ของดนตรีไทยเข้ากับดนตรีคลาสสิกอย่างเหมาะสม และความมีชีวิตชีวาของการบรรเลงสดพร้อมกันทั้งวงด้วยเครื่องดนตรีประเภทอคูสติก (Acoustic) รวมถึงความสามารถในการปรับตัวและใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดารณี อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ก็มุ่งเน้นที่จะผลิตเพลงดีๆ ออกสู่ประชาชนทั่วไป ให้ความบันเทิง ให้ความสุข ขณะเดียวกันก็เพื่อที่จะแนะนำดนตรีแนวคลาสสิกที่ผสมผสานไปกับเพลงไทย เราจะไม่เน้นแนวดนตรีที่ต้องเป็นคลาสสิกจ๋า แต่จะต้องผสมกลมกลืนการแสดง การบรรเลง เราไม่ได้ใช้เครื่องดนตรีไทย เราใช้เครื่องดนตรีสากล แต่บางครั้งเราก็ต้องมีอยู่แล้วว่าต้องมีพระเอก ตัวเอก ก็จะต้องมีเครื่องดนตรีไทยเข้ามาประกอบ นอกจากนี้เราไม่เน้นเรื่องการผลิตศิลปินขึ้นมา เรามั่นแต่ดนตรีคือเพลง แต่เราก็พยายามที่จะเสาะหานักดนตรีหรือนักร้องที่มีความสามารถที่สามารถถ่ายทอดเพลงของเราได้ เราก็พยายามสนับสนุนเค้าไป อย่างเช่นที่ผ่านมาก็มี ณัฐพร ธรรมาธิ ที่เป็นตัวหลักที่เราเห็นชัดๆ แล้วก็อย่างเช่นที่เราเชิญ ปริญญา ตั้งตระกูล มาร่วมงานกับเรา ซึ่งเขาก็จะเป็นตัวแทนของคนรุ่นใหม่ที่สืบทอดวัฒนธรรมทางเหนือ อย่างคุณสุพัทธา โกรธาฤทธิ์ นี่เขาร่วมงานกับเรามาตั้งแต่ต้นแล้ว เราอาจจะไม่จำเป็นต้องกล่าวถึง แต่ว่าเขาก็จะเป็นตัวแทนของดนตรีแนวที่เราทำอยู่ คือเน้นเสียงสะอาด แล้วก็เรื่องเพลงของเราซึ่งมีหลักการพอสมควร หลักการก็คือว่าอันแรกเลยเราจะใช้เสียงจริง ก็คือเราไม่มี Synthesizer เราพยายามหลีกเลี่ยงมากคือไม่เอาเลย นอกจากว่ามันเป็นเพลงโบสถ์ก็ต้องใช้ออร์แกน นั่นก็อีกเรื่องหนึ่งแต่ Synthesizer เราก็พยายามหลีกเลี่ยง

วิสัยทัศน์ทางด้านดนตรีก็เป็นดังนี้ แต่ว่าเรื่องทางด้านธุรกิจเราก็มองว่าตอนนี้เรื่องระบบการขายเพลงทางสื่อซีดีมันค่อยๆ จะหายไป แต่ว่าสื่อทางสื่อดิจิทัล หรือว่าสื่อทางโซเชียลมีเดีย (Social Media) มันกำลังเติบโตเราก็พยายามที่จะพัฒนาตัวเองให้ไปตามสมัยนิยมของเขา นั่นก็คืออันหนึ่งซึ่งเราต้องคอยพัฒนาตัวเองอยู่เรื่อยๆ คือเราอยากให้เพลงของเราขายไปให้ทั่วถึงทั่วๆ ไป คือสื่อออกไปให้มากที่สุด แน่แน่นอนว่าในแง่ของการขายอันดับแรกก็ต้องขายของ อันที่สองก็คืออยากให้คนรู้จักเพลงเรา ในขณะที่เดียวกันการที่เราจะเผยแพร่เพลงของเราไปทางใดๆ ก็ตาม เราก็ต้องคอยระวังเรื่องที่เราเสียผลประโยชน์หรือว่าถูกละเมิดลิขสิทธิ์ด้วยหรือเปล่า ต้องระวังด้วย” (ดารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ในการสร้างโอกาสการทำธุรกิจด้วยความสามารถในการมองเห็น ช่องว่างทางการตลาดที่ไม่ต้องแข่งขันกับใคร ทำให้สามารถกำหนดตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ที่มีลักษณะเป็นแบบขนานกับค่ายเพลงอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเพลงไทย โดยเน้นไป ยังการนำเสนอผลงานเพลงให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้มากที่สุด ส่งผลให้ผลงานเพลงบริษัท สองสมิต จำกัด มีความเป็นพาณิชย์ศิลป์ด้วยเอกลักษณ์อันโดดเด่น และสามารถสร้างวัฒนธรรมทาง คนตรีรูปแบบใหม่ให้แก่กลุ่มผู้ฟัง รวมถึงความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด

บริษัท สองสมิต จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเพื่อใช้เป็นกลไกหรือเครื่องมือใน การประกอบอาชีพด้านดนตรีซึ่ง คุณ อันตระกูล มองว่าเป็นอาชีพหลักของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด และเพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายทางการผลิตผลงานเพลงที่อิงความเป็นศิลปะมากกว่า เป้าหมายทางธุรกิจด้านผลกำไร ทั้งยังใช้บริษัทเป็นเครื่องมือในการจัดการด้านธุรกรรมต่างๆ ที่ จำเป็นในกระบวนการทางธุรกิจ รวมถึงดำเนินกิจกรรมทางด้านงานอีเว้นท์ต่างๆอีกด้วย ทั้งนี้ กัณฑ์รัตน์ เหลื่อมเจริญ (2550, น.66-67) ได้ให้ความเห็นเอาไว้ในงานวิจัยเรื่อง “กระบวนการ สร้างสรรค์และนำดนตรีของคุณ อันตระกูล มาใช้ในงานสื่อสารมวลชน” ว่าวัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด คือการรับผลิตงานเพลง จัดคอนเสิร์ตในโอกาสพิเศษต่างๆ การประพันธ์ดนตรีเพื่อ จัดจำหน่ายโดยทั่วไป ซึ่งในการสร้างสรรค์ผลงานเพลงในนามของ บริษัท สองสมิต จำกัด นั้นมี 2 รูปแบบ คือ

1. การสร้างสรรค์บทเพลงเพื่อออกเป็นอัลบั้มสำหรับจัดจำหน่ายโดยทั่วไป
2. การสร้างสรรค์บทเพลงสำหรับกิจกรรมพิเศษต่างๆ ตามที่มีผู้ว่าจ้าง

ขณะที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มองวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกลไกและเครื่องมือที่ จำเป็นในการดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลง เนื่องจากมีปัจจัยทางด้านธุรกรรมต่างๆเข้ามา เกี่ยวข้องธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุประสงค์ทางการเงินที่เน้นไปยังส่วนที่เกี่ยวข้องกับเงิน ลงทุนเพื่อให้มีเพียงพอต่อการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไปได้ ขณะที่ตัวเงินซึ่งเป็นเรื่องของกำไร หรือขาดทุนนั้นเป็นประเด็นรองลงไป

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกูล ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของบริษัท สองสมิต จำกัด เอาไว้ว่า “วัตถุประสงค์แรกก็คือว่า มันเป็นวิธี เป็นเครื่องมือ หรือว่ากลไกสำคัญใน การประกอบอาชีพ เมื่อเราทำงานดนตรีแล้วมันจำเป็น มันจะต้องขับเคลื่อนด้วยระบบของการ

บริหารแล้วก็มีบุคคลากรมาช่วยกันทางด้านต่างๆแล้วก็มีเรื่องของตัวเลข เรื่องของการลงทุน เรื่องของการจัดการสารพัดอย่าง นี่มันก็จะต้องใช้ระบบบริษัท จุดประสงค์มันก็คือเอาบริษัทมาใช้ทำงาน ด้วยกลไกของมัน เอามาเพื่อบริหารงานคนตรีที่เป็นอาชีพของเรา ซึ่งมันก็ย่อมมีเป้าหมายในเรื่องต่างๆไปเช่นว่า เป้าหมายในเรื่องของรายได้ ว่าเราบริหารตัวเลขแล้วมันก็ออกมาว่ามีค่าใช้จ่ายเท่านี้ รายได้ก็จะต้องมีเท่านั้น แล้วก็ปริมาณงานควรจะดีมีดีมีห่างกันแค่ไหน และในเรื่องของการจัดหาทุนอะไรต่างๆมันก็ต้องมีเป้าหมายไป อันนั้นก็เป็เป้าหมายของการบริหารเพราะฉะนั้น ไม่ได้ตั้งบริษัทขึ้นมาโดยมีเป้าหมายที่จะฟันกำไร ฉะนั้นจุดประสงค์ของการตั้งบริษัท ตอบตรงๆตามเนื้อความก็คือเพื่อใช้บริหารอาชีพของเรา” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

วัตถุประสงค์ทางการผลิตผลงานเพลงและการจัดการแสดงอย่างมีคุณภาพ และเพื่อให้ตัวสินค้าที่ผลิตออกมาซึ่งหมายถึงเพลง รวมถึงการจัดการแสดงดนตรีที่ต้องใช้การบรรเลงดนตรีที่มีมาตรฐานตามที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ต้องการ ซึ่งหมายถึงเป็นวัตถุประสงค์เชิงพาณิชย์ที่อิงศิลปะการดนตรีนั่นเอง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “วัตถุประสงค์ก็เพื่อการค้ำน้นแหละ แต่ว่าสินค้าหรือว่าบริการซึ่งตัวสินค้าก็คือผลิตแถบบันทึกเสียงของเพลงที่เราทำขึ้นมา นั่นก็เป็นตัวสินค้า ส่วนบริการนั้นก็คือนั่นคือส่วนของการบริหารจัดการแสดงดนตรีตามงานเช่น คอนเสิร์ตหรืองานเลี้ยงรับรอง ในโอกาสต่างๆเช่นงานแต่งงานทั่วไป นั่นก็เป็นวัตถุประสงค์หลักตั้งแต่แรก ก็คุณต้องเข้าใจว่าสินค้านั้นต้องมีคุณภาพใช่ไหม แล้วก็ศิลปะของตัวที่อยู่ในประเภทของสินค้าพวกนี้ เพราะว่าถ้าอยู่ในศิลปะหรือมาตรฐานของเพลง ของดนตรี การบรรเลง แล้วก็ไปถึงการบันทึกเสียง รวมทั้งเมื่อมีโอกาสแสดงดนตรี มันจะต้องมาก่อนมิฉะนั้นมันก็ไม่รอด” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริษัท สองสมิต จำกัดมีวัตถุประสงค์หลักในการผลิตผลงานเพลงเพื่อนั่นด้านศิลปะมากกว่าด้านธุรกิจ ดังนั้นในส่วนจของรายได้หลักของบริษัท สองสมิต จำกัด ส่วนหนึ่งนอกจากจะมาจากการขายผลงานเพลงแล้ว ยังได้จากการจัดแสดงคอนเสิร์ต ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สร้างรายได้ให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ได้อย่างเพียงพอที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ผลิตงานเพลงคุณภาพ ผลิตดนตรีก็ขอให้มีการบ้างเพื่อจะได้ดำเนินการต่อและก็ผลิตการแสดงโดยคำนึงถึงความเป็นศิลปะมากกว่าการตลาดมากกว่าผลประโยชน์ทางการเงิน มากกว่าทางพาณิชย์ดังนั้นจึงมีกำไรพอเลี้ยงบริษัทนิดหน่อยพอหมุนเวียนในบริษัทเท่านั้น ไม่ได้มีกำไรเป็นผลกำไร มีรายได้ แต่กำไรจากผลประกอบการบางครั้งไม่ได้ บางปีไม่ถึง บางปีก็จะติดลบ ถ้าในเชิงบัญชีก็จะติดลบ บางปีก็จะคู่กันไปเพราะว่าการออกขายซีดี บางครั้งรายได้บางทีจะเป็นเครดิตเทอม พอถึงสิ้นปีตอนนั้นรายได้ไม่เยอะเพราะสิ้นปีไหนถ้ามีรายได้จากคอนเสิร์ตมาก คอนเสิร์ตมาช่วย การแสดงนี่ก็จะมาช่วยหมุน

ทางการเงิน แต่ว่ายอดขายไม่เยอะ ถ้าด้วยลำพังการขายซีดีไม่พอ เอาไม่อยู่ เวลาผลิตดนตรีที่มันไม่ใช่เชิงพาณิชย์ที่ทั้งสองคนทำ ดนตรีในเชิงพาณิชย์ก็คือดนตรีแบบพวกเพลงป๊อป (Pop) และเพลงอินดี้ (Indy) นั่นก็คือเป็นตลาดคนที่ฟังดนตรีคลาสสิก เพลงอีกแนวหนึ่งเพลงในกลุ่มคนเล็กๆ ที่เค้าไม่มีเพลงที่จะฟังอันนี้ก็คือ ไปเติมเต็มตรงนั้น เป็นจุดแก้เติมเต็มเพราะฉะนั้นตลาดตรงนี้ก็แค่ว่าคือเราคิดเสมอว่าเป็นกลุ่มคลัสเตอร์ก็คือเป็นกลุ่มเล็กๆกลุ่มหนึ่ง กลุ่มย่อยเหมือนอินดี้ก็จะเป็นกลุ่มย่อยของเค้าอีกกลุ่มหนึ่ง และก็จะมียุคใหญ่ๆ กลุ่มใหญ่ก็จะเป็นเพลงป๊อป ก็จะเป็นเพลงลูกทุ่ง เป็นเพลงไทย อาจเรียกว่าเราเป็นอินดี้อีกแบบหนึ่งคือมันเป็นอินดี้ เดียวนี้อินดี้เขาก็หมายถึงเพลงที่เป็นพวกป๊อปอีกแบบหนึ่ง ดนตรีออกสากลอีกแบบหนึ่ง เขาก็เลยเรียกว่าเป็น “อินดี้” อีกแบบหนึ่ง “อินดิเพนเด้นซ์ (Independence)” เพียงแต่ว่าเราก็เป็นกลุ่มที่เสิร์ฟกับกลุ่มคลัสเตอร์ (Cluster) กลุ่มเล็กๆคอกที่ฟังเพลงคลาสสิกหรือคอกที่ฟังเพลงร่วมสมัย” (ดารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นวัตถุประสงค์ในการดำเนินการของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นวัตถุประสงค์ที่ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรมทางด้านดนตรีไทยในรูปแบบสากลเป็นหลัก ขณะเดียวกันก็ยังเป็นวัตถุประสงค์เพื่อการพาณิชย์เพื่อสร้างวิถีทางในการประกอบอาชีพดนตรี ซึ่งเป็นอาชีพที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีความถนัด เพื่อให้มีความยั่งยืนทางการประกอบอาชีพ มิได้ตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการมุ่งหวังผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจดนตรีแต่เพียงอย่างเดียว รวมถึงวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นการศึกษาทางด้านศิลปะการดนตรีขั้นสูง ทั้งการประพันธ์ เรียบเรียงเสียงประสาน แก่ผู้สนใจศาสตร์ทางด้านนี้โดยเฉพาะ

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งเป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็น 2 ประการด้วยกันได้แก่

1. เป้าหมายภายนอก ซึ่งหมายถึงเป้าหมายทางด้านตัวเลข ได้แก่ เป้าหมายทางต้นทุน เป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางรายได้

2. เป้าหมายภายในหรือเป้าหมายทางกลไกความคิด ซึ่งหมายถึงเป้าหมายทางความรู้สึกของผู้บริหารเองว่าต้องการผลิตผลงานเพลงชุดใหม่ให้มีรูปแบบทางดนตรีเป็นลักษณะใด

เป้าหมายทั้ง 2 ประการ เป็นไปตามกลไกทางธรรมชาติของ คน อันตระกูล ผู้บริหารหลักของบริษัท สองสมิต จำกัด เนื่องจากการตั้งเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทางด้านการผลิตผลงานเพลงที่อิงศิลปะ โดยใช้ความถนัดและความรู้ทางด้านดนตรีที่มีอยู่ เพื่อให้เป็นอาชีพที่ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน และให้เป็นความรู้ให้แก่ผู้สนใจศึกษาศาสตร์แห่งศิลปะการดนตรี

เกี่ยวกับเรื่องนี้ อนุ อัครระกูล ได้กล่าวเอาไว้ถึงเป้าหมายในการผลิตผลงานเพลงลักษณะนี้ออกมาว่า “อันนี้มันก็เป็นการประกอบอาชีพ หรือการบริหารองค์กรที่มันก็คงไม่ใช่ว่ามีกรณีผมเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการทำขึ้นมาโดยที่ไม่ได้เป็นไปโดยกลไกการตลาด ไม่ใช่มีจุดเริ่มต้นอยู่ที่กลไกการตลาดว่ามีปริมาณที่ตรงไหนแล้วมีซัพพลาย (Supply) อยู่ในมือหรือเปล่า แต่มันเป็นไปโดยธรรมชาติของเราเองคือ เมื่อเราทำดนตรีมีความสามารถในทางดนตรีแล้วก็มีความมั่นใจว่าถ้าเราประกอบอาชีพดนตรีเราทำได้และเราอยู่ได้ เราก็คิดที่จะยึดอาชีพนี้มันเหมือนกับว่าอย่างคนที่เขาอยู่ขายทะเลเขาก็ไม่ต้องคิดอะไรเขาก็ไปออกเรือทำประมง เขาไม่อยากจะเรียนหนังสือเขาก็ไปทำประมง ถ้าเขาอยากเรียนหนังสือเขาไปเป็นครู เขาก็ไปได้แบบนี้ ก็มีทางเลือกกันไปกันหลายทางแต่ถ้าว่าเรามีความคิดหรือมีความรู้สึกผนวกกันว่าเราไม่ต้องการที่จะทำอย่างอื่นแล้วเราต้องการทำอย่างนี้แหละ เพราะฉะนั้นการเลือกอาชีพนี้หรือการที่จะตั้งเข็มว่าบริษัทเรามาทำงานในเรื่องนี้มันก็เป็นไปโดยกลไกทางบุคคล กลไกทางความคิด ไม่ใช่กลไกทางธุรกิจหรือการบริหาร” (อนุ อัครระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่การตั้งเป้าหมายทางด้านยอดขายเป็นการตั้งเป้าหมายเพื่อให้ถึงจุดคุ้มทุน (Even Point) เพื่อต้องการให้ได้เงินทุนกลับคืนมาซึ่งจะทำให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถนำเงินทุนมาหมุนเวียนในการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไปได้อีก รวมถึงเป้าหมายการผลิตผลงานเพลงให้ได้จำนวน 3-4 ชุดต่อปี เพื่อให้มีผลงานเพลงที่หลากหลาย ซึ่งทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มองว่าเป็นกลยุทธ์ทางด้านจิตวิทยาที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่ผลิตออกมาได้มากยิ่งขึ้นอีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ อนุ อัครระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “อย่างน้อยปีหนึ่งต้องได้ 3-4 ชุด เพื่อให้ได้เงินทุนหมุนเวียน โดยที่ตัวสินค้าเองเมื่อมีงานอยู่ในตลาด อยู่ในแผงมากพอเนี่ย มันเป็นตัวที่ช่วยในการขายอยู่ในตัวคือเป็น Point of Purchase อยู่ในตัว เขามี 4 ชุด 5 ชุด 6 ชุด ก็แปลว่าเพลงเขาก็โอเคนะ แล้วเงื่อนใจในการตัดสินใจ กลับหนึ่งไม่ก็สตาจกันนะ ก็ซื้อได้ไม่แพง ซื้อง่าย ซึ่งเราก็ตั้งเป้าไว้ว่า ซื้อที่หนึ่งทำอย่างไรให้ Break Even ได้ ซึ่งสมัยที่ทำแรกๆเนี่ยมันไม่มี Break Even อะไรมากมาย ก็คือได้ค่าปกมาเรียบร้อยแล้วก็จบ มันสำเร็จในตัว แล้วพอส่งมาสเตอร์ให้เขาไปก็ไม่ต้องคำนึงว่าเขาจะขายไปที่ปกไม่ต้องคิดมาก แค่นี้เราอยู่ได้ทำผลงานออกมาได้ แล้วพอเราส่งมาสเตอร์ไปแล้วเราก็เริ่มชุดใหม่ เอาอะไร ทำอะไรดี ถ้าเพื่อว่ามันอยู่ในลักษณะใน Theme ที่พีคหรือใครเขาจะทำ ก็โอเค Another Product ก็จบไม่มีปัญหาอะไร เราก็เพียงแต่ติดต่อเขาว่าเดี๋ยวเราจะทำอย่างนี้นะ มีของจรัล มโนเพ็ชร ก็ขายปกเหมือนเดิมอะไรอย่างนี้ หรือว่าเพลงก็ก็ยากหน่อยนะแต่เขาก็ซื้อ เราทำ ซึ่งก็ไม่ได้คิดถึงร่ำรวย ไม่เหมือนตอนหลังที่ต้องคำนึงถึงว่าเมื่อไหร่จะ Break Even

เพราะว่าจุด Break Even ก็คือปริมาณขั้นต่ำที่จะขายแผ่นไปเอาเงินมาใช้คืนธนาคารเพื่อให้ดอกเบียหยุดวิ่ง” (ดนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

เป้าหมายอีกประการหนึ่งของบริษัท สองสมิต จำกัด คือเป้าหมายการผลิตงานเพลงเพื่อเป็นการศึกษาทางด้านดนตรีแก่ผู้สนใจ และเพื่อส่งเสริมนักเรียนดนตรี นักร้อง รุ่นใหม่ๆที่เรียนวิชาดนตรีจากสถานศึกษาต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากผลงานเพลงที่ผลิตภายใต้บริษัท สองสมิต จำกัด นั้น มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นจากการบรรเลงบทเพลงที่มีความเป็นไทยด้วยเครื่องดนตรีสากลในรูปแบบของดนตรีคลาสสิก รวมถึงเสียงร้องที่มีเอกลักษณ์ ส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมานั้นมีคุณภาพ และมีคุณค่าทางด้านวิชาการดนตรี

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณิ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “คือเขาอยากจะให้เหมือนเป็น Education ให้กับคนไทยให้รู้จักว่ามีแบบนี้ ว่าเพลงนี้ควรเป็นอย่างนี้ พยายามให้เขารู้จักเพลงคลาสสิก ไม่ต้องเป็นคลาสสิกฝรั่งก็ได้ แต่ว่าพยายามเสนอเป็นมาทางไทยแบบนี้แหละค่ะ มันมีอยู่นิดหนึ่งว่าถ้าคุยกับอาจารย์ก็จะได้อำตอบ อันนี้แน่นอนว่าการกระทำที่แบบว่าคนไทยมีความสามารถในเรื่องของดนตรีวงใหญ่ ดนตรีเรียกว่าชั้นดนตรีคลาสสิกสากล คนไทยมีความสามารถตรงนั้น และที่ออกเพลงชุดแบบคลาสสิกเล่นเปียโนโดยเฉพาะ คนไทยก็ทำได้ หรือว่าร้องเพลงแบบ Tenor อย่างชุดของ อีฟ ญัฐพร ธรรมาธิ เราก็ดำเนินการให้เห็นว่ามีคนไทยที่ทำอย่างนี้ได้ ดังนั้นจึงเป็นอันหนึ่งซึ่งอาจารย์สามารถแสดงออกด้วยเอกลักษณ์ของเพลง อีกอย่างหนึ่งคือให้โอกาสคนพวกนี้ที่เขาจบมหิดล เรียนที่ไหนดออกมาเขามีทางไป มีทางให้เห็นในประเทศนี้ ไม่ใช่ที่เราจะต้องมีแต่ของที่ฝรั่งเล่นให้เราฟัง” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า เป้าหมายทั้งหมดของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเป้าหมายที่มีความหลากหลายอันได้แก่เป้าหมายทางธุรกิจและเป้าหมายทางศิลปะการดนตรี ทั้งยังเป็นเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นโดยผสมผสานศักยภาพทางด้านการจัดการธุรกิจและการจัดการงานดนตรี โดยมี ดนัย ฮันตระกูล เป็นแกนหลักที่มีบทบาทในการกำหนดเป้าหมาย รวมถึงทิศทางการดำเนินการของบริษัท สองสมิต จำกัด นอกจากนี้การที่ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่ผลิตออกมาอย่างมีเอกลักษณ์ด้วยการผสมผสานลักษณะเพลงไทยกับเพลงคลาสสิกและเพลงตะวันตก รวมถึงเอกลักษณ์ด้านการเรียบเรียงดนตรีและการใช้เครื่องดนตรี ลงไปในผลงานเพลงที่ผลิตออกมา จึงส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมาจากบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถสร้างความแตกต่างจากค่ายเพลงอื่นๆได้อย่างโดดเด่น เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณค่าทางศิลปะ

กระบวนการนำเข้า (Input)

กระบวนการนำเข้าเป็นกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อให้การใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตดำเนินไปได้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สำหรับกระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด นั้นประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 4 ประการ ได้แก่

1. คน (Man) หมายถึง บุคลากรที่มาร่วมงานผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งเป็นการคัดเลือก เชิญชวน ทั้งโดยผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัดเอง หรือจากการแนะนำ โดยบุคลากรที่มาร่วมงาน ได้แก่ผู้ประพันธ์เพลง (Composer) ผู้เรียบเรียงเสียงประสาน (Arranger) ผู้แต่งเนื้อร้อง-ทำนองเพลง (Lyric-Melody Writer) ช่างเสียง (Sound Engineer) ศิลปิน (Artist) บุคลากรทางด้านดนตรี (Musicians)

กัณฑ์ เหล็อมเจริญ (2550, น.135) ให้ทรรศนะเอาไว้ว่า ในการคัดเลือกนักดนตรีเพื่อมาร่วมงานนั้น มีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นตัวแปร ได้แก่ ศักยภาพของนักดนตรี การถ่ายทอดอารมณ์ของนักดนตรีไปสู่ผู้ฟัง กำหนดการอัดเสียงและคิวของนักดนตรีอยู่ในงบประมาณที่จัดสรรไว้หรือไม่

ขณะที่ ดนู ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “บางหน้าที่ต้องเลือกเฉพาะเจาะจงมาก เช่นว่า คนที่เล่นเครื่องเดียวแล้วมีบทบาทที่เด่นชัดมันก็ต้องเจาะจงว่าเอาคนนี้หรือคนนั้น สะดวกเล่นได้แต่แพง บางคนก็ไม่แพงเล่นเก่งเล่นดีเหมาะสมแต่ไม่วาง ก็มีต่าง ๆ นานา วงเล็กนี่เล่นยากกว่าวงใหญ่ เราต้องเลือกเฟ้นคนเล่น อย่างชุดล่าสุดที่ผ่านไปแล้ว 4 คน แต่ละคนต้องแม่นยำ เพราะไม่อย่างนั้นมันเป๊ะเห็นชัดเลย ทำไปก็ปัญหา คนเล่นด้วยก็เหนื่อย” (ดนู ฮันตระกูล อ้างถึงในกัณฑ์ เหล็อมเจริญ, 2550, น.135)

นอกจากนี้ ดนู ฮันตระกูล ยังได้กล่าวเสริมด้วยเช่นกันว่า “ส่วนใหญ่ก็จะเป็นที่รู้จักกันอยู่แล้ว เพียงแต่ไปหา หรือแม้แต่เจ้าของเพลงเจ้าของลิขสิทธิ์ เราก็ติดต่อไปเท่านั้นเองไม่มีอะไรมากมาย ส่วนนักดนตรีก็อยู่ในขั้นของเมื่อเราจะเข้าห้องบันทึกเสียงเราก็แจ้งวัตถุประสงค์ไปอันแรกเลยก็คือต้องรู้ว่าเขามีฝีมือ และก็มีคุณสมบัติกับประเภทของเพลงที่เราทำอยู่เพราะว่าถ้าไม่รู้ว่าเขาเล่นได้หรือเล่นไม่ได้ หรือกรณีที่พวกนักดนตรีที่เขาคุ้นเขาติดงานก็จะต้องหาคนแทน ซึ่งก็แล้วแต่ว่าจะ โชคดีหรือโชคไม่ดีซึ่งมันก็จะมีความปัญหาในการบันทึกเสียงทำให้ต้องซ้อมมากขึ้น ต้องบันทึกหลายรอบอะไรอย่างนี้ นี่เป็นเรื่องของ Man แต่ว่าตั้งแต่ต้นเราก็มีพวกนักดนตรีที่เขาสนใจนะแม้แต่ทุกวันนี้ถ้าใครได้เข้ามาเล่นกับไทยก็ถือว่ามีความเครดิตถึงขั้นแปลว่าได้รับการไว้วางใจจากอาจารย์ดนูว่าใช้ได้ ฝีมือถึง แล้วก็คุ้นเคยกับเพลงแบบนี้” (ดนู ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

2. เงิน (Money) หมายถึง งบประมาณที่ต้องใช้ในการลงทุนผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

การจัดสรรทรัพยากรเงินซึ่งหมายถึงงบประมาณของบริษัท สองสมิต จำกัด มีความสัมพันธ์กับผลงานเพลงหลายชุด ที่อยู่ในแผนการดำเนินการที่จะผลิตออกมาว่าชุดใดมีความง่ายในการทำงาน ใช้งบประมาณในการลงทุนต่ำ สามารถควบคุมงบประมาณได้ง่าย และมีแนวโน้มที่จะขายได้มากที่สุด ซึ่งทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะดำเนินการผลิตผลงานเพลงชุดใดก่อนหลัง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เราต้องมีแผนสำหรับอัลบั้มอะไรต่างๆแต่ละเบอร์ที่จะเรียงรายกันออกมา ทีนี้ไพรอริตี้ (Priority) มันก็ต้องดูว่าโครงการอันไหนมันเป็นของที่เรียกว่า “ม้าเร็ว” ก็คือว่าขายดี เราก็ต้องเซ็นออกมาก่อนใครแล้วก็ให้ความสำคัญดูแลจัดการ ทำให้มันสำเร็จตามเป้าหมายตามเวลาอะไรต่างๆ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องดูว่ามันมีความจำเป็นในเรื่องอะไรบ้างที่จะต้องลงทุนใช้สตางค์ อะไรที่ไม่จำเป็นจะต้องใช้สตางค์นี้เราก็ตัดสมมติว่ามีสิ่งๆที่จะต้องดูแลอย่างเช่นว่า เราจะต้องไปซื้อลิขสิทธิ์เพลงของคนอื่นเขาที่มันดังๆ หรือไม่ พอมาร่วมในอัลบั้มแล้วคนรู้จัก ขายง่าย ถ้าไม่จำเป็นเราก็ไม่ต้องเอา เราก็เอาเพลงที่ไม่ต้องไปซื้อเขา ไม่ต้องจ่ายสตางค์เราเอาของใครก็ได้ที่เราชอบเราคิดว่าเหมาะ เราก็จ่ายเป็นเงินปันผลไปแล้วก็มีเรื่องอื่นที่เราใช้เป็นวงเล็กหรือวงใหญ่ ถ้าไม่จำเป็นต้องใช้วงใหญ่เราก็ใช้วงเล็กสิ เพราะว่าคนเขาฟังนักร้อง เขาไม่ได้มาฟังหรือว่าคุณจะมีไวโอลินก็ตัว เพราะฉะนั้นเราก็ไม่ต้องไปทุ่มทุนให้มันมากมาย นี่ก็เป็นตัวอย่างที่เราจะต้องดูแลรายละเอียดในส่วนนี้มากน้อยแค่ไหน เพราะว่าไม่ใช่ว่าคุณจะต้องทำรูปไปหมด แฟรงก์ ซินาตรา โทนี่ แบนเน็ต มีนักดนตรี 3 คน ไม่ต้องมีออร์เคสตรา 80 คนทุกอัลบั้มไป เมื่อมองทั้งหมดแล้วเราก็จะรู้ว่าเราจะคุมงบได้อย่างไร ซึ่งเมื่อทำแผนออกมาแล้วมันก็จะบรรลุผลจริง จะเป็นอัลบั้มที่น่าฟัง มีเพลงเด็ด มีเพลงดัง อะไรต่างๆที่เราตั้งใจไว้” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ว่า “แต่เดิมเมื่อมีพีค็อกเป็นผู้จัดจำหน่าย เขาก็จะซื้อขยาล่วงหน้าแต่ว่าไม่ต้องทำสัญญาอะไรเลย เพียงแต่ว่าก็ไปบอกชื่อว่าเดี๋ยวเราจะทำอย่างนั้นอย่างนั้นแล้วค่าใช้จ่ายก็จะตกอย่างนั้นอย่างนี้ เพราะแต่เดิมสมัยยังอยู่ศศิโยเขาก็ให้ค่าปก ปกติ 12 บาท อะไรอย่างนี้ ตอนหลังก็ขึ้นมาเป็น 18 บาท 20 บาท หรือมีอยู่ครั้งหนึ่งที่เราจัดเป็นหุ้นเงินกู้สำหรับ โครงการ ตอนนั้นเป็นใหม่ไทย 4 ซึ่งเราเรียกว่าโครงการเฟื่องฟ้า 1 ก็มีคนที่เขาสนใจหุ้นละ 1000 บาท ใครจะซื้อก็หุ้นก็แล้วแต่กำลัง เมื่อได้ตรงนี้ก็จะมีเงินทุนส่วนหนึ่งเป็นค่านักดนตรี ค่าห้องอัด ค่าใช้จ่ายต่างๆ ทำให้มาเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปจนถึงขั้นที่ส่งให้ซื้ออะไรอย่างนี้” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

3. วัตถุดิบ (Material) แบ่งออกได้ดังนี้

3.1 วัตถุดิบทางด้านฐานข้อมูลลูกค้าที่เป็นตลาดรองรับ มีลักษณะเป็นตลาดเฉพาะ (Niche Market) ส่งผลให้ผู้บริษัท สong Samit จำกัด สามารถเลือกได้ว่าจะผลิตผลงานเพลงออกมาในลักษณะใด

“ตลาดของเราเป็นกลุ่มผู้ใหญ่น้อย ที่เราเลือกเช่นนั้นเพราะว่าเราต้องการทำเพลงที่ขายได้นาน ที่นี้ผู้ใหญ่คนไทย ที่จะเข้าถึงได้คือเพลงไทยเดิม เพลงไทยที่รู้จักกันดีควรจะเป็นเพลงที่เขาคุ้นเคยและรักเพลงเหล่านั้น เลยกลายเป็นว่าเอาเพลงไทยเหล่านี้ เพลงเก่านี้เอามาทำประยุกต์เสียให้เป็นที่ทันสมัยใหม่ ฟังรื่นหูขึ้นมา” (คุณ อันตระกูล, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลือมเจริญ, 2550, น.112)

ความเข้าใจในความต้องการของกลุ่มผู้ฟังในวิสัยทัศน์ที่ต่างออกไปจากผู้บริหารค่ายเพลงอื่น เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลให้ผู้บริหารบริษัท สong Samit จำกัด สามารถมองเห็นกลุ่มตลาดที่แตกต่างจากค่ายเพลงอื่นๆ ได้ จึงไม่มีความจำเป็นต้องแข่งขันทางการตลาดกับค่ายเพลงอื่นในอุตสาหกรรมเพลงไทย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกูล ยังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเอาไว้ดังนี้ “การตลาดของคนตรีไทยยังคับแคบอยู่ ไม่ได้มองว่า Segment อื่นเขามี คนที่เป็นวัยรุ่นในวันนี้พอถึงวันเกิดที่หนึ่ง เขาก็จะไม่เป็นวัยรุ่นแล้ว แต่ว่าอุตสาหกรรมเรามองข้ามคนเหล่านี้ไป แล้วก็ไม่ได้ผลิตงานเพลงออกมาให้เขา เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วมันก็เกิดความขาดแคลนขึ้นมา เขาก็ไปนำเข้าวัฒนธรรมคนตรีจากตะวันตกมาอีกทีหนึ่งและเกิดความสับสนขึ้นมาว่า ทำไมเพลงของคนไทยทำมาที่ไรก็เหมือนเดิม ซ้ำซาก และพวกนักวิจารณ์ก็พาดพิงไม่ยั้ง โดยที่ไม่ได้มองว่าเพลงเหล่านี้เขาทำให้เด็กฟังเพราะฉะนั้นคนที่ไม่ใช่เด็กแล้วย่อมไม่ชอบเป็นธรรมดา” (คุณ อันตระกูล, นิตยสารธรรมย์, 2537, น.30)

3.2 วัตถุดิบทางด้านงานดนตรีที่จะสร้างขึ้นมาจะเป็นไปในลักษณะใด เป็นเพลงบรรเลง เพลงร้อง จะมีลักษณะการเรียบเรียงเสียงประสานในลักษณะใด ซึ่งจะสอดคล้องกับการกำหนดขนาดวงดนตรีว่าจะเป็นในลักษณะใด มีขนาดเท่าไร เป็นวงขนาดเล็ก (Combo) วงขนาดกลาง (Chamber) หรือวงขนาดใหญ่ (Orchestra) ซึ่งผู้บริหารบริษัท สong Samit จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็น การประพันธ์เพลง การจัดหาเพลง การเรียบเรียงเสียงประสาน การประพันธ์เนื้อร้อง การคัดเลือกนักดนตรี

“ความสามารถในการประพันธ์เพลงของ คุณ อันตระกูล มีผลจากการศึกษาทางดนตรีอย่างจริงจัง ลึกซึ้ง ทำให้มีฐานความรู้ทางดนตรีกว้างมาก ทั้งทฤษฎีดนตรี หลักการเรียบเรียงเสียงประสาน มีความรู้ในเรื่องลักษณะเฉพาะของเครื่องดนตรีต่างๆเป็นอย่างดี

นอกจากนั้น ผลงานเพลงที่สร้างสรรค์ขึ้นยังมีความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ด้วยการนำองค์ประกอบทางดนตรีสากล อาทิเช่น ลีลาของเสียงจากเครื่องดนตรีสากล การเรียบเรียงเสียงประสานตามทฤษฎีดนตรีสากล มาผสมผสานกับองค์ประกอบทางดนตรีไทย ซึ่งเป็นการสร้างสรรค์ผลงานที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ได้นำความรู้ทางดนตรีสากลมานำเสนอความเป็นไทย โดยสื่อสารผ่านบทเพลงที่ประพันธ์ขึ้น” (กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.146)

ขณะที่ ดนัย ฮันตระกูล ได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ว่า “เรื่องการเรียบเรียงเพลงหรือคนแต่ง คนร้อง ก็ลักษณะเดียวกัน มันมาจากที่ว่า Theme หรือแนวของอัลบั้มนี้จะเป็นไปในทางไหน เราก็จะไปหาแนวที่มันยังอยู่ในความตั้งใจของเราหรือในความสนใจของคนฟังหรือแฟนเพลง” (ดนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

4. วิธีการ/จัดการ (Method/Management) บริษัท สองสมิต จำกัด ใช้วิธีการจัดการที่เป็นระเบียบแบบแผนตามกระบวนการทางธุรกิจ โดยมีพื้นฐานอยู่บนอาศัยความสะดวกเป็นหลัก ทำให้มีความคล่องตัวในการจัดการ ไม่มีวิธีการจัดการที่ซับซ้อนมากเกินไป อันสืบเนื่องมาจากการที่บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นองค์การขนาดเล็กมีลักษณะเป็นแบบธุรกิจครอบครัว โดย ดนุ ฮันตระกูล เป็นผู้ที่มิบทบาทในการตัดสินใจในทุกขั้นตอนการผลิตเป็นหลัก และได้รับการสนับสนุนจาก คารณี ฮันตระกูล และ ดนัย ฮันตระกูล

กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เริ่มต้นโดยการกำหนดกรอบเค้าโครงการผลิตผลงานเพลงในอัลบั้มว่าจะไปในลักษณะใด จะเป็นเพลงบรรเลงทั้งหมด หรือเพลงร้องทั้งหมด หรือผสมผสานกันทั้งสองอย่าง ลักษณะของดนตรีจะเป็นอย่างไรเนื่องจากจะส่งผลถึงลักษณะวงดนตรีว่าจะมีขนาดของวงดนตรีเป็นวงขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ใครจะมาเป็นผู้ร้องเพลงในอัลบั้ม หากตัวศิลปิน นักร้อง นักดนตรี เป็นผู้ที่ฝีมือและชื่อเสียงในระดับแนวหน้า ย่อมส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายต่างๆที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้นการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในปัจจุบันนำเข้ดังกล่าว จึงต้องอาศัยกระบวนการทางความคิดด้านการจัดการทรัพยากรที่มีความสอดคล้องกันทั้งหมด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ต้องเริ่มด้วยเรื่องของความคิดทางเนื้อหาทางด้านศิลปิน แล้วก็เรื่องตลาดทางด้านเนื้อหาก็มีคำถามว่าชุดที่เราจะทำนั้นเป็นเพลงประเภทไหน และใครเป็นศิลปินผู้ขับร้องในอัลบั้มนี้ แล้วก็เขามีตลาดหรือไม่ เวลาเราคิดเราก็ไม่ได้ตั้งคำถามขึ้นมาอย่างนี้แล้วค่อยๆตอบไป มันมักจะมึบบางสิ่งบางอย่างแสดงตัวออกมา และมันทำให้เป็นจุดเริ่มต้นสนใจอย่างเช่น เราอาจจะเจอนักร้องบางคนที่ว่าคนนี้เสียงเขาดีนะเขาร้องดีน่าสนใจ ทีนี้เราก็เริ่มมาคิดว่าถ้าเราจะชวนเขามาร้องทำอัลบั้มแล้วจะให้เขาร้องเพลงอะไร และเราก็ถามว่าเขาเป็นที่รู้จักในตลาดหรือไม่ ถ้าเขาเป็นที่รู้จักมันก็ทำให้หางานเราง่ายขึ้น แล้วถามต่อว่าแล้วแฟนเพลง

ของเขาเป็นวัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ หรือใคร อย่างนี้เป็นต้น ซึ่งเราก็ต้องศึกษาเรื่องอย่างนี้” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มิได้ให้น้ำหนักในปัจจุบันเข้าทั้ง 4 ประการด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เนื่องจากทุกปัจจัยมีส่วนเชื่อมโยงกันเป็นห่วงโซ่การผลิต จะเน้นไปที่ด้านใดด้านหนึ่งมิได้เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตทั้งหมดโดยรวม

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “มันจะมาตั้งแต่วัตถุดิบก่อนว่าอัลบั้มอันนี้มันจะน่าสนใจก็โดยการเลือกเพลง เอาเพลงประเภทนี้ อย่างนี้ อย่างนั้น จัดสรรมาให้ได้บรรยากาศ ได้อารมณ์ที่กลมกลืนทั้งอัลบั้ม พอได้ตัวเพลงแล้วก็มาดูว่าเพลงอย่างนี้ควรจะมีเสียงอะไรบ้าง แล้วถึงจะเป็นขนาดของวงแล้วก็ประเภทของเครื่องดนตรี จะมีร้องหรือไม่ร้อง ก็ค่อยมากำหนดกันอีกที แต่ว่าก็จัดให้มันได้คู่กันว่ามีบรรเลงแค่นี้ มีร้องแค่นี้ แต่เดิมร้องมีน้อยเพราะว่าเรายังเน้นว่าไหมไทยเป็นบรรเลงซะมากกว่า ตอนหลังจะเป็นอัลบั้มที่มีนักร้องๆทุกเพลงเลยนั่นก็อีกเรื่องหนึ่ง แล้วค่อยตั้งบว่าเท่าไร ซึ่งมันก็ตามกันมาเป็นลำดับ คือมันก็เป็นเหมือนสูตรสำเร็จนะว่าถ้ามันเป็นอย่างนี้ คนก็ต้องอย่างนี้ แล้วก็ใช้เงินขนาดนี้ แล้วต้องไปหาอย่างไร” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดารณี ฮันตระกูล ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด อีกท่านหนึ่ง ทำหน้าที่ดูแลเรื่องการเงินของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่มีค่อนข้างจำกัด โดยตรง โดยการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องเหมาะสมกับทรัพยากรต่างๆในการผลิตเช่น บุคลากรที่มาร่วมงาน สถานที่บันทึกเสียง รวมถึงเครื่องเสียงและเครื่องดนตรีที่ต้องเช่า ดังนั้นจึงต้องจัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสม และมีการแบ่งลำดับความสำคัญก่อนหลังว่าจะให้น้ำหนักงบประมาณที่มีอยู่ไปยังทรัพยากรด้านใดมากกว่ากัน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “น่าจะเป็นบุคลากรก่อนก็จะเป็นว่าคนที่มาแสดง ตัวศิลปินที่มาร่วมแสดงบันทึกเสียง ต้องมีคุณภาพ และต้องสื่อกับเราได้ สื่อกับเจ้าของเพลงได้ว่าเพลงจะต้องเป็นแบบที่เราต้องการ เรื่องเกี่ยวกับเพลงก็สำคัญ เราพยายามที่จะผลิตเพลงที่เป็นของเราเอง แต่ว่าบางครั้งเราก็ต้องยอมที่จะนำเพลงของคนอื่นมาใช้ด้วยในแง่การตลาด ตรงนี้มีส่วนเป็นภาระหนักพอสมควรเพราะเราต้องลงทุนเรื่องค่าลิขสิทธิ์ ซึ่งตอนนี้ราคาค่าลิขสิทธิ์มีแต่จะเพิ่มขึ้น ซึ่งมันก็เป็นส่วนที่ติดสำหรับนักดนตรีทั่วไป เราก็ต้องคอยบาลานซ์ (Balance) ตรงนี้ให้ไม่มากเกินไป เรื่องคนเราต้องเลือกคนที่เล่นเป็น เล่นเก่ง เล่นถูกใจเรา เรื่องราคาไม่ค่อยจะมีปัญหา คือตกลงกันได้ ถ้าราคาสูงมากเราก็ต้องเปลี่ยนเลยเพื่อให้อยู่ในงบ บางครั้งเราก็ตกลงกันว่าแบ่งกันครั้งหนึ่งคือให้เค้ามีส่วนร่วมในรอยัลตี้ (Royalty) ของงานชุดนั้นด้วย ก็จะทำให้ค่าลงทุนค่าใช้จ่ายของเราลดลง ส่วนเรื่องสถานที่และอุปกรณ์ต่างๆ เราก็เน้นไปที่เอ็นจิเนียร์ (Engineer) เขาเป็นคน

คุณเลยเฉียวเลย เพราะเราไม่มีความรู้เรื่องนี้ นอกจากเราเห็นว่าถึงเวลาที่เราจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาใช้เครื่องที่มี “Bit Rate” สูงมากขึ้น ซึ่งอาจจะต้องลงทุน” (ดารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

จะเห็นได้ว่า กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นกระบวนการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านบุคลากรทางดนตรี นักร้อง ช่างเสียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรทางด้านเงินทุน เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการเหมาะสมกับทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่จะต้องใช้ในกระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้กระบวนการผลิตผลงานเพลงดำเนินไปได้จนบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการผลิต (Process)

กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นกระบวนการที่นำเอาทรัพยากร 4 Ms ได้แก่ คน (Man), เงิน (Money), วัตถุดิบ (Material), วิธีการ/จัดการ (Method/Management), ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้ามาเข้าสู่กระบวนการจัดการซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)
4. การสั่งการ (Commanding)
5. การประสานงาน (Coordinating)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การจัดการงบประมาณ (Budgeting)

กระบวนการจัดการทั้ง 7 ประการข้างต้นทำให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันส่งผลให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพออกมา ดังนั้นกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นกระบวนการผลิตผลงานเพลงเพื่อป้อนสินค้าสู่กลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) อันเนื่องมาจากลักษณะอันโดดเด่นของผลงานเพลงที่ผลิตออกมามีความแตกต่างจากผลงานของค่ายเพลงอื่นๆ อย่างเด่นชัด กลุ่มลูกค้าหลักคือกลุ่มผู้ฟังวัยผู้ใหญ่ ดังนั้นจึงไม่มีความจำเป็นต้องแข่งขันกับค่ายเพลงอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเพลงไทย ซึ่งส่วนใหญ่มีฐานลูกค้ากลุ่มหลักคือกลุ่มวัยรุ่น ส่งผลให้กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงมีรายละเอียดในกระบวนการผลิตผลงานเพลงที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากค่ายเพลงอื่นๆ ด้วยเช่นกัน

บริษัท สองสมิต จำกัด มีกระบวนการจัดการธุรกิจการผลิตผลงานเพลงแบบครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน เป็นผู้ควบคุมดูแลกระบวนการผลิตทุก

ขั้นตอนด้วยตัวเองอย่างใกล้ชิด โดยมี คุณ อันตระกุล เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญ ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ทั้งทางด้านศิลปะการดนตรีและด้านธุรกิจของผู้บริหารแต่ละท่านที่ได้สั่งสมมาอย่างยาวนาน ทำให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมาสามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่เป็นตลาดเฉพาะ (Niche Market) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกุล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เราทำทั้งโปรดักชั่น (Production) เอง ลงทุนเอง จัดจำหน่ายเอง ที่แรกมันก็ยุ่งยากใจอยู่เพราะว่าเราไม่มีประสบการณ์ในเรื่องของการวางตลาด แล้วก็หวั่นๆอยู่ว่าเรื่องที่เราคาดคิดไว้มันจะเป็นจริงไปตามนั้นไหม เรื่องของการมองตลาด เรื่องของการประชาสัมพันธ์ เรื่องทุน เรื่องอะไรต่ออะไรต่างๆ เพราะเราไม่มีอะไรเลย นอกจากประสบการณ์ที่ทำมา มาซึ่งเส้นทางได้ชัดหรือไม่แค่นั้น ทุนก็ไม่มี เราก็อาศัยค่อยๆทำไป แล้วเมื่อทำเป็นผลงานได้สักชุดหนึ่ง ก็ทำได้แค่ประชาสัมพันธ์ แต่ไม่ใช่โปรโมทแบบแกรมมี แต่เราก็มองอยู่แล้วว่าทำแบบแกรมมีก็ไม่สมควรเลยเพราะว่าอันนั้นคือทুম แล้วผู้ใหญ่เขาก็ไม่มาทุมอะไรกันแบบนี้ เขาไม่มาฟังเพลงร้องเพลงแบบวัยรุ่น มันคนละทิศทางการ เราก็ไม่ต้องทำแบบนั้น แต่อาศัยว่าเราได้มีผลงานออกไปอยู่ไม่น้อยและเริ่มมีแฟนเพลง เพราะฉะนั้นเมื่อมีผลงานออกมา และมีข่าวแจกตามหนังสือพิมพ์ มันก็เพียงพอที่จะให้คนข้างนอกเขาได้รู้แล้วเขาก็ติดตามซื้อหา” (คุณ อันตระกุล, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.67)

กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ใช้ระยะเวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 4 เดือน ต่อการผลิตผลงานเพลง 1 ชุด จึงแล้วเสร็จ ทั้งนี้การผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดอาจมีระยะเวลาที่คาบเกี่ยวกันบ้าง เนื่องจากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดแผนการผลิตผลงานเพลงล่วงหน้าไว้แล้ว โดยกำหนดกระบวนการผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดให้เป็นไปตามแผนการผลิตที่ได้กำหนดไว้แล้ว ส่งผลให้สามารถควบคุมกระบวนการผลิตผลงานเพลงให้เป็นไปตามเป้าหมายรวมของการผลิตต่อปีได้อย่างราบรื่น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกุล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “แต่ละชุดใช้เวลาในการผลิตก็ประมาณ 4 เดือน ก็คือว่าเริ่มคิดวางแผน ทำเพลงอะไรต่างๆนี้ เสร็จแล้วก็บันทึก แต่วามันมักจะคาบเกี่ยวนะ ชุดหนึ่งกับสองกับสามอะไรอย่างนี้ เพราะว่าขณะที่เรา คือว่าผมมีชุดหนึ่งสองสามอะไรเรียงอยู่ในหัวตลอดเวลา แล้วก็เริ่มที่จะทำรายละเอียดอะไรต่างๆที่จะตั้งโครงการให้ได้อย่างเร็ว ในขณะที่งานที่ตั้งไปแล้วนี้เราก็เดินตามแผนเลย ทุกวันก็ปั่นสกออร์ ทำโน้มนทำนองอะไรต่างๆนี้ ขณะเดียวกันก็เริ่มแผนงานของชุดต่อไปละ ซึ่งผมจะกำหนดว่าสกออร์จะต้องเสร็จก่อนที่จะเริ่มบันทึกเสียง มันก็จะมีความจะซ้อมวันไหนก็ครั้งอะไรอย่างนี้ แล้วก็สกออร์นี่จะต้องส่งให้นักดนตรี โดยเฉพาะคนนี้นั่น ล่วงหน้าอย่างน้อยสามวันห้าวันอะไรอย่างนี้ก็เตรียมกันไป” (คุณ อันตระกุล, สัมภาษณ์)

ในยุคแรกของการดำเนินธุรกิจ กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน โดยที่แต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกันเป็นลักษณะห่วงโซ่การผลิตที่ไล่ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการผลิตที่การทำมาสเตอร์ริง (Mastering) เท่านั้น ส่วนกระบวนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์รวมถึงการจัดจำหน่ายได้มอบหมายให้บริษัท พีค็อก จำกัด เป็นผู้ดำเนินการ ขณะที่ในส่วนของการจัดแสดงคอนเสิร์ตนั้นเป็นหน้าที่รับผิดชอบของบริษัท สองสมิต จำกัด แต่เพียงผู้เดียว

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนัย ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ขั้นแรกเราจะเลือกเพลง แล้วก็เมื่อเลือกเพลงแล้วเราก็จะดูเรื่อง Ensemble หรือวงดนตรีว่าเราต้องมีอะไรบ้าง จะเป็นสตริงล้วนๆหรือว่ามี Wood Wind คีย์บอร์ด หรือมี Percussions จนกระทั่งมีเสียง Vocal คนร้องด้วยหรือเปล่า แล้วตรงนั้นก็จะต้องออกมาว่าต้องจัดค่าใช้จ่ายเท่าไร แล้วกำหนดการต่างๆเช่น การเรียบเรียงเพลง การซ้อม การเข้าห้องบันทึกเสียง แล้วก็กระบวนการในการทำสินค้าสำเร็จ ซึ่งหลังจากบันทึกเสียงเสร็จแล้วก็มีการมิกซ์เสียง (Mix Down) ให้มันใช้ได้ แล้วก็ทำมาสเตอร์ (Mastering) เมื่อทำมาสเตอร์แล้วก็ส่งให้บริษัทที่เขาผลิตจำนวนมาก ซึ่งในยุคคั่นๆเวลานี้เรามีผู้จัดการจำหน่ายอยู่แล้วคือพีค็อก เพราะฉะนั้นเราไม่ต้องดูแลเรื่องการจำหน่ายหรือการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ เขาจะดูแลของเขาเอง ที่เราอาจจะมีบ้างก็คือถ้าเผื่อว่ามันค่อนข้างเป็นโครงการที่ใหญ่หน่อย ก็อาจจะจัดการแสดงอย่างเช่นในสมัยที่เราทำของคุณ จรัส มโนเพชร ก็ขึ้นไปจัดคอนเสิร์ตที่เชียงใหม่เพราะว่าเป็นเพลงของเขา เป็นบ้านเขา ภูมิลำเนาของเขา ก็มีจัดแบบนั้นบ้างแต่ก็ไม่ได้เป็นอย่างนั้นทุกครั้งไป เพียงแต่ถ้าไปจัดเมื่อมีโอกาสที่ทำได้เช่น เมื่อมีผู้สนับสนุนรายการอย่างนี้ไม่ว่าจะสนับสนุนค่าจัดคอนเสิร์ตหรือสถานที่ ส่วนหลังๆนี้ถ้าเป็นไปได้ก็จัดคอนเสิร์ตขึ้นมาแต่ว่าทุกครั้งคิดค่าเข้าชมการแสดงค่อนข้างถูกแล้วก็หวังเอาจากแฟนเพลงซึ่งมีลิสต์อยู่ เมื่อประกาศออกไปเขาก็มากันแต่ว่าก็ยังอยู่ในจำนวนที่จำกัดอยู่” (ดนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีความสอดคล้องกับกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานเพลงของ ดนุ ฮันตระกูล ด้วยเช่นกัน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ (2550, น.126) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เอาไว้ว่า บริษัท สองสมิต จำกัด ได้ดำเนินการในทุกๆขั้นตอนการผลิตเอง โดย ดนุ ฮันตระกูล เป็นผู้ควบคุมการผลิตผลงานเพลงเองทั้งหมด ในบทบาทของผู้สร้างสรรค์งานสื่อสารมวลชน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการประพันธ์ทำนอง (Composer) การประพันธ์เนื้อร้อง ทั้งประพันธ์ขึ้นมาเองและการร่วมควบคุมเนื้อร้องที่ผู้อื่นประพันธ์ขึ้น การเรียบเรียงเสียงประสานของบทเพลง (Arranger) การควบคุมการบันทึกเสียง พร้อมทั้งการเป็นวาทยกร (Conductor) ในขณะบรรเลงเพื่อบันทึกเสียง การควบคุมการผลิตผสมเสียง (Mixdown) จนถึงกระบวนการเลือกสรรร้านค้าเพื่อจำหน่ายในฐานะผู้เผยแพร่

(Publisher) อันเป็นองค์ประกอบของกระบวนการสืบสานวัฒนธรรมดนตรีในฐานะที่เป็นกระบวนการสื่อสาร โดยมีกลุ่มเป้าหมายของการสร้างสรรค์ผลงานเพลงเป็นกลุ่มใหญ่ ผลงานเพลงที่สร้างสรรค์ขึ้นจึงเป็นเพลงฟัง (Easy Listening) และมีความยั่งยืน สามารถรับฟังได้นาน โดยที่ไม่ติดกับยุคสมัยใดสมัยหนึ่ง

กระบวนการสร้างสรรค์ผลงานเพลงของคุณ อันตระกูล ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ

1. การประพันธ์ทำนอง
2. การประพันธ์เนื้อร้อง
3. การเรียบเรียงเสียงประสาน
4. การคัดเลือกนักดนตรี
5. การคัดเลือกนักร้อง
6. การบันทึกเสียง
7. การผสมเสียง
8. การผลิตแผ่นเสียงและจัดจำหน่าย

ดังนั้น ถึงแม้บริษัท สองสมิต จำกัด จะเป็นบริษัทขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว และผลิตผลงานเพลงที่อิงความเป็นพาณิชย์ศิลป์ก็ตาม แต่ก็มีจัดการในกระบวนการผลิตที่เป็นระบบโดยใช้กลยุทธ์การจัดการธุรกิจเช่นเดียวกับบริษัททั่วไปเช่นกัน อีกทั้งผลผลิตงานเพลงที่ผลิตออกมานั้น ยังสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนด้วยเนื้อหาและรูปแบบของผลงานเพลงที่ฟังง่าย มีความไพเราะ สามารถจับใจผู้ฟังได้เป็นอย่างดี อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการจัดการกระบวนการผลิตผลงานเพลงที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง

การวางแผน (Planning)

ผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด กำหนดกรอบเพื่อวางแผนการผลิตผลงานเพลงเป็น 3 กรอบด้วยกัน ได้แก่

1. เนื้อหาของงานเพลงที่จะสร้างสรรค์ขึ้นมา
2. ตัวศิลปิน
3. ความคุ้มค่าทางการตลาด

กรอบการวางแผนทั้ง 3 กรอบจะต้องมีความสอดคล้องกัน และมีความเป็นไปได้ในการลงทุน เพื่อให้การผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดสามารถสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวางแผนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สอสมิต จำกัด เอาไว้ว่า “จุดเริ่มต้นของการวางแผนโดยมันมีกรอบคำถามอยู่ 3 กรอบอย่างที่ว่าก็คือ เนื้อหาอะไร ใครเป็นศิลปิน และตลาด ซึ่งเมื่อเราตอบอันนี้ได้แล้วเราก็ต้องไปทำตามคำตอบที่เราหามาได้เช่นบอกว่าศิลปินคือคนๆนี้ เราก็ติดต่อชักชวนมาเราก็ต้องพูดจាកันว่าจะชวนเขาร้องเพลงอย่างนี้อย่างนั้นและเรื่องเพลงเราก็ต้องทำแผนกันไป สมมุติว่าคนนี้จะร้องเพลงลูกทุ่งอย่างนี้เราก็ต้องไปหาเพลงว่าจะเอาเพลงลูกทุ่งของใคร หรือว่ามีเพลงใหม่หรือว่าเพลงเก่าและใครจะเป็นคนมาช่วยกันเขียนสกอร์ (Score) มาอะไรต่ออะไรต่างๆ แล้วก็ใครจะเป็นคนติดต่อขอซื้อลิขสิทธิ์และลิขสิทธิ์เหล่านั้นมันแพงมากน้อยแค่ไหน เราจะบริหารหรือว่าควบคุมต้นทุนอย่างไร แล้วไปถึงเรื่องการตลาดว่าเขาโด่งดังหรือไม่อะไรอย่างนี้ แล้วเราจะประชาสัมพันธ์เขาเข้าไปในตลาดได้อย่างไร ซึ่งนี่ก็คือแผนในแต่ละทางที่ว่าจะต้องมีวางไว้ให้เห็นชัดเจนก่อนแล้วก็ค่อยทำแล้วเวลาที่ทำก็เดินไปตามแผนที่เราได้วางไว้ ซึ่งมันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายหรอกเพราะในส่วนของแผนก็ทำได้แต่การทำตามแผนนี้ยากกว่า ก็ทำเท่าที่จะสามารถ” (คุณ ฮันตระกูล สัมภาษณ์)

การวางแผนการผลิตที่เป็นไปอย่างมีขั้นตอนตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำยังส่งผลให้สามารถควบคุมระยะเวลาการผลิตผลงานเพลงที่ต้องใช้อย่างเคร่งครัด ซึ่งเกี่ยวเนื่องมาจากการมีงบประมาณที่จำกัด เพื่อให้กระบวนการผลิตผลงานเพลงดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ขั้นแรกนี่ก็คือถ้าเพื่อกำหนดแล้วว่าจะเป็นแนวเพลงไหนอาจารย์จะดูว่าผลิตแนวเพลงยังไง ประเภทไหน และก็ใช้เครื่องดนตรีที่ขึ้นอยากจะมีนักร้องหรือไม่ แล้วตรงนี้เราก็จะมาดูว่าแล้วทีนี้ก็จะเป็นการแยกเรื่องเลือกเพลง เลือกเพลงก่อน เลือกเพลงก็อาจจะมิแต่งเองหรือไม่ก็เลือกเพลงที่มีอยู่แล้ว แล้วเราก็จะไปขอ ไปถามตามหาว่าใครเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์เพลงแล้วค่อยไปขอลิขสิทธิ์ หลังจากนั้นเค้าก็จะมีการกระจายงานว่าเพลงเหล่านี้ใครเป็นผู้เรียบเรียง บางครั้งเราจะเรียบเรียงกันเองหมด ก็จะมีอาจารย์คนๆ อาจารย์คุณพีเตี้ย “ระพี” หรือบางทีถ้างานเยอะๆเกินไปเราก็จะต้องจ้างเป็น Outsource เสร็จแล้วพอเรื่องการเรียบเรียงเพลงนี้ ก็จะขนานกันไปกับการจัดหาสถานที่บันทึกเสียง และก็เลือกตัวนักดนตรี พอเรารู้แล้วว่าเพลงเป็นแนวนี้ เครื่องดนตรีนี้ เราก็นัดหมายนักดนตรี ถ้าเป็นเพลงที่ว่ายากมากเราก็จะต้องส่งเดโม (Demo) อย่างที่เราเคยส่งไปให้ดูไปซ้อมก่อน บางส่วนนี่ก็ไม่จำเป็น ความยากง่ายของเพลงนี้เราก็จะสามารถกำหนดได้ว่าเราจะบันทึกเสียงใช้เวลาอย่างน้อยแค่ไหน จะทำได้กี่ Section เพลงยากมากเราก็ต้องใช้หลาย Section ซึ่ง Section หนึ่งก็คือหมายถึงสามชั่วโมงต่อครั้งต่อคาบ และถ้าถือว่าเรามีเวลาและมีเงินลงทุนเยอะนี้เราก็สามารถที่จะทำได้เยอะได้หลายคาบหน่อย ถ้าเราไม่มีเวลาเราก็ต้องพยายามซ้อมคือมาถึงแล้วก็ซ้อมแล้วก็บันทึก ซ้อมแล้วก็บันทึก พยายามทำให้

ได้มากที่สุด หลังจากนั้นแล้วนี่ก็ต้องนำเพลงนี้มาฟังถ้าหากต้องมีการแก้ไขเราก็ต้องเรียกนักดนตรีมาซ่อม พอเพลงทั้งหมดนี้บันทึกเสร็จแล้วก็มาฟังใหม่อีกครั้งหนึ่งและทีนี้ก็ถึงขั้นตอนตัดต่อ ตัดต่อจนพอใจ หลังจากนั้นแล้วก็ต้องมาเรียบเรียงก็ต้องมาสลับเพลงว่าอันไหนขึ้นก่อนอันไหนที่สองที่สาม ระหว่างนั้นเราก็จะต้องมาดูเรื่องออกแบบปก ก่อนที่จะออกแบบปกเราก็จะมีส่วนที่สำคัญที่สุด คือเราก็จะต้องหาทุน ซึ่งสมัยก่อนนี่เราก็ต้องจะดูว่าเรารู้ว่านักดนตรีมีแค่ไหนเราก็จะรู้ต้นทุน ถ้าเราพอมีเงินหมุนเวียนเราก็จะทำเรื่อยๆ แต่ถ้าเราต้องมีการกู้มาช่วงต้นๆที่ผ่านมาก็จะใช้วิธีการกู้มากกว่า ตอนหลังเราก็เริ่มใช้วิธีหาผู้สนับสนุนจากสปอนเซอร์มา ก็จะเป็นรายได้ที่ว่าเราไม่ต้องไปใช้คืนเขา ว่าเป็นรายได้ที่ต้องตอบแทน ก็ช่วยได้เยอะทางด้านการเงิน” (คารณิ อันตระกุล, สัมภาษณ์)

การกำหนดแผนงานเป็นกระบวนการต้นน้ำที่ทำให้การผลิตผลงานเพลงออกมาเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและได้มาตรฐานของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่มีความแตกต่างจากค่ายเพลงอื่นด้วยบริบทของตัวผลงานเพลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดขายสำคัญอย่างหนึ่งของผลงานเพลงที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด รวมถึงความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงด้วยเช่นกัน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกุล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “มันมีเรื่องที่เราจะต้องคิดอยู่ในตอนแรกคือว่า เรื่องที่เราจะต้องรับผิดชอบต้องดูแลหลักๆมีอยู่สามอย่าง อันที่หนึ่งก็คือตัวเลข เราจะทำอย่างไรที่เราจะทำงานที่ว่ามันขายได้มีเงินเข้ามาเลี้ยงบริษัท ประการที่สองเราจะเลือกทำงานอะไรลักษณะอะไร เพื่อที่จะรักษามาตรฐานทางดนตรี เพราะว่าเราจะเรียกว่ามันเป็นจุดขาย ก็คือขายขนมถ้าไม่อร่อยก็เลิกหมดอนาคต ขายดนตรีฟังไม่เพราะก็ไม่ไหว และอันที่สามก็คือไม่ว่าเราจะทำงานเลือกโปรดัคชั่นอย่างไรหรือวางแผนอย่างไร มันจะต้องเป็นแนวคิดที่ยั่งยืนและมีอนาคต ที่ว่ายั่งยืนก็คือวางแผนแต่ละอย่างเมื่อเวลาเราหันไปที่จะทำในแนวคิดอันนั้นมันต้องใช้เวลา มันต้องทุ่มเท ต้องศึกษาสร้างความเชี่ยวชาญ สร้างความชัดเจนในการตลาด ในการมองรายละเอียดของสิ่งที่เราทำว่าจะแม่นยำแค่ไหน แล้วทีนี้เราจะไปทำซุคหนึ่งเสร็จแล้วเราเลิกแล้วเราก็ไปทำอย่างอื่น อย่างนี้เรียกว่าไม่ยั่งยืน แล้วการทุ่มเทลงไปนี้จะสูญเปล่า เพราะฉะนั้นการที่จะทุ่มเทอะไรลงไปเรียกว่าลงทุนหนัก ไม่ใช่ลงทุนแค่เงินแต่ลงทุนสติปัญญา เวลา แรงกายแรงใจ เมื่อทุ่มหนักแล้วเราก็ต้องแน่ใจว่าทิศทางที่เราทำนั้นมันไม่ใช่ล้มลุกคลุกคลาน ไม่ใช่เป็นไม่ล้มลุกอันนี้หมายถึงว่ามันต้องยั่งยืนแล้วยั่งยืนอย่างมีอนาคตก็คือเราต้องมองเห็นว่าเมื่อทำได้แล้ว เราสามารถทำในแนวนี้โดยอาศัยความหลากหลายในทางอื่น สร้างความหลากหลายได้ แล้วก็พัฒนาได้ ทั้งนี้ทั้งสามอย่างนี้เป็นเรื่องที่เราจะต้องคำนึงถึงอยู่ตั้งแต่แรกแล้วก็ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นไม่ว่าเราจะทำเพลงลูกทุ่งก็ดี ทำเพลงคลาสสิกก็ดี จะอะไรก็แล้วแต่ มันก็ต้องมีคำตอบในสามหัวข้อนี้” (คุณ อันตระกุล, สัมภาษณ์)

การกำหนดแผนงานยังเป็นการกำหนดแผนรองรับการทำงานของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ที่จะผลิตผลงานเพลงออกมาก็อัลบั้ม จะมีทิศทางการผลิตงานเพลงในลักษณะใด จะเป็นเพลงร้องหรือเพลงบรรเลง จะใช้การเรียบเรียงเสียงประสานสำหรับวงดนตรีขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ จะเลือกบุคลากรท่านใดมาร่วมงานด้วย ทั้งยังเป็นการกำหนดแนวทางการทำงานของแต่ละหน่วยงานว่าใครต้องทำหน้าที่อะไร และทำอย่างไรบ้าง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดารณี อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เราจะมีกำหนดไว้เป็นแผนเหมือนกับแผนรองรับ คือบางทีแต่ละปีเราไม่รู้หรือกว่าอาจารย์จะมีเพลงอะไรออกมา อาจจะต้นปีเรามาคุยกันว่าเดี๋ยวปีนี้เราจะมีเพลงออกมาแผ่นสองแผ่นนะ และอยากจะทำคอนเสิร์ตนะ ซึ่งการทำคอนเสิร์ตบางทีเราก็ได้ทำบางทีเราก็ไม่ได้ทำ เพราะว่าแผนการนี้เราต้องมีปัจจัยอื่นมาสนับสนุน แต่ส่วนมากซีดีนี่ก็มี เราก็บอกว่าปีนี้เราจะออกซีดีมาสองแผ่น พี่ก็จะทำงานต่อโดยการจัดหาคน และก็จะประสานงานกับฝ่ายนักดนตรีพี่ก็จะดู และเรื่องการจองห้องบันทึกเสียง พี่แดงนานๆเขาจะบอกมาทีไรว่าปีนี้เขาอยากจะทำแผ่น พี่จะบอกว่าปีนี้เราต้องออกแผ่นแบบ แป็ม สุภัทรา บ้างนะ ก็จะบอกไปว่าเราอยากจะทำให้มีแผ่นสุภัทราออกมา เล่าก็จะบอกว่าช่วยกันถ้าอย่างนั้นแนวเพลงจะออกมาเป็นแบบนี้และก็จะช่วยกันคิดช่วยกันแยกงานจะเป็นเพลงใคร ใครจะทำ คือถ้าไปตรงส่วนของบุคลากรจะไล่ไปได้ บทบาทนี้มันอยู่ที่ไหนบ้างเด่นชัดและก็ทำตรงนี้ก่อน” (ดารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการวางแผนเพื่อควบคุมระยะเวลาในการผลิตผลงานเพลงให้อยู่ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการโดยเฉลี่ยแล้วประมาณ 4 เดือนต่อหนึ่งอัลบั้ม ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญ ภายใต้อำนาจจำกัดต่างๆอันได้แก่ สภาพแวดล้อมของห้องบันทึกเสียง งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ระยะเวลาที่ใช้ในการบันทึกเสียง การเตรียมความพร้อมของนักร้อง นักดนตรี และข้อจำกัดทางกายภาพของนักร้อง นักดนตรี ที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลงานเพลงที่ผลิตออกมา

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนู อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เราต้องรู้ไว้ตั้งแต่ต้นว่าถ้าเรามีเวลาบันทึกเสียงวันนี้ เราจะต้องได้สี่เพลงนั่น คือเรามีเวลาแค่นี้แล้วแต่ละเพลงที่เราที่รู้ว่ามันมียากมีง่าย เพราะฉะนั้นเมื่อเรารู้แล้วเราก็เตรียมการไว้ว่าเราจะทำอะไรก่อน เราจะทำอย่างไรจากยากให้เป็นไม่ยากนัก และอะไรที่มันง่ายเราก็เห็นเป็นโอกาสที่เราจะทำให้ได้คืออย่างที่อยากจะได้ เรื่องของการวางแผนโดยที่รู้ว่ารายได้รายละเอียดยของงานมันเป็นเรื่องสำคัญทำให้เรารู้ว่า เหมือนกับคนขับเรือหรือว่ากับต้นรู้ว่าจะออกไปนี่ จะข้ามไปเกาะโน้นวนกลับมาอย่างนี้มีน้ำมันแค่ไหน ตอนนี้ท้องฟ้าอากาศเป็นยังไงเราจะเจอคลื่นลมมากน้อยแค่ไหน เตรียมน้ำเตรียมท่าอะไรสารพัดอย่างนี้ แล้วถ้าเราเตรียมได้ดีเราเอาใจใส่ โดยวิสัยโดยหน้าที่มันก็จะดำเนินไปได้ถึงเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเวลา งบประมาณ ความสามารถของแต่ละหน่วยแต่ละคน เราจะต้องรู้ว่ามันมีขอบเขตจำกัดอยู่แค่ไหน อย่างเวลามีขอบเขต งบประมาณมีขอบเขตใช้ใหม่ ความสามารถมันมีขอบเขต คนร้องได้สูงแค่

ไหนแต่ไหน แล้วก็จะเอาคอร์สมาให้ร้องอย่างนั้นอย่างนั้นทำให้ตายเสร็จแล้วเสียงดนตรีมันดัง เสียงก็ดาร์มาแบบนี้ มันไม่มีประโยชน์ นี่มันมีขอบเขตอยู่ในแต่ละส่วน ถ้าเราอยู่ในเรื่องต่างๆ ถ้ามันอยู่เวลาเราจะหาทางแก้ปัญหาอะไรก็แล้วแต่ ขยับขยายอะไรให้มันยิ่งเบิกบานวิไลศมาหา เรารู้ว่าจะไปทางไหนได้และไม่ควรจะไปทางไหนเลยอะไรอย่างนี้ มันอยู่ที่ว่าโปรดิวเซอร์หรือว่าหัวหน้างานก็จะต้องรู้รายละเอียด

อันนี้ก็เป็นเรื่องยากนะเป็นเรื่องที่เราทะเลาะกับตัวเองว่าเราต้องการเวลามากกว่านี้ในการซ้อม ในการบันทึกเสียง อะไรต่ออะไรต่างๆนี้ แต่ในขณะที่เดียวกันเราเองก็เป็นผู้ที่วางแผนในโครงการนี้แล้วมันก็มีตัวเลขที่เราได้ตัดสินใจไปแล้วว่างบเท่านี้เหมาะสมแล้ว ถ้ามันมากกว่านี้มันจะตอบไม่ได้ จะขยายาก แล้วคืนทุนนาน แล้วจะจนกัน ไปอีกหลายชาติ เพราะฉะนั้นการตั้งเป้าหมายตั้งแต่ต้นนี้มันต้องขังใจโดยที่รู้ว่าถ้าสมมติว่าทำงบประมาณอย่างนี้ ทำแผนโปรดักชันอย่างนี้ เป้าหมายของความสำเร็จนี้ควรจะเป็นขนาดไหน สมมติว่าเราบอกว่าพูดฟังกัน ไปบอกว่าโหมทำทั้งทีก็ทำให้มันแจ๋วที่สุดเลยเอาวงออร์เคสตราแปดสิบคนเลย แล้วก็เพลงอย่างนั้นอย่างนั้น เอาคอร์สมาอีกห้าสิบคนอย่างนี้ เงินหรือมีจะจ่ายได้ โอเคหาสปอนเซอร์มาแล้วเป้าหมายของความสำเร็จอยู่ตรงไหน แล้วจะไปขายใครละ ถึงขนาดถ้าคนฟังก็จะบอกว่าก็ขายแผ่นละพันห้าสิบลูก แผ่นละพันห้าใครจะไปซื้อ ทีนี้มันก็เริ่มที่จะเป็นเรื่องที่ต้องมีคนซื้อ โช้ที่ไปเที่ยวเมืองนอกเมืองนาดื่มไวน์ขวดละเป็นหมื่นเป็นแสนก็ยังดื่มได้ แล้วจะมีสักกี่คน พวกนี้หรือจะมาซื้อซีดี ทีนี้มันก็ต้องมีบ้างละ แล้วจะใช้เวลากี่ปี ทีนี้ก็เลยกลายเป็นเป้าหมายที่มันไม่มีเป้าหมาย แต่ถ้าสมมติว่ามันมีเป้าหมายแล้วก็เป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดว่าถ้าจะทำให้ได้เป้าหมายนี้ เราจะต้องลงทุนประมาณขนาดนี้เราจะได้คุณภาพที่ดีแล้วก็ต้นทุนไม่เกินเอี่ยม อันนี้คือจัดเอาเพื่อให้ได้เป้าหมายนี้ แต่ถ้าสมมติว่าเป้าหมายนี้เมื่อวางไปแล้วปรากฏว่ามันยังยากอยู่ในเรื่องของการจัดคุณภาพกับงบประมาณ เป้าหมายนี้มันจะสูงเกินไปนักมันยังยากเกินไปนัก ลดเป้าหมายลงมาสักหน่อยให้มันทำได้” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ คุณ ฮันตระกูล ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยว่า “แต่เดิมสถานที่ที่จะบันทึกเสียงมันมีไม่มากหรอกแล้วก็เสียว่าตั้งแต่แรกเริ่มก็มีเจ้าของห้องอัดซึ่งเขาก็เป็นคอเพลงประเภทนี้อยู่แล้ว ห้องอัดเขาก็ใช้ได้ดีมาก เครื่องมือเครื่องใช้ แล้วขนาดของห้องอัด คุณภาพเสียงของห้องอัดก็เรียกว่าอคูสติกของห้องก็ดี แล้วเขาก็ไม่ค่อยได้ใช้อะไร ส่วนใหญ่ก็เป็นห้องพาค์หนังซึ่งเป็นคนละส่วนกัน เพราะฉะนั้นเราก็สามารถที่จะกะได้แล้วว่าเวลามีโปรดักท์ (Product) นะ ใช้เวลาเรียบเรียงเท่าไร พร้อมกับที่จะเข้าไปห้องอัดได้เมื่อไร ก็สามารถที่จะกำหนดวันได้ ส่วนจำนวนครั้งหรืออัลบั้มต่อปีนี้ เราจะดูว่าในขั้นของการเตรียมวัตถุดิบเหล่านี้ใช้เวลาเท่าไร จะเป็นสองเดือนสามเดือนอะไรอย่างนี้ เดิมก็เคยคิดไว้ว่าประมาณก็ไม่ถึงทุกไตรมาสหรอกนะแต่ประมาณ 4 เดือนนี่ก็

กำลังดี เพราะฉะนั้นปีหนึ่งก็ได้ 3 ชุด ก็ถ้าไม่มีปัญหาหรือว่าขยายเติบโตมากจนเกินไป เพราะว่าหลังจากที่มีเพลงบรรเลงแล้วก็มีประเภทลมหายใจก็ เพลงประกอบนิทาน อะไรอย่างนี้แล้วก็มันจะต้องใช้เวลาในการเตรียมมากกว่า

ส่วนคอนเสิร์ตแต่เดิมก็ไม่ได้มีมากมายอะไรนะ คือเมื่อเขาบันทึกเสียงเสร็จแล้วนี่เราก็มีงบที่จัดคอนเสิร์ต แล้วก็ไม่ใช่เป็นคอนเสิร์ตหาสดวงค์หรือแค่เป็นคอนเสิร์ตเพื่อโปรโมทเพลงมากกว่า เพราะว่ารายรับจากคอนเสิร์ตนี้ค่อนข้างจะน้อย ประมาณตัวๆหรือต้องควักค่าใช้จ่ายจากงบโปรโมชันซึ่งมีไม่มากนักเพื่อให้พอที่จะอยู่ได้ ส่วนที่จะเป็นคอนเสิร์ตจริงๆนั้นจะขึ้นอยู่กับลูกค้าหรือผู้ที่อยากจะทำเขาก็มาติดต่อให้ทำ ยกเว้นว่าเรามีโครงการซึ่งอันนี้มันน่าทำ เราก็ไปหาผู้อุปถัมภ์รายการ หรือก็มีหลายโอกาสเหมือนกันซึ่งผู้จัดคอนเสิร์ตนี้เขาสนใจแล้วก็มาติดต่อ ทำอันนี้กันได้ไหม เท่าไหร่ อะไรอย่างนี้ เราก็จัดงบให้ไปในเรื่องของ การแสดงอะไรต่างๆ อันนั้นก็ทำให้เขาใจเรื่องการขายตัวอะไรต่างๆ แล้วมันก็จะขึ้นอยู่กับประเภทว่าเป็นอย่างไร คอนเสิร์ตนี้เราจัดเองหรือมีคนมาจัดอะไรอย่างนี้ ปริมาณหรือประเภทของงานมันก็จะแตกต่างกัน ซึ่งการจัดคอนเสิร์ตก็มีวางแผนไว้บ้างเป็น Out Line ง่ายๆ ถ้าเผื่อว่าพอใกล้ๆกำหนดแล้วหรือก่อนกำหนดนี้เราไปแต่ละๆดูว่ามันได้ไหม ไหวไหม ถ้าไหวเราก็ออกแรง ซึ่งออกแรงก็คือ โดยมากตัวโน้ตอะไรนี้ หรือ Arrangements อะไรนี้ มันก็จะขึ้นอยู่กับขนาดของคอนเสิร์ตด้วย ถ้าคอนเสิร์ตใหญ่เสียงนี้มันมากเสียงนี้มันน้อย อะไรอย่างนี้ก็อาจจะต้องเอามาเรียบเรียงใหม่เพื่อให้มันใช้ได้ดีกับบรรยากาศคอนเสิร์ต ไม่ใช่ว่ามีโน้ตอยู่แล้วเอาไปเล่นเลย” (ดนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นการวางแผนของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงตั้งอยู่บนกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. เนื้อหาของงานเพลง
2. ศิลปิน
3. ความคุ้มค่าทางการตลาด

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการดังกล่าวจะเป็นตัวบ่งชี้เบื้องต้นที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ในการดำเนินการผลิตผลงานเพลงให้สำเร็จลุล่วง ภายใต้กรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ยังมีการวางแผนการผลิตผลงานเพลงล่วงหน้าหลายชุด โดยที่แต่ละชุดอาจมีระยะเวลาดำเนินการผลิตที่คาบเกี่ยวกัน ขณะที่การวางแผนจัดแสดงคอนเสิร์ตนั้นแบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ

1. จัดแสดงคอนเสิร์ตเพื่อเผยแพร่ผลงานเพลงชุดใหม่เป็นหลัก
2. จัดแสดงคอนเสิร์ตเพื่อการพาณิชย์ตามที่ผู้สนับสนุนต้องการ

การจัดองค์การ (Organizing)

บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นองค์การขนาดเล็ก มีโครงสร้างของบริษัทที่ไม่ซับซ้อน มีลักษณะเรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพในการจัดการกระบวนการผลิต ทำให้ผู้บริหารทั้ง 3 คน สามารถควบคุมดูแลองค์การได้อย่างสะดวก มีความคล่องตัวในการจัดการอย่างมาก บนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจทั้งศาสตร์การจัดการเชิงธุรกิจคนตรี และศาสตร์แห่งศิลปะการดนตรี โดยแบ่งออกเป็นลำดับขั้นการจัดการองค์การออกเป็นผู้อำนวยการ ผู้จัดการ ที่ปรึกษา โดยมี ดนู ฮันตระกูล ทำหน้าที่รับผิดชอบสูงสุดในตำแหน่งผู้อำนวยการบริษัท สองสมิต จำกัด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนู ฮันตระกูล ได้กล่าวถึงการจัดองค์การของบริษัท สองสมิต จำกัด เอาไว้ว่า “ตำแหน่งของมในบริษัทก็เป็นตำแหน่งผู้อำนวยการ มันก็เป็นบริษัทที่เราตั้งขึ้นแล้วก็บริหารทำกันในบ้านในครอบครัวเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัวอย่างนี้ เพราะฉะนั้นเรื่องตำแหน่งแห่งหนอะไรจึงไม่มีอะไรเป็นพิธีรีตอง ในฐานะที่เราเป็นคนทำงานคนตรี ริเริ่มทำอะไรมาก็ได้ไปจดทะเบียนทำเป็นบริษัทแล้วก็ชวนน้องๆมาทำมันก็เลยดำเนินกันไปแบบนั้นแหละ อย่างระบบบริษัทใหญ่ๆเค้ามีบอร์ด รองประธานบอร์ด มีอะไรต่างๆเยอะแยะ แต่เราไม่มีคนอะไรมากมายขนาดนั้นหรอก รั้งงานกันอยู่สามคนสี่คน เพราะฉะนั้นมันก็มีอยู่ตำแหน่งเดี่ยวนั้นแหละคือหัวหน้า ซึ่งผมในฐานะที่ว่าผมเป็นคนทำงาน เป็นคนที่เริ่มต้นมา แล้วก็แต่ว่าพี่แดง (ดนัย ฮันตระกูล) เค้าก็มาช่วยคิดช่วยอะไรต่อมิอะไรอย่างนี้เป็นครั้งคราว และเค้าเองก็มีงานของเค้าที่ทำอยู่” (ดนู ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดารณี ฮันตระกูล ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้จัดการของบริษัท สองสมิต จำกัด โดยมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ในการจัดการการผลิตผลงานเพลงทั้งในส่วนของธุรกิจ และการดนตรี ตามที่ ดนู ฮันตระกูล ซึ่งเป็นผู้ทรงอิทธิพลสูงสุดในบริษัทดำริมา รวมถึงยังทำหน้าที่ด้านธุรการบางอย่างแทน ดนู ฮันตระกูล ในบางครั้ง ขณะที่ ดนู ฮันตระกูล รับผิดชอบในส่วนของการอำนวยความสะดวกผลงานเพลงทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ รวมถึงรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศิลปะการดนตรีด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ตำแหน่งในบริษัทถ้าเพื่อเป็นการบริหารก็จะเป็นผู้จัดการทั่วไป เป็นกรรมการ ก็เป็นระบบครอบครัว ไม่มีอะไรซับซ้อนเลยก็คือพี่ชายคนโตก็บอกน้องทำนี่ๆสิ น้องก็บอกว่าน้องไม่ทำ แต่เราก็ก็ต้องรับ บางทีตัดสินใจแล้วเราก็ฟังว่าจะมีความคิดเห็นยังไง ส่วนมากไม่ค่อยจะมีแต่เราก็บอกได้อันนี้ทำดีไม่ดี กรณีศิลปะคนตรีนี้เราก็จะไม่เกี่ยวเลยจะดูทางด้านธุรการทั้งหมด อาจารย์จะปรึกษาในเรื่องของการเงิน เรื่องของธุรการ เรื่องการจัดการ คือว่างานทางด้าน Artistic ทางด้าน โปรดักชั่น คืออาจารย์เค้าก็ทำ จัดการเอง แต่ว่าเค้าจะเป็นคนตัดสินใจแต่เราจะเป็นคนทำตัดสินใจคือหมายความว่าทำก็คือการกระจายงาน เขาจะ

ถามพี่ว่าอย่างนี้ใช้เงินเท่าไร มีเงินไหม นักดนตรียี่สิบคนยี่สิบห้าคน จุ่มไปคิดว่าต้องใช้สตางค์เท่าไรแล้วมีสตางค์ไหมแล้วถ้าไม่มี จุ่มจะทำอย่างไร คือเราจะต้องเป็นคนไปทำเอง พี่ก็ต้องไปหาเงินหาสปอนเซอร์หรือว่าไปเลื่อนเจ้าหน้าที่ ไปบอกขอเลื่อนหน่อยนะเพื่อที่จะให้ดำเนินการได้ จัดหา คือดูแลเรื่องงบประมาณแล้วก็ดูความเป็นไปได้ว่างานนี้จะทำได้หรือเปล่า” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัท สองสมิต จำกัด มีผู้บริหารเพียง 2 ท่าน ได้แก่ คุณ ฮันตระกูล และ คุณ ฮันตระกูล ซึ่งทั้งสองท่านทำหน้าที่แทบทุกอย่างในบริษัท นอกเหนือจากการทำหน้าที่ด้านบริหารงาน โดยใช้การบริหารตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) เป็นหลักแล้ว ยังทำหน้าที่จัดการงานดนตรี (Music Administration) อีกด้วย ดังนั้นการจัดองค์การตามระบบธุรกิจอย่างเป็นทางการนั้นจึงไม่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมแต่อย่างใด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ตอนนั้นก็แค่สองคนเท่านั้นแหละ คุณทำดนตรี ผมก็ทำจัดการ ถ้าเพื่อว่ามันหนักมือซึ่งแต่ก่อนนั้น โปรแกรมพวก Sibelius หรือ Encore อะไรนี่มันยังไม่มีหรือพวกคอมพิวเตอร์นี่ หรือว่าเรายังไม่รู้ยังไม่ถึงมือเรา ก็คุณเขาก็จะใช้วิธีเขียนสกอร์ด้วยดินสอเท่านั้นแหละแล้วผมก็มาลอกพาร์ต ช่วยกันลอกพาร์ต แล้วก็ช่วงหลังงานเพลงเยอะขึ้น ก็คุณก็โยนตำรา Orchestration มาให้ผมเล่มหนึ่ง เขาก็เรียบเรียงเป็นโน้ต 3 แถว ก็มีตัวบนตัวทำนอง แล้วก็ตัว Accompaniment ตัวพวก Rhythm อะไรต่างๆ เขาก็จะเขียนโน้ต 3 แถวมาแล้วเราก็มาแยกโน้ตซึ่งส่วนใหญ่เราก็จะทำเป็นสกอร์ Orchestration Score แล้วคุณก็เช็คว่าโอเคเรียบร้อย ซึ่งมันก็ไม่ได้ยินเสียงเห็นแต่เส้นดินสอแต่ว่าในการที่จะเขียนดินสอนี้จังหวะของโน้ตมันจะตรงกันหมดเลย เพราะฉะนั้นเราก็จะรู้ว่า Chord หรือ Harmony มันเป็นอย่างไง มันก็ไม่หลง พอเช็คเรียบร้อยแล้วผมก็เอาสกอร์นี้ถ้าแก้ไขแล้วก็ไปแยกพาร์ตเลย ก็เขียนพาร์ตแต่ละอันไปซึ่งก็เหมือนกันแค่สองคน

แล้วก็เมื่ออาจารย์ศักดิ์ชายเขาก็มาช่วยเขาก็จะทำสกอร์มาแล้วผมก็ลอกโน้ต เขียน Individual Part ออกไป ซึ่งมันก็ไม่ค่อยซับซ้อนเท่าไร แต่สมัยนี้เมื่อมันมีโปรแกรมอะไรพวกนี้มาช่วยนี้ มันก็ดีขึ้นตั้งแต่เขาเริ่ม Arrange หรือจะ Orchestrate อะไรก็แล้วแต่ เพราะว่าเขาจะลงสกอร์ไว้ได้เลย อาจจะคุณทำกับเต๋แล้วเขาก็ฟังเสียงได้ โอเคจะแก้อะไรอย่างไรแล้วจากนั้นก็โยนมาว่าจะ Orchestrate จริงๆหรือแยกพาร์ต ซึ่งตอนนี้เขียนพาร์ตจริงๆก็ไม่ต้องทำแล้ว เพราะว่าพอสกอร์มันเสร็จมันก็ปริ้นต์ได้เลย แล้วพอไปเข้าห้องบันทึกเสียงก็มีเปลี่ยนตรงนั้นตรงนี้ก็กดกลับมาแก้ แล้วทฤษฎีการบริหารมันก็ไม่ค่อยอะไร เป็น Management ธรรมดาทั่วไป ก็ดูวัตถุประสงค์ว่าเป็นอย่างไร กำหนดการเป็นอย่างไร ด้วยอะไรหมายความว่าอันนี้ต้องใช้ความสามารถไปติดต่อประสานใคร

เรื่องการเงินต้องไปทางไหน จะเรียกว่าเป็น Management By Objective ก็ได้ ก็เป็นแบบนี้ไม่มีอะไรอย่างอื่นแล้วละ” (ดนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ภาพรวมของการจัดองค์กรในบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นไปในลักษณะที่ไม่ซับซ้อนอะไรมากนักเนื่องจากผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเป็นพี่น้องกันมีการทำงานที่เชื่อมโยง และช่วยเหลือกันตลอดเวลา เนื่องจากผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน ดูแลควบคุมกระบวนการผลิตผลงานเพลงทุกชิ้นตนเองทั้งหมด ยกเว้นในการดำเนินการของบริษัท สองสมิต จำกัด ในช่วงแรกที่ได้มอบหมายให้บริษัท ฟ็อก จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบดูแลเรื่องการจัดจำหน่าย ซึ่งต่อมาภายหลังทางบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเข้ามาทำในส่วนนี้เอง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ก็มีฝ่ายผลิตและฝ่ายบริหาร ฝ่ายผลิตก็คืออาจารย์คนุ ฝ่ายบริหารก็คือพี่จุ่ม คือตอนนี้นะ ตั้งแต่ พ.ศ. 2544 เป็นต้นมาพี่จุ่มก็จะเป็นฝ่ายบริหาร ก่อนหน้านั้นอาจารย์คนุก็ดูแลบ้าง บางทีก็มีงานตัวเอง แต่ถ้าพูดถึงสองสมิตนะ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 ก็คือพวกที่เป็น โปรดักชั่นจะเรียกว่าเป็นงานของศิลปิน นักดนตรี อย่างเดียว คือว่าเรารับผิดชอบในเรื่องของการเขียนเพลง บรรเลงเพลง เล่นเพลง แล้วก็ส่วนที่ขายหรือการจัดการอะไรตรงนั้นนี้ บริษัทฟ็อกเขาก็จะไปจัดการของเขาเองตรงนั้นหมด คือจัดการเรื่องของเชิงพาณิชย์ เขาเอาแค่เทปมาสเตอร์ไป นั่นเป็นของเขาเลย แล้วก็พี่เต้ย ระพี ในส่วนของโปรดักชั่นด้วย สรุปว่าตำแหน่งพี่ก็เป็นกรรมการ ซึ่งพี่เข้ามาเป็นกรรมการประมาณปี พ.ศ. 2547 นี้แหละ แต่เวลาลงในนามบัตรก็เป็นผู้จัดการอะไรอย่างนี้ ก็คือพี่จะไม่บอกว่าเป็น GM หรืออะไร ก็ไม่ต้อง

ตามบทบาทจริงๆแล้วตั้งแต่ชุดที่สองสมิตเริ่มออกแผ่นชุดใหม่มา คืออาจารย์คนุจะเป็น Main เป็นเหมือนกรรมการผู้จัดการ เป็นเหมือนทุกอย่างของบริษัท โดยมีพี่จุ่มเป็นเบอร์สอง ส่วนอาจารย์คนุนี้ก็คือตอนนั้นไม่ได้เข้ามา มีธุรกิจข้างนอกอยู่แต่ว่ามีแต่ชื่อที่อยู่ตรงนั้นอยู่แล้วก็เป็นที่ปรึกษาอะไรต่างๆ คือตำแหน่งกรรมการบริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด นี่มันไม่ได้มีกำหนดตัวตน ตัวแกนหลักก็อยู่ที่อาจารย์คนุนั่นแหละ” (คารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

จะเห็นได้ว่า การที่บริษัท สองสมิต จำกัด มีโครงสร้างขององค์การขนาดเล็กนั้น กลับกลายเป็นข้อได้เปรียบอย่างหนึ่งในการจัดการการผลิตผลงานเพลง เนื่องจากส่งผลให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการการผลิตผลงานเพลงเป็นอย่างมาก สามารถดำเนินกระบวนการผลิตผลงานเพลงได้อย่างไหลลื่น คล่องตัว เนื่องจากมีผู้รับผิดชอบในระดับนโยบายเพียง 3 คนคือ ดนุ ฮันตระกูล ดนัย ฮันตระกูล และคารณี ฮันตระกูล โดยเฉพาะดนุ ฮันตระกูล ยังควบหน้าที่ทั้งการจัดการภาคธุรกิจและการจัดการภาคศิลปะดนตรีอีกด้วย

การบริหารงานบุคคล (Staffing)

การบริหารงานบุคคลของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบริหารบุคคลากรใน ส่วนของศิลปินนักร้อง นักดนตรี โดยมากเป็นบุคลากรทางดนตรีที่เป็นที่รู้จักกับผู้บริหาร สองสมิต จำกัด และบุคลากรหลายคนเคยเป็นลูกศิษย์ของ ดนู อันตระกูล มาก่อน จึงเป็นที่ไว้วางใจจาก ผู้บริหาร สองสมิต จำกัด ว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านการขับร้อง และการเล่นดนตรี สามารถถ่ายทอดอารมณ์ของบทเพลงที่ได้เตรียมไว้ได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เอง ก็คำนึงถึงผู้ร่วมงานโดยการคัดสรรควัฒนคติทางดนตรีให้เหมาะสมกับ ความสามารถของผู้ร่วมงานด้วยเช่นกัน ส่งผลให้บทเพลงนั้นๆมีความสมบูรณ์ตามที่ทางผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด ต้องการ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนู อันตระกูล ได้กล่าวถึงการบริหารงานด้านบุคคลเอาไว้ว่า “ในส่วนของ นักร้อง นักดนตรี ที่สำคัญอันแรกก็คือนักร้องที่จะชวนมาซึ่งเราก็ไม่ได้ชวนกันบ่อยนักหรอก เรา ไม่ได้ทำถี่มากหรือว่ากว้างขวางมากเท่าไร แต่ว่าเวลาจะทำอะไรมันก็ต้องมองหาดูว่าเราจะฟังพา ได้ไหมหรือว่าแล้วจะไปได้ไกลแค่ไหน หรือว่านักร้องที่เราจะชวนมาเราก็ต้องดูว่าหน่วยก้านแล้วก็ แนวเพลงของเขาแข็งแรงไหมแล้วเราที่จะสามารถทำได้ไหม คือถ้าเป็นแนวเพลงที่เขาไม่ถนัด นี้เราก็อย่าทำ

ในส่วนของนักดนตรีก็มีเกณฑ์ง่ายๆแหละครับก็คือว่า คือความสามารถแล้วก็ความพร้อมที่จะ ทำงาน คือบางคนก็อยากจะเล่นหรือมีความสามารถแต่ว่ายุ่งเหลือเกิน งานสอนงานแสดงอะไรมี เยอะเหลือเกิน บางทีก็มาได้บ้างมาไม่ได้บ้าง บางคนก็อาจจะไม่ค่อยมีเวลาที่จะเตรียมงานให้กับเรา เช่นว่าเราอาจจะชวนมาด้วยเห็นว่าฝีมือดีแต่ว่าไม่มีเวลาที่จะซ้อมหรือทำการบ้านอะไรอย่างนี้ มันก็ มาไม่ได้มันก็ไม่ได้อ่าน มันก็ต้องดูความพร้อมซึ่งมันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยุ่งยาก ส่วนใหญ่ก็เป็นนักดนตรีที่ ทำงานกันปรากฏอยู่แล้วคืออยู่ตามวงออร์เคสตราต่างๆนี้ และก็คนที่เราคุ้นเคยในแวดวงของ ออร์เคสตรานี้ก็รู้กันอยู่ว่าใครที่มีฝีมือดีแล้วก็ตั้งใจทำงาน

นอกนั้นเราไม่รู้เพราะว่าเมื่ออยู่นอกแวดวงของคนที่เขาเล่นดนตรีกันแบบนี้แล้วนี่เราก็ กลายเป็นคนที่มองไม่เห็นใครอื่น นอกจากจะสอบถามไปว่ามีใครอยู่ตรงไหนที่อื่น มันก็ยังไม่เคย ได้ทำเพราะว่าถ้าสมมติว่าจะมีใครที่อยู่ในแวดวงอยู่แล้วส่วนใหญ่เขาก็จะมีปรากฏตัวแล้วก็พวกนัก ดนตรี พวกนี้เขาก็จะต้องได้เคยเห็นได้เคยทำงานร่วมกันมาบ้างก็จะพูดกันได้” (ดนู อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งหน้าที่การทำงาน โดยมี ดนู อันตระกูล เป็น ผู้รับผิดชอบดูแลทางด้านโครงสร้างงานดนตรี ขณะที่ ดนัย อันตระกูล ดูแลภาคธุรกิจทั้งหมด บางกรณีมีความจำเป็นต้องร่วมมือทำงานร่วมกันอย่างเช่นการพบปะเพื่อทำความรู้จักกับเจ้าของ

เพลงเพื่อขออนุญาตและตกลงใช้เพลงรวมถึงการสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับเจ้าของเพลงต่อไปในอนาคต

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คณัย ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเราไม่มีอะไร ก็มีกันอยู่แค่ 2 คน ก็แบ่งงานกันไป เขาก็ทำเรื่องคนตรีผมก็ทำเรื่องการจัดการเป็นธุรกิจทั้งหมดเลย เริ่มตั้งแต่คำลิขสิทธิ์ถ้ามี แต่ถ้าเป็นเพลงไทยเดิมมันก็ไม่มีลิขสิทธิ์ ถ้ามีก็ต้องติดต่อ อาจจะไปคนเดียวหรือถ้าเขาดูแลแล้วพอที่จะได้รู้จักเจ้าของเพลงอย่างเช่นเพลงลมหวน หรือเพลงเงาไม้ของท่านผู้หญิงพวงร้อยๆ อะไรอย่างนี้ ก็จะไปด้วยกันไปหาเลย แล้วก็ตกลงคำลิขสิทธิ์กันว่าจะชำระเมื่อไหร่ ส่วนพี่คือคนนั้นก็เป็นเรื่องของการจัดจำหน่าย แล้วก็การเงินคือพอได้ผู้จัดจำหน่ายแล้วการเงินก็เริ่มลงตัว แล้วก็ไปทางธนาคารก็จัดการว่าจะต้องเบิกเมื่อไหร่ แล้วก็ไปถึงห้องอัดก็ต้องจัดว่าตกลงว่าจะจ่ายเป็นทั้งชุดเลยหรือต้องจ่ายรายวัน แต่ส่วนใหญ่ก็จ่ายเป็นทั้งชุดเลย ซึ่งก็จะโน้ดไว้ว่าใครมาเล่นวันไหนบ้าง มันก็ไม่ยุ่งยากเท่าไหร่ว่าเพราะบันทึกกันไม่กี่ครั้งก็จบ ก็อาจมีการซ้อมก่อน ซ้อมต่างหาก แล้วค่อยไปห้องอัด การซ้อมก็อาจมีการแบ่งซ้อมเป็นครั้งๆละก็เพลง แล้วพอถึงเวลาไปห้องอัดมันก็จะเร็วขึ้นเพราะว่าซ้อมกันมาเรียบร้อยแล้ว มันก็ไม่ต้องใช้เทคเยอะ ซึ่งเวลาในห้องอัดมันก็เป็นเงินเป็นทอง ค่าจ้างนักดนตรีมันก็เป็นเงินทั้งนั้นแหละ มันก็ต้องทำเอาให้ได้ดีที่สุดตอนนั้นเท่าที่จะทำได้ ก็การบริหารงานบุคคลก็ไม่มีอะไรยุ่งยากนะ” (คณัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการว่าจ้างบุคคลากรจากภายนอกในส่วนของการควบคุมดูแลทางด้านระบบการบันทึกเสียง ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการอ่านสกอร์เพลงได้ด้วยการจัดการทางด้านเสียงเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมกับการเรียบเรียงเสียงประสาน อารมณ์เพลง ในขณะที่บุคคลากรภายในบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งเป็นพี่น้องในตระกูล “ฮันตระกูล” ทำหน้าที่ดูแลเรื่องการเลือกเพลง เรียบเรียงเพลง การทำเพลง การเขียนสกอร์ ทำ MIDI

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “พูดถึงนักดนตรีส่วนมากก็จะเป็นการบอกต่ออยู่ในวงการเดียวกัน Engineer นี้ก็เป็นลูกศิษย์กันมาก่อนเป็นนักดนตรี อันนี้สำคัญมาก เพราะว่าเค้าจะต้องรู้แนวเพลงของเราที่ทำอยู่ ถ้าเค้าสามารถอ่านสกอร์ได้ก็จะดีที่สุด ถ้าเป็นนักดนตรีด้วยก็จะนัด ก็จะเลือกแบบนี้ ก็ตั้งแต่เริ่มต้นมาก็จะเป็นคนที่อยู่ในวงการด้วย และก็ฝึกฝนเรื่องการทำ Sound การบันทึกเสียง เป็น Outsource ก็จะเป็นคนที่เคยทำงานด้วยกัน มีฝีมือคืออย่างน้อยเค้าจบหรือศึกษาด้านนี้มาโดยตรงด้วย ส่วนมากแล้วก็เคยทำงานกับเรา คือรู้มือกันอยู่ คืออาจารย์คัด อาจารย์กำหนดตัวบุคคลได้แล้ว คืออาจารย์สามารถที่จะบอกว่าคนนี่คือสโตนี่ คือจะดูว่าของใครจะออกแนวแบบไหน ส่วนมากจะเป็นลูกศิษย์เขา และอาจารย์ก็จะรู้ว่าให้เลือกคนนี้

ที่นี้พูดถึง Outsource อยากจะรู้ใหม่ว่า Outsource กับ In House ในบริษัทต่างกันอย่างไร มันก็ขึ้นอยู่กับเพลง เราจะไม่มีการจ้างคนข้างนอกเลยนอกจากพี่น้องเรากันเองเป็นหลัก เพราะว่าบริษัท

เป็นบริษัทครอบครัว เป็น Family Business ก็มีพี่ๆเป็นผู้บริหารสามท่าน นอกเหนือจากนี้ก็มีฝ่ายเทคนิคคือน้องชายที่ชื่อชาญ เพราะว่าจะเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับไอทีทั้งหมด นอกจากเรื่องไอทีแล้วเค้าก็จะดูแลเรื่องออกแบบปกอะไรแบบนี้ คือทำมันก็พอดีแหละเต็ม นอกจากคุณชาญแล้วมีพี่ระพี อันนั้นเค้าก็จะดูแลเรื่องการเรียบเรียงเพลง การทำเพลงด้วย สกอร์ด้วย ทำ MIDI นี่คือจัม เดียเค้าจะเรียบเรียงเพลงเค้าแต่งเพลง เลือกเพลง การเขียนสกอร์ ที่อยู่ใน In House นี้ จะถูกแบ่งเป็นครั้งที่แล้ว ที่ออกคอนเสิร์ต ครั้งที่แล้วนี้จะแบ่งสามส่วน คือเดียระพีทำเป็นบางเพลง และก็ของพี่แดงก็เรียบเรียงเป็นบางเพลง อาจารย์ก็จะทำเป็นบางเพลง และทั้งหมดนี้ก็จะมารวมที่นี้ จัมก็จะเป็นคนดูแลพร้อมกับอาจารย์ อาจารย์ก็จะเป็นคนตรวจเช็ค ตรวจงานที่เรียบเรียงทั้งหมดอีกทีหนึ่ง จัมก็จัด Part จัดอะไรให้ สำหรับงานแสดงหรืองานบันทึกเสียงก็ทำนองเดียวกัน คือเป็นนามสกุลเดียวกัน ทั้งหมด แม่เดี่ยว พ่อเดียวกัน มีคนอื่นอยู่รอบๆด้วยที่พอช่วยกันบ้าง General ข้าวปลาอาหาร ฝ่ายอาหารก็คือช่วยๆกัน” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นไปในลักษณะที่เรียบง่ายไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อนอะไรมากนัก เนื่องจากคัดเลือกบุคลากรทุกท่านที่มาร่วมงานกัน ได้แก่นักเรียนเรียงเสียงประสาน นักประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง ศิลปินนักร้อง นักดนตรี และช่างเสียง ล้วนเป็นผู้ที่ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด รู้จักฝีมือดีอยู่แล้วและร่วมงานกันมานานทำให้การทำงานเป็นไปอย่างเข้าหากัน ดังนั้นจึงมีความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก ส่งผลให้การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

การสั่งการ (Directing)

การสั่งการของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นรูปแบบของการสั่งการโดยตรงในลักษณะเป็นการบอกกล่าวต่อผู้ร่วมงานอย่างให้เกียรติกันและกัน มิได้ออกเป็นคำสั่งที่เป็นทางการ หลายครั้งเป็นการสั่งการในลักษณะของการปรึกษาหารือกัน ไม่ว่าจะเป็นการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารด้วยกัน และการปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาของงานว่าเป็นอย่างไร จะต้องทำเรื่องใดก่อนหลัง เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงานสามารถรับรู้รายละเอียดข้อมูลในการทำงานที่ตรงกันอย่างถูกต้อง เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูลได้กล่าวถึงการสั่งการเอาไว้ว่า “ก็เป็นการพูดคุยกัน ในบางเรื่องก็ไม่ได้เป็นเรื่องที่จะต้องพูดคุยกันแต่เป็นการที่จะต้องบอกว่าเราไปจงสถานที่นี้นะ อะไรอย่างนี้ ก็พูดคุยกันไปเลยเพราะว่ามันไม่ได้มีรายละเอียดอะไรที่ยังไม่เข้าใจดังนั้นจึงไม่ต้องปรึกษาหารือ ซึ่งเราก็แค่พูดว่าเอาเลยจัม (คารณิ ฮันตระกูล) จองเลยอะไรอย่างนี้ แล้วก็บางทีมันก็มี

เรื่องที่เราจะต้องถามไถ่ว่าตัวเลขที่มันเข้ามาเป็นอย่างไร เดือนนี้เดือนหน้ามันมีภาระที่จะต้องจ่ายอะไรแค่ไหน อย่างไร มันก็เป็นเรื่องที่ต้องพูดคุยกันอยู่เรื่อยๆ เพื่อจะรู้ว่าเรามีอะไรที่ต้องจัดการไม่อย่างนั้นเวลาปัญหามันมาแล้วไม่มีใครรู้” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มองลักษณะการสั่งการเป็นการพูดคุยปรึกษาหารือระหว่างผู้บริหารซึ่งเป็นพี่น้องกัน อยู่บ้านเดียวกัน ไม่มีรูปแบบการสั่งการตามลำดับขั้นหรือแบบเจ้านายสั่งลูกน้องแต่อย่างใด หากแต่เป็นลักษณะของการทำงานร่วมกัน โดยมีตารางเวลาเป็นตัวกำหนดกรอบระยะเวลาการทำงานเอาไว้

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “มันจะมีเป็นอย่างนี้ว่า เราจะเริ่มมาคุยกันว่าชุดนี้จะเสร็จเมื่อไหร่ พร้อมทั้งจะเข้าห้องอัดได้เมื่อไหร่ มันก็จะออกมาเป็น Schedule แล้ว ผมก็จะถามเขาในลักษณะคุยกันมากกว่าว่ามันจะพร้อมเมื่อไหร่ คือ Material พร้อมเมื่อไหร่ ก็ประมาณอย่างโน้นอย่างนี้ เมื่อประมาณอย่างโน้นอย่างนี้แล้วผมก็จะติดต่อนักดนตรีกับห้องอัด แล้วก็ได้ออกมาเป็น Schedule ว่าได้อย่างนั้นอย่างนี้นะ ถ้าเพื่อเป็นวันนั้นวันนี้นักดนตรีที่เราต้องการจะไม่ว่างเขาติดงานอะไรอย่างอื่นของเขาแต่ถ้าเอาอันนี้ก็โอเคได้เลย ห้องอัดก็โอเคได้เลย มันก็จะออกมาเป็น Schedule เป็นกำหนดการอะไรต่างๆ แล้วเราก็จะคุยเรื่องการจัดการนักดนตรี เรื่อง โน้ต เรื่อง พาร์ต อะไรอย่างนี้ อาจารย์คนุเขาก็จะมีสมาธิอยู่ที่ตัวสกออร์ว่าจะต้องทำอย่างนั้นอย่างนี้เป็นการเตรียมการของเขาว่าจะทำการผลิตด้านสร้างสรรค์ ส่วนผมก็จะดูแลเรื่องวันนั้นวันนี้นักดนตรีมา ถึงเวลาพักมีน้ำมีอะไรให้เขากิน แล้วก็บันทึกเสร็จแต่ละ Section แต่ละครั้งเขาก็กลับกันไป เราก็เก็บของมาให้เรียบร้อย ส่วนการสั่งการนักดนตรีก็ขึ้นอยู่กับคอนดักเตอร์ ซึ่ง Creation Processor มันขึ้นอยู่กับคอนดักเตอร์เราไม่เกี่ยว ซึ่งถ้าจะมีขัดข้องก็คือเอ๊ะ โน้ตตัวนั้นผิดหรือเปล่าหรืออะไรอย่างนี้ เราก็จะไปคุยตัวพาร์ตซึ่งเป็น Mechanic เป็นตัวซิงกลไกแค่นั้นเอง ซึ่งก็ไม่ได้สั่งแบบเจ้านายกับลูกน้องแต่เป็นการทำงานร่วมกัน” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

การสั่งการในลักษณะของการขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ก็เป็นอีกลักษณะหนึ่งที่ปรากฏในกระบวนการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เนื่องจากผู้ร่วมงานส่วนหนึ่งก็เป็นพี่น้องในตระกูล “ฮันตระกูล” และอีกส่วนหนึ่งก็เป็นผู้ที่คุ้นเคยกันเนื่องจากร่วมงานกันมานาน ทำให้การทำงานเข้าหากันเป็นอย่างดี ส่งผลให้การสั่งการเป็นไปโดยสะดวก

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ส่วนมากจะเป็นการบอกกล่าวว่างานเรามีอะไรบอกถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เราต้องการ เพื่อที่จะขอความร่วมมือในการทำงานส่วนมากงานก็ไม่ค่อยจะมีปัญหา เพราะว่าการที่ร่วมงานด้วยกันส่วนมากก็จะเป็นคนที่เราเคยร่วมงานกันมาก่อนแล้ว ก็จะไม่ค่อยมีปัญหา นอกจากคนใหม่ๆ หรือคนที่ว่าอยู่ดีๆ โผล่มาสำหรับคนในครอบครัวยิ่งง่ายใหญ่เลย เห็นหน้ากันทุกวันเราก็จะตามงานเลย บอกงาน โน้ตไว้ แต่

เราจะไม่มี memo นะ เราจะบอกปากเปล่าเลย คือทุกคนก็จะรับผิดชอบงานของตัวเอง เราก็จะบอก Dead Line ไว้ว่าขอวันนี้หรือภายในอาทิตย์นี้ซึ่งไม่เคยมีปัญหาอะไรเพราะว่าส่วนมากแผนงานเราจะเผื่อไว้เรียบร้อยแล้ว รวมถึงบุคลากรภายนอกเช่นนักดนตรี เอ็นจิเนียร์ ทีมงานจิปาละ ส่วนมากก็ไม่มีปัญหาเราก็จะสื่อไว้อย่างเดียวก็คือการนัดหมายเวลา ความสะดวกของเค้าด้วยเป็นอันดับหนึ่งคือถ้าเค้าไม่ว่างเราก็ไม่สามารถทำงานได้เพราะเค้าแค่ลูกจ้างเรา เป็นการขอใช้บริการเค้าเป็นช่วงๆไป เป็นงานๆไป เพราะฉะนั้นเมื่อเค้าสะดวกแล้วเค้าก็สามารถทำงานให้เราได้” (คารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

การสั่งการในระหว่างการทำงาน บ่อยครั้งที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ก่อน แล้วผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด จึงใช้การสั่งการในรูปแบบของการให้คำแนะนำเพิ่มเติม เพื่อให้ผู้ร่วมงานสามารถสร้างผลงานเพลงที่มีความสมบูรณ์มากที่สุด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ วรพล กาญจน์วีระโยธิน ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เวลาทำงานอาจารย์จะไม่ Brief ก่อนล่วงหน้า แะจะปล่อยให้เราร้องก่อน แล้วพอร้องเสร็จจะบอกว่า “ตรงนี้ออกอีกนิดนึง” บางทีเล่นถูกแล้ว ร้องดีแล้ว แต่อาจารย์ยังไม่ได้ เพลงลมเหนือน้ำหนาว เพลงไทยนะ รำวง อย่าทำเสียงคลาสสิก ต้องทำเสียงไทยๆ มีจังหวะจะโคนแบบไทย” (วรพล กาญจน์วีระโยธิน, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลือมเจริญ, 2550, น.137)

นอกจากนี้ กัณห์รัตน์ เหลือมเจริญ (2550, น.137) ยังได้ให้ทรรศนะเพิ่มเติมเอาไว้ว่าการทำงานร่วมกับนักร้องและนักดนตรีของผู้ประพันธ์ ได้มีการขับร้องตามที่ผู้ประพันธ์เพลงได้เขียนโน้ตเพลงออกมาในรูปของลายลักษณ์อักษร (Music Score) ทำให้การขับร้องมีมาตรฐานเดียวกันตามหลักการทางดนตรีสากล มีการให้อิสระในการตีความในเนื้อหาของบทเพลง และเมื่อมีข้อสังเกตในระหว่างการทำงาน ผู้ประพันธ์จึงมีข้อเสนอแนะให้แก้ไขเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดอารมณ์ของบทเพลงอย่างสูงสุด

ดังนั้นการสั่งการโดยผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นลักษณะที่ไม่มีแบบแผนขั้นตอนที่เป็นทางการมากนัก เน้นความสะดวกเป็นหลัก เนื่องจากการสั่งการมักเป็นเรื่องเดิมๆที่ได้ปฏิบัติตามในการผลิตผลงานเพลงทุกอัลบั้ม และเป็นการสั่งการในลักษณะให้คำแนะนำเพิ่มเติมโดยที่ผู้ร่วมงานต้องปฏิบัติตามอยู่ที่เนื่องจากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นผู้ประพันธ์เพลงเองและเป็นผู้ที่มีความรู้ทางศิลปะการดนตรีขั้นสูงอีกด้วย ตลอดจนผู้ร่วมงานส่วนมากก็ล้วนแต่เคยร่วมงานกันมานานแล้ว จึงมีเข้าใจในกระบวนการและวิธีการทำงาน ทำให้สามารถตอบสนองต่อการสั่งการได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและสอดคล้องประสานกัน

การประสานงาน (Coordinating)

เนื่องจากบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทขนาดเล็ก ดังนั้นรูปแบบการประสานงานจึงเป็นไปอย่างเรียบง่าย ลักษณะการสื่อสารเป็นไปในลักษณะของการพูดคุยกันในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทของเนื้อหาของงานที่จะต้องทำ เป็นการประสานงานเชิงการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน การประสานงานบุคลากรฝ่ายต่างๆที่มาร่วมงาน การนัดหมายการทำงานต่างๆ ตลอดจนการประสานงานกับผู้สนับสนุนต่างๆในส่วนของการทำงานประมาธเพื่อนำมาใช้ในการผลิตผลงานเพลง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวถึงการประสานงานเอาไว้ว่า “การประสานงานเป็นไปในลักษณะของการสื่อสารกันแบบผู้ร่วมงานนั้นแหละ เรื่องสำคัญก็คือเนื้องานว่าเราจะต้องทำอะไร มีอะไรที่จะต้องนัดหมาย มีอะไรที่จะต้องตอบ อะไรอย่างนี้ ก็มีการพูดคุยกันเพื่อให้ได้คำตอบอันนั้นเพื่อให้ได้ความกระจ่างในรายละเอียดต่างๆ แล้วก็ตัดสินใจตกลงว่าถ้าอย่างนั้นเอาแบบนี้ ผมคิดว่าการประสานงานมันเป็นไปได้โดยเนื้อหามันไม่ใช่เป็นวิธี ไม่ใช่ว่าเขาเป็นญาติ เพื่อน เป็นน้อง หรือว่าเป็นลูกจ้าง นั่นไม่ใช่ประเด็น แต่ประเด็นอยู่ที่ว่าอย่างไรในตอนนี้ผมพึ่งพาเขาในเรื่องของการทำเสียง แล้วผมก็รู้ว่าผมต้องการเสียงอย่างไร หรือผมรู้ว่าเรามีความยุ่งยากในเรื่องนี้หรือมีห้าคนแล้วผมต้องการเสียงอย่างไรผมก็ต้องบอกเขา แล้วก็ต้องมีรายละเอียดให้เขารู้ว่าอย่างนี้ อย่างนั้นอะไรต่างๆ เราตั้งใจไว้อย่างไรแล้วก็ถามว่ามันจะเวิร์คไหม ยุ่งยากไหม เสียงมันจะปลิวเข้าไปมาอะไรหรือเปล่า ทุกอย่างก็จะเป็นไปตามเนื้อหาของงาน” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

การประสานงานในลักษณะการพูดคุยตลอดเวลาในระหว่างการทำงานถือเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เนื่องจากทั้ง 2 ท่าน อาศัยอยู่บ้านเดียวกัน และยังเป็นสถานที่ทำงานด้วย ส่วนการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทางด้านการบันทึกเสียงหรือ Sound Engineer ซึ่งเป็นบุคลากรภายนอกที่สำคัญและร่วมงานกันอย่างใกล้ชิดกว่าบุคลากรด้านอื่น ในประเด็นที่เกี่ยวกับการเลือกช่วงการบันทึกเสียงที่สมบูรณ์แบบที่สุด การปรับปรุงแก้ไขเสียงที่บันทึกเพื่อให้ผลงานเพลงมีความสมบูรณ์แบบมากที่สุดตามที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ต้องการ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ก็พูดคุยกันอยู่ตลอดเวลา อยู่บ้านเดียวกันนี้ ตอนนี้ถึงไหนแล้วกินข้าวเสร็จก็นั่งเขียนสกอร์ โต้ะกลมๆเขาก็นั่งเขียนสกอร์หรือทำ Arrangement เราก็ทำ Orchestration หรือว่าลอกพาร์ทที่กำกับไป เพราะฉะนั้นก็มองเห็นๆอยู่ว่าสกอร์ถึงไหนแล้ว Material ถึงไหนแล้ว เมื่อมาถึงลงสกอร์นี่ก็แสดงว่าเรื่องจัดจำหน่ายโอเคแล้ว การเงินพร้อมที่จะทำแล้ว ทีนี้มันก็จะมียีกคนหนึ่งก็คือ Sound Engineer ซึ่งจะเป็นในแง่ของเขาต้องการเสียงอย่างไรก็จะเป็นเรื่องของเขานู แต่เรื่อง Schedule ผมก็เป็นคนจัด เป็นคนนัด แต่พอลง

รายละเอียดก็บอกว่าเพลงตรงนี้จะเอาอย่างนี้ก็ส่งการกับทางโน้น ของผมก็ไม่ต้องไปส่งอะไรเลย ก็ปล่อยได้ เพียงแต่ว่าเมื่อหลังจากเทศกาลหนึ่งเทศกาลผ่านไปเรียบร้อยแล้วก็จะคุยกัน 3 คนว่าโอเคคุณ ได้ครบหมดหรือไม่ ผมก็อาจจะทำได้แนะนำว่าตรงนั้นมันอ่อน หรือมันซ้ำไป หรือเร็วไป อะไรอย่างนี้นะก็คุยกัน ก็จะคุยด้วยว่ามันมีเวลาพออีกสักเทศกาลหรือไม่ แล้วก็แก้ไข ปรับปรุง คัดแปลง ตรงช่วงนั้นช่วงนี้” (คนัย อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นผู้ดูแลค่าใช้จ่ายในส่วนของผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆด้วยตนเอง ดังนั้นจึงสามารถประสานการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายต่างๆที่จะมีขึ้น ทั้งยังสอดคล้องกับระยะเวลาการทำงาน และสถานที่บันทึกเสียงที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้วิธีประสานงานกับทุกหน่วยงานโดยตรง ซึ่งเป็นอีกวิธีที่ทำให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณ อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เป็นการประสานงานโดยตรงด้วยวาจา หรือโทรศัพท์ และก็มีอีเมล ก็คือเป็นการยืนยันไม่ให้หลง นอกจากนี้ทุกครั้งที่เรามีโปรเจกใหม่มาเนี่ยก็จะรวบรวมรายละเอียดทั้งหมดแล้วก็ทำเป็นงบ ตัวรายละเอียดนี้อาจารย์จะเป็นคนบอกเองว่าต้องการทำเพลงกี่เพลง ต้องการนักร้องคนไหนบ้าง จะร้องกี่เพลง แล้วก็เครื่องดนตรีก็ขึ้น การบันทึกเสียงจะต้องใช้กี่ครั้ง ตรงนี้พี่จุ่มก็จะไปรวบรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดเพราะว่าพี่จุ่มก็จะเป็นคนติดต่อทุกฝ่ายที่เราจะต้องทำงานด้วยกัน เสร็จแล้วมันก็จะมึงบอกมาแล้วว่าค่าใช้จ่ายจะเป็นเท่านี้คือถ้าเผื่อว่าเรามีเงินหมุนเวียนอยู่แล้วพี่จุ่มก็จะพยายามจัดการเรื่องค่าใช้จ่ายให้มันสอดคล้องกันกับรายได้ที่มีอยู่ แต่ถ้าไม่พอเนี่ย บางครั้งถ้าเป็นงานใหญ่เราก็จะทำเรื่องเสนอธนาคาร เราก็ต้องไปกู้ธนาคารทำเป็นโอดี ต้องมีทรัพย์สินไปวาง หรือไม่บางครั้งเราก็จะใช้ Short Term Funds คือพี่จุ่มจะเป็นคนดูแลทั้งหมดเรื่องนัดหมาย นัดซ้อม นัดบันทึกเสียง ดูแลเรื่องค่าใช้จ่ายทั้งหมด” (คารณ อันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการสร้างสรรค์เพลงประกอบสารคดีทางโทรทัศน์ด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงต้องมีการประสานกันอย่างใกล้ชิดตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นการผลิต ระหว่างบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งรับหน้าที่ประพันธ์เพลง โดย คนู อันตระกูล หนึ่งในผู้บริหาร กับบุคคลอื่นนอกบริษัท ได้แก่ ผู้กำกับสารคดีและผู้ประพันธ์เพลง เพื่อให้กระบวนการสร้างสรรค์บทเพลงเป็นไปตามที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ บุรณิ รัชไชยบุญ ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เริ่มคุยกับอาจารย์ตั้งแต่เริ่มต้น เริ่มคุยว่าจะวางบุคลิกของสารคดีให้มีบุคลิก ทั้งความอ่อนโยน ความรัก ความเมตตา ก็ทำเพลงออกมาเป็น The Affectionate ซึ่งใช้ในสารคดีตอน “ครอบครัวมหิดล” หรืออารมณ์เพลงที่สง่างาม ความเป็นผู้นำ ชัดติยะมานะของกษัตริย์ พอกำหนดอารมณ์ของสารคดีได้ก็ประพันธ์เพลงที่แตกออกเป็น

6 เพลง แบ่งกันไปว่าสารคดี 17 ตอน ใช้เพลงในตอนไหนบ้าง หลังจากนั้นต่างฝ่ายต่างทำงานให้สอดคล้องกันใน Tone ของสารคดี ทั้งงานเขียนบทสารคดี การกำกับภาพ การเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ ทำทุกอย่างในขั้นตอนเพื่อให้สอดคล้องกับ Mood & Tone ของสารคดี” (บุรณี รัชไชยบุญ, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.93)

นอกจากนี้ กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ (2550, น.93) ยังได้ให้ทรรศนะเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยว่า การร่วมกันทำงานระหว่างผู้กำกับสารคดีและผู้ประพันธ์เพลงตั้งแต่การวางโครงเนื้อหาของสารคดี เพื่อเป็นกรอบการสร้างสรรค์งานทั้งการเขียนบท การคัดเลือกบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์ การคัดเลือกภาพประกอบสารคดี (Footage) และการประพันธ์เพลงประกอบสารคดี มีผลให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผลงานที่ได้จึงมีความเป็นเอกภาพและมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนเนื้อหาของสารคดีและเพลงประกอบสารคดีได้อย่างกลมกลืน และในการทำงานร่วมกับคุณ อันตระกูล นั้นทำให้ทราบว่าความสามารถของผู้ประพันธ์เพลงมิได้จำกัดไว้เพียงแค่การประพันธ์เพลงเพียงอย่างเดียว แต่ยังสามารถกำหนดร่วมทิศทางและโครงเรื่องของสารคดีกับผู้กำกับสารคดีอีกด้วย เป็นความสามารถที่หลากหลายและนำมาใช้ในงานสื่อสารมวลชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นความสามารถของผู้ประพันธ์ที่แตกต่างจากนักประพันธ์เพลงท่านอื่นๆในวงการเพลงไทย

จะเห็นได้ว่าการประสานงานของผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด มีการใช้การสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เป็นไปอย่างเรียบง่าย เป็นการประสานงานที่มุ่งเน้นไปที่ความคล่องตัวของการประสานงาน มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ โดยมุ่งเน้นความสะดวกในการทำงานของผู้ร่วมงานเป็นหลัก ส่งผลให้กระบวนการทำงานสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างรวดเร็ว

การรายงาน (Reporting)

การรายงานของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นการรายงานในลักษณะบอกกล่าวต่อกันเชิงปรึกษาหารือ เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ด้วยกันเอง และระหว่างผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด กับผู้ร่วมงานในหน่วยงานต่างๆ โดยไม่ได้เป็นการรายงานที่เป็นแบบแผนทางธุรกิจมากนัก ซึ่งส่วนมากเป็นการรายงานเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลเชิงลึกในการทำงาน รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “การรายงานนี้เราก็รายงาน หมายความว่าสมมติว่าเรากำลังทำอะไรอยู่เราก็จะบอกว่าส่วนที่เราทำนั้นเกี่ยวข้องกับใครบ้างเราก็จะบอกไป ว่าเป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสารที่จะต้องรับส่งกันเช่นว่า ในเรื่องของการจองสถานที่ การนัด

นักดนตรี การสอบถามเรื่องเครื่องอุปกรณ์อะไรต่ออะไรต่างๆเหล่านี้ และก็ต้องมีการสอบถามกัน และวิธีก็คือเราก็ต้องบอกไปให้คนทำงานที่เกี่ยวข้องกันให้เขารู้ว่าทางปลายของเรานี้ได้พบอะไรบ้าง อย่างเช่นว่า ได้รับข้อมูลแล้วแต่ว่ามีข้อมูลไม่ครบข้าง หรือว่ามีคนมาบอกสองที่สามทีแล้วข้อมูลไม่ตรงกันเราก็ต้องบอกไปเพื่อให้เขาตรวจสอบดูว่าอันไหนจริง ก็คือว่าทำแล้ว บอกแล้วอะไรอย่างนี้ เรื่องข้อมูลต่างๆ สิ่งที่ต้องแลกเปลี่ยนเพื่อรับรู้กันนี้มันเป็นเรื่องสำคัญที่ว่าจะต้องตรวจสอบแล้วก็บอกให้รู้กัน ไม่ใช่ว่ามันไม่เกี่ยวข้องข้างมันอะไรอย่างนี้ทางเขาก็เสียหาย เพราะว่าพอเขาเสียหายความเสียหายก็จะสะท้อนกลับมาถึงเราอย่างเช่น สมมุติว่าผมพูดกับทางฝ่ายเสียง หรือว่าฝ่ายประชาสัมพันธ์ หรืออะไรต่างๆนี้ ถ้าเราบอกว่าธุระไม่ใช่แปลว่าคนที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ เราไม่ได้บอกเขาไม่ได้รายงานเขา นี่มันจะทำให้ข้อมูลทางเขานี้ขาดตก และความขาดตกนี้มันจะสะท้อนผลเสียยุ่งยากกับเราแน่นอน ซึ่งก็ใช้วิธีพูดคุยกัน หรือไม่ถ้าสมมุติว่าเรารู้อยู่แล้วว่าเราอยากจะได้ผลรู้ผลเลยนี้ เราอาจจะต้องฝากบอกกัน ถ้าว่าเราไม่สามารถที่จะถามกันได้โดยทันทีหรือว่าไม่สามารถโทรไปถามได้ หรือว่าสามารถโทรไปถามได้แต่ไม่รู้ว่าจะเมื่อไหร่ถึงจะเหมาะ เมื่อไหร่ถึงจะรู้ผล เราก็ต้องนัดหมายฝากบอกกันว่าคุณได้แผ่นแล้ว หรือว่าได้เดโมแล้ว หรือได้อะไรอย่างนี้ ช่วยส่งให้ผม หรือว่าบอกผมว่าอะไรต่างๆนี้เป็นการนัดหมายกันว่าจะไรต่างๆควรจะรับรู้อย่างไร อันนี้ก็ เป็นเรื่องสำคัญ แล้วก็เราต้องเป็นฝ่ายที่จะต้องรู้เองว่าเราต้องการรู้อะไร แล้วขณะเดียวกันนี้ถ้าเกิดมีเรื่องราวที่ควรจะบอกกล่าวกับคนที่เขาเกี่ยวข้องอย่างเช่นเครื่องเสียงนั้น ถ้าเราพบว่ามันมีเหตุเกิดขึ้นไม่ว่าจะดีหรือร้ายก็แล้วแต่เราก็ควรจะไปบอกกับคนที่เขาทำเสียงว่าเออมันเกิดอย่างนี้ อย่างนั้น

โดยที่ว่าหน่วยงานเรามันเล็กอย่างที่ว่านะ มันก็ไม่ได้มีปัญหาอะไร เราก็พูดเรื่องที่เรารู้ว่า มันเป็นเรื่องที่เรารู้ขึ้นมาว่า ควรจะรับรู้เห็นกันในเรื่องที่ว่ามันเป็นปัญหา หรือว่าเราพบเรื่องที่ว่ามันเป็นหนทางถ้ามีคนเขาสนใจอย่างนี้ อย่างนั้นเขาชวน เราก็มาพูดคุยกันว่าเอ๊ะตกลงเราจะไปกับเขาไหม เข้าหุ้นกับเขาไหม ร่วมกันไหม มันก็ต้องเป็นเรื่องที่เราพูดคุยกันได้โดยทันทีไม่ต้องรอประชุม เราไม่มีการประชุม แต่ว่าเรารู้ว่าในแต่ละช่วงจังหวะนี้มันมีงานต้องเช็คต้องตรวจสอบต้องติดตามงานอยู่เสมอ บางครั้งก็มีการขัดแย้งกันบ้างซึ่งเราก็ต้องพูดกันเป็นเหตุเป็นผลว่าการที่จะไปทำอะไร อย่างใดอย่างหนึ่งนี้ มันด้วยเหตุด้วยอะไรนั้น มันต้องตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้อันนั้นจริงหรือเปล่า แล้วสมมุติว่าคนหนึ่งบอกว่าเออเราน่าจะทำแต่เพลงร้อง อีกคนหนึ่งก็อาจจะบอกว่าโอ๊ยเพลงบรรเลงสิขายได้นาน มันก็ไปกันคนละทางทีนี้เรื่องของเรื่องก็คือว่าเหตุผลของแต่ละคนมันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องเสียหายหรือว่ามันเลวไปเสียทั้งหมด มันก็มีลูกบ้าง มันก็มีส่วนที่ดี ก็มีหน้าที่คือยกกว่าความคิดอื่นนั้นก็อยู่ที่ว่าสิ่งที่เราถกเถียงกันนั้นเราจะถกเถียงกันด้วยเป้าหมายอะไร ถ้าบอกด้วยเป้าหมายที่ว่าเรากำลังรื้อเงินแล้วเราจะมานั่งทำของชิมอยู่ไม่ได้ เราต้องรีบทำของรื้อนไปขายมันก็เป็นเหตุผลที่

ดีใช่ไหม เพราะเรากำลังเดือดร้อนอยู่แล้ววิธีก็มีอยู่หนึ่ง สอง สามอย่างเท่านั้นนะ ซึ่งก็ต้องเลือกเอาสักอย่างถ้าในที่สุดแล้วด้วยเหตุด้วยผลมันก็ต้องทำทั้งสามอย่างซึ่งมันก็เห็นชัดอยู่แล้ว ซึ่งส่วนใหญ่ผมก็ค่อนข้างมีอำนาจเด็ดขาด แต่ว่าเราก็ไม่ถึงผลักดันกันไปจนถึงขนาดที่บอกว่าต้องใช้สิทธิ์เด็ดขาด คือเมื่อพูดไปถึงขั้นที่เรียกว่ามันมีเหตุผลที่หักล้างไม่ได้มันก็เป็นอันว่าไอ้เหตุผลที่หักล้างไม่ได้นี่ก็ถือว่าเราก็ต้องฟังเหตุผลนั้น ถ้าหักล้างได้มันก็ต้องพูดกันต่อไปละว่ามันมีทางไป” (คุณฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ คุณฮันตระกูล ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยว่า “การรายงานก็ไม่มีอะไรเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นทางการอะไรเท่าไร เป็นการพูดคุยกัน อย่างเก่งก็โน้ตขึ้นกระดานว่าเอานะ เดี่ยววันนี้เราต้องอันนั้นอันนี้ให้เสร็จนะ วันนี้ตอนไหนต้องทำอะไรกับใคร ในส่วนไม่ว่าจะเป็นนักดนตรีหรือว่าห้องบันทึกเสียง หรือว่า Sound Engineer หรืออะไรต่างๆ ก็มีแค่นั้นเอง ส่วนเรื่องของรายได้ก็เหมือนกัน ก็เรามีอยู่แค่ 2 คน คุณอย่าลืมนะว่าเขาซื้อเหมือนกับเหมาเป็นล็อต ซื้อปกไปเป็นล็อต ล็อตแรกก็จะ Cover ค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรืออย่างเรื่องการบันทึกเสียงแต่ก่อนก็ยังไม่ซับซ้อน (ประทีป เจตนากุล) เขายังเป่าฮอว์นอยู่เลย แต่เป็นแกรี เอ็ดเวิร์ด เป็นคนอังกฤษและมีประสบการณ์การบันทึกเสียงเครื่องดนตรีหรือคูสติค เขาก็จะคุยกัน ตอนนี้คุณเขาก็จะไปห้องบันทึกเสียงสยามพัฒนาซึ่งเจ้าของสถานที่เขาฟังแล้วก็บอกว่าใช้ได้ตามมาตรฐานของเขาเพราะว่าเขาอยากให้ผลงานที่อัดจากห้องอัดเขาให้มันดีที่สุด ได้ผ่านตรงนี้แล้ว แล้วถ้าเพื่อสองคนเขาจะคุยกันว่าอันนี้อีกหน่อยได้หรือไม่ซึ่งผมก็จะไม่ไปยุ่งเรื่องตรงนั้นเลยจนกระทั่งมาสเตอร์เทปเสร็จ” (คุณฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

การรายงานของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นการรายงานเกี่ยวกับยอดขายของผลงานเพลงแต่ละอัลบั้ม เพื่อให้ทราบว่ามีแต่ละอัลบั้มนั้นมียอดขายมากน้อยเพียงใดอันเป็นตัวบ่งชี้ถึงความนิยมของผู้บริโภคอีกด้วย ซึ่งส่งผลต่อแนวทางการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไปด้วยเช่นกัน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “การรายงานผลนั้นถ้าพูดถึงยอด เวลาเราผลิตผลงานชิ้นหนึ่งออกมาแล้วนี่เราก็ต้องจัดจำหน่าย การจัดจำหน่ายเสร็จแล้วเราก็จะวัดผลว่าได้รับการตอบรับดีไหมซึ่งขั้นต้นเราก็จะดูอย่างเดียวคือที่ยอดขายนั่นแหละ ยอดขายดีก็แปลว่าโอเค มาถูกทางแล้ว เราก็รวบรวมยอดขายแต่ละร้านค่าที่เราไปวางจำหน่ายในแต่ละเดือนว่าแต่ละตัวโปรดักซ์ยอดขายของเขาทุกสิ้นเดือนนี้เป็นเท่าไร เสร็จแล้วค่อยมาประมวลกันอีกทีหนึ่งว่าครึ่งเดือนที่ สี่เดือนที่ จนกระทั่งถึงปลายปี เราก็จะทราบผลงานชิ้นนี้ผลตอบรับดีแค่ไหนแล้วก็ส่งรายงานให้อาจารย์คุณ

การรายงานเราไม่เคยใช้กระดาษรายงานเลยเราใช้โทรศัพท์หรือมือถืออีเมล เป็นการพูดคุยกัน ไม่มีเอกสาร มีเรื่องเดียวที่สำคัญคือเรื่องการเงินการบัญชีซึ่งเราจะส่งรายละเอียดว่าทุกเดือนนี้

ค่าใช้จ่ายบริษัทแค่นี้ มีรายได้แค่นี้ มีค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เพิ่มมาที่ว่าไม่ใช่ค่าใช้จ่ายประจำว่ามีอะไรบ้าง มันก็จะเป็น Cash Flow ซึ่งเราก็ดึงเป็น Format อยู่แล้ว ถึงเวลาเราก็จะไปส่งให้อาจารย์ดู” (ดารณี อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ในส่วนของกรรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด นั้น ได้มอบหมายให้ผู้ตรวจสอบบัญชีซึ่งถือได้ว่าเป็นหน่วยงานภายนอก (Outsource) เป็นผู้รับผิดชอบรายงานผลประจำปี เกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัท สองสมิต จำกัด ว่ามีกำไรหรือขาดทุนเท่าไร รวมถึงกระบวนการจัดการทางด้านภาษีอากรต่างๆ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “การทำรายงานเป็นหน้าที่ของผู้ตรวจสอบบัญชี เขาทำเป็นหนังสือ แต่ว่านั่นมันเป็นเรื่องของรายงานเรื่องการเงินอะไรที่ว่าตรวจสอบบัญชีประจำปี ภาษีอะไรต่างๆนี้ ซึ่งว่าเขาก็ทำมันเป็นรูทีนอยู่แล้ว เราก็มไม่ได้ประชุมอะไร เขาก็ทำเป็นหนังสือรายงานปีนี้ได้กำไรแค่นี้ขาดทุนเท่านี้ มีทรัพย์สินหนี้สินอะไรต่างๆแล้วเราก็มั่นใจไปแล้ว เขาก็ไปเดินเรื่องว่าภาษีอะไรเราต้องไปจ่ายมากน้อยแค่ไหน ทีนี้เรื่องของกรดำเนินงานนี้เราก็มั่นใจบริษัทใหญ่โตที่จะต้องไปรายงานต่อที่ประชุม เพราะฉะนั้นก็ไม่มีที่ประชุมอะไรนอกจากที่เรานั่งทำงานสามคน ห้าคน อะไรอย่างนี้ว่ามันมีอะไรบ้างที่มันเป็นปัญหาอยู่

แล้วก็แผนที่เราได้เตรียมกันไว้ว่าเราจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้งานในปีนี้ออกไปได้ เช่นว่า เรามั่นใจว่าปีนี้เราจะทำอัตรากำไรสามจุดแล้วก็เล่นคอนเสิร์ต อย่างน้อยก็ต้องมีคอนเสิร์ตใหญ่สักครั้งหนึ่งแล้วคอนเสิร์ตย่อย ซึ่งเราจะจัดขึ้นเองอาจจะหนึ่งครั้งหรือสองครั้ง เพื่อว่าให้มันเป็นโอกาสของการทำตลาด ทำตลาดก็คือว่าทำประชาสัมพันธ์แล้วก็คนได้รู้ข่าวสาร คนได้มาดู เมื่อมาดูแล้วเรามีซีดีอะไรก็เอาไปวางขายกันอะไรอย่างนี้ ทีนี้ผลของการที่ไปวางขายก็ไม่ใช่ว่าเรามุ่งหวังตรงนั้นโดยเฉพาะ แต่วามันเป็นโอกาสที่คนที่เขามาแล้วเขาได้ฟังเพลงเขาชอบใจเขาก็ซื้อไปเขาก็ดีใจว่ามีของไปขายให้เขาก็อยากจะได้ แล้วก็เราก็มั่นใจได้เพิ่มเติมอยู่เรื่อยๆ ทีนี้งานการแสดงนั้นนอกจากที่ว่ามันเป็นงาน โดยธรรมชาติของการดนตรีก็คือว่านักดนตรีก็ต้องแสดง คนดูก็อยากจะได้ดูนักดนตรีเขาแสดง ทีนี้ในการบริหารอาชีพดนตรีการจัดการแสดงดนตรีนั้นนอกจากจะมีผลต่อคนเล่นได้เล่นคนดูได้ดูอะไรแล้ว มันก็มีนัยยะทางการบริหารทางการธุรกิจที่ว่ามันมีผลต่อการสร้างตลาด มันมีผลต่อการขายเพราะฉะนั้นอันนี้คืองานที่เราต้องวางแผน ถ้าสมมติว่าเราทำอย่างนั้นอย่างนี้อะไรต่างๆแล้วทำให้รายได้กระเตื้องขึ้นมา ขยายตัวไปได้ตามที่เราคาดหวังหรือว่าตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้นปีนั้น เราก็มั่นใจได้ผลสำเร็จในปลายปีที่ว่าเราก็พอใจกับมันหรือว่าหาทางพัฒนากับมันเพื่อขยายผลต่ออะไรอย่างนี้ มันก็เหมือนกับการทำงานโดยที่เรามีความรับผิดชอบต่อที่ประชุมซึ่งสมมติว่ามีที่ประชุมนะ แต่ถ้ามันไม่มีก็เรานั่นแหละคือที่ประชุมรับผิดชอบงานของเราเอง” (คุณ อันตระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่ คารณิ ฮันตระกูล ก็ได้กล่าวเอาไว้ด้วยเช่นกันว่า “ไม่เคยมีนะพูดตรงๆ ไม่เคยมีการรายงานผลประกอบการของบริษัทเลยว่าปีที่เราทำอะไรเท่าไรหรืออะไร เราไม่เคยดูตรงนี้เลย แม้กระทั่งการตั้งเป้าว่าปีที่เราจะได้กำไรเท่าไรเราไม่เคยทำ มีแต่จะพูดว่าเราอยากทำงานประเภทนี้ อยากจะออกแผ่นแนวนี้นี้ หรือว่าเราอยากจะมี การแสดงเพื่อที่จะสนับสนุนแผ่นชุดนี้ หรือเราก็มีแผนการคืออยากจะมีคอนเสิร์ตเราควรจะทำช่วงไหนของปี หรือเป็นการวางแผนอยากจะมีผู้ที่ร่วมสนใจอยากจะทำจัดการแสดงก็ว่ากันเป็นปีๆ ไป ถ้าปีนี้ทำไม่ทันเราก็ไปทำปีหน้า คือเรื่องเงินไม่เคยพูดถึงเลย คือพีจุ่มจะเป็นคนดูแลเรื่องค่าใช้จ่ายนี่ จะเป็นคนคุมเรื่องการความคล่องตัวของค่าใช้จ่าย (Cash Flow) ว่าเรามีเงินพอจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่จะต้องจ่ายหรือไม่ ถ้าไม่พอจะทำอย่างไร ก็ต้องเลื่อนเช็คไป หรือว่าดูซิว่าเราก็ต้องวางแผนตกลงกันกับผู้ที่เราใช้บริการเค้าว่าเราจะจ่ายอย่างไรๆ ตก ลงหรือไม่ หรือบางเจ้าเราก็แบบว่าเป็นหนี้เขายาวเลยแต่เราก็ใช้วิธีการผ่อนชำระเขา คือมันเป็นการทำธุรกิจที่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน อย่างเช่นลิขสิทธิ์นี้ถ้าเราไม่รู้จักเขาเป็นการส่วนตัวนี่เราก็ต้องขอ อนุญาตใช้ลิขสิทธิ์เขาเราก็ให้นำเงินไปให้เขา แต่บางรายเราก็ค่อนข้างจะคุ้นเคยกันเราก็บอกว่าขอ นำไปใช้ก่อนนะเราก็จะให้ค่าลิขสิทธิ์แต่ว่าช้าหน่อย

คือจะบอกว่ามันเป็นเรื่องการทำงานแบบก็ต้องพูดกำปั้นทุบดินว่าเป็นเรื่องของศิลปิน ทำงานจริงๆ ก็คือว่าพอถึงสิ้นปีนี่พีจุ่มก็ไม่ได้ทำรายงานประจำปีนะ ก็คือยกหน้าที่ให้กับบริษัท จัดทำบัญชีเขาทำไปแล้วก็เขาจะ ไปยื่นภาษีหรือยื่นสรรพากรว่าปีนี้เป็นอย่างไร” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นจึงถือได้ว่าลักษณะการรายงานผลของบริษัท สองสมิต จำกัด ไม่มีการจัดประชุมเพื่อ รายงานผลเช่นเดียวกับบริษัททั่วไป เป็นการพบปะพูดคุยกันธรรมดาของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 คน สามารถสรุปลักษณะการรายงานผลของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้ดังนี้ คือ

1. เป็นการรายงานเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลในการทำงาน รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่าง การทำงาน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
2. เป็นการรายงานยอดขายของผลงานเพลงแต่ละอัลบั้ม เป็นตัวบ่งชี้ถึงความนิยม ของผู้บริโภคและเพื่อเป็นแนวทางการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไป
3. การรายงานผลการดำเนินงานระหว่างผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้งสาม ท่านนั้น เป็นลักษณะของการพูดคุยระหว่างพี่น้องกันตามปกติ
4. การรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด นั้น โดยผู้ตรวจสอบบัญชีเป็นผู้รายงานผลประจำปี

ลักษณะการรายงานผลทั้ง 4 ประการดังกล่าวเป็นการรายงานที่ทำให้ผู้บริหารสามารถรับรู้ ถึงกระบวนการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ สามารถรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่าง

กระบวนการผลิตเพื่อประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆเหล่านั้น ทำให้กระบวนการผลิตดำเนินไปได้อย่างลุล่วง ทั้งยังนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไปอีกด้วย

การจัดการงบประมาณ (Budgeting)

การจัดการงบประมาณของบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งอยู่บนข้อจำกัดของตัวงบประมาณเอง โดยผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีความพยายามในการลดต้นทุนด้วยการตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออก ให้เหมาะสมกับความเป็นไปได้ มีการร่างโครงการขึ้นมาเพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดของการทำงานว่ามีอะไรบ้างทำให้สามารถควบคุมงบประมาณได้อย่างแม่นยำ

ในส่วนของการจัดการงบประมาณของบริษัท สองสมิต จำกัด นั้น ดนุ สันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ผมก็เป็นคนจัดสรรงบประมาณคือมันก็ต้องดูไปทุกอย่างนั่นแหละ เพราะว่าเป้าหมายของความสำเร็จเราก็อยากจะได้ แต่เราก็ต้องรู้ว่าเรามีต้นทุนอยู่ตรงไหนบ้างอย่างเช่นว่า ถ้าเรามี Partner ที่จะร่วมงานกันได้ เราก็สบายใจว่าเราไม่ต้องไปเสียตังค์มากไม่ต้องไปออกแรงมากในส่วนนั้น แล้วก็ส่วนที่เราจะต้องไปเสียตังค์เยอะๆอย่างเช่นว่า ไปทำโฆษณาอะไรต่างๆนี่มันแพงจัด ไปออกทีวีบ้าง โฆษณาหนังสือพิมพ์มันแพงเหลือเกิน เราก็ต้องหาวิธีประชาสัมพันธ์ที่มันสามารถลดค่าใช้จ่ายลงเพื่อลดต้นทุนของโครงการ แล้วถ้าการแสดงเราไปในแนวทางที่มันไม่ต้องไปสิ้นเปลืองพวกพลุ เอฟเฟ็ค อะไรต่างๆเหมือนคอนเสิร์ตป๊อป คอนเสิร์ตร็อก มันก็ดีมันก็ทำให้ต้นทุนเราต่ำก็ต้องดูรายละเอียดต่างๆเหล่านี้ แล้วการออกแบบการแสดงก็ต้องทำได้ง่ายทำได้สะดวกและต้องดูดี เนื่องจากว่ามันเป็นความจำเป็นที่เราจะต้องมีทุกสิ่งทุกอย่างที่มันจำเป็น ขณะเดียวกันเราจะต้องดูว่าเราสามารถลดต้นทุนได้คือไม่ใช่ที่เราสิ้นเปลืองไปว่าเราก็ต้องตัดชุดให้นักดนตรีใส่กันทุกคนชุดละห้าพัน ชุดละหมื่น อะไรอย่างนี้ ก็ไม่ต้องแสดงแล้วครับตั้งแต่ต้น ถ้ามีสิ้นเปลืองอะไรต่าง ๆ นานาไม่รู้จักกาลเทศะนี่มันเพ้อพกแล้วอย่างนั้น ทีนี้เราก็ต้องรู้ว่าตรงไหนที่เป็นจุดเด่นของงานที่เราตั้งไว้

ในยุคแรกของการดำเนินงานของบริษัทเราใช้งบประมาณในการลงทุนขั้นต่ำสุด ใช้ประมาณสองแสนมากที่สุดก็แปดแสน มันก็มีบางชุดที่ว่ามันแพงขึ้นมาโดยที่มันไม่น่าจะแพง เพราะว่าเราผิดพลาดอย่างชุดของแบ็ม ชุด “ภาพรัก” มันก็หกแสนกว่าต่างๆที่ให้นักดนตรีแค่สี่คน เหตุผลที่ว่ามันแพงเพราะเราไปจ้างคนมาเรียบเรียง แล้วเราต้องจ่ายค่าสด แล้วก็เราไปเอาเพลงของใครต่อใครซึ่งเราต้องไปซื้อลิขสิทธิ์เราก็ต้องจ่ายสด เพราะฉะนั้นมันก็เลยกลายเป็นเงินก้อนที่หนักหนา มันไม่ใช่ค่านักดนตรีหรือว่าค่าห้องอัด ส่วนในยุคหลังมีงบประมาณที่ใช้ต่ำสุดมันก็มีชุดหลังสุดที่ไปทำเป็นคลาสสิกใช้งบประมาณสามแสน ส่วนมากที่สุดก็มีชุด “จรัล” นี่ประมาณแปดแสน ซึ่งมันก็ไม่ได้มีวงออร์เคสตราใหญ่โตอะไรประมาณสิบห้าถึงสิบแปดคนอะไรแบบนี้ แล้วมันก็มีคอรัสอีกสิบสองคน แล้วก็มันก็ร้องอีกหลายคน เพลงทั้งหมดสิบเพลงนี่ร้องเก็บแล้วมันต้อง

จ่ายเขาหนัก คือว่าต้องจ่ายสดมันก็หลีกเลี่ยงไม่ได้แล้วก็เพลงทั้งหมดก็เพลงจรัลเค้าเพลงที่ผมต้องจ่ายลิขสิทธิ์เขาไป

สำหรับการจัดแสดงคอนเสิร์ตเราก็ใช้วิธีก็คือว่า เราก็ต้องร่างโครงการขึ้นมาว่าเราจะเล่นอะไรบ้าง เพลงอะไร มีใครมาร้อง มีนักดนตรีกี่คน จุดเด่นของการแสดงมันมีอะไรต่างๆแล้วรวมบรรจุกันไว้ให้ดีแล้วก็ไปขายสปอนเซอร์ เราต้องหากคนวิ่งเรื่องสปอนเซอร์แล้วเมื่อร่างขึ้นมาเราต้องรู้ว่าการแสดงนี้โอกาสที่จะขายได้นั้นมันคือเมื่อไหร่ ถ้าสมมติว่าเปิดทอมก็อย่าเลยคนกำลังวุ่นวายกับการพาลูกไปโรงเรียนไปจ่ายค่าเทอมอะไรต่าง ๆ นานา แล้วก็เศรษฐกิจกำลังฟูบ่แยเลย กลางปีฝนตก พอเปิดทอมมานี่อะไรก็ขายไม่ออก เพราะว่าคนเก็บสตางค์ไปจ่ายค่าเทอมซึ่งมันไม่ใช่เวลาจะจัดคอนเสิร์ต อย่างปลายปีก็เป็นโอกาสที่คนพร้อมที่จะไปฟังเพลง ที่นี้ที่สุดแท้แต่ว่าคุณจะเห็นว่ามันเหมาะกับบรรยากาศนั้นหรือไม่ ทั้งนี้มันก็ไม่ใช่ว่ามันมีโอกาสอยู่แค่นั้นหรอกนะแต่เราก็ต้องรู้จักดูให้ดี แล้วเราก็ต้องรู้ว่าแฟนเพลงของเรานี้เขาวัยไหนแล้วเขาก็จะสะดวกที่จะมาดูการแสดงของเราหรือเปล่าในบรรยากาศอย่างไร อาจจะตอนเย็นที่แดดยังไม่ตกหรือว่าอาจจะเป็นบ่ายด้วยซ้ำไปหรือว่าบางคนก็บอกว่าเอาแบบคลาสสิกเลยสองทุ่มอะไรอย่างนี้” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ในช่วงแรกของการดำเนินการของบริษัท สองสมิต จำกัด มีวิธีหางบประมาณโดยการหาทุนล่วงหน้า เรียกว่า “การขายปก” ให้แก่บริษัทจัดจำหน่ายผลงานเพลงให้แก่บริษัท Peacock จำกัด เนื่องจากการขึ้นเรื่องเพื่อขอการสนับสนุนจากราชการเป็นไปได้ยาก เหตุเพราะในขณะนั้นทางราชการขาดความรู้ความเข้าใจในธุรกิจการผลิตผลงานเพลง ราชการจึงปฏิเสธที่จะอนุมัติเงินทุนตามที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด ยื่นขอไป

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดการงบประมาณของบริษัท สองสมิต เอาไว้ว่า “เราใช้วิธีการขายปกล่วงหน้า ซึ่งอาจพูดได้ว่าเรื่องของการทำธุรกิจนี้ธนาคารเองก็ไม่สนใจ พอดูถึงเรื่องดนตรียังไม่รู้เรื่องใหญ่เลย แม้แต่คำว่า “ขาย Project” ก็ไม่มีเพราะธนาคารเขาเขียนไม่เป็นและสมัยนั้นแม้แต่ Cash Flow ก็ไม่รู้จัก แต่เมื่อผมทำตรงนี้ผมก็ทำ Cash Flow ทำอะไรหมดเลย ทำ Cash Flow ให้ธนาคารเลย ว่านี่ผมขายปก เพราะฉะนั้นผมก็ไปขอซื้อที่ Peacock เลย เขาก็ซื้อ 20,000 ตลับ สมัยนั้นปกละ 12 บาท มาถึงไหมไทย 3 ไหมไทย 4 นี้ปกละ 20 บาท ผมก็ได้ 400,000 บาท แล้วผมก็เอาไปขายเช็คล่วงหน้าคือขายลดเช็คกันแหละ มันก็ทำได้แล้วซึ่งเราก็วางเวลาไว้เพื่อไม่ให้เสียดอกเบี้ยอะไรมากมาย” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ปัจจุบันธุรกิจการผลิตผลงานเพลงเป็นที่ยอมรับจากนักธุรกิจโดยทั่วไปว่าเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้เป็นอย่างดีเป็นกอบเป็นกำ รวมถึงสถาบันการเงินต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันการเงินประเภทธนาคาร ส่งผลให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น ด้วยการยื่นเอกสารโครงการ ยื่นผลประกอบการ กับทางธนาคาร โดยใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน

เพื่อนำเงินที่ได้มาลงทุนผลิตผลงานเพลงได้ส่วนหนึ่ง ผนวกเข้ากับเงินทุนที่ได้จากผู้สนับสนุนจากแหล่งอื่นๆ ได้แก่ผู้สนับสนุน (Sponsor) ต่างๆ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว และการยอมรับจากผู้สนับสนุนเหล่านั้น รวมถึงเงินทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด เอง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณี ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ก็ธนาคารอย่างเดียวเลย และก็บางทีธนาคารก็จะเป็นสปอนเซอร์ ซึ่งสปอนเซอร์นี้มันก็หมุนเวียนไปเรื่อยเพราะเราไปหาคนเดิมตลอดก็เกรงใจ อาจารย์ก็เป็นคนแบบนี้ หรือบางครั้งก็ต้องกู้เงินซึ่งค่อนข้างจะยากเหมือนกับการขึ้นหลักทรัพย์ ที่ดิน ค่าประกัน เหมือนกู้ซื้อบ้านอะไรอย่างนี้ ต้องเอา คือเค้าจะดูว่าผลประโยชน์ของเราเป็นยังไงหกเดือนที่ผ่านมาเหมือนทั่วไปเลยแล้วก็ต้องทำ Project เป็น Paper ไปยื่นให้เค้าดู แต่ว่าเดี๋ยวนี้เค้าไม่ค่อยดู เค้าจะดูผลประโยชน์ ถ้าทำมันจะรวมๆกับชื่อเสียงความน่าเชื่อถือด้วย คือว่าเรายู่กับธนาคารมานานก็จะง่ายหน่อย แต่ถ้าใหม่ๆเดินมาเลยนี้แบบคราวที่แล้วนี้ช่วงแรกเค้าไม่มีปัญหาเรื่องนายทุน ก็คือหมายความว่าทำเสร็จเค้าจะให้สตางค์มาเลยก้อนใหญ่ถ้าแบบว่าทั้งหมดเป็นผลงานเพลง อันนั้นเค้าก็จะไม่มีปัญหา อันนั้นเค้าก็จะทำไปได้เรื่อยๆเพราะว่าทุกคนก็ได้ผลตอบแทนครบหมดแต่เราจะไม่ได้ ตอนนี้นั้นมันมีทำไปเรื่อยๆมันมีผลประโยชน์ที่ว่าสม่ำเสมอไม่ได้ว่ามันมีกำไรมากเขาก็เห็นว่าเราทำไปได้เรื่อยๆ สามารถที่จะอยู่ได้ สามารถที่จะคืนเงินให้เขาได้ เราก็กู้เขาได้โดยที่มีหลักทรัพย์ อย่างสปอนเซอร์เราก็ไม่ถนัดนะ กว่าเราจะรู้จักหาใครที่จะเข้าไปพอที่จะทำได้ ต้องมี Connection และเราก็อาศัยเครือข่ายที่ว่าช่วยกันหาสปอนเซอร์และขอไม่มาก แต่ว่าหลายๆเจ้าเขาก็สามารถทำให้แต่ละแผ่นที่เราทำช่วยบรรเทาให้งานมันออกมา สปอนเซอร์นี้ไม่ได้หมายความว่าสนับสนุนเงินทั้งหมด บางทีก็ได้ยืมห้าเปอร์เซ็นต์ของเงินทุนของแต่ละแผ่น แต่ละมาสเตอร์ ที่เหลือเราก็ใช้เงินของบริษัทนี้แหละแต่จะใช้วิธีการหมุนเงิน คือค่าใช้จ่ายอย่างแรกที่เราจะต้องหาเงินสดมากนี่ก็คือค่าแสดง ค่านักดนตรี ค่านักดนตรีสำคัญสุด สองค่าลิขสิทธิ์เพลง เพราะเราต้องจ่ายเค้าเลย หลังจากนั้นก็คือค่ามาสเตอร์ มาสเตอร์ช่างเสียงก็ต้องชำระเค้า จากนั้นไปเราก็จะมีเป็นค่าใช้จ่ายที่ว่าเหมือนกับว่าเรามี Supplier ของเราแล้ว เราก็จะมีการรับเงิน” (คารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผลผลิต (Output)

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำทรัพยากรการผลิตเข้าไปสู่กระบวนการผลิต เป็นสิ่งสะท้อนกระบวนการผลิตที่ผ่านมาว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ เพียงใด ทั้งนี้นับตั้งแต่บริษัท สองสมิต จำกัด ทำการผลิตผลงานเพลงชุดแรกในนามของบริษัท สองสมิต จำกัด ในปี พ.ศ. 2530 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2556) รวม 32 ชุด เป็นผลงานเพลงที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด

30 ชุด และผลิตจากที่อื่นแต่นำมาฝากบริษัท สองสมิต จำกัด จัดจำหน่ายให้ 2 ชุด ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะผลผลิตออกได้เป็นสองประเภท ได้แก่

1. ผลผลิตรูปแบบสินค้าซึ่งหมายถึง ผลงานเพลงชุดต่างๆ
2. ผลผลิตรูปแบบการบริการซึ่งหมายถึง การจัดแสดงคอนเสิร์ต

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 2 ประเภท เป็นผลผลิตที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นแตกต่างจากค่ายเพลงอื่นๆ ด้วยบริบทของงานเพลงที่มีลักษณะเป็นพาณิชย์ศิลป์ อันเนื่องมาจากการคัดสรรวัตถุดิบเพื่อป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่ผู้บริหารของบริษัทเป็นผู้ควบคุมดูแล กระบวนการผลิตด้วยตนเองทุกขั้นตอน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ (2550, น.67) ได้ให้ทรรศนะเอาไว้ว่า “เป็นบริษัทที่ดำเนินการสร้างสรรค์ผลงานเพลงอย่างเต็มตัว ตั้งแต่การผลิตงานเพลง จนถึงกระบวนการจัดจำหน่าย และการจัดแสดงคอนเสิร์ตอีกด้วย เป็นการดำเนินการด้านศิลปะของการสร้างสรรค์บทเพลงควบคู่ไปกับการทำงานด้านพาณิชย์ศิลป์ (Commercial Art) โดยที่ ดนู อันตระกูล เป็นผู้ควบคุมการสร้างสรรค์ผลงานเพลงในทุกๆขั้นตอนด้วยตนเอง”

นอกจากนี้ สุภัทรา อินทรภักดี ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยเช่นกันว่า “อาจารย์มีความเป็นคนไทย 100 % เลยค่ะ แต่ก็เข้าใจดนตรีสากลเต็มร้อยมากๆ อาจารย์เขียนเพลงในฐานะที่เป็นคนไทย แต่เนื่องด้วยความเข้าใจดนตรีสากลแบบทะลุปรุโปร่งนะค่ะ เพราะฉะนั้น ไวทยกรณ์ทางดนตรีต่างๆ ที่อาจารย์นำมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเดินทาง การวางรูปของเสียงประสาน การวางแนวของเครื่องดนตรี อาจารย์ใช้ความรู้ที่เป็นเครื่องดนตรีสากล 100 % แม้กระทั่งทำเพลงที่เป็นไทยก็เอาไวทยกรณ์อันนั้นมาใช้ ซึ่งมันก็ทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใคร จะพูดภาษาสากลก็ต้องเอาไวทยกรณ์ที่คนทั่วโลกฟังรู้เรื่องมาใช้ ซึ่งเป็นวัตถุดิบประสงค์ที่ชัดเจนมาก” (สุภัทรา อินทรภักดี, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.163)

ประทีป เจตนากุล ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้เอาไว้ว่า “งานของอาจารย์ดนูไม่ว่าจะเป็นเพลงอัลบั้มของตัวเอง เพลงเฉพาะกิจ หรือว่าการเอาเพลงของคนอื่นมาเรียบเรียง อย่างสุนทราภรณ์ หรือเพลงเอเซียเกมส์ ถ้าฟังดู ไม่ว่าจะเป็เพลงแนวไหนก็ตาม ลองอาจารย์ดนูเรียบเรียงเองแล้วฟังแล้วจะรู้เลยว่านี่คืองานของอาจารย์ดนู เพราะรูปแบบการใช้คอร์ด จะมีเอกลักษณ์ส่วนตัวมาก คือคอร์ดที่อาจารย์ใช้จะมีกลิ่นของเอเซียมาก โดยเฉพาะถ้าเป็นเพลงไทยจะออกไปไทยไปเลย แต่อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีของสากล แกะจะชอบซ่อนคอร์ดยากๆเอาไว้ในความง่าย นี่คือเสน่ห์ของแก คือทางไทยหรือทางเอเซียนี้จะมีโหมด (Mode) ส่วนใหญ่แกจะใช้โหมดที่เรียกว่าดอเรียน โหมด (Dorian Mode) คือการพัฒนาจากสเกลมาอีกขั้น สเกลคือ โด เร มี ฟา ซอล ลา ที โด แต่โหมดเป็นการพัฒนาจากสเกล เป็นการร้องโน้ตอีกแบบ ซึ่งมีสำเนียงของเสียงเป็นเอกลักษณ์

ในโหมดแต่ละโหมดที่แกเลื่อมาจะเป็นคอเรียนโหมดซะส่วนใหญ่ มีผลเกี่ยวกับสีสันของเพลง” (ประทีป เจตนากุล, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.164)

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ถือได้ว่าเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ ทรงคุณค่าต่อการบริโภครวม มีผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมอย่างเด่นชัด และส่งผลต่อค่านิยมในการฟังเพลงของสังคมไทยเป็นอย่างมาก ทั้งในส่วนของบริโภครวมและการสืบสานวัฒนธรรม จากการที่ผลงานเพลงที่ผลิตออกมานั้นมีการผสมผสานระหว่างเพลงไทยเดิมเข้ากับเพลงคลาสสิก

เกี่ยวกับเรื่องนี้ อภิลิทธิ์ วงศ์โชติ ได้กล่าวเอาไว้ว่า “คนไทยมีอะไรที่ดูดีฟัง และดีจริง ไม่ใช่แค่มีอะไรฟังมากขึ้น มีงานศิลปะที่ดูดีฟังทำให้เพลงไทยเป็นที่รู้จักกว้างขึ้น ทำให้คนไม่กลัวเพลงไทยเดิม ทำให้คนชอบเพลงไทยเดิมมากขึ้น ผมกล้าพูดว่าอย่างน้อยผมเป็นคนหนึ่งที่เข้าสู่เพลงไทยเดิมโดยไทย” (อภิลิทธิ์ วงศ์โชติ, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.70)

นอกจากนี้ อภิลิทธิ์ วงศ์โชติ ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “เพลงไทยเดิมต้องพูดกันจริงๆ ว่าถ้าไม่เข้าใจนี่ฟังลำบากนะ ศิลปะชั้นสูงจริงๆ จะฟังไม่เข้าใจ แต่ถ้าคุณรู้ว่าเขาเล่นอะไรอยู่ผมเข้าใจว่าน้องวงใหญ่เล่นทำนอง ก็จะยิ่งฟังยิ่งสนุก แต่อาจารย์คุณดูเอาความเป็นไทยมา แล้วให้อยู่ในแบบแผนของสากล ความเรียบร้อยหรือการจัดระเบียบแบบสากลเพราะทฤษฎีดนตรีสากลดึงมาจากธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ มาวิเคราะห์ กลั่นกรองในแบบวิทยาศาสตร์ ทำไม่ต้องมีศิษย์ขาว คีย์คำคู่เสียงนี้ทำไมฟังแล้วดี อาจารย์คุณดูใช้ระบบความคิดแบบนี้ และไปเสริมให้ความเป็นตะวันออกที่เพราะ ความอ่อนหวานของตะวันออกที่เพราะ และถูกจัดระเบียบไว้อย่างสวยงาม และฮาร์โมนี (Harmony) ซึ่งเราไม่เจอในดนตรีบ้านเรา ก็เจอในงานของอาจารย์คุณ ทำให้เพลงไทยมีฮาร์โมนี ผมได้ยินเพลงไทยที่มีฮาร์โมนีครั้งแรกๆ ที่เพราะมากๆ จากอาจารย์คุณ ก่อนหน้านั้นก็มีคนทำฮาร์โมนีแต่ไม่เพราะอย่างอาจารย์คุณ ผมถึงบอกว่าอาจารย์คุณยังคงในวิญญูณของไทยไว้ การใช้เครื่องดนตรีสากลมีผลกับการจัดเสียง ไม่ว่าจะเปียโนหรือไวโอลิน ได้ถูกจัดเสียงมาเป็นระบบให้แบ่งเสียงอย่างชัดเจนแล้ว ฟังไม่เพี้ยน แต่ดนตรีไทยฟังแล้วยังมีอารมณ์เหน่อๆ อยู่บ้าง ความเหน่อนั้นบางที่ทำให้เราไม่เข้าใจ 100 % แต่ฟังอาจารย์คุณคุณไม่ต้องมีความรู้ก็ได้ แต่ธรรมชาติที่ตะวันตกวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์เรียบร้อยแล้วทำให้เราซึมเข้าไปโดยที่เราไม่รู้ตัว มันซาบซึ้งได้เร็ว ทันทีและชัดเจน” (อภิลิทธิ์ วงศ์โชติ, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.163-164)

บริษัท สองสมิต จำกัด มีแนวทางในการนำเสนอผลผลิตงานเพลงที่แตกต่างจากผลงานเพลงจากค่ายเพลงอื่นๆ ที่มีอยู่ในตลาด ซึ่งเป็นความพยายามที่จะนำเสนอผลงานเพลงที่มีความแปลกใหม่ ให้แก่ผู้ฟัง เพื่อให้เป็นทางเลือกที่มีความหลากหลาย นอกเหนือจากเพลงเชิงพาณิชย์ที่ครอบงำตลาดอยู่แล้ว และยังเป็นการสร้างโอกาสในการหาช่องทางในการทำธุรกิจอีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณิ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “แนวทางในการผลิตงานเพลงของสองสมิตก็เป็นแบบนี้ตลอด คือเสนออะไรที่ใหม่ๆ จริงๆ แล้วมันก็ไม่ใหม่ของใหม่อะไร มันก็เป็นของที่มีมานานแล้ว แต่ว่าความที่ว่าดนตรีเพื่อการพาณิชย์มันไปครอบงำคนมากเกินไปจนไม่รู้ว่ามีเพลงตั้งหลายแบบ ซึ่งเราควรที่จะได้ฟัง มีสิทธิ์ที่จะได้ฟัง แต่ไม่ได้ อาจารย์ก็พยายามจะแตกออกไปว่า เพลงแบบนี้ละเค้ามีร้องแบบนี้ละ เครื่องดนตรีแบบนี้ก็มี การเรียบเรียงเสียงแบบนี้ก็มี อย่างเช่น ชุดเพลงบางกอกมีแค่สามชิ้น เปียโนกับไวโอลินและก็มีนักร้องคนเดียว แต่ว่าไม่มีใครคิดว่ามันจะออกมาเป็นเพลงได้ และก็กลายเป็นว่าเพลงชุดนี้คนเขาก็เอาไปเล่นในวิทยุโดยไม่มีใครรู้ว่าเพลงนี้เป็นของใคร หรือว่าเพลงเวลาแปดโมงที่มีเพลงขึ้นของสำนักพระราชวัง ก็ไม่มีใครรู้เลยว่านั่นเพลงของอาจารย์และเอามาจากไหน ก็มีคนหยิบไปใช้แล้ว คือถ้าเรารู้จักเราก็จะรู้แต่ถ้าคนไม่รู้จักไม่คุ้นหูเขาก็จะไม่รู้เลยว่ามาจากไหนว่าเป็นใครเป็นอาจารย์ทำ ดังนั้นถ้ามองเป็นเชิงพาณิชย์มันออกไม่ได้ แต่ก็มีคนที่หยิบไปใช้” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

นอกจากการผลิตผลงานเพลงขึ้นมาใหม่แล้ว บริษัท สองสมิต จำกัด ยังมีผลผลิตที่สร้างขึ้นโดยการนำเพลงเก่ามาทำซ้ำด้วยเหตุผลทางการตลาดเพื่อป้อนผลงานเพลงสู่กลุ่มลูกค้าหลัก ทางงบประมาณเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายเรื่องลิขสิทธิ์เพลง และทางด้านศิลปะการดนตรีเพื่อปรับปรุงดนตรีให้สมบูรณ์ดียิ่งขึ้น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนู ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ตลาดของเราเป็นกลุ่มผู้ใหญ่หน่อย ที่เราเลือกเช่นนั้นเพราะว่าเราต้องการทำเพลงที่ขายได้นาน ที่นี้ผู้ใหญ่คนไทยที่จะเข้าถึงเขาได้คือเพลงไทยเดิม เพลงไทยที่รู้จักกันดี ควรจะเป็นเพลงที่เขาคุ้นเคยและรักเพลงเหล่านั้น เลยกลายเป็นว่าเอาเพลงไทยเหล่านี้ เพลงเก่านี้ เอามาทำประยุกต์เสีย ให้เป็นสำนวนใหม่ ฟังรื่นหูขึ้นมา แล้วมันก็ได้ผล คนก็ชอบทุกวันนี้คนก็ยังถามหา มันก็มีเพลงที่ว่าไม่ใช่เพลงไทยเดิมแต่เป็นเพลงที่เราเขียนขึ้นมาใหม่ แล้วเพลงที่ผมเขียนขึ้นมาใหม่ก็มีเรื่องราวอยู่หลายๆประเด็น” (ดนู ฮันตระกูล, อ้างถึงใน กัมพรรัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.112)

คุณภาพของผลผลิตงานเพลงส่วนหนึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการฝีมือการสร้างสรรค์งานดนตรี โดย ดนู ฮันตระกูล ส่งผลให้ผลงานเพลงมีเอกลักษณ์เฉพาะตน ขณะที่คุณภาพของการแสดงย่อมส่งผลต่อความนิยมของผู้ฟังและยอดจำหน่ายผลงานเพลงที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน รวมถึงความคาดหวังในการผลิตผลงานเพลงให้ได้ตามเป้าหมายในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสัมพันธ์กับพัฒนาการทางด้านรายละเอียดทางศิลปะดนตรีที่มีความวิจิตรมากขึ้นเรื่อยๆ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดนัย ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ถ้าจะว่าคุณภาพก็โอเคอย่างน้อยแค่นี้ เพราะว่าเราสองคนก็ฟังเพลงฝรั่งฟังผลงานงานของเขามาแล้วเสียงมันได้ขนาดนี้ แล้วเรื่องรูปลักษณ์นั้นก็อย่างหนึ่งเพราะว่ามันเป็นรูปลักษณ์ของไทยอยู่แล้ว แล้วก็ด้วยฝีมือ วิธีการ ของ

คนที่เขาจะทำออกมามันก็มีใครมาเทียบเคียงหรือปลอมแปลงอะไร ส่วนเรื่องการจัดการแสดงผมจะดู 2 เรื่องคือว่า การเงินเป็นอย่างไร มันเท่าทุนหรือขาดทุนเท่าไร แล้วก็ดูจากทั้ง 2 ฝ่ายคือฝ่ายนักดนตรีเองว่ามีความสุขจากที่ได้เล่นเพราะว่าตรงนี้สำคัญมันจะเป็นผลไปถึงคนดู ถ้าเพื่อตรงนี้แข็งขันแล้วก็กระตือรือร้น สนุก แล้วก็ถ้าเป็นศัพท์สมัยใหม่ก็คือ “อิน” กับเพลงไปด้วย ก็จะได้รับผลปฏิกิริยาตอบรับจากคนฟังดี แล้วมันก็จะมีส่วนที่ว่าแต่ก่อนซึ่งเราไม่ได้เกี่ยวกับยอดขาย แต่ว่าตอนหลังมันมีผลต่อยอดขายแม้แต่พักครึ่งเวลานั้นคนออกมาซื้อแผ่นกันใหญ่เลย และเมื่อจบไปแล้วก็จะมีการสอบถามว่าชุดใหม่จะมีเมื่อไหร่หรือว่าชุดเก่ามีหรือไม่จะซื้อได้ที่ไหนอย่างไร ก็ค่อนข้างเป็นไปได้ตามที่คาดหวังไว้จะอย่างถ้าร้อยหนึ่งนี่ผมก็ให้เก๋าสิบเปอร์เซ็นต์เลย

ส่วนความคาดหวังก็มีนะว่าเราจะทำงานอัลบั้มอย่างนี้นะ จะได้ปีละกี่ชุด ได้เข้าป่าหรือไม่ แล้วปีต่อไปคิดว่าจะทำคอนเสิร์ตหรือไม่ จะทำได้หรือไม่ได้ก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเงื่อนไข แล้วก็จะมีอาการแยกแยะว่าประเภทของเพลงซึ่งตอนหลังก็จะมีเป็นประเภทยานิพนธ์ ซึ่งก็ต้องคำนึงถึงว่ามันเป็นข้อเดียวกันหรือเปล่า อยู่ในเฟรมเดิมหรือเปล่า หรือมันเลื่อนออกไป แล้วจะไปจัดอย่างไร ส่วนเรื่องของ Artistic มันก็จะขึ้นไปตามลำดับ ครรลอง ของมันเองว่าอย่างนักดนตรีที่คุ้นมือมากขึ้นเรารู้ว่าจะเล่นได้ขนาดนี้ ถ้าเพื่อเขียนโน้ตยากขึ้นหรือมีลีลาขึ้นเขาก็จะทำได้แล้วคุณก็จะจัดการตรงนั้น ซึ่งผมอยู่ข้างหลังหรือข้างหน้าผมก็จะมีพี่แค้ไปให้คนเหมือนกันว่าตรงนั้นได้ตรงนี้ได้แน่ เพราะฉะนั้นชุดต่อไปนี่เมื่อถึงตั้งแต่ตอนเริ่มซ้อมที่คิดว่าจะเป็นปัญหาที่เอาได้นี้ คุณเขาก็จะจดไว้ว่า โอเคมันไม่มีปัญหา หรือตรงไหนที่ไม่น่าจะเป็นปัญหา ไอ้ที่ง่าย ๆ กลับเป็นปัญหาขึ้นมาเกิดขึ้นเพราะอะไร เขาก็จะแก้ปัญหาดตรงนั้นเลย

เพราะฉะนั้นในแง่ของ Artistic Value หรือ Aesthetic Value นี้มันก็มาตามลำดับ คีขึ้นเรื่อยๆ ความหลากหลาย ความซับซ้อนของเสียงไม่ว่าจะเป็นในแง่ของ Harmony หรือ Arrangement หรือ Orchestration มันเพิ่มขึ้นตามลำดับของมันเองซึ่งก็เป็นไปตามที่เราคาดหวังกัน เพราะว่ามันค่อนข้างชัดเจนจากชุดหนึ่งไปอีกชุดหนึ่ง มันก็จะมีวิวัฒนาการไปตามลำดับของมัน แล้วตอนหลังก็จะมีอาการทดลองเอาเสียงใหม่เข้าไปแต่ก็ยังไม่หนีไปจากเสียงอันเป็นเอกลักษณ์ของ “ใหม่ไทย” (ดนตรี อันตระกุก, สัมภาษณ์)

จะเห็นได้ว่าผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้งในส่วนของผลผลิตรูปแบบสินค้าอันได้แก่ผลงานเพลงชุดต่างๆ และผลผลิตรูปแบบบริการซึ่งหมายถึงการจัดแสดงคอนเสิร์ตนั้น ถือได้ว่าเป็นผลผลิตที่สามารถคงเอกลักษณ์ทางศิลปะดนตรีอันโดดเด่น

การจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ในช่วงแรกของการดำเนินงาน บริษัท สองสมิต จำกัด ได้มอบหมายให้บริษัท พีค็อก จำกัด เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายผลงานเพลง ต่อมาทางบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเข้ามาดำเนินการเองเกี่ยวกับเรื่องนี้ กัณฑ์รัตน์ เหลื่อมเจริญ (2550, น.143) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายของบริษัท สองสมิต จำกัด เอาไว้ดังนี้คือ ในส่วนของการจัดจำหน่ายไว้ในปกหลังแผ่นซีดี เพื่อเป็นการให้ข้อมูลแก่ผู้ฟังถึงช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท สองสมิต จำกัด เนื่องจากในยุคที่บริษัท พีค็อก จำกัด เป็นตัวแทนจำหน่ายผลงานเพลงของวงใหม่ไทยนั้น กระบวนการจัดจำหน่ายยังไม่ครอบคลุมและขาดการประชาสัมพันธ์ ผลงานเพลงจึงมีข้อจำกัดในด้านช่องทางการเผยแพร่ หลังจากนั้นเมื่อ คุณ อันตระกูล ได้จัดตั้ง บริษัท สองสมิต จำกัด ขึ้นเพื่อสร้างสรรค์ผลงานเพลงและจัดจำหน่ายผลงานเอง จึงสามารถให้ข้อมูลด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและสถานที่จัดจำหน่ายผลงานเพลงได้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยการให้ข้อมูลดังกล่าวผ่านเว็บไซต์ www.dnunet.com และการให้ข้อมูลไว้ในปกหลังซีดี ทำให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายผลงานเพลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ กัณฑ์รัตน์ เหลื่อมเจริญ (2550, น.144) ยังให้ทรรศนะเพิ่มเติมอีกว่า เป็นการจัดจำหน่ายที่อยู่ในขอบเขตจำกัด เนื่องจากบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทขนาดเล็กและมีแผงจำหน่ายที่ไม่มากนัก โดยมีกลุ่มเป้าหมายวัยผู้ใหญ่ ลักษณะของผลงานเพลงเป็นเพลงที่สามารถรับฟังได้ยาวนาน ไม่ฉาบฉวย และร้านค้าที่จำหน่ายผลงานเพลงโดยทั่วไปมักจะเน้นกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนมากซึ่งเป็นกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงทำให้มีข้อจำกัดในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีอยู่อย่างจำกัด

การที่บริษัท สองสมิต จำกัด ใช้วิธีการจัดจำหน่ายโดยการมอบหมายให้บริษัท พีค็อก จำกัด เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายให้ นั้น ทำให้ประสบปัญหาข้อจำกัดทางการเข้าถึงข้อมูลแหล่งจำหน่ายของผู้บริโภค และข้อจำกัดทางด้านแผงวางจำหน่ายผลงานเพลง ดังนั้นต่อมาหลังจากที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้เข้ามาดำเนินการจัดจำหน่ายเองแล้วนั้น จึงได้แก้ปัญหาการเข้าถึงแหล่งจำหน่ายผลงานเพลงโดยการระบุแหล่งจำหน่ายผลงานเพลงลงไปที่ปกหลังซีดี ทำให้สามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ อันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “มีประสบการณ์จากเดิมที่ว่าเมื่อทำใหม่ไทยแต่เดิมมันมีคนถามเสมอว่าซื้อที่ไหน เราก็บอกว่าพีค็อกเขาจัดจำหน่าย ไปค้นหาเอาแล้วกันตามแผงเทพคนเขาก็เบื่อหน่าย พอเราทำขึ้นมาเราก็มีแผงเองตอนนั้นมีประมาณสัก 20 แผงในกรุงเทพฯนะ เราก็เขียนลงไปหลังซีดี ตั้งแต่นั้นมาไม่เคยมีใครถามอีกเลย ก็มีถามกันมาว่าจะมีชุดใหม่ออกมาอีกเมื่อไหร่ แต่เรื่องซื้อที่ไหนอย่างไรก็ตามหาทั่วไปนี้ไม่มีเลย ก็เรียกว่ามันทำให้เรา

มองเห็นว่าที่ออกนอกสายตาไปมีเหตุการณ์อย่างนี้ ในที่สุดก็ไปอย่างนี้ มันก็ค่อยๆจัดทิศทางได้”
(คนุ ฮันตระกูล, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.143)

กระบวนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์นับเป็นเรื่องสำคัญในการส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลงานเพลงที่ผลิตออกมาให้เข้าถึงผู้ฟังได้มากที่สุด เพื่อโน้มน้าวผู้ฟังให้สนใจผลงานเพลงที่ผลิตออกมาให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกรายการวิทยุซึ่งเป็นสื่อที่เข้าถึงผู้ฟังได้มากที่สุดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยเครือข่ายสถานีวิทยุของบริษัทพีค็อกซึ่งเป็นผู้สนับสนุนของบริษัท สองสมิต จำกัด ในขณะนั้นเป็นผู้เผยแพร่ในช่วงแรกที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้ขายปกให้แก่ทางบริษัท พีค็อก จำกัด ในขณะนั้น ต่อมาเมื่อทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้เข้ามาทำกระบวนการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ด้วยตัวเอง โดยใช้วิธีการส่งแผ่นตัวอย่างไปยังนักจัดรายการวิทยุอิสระ (ดีเจ) เป็นผู้เผยแพร่ผลงานเพลงให้ ด้วยข้อจำกัดเนื่องจากสถานีวิทยุส่วนใหญ่ถูกรอกรงำจากค่ายเพลงที่มีทุนหนา

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ความมุ่งมั่นของซ็อนนับว่าเป็นเรื่องที่น่าเสียดายมากเลย ไม่ใช่เพราะว่าทำผลประโยชน์อะไรให้แก่เรานะ แต่ความมุ่งมั่นของเขาสำหรับวงการเพลงอย่างนี้ซึ่งคุณจะไปหาที่ไหนไม่ได้ ถึงแม้ว่าคุณจะไปหาค่ายโน้มน้าวค่ายนี้เอาไปเลยเพราะพวกนี้เขามีตลาดของเขา เขาไม่เล่นหรอก แต่ข้อบอกว่าเอามาเลยอาจารย์มีอะไรเอามาเลย พอบอกว่าป็นนิทานกวีเขาก็บอกเอามาเลยเพราะเขารู้ว่าไม่มีใครเล่น แต่ข้อเล่นได้ เพราะว่าความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่เขามีอยู่มันจะช่วยส่งเสริมยอดขายของเขา ตรงนี้แหละที่มันขาดหายไป แล้วก็ไม่มีอีก ซึ่งการจัดจำหน่าย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ของเขาก็มีเครือข่ายของเขาทางคลื่นไหน ใครจัดก็โหมง อะไรอย่างนี้ ก็จะส่งอันนี้ไปแบบว่าถ้าเป็นเพลงอย่างใหม่ไทยนี้ ถ้าไม่ใช่เวลาเร่งด่วนก็ไม่มีใครฟัง แต่ถ้าไปเวลาพักผ่อนอะไรอย่างนี้ แล้วก็คลื่นที่คนที่เขาจัดก็จะจัดเพลงประเภทอย่างนี้มีแฟนประจำอยู่เขาก็ทำได้

ส่วนการประชาสัมพันธ์เราไม่ต้องไปจ่ายสตางค์ให้เปิดเพลงอะไร เราก็ไม่เคยที่จะไปทำตรงนั้นเลย มีแต่ที่เราส่งเพลงไปถ้าเขาพอใจเขาก็จะเปิดให้ฟรีๆ ไม่ต้องไปจ่ายสตางค์ดีเจซึ่งโอ้โห เขาซื้อกันเป็นคลื่นเลยไม่ใช่แค่ช่วงเวลาอย่างเดียว แล้วเราก็มานั่งคุยกันว่าตายแล้วเรามีสตางค์กันเยอะแยะเลยใช้ไหมเขาซื้อได้หมดแล้วเราจะมีพื้นที่ตรงไหน แต่ปรากฏว่ามันก็มีพวก Freelance พวกอิสระที่เขาไม่เอา ไม่รับเงิน เขาจะจัดแบบนี้เขาซื้อสต็อกต่อแฟนเพลงเขาคือถ้าไม่เปิดเพลงนอกหรือเพลงอิสระอย่างเรานี้เขาก็ไม่รับ ซึ่งทุกวันนี้ก็ยังมียูทูบแล้วพวกนี้แข็งแรงด้วย เขาก็บอกว่าเขาอยู่ได้ด้วยสปอนเซอร์จริงๆ เขาหาเอง ไม่ใช่คนที่ซื้อเวลาแล้วก็หาสปอนเซอร์มาใส่ ซึ่งเรื่องการส่งแผ่นให้เนี่ยเขาก็ทำกันมาตั้งแต่ยุค 60 ยุค 70 อะไรนี้แหละ ก็ต้องเป็นสิ่งที่ต้องทำ อย่างเมื่อนอกนี้ถ้าคนฟังเขาจับได้ว่าคนจัดหรือดีเจรับเงินจากค่ายอย่างนี้เขาก็ไม่ฟังเลย เขามีจริยธรรมมากกว่า แต่ว่ามันก็

เหมือนเขาจ้างคุณประจักษ์นั่นแหละเขาก็จ่ายค่าเวลาของสถานี ทางค่ายได้รับสปอนเซอร์ส่วนหนึ่งจ่ายค่าสถานีส่วนหนึ่ง แล้วก็จัดงบโปรโมชันของตัวเอง เพราะฉะนั้นแต่ละแผ่นก็ไม่ใช้แค่ค่าโปรคักชั่นเพียงอย่างเดียว ค่าโปรโมชันก็ตกประมาณสองเท่าอะไรอย่างนี้” (คนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการขยายขอบเขตการจำหน่ายผลงานเพลงด้วยการเพิ่มการวางจำหน่ายไปยังแหล่งจำหน่ายแหล่งอื่นนอกเหนือจากแผงเทป ได้แก่แผงจำหน่ายของบูติก ร้านหนังสือ ร้านขายของชำวัญ ให้สามารถรองรับและเข้าถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้า ทั้งยังมีการใช้กลยุทธ์การจำหน่ายด้วยการวางแผงขายผลงานเพลงครั้งละไม่มาก เมื่อขายหมดแล้วและมีการสั่งเพิ่มจึงทำการผลิตเพิ่มเติมตามที่ร้านจำหน่ายร้องขอ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เราก็ตัดต่อแผงต่างๆ ซึ่งมันก็มีแผงที่ขายของบูติกอะไรอยู่ หรือร้านหนังสือที่ขายซีดีด้วย ผู้ที่เขาค้าขายของเหล่านี้มีอยู่แล้ว เราก็ตัดต่อเขาไป ถ้าสมมติว่าเราก็ตัดต่อผู้จัดจำหน่ายบางเจ้าก็บอกว่า “เราจะทำชุดนี้นะ คุณเป็นผู้จัดจำหน่ายนะ” เราก็ตัดแล้วเขาไปขาย มันก็อีหรือบเคิม ก็คือว่าเราไม่ได้เป็นผู้ขายเอง ที่เขาขายนั้นขายตลาดไหน มันจะได้ผลมากน้อยจริงจิงอย่างไร เราไปควบคุมดูแลถามไถ่เรื่องต่างๆกับเขาไม่ได้เลย เพราะฉะนั้นเราก็จะต้องจัดการเรื่องนี้เองทั้งหมด เพียงแต่ถ้าเจ้าไหนสนใจและเราเห็นว่ามันเหมาะ คือมีแผงที่เราเห็นว่าเป็นเส้นทางเดียวกัน แต่เราไม่ได้พึ่งพาเขาแต่ฝ่ายเดียว เราก็มียแผงคนนู้นคนนี้สารพัด ซึ่งเราก็จับมือจองกันไว้ ข้อสำคัญอยู่ตรงที่ว่าแผงที่เขาขายซีดีก็มีทั้งขายของเด็ก ขายของหวือหวา และเพลงผู้ใหญ่ ถ้าเราไปลงแผงที่ขายของหวือหวาเขาก็ไม่รับขาย เราก็ตัดไปเลือกแผงที่เขาไม่ได้ทำแบบนั้น เป็นร้านที่บอก “ผมชอบ มาเลย” ถ้าเขาขายได้ 200 แผ่น เขาก็ไม่เคียดร้อน เพราะฉะนั้นผลงานเราก็มียวางจำหน่ายไม่ขาด ขายหมดเมื่อไหร่ก็สั่งเพิ่ม มันเป็นเรื่องสำคัญทีเดียว ตอนนั้นมีปัญหามากกว่าทำเพลงผู้ใหญ่แล้วขายที่ไหน ใครเขาจะรับฟัง เสียเวลาเขา ก็ต้องไปฝากขายร้านที่ไม่ใช่ร้านขายเทป ร้านขายหนังสือ ร้านขายของชำวัญ” (กัณห์รัตน์ เหลื่อมเจริญ, 2550, น.143–144)

จะเห็นได้ว่าการจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ในช่วงแรกเป็นการจัดจำหน่ายผลงานเพลงโดยตัวแทนก็คือบริษัท พีค็อก จำกัด เป็นผู้จัดจำหน่ายให้เนื่องจากบริษัท สองสมิต จำกัด ได้ขายปกให้แก่ทางบริษัท พีค็อก จำกัด แล้ว นอกจากนี้ทางบริษัท พีค็อก จำกัด ยังมีแผงจำหน่ายผลงานเพลงเป็นของตัวเอง รวมถึงมีเครือข่ายคลื่นสถานีวิทยุในการเผยแพร่เพื่อส่งเสริมการจำหน่ายผลงานเพลงอีกด้วย ต่อมาภายหลังเมื่อทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้เข้ามาจัดการกระบวนการจัดจำหน่ายผลงานเพลงด้วยตัวเองทั้งหมด จึงทำการส่งเสริมการจัดจำหน่ายผลงานเพลงโดยใช้วิธีส่งแผ่นตัวอย่างให้นักจัดรายการวิทยุอิสระที่ไม่ถูกรอปรงจากค่ายเพลงยักษ์ใหญ่ รวมถึงใช้วิธีเพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูลแหล่งจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าโดยการระบุรายละเอียดข้อมูลแหล่งจำหน่ายไว้ในปกอัลบั้มผลงานเพลง พร้อมทั้งขยายช่องทางการจัดจำหน่าย

ผลงานเพลงไปยังร้านค้าประเภทอื่นที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด เห็นว่ามีความเหมาะสมกับสินค้าของตน นอกเหนือจากการวางจำหน่ายผลงานเพลงบนแผงเทปแต่เพียงอย่างเดียว ส่งผลต่อการเพิ่มยอดจำหน่ายให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ได้เป็นอย่างดี

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

ข้อมูลป้อนกลับถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพและแนวทางการผลิตผลงานเพลงให้ดียิ่งขึ้น ทำให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงนับตั้งแต่เปิดบริษัทในปี พ.ศ. 2533 มาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2557) รวมระยะเวลาได้ 24 ปี ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการผลิตผลงานเพลงอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานเพลงอย่างครบวงจร การริเริ่มโครงการผลิตผลงานเพลงชุดใหม่ การระดมทุน การกำกับดูแลกระบวนการสร้างสรรค์การผลิตผลงานเพลง การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ การจัดจำหน่าย โดยอาศัยข้อมูลป้อนกลับจากผู้ฟังเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คุณ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ผมพยายามที่จะเปิดแนวทางการคิดใหม่ๆ สุ่มเสี่ยงใหม่ๆขึ้นมา นอกนั้นก็เป็นเรื่องของความจำเป็นที่ต้องพัฒนาระบบงาน มันต้องจัดการเป็นระบบ คือคนที่เขาจะฟังเขาจะฟังอย่างไร ผมจะมาเป็นซีดีออกมาแล้วสามารถไปเล่นสดได้ไหม เล่นสดอย่างหนึ่งทำซีดีอย่างหนึ่งมันจะทำได้ไหม คนดูเขาจะได้ฟังซีดีเมื่อไหร่ ได้ดูเมื่อไหร่ จำนวนยอดขาย การลงทุน จะมากมายแค่ไหน จะโปรโมทอย่างไร วางขายอย่างไร การจัดการทั้งหมดมันเป็นเรื่องที่ต้องคิดอยู่มากทีเดียว มันเป็นเหตุผล ตัวแปรสำคัญที่ทำให้การคิดทั้งหมดเป็นไปด้วยกัน คือผมจะคิดเรื่องคนดูอย่างเดียวกันไม่ได้ ต้องคิดถึงโอกาสที่นำไปขายว่ามีหรือไม่ เพราะฉะนั้นเวลาคิดจะทำอะไรขึ้นมาอย่างหนึ่ง ต้องมองหัวจรดท้าย ทั้งกระบวนการสร้างสรรค์ การผลิต หาสตางค์ สปอนเซอร์ รวมถึงการขาย โฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่เราไม่ได้มีเพียบพร้อมทุกอย่างเหมือนบริษัทใหญ่ มันต้องหาวิธีการ ซึ่งมันหมายถึงการที่ต้องทำอะไรมากกว่าหลายเท่า” (คุณ ฮันตระกูล, นิตยสาร ดีดีที, 2549, น.91)

ข้อมูลป้อนกลับทางด้านยอดขายของผลงานเพลงแต่ละชุด การบอกกล่าวถึงคุณภาพของผลงานเพลงที่ผลิตออกมา และจำนวนผู้เข้าชมการแสดงคอนเสิร์ตของวงใหม่ไทย ก็เป็นปัจจัยที่สะท้อนความสำเร็จของผลงานเพลงที่ผลิตออกมาว่ามีแค่ไหนอย่างไร ส่งผลต่อแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ในชุดต่อๆมาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้เป็นอย่างดี และส่งผลต่อยอดขายตลอดจนจำนวนลูกค้าหน้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณิ ฮันตระกูล ได้ให้ความเห็นเอาไว้ว่า “ส่วนมากจะดูผลประกอบการของแต่ละตัวสินค้าหรือตัวซีดี ว่าชุดนี้ขายดี เพราะฉะนั้นเราต้องทำต่อ ทำชุดใหม่ออกมาลักษณะเดียวกันโดยศิลปินเดิม เพราะมันเป็นเรื่องของยอดขาย ยอดขายเป็นที่พอใจ ยอดขายสูงที่สุดในกลุ่มซีดีทั้งหมด เราก็จะคอยดูตลอดว่าตัวไหนจะมาแรง ถ้าตัวไหนยอดขายแผ่วลงแผ่วลงเราก็จะรู้แล้วว่าแบบนี้ไม่คิด อย่างช่วงที่พีคทำช่วงนั้นจะไม่ค่อยมีปัญหาเรื่องการตลาดหรือการขาย เพราะว่าแนวคิดคือฉันอยากจะทำเพลงแบบนี้ เป็นแนวทางด้านศิลปะล้วนๆ เพราะแน่ใจว่าจะมีผู้สนับสนุนคือหมายถึงมีค่ายเพลงเขามาซื้อ ไปขายแน่นอน เพราะฉะนั้นเรื่องของยอดขายเราไม่มาคำนึงถึง แต่ว่าปัจจุบันเราทำเองหมด ลงทุนเอง ขายเอง เพราะฉะนั้นเวลาทำเราก็ต้องคำนึงถึงเรื่องนี้ ซึ่งตอนต้นๆอย่างที่อาจารย์คณูอาจจะเคยเล่าให้ฟังแล้วว่า เราเริ่มต้นครั้งแรกด้วยต้นทุนต่ำมาก ใช้เครื่องดนตรีน้อย นักดนตรีน้อย อะไรทำนองนี้ แต่ว่าดนตรีก็ดีแล้วก็ค่อยๆสะสมประสบการณ์มาเรื่อยๆ

เรื่องคุณภาพการผลิตส่วนมากผู้ฟังเขาก็พอใจในระดับที่ค่อนข้างดี เพราะเรามั่นใจเรื่องนี้ แต่บางครั้งเราก็มีพลาด เพราะเราก็ทดลอง ทดลองในที่นี้ก็หมายถึงทดลองห้องบันทึกเสียง ทดลองนักดนตรี มันก็จะมีบ้าง แต่ส่วนมากถ้าเรื่องเกี่ยวกับเพลงจะไม่มี จะมีก็แค่เรื่องเครื่องเสียงบ้าง อย่างเรื่องของคุณภาพงานที่มันจะมีอยู่สองลักษณะคือ คุณภาพในแง่ของศิลปะ และคุณภาพในแง่ของตัวเนื้องานอย่าง เส้นเสียง เสียงดี เสียงไม่ดี อะไรอย่างนี้ก็จะจะมีบ้างก็คือพวกที่ฟัง “Hi-End” เราก็เข้าใจว่าเค้าอยากจะได้ที่มันดีกว่านี้ เราก็พยายามแก้ไขปรับปรุง” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่ คณิ ฮันตระกูล ก็ได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้เช่นกันว่า “ตั้งแต่โปรดักชันเราเสร็จแล้วเราส่งแผ่นให้เขาซึ่งในปกก็จะมีเนื้อหาเรื่องราวซึ่งดีเจพูดได้เลย แล้วถ้าเขาได้ไปแล้วสนุกเปิดใหญ่เลย คนนั้นก็เปิดคนนั้นก็เปิด โอเคก็เป็นทีป्लीมปีดิได้ แต่ระบบจัดจำหน่ายเดี๋ยวนี้มันไม่เหมือนแต่ก่อน เพลงที่เขาเปิดให้เราถ้าจะนับความถี่เทียบกับเพลงที่มาจากค่ายใหญ่ะบางทีก็เหมือนตกหายไปไหนมหาสมุทรเลย แต่คอเพลงแท้ๆหรือแฟนพันธ์แท้เขาประจำนี่นะเขาก็จะฟังจากดีเจใจของเขาแล้วเขาก็ไปซื้อเลยผลก็จะออกมาทางยอดจำหน่ายรายเดือน แล้วบางทีเขาก็โทรศัพท์เข้ามาบอกว่าผลงานเพลงของคุณที่โน่นที่นี้มันไม่เห็นมีเลย เราก็ต้องสอบถามไปยังแ่งจำหน่ายว่าของที่คุณหมดหรืออย่างไร

แล้วพีคแบ็คก็ยังมีผลต่อการพัฒนาแนวทางการผลิต เพราะอย่างอย่างน้อยถ้ามันเป็นคอนเซ็ปต์นี้เรารู้แล้วว่าเราจะคาดหวังได้แค่ไหน ถ้าเป็นอีกคอนเซ็ปต์หนึ่งจะเป็นอย่างไร เพราะแต่ละเดือนเราก็จะรู้ว่าแต่ละอัลบั้มมันอยู่ที่ไหนมียอดจำหน่ายขึ้นมาอีก เราก็จะเอามาชั่งน้ำหนัก เพราะฉะนั้นชุดต่อไปเราก็จะทำอันไหนเพื่อจะตามกระแส ก็กลายเป็นว่าต้องตามกระแสด้วยไม่ใช่

ว่าทำแต่ที่เราอยากทำอย่างเดียว ซึ่งที่เราอยากจะทำอย่างเดียวก็น่าจะมี 2 กรณีคือ 1. เราหาทุนได้ 2. มีคนเอาทุนมาให้เรา

ส่วนกลุ่มแฟนเพลงก็มีผลเช่นกัน เราดูได้จากดูหน้าคนมาคอนเสิร์ต คนรุ่นแรกอายุก็บวกสิบปียี่สิบปีขึ้นไปซะใหม่ คนรุ่นใหม่ก็มีมา ที่นี้พฤติกรรมของผู้บริโภคมันยังไม่เปลี่ยนเท่าไรคือทั้งบ้านก็มีแผ่นเดียวเพราะฉะนั้นคุณพอซื้อหรือลูกซื้อแล้วเขาก็ฟังด้วยกัน ที่น่าสนใจก็คือเพลงคลาสสิกหรือเพลงบรรเลงวงประเภทอย่างนี้ทางสถาบันต่างๆมันเพิ่มมาเยอะ เพราะฉะนั้นคนรุ่นใหม่เขาก็จะฟังเพลงอย่างนี้เพราะว่ามันจับต้องได้ง่ายกว่าที่จะไปฟังเพลงของวงฝรั่งอะไรอย่างนี้ เพราะว่าถ้าชอบไปไหนคนเดียวไปดูคอนเสิร์ตได้ดูของจริง มันทำให้เต็มอิมมากกว่าฟังเพลงฝรั่งมันก็สร้างความหมายแล้วก็จุ่มงมหมายในชีวิตของเขาได้มากขึ้น” (คณัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

การที่ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นผลงานเพลงที่มีความไพเราะ ฟังง่าย ทำให้ผู้ฟังสามารถเข้าถึงผลงานเพลงและมีความซาบซึ้งต่อผลงานเพลงได้อย่างไม่ยากลำบากนัก ข้อมเป็นข้อมูลป้อนกลับไปยังผู้ผลิตผลงานเพลงให้ทราบถึงแนวทางการผลิตผลงานเพลงชุดต่อไปว่าควรจะเป็นไปในลักษณะและทิศทางใด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ กิตติ เกรือมณี ได้กล่าวเอาไว้ว่า “เพลงมีสำเนียงของเพลงไทยที่ค่อนข้างฟังง่าย แล้วมัน Instrumental ดีครับ เรียบเรียงดีมากครับ มีแบบแผนดี เรียกว่าเพลงร่วมสมัย เพราะเจตนาคือแต่งมาในยุคของเขาเอง แต่เลือกวัตถุดิบที่เป็นดนตรีไทย พวกบันไดเสียง กลุ่มโน้ต อะไรพวกนี้มากกว่า” (กิตติ เกรือมณี, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลือมเจริญ, 2550, น.153)

ขณะที่ พัชรพงศ์ จันทาพูน ได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยเช่นกันว่า “เพลงให้ความรู้สึกถึงบรรยากาศที่เรื่อยๆ ฟังสบาย ฟังไม่ยาก ผมว่าเพลงไพเราะมากนะ เป็นเรื่อง Orchestration ที่ฟังสบาย วงใหญ่ก็จริงแต่เพลงไม่ใหญ่ใช้เสียงประสานสวยงามบางเพลงมีเครื่องดนตรีไทยเข้ามาผสมทำให้มีสีสันและไพเราะมากขึ้น มีเอกลักษณ์ในวิธีการเรียบเรียงที่มีความไพเราะ” (พัชรพงศ์ จันทาพูน, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลือมเจริญ, 2550, น.153)

ดังนั้น ข้อมูลป้อนกลับทางด้านยอดขายผลงานเพลง ข้อคิดเห็นจากกลุ่มผู้ฟังในเรื่องความพึงพอใจต่อคุณภาพสินค้า และความพึงพอใจของกลุ่มผู้ฟังทั้งที่เป็นกลุ่มลูกค้าหลักและกลุ่มลูกค้าทั่วไป จึงถือเป็นข้อมูลสำคัญที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด นำมาใช้เพื่อการปรับปรุง พัฒนา ผลงานเพลงในชุดต่อไปเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าหลักที่มีอยู่แล้ว และเพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ๆเพิ่มขึ้น อันจะส่งผลต่อรายได้และความมั่นคงของบริษัทที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน

ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด และวิธีแก้ไข

เนื่องจากบริษัท สองสมิต จำกัดมีการดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานและแบ่งการดำเนินงานออกเป็นสองช่วงนับตั้งแต่ พ.ศ. 2533-พ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นช่วงแรกทั้งยังอยู่ในช่วงขาขึ้นของธุรกิจค่ายเพลงของไทย ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการหาเงินมาลงทุนผลิตผลงานเพลง เนื่องจากทางบริษัท สองสมิต จำกัด ยังไม่มีเงินทุนของทางบริษัทเองที่มากพอจะนำมาลงทุนได้โดยลำพัง ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นทางบริษัท สองสมิต จำกัด จึงแก้ปัญหาโดยการ “ขายปก” ซึ่งเป็นการหาทุนล่วงหน้า รวมถึงการหยิบยืมจากผู้ที่มีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายทางด้านค่าลิขสิทธิ์เพลงต่างๆ โดยการเลือกใช้เพลงที่ไม่มีค่าลิขสิทธิ์ หรือเจรจาต่อรองเพื่อขอลดค่าลิขสิทธิ์จากเจ้าของเพลงโดยตรง

ต่อมาในช่วงที่สองของการทำธุรกิจการผลิตผลงานเพลง นับตั้งแต่ พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน ซึ่งเป็นช่วงที่อยู่ในช่วงขาลงของธุรกิจค่ายเพลงของไทยนั้น ปัญหาทางด้านการหาเงินทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด ไม่ใช่ปัญหาใหญ่อีกต่อไปเนื่องจากบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นที่ยอมรับจากกลุ่มผู้ฟังที่สนับสนุนเป็นอย่างดีต่อเนื่องมานับตั้งแต่ผลิตผลงานเพลงชุดแรกออกมา จนถึงชุดล่าสุดในปัจจุบัน ทำให้ทางบริษัทพอจะมีเงินลงทุนเป็นของตัวเองอยู่บ้าง ทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากสปอนเซอร์มากรายที่ให้การยอมรับในผลงานเพลงที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด ผลิตออกมา และมีความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด และพร้อมที่จะสนับสนุนโปรเจกต์ต่างๆที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด จัดทำขึ้น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนู ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ผมคิดว่ามันเป็นเรื่องของความยุ่งยากนะ จะเรียกว่าเป็นปัญหาที่ใช้ ก็คือปัญหาต้นทุน คือว่าเมื่อเราจะทำโปรดักชั่นแต่ละชุดมันก็ต้องหาเงินมาลงทุน เมื่อลงทุนไปแล้วมันถึงจะมีของไปขายแล้วของขายกับการลงทุนนั้นมันเร็วช้าต่างกันมาก ก็คือกว่าจะขายได้เงินจำนวนเป็นก้อนอะไรนี่มันใช้เวลา แต่การใช้จ่ายเงินไปในการทำโปรดักชันนี้รวดเร็วหายหมดเลย ที่นี้การเป็นหนี้มันเป็นไปได้อย่างรวดเร็วแต่การคืนหนี้มันเป็นไปอย่างช้าอันนี้เป็นความยุ่งยากใจ ก็ได้อาศัยว่าเราก็ต้องบากบั่นกับมันแล้วก็ต้องหาทางที่จะลดต้นทุนก็คือว่าเพลงถ้าเราต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์เพลงเยอะมากนั่นมันก็ไม่ไหว เราก็มีเพลงของเราที่มันไม่มีค่าลิขสิทธิ์ถ้าเห็นว่ามันใช้ได้เราก็เลือกที่จะทำอันนี้ก็เป็นที่วิธีที่จะลดต้นทุนอย่างหนึ่ง แล้วก็ประวิงการชำระคืนอย่างเพลงผมเองผมก็ทำกัน ไปมีเงินแล้วค่อยเอามาเข้าบัญชีผมมันก็เป็นวิธีจะเรียกไฟแนนซ์ (Finance) กันไปแบบนี้ นอกจากนี้อหากเพลงยังไม่พอยังขาด เราก็ต้องใช้วิธีกู้ระยะสั้นอาจจะสามสี่เดือนโดยการคืนเป็นเช็คไปสามงวด ห้างวด อะไรแบบนี้ นอกนั้นก็เป็นที่วิธีประวิงค่าใช้จ่ายอย่างเช่นค่าพิมพ์ก็อาจจะขอว่าแบ่งเป็นเช็คสักสามใบได้หรือไม่หรืออีกสามเดือนค่อยเก็บ ซึ่งมันก็เป็นวิธีที่เราต้องนำมาใช้

แต่ว่าปัญหาเรื่องต้นทุนนั้นก็ยังมีมา เป็นปัญหาที่รุนแรง ทุนหาไม่ได้หรือ โดยทฤษฎีนั้นจะหามาได้ก็โดยการยืมจากพี่ ป้า น้า อา แบบนี้ ซึ่งเขาก็ไม่ต้องการเงินคืนหรือแค่ที่เราจะไปขอเขาได้ก็ครั้งไช้ไหม ครั้งเดียวก็เกินพอแล้ว ทีนี้ก็มีวิธีที่จะระดมทุนซึ่งเราก็ค่อยๆหาได้เพิ่มเติมขึ้นอยู่เรื่อยๆซึ่งเป็นวิธีที่ฟังได้ อย่างเช่นสปอนเซอร์นี่ในตอนแรกๆผมก็ไม่คิดว่าจะหาสปอนเซอร์ได้ เพราะว่าสปอนเซอร์สมัยใหม่เนี่ย เมื่อเขาถามว่าเรามีคนดูกี่คน เขากำลังถามว่าความคุ้มในเชิงการตลาดนี้มีแค่ไหน ถ้าเราไม่มีมากมายสมมติว่าเรามีคนดูสองสามร้อยคนเขาก็ไม่อยากจะสนใจ ถ้าเรามีคนดูสักสองสามพันคนเขาบอกว่างานใหญ่นี้นะ เขาก็ยินดีที่จะสนับสนุนเพราะว่าคุ้มต่อการที่เขาออกสตางค์สนับสนุน แต่ถ้าเราไม่มีคนดูขนาดนั้นเราก็หมดโอกาสที่จะไปพูดกับเขา อันนี้ก็เป็นเรื่องของการหาสปอนเซอร์ซึ่งในระยะหลังๆก็มีการตอบรับดีขึ้น ก็คือเขาก็เห็นว่าเรามีแฟนเพลงเยอะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆเพราะเขาก็ถือว่ามีส่วนร่วมในงานของเรา มันก็ไม่เลวอะไรอย่างนั้น

นอกนั้นก็ยังมีวิธีขายของล่วงหน้า ก็บางคนเขาก็ชอบที่ว่าเขาสั่งจองและเขาจ่ายเงินทางการเงินโอนเข้าบัญชีแล้วก็เขาได้ก่อนใครแถมได้ลดเปอร์เซ็นต์ด้วย สมมุติว่าเราลดมาให้เขาสิบเปอร์เซ็นต์ สิบห้าเปอร์เซ็นต์ และเขาก็ได้ของก่อนใครแถมยังมีลายเซ็นอีกด้วยเขาก็ชอบใจมาก เพราะทั้งสะดวก ทั้งเร็ว ทั้งได้พิเศษ ก็มีคนที่ยินดีอย่างนี้แล้วเราก็รับสนองและได้เงินสดมา เรียกว่าขายได้เร็ว เพื่อที่จะเอามาช่วยเป็นส่วนของการระดมทุน สปอนเซอร์บางเจ้านั้นเขาก็ยินดีให้เงินมาแต่ว่าไม่ได้ให้เปล่า แต่เราตอบแทนไปด้วยจำนวนเทป จำนวนซีดี ซึ่งเขาก็เอาไปแจกจ่ายเป็นของขวัญให้แก่ลูกค้าเขาบ้าง หรือไม่ก็เขาก็เอาไปขายเพื่อนำเงินเข้าการกุศลอะไรต่างๆ ซึ่งก็เป็นวิธีที่ “วินวิน” เพราะทุกคนก็ได้ส่วนที่เป็นประโยชน์กับตัวไป อันนี้ก็ยังไม่เป็นระบบของการลงทุนอย่างที่เป็นการธุรกิจนักแต่ก็เป็นวิธีที่จะแก้ปัญหามาของเราได้

อย่างในยุคแรกของการตั้งบริษัท แต่ก่อนนั้นเราไม่ได้ทำการบรรจุหีบห่อ (Packaging) เอง จะเรียกว่าเป็นการระดมทุนก่อนก็ได้ก็คือว่า ตอนนั้นเมื่อเราพูดกับบริษัทพรีค็อกเราก็บอกว่าเรากำลังทำชุดนี้เป็นเพลงอย่างนี้เขาจะขายให้เราไหม ถ้าเขาบอกว่ายินดีขายเราก็พูดกันว่าต้นทุนเท่าไรเราก็บอกเป็นจำนวนแผ่นจำนวนปก สมมุติว่าเราต้องใช้เงินสองแสนเราก็บอกว่าเอาสักห้าพันหรือหมื่นปก เพื่อว่าเขาจะได้จ่ายเงินมาเลยแล้วเขาก็ได้ปกไปแล้วเขาก็ไปปั้นคาสเซ็ทเพื่อขายต่อไป เรียกว่าเป็นการสั่งซื้อของโดยจ่ายมาก่อน เรื่องเงินจ่ายก่อนหรือไม่จ่ายก่อนมันไม่ได้เป็นประเด็นสำคัญอะไร เขาอาจจะจ่ายหลังจากที่ว่าเราทำเสร็จ มีมาสเตอร์ส่งให้เขาแล้ว เขาบอกว่าของมาแล้ว เขาก็ลวกกระดาษ ก็คือว่าไม่ซ้ำหรือ มีค่านักดนตรี ค่าห้องอัดอะไรต่างๆนี้ ผมก็สามารถเอาเงินไปจ่ายเขาได้เมื่อทำเสร็จแล้ว” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ข้อจำกัดด้านงบประมาณของบริษัท สองสมิต จำกัด ยังส่งผลกระทบต่อการจัดการการบริหาร บันทึกละเลยด้วย ดังนั้นทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จึงใช้วิธีแบ่งช่วงระยะเวลาการ

บันทึกเสียงออกเป็น Section อย่างเคร่งครัดเพื่อให้สามารถควบคุมเวลาได้สะดวก แต่บางครั้งอาจเกิดปัญหาที่ควบคุมได้ยากอย่างเช่น กรณีไฟฟ้าดับ เครื่องดนตรีชำรุดกะทันหัน ฯลฯ เป็นต้น โดยทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ได้แก้ไขปัญหาลำโพงเหล่านั้นด้วยการยึดถือระยะเวลาการทำงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดเนื่องจากไม่สามารถปรับเปลี่ยนระยะเวลาการทำงานได้นั่นเอง

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คารณิ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “จะมีปัญหาส่วนใหญ่เรื่องงบประมาณเรื่องทุนส่วนมาก เพราะว่าการจัดทำบันทึกเสียง Section แต่ละ Section ที่ถูกจำกัดไว้ก็คืองบประมาณในการเข้าสถานที่ในการบันทึกเสียง งบที่จะต้องมีการมีเครื่องมือทั้งหมด คือมันถูกจำกัดให้ทำตรงนั้น ทีนี้ก็คือข้อจำกัดของเราอย่างมาก เพราะว่ามันควรได้ดีกว่านั้นแต่มันไม่สามารถทำได้ดีกว่านั้นเนื่องจากว่า งบมีเท่านี้ เวลาเท่านี้ ห้องเค้าให้เวลาเราเท่านี้ เราทำอะไรมากกว่านั้นก็ไม่ได้ ในส่วนของนักดนตรีส่วนมาก ก็ไม่ใช่ปัญหาใหญ่ เวลาเลือกเราก็คือจะรู้แล้วว่าเอาใคร และต้องดูว่าการกำหนดเวลานั้นนักดนตรีจะต้องว่างเท่านั้น คือมือที่ต้องการส่วนใหญ่คุณจะต้องให้ได้ตรงนั้น ปัญหาส่วนหลังก็คือ เวลา และก็มีมันก็เกี่ยวกับงบ อย่างกรณีที่เราไปอัดกันที่จุฬาและที่ฝนตกวันนั้นนะมีปัญหาแน่คือเราก็คงจะเสียไปหนึ่งเพลง ชุดนั้น ไฟดับคือจะมีเพลง “เรือนแพ” ไม่ได้บันทึกเรือนแพตัดทิ้งเลย คือมันมีความผูกพันกับนักดนตรีด้วยว่าเราตกลงไว้แค่นี้และจะให้เค้าทำงานมากกว่านั้น อาจารย์ไม่ทำ จะดูและเคารพในเวลา สรุปชุดนั้นมันหายไปหนึ่งเพลง ต้องยอม ไม่ง่ายเลยนะ คือถ้าไม่ทำแบบนั้นมันคุมงบไม่ได้ คือแบบว่าต้องเพิ่มเงินและนัดใหม่หมดเลย กลายเป็นว่าระยะเวลาที่วางแผนทั้งหมดนี้คือจะต้องใหม่ทั้งหมดเลย คือว่านักดนตรีจะว่างใหม่ ในช่วงพาร์นี้คงเป็นไปได้ ต้องเป็นเวลาไหนทั้งห้อง ทั้งนักดนตรี ห้องซึ่งหมายความว่าอัดก็จะต้องยาวออกไปอีก” (คารณิ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ขณะที่ ดนัย ฮันตระกูล ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้ด้วยว่า “ค่าใช้จ่ายก็เป็นปัญหาที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ค่าตัวนักดนตรีนะจากเซ็ทชั้นละ 3 ชั่วโมงจาก 500 เดียวนี้เป็น 2500 แล้วก็มีค่าตัวพิเศษอะไรอย่างนี้ ก็เพิ่มขึ้นมา 5 เท่า ค่าเช่าห้องอัดก็เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายอะไรต่างๆมันก็เพิ่มขึ้น ค่าเรียบเรียงก็ต้องให้เพิ่มขึ้นไม่อย่างนั้นถ้าอยู่ในอัตราเดิมเขาก็ไม่ไหว ก็คือว่าเมื่อจะทำชุดใหม่ก็ต้องตั้งงบประมาณตั้ง Break Even Point ไว้ว่าจะทำอย่างนี้ต้องชัวร์แน่ๆนะว่าเพลงอย่างนี้อัด โดนใช้ใหม่ อย่างน้อยให้ได้ Break Even Point ภายในกี่เดือน ยิ่งเร็วที่สุดยิ่งดี เพื่อที่ยอดขายที่เป็นรายรับเข้ามา มันจะได้มาบรรจบกับต้นทุน ไม่ว่าจะเงินที่เรามี หรือที่เรากู้ หรือเบิกรับบัญชีอะไรอย่างนี้

มันก็เป็นโจทย์ที่จริง ไม่เปลี่ยนนะ ยกเว้นว่าจะมีคนใจดีอุปถัมภ์อะไรอย่างนี้นะ เมื่อได้กรณีนี้เราก็น่าจะทำก็ได้มีแรงใจก็ได้เต็มที่เลยไม่ได้คิดถึงกำไร มันก็เลยทำให้เราไม่เคยที่จะคิดท้อแท้ เพราะว่าเราทำเป็นแต่อย่างนี้ จะให้เราไปปรับจ้างหรือว่าบิดเบือนว่าทำแค่นี้ก็พอละ มันทำไม่ได้คุณไม่ยอมทำ จะเอาเพลงตลาดอย่างเพลง “ไอ้หนูผมขียว” คุณก็บอกว่าเขาก็มีทำซ้ำกันอยู่แล้ว มันก็

ไม่ใช่หน้าที่ของเราเพราะหน้าที่ของเราคือเพลงอีกประเภทหนึ่งที่มันจรรโลงมากกว่า หรือแม้แต่อย่างที่ผมก็ยังไม่เลิกนะก็คือการเอาเพลงไทยเดิมซึ่งแทบจะสาบสูญไม่ได้ยินกันเลย เอามา รื้อ หรือ กันแล้วก็ได้ยินแว่วๆกัน โหมหรืออาจจะไม่ได้ยินเลยก็ได้ ซึ่งตอนหลังนี้เพลงไทยเดิมหรือที่บรรเลงด้วยเครื่องไทยนี่มันก็มีจำกัดมาก”(คนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

สถานที่ๆเหมาะสมสำหรับการบันทึกเสียงสดนั้น เป็นสถานที่ที่มีอยู่อย่างจำกัดไม่มากนัก เนื่องจากการบันทึกเสียงสดมักไม่เป็นที่นิยม เหตุเพราะการบันทึกเสียงสดต้องอาศัยความพร้อมเพรียงของผู้ปฏิบัติเครื่องดนตรีและนักร้อง ซึ่งหากมีเหตุขัดข้องใดๆเกิดขึ้นในระหว่างการบันทึกเสียงย่อมส่งผลกระทบต่อระยะเวลาที่อาจเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อาจมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน นอกจากนี้สถานที่ๆเหมาะสมสำหรับบันทึกเสียงสดบางแห่งนั้น ยังมีค่าใช้จ่ายที่สูงมากเกินไปอีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ คนุ ฮันตระกูล ได้กล่าวเอาไว้ว่า “ที่จริงบ้านเรานั้นก็มีปัญหาเรื่องสถานที่ใช้บันทึกเสียงเพราะว่าการบันทึกเสียงอย่างที่ทำกันอยู่คือการบันทึกเสียงสดนี่มันไม่ค่อยเป็นที่นิยมนักกว้างขวาง จะเรียกว่ามีน้อยเหลือเกิน น้อยรายที่จะเรียกหาการบันทึกเสียงสด สถานที่มันก็เลยมีจำกัดไม่ค่อยมีใครเขาทำให้มันเหมาะกับงานลักษณะนี้ มันเหมือนกับนักมวยไม่มีเวทีมันก็ต้องไปใช้สนามเทนนิสนั้นแหละ ก็ใช้เท่าที่จะหาได้ซึ่งส่วนใหญ่ก็อยู่ในเขตกรุงเทพฯ หรือมีสถานที่บันทึกเสียงในต่างจังหวัดมีฝรั่งมาทำไว้ซึ่งผมก็ไม่เคยไป เป็นสตูดิโออัดเสียงแถวจอมเทียนที่เพียงพอที่จะอัดได้ แต่มันก็ไกล ค่าโสหุ้ยมันก็จะจะไม่ค่อย” (คนุ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ ดารณี ฮันตระกูล ยังได้กล่าวเพิ่มเติมเอาไว้อีกว่า “ที่ต้องการจริงๆมันไม่สามารถคือศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทยห้องเล็ก อันนั้นคือที่บันทึกเสียงที่ดีที่เราอยากได้แต่ไม่ได้ เพราะว่าราชการก็เลยต้องเร่ร่อนไป แต่ที่เปลี่ยนสถานที่ก็เพราะว่าคนนั้นเสนอคนนั้นเสนอว่าพอใช้ได้ไหมเราก็บอกว่าใช้ได้ เราก็เลยไม่รู้ว่าจะเวลาฝนตกมันจะมีปัญหา คือว่าฝนตกแล้วมันเสียงดังคือมีหลังคา หรือว่าห้องโหนดแอร์เป่ามีเสียง มันก็ต้องไปเจอ อย่างปัญหาเหล่านี้เช่นเสียงรบกวน (Noise) ทั้งหลายที่ไม่ต้องการ นั่นก็คือเป็นหน้าที่เอ็นจิเนียร์แก้ไขเอา บางทีเราก็ไม่รู้มาก่อนพอเข้าไปจัดการทำแล้วก็เจอแต่สามารถแก้ไขได้ระดับหนึ่งไม่ร้อยเปอร์เซ็นต์แต่ไม่ถึงกับเสียหาย ที่ว่าเราบันทึกเสียงใหม่คือบางทีแล้วถึงหน้างานเวลานั้นเรารู้แล้วว่าช่างเสียงเค้าจะรู้ว่าสามารถจัดการได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถจัดการได้ในระดับของนักดนตรีเค้าก็จะต้องหาข้อเท็จจริงไม่มีจุดสิ้นสุด” (ดารณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

จะเห็นได้ว่าปัญหาหลักที่เกิดขึ้นในการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการหาเงินมาลงทุนเพื่อผลิตผลงานเพลง และปัญหาเกี่ยวกับสถานที่บันทึกเสียงสดที่มีอยู่อย่างจำกัด ส่วนปัญหานอกเหนือจากนี้มักเป็นปัญหาเล็กๆน้อยๆที่เกิดขึ้นเป็น

ปกติระหว่างกระบวนการจัดการผลิตผลงานเพลง เช่น ข้อผิดพลาดของนักร้อง นักดนตรี ในระหว่างบันทึกเสียง เครื่องดนตรีชำรุดกะทันหัน ฯลฯ ซึ่งปัญหาทั้งหมดที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นปัญหาหลักหรือเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปกติอยู่แล้ว ทางบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถจัดการกับปัญหาเหล่านั้นได้โดยการควบคุมกลไกทางการเงิน และกลไกทางเวลา อย่างเคร่งครัด เพื่อรักษากระบวนการผลิตผลงานเพลงโดยรวมให้ลุล่วงลงได้ ตามแผนการที่ได้กำหนดไว้แล้ว

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทที่มีโครงสร้างองค์การขนาดเล็กดำเนินการในลักษณะธุรกิจครอบครัว (Family Business) บริหารงานโดยพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ได้แก่ ดนู ฮันตระกูล คารณิ ฮันตระกูล และคณัย ฮันตระกูล ผู้บริหารทั้ง 3 คนนอกจากจะเป็นนักธุรกิจที่มีความรู้ความสามารถทางการบริหารองค์การ และการจัดการกระบวนการผลิตผลงานเพลงแล้ว ยังมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการงานดนตรี ไม่ว่าจะเป็นการประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง เรียบเรียงเสียงประสาน การควบคุมวงออร์เคสตรา การปฏิบัติเครื่องดนตรี การขับร้อง ในระดับศิลปะทางดนตรีขั้นสูง ซึ่งทั้งหมดนั้นเป็นผลพวงที่ได้มาจากภูมิหลังทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา โดยมี ดนู ฮันตระกูล เป็นผู้นำองค์กรที่ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและบทบาทโดดเด่นมากที่สุด ทั้งในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์ของธุรกิจของบริษัท สองสมิต จำกัด การริเริ่มโครงการผลิตผลงานเพลงใหม่ๆ การดูแลควบคุมจัดการกระบวนการผลิตผลงานเพลงทุกขั้นตอนตั้งแต่กระบวนการผลิตต้นน้ำจนถึงกระบวนการผลิตปลายน้ำด้วยตัวเองอย่างใกล้ชิด รวมถึงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศิลปะทางดนตรี ทั้งการประพันธ์เพลง เรียบเรียงเสียงประสาน โดยมี คณัย ฮันตระกูล ทำหน้าที่ด้านการจัดการทั่วไปและคอยสนับสนุนด้านอื่นๆเพื่อให้กระบวนการผลิตผลงานของบริษัท สองสมิต จำกัด เพลงดำเนินไปได้ตลอดรอดฝั่งตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในช่วงแรกของการดำเนินงานนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533-พ.ศ. 2540 จากนั้น คารณิ ฮันตระกูล จึงเข้ามารับทำหน้าที่ดังกล่าวแทน คณัย ฮันตระกูล ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน โดย คณัย ฮันตระกูล รับหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านธุรกิจในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบัน และยังคงช่วยเหลืองานด้านอื่นๆในบริษัทบ้างเป็นบางครั้ง

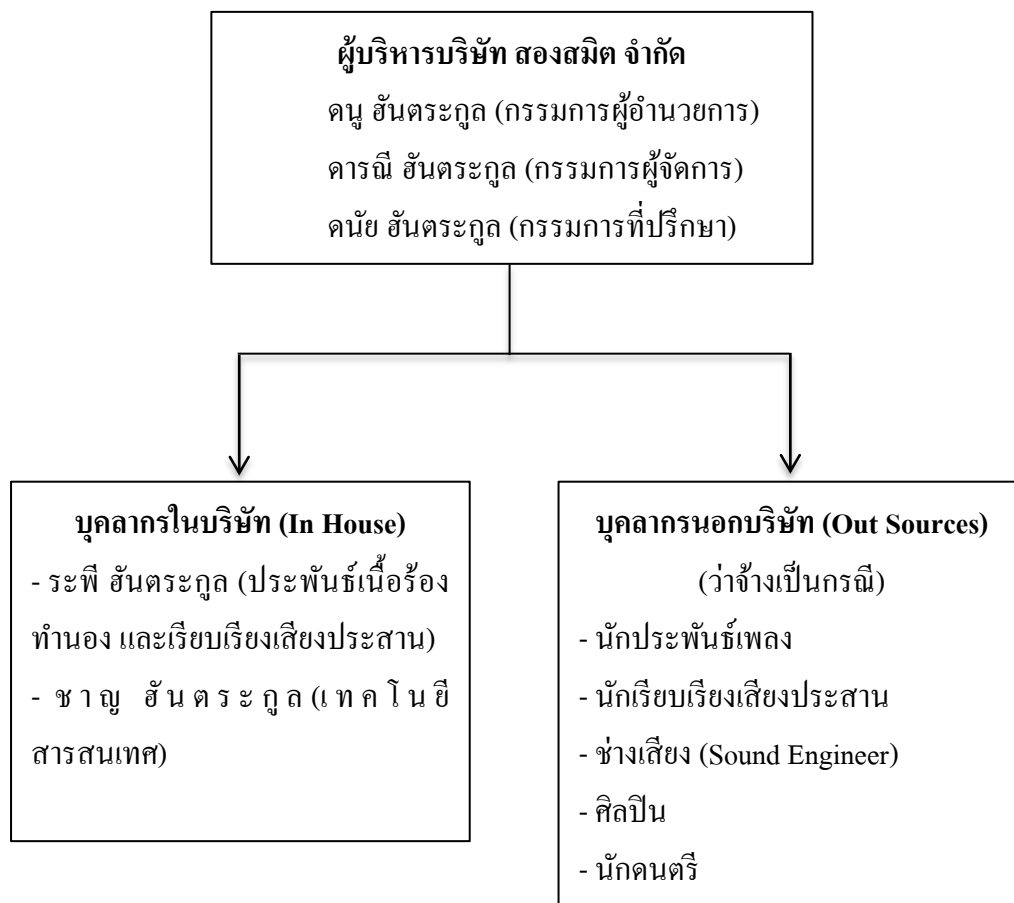
วิธีการจัดการการผลิตผลงานเพลงของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด นั้นทางผู้บริหารได้ให้คำนิยามเอาไว้ว่าเป็นวิธีการบริหารจัดการแบบที่เรียกว่า “ศิลปินบริหาร” สืบเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 ท่าน มีการจัดการการผลิตผลงานเพลงที่ต้องใช้ทั้งองค์ความรู้ทางธุรกิจและองค์ความรู้ทางศิลปะการดนตรี และมีเป้าหมายการผลิตผลงานเพลงที่เป็นพาณิชย์ศิลป์ ดังนั้นรูปแบบการจัดการธุรกิจจึงเป็นการจัดการที่อิงอยู่กับศิลปะการดนตรีอย่างแนบแน่น

ทำให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถจัดการกระบวนการการผลิตผลงานเพลงต่างๆด้วยตนเองทั้งหมดได้ และไม่มีขั้นตอนการจัดการที่สลับซับซ้อนแต่อย่างใด เป็นการจัดการที่มีความยืดหยุ่นอาศัยความสะดวกตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวางแผนการจัดการการผลิตอย่างเป็นระบบที่ได้มีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มีเป้าหมายในการทำงานที่แน่นอน และมีอย่างเคร่งครัดตามกรอบเวลาการทำงานที่ได้กำหนดไว้ อันสืบเนื่องมาจากเนื่องจากภูมิหลังทางการศึกษาด้านดนตรีจากวิทยาลัยดนตรีชั้นนำจากต่างประเทศของ ดนุ อันตระกูล ผนวกเข้ากับประสบการณ์ในการทำงานด้านสื่อสารมวลชน และด้านธุรกิจของ ดนุ อันตระกูล และความรู้ ความสามารถ ทางด้านการจัดการภาคธุรกิจของดารณี อันตระกูล ส่งผลให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 ท่าน สามารถนำพาบริษัท สองสมิต จำกัด พันฝ่าอุปสรรคตลอดจนการแข่งขันอย่างรุนแรงในอุตสาหกรรมเพลงไทย ก้าวผ่านยุคสมัยของอุตสาหกรรมเพลงไทย นับตั้งแต่เปิดบริษัทในปี พ.ศ. 2533 ซึ่งอยู่ในยุครุ่งเรืองของอุตสาหกรรมเพลงไทย (พ.ศ. 2526–2540) ผ่านพ้นยุคถดถอยของอุตสาหกรรมเพลงไทย (พ.ศ. 2541–2549) เข้าสู่ยุคปรับตัวของอุตสาหกรรมเพลงไทย (พ.ศ. 2550–2551) จนถึงปัจจุบัน ที่ได้ถือว่าเป็นยุคดิจิทัล (Digital) ย่อมเป็นที่ประจักษ์ได้เป็นอย่างดีถึงความสามารถทางการจัดการเชิงธุรกิจ

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดแผนงานในการจัดการการผลิตผลงานเพลงอย่างเป็นระบบอย่างเคร่งครัด การกำหนดเป้าหมายซึ่งเป็นตลาดเฉพาะ (Niche Market) ที่ชัดเจน ส่งผลให้สามารถควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพออกมาสู่ตลาดเพลงไทย และเป็นที่ยอมรับจากสาธารณชนโดยทั่วไปอย่างมาก ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากผลงานเพลงที่ผลิตออกมาตั้งแต่ชุดแรกจนถึงปัจจุบันยังได้รับความนิยม และเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคงานเพลงทั้งกลุ่มแฟนเพลงวัยผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มแฟนเพลงดั้งเดิมที่ติดตามผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งแต่ชุดแรกในอดีตจนถึงกลุ่มแฟนเพลงรุ่นใหม่ซึ่งเป็นคนหนุ่มสาวและผู้ที่สนใจในศิลปะการดนตรีชั้นสูง รวมถึงนักเรียน นิสิตนักศึกษา แขนงดนตรีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน รวมถึงการจัดการแสดงแต่ละครั้งที่ได้รับการต้อนรับจากผู้ชมเป็นอย่างดีด้วยเช่นกัน

การที่บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงที่อิงความเป็นศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ ด้วยบริบททางศิลปะการดนตรีที่ผสมผสานบทเพลงไทยเดิมเข้ากับดนตรีคลาสสิก มาอย่างยาวนานถึง 24 ปี นับตั้งแต่ พ.ศ. 2533 จนถึงปัจจุบัน ลักษณะการจัดการธุรกิจแบบครอบครัว และเป้าหมายการผลิตงานเพลงที่มุ่งเน้นเชิงศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงธุรกิจค่ายเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ท่ามกลางความผันผวนของธุรกิจการผลิตผลงานเพลง ให้มีความยั่งยืนและเป็นที่ยกย่องจนถึงตลอดไป

โครงสร้างของบริษัท สองสมิต จำกัด มีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน เนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก มีลักษณะเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัว กำลังหลักในการทำงานล้วนเป็นพี่น้องในตระกูล “ฮันตระกูล” ทั้งหมดสามารถแสดงเป็นตารางแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 7 แผนภูมิโครงสร้างบริษัท สองสมิต จำกัด

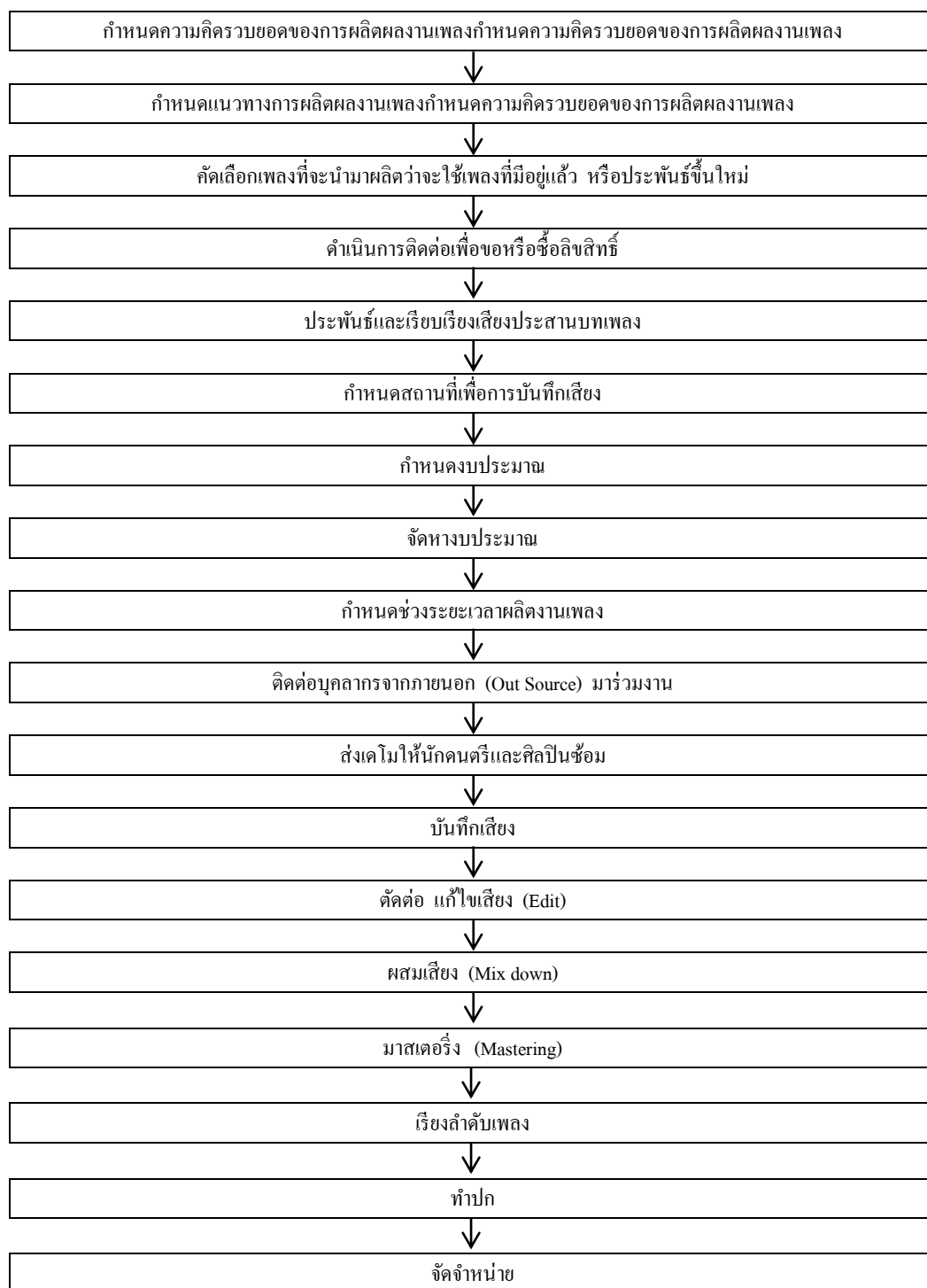
กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถแบ่งลำดับขั้นตอนของกระบวนการผลิตผลงานเพลงโดยได้ดังนี้

1. กำหนดความคิดรวบยอดของการผลิตผลงานเพลง
2. กำหนดแนวทางการผลิตผลงานเพลง
3. คัดเลือกเพลงที่จะนำมาผลิตว่าจะใช้เพลงที่มีอยู่แล้ว หรือประพันธ์ขึ้นใหม่
4. ดำเนินการติดต่อเพื่อขอหรือซื้อลิขสิทธิ์เพลง
5. ประพันธ์และเรียบเรียงเสียงประสานบทเพลง
6. กำหนดสถานที่เพื่อการบันทึกเสียง

7. กำหนดงบประมาณ
8. จัดหางบประมาณ
9. กำหนดช่วงระยะเวลาผลิตงานเพลง
10. ติดต่อบุคลากรจากภายนอก (Outsource) มาร่วมงาน ได้แก่ นักเรียบเรียงเสียงประสาน ศิลปินนักร้อง ศิลปินนักดนตรี ช่างเสียง
11. ส่งเคโมให้นักดนตรีและศิลปินซ้อม
12. บันทึกเสียง
13. ตัดต่อ แก้ไข (Edit) เสียงที่บันทึกไว้แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
14. ผสมเสียง (Mixdown)
15. มาสเตอร์ริง (Mastering)
16. เรียงลำดับเพลง
17. ทำปก
18. จัดจำหน่าย

กระบวนการผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดดังกล่าวส่วนใหญ่ใช้ระยะเวลาดำเนินการโดยเฉลี่ยประมาณสามเดือนถึงสี่เดือนครึ่งต่อหนึ่งชุดจึงแล้วเสร็จ ขึ้นอยู่กับว่าในระหว่างดำเนินการแต่ละกระบวนการนั้นมีตัวแปรที่ทำให้เกิดผลกระทบที่ไม่ต้องการมากนักน้อยเพียงใด และทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถบริหารจัดการกับปัญหาที่เกิดจากผลกระทบเหล่านั้นได้ลุล่วงอย่างรวดเร็วหรือไม่ เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการผลิตผลงานเพลงแล้วจึงพร้อมเข้าสู่กระบวนการมิกซ์เสียง การทำมาสเตอร์ริง การเรียงลำดับเพลง การออกแบบปกผลงานเพลง การทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์เพื่อวางแผนจัดจำหน่ายต่อไป

กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีขั้นตอนซึ่งสามารถแสดงได้
ดังนี้



ภาพที่ 8 แผนภูมิลำดับขั้นกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาวิธีการคิด และการจัดการการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ โดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด และข้อมูลเชิงการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่ คุณ อัมรินทร์ ธรรมานะ อัมรินทร์ ธรรมานะ และ คุณ อัมรินทร์ ธรรมานะ ภายใต้ประเด็นดังต่อไปนี้

- บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด
- กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ในประเด็นต่อไปนี้
 - วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี
 - วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน
 - การจัดสรรทรัพยากรในการผลิตผลงานเพลง
 - กระบวนการผลิตผลงานเพลง
 - ผลลัพธ์ที่บริษัทคาดหวัง
 - การใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงหรือพัฒนาการผลิตผลงานเพลง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ ประโยชน์ที่ได้รับคือ สามารถนำแนวคิด ไปปรับใช้เพื่อผลิตผลงานเพลงที่อิงศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ มีคุณภาพ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น และสามารถดำรงอยู่ได้ ท่ามกลางธุรกิจดนตรีที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และได้จากการรวบรวมเอกสาร (Documentary) เพื่อศึกษาวิถีคิดและกระบวนการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ โดยการเก็บข้อมูลเชิงการจัดการการผลิตผลงานเพลง จากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่

1. คุณ อ้นตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้อำนวยการ
2. คุณ คารณ อ้นตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
3. คุณ ดนัย อ้นตระกูล ตำแหน่ง กรรมการที่ปรึกษา

สรุปผลการวิจัย

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

บริษัท สองสมิต จำกัด ก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการด้านศิลปะดนตรีและความต้องการด้านประกอบอาชีพของพี่น้องตระกูล “อ้นตระกูล” โดยมี คุณ อ้นตระกูล รับผิดชอบภาคศิลปะดนตรีเป็นหลัก โดยนำเอาความรู้ทางด้านดนตรีที่ได้มาจากการศึกษาทางด้านดนตรีจากต่างประเทศ ประสบการณ์จากการทำงานด้านดนตรีร่วมกับบุคลากรทางด้านดนตรีที่มีชื่อเสียงหลายท่าน และประสบการณ์ที่ได้จากการเปิดโรงเรียนดนตรีศศิธิยะเพื่อผลิต นักร้อง นักดนตรี ให้มีคุณภาพป้อนสู่วงการดนตรีไทย ทั้งยังเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญของบริษัทในการกำหนดแนวทางการจัดการการผลิตผลงานเพลง และเป็นที่ยอมรับจากสาธารณชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมี คุณ ดนัย อ้นตระกูล ซึ่งมีประสบการณ์จากการทำงานในวงการโฆษณา ทำหน้าที่ดูแลในส่วนของภาคธุรกิจ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ รวมถึงการหาทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด ในช่วงแรกของการก่อตั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ในปี พ.ศ. 2533 จนถึงปี พ.ศ. 2540 จึงลดบทบาทลงโดยหันไปจับธุรกิจด้านอื่นแต่ยังคงมีส่วนร่วมในการจัดการโดยทั่วไป รวมถึงบทบาททางด้านผลงานเพลงอยู่บ้างเป็นบางครั้ง จากนั้นส่งต่อหน้าที่ด้านการจัดการให้ คารณ อ้นตระกูล เข้ามาจัดการงานธุรกรรมต่างๆแทนในปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน

บริบททางสังคม

บริษัท สองสมิต จำกัด ผลิตผลงานเพลงโดยได้รับอิทธิพลวัฒนธรรมดนตรีคลาสสิกและวัฒนธรรมดนตรีไทยเดิมแล้วนำมาหล่อหลอมเข้าด้วยกัน โดยใช้องค์ประกอบทางดนตรีไทยและดนตรีสากล ส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตขึ้นมีเอกลักษณ์ทางดนตรีอันโดดเด่นทั้งยังสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังได้มากยิ่งขึ้น อันเป็นผลจากการที่บริบททางสังคมเกิดเหตุการณ์การรับวัฒนธรรมทาง

ดนตรีจากต่างชาติซึ่งส่งผลให้เอกลักษณ์ทางดนตรีของชาติไทยค่อยๆ ถูกกลืนและกลายเป็นบทเพลงสำหรับคนเฉพาะกลุ่ม ซึ่งส่วนมากเป็นกลุ่มวัยรุ่นใหญ่ซึ่งยังไม่มีค่ายเพลงอื่นสนใจมากนัก จึงเกิดช่องว่างทางการตลาดขึ้น ขณะที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ก็ได้สังเกตเห็นช่องว่างทางการตลาดดังกล่าว จึงได้สร้างสรรค์บทเพลงที่มีลักษณะเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่สามารถรับฟังผลงานเพลงได้ยาวนานกว่ากลุ่มวัยรุ่น

บริบททางด้านเศรษฐกิจ

บริษัท สองสมิต จำกัด มีกำไรจากผลประกอบการในแต่ละปีก่อนข้างไม่มากนัก เนื่องจากการผลิตผลงานเพลงที่มุ่งเน้นด้านศิลปะมากกว่าด้านพาณิชย์ ส่งผลให้ตลาดของบริษัท สองสมิต จำกัด มีลักษณะเป็นตลาดที่มีกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) ที่มีขนาดไม่ใหญ่มากนัก แต่มีพฤติกรรมเสพศิลปะดนตรีอย่างมั่นคงเหนียวแน่น ซึ่งกลายเป็นจุดแข็งที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อรายได้ของบริษัท สองสมิต จำกัด ด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ในส่วนจากรายได้หลักของบริษัท สองสมิต จำกัด ส่วนอื่นนั้น นอกจากจะมาจากการขายผลงานเพลงแล้ว ยังมีรายได้จากการจัดแสดงคอนเสิร์ตซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สร้างรายได้อีกทางหนึ่งให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด ได้อย่างเพียงพอที่จะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้เท่านั้น

บริบททางด้านเทคโนโลยี

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จำเป็นในกระบวนการผลิตผลงานเพลง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตผลงานเพลงทุกขั้นตอนนับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทจนถึงปัจจุบัน ทั้งยังเป็นผลสืบเนื่องมาจากการบริโภคที่สัมพันธ์กับบริบททางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นับตั้งแต่ยุคที่ใช้เทคโนโลยีระบบอนาล็อกในอดีตจนมาเป็นยุคที่ใช้เทคโนโลยีระบบดิจิทัลในปัจจุบัน

บริบททางการบริหาร

บริษัท สองสมิต จำกัด ดำเนินธุรกิจในรูปแบบของธุรกิจแบบครอบครัวขนาดเล็กโดยกลุ่มพี่น้องตระกูล “ฮันตระกูล” ทั้งนี้ ดนู ฮันตระกูล ถือได้ว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลและบทบาททางการบริหารมากกว่าผู้บริหารท่านอื่น และมีโครงสร้างการบริหารงานดังนี้ คือ

1. ดนู ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ
2. คารณิ ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ
3. คนัย ฮันตระกูล ดำรงตำแหน่งกรรมการที่ปรึกษา

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดการการผลิตผลงานเพลงออกเป็น 2 ช่วงดังนี้ คือ

1. ช่วงแรก นับตั้งแต่ พ.ศ. 2533 จนถึง พ.ศ. 2540 คุณ ฮันตระกูล ผู้บริหารซึ่งเป็นแกนหลักของบริษัท มีจัดการร่วมกับ คุณ ฮันตระกูล ซึ่งต่อมาภายหลังได้ค่อยๆลดบทบาททางด้านการจัดการบริษัท สองสมิต ลงไปเนื่องจากได้หันเหไปทำธุรกิจด้านอื่น

2. ช่วงที่สอง นับตั้งแต่ พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน คุณ ฮันตระกูล จึงได้เข้าร่วมการจัดการบริษัท สองสมิต จำกัด แทน คุณ ฮันตระกูล

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ผลงานเพลง

1.1 ผลงานเพลงที่ดำเนินการผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

2.2 ผลงานเพลงที่ผลิตจากที่อื่นแต่บริษัท สองสมิต จำกัด ทำการจัดจำหน่ายให้

ผลงานเพลงทั้งหมดที่ผลิตโดยพี่น้อง “ฮันตระกูล” นับตั้งแต่ชุดแรกในปี พ.ศ. 2530 ซึ่งเป็นช่วงที่อยู่ในยุครุ่งเรืองของอุตสาหกรรมเพลงไทย และเป็นช่วงที่ผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด ยังบริหารโรงเรียนดนตรีศศิธิยะอยู่ด้วยในขณะนั้น มาจนถึงปี พ.ศ. 2533 ในนามบริษัท สองสมิต จำกัด และดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. 2539 จึงเว้นช่วงการผลิตเนื่องจากทางบริษัท สองสมิต จำกัด ได้จัดการแสดงคอนเสิร์ตเป็นหลักและกลับมาดำเนินการผลิตผลงานเพลงอีกครั้งในปี พ.ศ. 2544 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน สามารถรวบรวมผลงานเพลงนับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทจนถึงปัจจุบันที่ผลิตออกมาทั้งหมดรวมทั้งสิ้น 32 ชุด ได้แก่

1. ตามตะวัน
2. ไหมไทย 1 ซีพจรลงเท้า
3. ไหมไทย 2 ทู้งแสงทอง
4. ไหมไทย 3 ได้แสงเทียน
5. ลำนำแห่งขุนเขา-จรัล มโนเพ็ชร
6. ไหมไทย 4 เงาไม้
7. หยอดฝนกับใบบัว
8. นิทานเพลงช้างกับเรือ
9. A Stream Toward Stars
10. แม่ไม้เพลงไทย สุนทรภรณ์
11. รังสรรค์วันสวย

12. ผลิใบ
13. ที่เล่น ที่จริง
14. เทียบเสียง
15. เพลงบางกอก
16. ลมเหนือ น้ำหนาว
17. เมื่อดอกซากุระบาน
18. เสียงใบไม้
19. ตามเพลงไหมไทย
20. ไหมไทย คลาสสิก
21. รวมเพลงไหมไทย
22. ไหมไทย หิรัญ
23. ไหมไทย รินฤดี
24. ไหมไทย เสน่หา
25. ไหมไทย คอนเสิร์ต
26. ภาพรัก
27. รักอันเป็นนิรันดร์
30. นำนำแห่งขุนเขา รำลึก จรัส มโนเพ็ชร
31. เพลงโปรด
32. Chanson d'amour

และทำการจัดจำหน่ายให้แก่ศิลปินอิสระอีก 2 ชุด ได้แก่

1. ศักดิ์ชายและเพื่อน ชุด เขาวราช
2. Isn't ชุด ตามน้ำ

การที่บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจมาได้ยาวนานถึง 24 ปี ผ่านช่วงเวลา ทั้งยุครุ่งเรือง ยุคถดถอย และยุคปรับตัว ของอุตสาหกรรมเพลงไทยมาได้นั้น เป็นผลมาจากลักษณะ การจัดการธุรกิจแบบครอบครัวที่มีความคล่องตัวต่อการจัดการในกระบวนการต่างๆของการผลิต ผลงานเพลง และเป้าหมายการผลิตผลงานเพลงที่มุ่งเน้นเชิงศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ ซึ่งเป็นปัจจัย สำคัญต่อการดำรงธุรกิจค่ายเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจมาได้ยาวนาน ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ใช้วิสัยทัศน์เพื่อหาช่องทางดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลง ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการขายผลงานเพลงที่ผลิตออกมา ซึ่งเป็นความพยายามในการทำให้ผลงานเพลงสามารถเข้าถึงผู้ฟังได้มากและสะดวกยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของบรรจุภัณฑ์ที่มีการบรรจุรายละเอียดสถานที่จำหน่ายผลงานเพลง การจัดแสดงคอนเสิร์ตเพื่อส่งเสริมการขาย ส่งผลให้ยอดขายมีมากขึ้นตามไปด้วย ท่ามกลางการแข่งขันอย่างรุนแรงของค่ายเพลงต่างๆ ในตลาดอุตสาหกรรมเพลงไทย

ผลวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดเนื่องจากผู้บริหารมองเห็นช่องทางตลาดที่ยังมีช่องทางอยู่นั้นคือกลุ่มตลาดวัยผู้ใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จึงมุ่งเน้นไปยังการสร้างโอกาสเพื่อนำเสนอผลงานเพลงที่ผลิตออกมาให้สามารถเข้าไปสู่การรับรู้ของกลุ่มผู้ฟังให้ได้มากที่สุด รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมทางดนตรีรูปแบบใหม่ให้แก่กลุ่มผู้ฟังเนื่องจากการบริโภคดนตรีใหม่ๆ ของผู้ฟังที่มีอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้วิสัยทัศน์ทางการดำเนินธุรกิจดนตรีของผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด ยังเป็นไปในลักษณะการสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เป็นคู่ขนานกับค่ายเพลงอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเพลงไทย เนื่องจากค่ายเพลงส่วนใหญ่ต่างผลิตผลงานเพลงเพื่อป้อนสู่กลุ่มลูกค้าวัยรุ่น จึงเกิดการแข่งขันเพื่อแย่งตลาดเดียวกันที่เป็นตลาดกลุ่มวัยรุ่นอย่างดุเดือด ขณะที่ตลาดกลุ่มวัยผู้ใหญ่เป็นตลาดอีกกลุ่มที่ไม่มีใครสนใจมากนัก จึงเป็นช่องทางสำคัญส่งผลให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ตัดสินใจมุ่งเน้นเป้าหมายไปยังตลาดกลุ่มนี้ซึ่งถือได้ว่าเป็นตลาดเฉพาะ (Niche Market) ส่งผลให้บริษัท สองสมิต จำกัด จึงไม่มีความจำเป็นต้องแข่งขันทางการตลาดหรือแย่งกลุ่มลูกค้ากับใคร

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการสร้าง “วัฒนธรรมทางดนตรี” ในแบบฉบับของบริษัท สองสมิต จำกัด ขึ้นมาเอง ด้วยการสร้างสรรค์ผลงานเพลงที่มีลักษณะอันโดดเด่น ด้วยความกลมกลืนของรายละเอียดด้านการเรียบเรียงเสียงประสานแบบดนตรีคลาสสิกผสมผสานเอกลักษณ์ของดนตรีไทยเข้ากับดนตรีคลาสสิกได้อย่างเหมาะสม และควมมีชีวิตชีวาด้วยการบรรเลงสดพร้อมกันทั้งวงโดยใช้เครื่องดนตรีประเภท อคูสติค (Acoustic) รวมถึงการคัดเลือกศิลปินนักร้องศิลปินนักดนตรี เพื่อถ่ายทอดอารมณ์ให้เหมาะสมกับบทเพลงที่ประพันธ์และเรียบเรียงขึ้นมา เป็นการสร้างโอกาสในการสร้างสรรค์ผลงานเพลงที่มีลักษณะเป็นพาณิชย์ศิลป์ได้ตามที่ต้องการ ดังนั้นวิสัยทัศน์ในการสร้างวัฒนธรรมทางดนตรีรูปแบบใหม่ให้แก่ผู้บริโภคผลงานเพลงไทย จึงทำให้ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้รับความนิยมนมากขึ้นเรื่อยๆอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจมาได้ยาวนานอีกด้วย

นอกจากนี้วิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงแบบครบวงจรตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำไปจนถึงกระบวนการปลายน้ำ ตลอดจนการปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการคาดการณ์เทคโนโลยีที่กำลังจะเกิดขึ้นอีกด้วย ก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจมาได้จนถึงปัจจุบัน

“วิสัยทัศน์ทางด้านดนตรีก็เป็นดังนี้ เรื่องทางด้านธุรกิจเราก็มองว่าตอนนี้เรื่องระบบการขายเพลงทางสื่อซีดีมันค่อยๆจะหายไป แต่ว่าสื่อทางสื่อดิจิทัลหรือว่าสื่อทางโซเชียลมีเดีย (Social media) มันกำลังเติบโตเราก็พยายามที่จะพัฒนาตัวเองให้ไปตามสมัยนิยมของเขา นั่นก็คืออันหนึ่งซึ่งเราต้องคอยพัฒนาตัวเองอยู่เรื่อยๆ” (คาร์ณี ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ดังนั้นวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นวิสัยทัศน์ของการดำเนินธุรกิจดนตรีในลักษณะอุตสาหกรรมขนาดย่อมแบบครบวงจร และการสร้างโอกาสในการทำธุรกิจการผลิตผลงานเพลงที่ยังมีช่องว่างทางการตลาดอีกมากโดยที่ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องแข่งขันทางการตลาดกับใคร เนื่องจากสามารถผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ที่มีอยู่ดั้งเดิมและยังสามารถตอบสนองกลุ่มผู้ฟังหน้าใหม่ซึ่งหมายถึงความสามารถในการขยายตลาดได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด

บริษัท สองสมิต จำกัด กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้แนวคิดการผลิตผลงานเพลงที่อิงพาณิชย์ศิลป์ซึ่งเป็นธุรกิจเพลงที่มีตลาดไม่ใหญ่นักแต่เป็นตลาดเฉพาะที่มีกลุ่มเป้าหมายที่มีกำลังซื้อ ดังนั้นความต้องการด้านผลกำไรจึงไม่ใช่ปัจจัยหลักของการดำเนินธุรกิจของบริษัท สองสมิต จำกัด

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งบริษัทขึ้นมาเพื่อใช้เป็นกลไกเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจเพื่อจัดการงานดนตรีที่เป็นอาชีพหลัก เนื่องจากขั้นตอนการดำเนินงานในการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีขั้นตอนที่หลากหลาย เป็นระบบเหมือนบริษัททั่วไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องใช้การดำเนินธุรกรรมในรูปแบบบริษัทซึ่งเป็นรูปแบบขององค์การทางธุรกิจรูปแบบหนึ่ง

บริษัท สองสมิต จำกัด มีรูปแบบของการสร้างสรรค์ผลงานเพลงเป็น 2 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. การสร้างสรรค์บทเพลงเพื่อออกเป็นอัลบั้มสำหรับจัดจำหน่ายโดยทั่วไป
2. การสร้างสรรค์บทเพลงสำหรับกิจกรรมพิเศษต่างๆ ตามที่มีผู้ว่าจ้าง

ดังนั้น วัตถุประสงค์ทางด้านการผลิตผลงานเพลงและการจัดการแสดงจึงเป็นไปเพื่อให้สามารถจัดการกระบวนการการผลิตผลงานเพลงที่ผลิตออกมาให้มีคุณภาพรวมถึงการจัดการแสดง

ดนตรีที่ต้องใช้การบรรเลงดนตรีที่ได้มาตรฐานตามที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด คาดหวังไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายผลงานเพลงที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ย่อมเป็นเครื่องยืนยันวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจที่อิงพาณิชย์ศิลป์นั่นเอง

นอกจากนี้ วัตถุประสงค์หลักอีกประการหนึ่งของบริษัท สองสมิต จำกัด ยังเป็นวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งหวังให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมานั้นเป็นสินค้าที่มีความยั่งยืน โดยให้ความสำคัญทางการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมทางด้านดนตรีไทยในรูปแบบสากลเป็นหลัก ซึ่งเป็นที่ประจักษ์ได้ด้วยจุดเด่นทางดนตรีที่มีการเรียบเรียงเสียงประสานอย่างมีเอกลักษณ์ด้วยรูปแบบดนตรีคลาสสิกผสมผสานเข้ากับบทเพลงสำเนียงไทยเดิม ส่งผลให้สามารถเพิ่มคุณค่าของตัวสินค้าทั้งทางด้านศิลปะการดนตรีและเชิงพาณิชย์ไปด้วยในระยะยาว ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าบริษัท สองสมิต จำกัด ให้ความสำคัญของความเป็นศิลปะการดนตรีมากกว่าความสำคัญทางมูลค่าการตลาดซึ่งหมายถึงผลกำไรมาเป็นตัวชี้้นำในการผลิตผลงานเพลง ตลอดจนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทางด้านศิลปะการดนตรีขั้นสูง ทั้งการประพันธ์ เรียบเรียงเสียงประสาน แก่ผู้สนใจศาสตร์ทางด้านนี้ด้วยเช่นกัน

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด

ผลการวิจัยพบว่าเป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเป้าหมายที่มีพื้นฐานอยู่บนการจัดการการผลิตผลงานเพลงที่อิงพาณิชย์ศิลป์ เพื่อหวังผลทางคุณค่า 3 ประการ คือ

1. คุณค่าทางศิลปะ
2. คุณค่าของเอกลักษณ์ทางรูปแบบดนตรีที่เป็นแบบฉบับเฉพาะตนอย่างเด่นชัด
3. คุณค่าในองค์ความรู้ทางด้านศิลปะการดนตรี

ซึ่งคุณค่าทั้ง 3 ประการเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอยู่ในผลงานเพลงทุกชุดนับตั้งแต่ชุดแรกจนถึงชุดปัจจุบันที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเป้าหมายที่กำหนดมาจากภายในออกสู่ภายนอก โดยอาศัยกลไกทางความคิดของบุคคลซึ่งหมายถึงผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 ท่าน โดยมีคุณ ฮันตระกูล เป็นผู้นำและริเริ่มทางความคิดเป็นส่วนใหญ่ ขณะที่ ดนัย ฮันตระกูล และ คารณิ ฮันตระกูล เป็นผู้นำเสนอแนวคิดบ้างเป็นบางครั้ง ดังนั้นจึงถือได้ว่ากลไกทางความคิดของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อให้มีคุณค่าทางศิลปะการดนตรี และเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบศิลปะทางดนตรีที่มีแบบฉบับเฉพาะตน แก่ผู้ที่สนใจศึกษา

ผลงานเพลงลักษณะนี้ โดยที่เป้าหมายทางธุรกิจหรือเชิงพาณิชย์ ซึ่งหมายถึงคุณค่าทางด้านการตลาดและผลกำไรซึ่งเป็นเป้าหมายจากภายนอกเข้าสู่ภายในนั้นเป็นเรื่องรองลงไป

สามารถแบ่งเป้าหมายของการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ออกได้เป็น 2 เป้าหมาย ได้แก่

1. เป้าหมายภายนอก ซึ่งหมายถึงเป้าหมายทางด้านตัวเลข เช่น เป้าหมายทางต้นทุน เป้าหมายทางการตลาด เป้าหมายทางรายได้

2. เป้าหมายภายในหรือเป้าหมายทางกลไกความคิด ซึ่งหมายถึงเป้าหมายที่สัมพันธ์กับบริบททางด้านดนตรีของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อตอบสนองความต้องการในการผลิตผลงานเพลงชุดใหม่ออกมาให้มีรูปแบบทางดนตรีตามที่ต้องการ

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดจุดคุ้มทุน (Break Even Point) ซึ่งหมายถึงปริมาณผลงานเพลงขั้นต่ำที่ต้องขายให้ได้ตามที่กำหนดไว้เพื่อให้ได้ต้นทุนกลับคืนมา ซึ่งเป็นอีกเป้าหมายหนึ่งเพื่อให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถมีเงินทุนมาหมุนเวียนในการผลิตผลงานเพลงในชุดต่อไปได้อีก นอกจากนี้ ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ยังใช้กลยุทธ์ทางการผลิตผลงานเพลงให้ได้ 3-4 ชุดต่อปี เพื่อให้มีผลงานเพลงที่หลากหลายวางจำหน่ายอยู่บนแผง ซึ่งส่งผลทางด้านจิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้บริโภคเพื่อเพิ่มการตัดสินใจเลือกซื้อผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

นอกจากนี้เป้าหมายการผลิตงานเพลงบริษัท สองสมิต จำกัด อีกประการก็คือ เพื่อต้องการให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมานั้นสามารถเป็นองค์ความรู้แก่ผู้สนใจศึกษาด้านดนตรี ทั้งการประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง และเพื่อส่งเสริมนักเรียนดนตรี นักร้อง รุ่นใหม่ๆที่เรียนวิชาดนตรีจากสถานศึกษาต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มีโอกาสแสดงศักยภาพให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน ก็เป็นอีกเป้าหมายหนึ่งที่ส่งเสริมคุณค่าทั้งในแง่ของวรรณกรรมศิลป์ และคุณค่าทางวิชาการดนตรีได้เป็นอย่างดี

กระบวนการนำเข้า (Input)

กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่างๆซึ่งส่วนมากเป็นทรัพยากรที่มีความเกี่ยวข้องกับศิลปะการดนตรีเพื่อป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตผลงานเพลง เพื่อให้การใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตให้สามารถดำเนินไปได้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ผลการวิจัยพบว่า บริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดสรรทรัพยากรในกระบวนการนำเข้าโดยแบ่งทรัพยากรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. คน (Man) ได้แก่

- 1.1 นักเรียนเรียงเสียงประสาน
- 1.2 นักร้อง
- 1.3 นักดนตรี
- 1.4 ช่างเสียง

2. เงิน (Money) ได้แก่งบประมาณที่ใช้เพื่อการลงทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถแบ่งที่มาของแหล่งเงินทุนออกเป็น 2 ช่วงดังนี้ คือ

2.1 ช่วงแรก ตั้งแต่ พ.ศ. 2533–2540

- 2.1.1 เงินทุนของบริษัท
- 2.1.2 จากการขายปก
- 2.1.3 จากผู้สนับสนุน

2.2 ช่วงที่สอง ตั้งแต่ พ.ศ. 2540–ปัจจุบัน

- 2.2.1 เงินทุนของบริษัท
- 2.2.2 กู้ยืมจากธนาคาร
- 2.2.3 จากผู้สนับสนุน

3. วัสดุคิป (Material)

3.1 วัสดุคิปทางด้านฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้ำ แต่เดิมได้แก่กลุ่มลูกค้ำวัยผู้ใหญ่เป็นหลัก ต่อมาภายหลังจนถึงปัจจุบันยังรวมถึงกลุ่มลูกค้ำวัยอื่นๆที่หลากหลายซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้น

3.2 วัสดุคิปทางด้านงานดนตรี ได้แก่บทเพลงต่างๆทั้งที่ประพันธ์ขึ้นมาใหม่และนำบทเพลงเก่าในอดีตมาเรียบเรียงใหม่

4. วิธีการ / จัดการ (Method / Management) โดยการนำทรัพยากรทั้งหมด ได้แก่ คน เงินทุน และวัสดุคิปที่มีอยู่ มาเข้าสู่กระบวนการจัดการอย่างเหมาะสมด้วยวิธีการต่างๆเพื่อนำทรัพยากรเหล่านั้นทั้งหมดเข้าสู่กระบวนการผลิตผลงานเพลง

ดังนั้นกระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นการใช้วิธีการ / จัดการ ตามวิถีทางธุรกิจทั่วไปโดยอาศัยความสะดวก คล่องตัว ขององค์กรขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมดูแลกระบวนการนำเข้าทั้งหมดด้วยตนเอง นับตั้งแต่การกำหนดกรอบเค้าโครงการผลิตผลงานเพลง จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายต่างๆที่จะมีขึ้น รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรบุคคลที่มาร่วมงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับการทำงานในกระบวนการผลิตผลงานเพลง

กระบวนการผลิต (Process)

กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากร 4 Ms ที่ได้จากกระบวนการนำเข้าเพื่อนำมาผ่านการจัดการตามรูปแบบธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้เป็นผลผลิตงานเพลงที่มีคุณภาพ มีเอกลักษณ์ทางดนตรีอันโดดเด่นออกมา เพื่อป้อนสินค้าสู่กลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) ซึ่งได้แก่กลุ่มผู้ฟังวัยผู้ใหญ่

กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งออกได้เป็น 2 ช่วงดังนี้ คือ

1. ช่วงปี พ.ศ. 2533–2540 เป็นช่วงที่ คุณ อันตระกูล และ ดนัย อันตระกูล เป็นผู้บริหารหลัก มีการดำเนินกระบวนการผลิตโดยเริ่มตั้งแต่วางแผนการผลิตจนกระทั่งผลิตออกมาเป็นผลงานเพลง โดยมีบริษัท พีค็อก จำกัด ดำเนินกระบวนการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และจัดจำหน่ายผลงานเพลง

2. ช่วงปี พ.ศ. 2540–ปัจจุบัน บริษัท สองสมิต จำกัด จำกัด เป็นช่วงที่คุณ อันตระกูล และ คารณี อันตระกูล เป็นผู้บริหารหลัก และดนัย อันตระกูล เป็นที่ปรึกษา มีการดำเนินกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนทั้งหมดนับตั้งแต่การวางแผนการผลิตจนกระทั่งผลิตออกมาเป็นผลงานเพลง กระบวนการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และจัดจำหน่ายผลงานเพลง รวมถึงการติดต่อหาสถานที่จัดจำหน่าย

บริษัท สองสมิต จำกัด มีกระบวนการจัดการธุรกิจการผลิตผลงานเพลงแบบครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยมีขั้นตอนการผลิตผลงานเพลงดังต่อไปนี้ คือ

1. กำหนดความคิดรวบยอดของการผลิตผลงานเพลง
2. กำหนดแนวทางการผลิตผลงานเพลง
3. คัดเลือกเพลงที่จะนำมาผลิตว่าจะใช้เพลงที่มีอยู่แล้ว หรือประพันธ์ขึ้นใหม่
4. ดำเนินการติดต่อเพื่อขอหรือซื้อลิขสิทธิ์เพลง
5. ประพันธ์และเรียบเรียงเสียงประสานบทเพลง
6. กำหนดสถานที่เพื่อการบันทึกเสียง
7. กำหนดงบประมาณ
8. จัดหางบประมาณ
9. กำหนดช่วงระยะเวลาผลิตงานเพลง
10. ติดต่อบุคลากรจากภายนอก (Outsource) มาร่วมงานได้แก่ นักเรียบเรียงเสียงประสาน ศิลปินนักร้อง ศิลปินนักดนตรี ช่างเสียง
11. ส่งเดโมให้นักดนตรีและศิลปินซ้อม
12. บันทึกเสียง

13. ตัดต่อ แก้ไข (Edit) เสียงที่บันทึกไว้แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
14. ผสมเสียง (Mixdown)
15. มาสเตอร์ริง (Mastering)
16. เรียงลำดับเพลง
17. ทำปก
18. จัดจำหน่าย

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 ท่าน เป็นผู้ควบคุมดูแลกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนด้วยตัวเองอย่างใกล้ชิด โดยมี คุณ ฮันตระกูล เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญ ใช้ระยะเวลาการผลิตโดยเฉลี่ยประมาณ 4 เดือนต่อการผลิตผลงานเพลง 1 ชุด จึงแล้วเสร็จ โดยที่การผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดอาจมีระยะเวลาที่คาบเกี่ยวกันบ้าง ภายใต้แผนการผลิตผลงานเพลงที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว ส่งผลให้สามารถควบคุมกระบวนการผลิตผลงานเพลงให้เป็นไปตามเป้าหมายรวมของการผลิตต่อปีได้อย่างราบรื่น

การวางแผน (Planning)

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด คือ คุณ ฮันตระกูล ถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการวางแผนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้มีการวางแผนกำหนดขั้นตอนต่างๆในกระบวนการผลิตงานเพลงโดยแบ่งกรอบเอาไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

1. เริ่มจากกำหนดความคิดรวบยอดของการผลิตผลงานเพลงก่อนว่าจะจะเป็นลักษณะใด จะเป็นเพลงร้อง เพลงบรรเลง หรือผสมผสานกันทั้งสองอย่าง ลักษณะการเรียบเรียงเสียงประสานจะใช้วงขนาดเล็ก กลาง หรือขนาดใหญ่
2. กำหนดศิลปินว่าจะเป็นใคร เป็นที่รู้จักของผู้ฟังหรือไม่ ซึ่งหากเป็นที่รู้จักอยู่แล้วจะส่งผลให้ง่ายต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น
3. มีตลาดรองรับศิลปินนั้นๆแค่ไหน ซึ่งจะส่งผลต่อยอดจำหน่ายผลงานเพลงที่จะผลิตออกมา

เมื่อได้กรอบความคิดรวบยอดทั้ง 3 แนวทางแล้ว ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด จึงวางแผนกำหนดแผนงานสำหรับกระบวนการผลิตผลงานเพลงโดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1. เป้าหมายด้านตัวเลข เป็นการตั้งเป้าหมายโดยเล็งไปที่จะทำอย่างไรให้สามารถคืนทุนได้ โดยส่วนมากเป็นส่วนที่เกี่ยวกับภาระหนี้ทั้งหลายซึ่งมีระยะเวลาต้องชำระคืนที่แน่นอนตามลำดับระยะเวลาก่อนหลัง นอกจากนี้ยังมีประเด็นเกี่ยวกับต้นทุนของการผลิตผลงานเพลง ซึ่งแต่

ละขุดมีต้นทุนที่แตกต่างกันโดยที่ต้นทุนต่ำสุดอยู่ที่ประมาณสองแสนบาทและสูงสุดอยู่ที่ประมาณแปดแสนบาทถึงหนึ่งล้านบาท ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆดังต่อไปนี้ ได้แก่

1.1 ศิลปินเป็นใคร มีชื่อเสียง ความสามารถ ในระดับไหน หากมีระดับสูงย่อมส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่สูงทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

1.2 ค่าลิขสิทธิ์เพลงต่างๆ หากต้องเสียค่าลิขสิทธิ์เพลงมากย่อมส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

1.3 มีการว่าจ้างนักเรียนเรียงเสียงประสานจากภายนอกองค์กรเพิ่มหรือไม่ หากมีย่อมส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

1.4 จำนวนนักดนตรีที่ใช้ในการบรรเลงเพื่อบันทึกเสียงมีจำนวนมากน้อยเพียงใด มีชื่อเสียง ความสามารถ ในระดับไหน หากมีนักดนตรีจำนวนมาก มีชื่อเสียงมาก ความสามารถมาก ย่อมส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

1.5 ห้องบันทึกเสียงที่ใช้บันทึกเสียงมีค่าเช่ามากน้อยเพียงใด

2. เป้าหมายด้านการตลาด โดยเน้นไปยังเนื้อหาของงานเพลงที่จะผลิตออกมาว่าเป็นที่จับใจของผู้ฟังได้แค่ไหน มีความครอบคลุมกลุ่มผู้ฟังมากน้อยเพียงใด รวมถึงลักษณะและคุณภาพของงานเพลงที่จะทำออกมานั้นว่าเป็นอย่างไร

3. เป้าหมายด้านการควบคุมการผลิตงานเพลงสามารถแบ่งออกเป็นส่วนๆดังนี้ คือ

3.1 เวลา หมายถึงความสามารถในการบริหารจัดการช่วงระยะเวลาต่างๆ ในกระบวนการผลิตงานเพลงได้แก่ ช่วงก่อนการผลิต ช่วงดำเนินการผลิต ช่วงหลังการผลิต ให้เป็นไปตามกรอบการวางแผนที่ได้กำหนดไว้

3.2 คุณภาพ หมายถึงการบริหารจัดการควบคุมคุณภาพของงานเพลงที่ทำการบันทึกนั้นจะต้องมีความสมบูรณ์ มีความสวยงามด้านศิลปะการดนตรีมากที่สุด

3.3 ค่าใช้จ่าย หมายถึงการบริหารจัดการในส่วนของงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการผลิตผลงานเพลงให้เป็นไปตามกรอบการวางแผนที่ได้กำหนดไว้

ในส่วนของการวางแผนเป้าหมายด้านระยะเวลาของการคืนทุนนั้นทางบริษัท สองสมิต จำกัด ไม่ได้มีการกำหนดระยะเวลาเอาไว้แน่นอนตายตัว เนื่องจากผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีวงจรการจำหน่ายที่ไม่ได้จำกัดระยะเวลาเอาไว้ สามารถที่จะขายได้เรื่อยๆราบเท่าที่ผู้ซื้อต้องการซื้อ ผลงานเพลงทุกชุดนับตั้งแต่ชุดแรกเป็นต้นมายังสามารถขายได้เรื่อยๆจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแตกต่างจากเพลงตลาดทั่วไปที่มักมีวงจรการจำหน่ายที่สั้นกว่าเนื่องจากความนิยมคลายลงเร็วกว่า

ในส่วนของการวางแผนควบคุมการใช้สถานที่เพื่อบันทึกเสียงนั้นผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดระยะเวลาบันทึกเสียงเอาไว้อย่างเคร่งครัดซึ่งกำหนด

ใช้ระยะเวลาสองสัปดาห์ในการบันทึกเสียง โดยพยายามควบคุมระยะเวลาการใช้สถานที่ให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ในส่วนของการวางแผนควบคุมระยะเวลาในการผลิตงานเพลงผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ได้วางแผนกำหนดระยะเวลาการผลิตเอาไว้ที่ระยะเวลาประมาณ 3-4 เดือนต่อการผลิตผลงานเพลง 1 ชุด ซึ่งในแต่ละชุดอาจมีช่วงระยะเวลาในการผลิตคาบเกี่ยวกันบ้างเพื่อการผลิตผลงานเพลงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

การจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดองค์การเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การ โดยการจัดวางบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับขนาดขององค์การ และพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เพื่อองค์การสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างมีเอกภาพ เพื่อความมั่นคง ก้าวหน้า รวมถึงบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการวิจัยพบว่าการจัดองค์การของบริษัท สองสมิต จำกัด มีลักษณะเป็นแบบบริษัทขนาดเล็ก เป็นธุรกิจครอบครัว รูปแบบโครงสร้างขององค์การเป็นไปอย่างเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน เนื่องจากมีผู้บริหารเพียง 3 คน และบุคลากรทั้งหมดในบริษัท (In House) ล้วนเป็นพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน ส่งผลให้สามารถควบคุมดูแลองค์การได้อย่างสะดวก มีความคล่องตัวในการจัดการกระบวนการผลิตผลงานเพลงในทุกขั้นตอนตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงกระบวนการปลายน้ำได้อย่างมาก

การจัดองค์การในส่วนของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ช่วง มีลักษณะดังนี้ คือ

1. ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2533-2540

คุณ อันตระกุล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายหลัก วางแผนการดำเนินงานหลักทั้งหมดของบริษัท เป็นผู้ริเริ่มแผนการผลิตผลงานเพลง เป็นผู้อำนวยการจัดการการผลิตผลงานเพลง นอกจากงานด้านธุรกิจดังกล่าวแล้ว ยังทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการวงดนตรีใหม่ ไทยออร์เคสตรา เป็นผู้ประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง และเรียบเรียงเสียงประสานบทเพลงอีกด้วย

คุณย อันตระกุล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ ทำหน้าที่ด้านการจัดการทางธุรกิจการผลิตผลงานเพลงด้านต่างๆอันได้แก่ การจัดหางบประมาณเพื่อนำมาลงทุนผลิตผลงานเพลง การติดต่อประสานงานบุคลากรต่างๆ การติดต่อเพื่อขอเช่าสถานที่บันทึกเสียง ธุรกิจด้านการเงิน เป็นผู้ประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง และเรียบเรียงเสียงประสานบทเพลงอีกด้วยเช่นกัน

2. ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2540–ปัจจุบัน

คุณ อันตระกุล ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายหลัก วางแผนการดำเนินงานหลักทั้งหมดของบริษัท เป็นผู้ริเริ่มแผนการผลิตผลงานเพลง ส่วนบทบาทหน้าที่ทางด้านดนตรียังคงทำหน้าที่เหมือนกับช่วงที่ 1 ทุกประการ

คุณ อันตระกุล ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ ทำหน้าที่ด้านการจัดการต่างๆอันได้แก่ การติดต่อประสานงานบุคลากรต่างๆ การติดต่อเพื่อขอเช่าสถานที่บันทึกเสียง ธุรกรรมด้านการเงิน

คุณ อันตระกุล ตำแหน่งกรรมการที่ปรึกษา ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับธุรกิจต่างๆ รวมถึงบทบาททางด้านดนตรีเช่นเดียวกับช่วงที่ 1

นอกจากนี้ในส่วนของบุคลากรในบริษัทยังมีพี่น้องท่านอื่นในตระกูล “อันตระกุล” มาช่วยงานด้านต่างๆเช่น งานด้านไอที ธุรการ ฯลฯ อีกด้วย ได้แก่

รพี อันตระกุล ทำหน้าที่ประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง และเรียบเรียงเสียงประสาน คัดลอกสกอ์เพลง ติดต่อประสานงานกับบุคลากรนอกบริษัท (Outsource)

ชาญ อันตระกุล ทำหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมด

การบริหารงานบุคคล (Staffing)

การบริหารงานบุคคลเป็นกลไกที่สำคัญอีกประการหนึ่งของบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อจัดสรรบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับศิลปะการดนตรีอันมีอยู่จำกัดให้เหมาะสมกับลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายในการผลิตผลงานเพลงแต่ละชุด เพื่อให้การปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตผลงานเพลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมานั้นเป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีวิธีการบริหารงานบุคคลโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้ คือ

1. การบริหารงานบุคคลในส่วนที่เรียกว่าอินเฮาส์ (In House) ซึ่งหมายถึงบุคลากรในบริษัท ผู้วิจัยพบว่าบุคลากรทั้งหมดล้วนเป็นพี่น้องในครอบครัวเดียวกันทั้งสิ้น ทั้งนี้ยังรวมถึงผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้ง 3 คน ได้แก่ คุณ อันตระกุล คุณ อันตระกุล และคุณ อันตระกุล ซึ่งนอกจากจะทำหน้าที่ด้านการจัดการการผลิตผลงานเพลงแล้วยังทำหน้าที่ด้านอื่นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงอีกด้วย ขณะที่บุคลากรที่เหลืออีก 2 คน ได้แก่ รพี อันตระกุล ทำหน้าที่ด้านการประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง และเรียบเรียงเสียงประสาน รวมถึงการประสานงานต่างๆ และ ชาญ อันตระกุล ทำหน้าที่ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นการจัดสรรการทำงานจึง

เป็นไปอย่าง “พื้บอกร้อง” เป็นไปทั้งในลักษณะของการทำงานร่วมกันและกระจายงานกันทำตามความถนัดของแต่ละคน

2. การบริหารงานบุคคลในส่วนที่เรียกว่า “เอาท์ซอร์ส” (Outsource) หมายถึง บุคลากรนอกบริษัท ซึ่งส่วนมากเป็นบุคลากรทางด้านดนตรี ได้แก่ นักร้อง นักดนตรี ช่างเสียง โดยเลือกใช้บริการบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานโดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 เป็นการว่าจ้างให้มาร่วมงานเป็นครั้งคราวแต่ส่วนใหญ่มักจะได้รับการว่าจ้างให้มาร่วมงานกับทางบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นประจำ เนื่องจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางดนตรีของบุคลากรแต่ละท่านและการทำงานแบบทีมเวิร์คที่เข้าหากันของบุคลากรทั้งหมด ส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตออกมามีคุณภาพมากขึ้นตามไปด้วย

2.2 เป็นการร่วมลงทุนในผลงานเพลงในลักษณะของการแบ่งค่าลิขสิทธิ์เพลงที่ได้จากการจำหน่ายผลงานเพลง (Royalties) แทนการว่าจ้างซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ในการจัดการงบประมาณเพื่อแก้ปัญหางบประมาณในการผลิตผลงานเพลงที่มีค่อนข้างจำกัด เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรมาร่วมงาน

ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นการบริหารงานบุคคลภายใต้ความต้องการภายในของทั้งผู้บริหารและบุคลากรที่มาร่วมงานซึ่งหมายถึงขึ้นอยู่กับความพึงพอใจทั้งของผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด และความพร้อมที่จะมาร่วมงานของผู้ร่วมงานกับทางบริษัท สองสมิต จำกัด ด้วยเช่นกัน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลดังกล่าวจึงเป็นไปทั้งในลักษณะของการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่กำหนดไว้แล้ว และการสร้างงานให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่

การสั่งการ (Directing)

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีหน้าที่ในการตัดสินใจเพื่อวินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่งหรือมอบหมายภารกิจการทำงานไปให้บุคลากรที่มาร่วมงานกับทางบริษัท โดยใช้ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นเพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ยอมรับในตัวผู้บริหาร เพื่อให้ภารกิจลุล่วงไปได้ตลอดรอดฝั่ง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด ควบคุมดูแลกระบวนการการผลิตผลงานเพลงทุกขั้นตอนด้วยตนเองและมีการสั่งการไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2 ฝ่าย คือ

1. บุคลากรภายในบริษัท (In House)
2. บุคลากรจากภายนอก (Outsource)

โดยที่การสั่งการในกระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นการสั่งการโดยตรงจากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด โดยมี คุณ ฮันตระกูล ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทและอิทธิพลที่สุดในการสั่งการบุคลากรฝ่ายต่างๆในบริษัท สองสมิต จำกัด ทั้งบุคลากรภายในบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งเป็นพี่น้องกันทั้งหมด และบุคลากรภายนอกที่มาร่วมงาน โดยการว่าจ้างเป็นครั้งคราวเป็นการสั่งการในลักษณะของการบอกกล่าวต่อบุคลากรที่มาร่วมงานอย่างให้เกิดติดกันและกัน และในลักษณะของการขอความร่วมมือและปรึกษาหารือกันกับผู้บุคลากรที่มาร่วมงาน สามารถแบ่งออกได้เป็นสองส่วนดังนี้ คือ

1. การสั่งการบุคลากรในบริษัท สองสมิต จำกัด อาศัยการสั่งการในรูปแบบของการสื่อสารที่เป็นการบอกกล่าวหรือปรึกษาหารือในลักษณะที่พูดคุยเชิงสั่งการกับน้องทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จากการที่บุคลากรในบริษัททุกท่านมีการพบปะหรือกันอยู่เป็นประจำอยู่แล้วเนื่องจากอาศัยอยู่บ้านเดียวกันและใช้เป็นสถานที่ทำงานด้วย ดังนั้นการสั่งการจึงเป็นการสั่งการอย่างไม่เป็นทางการมากนัก

“ก็เป็นการพูดคุยกัน ในบางเรื่องก็ไม่ได้เป็นเรื่องที่จะต้องพูดคุยกันแต่เป็นการที่จะต้องบอกว่าเราไปจองสถานที่นี้นะ อะโรอย่างนี้ ก็พูดกัน ไปเลยเพราะว่ามัน ไม่ได้มีรายละเอียดอะไรที่ยังไม่เข้าใจดังนั้นจึงไม่ต้องปรึกษาหารือ” (คุณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

2. การสั่งการบุคลากรนอกบริษัทเป็นการสั่งการอย่างเรียบง่ายลักษณะการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าเป็นคำสั่ง เนื่องจากบุคลากรที่ว่าจ้างมาซึ่งส่วนใหญ่ล้วนเคยทำงานร่วมกับทางบริษัท สองสมิต จำกัด มาอย่างยาวนาน จึงมีความชำนาญและมีความคุ้นเคยกับวิธีการทำงาน ตลอดจนลักษณะการสั่งการของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นอย่างดี

“ส่วนมากจะเป็นการบอกกล่าวว่างานเรามีอะไรบอกถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เราต้องการเพื่อที่จะขอความร่วมมือในการทำงาน ส่วนมากงานก็ไม่ค่อยจะมีปัญหาเพราะว่าคนที่ร่วมงานด้วยกันส่วนมากก็จะเป็นคนที่เราเคยร่วมงานกันมาก่อนนานแล้ว ก็จะไม่ค่อยมีปัญหา นอกจากคนใหม่ๆหรือคนที่ว่าอยู่ดีๆโผล่มา สำหรับคนในครอบครัวยิ่งง่ายใหญ่เลย” (คารณ ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ยังมองบุคลากรที่ว่าจ้างมาทำงานในฐานะเป็นผู้ร่วมงานกันไม่ใช่ลูกจ้าง ทั้งยังคำนึงถึงความสะดวกในการทำงานของทั้งผู้สั่งการและบุคลากรเหล่านั้น ลักษณะการสั่งการจึงเป็นไปแบบการบอกกล่าว สอบถามความสะดวกในการทำงาน และการปรึกษาหารือการทำงานร่วมกัน ตลอดจนขอความร่วมมือ ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ภายใต้กรอบเวลาที่ได้กำหนดไว้แล้ว

การประสานงาน (Coordinating)

บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทที่มีลักษณะเช่นเดียวกับองค์การทางธุรกิจโดยทั่วไปที่จำเป็นต้องมีการประสานงานในกระบวนการผลิตที่ดี เพื่อส่งผลให้กระบวนการผลิตหรือกิจกรรมต่างๆ สามารถดำเนินไปเพื่อบรรลุตามเป้าหมายได้ด้วยความราบรื่น ทั้งนี้หากเป็นองค์การขนาดใหญ่มีหน่วยงานย่อยจำนวนมากและสลับซับซ้อน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการมีขั้นตอนและรายละเอียดของการประสานงานมากขึ้น ตรงกันข้ามหากเป็นองค์การขนาดเล็กมีหน่วยงานน้อย การประสานงานมักเป็นไปแบบไม่สลับซับซ้อนเท่าใดนัก มักเป็นการประสานงานโดยตรงระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์การ

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการประสานงานของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งเป็นองค์การขนาดเล็กดังนั้นก็จริงไม่มีความจำเป็นต้องใช้รูปแบบของการประสานงานที่มีความสลับซับซ้อนหรือเป็นระเบียบขั้นตอนการประสานงานอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด รูปแบบการประสานงานของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงเป็นไปอย่างเรียบง่ายในลักษณะของการพูดคุยกันเกี่ยวกับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทของเนื้อหาของงานที่จะต้องทำ เป็นการประสานงานเชิงการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรที่มาร่วมงาน นอกจากนี้การประสานงานบุคลากรฝ่ายต่างๆที่มาร่วมงานเพื่อนัดหมายการทำงานต่างๆ

“การประสานงานเป็นไปในลักษณะของการสื่อสารกันแบบผู้ร่วมงานนั้นแหละ เรื่องสำคัญก็คือเนื้องานว่าเราจะต้องทำอะไร มีอะไรที่จะต้องนัดหมาย มีการพูดคุยกันเพื่อให้ได้คำตอบอันนั้น เพื่อให้ได้ความกระจ่างในรายละเอียดต่างๆ แล้วก็ตัดสินใจตกลงว่าถ้าอย่างนั้นเอาแบบนี้ ผมคิดว่าการประสานงานมันเป็นไปโดยเนือหามันไม่ใช่เป็นวิธี มันไม่ใช่ประเด็น แต่ประเด็นอยู่ที่ว่าอย่างไรในตอนนี้ผมพึ่งพาเขาในเรื่องของการทำเสียง แล้วผมก็รู้ว่าผมต้องการเสียงอย่างไร หรือผมรู้ว่าเรามีความยุ่งยากในเรื่องนี้หรือมีห้าคนแล้วผมต้องการเสียงอย่างไรผมก็ต้องบอกเขา แล้วก็ต้องมีรายละเอียดให้เขารู้ว่าอย่างนั้นอย่างนั้นอะไรต่างๆ เราตั้งใจไว้อย่างไรแล้วก็ถามว่ามันจะเวิร์คไหมยุ่งยากไหม เสียงมันจะปลิวเข้าไปมาอะไรหรือเปล่า ทุกอย่างก็เป็นไปตามเนื้อหาของงาน” (คุณ อัมรินทร์, สัมภาษณ์)

นอกจากนี้การประสานงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงยังเป็นการประสานในลักษณะของการหารือและขอความเห็นจากผู้ร่วมงานด้วยเช่นกัน เนื่องจากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีการลงไปควบคุมดูแลกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด บางกรณีที่เกิดปัญหาในระหว่างกระบวนการผลิตย่อมสามารถใช้การประสานงานอย่างทันท่วงที ซึ่งส่งผลให้ผลรวมของการทำงานในกระบวนการผลิตผลงานเพลงดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

การรายงาน (Reporting)

การรายงานผลทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความก้าวหน้าในกระบวนการการผลิตผลงานเพลง เป็นการรายงานเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลในการทำงาน รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ

“การรายงานนี้เราก็รายงาน หมายความว่า สมมติว่าเรากำลังทำอะไรอยู่เราก็จะบอกว่าส่วนที่เราทำนั้นเกี่ยวข้องกับใครบ้างเราก็จะบอกไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสารที่จะต้องรับส่งกัน เรื่องข้อมูลต่างๆ สิ่งที่ต้องแลกเปลี่ยนเพื่อรับรู้กันนี้มันเป็นเรื่องสำคัญที่ว่าจะต้องตรวจสอบแล้วก็บอกให้รู้กัน ซึ่งก็ใช้วิธีพูดคุยกัน (คนู ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ผลการวิจัยพบว่าบริษัท สองสมิต จำกัด มีลักษณะของการรายงานผลโดยแบ่งออกได้ 2 ส่วนด้วยกัน คือ

1. ในส่วนของการรายงานระหว่างผู้บริหารด้วยกันผู้บริหาร เป็นการรายงานผลเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินงานในกระบวนการการผลิตผลงานเพลงตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำจนถึงกระบวนการปลายน้ำ การจัดการแสดงคอนเสิร์ต รวมถึงผลประกอบการของบริษัท เป็นการรายงานในลักษณะของการพบปะพูดคุยกันตามปกติ ไม่เป็นระเบียบวาระหรือพิธีการแต่อย่างใด เนื่องจากผู้บริหารทั้งสามท่านมีการพบปะกันอยู่เป็นประจำอยู่แล้ว

2. ในส่วนของการรายงานระหว่างผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด กับบุคลากร เป็นการรายงานผลลักษณะของการสอบถามระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เป็นการรายงานทั้งสองทางเนื่องจากลักษณะของการทำงานในกระบวนการการผลิตผลงานเพลงมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ตลอดเวลา ซึ่งต้องรายงานให้บุคลากรรับทราบถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น โดยมีกรอบระยะเวลาการทำงานที่แน่นอนเป็นตัวกำหนด

บุคลากรที่ทำงานให้กับบริษัท สองสมิต จำกัด แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนดังนี้ คือ

2.1 บุคลากรในบริษัทซึ่งเป็นพี่น้องในตระกูลเดียวกัน ดังนั้นจึงไม่ต้องมีระเบียบแบบแผน เป็นการรายงานในลักษณะของการสอบถามถึงความคืบหน้าของการทำงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

2.2 บุคลากรนอกบริษัทที่ว่าจ้างมาร่วมงานด้วยซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางศิลปะการดนตรีหลายแขนง ดังนั้นการรายงานจึงเป็นลักษณะของการปรึกษาหารือกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรต่างๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าการปฏิบัติงานขณะนั้นอยู่ในขั้นตอนใด กำลังทำอะไรอยู่ ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าใครจะต้องเป็นผู้รายงานแก่ใคร

“การรายงานก็ไม่มีอะไรเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นทางการอะไรเท่าไร เป็น การพูดคุยกัน อย่างเก่งก็โน้ตขึ้นกระดานว่าเอานะเดี๋ยววันนี้เราต้องอันนั้นอันนี้ให้เสร็จนะ วันนี้ ตอนไหนต้องทำอะไรกับใคร ในส่วนไม่ว่าจะเป็นนักดนตรีหรือว่าห้องบันทึกเสียง หรือว่า Sound Engineer หรืออะไรต่างๆ ก็มีแค่นั้นเอง (คนย์ อันตระกูล, สัมภาษณ์)

การจัดการงบประมาณ (Budgeting)

งบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งที่ใช้ขับเคลื่อนกระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งมีลักษณะธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจให้ สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการวิจัยพบว่า บริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดแนวทางในการจัดการงบประมาณ โดย คนุ อันตระกูล เป็นผู้กำหนด เนื่องจากว่าเป็นผู้กำหนดแนวทางการผลิตผลงานเพลงด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงสามารถกำหนดงบประมาณให้สอดคล้องกับการผลิตผลงานเพลงทุกขั้นตอนของ กระบวนการผลิตได้อย่างเหมาะสม เพียงพอแก่ความต้องการ จากนั้นจึงมอบหมายให้ผู้บริหารอีก 2 ท่านคือ คนุ อันตระกูล หรือ ดารณี อันตระกูล เป็นผู้รับแนวทางการจัดการงบประมาณดังกล่าว มาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และทำหน้าที่ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณต่างๆในระหว่าง การผลิตผลงานเพลง

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการกำหนดแนวทางในการจัดหางบประมาณโดยสามารถระดม ทุนมาได้จากแหล่งต่างๆดังต่อไปนี้ ได้แก่

1. ธนาคาร โดยใช้ผลประกอบการของบริษัทเป็นหลักฐานควบคู่กับหลักทรัพย์ ที่ดิน เพื่อยื่นขอกู้เงินจากธนาคาร
2. นายทุนสนับสนุนโดยแลกกับการ “ขายปก”
3. ผู้สนับสนุนทั่วไป
4. เครือข่ายที่มีความสนิทสนมกันเป็นการส่วนตัวโดยวิธีกู้ยืม
5. เงินทุนสำรองของบริษัท

การจัดการงบประมาณของบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ช่วงด้วยกัน ดังนี้

1. ช่วงแรกขณะที่ คนุ อันตระกูล และ คนุ อันตระกูล ดูแลจัดการบริษัทร่วมกัน ระหว่าง พ.ศ. 2533–2540 มีการจัดการงบประมาณดังนี้ คือ

- 1.1 โดยใช้วิธีหาผู้สนับสนุนด้านงบประมาณ มีจุดเด่นอยู่ตรงที่ใช้วิธีหา เงินทุนด้วยการ “ขายปก” ซึ่งเป็นการขายผลงานเพลงล่วงหน้าโดยอาศัยความน่าเชื่อถือที่

ผู้สนับสนุนมีต่อผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เมื่อได้เงินทุนมาแล้วจึงนำมาใช้ในการดำเนินการผลิตผลงานเพลง เนื่องจากในขณะนั้นทางบริษัท สองสมิต จำกัด ยังไม่มีเงินทุนมากพอ

1.2 โดยการตั้งเป็นโครงการเพื่อระดมทุนจากการขายหุ้นเพื่อนำเงินที่ได้มาลงทุนผลิตผลงานเพลง

1.3 โดยการกู้ยืมจากบุคคลที่รู้จักกัน

2. ช่วงที่สองขณะที่ คุณ ฮันตระกูล และ คารณี ฮันตระกูล ระหว่าง พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน มีวิธีหางบประมาณโดยใช้วิธีการเขียน โปรเจ็กเพื่อยื่นขอกู้เงินจากธนาคารและจากเงินทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด เอง ทั้งนี้ในส่วนของการจัดการงบประมาณด้านอื่นทั้งสองช่วงปีมีการจัดการงบประมาณที่เหมือนกัน

การผลิตผลงานเพลงในแต่ละชุดมีรายละเอียดของการทำงานที่แตกต่างกันไป เนื่องจากผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีแนวคิดที่แปลกใหม่ตลอดเวลา หลายครั้งเป็นการทดลองเพื่อสร้างรูปแบบใหม่ๆทางดนตรี จึงส่งผลให้การจัดการงบประมาณและจัดสรรงบประมาณสำหรับการผลิตผลงานเพลงในแต่ละชุดนั้นแตกต่างกันไปด้วย ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อการกำหนดและจัดสรรงบประมาณดังต่อไปนี้ คือ

1. ศิลปินเป็นใคร มีชื่อเสียงขนาดไหน มีจำนวนมากน้อยเพียงใด เนื่องจากหากศิลปินมีชื่อเสียงมากค่าตัวย่อมสูงตามไปด้วย อีกทั้งหากมีศิลปินหลายคนก็จะส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

2. จำนวนเพลงที่นำมาใช้หากต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์เพลงหลายเพลงย่อมมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นด้วยเช่นกันแต่หากเป็นเพลงสาธารณะย่อมไม่มีค่าใช้จ่าย ในขณะที่หากเป็นเพลงที่ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ประพันธ์ขึ้นเองอาจใช้วิธีประวิงค่าใช้จ่ายไว้ก่อน

3. มีการใช้ผู้เรียบเรียงเสียงประสานจากภายนอกมากน้อยเพียงใด ถึงแม้ว่าจะมีค่าเรียบเรียงเสียงประสานในส่วนของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งสามารถเรียบเรียงเสียงประสานได้ก็ตาม แต่ก็สามารถประวิงค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ออกไปก่อนได้ ขณะที่หากเป็นนักเรียบเรียงเสียงประสานจากภายนอกซึ่งต้องจ่ายค่าเรียบเรียงเสียงประสานทันทีย่อมส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้สูงขึ้นตามไปด้วย

4. ลักษณะของวงดนตรีที่ใช้บรรเลงเป็น วงขนาดเล็กหรือวงขนาดใหญ่ ซึ่งจะส่งผลต่อจำนวนบุคลากรทางดนตรีว่าจะมีมากหรือน้อยและจะสัมพันธ์กับค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน

5. สถานที่บันทึกเสียงมีอัตราค่าเช่าเพื่อบันทึกเสียงมากน้อยเพียงใด

ผลผลิต (Output)

ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้จากการนำทรัพยากรการผลิต 4 Ms ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับศิลปะการดนตรี เข้าไปสู่กระบวนการผลิตเพื่อผลิตผลงานเพลงให้บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้บริหารของบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งเป้าหมายไว้

ผลวิจัยพบว่า บริษัท สองสมิต จำกัด ได้ทำการผลิตผลงานเพลงนับตั้งแต่ชุดแรกในปี พ.ศ. 2533 จนถึงปัจจุบันรวม 24 ชุด เป็นผลงานเพลงที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด 22 ชุด และผลิตจากที่อื่นแต่นำมาฝากบริษัท สองสมิต จำกัด จัดจำหน่ายให้ 2 ชุด ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะผลผลิตออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ผลผลิตรูปแบบสินค้าซึ่งหมายถึง ผลงานเพลงชุดต่างๆที่มีเอกลักษณ์ทางดนตรี อันโดดเด่น เป็นผลผลิตที่อิงพาณิชย์ศิลป์ ซึ่งถือเป็นจุดขายสำคัญที่ทำให้ผลงานเพลงที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันอย่างเข้มข้นของธุรกิจเพลงไทย

“อาจารย์ใช้ความรู้ที่เป็นเครื่องดนตรีสากล 100 % แม้กระทั่งทำเพลงที่เป็นไทยก็เอาไวยากรณ์อันนั้นมาใช้ ซึ่งมันก็ทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่ไม่เหมือนใคร จะพูดภาษาสากลก็ต้องเอาไวยากรณ์ที่คนทั่วโลกฟังรู้เรื่องมาใช้ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมาก” (สุภัทรา อินทรภักดี, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.163)

“เป็นการดำเนินการด้านศิลปะของการสร้างสรรค์บทเพลงควบคู่ไปกับการทำงานด้านพาณิชย์ศิลป์ (Commercial Art) โดยที่ คุณ อันตระกุล เป็นผู้ควบคุมการสร้างสรรค์ผลงานเพลงในทุกๆขั้นตอนด้วยตนเอง” (กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ 2550, น.67)

“ไม่ว่าจะเป็นเพลงแนวไหนก็ตามลองอาจารย์ตนุเรียบเรียงเองแล้วฟังแล้วจะรู้เลยว่านี่คืองานของอาจารย์ตนุ เพราะรูปแบบการใช้คอร์ด จะมีเอกลักษณ์ส่วนตัวมาก คือคอร์ดที่อาจารย์ใช้จะมีกลิ่นของเอเชียมาก โดยเฉพาะถ้าเป็นเพลงไทยจะออกไทยไปเลย แต่อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีของสากล” (ประทีป เจตนากุล, อ้างถึงใน กัณห์รัตน์ เหลืออมเจริญ, 2550, น.164)

2. ผลผลิตรูปแบบการบริการ หมายถึง การจัดแสดงคอนเสิร์ต ซึ่งนอกจากจะสามารถสร้างรายได้ให้แก่บริษัท สองสมิต จำกัด เพิ่มขึ้นแล้ว ยังเป็นการเผยแพร่ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ให้เข้าถึงการรับรู้ของสาธารณชนได้มากขึ้นและยังช่วยกระตุ้นยอดขายผลงานเพลงได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

“ส่วนเรื่องการจัดการแสดงผมจะดู 2 เรื่องคือว่า การเงินเป็นอย่างไร มันเท่าทุนหรือขาดทุนเท่าไร แล้วก็ดูจากทั้ง 2 ฝ่ายคือฝ่ายนักดนตรีเองว่ามีความสุขจากที่ได้เล่นเพราะว่าตรงนี้สำคัญมันจะเป็นผลไปถึงคนดูก็จะได้รับผลปฏิกิริยาตอบรับจากคนฟังดี แล้วมันก็มีผลที่ว่าแต่ก่อนซึ่งเราไม่ได้เกี่ยวกับยอดขาย แต่ว่าตอนหลังมันมีผลต่อยอดขายแม้แต่พักครึ่งเวลานี้คนออกมา

ซื้อแผ่นกันใหญ่เลย และเมื่อจบไปแล้วก็จะมีการสอบถามว่าชุดใหม่จะมีเมื่อไหร่หรือว่าชุดเก่ามีหรือไม่จะซื้อได้ที่ไหนอย่างไร ก็ค่อนข้างเป็นไปได้ตามที่คาดหวังไว้วันอย่างถ้าร้อยหนึ่งนี่ผมก็ให้เก๋ทิปเปอร์เซ็นต์เลย” (คนัย ฮันตระกูล, สัมภาษณ์)

ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด และวิธีแก้ไข

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีดังนี้ คือ

1. ปัญหาด้านเงินลงทุน

ปัญหาด้านเงินลงทุนเป็นปัญหาหลักในการทำดำเนินธุรกิจของบริษัท สองสมิต จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็กแบบครอบครัวมีเงินทุนไม่มากแต่การผลิตผลงานเพลงแต่ละชุดมีค่าใช้จ่ายสูง อีกทั้งบริษัท สองสมิต จำกัด ผลิตผลงานเพลงที่ไม่เน้นเชิงพาณิชย์จึงมีผู้สนับสนุนค่อนข้างน้อยทำให้มีงบประมาณที่ค่อนข้างจำกัดหากเทียบกับค่ายเพลงกระแสหลัก

วิธีแก้ไข

บริษัท สองสมิต จำกัด แก้ปัญหาด้านเงินลงทุนด้วยการจัดหาทุนจากแหล่งต่างๆดังนี้

- จากการกู้ธนาคาร
- จากการกู้ยืมจากญาติพี่น้อง
- จากทุนบริษัท
- จากทุนส่วนตัว
- จากการขายปก
- จากผู้สนับสนุน

โดยแบ่งลักษณะการจัดหาทุนออกเป็น 2 ช่วงการดำเนินงานดังนี้ ได้แก่

1. ช่วงแรก (พ.ศ. 2533–2539) ซึ่งเป็นช่วงที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด ไม่ได้จัดจำหน่ายเองโดยมอบหมายให้บริษัทที่ปัวเป็นผู้จัดจำหน่ายให้ แหล่งทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้จากธนาคาร ผู้สนับสนุน ขายปก ทุนส่วนตัวของผู้บริหาร

2. ช่วงที่สอง (พ.ศ. 2544–ปัจจุบัน) ซึ่งเป็นช่วงที่ทางบริษัท สองสมิต จำกัด เข้ามาดำเนินการเองทุกขั้นตอนนับตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตผลงานเพลงจนถึงขั้นตอนจัดจำหน่าย แหล่งทุนของบริษัท สองสมิต จำกัด ได้จากธนาคาร ผู้สนับสนุน งบของบริษัท ทุนส่วนตัวของผู้บริหาร

ในส่วนของการบริหารจัดการงบประมาณที่มีค่อนข้างจำกัดนั้นทางบริษัท
สองสมิต จำกัด แก้ปัญหาโดยการลดต้นทุนที่ใช้ในการผลิตงานเพลงเพื่อให้เหมาะสมกับ
งบประมาณที่มีจำกัดดังนี้

1. ลดค่าใช้จ่ายด้านลิขสิทธิ์เพลง หรือใช้เพลงที่ไม่ต้องเสีย
ค่าลิขสิทธิ์
2. ควบคุมระยะเวลาการผลิตให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
อย่างเคร่งครัด

2. ปัญหาการชำระคืนหนี้จากการกู้ยืมมาลงทุนเพื่อผลิตผลงานเพลง

เนื่องจากไม่ได้กำหนดระยะเวลาคืนทุนที่แน่นอนไว้ดังนั้นทางบริษัท
สองสมิต จำกัด จึงไม่สามารถคาดการณ์รายได้จากการจำหน่ายผลงานเพลงที่แน่นอนได้ ดังนั้นจึง
ส่งผลต่อการชำระหนี้คืนซึ่งมีกำหนดเวลาที่แน่นอน

วิธีแก้ไข

- 2.1 ประวิงเวลาการชำระคืนเงินที่กู้มาเพื่อการลงทุน
- 2.2 แบ่งชำระหนี้คืนเป็นงวดย่อย
- 2.3 ผ่อนผันการชำระหนี้คืน

3. ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างขั้นตอนการบันทึกเสียง เนื่องจากในระหว่างการ
บันทึกเสียงอาจเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงได้ เช่น ระบบไฟฟ้าขัดข้อง เสียงรบกวนต่างๆที่ไม่
สามารถควบคุมได้ ได้แก่ เสียงฝนตก ฟังรื่อง ฟังผ่า รวมถึงปัญหาปลีกย่อยอื่นๆเช่น เครื่องดนตรี
ชำรุดกะทันหัน นักดนตรีหรือนักร้องเกิดข้อผิดพลาดในระหว่างบันทึกเสียง เสียงที่บันทึกออกมา
มีความสมบูรณ์ไม่เพียงพอ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งปัญหาต่างๆเหล่านี้มักเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งใน
กระบวนการผลิตผลงานเพลง

วิธีแก้ไข

ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด แก้ปัญหาโดยพักการบันทึกเสียงไว้
ก่อน แต่เนื่องจากระยะเวลาในการใช้สถานที่บันทึกเสียงมีระยะเวลาจำกัดดังนั้นหากไม่สามารถทำ
การบันทึกเสียงต่อได้ทัน บางกรณีจึงจำเป็นต้องใช้วิธีเลื่อนไปบันทึกเสียงในวันอื่นถัดไป หรือ
บางครั้งอาจมีการตัดเพลงที่จะต้องทำการบันทึกเสียงออกไปด้วย เพื่อรักษากำหนดการผลิตผลงาน
เพลงโดยรวมไว้ให้เป็นไปตามแผนเดิมรวมถึงการจัดการงบประมาณมิให้บานปลายออกไป
เนื่องจากการเลื่อนการบันทึกเสียงออกไปย่อมหมายถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการนัดหมาย
บุคคลากรทางด้านดนตรีซึ่งมีจำนวนมากตลอดจนค่าใช้จ่ายทางด้านสถานที่และค่าใช้จ่ายชิปอะ
ต่างๆที่จะเกิดขึ้นตามมาด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพลงที่ถูกตัดออกอาจนำไปรวมกับผลงานเพลงชุดต่อไป

4. ปัญหาคุณภาพเสียงหรือเพลงที่บันทึกไว้ยังไม่สมบูรณ์พอ วิธีแก้ไข

ให้ช่างเสียงผู้เชี่ยวชาญทำการปรับปรุงแก้ไข โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เฉพาะทาง หากยังใช้ไม่ได้อาจต้องทำการบันทึกเสียงใหม่อีกครั้ง หรืออาจแก้ไขในกระบวนการทำมาสเตอร์อีกครั้งหนึ่งก่อนจัดจำหน่าย ทั้งนี้ต้องไม่กระทบกรอบเวลาการผลิตผลงานเพลงที่ได้กำหนดไว้แล้ว

อภิปรายผล

วิทยานิพนธ์เรื่อง “การจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาวิธีคิด และการจัดการการผลิตผลงานเพลง ที่อ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ของบริษัท สองสมิต จำกัด ตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นกระบวนการผลิตจนถึงขั้นตอนการจัดจำหน่ายผลงานเพลง ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

บริษัท สองสมิต จำกัด จัดเป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีการจัดการการผลิตผลงานเพลงในลักษณะที่มีรูปแบบและขั้นตอนการจัดการ โดยมีการวางแผนกระบวนการผลิตเอาไว้อย่างเคร่งครัด ในส่วนของงบประมาณเนื่องจากคิดเงื่อนไขทางด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดและกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน เนื่องจากหากกรอบระยะเวลาการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่องบประมาณที่อาจบานปลายออกไปได้ ขณะเดียวกันกระบวนการผลิตผลงานเพลงหลายกระบวนการมีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว สามารถผันแปรตามสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่กำหนดไว้ รวมถึงสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่อาจเปลี่ยนแปลงได้โดยมิได้คาดหมายมาก่อน เนื่องจากกระบวนการผลิตผลงานเพลงซึ่งเป็นสินค้าที่มีความเกี่ยวข้องกับศิลปะซึ่งต้องอาศัยความพึงพอใจทางด้านสุนทรียะทางอารมณ์ที่สัมพันธ์กับความสมบูรณ์ของผลงานเพลงที่ผลิตเป็นหลัก และอาจเกิดปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมได้ในบางกรณี เช่น ไม่สามารถบันทึกเสียงให้ได้คุณภาพและจำนวนเพลงที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งทางผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด จำเป็นต้องยอมปล่อยให้กระบวนการผลิตผ่านไปได้โดยเลือกใช้การบันทึกเสียงที่ดีที่สุดเท่าที่ได้บันทึกไว้แล้ว และได้มาตรฐานเพียงพอต่อการผลิตตามความต้องการ เนื่องจากคิดเงื่อนไขด้านกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้แล้ว บางกรณีหากไม่สามารถบันทึกเสียงเพลงได้ครบตามจำนวนที่ต้องการก็สามารถตัดเพลงที่บันทึกเสียงไม่ทันออกไป

นอกจากนี้ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ยังเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงานทุกกระบวนการผลิตผลงานเพลงในลักษณะการปรึกษาหารือกันเพื่อให้การทำงานเป็นไป

อย่างราบรื่นเนื่องจากบางกระบวนการเป็นเรื่องทางเทคนิคการปฏิบัติคนตรีซึ่งต้องอาศัยความถนัดของผู้ร่วมงานเป็นตัวตั้ง

บริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดสรรทรัพยากร 4 Ms ในการผลิต ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุคิป (Material)
4. วิธีการ/จัดการ (Method/Management)

โดยนำทรัพยากร 4 Ms มาเข้าสู่กระบวนการผลิตอย่างเป็นขั้นตอน ได้แก่

1. ปัจจัยป้อนเข้า (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. ผลผลิต (Output)
4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

ดังนั้นการจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด จึงมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) โดย ลุดวิก ฟอน แบร์ทาลันฟี (Ludwig Von Bertalanffy) ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะการทำงานของหน่วยงานย่อยต่างๆของระบบซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องประสานกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายร่วมกันหรืออย่างเดียวกัน โดยมีระบบการทำงานเป็นแบบระบบเปิด (Open System) ขณะเดียวกันก็ยังเป็นการผสมผสานระหว่างระบบธรรมชาติ (Natural System) และระบบที่คนสร้างขึ้น (Manmade System) โดยมีลักษณะของระบบที่เป็นการรวมของสิ่งย่อยๆที่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่หนึ่งส่วนขึ้นไปเป็นหน่วยเดียวกัน หรือระบบย่อยๆหลายระบบรวมกันและทำงานร่วมกัน โดยที่การทำงานของหน่วยงานย่อยต่างๆของระบบจะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องประสานกันเพื่อวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายอย่างเดียวกัน โดยมีองค์ประกอบของระบบแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบใหญ่ๆ คือ

1. องค์ประกอบแบบ 4 Ms คือ Man, Money, Material และ Management

1.1 Man หมายถึง บุคลากร คือ ผู้ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบงาน หรือหมายถึง คนทุกคนที่เกี่ยวข้องกับระบบนั่นเอง อาจจะประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ ซึ่งจะมีทั้งผู้บริหาร ระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติงาน

1.2 Money หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่างๆ เหล่านี้เป็นต้น ถ้าการเงินของระบบไม่ดีพอแล้ว ระบบนั้นย่อมจะประสบกับ

ความยุ่งยากหรืออาจถึงแก่การหาชนะได้ เพราะฉะนั้นระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงินเป็นพิเศษ

1.3 Material หมายถึง ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของระบบ ไม่น้อย ปัญหาในเรื่อง Material หรือสินค้า และวัสดุนี้มี 2 ประการใหญ่ๆ ได้แก่

1.3.1 ประการแรก เป็นการขาดแคลนวัสดุ เช่น การขาดวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรมเมื่อขาดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตก็จะทำให้ไม่มีสินค้าสำหรับขาย ผลก็คือการขาดทุน

1.3.2 ประการที่สอง คือ การมีวัตถุดิบมากเกินไปเกินความต้องการ เช่น มีสินค้าที่จำหน่ายหรือขายไม่ออกมากเกินไป ทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับวัตถุดิบทำให้เกิดการขาดทุนเช่นเดียวกันนั่นเอง

1.4 Management หมายถึง การบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่เรียกกันว่า ไม่เป็นไปตามโลกาวัตร หรือการได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพมาบริหารงาน ซึ่งส่วนมากมักเกิดขึ้นในระบบราชการ สำหรับระบบทางธุรกิจของเอกชนจะถือว่า การบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าการบริหารไม่ดีแล้วธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ กิจการต้องล้มเลิกไปในที่สุด

2. องค์ประกอบแบบ 4 ส่วน ซึ่ง 4 ส่วนนี้ ประกอบไปด้วย Input, Process, Output และ Feedback

2.1 Input หมายถึง ข้อมูลหรือระบบข้อมูลที่ใช้เข้าสู่ระบบ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ในสารสนเทศเพื่อการบริหาร หรือเพื่อการตัดสินใจ ข้อมูลดังกล่าวมีอยู่ในหลายลักษณะด้วยกัน เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบสั่งซื้อสินค้า เป็นต้น

2.2 Processing หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะแบ่งได้เป็น

2.2.1 การปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆตามที่กำหนดไว้

2.2.2 การควบคุมการปฏิบัติงาน

2.2.3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

2.2.4 การรวบรวมข้อมูล

2.2.5 การตรวจสอบข้อมูล

2.2.6 การ Update ข้อมูล

2.2.7 การประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้ Output

2.3 Output หมายถึง ผลการปฏิบัติงานต่างๆซึ่งอาจแบ่งได้เป็น

2.3.1 ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงาน

2.3.2 ข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลข้อมูล

2.3.3 ใบบางงานต่างๆจากการปฏิบัติงาน

2.3.4 ใบบันทึกการปฏิบัติงาน

2.3.5 การทำทะเบียนและบัญชีต่างๆ เป็นต้น

2.4 Feedback หมายถึง ข้อมูลป้อนกลับ หรือผลสะท้อนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น ความนิยมในผลงานที่ได้ปฏิบัติ ความเจริญหรือความเสื่อมของธุรกิจ เป็นต้น

บริษัท สองสมิต จำกัด ดำเนินงานโดยผู้บริหาร 3 คนซึ่งเป็นพี่น้องกันทั้งหมด มีลักษณะเป็นองค์การทางธุรกิจขนาดเล็ก มีบุคลากรในบริษัทไม่มาก ดังนั้นการจัดการการผลิตผลงานเพลงในส่วนของ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการจัดการงบประมาณ จึงสามารถทำได้กระชับมีความคล่องตัว เนื่องจากผู้บริหารเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนด้วยตัวเองอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้สามารถติดตามการทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในศิลปะทางดนตรีขั้นสูงทั้งการประพันธ์เนื้อร้อง ทำนอง การเรียบเรียงเสียงประสาน การควบคุมวงดนตรี รวมถึงการควบคุมการแสดงดนตรีด้วย ดังนั้นการจัดการการผลิตผลงานเพลงจึงสามารถใช้ทั้งศิลปะการบริหารธุรกิจควบคู่ไปกับการบริหารจัดการทางการแสดงดนตรีและองค์ประกอบของดนตรี ส่งผลให้ผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด ที่ผลิตออกมาแต่ละชุดมีลักษณะทางดนตรีอันโดดเด่น มีเอกลักษณ์และความงดงามของศิลปะทางดนตรีด้วยการผสมผสานดนตรีไทยเดิมเข้ากับรายละเอียดทางดนตรีของดนตรีคลาสสิก รวมทั้งลักษณะแนวคิดทางการจัดการการผลิตผลงานเพลงของผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด ที่อิงพหุศาสตร์ศิลป์ ดังนั้นจึงต้องอาศัยการจัดการที่เป็นรูปแบบเฉพาะทางที่มีความคล่องตัวสูงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Gulick) ซึ่งมีลักษณะเด่นของหลักการบริหารแบบ POSDCoRB ดังนี้ คือ

1. มีลักษณะการบริหารจัดการแบบสายการบังคับบัญชาเดียว
2. มีการสั่งการไปยังบุคลากรในองค์กรและแบ่งสายงานชัดเจน ไม่สับสน
3. กระบวนการผลิตมีความเข้มแข็งเนื่องจากเลือกบุคลากรสายอาชีพเดียวกันมา
ร่วมกันทำงาน
4. ใช้ทรัพยากรซึ่งค่อนข้างจำกัดนั้นเป็นไปอย่างคุ้มค่า เหมาะสมกับงาน
5. การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวก
6. จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสม

ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการดนตรีของ ชีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย ซึ่ง มีองค์ประกอบสำคัญ 2 องค์ประกอบดังนี้ คือ

1. องค์ประกอบสำคัญทางดนตรี 7 ประการ ได้แก่

- 1.1 เสียง (Tone)
- 1.2 จังหวะ (Time Rhythm)
- 1.3 ทำนองเพลง (Melody)
- 1.4 คุณภาพของเสียง (Tone Color)
- 1.5 เสียงประสาน (Harmony)
- 1.6 พื้นผิว (Texture)
- 1.7 กิตติภรณ์ (Form)

2. องค์ประกอบของภาพรวมบนเวทีการแสดง

2.1 หน่วย (Unity) หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของวงดนตรี ความเป็นเอกภาพของเวทีการแสดง รู้สึกไม่กระจัดกระจาย

2.2 ความสมดุล (Balance) หมายถึง ผู้นำนักที่รู้สึกด้วยการมองเห็นและการได้ยิน มีความสมดุลทางสายตาและเสียงที่ได้ยินทั้งหูข้างซ้ายและข้างขวา รวมทั้งการจัดฉากการแสดง การแปรแถว การตั้งซุ้ม กลุ่มนักแสดง ให้มีความสมดุลบนเวที

2.3 จุดสนใจ (Interesting) หมายถึง จุดเด่นของงานการแสดง การจัดระดับความสำคัญของนักแสดง เครื่องดนตรีหรือกลุ่มดนตรีที่มีความโดดเด่นเมื่อได้ฟัง

และสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการคิดนอกกรอบแบบเส้นขนานของ เอ็ดเวิร์ด เดอ โบโน (อ้างถึงใน ญัตติชัย วิรุฬห์วิริยะ, 2550) ซึ่งได้อธิบายหลักการคิดไว้อย่างกว้างๆดังนี้ คือ

– ต้องกล้าที่จะคิดสิ่งใหม่ๆออกมาแม้ว่าจะเป็นความคิดเล็กๆ แต่บางครั้งก็อาจจะ เป็นคอนเซ็ปต์ดีๆได้

– ต้องมีความชัดเจน เมื่อได้ความคิดออกมาแล้ว สามารถที่จะสรุปความคิดให้ ออกมาเป็นรูปเป็นร่างได้

– ต้องหาข้อมูลและค้นหาอุปสรรคต่างๆ ที่มีผลต่อความคิดมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ความคิดเดินหน้าออกมาได้

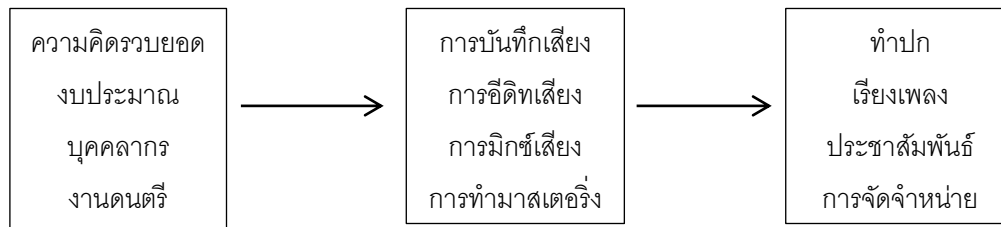
– ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ หรืออาจใช้ความบังเอิญในการสร้างสรรค์ความคิด ออกมาได้

– ต้องมีการกระโดดข้ามขั้นจากความคิดเดิมให้ได้ แต่ต้องมีรูปแบบการสร้าง ความคิดใหม่ๆออกมาด้วย

กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีลักษณะเป็นการสร้างสินค้าและบริการโดยใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่อย่างจำกัดซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อกระบวนการผลิตเป็นอย่างมาก ทั้งยังเป็นการช่วยให้ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย โดยการแปรรูปปัจจัยนำเข้าต่างๆประกอบไปด้วย

1. ความคิดรวบยอด
2. เงินทุน
3. บุคลากร
4. งานดนตรี
5. การบันทึกเสียง
6. การทำมาสเตอร์ริง
7. ทำปก
8. จัดจำหน่าย

กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 9 กระบวนการผลิตสินค้าของบริษัท สองสมิต จำกัด

ส่งผลให้ผลงานเพลงที่ผลิตได้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นมากกว่าปัจจัยนำเข้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งหมายถึงลูกค้ากลุ่มเดิมที่มีอยู่แล้ว ขณะเดียวกันก็สามารถขยายไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่ด้วยเพื่อเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของบริษัทในระยะยาว โดยทางบริษัท สองสมิต จำกัด มีการผลิตผลงานเพลงครั้งละจำนวนไม่มาก รวมถึงไม่ได้กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดการจำหน่ายเอาไว้เช่นกัน และสามารถผลิตเพิ่มเติมได้อีกหากมีความต้องการเพิ่มเติมจากลูกค้า ดังนั้นผลงานเพลงแต่ละชุดที่ผลิตออกมาจึงมีช่วงอายุการจำหน่ายที่ยาวนานสามารถขายได้เรื่อยๆตลอดไปตราบเท่าที่ผู้บริโภคยังมีความสนใจและยังต้องการผลงานเพลงอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารการผลิตด้วยระบบการผลิตแบบพอเหมาะ (Lean Production) ของ William, J. Stevenson (อ้างถึงใน สนธยา แพ่งศรีสาร, 2553) โดยมีแนวคิดที่

มุ่งสร้างสายการไหลของผลิตภัณฑ์ ผ่านกระบวนการเพิ่มคุณค่าโดยปราศจากการขัดจังหวะ (การไหลแบบทีละชิ้น: One-Piece Flow) มีระบบการผลิตแบบดึง มีกลไกที่ส่งทอดมาจากความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะมีการดำเนินการก็ต่อเมื่อมีการดึงผลิตภัณฑ์ออกไป การปฏิบัติงานในส่วนของการผลิตจะต้องพิจารณาช่วงเวลาตั้งแต่ที่ลูกค้าได้สั่งซื้อ จนถึงเมื่อรับเงินจากลูกค้า โดยมีเป้าหมายคือต้องการลดช่วงเวลาให้สั้นลงด้วยการกำจัดความสูญเปล่าที่ไม่เพิ่มคุณค่า

อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิทยานิพนธ์ของ ไพรินทร์ ไกรศรานนท์ เรื่อง โครงสร้างการผลิตและพฤติกรรมการแข่งขันของอุตสาหกรรมเพลงไทยสากล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการผลิต ผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างการผลิตในอุตสาหกรรมเพลงไทยสากลปัจจุบันจะไม่แตกต่างจากอดีตโดยการผลิตแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลักด้วยกัน คือ

1. ขั้นตอนการสร้างสรรคผลงานเพลงและผลิตมาสเตอร์เทป (Master Tape)
2. ขั้นตอนการส่งเสริมการจำหน่าย และการทำโปรโมชัน
3. ขั้นตอนการจำหน่าย

และยังสอดคล้องกับงานวิทยานิพนธ์ของ วชิรินทร์ จ่างขันธุ์ เรื่อง โอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตรายใหม่ในอุตสาหกรรมเพลง ในส่วนของการสร้างโอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตงานเพลง ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความหลากหลายของตลาดผู้ฟังเพลงนั้น จะเปิดโอกาสให้ผู้ผลิตรายใหม่สามารถสร้างตลาดเฉพาะ (Niche Market) ของตนเองได้ ด้วยการผลิตเพลงตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ที่ตนเองมีอยู่ ซึ่งจะทำให้ผู้ผลิตรายใหม่สามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมเพลงได้โดยที่สามารถประสบผลสำเร็จทางธุรกิจได้ด้วย

ในส่วนของการบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตผลงานเพลงนั้น เนื่องจากกระบวนการผลิตผลงานเพลงทุกชุดมีกระบวนการที่คล้ายคลึงกันดังนั้นจึงมักเกิดปัญหาในลักษณะคล้ายคลึงกันเช่นกัน ส่งผลให้ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด มีประสบการณ์และคุ้นเคยกับปัญหาต่างๆเหล่านั้นเป็นอย่างดี ดังนั้นได้เตรียมทางเลือกในการแก้ปัญหาไว้หลายทางเพื่อสามารถรับมือและจัดการกับปัญหาต่างๆเหล่านั้นที่เกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามหากเป็นปัญหาที่เพิ่งเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด อาศัยการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้ลุล่วงไปเป็นกรณีไป

อาจกล่าวได้ว่า บริษัท สองสมิต จำกัด มีการจัดการการผลิตผลงานเพลงโดยอาศัยกลยุทธ์ทั้งการจัดการทางธุรกิจและการจัดการทางงานดนตรี ผสมผสานควบคู่กันไป ทั้งยังผลิตผลงานเพลงซึ่งสามารถคงเอกลักษณ์อันโดดเด่นเอาไว้ได้โดยไม่แปรเปลี่ยนไปตามกระแสของตลาดเพลงไทย อันเนื่องมาจากการที่บริษัท สองสมิต จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว มีโครงสร้างองค์กรขนาดเล็ก มีการผลิตผลงานเพลงที่อิงพาณิชย์ศิลป์โดยผสมผสานระหว่างศิลปะดนตรีเข้ากับ

การจัดการธุรกิจดนตรี ซึ่งทางผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด เรียกว่าเป็นการจัดการธุรกิจแบบ “ศิลปินบริหาร” มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการผลิตผลงานเพลงที่มีคุณภาพ เป็นสินค้าที่มีความยั่งยืน เน้นส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรมทางด้านดนตรีไทยในรูปแบบสากลเป็นหลัก ด้วยเอกลักษณ์ทางดนตรีรูปแบบดนตรีคลาสสิกผสมผสานกับสรรพสำเนียงของบทเพลงไทยเดิม

ผู้บริหาร บริษัท สองสมิต จำกัด มองว่าโอกาสในการดำเนินธุรกิจดนตรีที่ยังมีอยู่อีกมาก จากความต้องการบริโภคดนตรีใหม่ๆของผู้บริโภคที่มีอยู่ตลอดเวลา และมีการสร้างกลุ่มลูกค้าเฉพาะขึ้น (Niche Market) ขณะที่ตัวสินค้ามีการปรับปรุงและพัฒนาตลอดมาโดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากกลุ่มลูกค้า ยอดจำหน่าย มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อผลิตผลงานเพลง ดังนั้นการที่บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจการผลิตผลงานเพลงมาอย่างยาวนานถึง 24 ปี นับตั้งแต่ พ.ศ. 2533 จนถึงปัจจุบันได้นั้น ลักษณะการจัดการธุรกิจแบบครอบครัว และเป้าหมายการผลิตงานเพลงที่มุ่งเน้นเชิงศิลปะมากกว่าการพาณิชย์ คือปัจจัยสำคัญต่อการดำรงธุรกิจค่ายเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1. บริษัท สองสมิต จำกัด ควรหาผู้สนับสนุนเงินทุนจากทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างเป็นทางการ เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านเงินทุนซึ่งจะส่งผลให้สามารถขยายโครงการการผลิตผลงานเพลงให้เติบโตขึ้น เพื่อสร้างโอกาสในการนำเสนอผลงานเพลงให้เป็นที่แพร่หลายมากยิ่งขึ้นทั้งในประเทศและในต่างประเทศ
2. บริษัท สองสมิต จำกัด ควรว่าจ้างนักดนตรีและศิลปินที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากต่างประเทศเพื่อร่วมขับร้องหรือบรรเลงผลงานดนตรีที่ผลิตโดยบริษัท สองสมิต จำกัด เพื่อยกระดับผลงานเพลงที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นให้เป็นที่ยอมรับของผู้ฟังในต่างประเทศ และเพื่อขยายฐานกลุ่มลูกค้าออกไปยังตลาดนานาชาติ
3. บริษัท สองสมิต จำกัด ควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อเผยแพร่ผลงานเพลงให้กระจายไปสู่ต่างประเทศซึ่งจะส่งผลให้บริษัท สองสมิต จำกัด สามารถสร้างรายได้เข้าบริษัทเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะในการทวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งต่อไปควรทวิจัยเรื่องจัดการการผลิตผลงานเพลงของค่ายเพลงอื่นที่มีลักษณะอิงพาณิชย์ศิลป์เช่นเดียวกับบริษัท สองสมิต จำกัด แต่มีเอกลักษณ์ทางดนตรีที่โดดเด่นแตกต่างไปจากเอกลักษณ์ทางดนตรีของบริษัท สองสมิต จำกัด

บรรณานุกรม

- คนู ฮันตระกูล. กรรมการผู้อำนวยการ บริษัท สองสมิต จำกัด. (สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2556 และ 10 ตุลาคม 2556).
- ดารณี ฮันตระกูล. กรรมการผู้จัดการ บริษัท สองสมิต จำกัด. (สัมภาษณ์, 14 เมษายน 2556 และ 12 ตุลาคม 2556).
- คนัย ฮันตระกูล. กรรมการผู้อำนวยการ บริษัท สองสมิต จำกัด. (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2556 และ 12 ธันวาคม 2556).
- จำนง รังสิกุล. (2517). **สนทนาพาทิ**. กรุงเทพมหานคร : แพร์พิทยา.
- ศิริพร กรอบทอง. (2547). **วิวัฒนาการเพลงลูกทุ่งในสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ พันธกิจ.
- ฉกาจ ราชบุรี. (2537). **ประวัติศาสตร์เพลงลูกทุ่งไทย** : วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). **การจัดองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- วัชรินทร์ จำจันษ์. (2547). **โอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตรายใหม่ในอุตสาหกรรมเพลง** : วิทยานิพนธ์ปริญญา เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- (2543). **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ฉวรา พิไชยแพทย. (2553). **การปรับกระบวนการทัศน์ของอุตสาหกรรมเพลงไทย** : วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมศักดิ์ กงเที่ยง. (2542). **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐชัย วิรุฬห์วีระ. (2550). **เปิดค่ายเพลงกันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร : Phisit Thaioffset Co. Ltd. Part.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย. (2553). **การบริหารวิชาการดนตรี**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

- สมกมล ติมปิษฐ์. (2532). **บทบาทของธุรกิจเทปเพลงไทยสากล ต่อการสร้างสรรค์ผลงานเพลง.**
 กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
 ----- . (2536). **กว่าจะเป็นธุรกิจเทปเพลง.** บัณฑิตศึกษาคณะนิเทศศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- พัชริดา วัฒนา. (2536). **ศิลปินเพลงไทยสากลและสื่อมวลชน : วิถีทางในการสร้างความสำเร็จ.**
 กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). **ทักษะภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
 ----- . (2553). **ทฤษฎีการบริหาร.** สงขลา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ทักษิณ ชินวัตร. (2546). **ประเทศไทยในบริบทใหม่ของการแข่งขันในเวทีโลก.** คำบรรยายในการ
 ประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” 16 สิงหาคม 2546.
 นนทบุรี : ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักโฆษก สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.
- พิมพ์ร เอียบสกุล. (2550). **ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานตามระบบการดำเนินงานกำกับดูแลผู้เสียหาย
 โดยใกล้ชิดเป็นรายสถานประกอบการ : กรณีศึกษา สำนักงานสรรพากรพื้นที่
 กรุงเทพมหานคร 9.** ปัญหาพิเศษ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
 บริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2538). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ.** ฝ่ายเอกสารและตำรา
 สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2546). **การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 5.
 กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ. (2535). **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- กัณหรัตน์ เหลื่อมเจริญ. (2550). **กระบวนการสร้างสรรค์และนำดนตรีของ ดนุ อันตระกูล มาใช้ใน
 งานสื่อสารมวลชน.** วิทยานิพนธ์ ปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน
 ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชคชัย เจ็ญเจริญ. (2537) **บันทึก : บทความ “เพลงไทยที่ต้องฟังก่อนตาย” – ดนุ อันตระกูล
 ที่เล่นที่จริง พ.ศ. 2537.** কমচ্ছদলিকোন্লাইন. คั่นเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2556. จาก
<http://www.komchadluek.net/detail/20110201/87417/>

- บุรณะศักดิ์ มาดหมาย. (2556). ระบบการผลิตแบบพอเหมาะ (**Lean Production**) ในการจัดการ
 ทรัพย์สิน. ค้นเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2556. จาก
<http://www.cspth.com/board/index.php?topic=52.0>
- สุธิชา ชิตกุล. (2550). ความคิดเชิงระบบ กับการพัฒนาองค์กร : ศึกษากรณี บริษัท กสท โทรคมนาคม
 จำกัด มหาชน. ภาคนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ
 องค์กร) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2551). ทฤษฎีองค์การ (**Organization Theory**) : ทฤษฎีระบบ. พิมพ์ครั้งที่ 3.
 กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิพจลา ปัญญาอ่อนโยน. (2556). ทฤษฎีระบบ (**System Theory**) : ค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2556. จาก
<http://wiraja.files.wordpress.com/2010/07/>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2556). ความหมายการจัดการ. ค้นเมื่อวันที่ 23 กันยายน 2556. จาก
http://grad.vru.ac.th/meeting_board/2555_03-meeting/MBA/Ittipon2.pdf
- ปรัชญา ศิริภูรี. (2556). การวิเคราะห์และออกแบบระบบ. ค้นเมื่อวันที่ 24 กันยายน 2556. จาก
http://itd.htc.ac.th/st_it50/it5016/nidz/Web_Analyse/unit1.html
- สนธยา แห่งศรีสาร. (2553). แนวคิดเรื่องการบริหารการผลิตแบบพอเหมาะ. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
 ค้นเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2556. จาก <http://www.dip.go.th/>
- . (2555). ผลการประกาศรางวัล คม ชัด ลึก อวอร์ด ครั้งที่ 10 ปี 2555. ค้นเมื่อวันที่ 23
 กันยายน 2556. จาก <http://www.siamzone.com/movie/news/?id=6243>
- De Bono, Edward. (2546). คิดแนวข้าง (**Lateral Thinking**). กรุงเทพมหานคร : เอ็ดจเปอร์เน็ท.
- Adison Aei. (2556). แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ. ค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2556. จาก
<http://adisony.blogspot.com>
- Supachai. (2552). ศิลปินร้อยไทย ประวัตินผลงาน วง บัตเตอร์ฟลาย. ค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2556.
 จาก <http://xn--rock-ehohn6dta3a6kc7s.blogspot.com/2009/09/blog-post.html>
- Begum Isik. (2008). **My Preference**. Retrieved 12 October 2008.
 From http://begummisik.blogspot.com/2008_03_01_archive.html
- Carver, Fred D and Sergiovanni, Thomas J. (1969). **Organization and Human Behavior : Focus of
 Schools**. N.Y. : McGraw – Hill Comp.,.

- Griffiths, Daniel E. (1959). **Administrative Theory**. N.Y. : Appleton – Century Crofts, Inc.
- Hicks, Herbert G. (1967). **The Management of Organization**. McGraw – Hill Comp.,.
- Likert, Rensis. (1961). **New Pattern of Management**. N.Y. : McGraw – Hill Comp.,.
- Uris, Auren. (1971). **How to be a Leader**. Washington Sqare Press.
- Allen, Paul. (2007). **Artist Management**. M.A. : Elsevier Inc.
- Bordowitz, Hank. (2007). **Dirty Little Secrets of The Record Business**. Chicago : Chicago Review Press Inc.,
- Field, Shelly. (2008). **Managing Your Career In Music Industry**. N.Y. : Ferguson.
(5), Kisii (1), The MUA Library (5), Nakuru (5), Thika (4)
- Stevenson, William J. 2009. **Operations Management by Publication** : Boston : McGraw Hill Higher Education.
- Cann, Simon. (2009). **Rocking Your Music Business : Run Your Music Business At Home And On The Road**. Boston : Course Technology.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้บริหารบริษัท สองสมิต จำกัด 3 คน ได้แก่

1. คุณ อังตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้อำนวยการ
2. คุณ อังตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
3. คุณ อังตระกูล ตำแหน่ง กรรมการที่ปรึกษา

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการ



ที่ ศธ 0564.14/

502

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

๗ กุมภาพันธ์ 2555

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวดารณี สันตระกูล

เนื่องด้วย นายอิทธิกร คามาโช นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (การบริหารงานคนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|--------------------|-----------|---------------|
| 1. รศ.มนัส | วัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. อาจารย์อนุรักษ์ | บุญแจะ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐชจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1813



ที่ ศช 0564.14/ 503

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

๗ กุมภาพันธ์ 2555

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายคณู ฮันตระกูล

เนื่องด้วย นายอิทธิกร คามาโช นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (การบริหารงานคนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|--------------------|-------------|---------------|
| 1. รศ.มนัส | วิวัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. อาจารย์อนุรักษ์ | บุญแจะ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลกับบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



ที่ ศษ 0564.14/ 504

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

๗ กุมภาพันธ์ 2555

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายคณัย ฮันตระกูล

เนื่องด้วย นายอิทธิกร คามาโช นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (การบริหารงานคนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารจัดการการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|--------------------|-----------|---------------|
| 1. รศ.มนต์ | วัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. อาจารย์อนุรักษ์ | บุญแจะ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1813

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัยเรื่อง การผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ชุดที่ 1

สัมภาษณ์ คุณ อัครตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้อำนวยการบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ตำแหน่งของท่านในบริษัท สองสมิต จำกัด
2. บริบททางครอบครัว การศึกษา การทำงาน ของท่านเป็นเช่นไร

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. จุดเริ่มต้นของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร
2. บริบททางสังคม เป็นเช่นไร
3. บริบททางด้านเศรษฐกิจ เป็นเช่นไร
4. บริบททางด้านเทคโนโลยี เป็นเช่นไร
5. บริบททางการบริหาร เป็นเช่นไร
6. ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี

1. ท่านมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรีอย่างไร

วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการนำเข้า

1. กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการผลิต

1. กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

การวางแผน (Planning)

1. ท่านกำหนดแผนงานในการผลิตงานเพลงอย่างไร
2. ท่านกำหนดเป้าหมายการผลิตงานเพลงแต่ละชุดอย่างไร
3. ท่านวางแผนกำหนดขั้นตอนต่างๆในกระบวนการผลิตงานเพลงอย่างไร

4. ท่านวางแผนหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
5. ท่านวางแผนเกี่ยวกับสถานที่บันทึกเสียงอย่างไร

การจัดองค์การ (Organizing)

1. โครงสร้างของบริษัทเป็นอย่างไร
2. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ในบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง
3. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ นอกบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง

การบริหารงานบุคคล (Staffing)

1. ท่านมีวิธีบริหารบุคคลากรภายในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีคัดเลือกบุคคลากรภายนอกองค์กรมาร่วมงานอย่างไร จากที่ใด

การสั่งการ (Directing)

1. ท่านมีวิธีสั่งการบุคคลากรภายในบริษัทอย่างไร
2. ท่านมีวิธีสั่งการกับบุคคลากรภายนอกบริษัทอย่างไร

การประสานงาน (Coordinating)

1. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรนอกองค์กรอย่างไร

การควบคุม (Controlling)

1. ท่านมีวิธีควบคุมการผลิตงานเพลงให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร
2. ท่านมีวิธีควบคุมระยะเวลาในการผลิตงานเพลงอย่างไร
3. ท่านมีวิธีควบคุมงบประมาณอย่างไร
4. ท่านมีวิธีควบคุมบุคคลากรที่ทำงานอย่างไร
5. ท่านมีวิธีควบคุมการใช้สถานที่เพื่อบันทึกเสียงอย่างไร

การรายงาน (Reporting)

1. ท่านมีวิธีรายงานผลการผลิตในแต่ละขั้นตอนอย่างไร
2. ท่านมีการรายงานผลการผลิตอย่างไร
3. ท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างไร

งบประมาณ (Budgeting)

1. ท่านมีวิธีหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
2. ท่านมีวิธีจัดสรรงบประมาณอย่างไร
3. งบประมาณที่ใช้แต่ละชุดที่ผ่านมาน้อยที่สุดเท่าไรและมากที่สุดเท่าไร

ผลผลิต (Output)

1. ผลผลิต (Output) ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

การจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ท่านมีวิธีการจัดการจำหน่ายอย่างไรบ้าง

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของกลุ่มผู้ฟังที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
2. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลากรที่มาร่วมงานต่อการผลิตผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
3. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลทั่วไปรวมถึงสื่อมวลชนที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
4. ท่านมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับมาพัฒนาการผลิตผลงานเพลงหรือไม่ อย่างไร

ปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีแก้ไข

1. กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง
2. ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด กระทบต่อกระบวนการผลิตอย่างไรบ้าง
3. ท่านแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด อย่างไร

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัยเรื่อง การผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ชุดที่ 2

สัมภาษณ์ ดารณี อัครตระกูล ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ตำแหน่งของท่านในบริษัท สองสมิต จำกัด
2. บริบททางครอบครัว การศึกษา การทำงาน ของท่านเป็นเช่นไร

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. จุดเริ่มต้นของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร
2. บริบททางสังคม เป็นเช่นไร
3. บริบททางด้านเศรษฐกิจ เป็นเช่นไร
4. บริบททางด้านเทคโนโลยี เป็นเช่นไร
5. บริบททางการบริหาร เป็นเช่นไร
6. ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี

1. ท่านมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรีอย่างไร

วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการนำเข้า

1. กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการผลิต

1. กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

การวางแผน (Planning)

1. ท่านกำหนดแผนงานในการผลิตงานเพลงอย่างไร
2. ท่านกำหนดเป้าหมายการผลิตงานเพลงแต่ละชุดอย่างไร
3. ท่านวางแผนกำหนดขั้นตอนต่างๆในกระบวนการผลิตงานเพลงอย่างไร

4. ท่านวางแผนหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
5. ท่านวางแผนเกี่ยวกับสถานที่บันทึกเสียงอย่างไร

การจัดองค์การ (Organizing)

1. โครงสร้างของบริษัทเป็นอย่างไร
2. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ในบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง
3. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ นอกบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง

การบริหารงานบุคคล (Staffing)

1. ท่านมีวิธีบริหารบุคคลากรภายในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีคัดเลือกบุคคลากรภายนอกองค์กรมาร่วมงานอย่างไร จากที่ใด

การสั่งการ (Directing)

1. ท่านมีวิธีสั่งการบุคคลากรภายในบริษัทอย่างไร
2. ท่านมีวิธีสั่งการกับบุคคลากรภายนอกบริษัทอย่างไร

การประสานงาน (Coordinating)

1. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรนอกองค์กรอย่างไร

การควบคุม (Controlling)

1. ท่านมีวิธีควบคุมการผลิตงานเพลงให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร
2. ท่านมีวิธีควบคุมระยะเวลาในการผลิตงานเพลงอย่างไร
3. ท่านมีวิธีควบคุมงบประมาณอย่างไร
4. ท่านมีวิธีควบคุมบุคคลากรที่ทำงานอย่างไร
5. ท่านมีวิธีควบคุมการใช้สถานที่เพื่อบันทึกเสียงอย่างไร

การรายงาน (Reporting)

1. ท่านมีวิธีรายงานผลการผลิตในแต่ละขั้นตอนอย่างไร
2. ท่านมีการรายงานผลการผลิตอย่างไร
3. ท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างไร

งบประมาณ (Budgeting)

1. ท่านมีวิธีหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
2. ท่านมีวิธีจัดสรรงบประมาณอย่างไร
3. งบประมาณที่ใช้แต่ละชุดที่ผ่านมาน้อยที่สุดเท่าไรและมากที่สุดเท่าไร

ผลผลิต (Output)

1. ผลผลิต (Output) ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

การจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ท่านมีวิธีการจัดการจำหน่ายอย่างไรบ้าง

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของกลุ่มผู้ฟังที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
2. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลากรที่มาร่วมงานต่อการผลิตผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
3. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลทั่วไปรวมถึงสื่อมวลชนที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
4. ท่านมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับมาพัฒนาการผลิตผลงานเพลงหรือไม่ อย่างไร

ปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีแก้ไข

1. กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง
2. ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด กระทบต่อกระบวนการผลิตอย่างไรบ้าง
3. ท่านแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด อย่างไร

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัยเรื่อง การผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

ชุดที่ 3

สัมภาษณ์ ดนัย อันตระกูล ตำแหน่ง กรรมการที่ปรึกษาบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ตำแหน่งของท่านในบริษัท สองสมิต จำกัด
2. บริบททางครอบครัว การศึกษา การทำงาน ของท่านเป็นเช่นไร

บริบทของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. จุดเริ่มต้นของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร
2. บริบททางสังคม เป็นเช่นไร
3. บริบททางด้านเศรษฐกิจ เป็นเช่นไร
4. บริบททางด้านเทคโนโลยี เป็นเช่นไร
5. บริบททางการบริหาร เป็นเช่นไร
6. ผลผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรี

1. ท่านมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจดนตรีอย่างไร

วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. วัตถุประสงค์ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. เป้าหมายของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการนำเข้า

1. กระบวนการนำเข้าของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

กระบวนการผลิต

1. กระบวนการผลิตของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร

การวางแผน (Planning)

1. ท่านกำหนดแผนงานในการผลิตงานเพลงอย่างไร
2. ท่านกำหนดเป้าหมายการผลิตงานเพลงแต่ละชุดอย่างไร
3. ท่านวางแผนกำหนดขั้นตอนต่างๆในกระบวนการผลิตงานเพลงอย่างไร

4. ท่านวางแผนหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
5. ท่านวางแผนเกี่ยวกับสถานที่บันทึกเสียงอย่างไร

การจัดองค์การ (Organizing)

1. โครงสร้างของบริษัทเป็นอย่างไร
2. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ ในบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง
3. ท่านแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ นอกบริษัทอย่างไร แต่ละฝ่ายทำอะไรบ้าง

การบริหารงานบุคคล (Staffing)

1. ท่านมีวิธีบริหารบุคคลากรภายในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีคัดเลือกบุคคลากรภายนอกองค์กรมาร่วมงานอย่างไร จากที่ใด

การสั่งการ (Directing)

1. ท่านมีวิธีสั่งการบุคคลากรภายในบริษัทอย่างไร
2. ท่านมีวิธีสั่งการกับบุคคลากรภายนอกบริษัทอย่างไร

การประสานงาน (Coordinating)

1. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรในองค์กรอย่างไร
2. ท่านมีวิธีประสานงานกับบุคคลากรนอกองค์กรอย่างไร

การควบคุม (Controlling)

1. ท่านมีวิธีควบคุมการผลิตงานเพลงให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร
2. ท่านมีวิธีควบคุมระยะเวลาในการผลิตงานเพลงอย่างไร
3. ท่านมีวิธีควบคุมงบประมาณอย่างไร
4. ท่านมีวิธีควบคุมบุคคลากรที่ทำงานอย่างไร
5. ท่านมีวิธีควบคุมการใช้สถานที่เพื่อบันทึกเสียงอย่างไร

การรายงาน (Reporting)

1. ท่านมีวิธีรายงานผลการผลิตในแต่ละขั้นตอนอย่างไร
2. ท่านมีการรายงานผลการผลิตอย่างไร
3. ท่านมีการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างไร

งบประมาณ (Budgeting)

1. ท่านมีวิธีหาแหล่งเงินทุนจากที่ใด อย่างไร
2. ท่านมีวิธีจัดสรรงบประมาณอย่างไร
3. งบประมาณที่ใช้แต่ละชุดที่ผ่านมาน้อยที่สุดเท่าไรและมากที่สุดเท่าไร

ผลผลิต (Output)

1. ผลผลิต (Output) ของบริษัท สองสมิต จำกัด เป็นเช่นไร มีอะไรบ้าง

การจัดจำหน่ายผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด

1. ท่านมีวิธีการจัดการจำหน่ายอย่างไรบ้าง

ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

1. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของกลุ่มผู้ฟังที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
2. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลากรที่มาร่วมงานต่อการผลิตผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
3. ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากความเห็นของบุคคลทั่วไปรวมถึงสื่อมวลชนที่มีต่อผลงานเพลงเป็นอย่างไรบ้าง
4. ท่านมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับมาพัฒนาการผลิตผลงานเพลงหรือไม่ อย่างไร

ปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีแก้ไข

1. กระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง
2. ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด กระทบต่อกระบวนการผลิตอย่างไรบ้าง
3. ท่านแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการผลิตผลงานเพลงของบริษัท สองสมิต จำกัด อย่างไร

ภาคผนวก ง
แบบตอบรับการเผยแพร่บทความ

MUSIC PRODUCTION OF SONGSMITH COMPANY LIMITED

Ittikorn Camacho

Department of Music (Program in Music Administration) Master of Arts,
Bansomdejchaopraya Rajabhat University, 1061 Soi Itsaraphap 15, Itsaraphap Road,
15, Kwaeng Hiran Ruchi, Thonburi District, Bangkok 10600 Tel. 081-104-1309
Email:boyzygt@hotmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the music production management of Songsmith Company Limited. The population included 3 executives the research instrument consisted of interview and data was presented in description.

The findings revealed that Songsmith Company Limited had a commercial art-oriented music production with particular model termed by the executives as “Artist Management” seeking for niche market. The music production process of an album lasted averagely 3-4 ½ months overlapping with production line of the other. The feedbacks were used for improvements focusing on art rather than commerce. The music-technology combination was the factor affecting existence of music camp business of Songsmith Company Limited.

Keywords: Music Production Management, Songsmith Company Limited

Introduction

Since we talk about music, some people may think of just entertainment or mental recreation tools only. But if you think twice, you will find music is the combination between science and art. Music is the art that with sound and performance as its artistic mediums. Music requires and production process and procedure that varied on each era. Music has related to lifestyle of people in the society. Thai Society on 1903, called Thai pop music on that time “Western music” or “Farang music” (Siriporn Kroptong, 2004). Thai pop music was performed and sang at some drama/ movie theater. Later,

the distribution of gramophone record from different countries in Thailand, therefore Thai pop music had been recorded in to gramophone record for sale. That was the beginning of the music business in Thailand. There were some gramophone record manufacturer such as Nam Thai company, Crow gramophone record (Samyod), Nakhon Thai Record (Pratunam), Metro Record, Milintara Record and etc. There were many kinds of Thai pop music such as Thai Look Krung music, Thai Look Tung music, Thai Sakol Look Tung, Thai Sakol String Combo, and etc. There was the emergence of new business such as gramophone record manufacturer on 1933 and broadcasted in radio stations. After the Second World War, transistor radio had been developed with cheaper price than gramophone record player. It helped to increase the number of radio stations and music programs. Thai pop song had been gain popularity and resulted to the increasing of Thai pop song business as the commercial music industry. That was the occurrence of many processes such as production process, distribution process and etc. Music business involved with many stakeholders such as capitalists, independent investors who has closely relationship with the singer-songwriter (Chakaj Ratchaburi, 2537) and also music producer, music production team and related team.

Thai song business had entered to commercial production process more seriously. Therefore, Thai song business transformed into the huge industry worth more than billions baht. After the announcement of the Copyright Act BE 2521 which had been amended from the Protection of Literary and Artistic Works Act BE2474 (and the second amendment on BE 2537). The Act aimed to protect the creative of music works and music Production Company. The music trend that has been widely produced called mainstream music. Because it has similar format and patterns and it has been produced in accordance with the same formula for success. There were two big music company: GMM Grammy and RS Promotion. On 1999, the two companies dominate in the market share as high as 60-80 percent and increased to be 85 percent by the year 2003 with market value up to 5,000-6,000 million baht per year. There was the golden age of Thai music industry. However, there were many new manufacturers in market, but they were not able to withstand the strong competition of the market and only some manufacturers

who can stand in the midst of the fierce competition in this industry (Watcharin Jangkan, 2002). Later, there was the emergence of Indy song or independent song into Thai music industry. Indy song has the uniqueness characteristic that different from mainstream music and it gave opportunity for producer to produce song with independent concept and idea. These helped to increase the alternative choices to music listeners. There were many Indy Song manufacturers and Song Smith Co., Ltd. was one of them.

Song Smith Co., Ltd. started music production since 1990 by “Hantrakool” brothers. The outcome from the management of musical school named “Cecilia music school”. The business idea of Song Smith Co., Ltd. was to produce the variety flavor of music. After Second World War, there was the combination of melody and rhythmic between Western music with Thai classical music. The music has been composed by famous Thai artist and song writers. The hybrid music has been played by acoustic instruments. The famous band on that time named “Mai Thai Orchestra” was the outstanding representative of Song Smith Co., Ltd. There are many music artists and bands which has been created and managed by Song Smith Co., Ltd. The objective of company was not only for commercial gain only but also focus on the in-depth value of science and art. As Mr. Danai Hantrakool stated that “Mai Thai band has been established on 1987, it used the string and harp to perform. The classical Thai song (BantikPleng Thai Derm) was the combination of master piece music by Thai music master and the song writer on present time. After the release of Album one, Mai Thai band has used the 12 pieces of music instruments: added woodwind horns, percussion, lead vocals, lead singer and chorus. Until the band gained the standard sound quality under the intention of Song Smith Co., Ltd. (Danai Hantrakool family, interview). The first album of Song Smith Co., Ltd. was “Tam Tawan” which has been distributed by Peacock Company. Later, there were many music distributors for Song Smith Co., Ltd. such as Peacock, Child Foundation, Grammy, KUMA and Sky Track. Until year 2001 to the present, Song Smith Co., Ltd. has managed all production process. (Daranee Hantrakool, interviews). Song Smith Co., Ltd. has produced the music on various period

as mentioned by Navara Pichaipath (2553, p 1). She has break down the era of Thai music business into 4 periods: 1. The Beginning: 1967 to 1982. 2 The Glorious: 1983 to 1997. 3 The Recession: 1998 to 2006 4. The Adaptive: 2007-2008

As considered the 4 periods of Thai music business, Song Smith Co., Ltd. had involved with many period since the glorious :1983 to 1997before the serious problem of pirated music (1987-1990). Then the arrival of Thai music business downturn during 1998-2006due to the impact of the piracy problem resulted from the advance of computer technology both hardware and software (1990-present). Technology that affected to the behavior of the music listener, they changed from the analog music from record player and cassette player to be digital music that played by portable digital music players and computer. Until the adaptive period of Thai music business (2007-2008) until now. However, the executives of Song Smith Co., Ltd. could run business among the hard time and glorious time till now. They have used the different strategies for the music production management as well as the modification processes of music production to suit with the social conditions and maintain their music production with beauty and distinctive musical art in accordance with the spirit and strong intentions of The Hantrakool Brothers and family.

For these reasons, researchers are interested to do research about music production management and process by Song Smith Co., Ltd. We hope that the research will be benefit and guidance to those who are interested in learning about music production management in future.

The objective of research

To study the management for music production of Song Smith Company Ltd.

Benefits from the research

The retained concept can be adapted to produce music that based on artistic aspect rather than commercial aspect. The outcome will have quality, unique and distinctive identity as well as it can survive among the strong competition of music business.

Methodology

The research aimed to study “The management for music production of Song Smith Company Ltd.” There were some procedures as followed: 1. Select studied population 2. Set up research tools 3. Data collection and 4. Data analysis.

Population

Research population included: 3 management executives of Song Smith Company Ltd. 1. Mr. Danoo Hantrakool the President 2. Mrs. Daranee Hantrakool, Managing Director 3. Mr. Danai Hantrakool for the Advisory Board of committee.

Research tools

Research tool is question for interviewing management executives of Song Smith Company Ltd. The items covered the scope as followed:

1. Structured Questions for In-Depth Interview, the content of questions has focus on “The management for music production of Song Smith Company Ltd. with 2 periods

1.1 During the year 1990-2539: the company has been managed by Mr. Danoo Hantrakool and Mr. Danai Hantrakool.

1.2 During the year 2001 to present, the company has been managed by Mr. Danoo Hantrakool and Mrs. Daranee Hantrakool.

Research tools construction

Researchers have determined the structure of questions for the interview with Mr. Danoo Hantrakool the President and Mr. Danai Hantrakool for the Advisory Board of Committee, under the following terms

1. Scope of Song Smith Company Ltd.
2. What is music production process of Song Smith Company Ltd. in term of
 - 2.1 What is the vision of music business operation?
 - 2.2 What is the purpose and goal for music business operation?

2.3 What is the resources allocation of music production?

2.4 What is the production process?

2.5 What is the expected outcome?

2.6 How to use feedback for business improvement or production improvement?

The determination of research tools performance

The interviews with the executives of Song Smith Company Ltd., researcher determined the quality of research tools by examining the data obtained from interviews with 3 executives of Song Smith Company Ltd., and compared to check the reliability from other information resources and determined the reliability of interviewed data.

Data collection

Researcher collected data from in-depth interviews and Documentary to study the concept and the music production process based on systems theory by collecting managerial data of music production from 3 executives of Song Smith Company Ltd.: Danoo Hantrakool, Daranee Hantrakool and Danai Hantrakool by using two types of data sources.

1. Primary Data from In-Depth Interview from 3 executives of Song Smith Company Ltd. to collect data about production concept and music production management based on system theory.

2. Secondary Data used to collect the company's Documentary and review the educational research and related documentation to collect data about production concept and music production management based on system theory. Data has been focus on the company scope and music production management form 3 executive of Song Smith Company Ltd.: Danoo Hantrakool, Daranee Hantrakool and Danai Hantrakool.

Methods of data collection

1. Data collection from documentary included general data of Song Smith Company Ltd., Data from Rajabhat University Library, Central Library of Chulalongkorn University and Library of Mahidol University

2. Data collection from information technology data resources included database, journal articles and Internet.

3. Data collection from individuals included informal interviews and in-depth interviews by requiring advanced questions, take note and voice recording for data analysis.

Timeframe of data collection

Researchers have collected data from documents and in-depth interviews from 3 executives Song Smith Company Ltd., within 3 phases as followed:

1. During 1 February 2556 to 1 May 2556: collected general data of Song Smith Company Ltd., from literature and related research.

2. During 8 May 2556 to 15 October 2556: collected insight from in-depth interview from 2 executives Song Smith Company Ltd.: Danoo Hantrakool and Daranee Hantrakool. During 24 October 2556 to 12 December 2556: collected insight from in-depth interview from 1 executives Song Smith Company Ltd.: Danai Hantrakool

Data Analysis

The research titled “Music production of Song Smith Company Ltd”, researcher presented research result in Description by using information obtained from in-depth interviews with 3 executives Song Smith Company Ltd., and transcripts interview conversation coupled with data from documents related to the music production management of Song Smith Company Ltd. Research came to the conclusion by data Interpretation under the related concept and theory as framework for data analysis and gain answer under the research objective. There are some concepts and theories used for analyzing data as followed:

1. Context of Song Smith Company Ltd.

2. Managerial concept
3. Concepts about systems theory
4. Concept about music performance art and music composition
5. Concept about leadership of music production management
6. Concept of parallel thinking outside framework
7. Concepts from related research

Result

Song Smith Company Ltd. have manage their music production by using both business strategy and music strategy. The company also produce the unique music to retain the company's image and identity without changing under the flow of the music trends in Thai market. Song Smith Company Ltd. is accounted as family business with small organization structure, music production tends to commercial art that combines between music art and music business.

The executives of Song Smith Company Ltd. are accounted as "management artist" with the objective to product only quality music and song. The products have sustainability and focus on promoting of Thai music art and culture in term of Pop music with the uniqueness of classical music combined with Thai classic song.

The executives of Song Smith Company Ltd. have seen great opportunity in music business. Consumer demanded the new style of music and song. The company had their own target group and did not want to compete with others. While the product has been updated and developed along with the feedback from customers, sales volume included access to advance technology to produce music. Thus, Song Smith Company Ltd. can operate business for 24 years since 1990, until now, The management in term of family business and target of music production that focus only art then commercial aspect. This is essential to sustain the business of the executives of Song Smith Company Ltd.

Summary and discussion

The executives of Song Smith Company Ltd. have the strict planning for music production process due the limited budget and time frame while the music production process has flexibility and varied to environmental and unexpected conditions. The music production has based on art and satisfaction in term of aesthetic and emotion related to the perfection of music produced by the company. 4 M's Resources have been allocated during production were: 1. Man 2. Money 3. Material 4. Method / Management, then, the 4 M's has been input to production process as following phases 1. Input 2. Process 3. Output 4. Feedback. Therefore the music products of Song Smith Company Ltd. will consistent with the concept of System Theory by Ludwig Von Bertalanffy. Song Smith Company Ltd. has been run by 3 executives: they are sibling. It is a small business therefore the management for planning, organization, human administration, ordering, coordinating, reporting and budget management can be done easily. The executives have involved in each steps of operation closely. As a result, work can be tracked consistently as well as they have the understanding of the musical arts. They can be used either art of business management coupled with the management of commercial art music which consistent with management theory called POSDCoRB by Luther Gulick. The management also consistent with the concept of music academy administration by Teerasak Upamaiathichai that combined with 3 main elements: 1. Unity 2. Balance 3. Interesting and consistent with the concept of lateral thinking theory by Edward de Bono (cited in Nattachai Wiruwachira, 2007). The music production process of Song Smith Company Ltd. can be shown as the following diagram.

Diagram of music production process

As a result, the music production can provide more value added than input in order to meet current customer demand. Meanwhile, it can be extended to new customers in order to expand the customer base. This is consistent with Lean Production theory by William, J. Stevenson (cited in Sontaya Pangsrison, online). The management also consistent with thesis by Pailin Kraisanont: research titled "The production structure and competitive behavior of Thai Pop song business. The results

showed the production structure of Thai Pop music industry, today that is not different from the past. The production has been divided into three main stages: 1. Step to create music and production of Master Tape 2. Step to sale promotion and doing promotions. 3. Step of selling and distribution which consistent with thesis by Watcharin Jangkan: research titled "Business opportunities for new producer in Thai music industry. The researcher concluded that the variety of the music market will allow new manufacturers to create Niche Market by producing music with Specialization. Therefore new producer can survive under the new conditions and can gain successful in music business.

Suggestion

Suggestions for Practice

1. Song Smith Company Ltd. should seek funding from both public and private support to secure the funding which will result in expansion of new music project and create an opportunity to present the music to be more prevalent both in the country and abroad.

2. Song Smith Company Ltd. should hire musicians and artists with well-known reputation from overseas to join the chorus or instrumental musical works produced by Song Smith Company Ltd. This can be accepted by the foreign listeners and can expand customer base into oversea.

3. Song Smith Company Ltd. should expand distribution channel into foreign market. As a result, the Song Smith Company Ltd. can generate revenue to the business as well.

Suggestions for future research

1. The future research should be made from music made by others company that have unique music style from Song Smith Company Ltd.

Reference

Danu Hantrakool. Managing Director of Song Smith Co., Ltd. (Interview, March 8, 2556 and October 10, 2556).

- Daranee Hantrakool. Managing Director of Song Smith Co., Ltd. (Interview, April 14, 2556 and October 12, 2556).
- Danai Hantrakool. Managing Director of Song Smith Co., Ltd. (Interview, October 21, 2556 and December 12, 2556)
- Siriporn Krobthong. (2547) Evolution of Thai Look tung music in Thai Society. Bangkok: Pantakij Publishing.
- Chakaj Ratchaburi. (2537). Historical of Thai Look Tung, Thesis of Master of Arts. Graduate School, Faculty of Liberal Art, Thammasat University.
- Nawaraa Pichaipat. (2553). The Changing the paradigm of the Thai music industry, Thesis of Liberal Arts, Master of Innovation college, Thammasat University.
- Watcharin Jangkhan. (2547). Business opportunity of new manufacturers in music industry: Thesis of Master of Arts Program in Economics, Graduate School of Thammasat University.
- Teerasak Upamaiathichai. (2553). Music academic management, Bangkok, Odean store publishing
- Natthachai Wirootwachira. (2550). Opening music company Bangkok: PhisitThai offset Co. Ltd. Part.
- Sontaya Pangsrisan. (2553). Concepts of optimized management for music production Department of Industrial Promotion, January 2556. From <http://www.dip.go.th>.
- Stevenson, William J. (2009). Operations Management by Publication, Boston: McGraw Hill Higher Education.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล

อิทธิกร คามาโช

วัน เดือน ปีเกิด

12 พฤษภาคม พ.ศ. 2507

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2543

สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาศิลปศาสตร (อ.ศศ.) สาขาวิชาดนตรีสากล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2546

สำเร็จการศึกษาระดับครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) (เกียรตินิยม อันดับ 2) สาขาวิชาดนตรีศึกษา (ดนตรีสากล) คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2555

วิทยากรรับเชิญคณะศิลปกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง โครงการวงดนตรี Blues & Jazz เถลิงพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช วิทยากรรับเชิญชมรมศิลปกรรมคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

พ.ศ. 2553 – ปัจจุบัน

ที่ปรึกษานิตยสาร The Guitarist ฉบับภาษาไทย

พ.ศ. 2549

วิทยากรรับเชิญรายการเสวนาภายใต้หัวข้อ “บลูส์: รากเหง้าของดนตรีร่วมสมัย” และสาธิตการแสดงดนตรีบลูส์ ณ อุทยานการเรียนรู้ทีเคพาร์ค เซ็นทรัลเวิลด์พลาซ่า

พ.ศ. 2547 – ปัจจุบัน

อาจารย์พิเศษวิชาปฏิบัติกีตาร์แจ๊ส ภาควิชาดนตรีสากล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2528 – ปัจจุบัน

นักดนตรีบันทึกเสียง โปรดิวเซอร์ นักแต่งเพลง นักดนตรีสนับสนุน (แบ็คอัพ) ศิลปินนักร้องและนักดนตรีต่างๆ ศิลปินที่เคยร่วมงานด้วยได้แก่ ชงชัย แม็คอินไตย์ บิลลี่ โอแกน พามেলা บาวเดิน ใหม่ เจริญปุระ วงษ์ขยับใน มิกกี้

นรินทร์ ณ บางช้าง จิโรจน์ วรากุลนุเคราะห์ มณฑล จิรา
 อินทรา เจริญปุระ ครีเอค โคคายล์จูเนียร์ จิรศักดิ์ ปานพุ่ม
 มาช่า วัฒนาพานิช ปนัดดา เรืองวุฒิ พลพล พลกองเส็ง
 เบิร์ทกับฮาร์ท สล็อตแมชชีน พงสิทธิ์ คัมภีร์ ศิลปินอคาเดมี
 แฟนตาเซีย (3, 4) อัมรินทร์ เหลืองบริบูรณ์ ชีโร่ ไชยเดช
 พราย (ปฐมพร ปฐมพร) ชรรพ์ณธร ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา
 ปาล์มมี โชค บุลกุล สบชัย ไกรยูรเสน จิรพันธ์ อังศวานนท์
 สุรสิทธิ์ อธิทกุล คนู ฮันตระกูล และวงใหม่ไทยออร์เคสตร้า
 ณัฐพร ธรรมาธิ สุภัทรา โกรษณัฐ (อินทภักดี) ชีพชนก ศรี
 ยามาตย์ ฯลฯ