

การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

คชสิทธิ์ เจริญสุข

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาดนตรี

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา


**THE ADMINISTRATION OF MUSIC PROGRAM
HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES UBON
RATCHATHANI RAJABHAT UNIVERSITY**

KOTCHASI CHAROENSUK

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement
for Master of Arts in Music
Academic Year 2014
Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University**

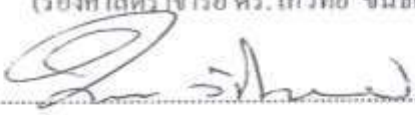
ชื่อเรื่อง การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์
และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ชื่อผู้วิจัย ศษส. เจริญสุข
สาขาวิชา ดนตรี
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี

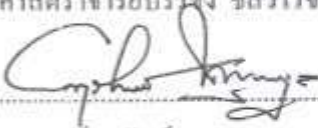

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

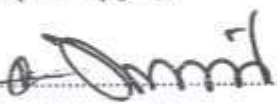
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


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


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


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์)


..... กรรมการ
(อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ)


..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์จระพันธ์ อ่อนเดือน)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ชื่อเรื่อง	การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ชื่อผู้วิจัย	คชสิทธิ์ เจริญสุข
สาขาวิชา	ดนตรี
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ
ปีการศึกษา	2557

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการ ของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 10 คน และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ การศึกษาเอกสาร ข้อมูลทุติยภูมิ และการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาโดยการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ใช้กระบวนการบริหารงาน POSDCoRB ของ Luther Gulick สภาพวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งความสัมพันธ์ ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความชำนาญงานในสภาพความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น การบริหารงบประมาณมีเหมาะสมตามสถานการณ์ ปัญหาในการบริหารงานคือ งบประมาณสนับสนุนมีน้อย การแก้ไขปัญหาโดยการวางแผนระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรีฯ ประกอบด้วย (1) ขาดงบประมาณสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีคุณภาพมีราคาแพง (2) มีภาวะการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เปิดสอนสาขาวิชาดนตรี

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ สาขาวิชาดนตรี

Title	The Administration of Music Program under Humanities and Social Sciences of Ubon Ratchathani Rajabhat University
Author	Kotchasi Charoensuk
Program	Music
Major Advisor	Associate Professor Dr.Manat Wattanachaiyot
Co-advisor	Anurak Boonjae
Academic Year	2014

ABSTRACT

The purposes of this research were to study 1) the administration of Music Program under Humanities and Social Sciences of Ubon Ratchathani Rajabhat University and 2) the factors affecting of the administration of Music Program. Target group included 10 of full-time and equivalent staff of Music Program and other 2 administrators. Data was collected using study of secondary document and in-depth interview, and was descriptively analyzed.

The findings revealed as follows:

1) POSDCoRB administration process, proposed by Luther Gulick, was adopted in the administration of Music Program. Comfortable working atmosphere was raised by commitment-based organization. The administrators' decision was effectively made and led to putting the right man to the right position in relation to his/her individual proficiency. Opinion was freely expressed. Budget was situationally managed. The problems involved insufficient budget. The solution of which referred to long-term planning in line with university's strategies.

2) The factors affecting the administration of Music Program included (1) lack of subsidies for learning materials at high cost and (2) competition with either private-run or public institutes.

Keywords : Administration, Music Program

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร. โกวิทช์ จันทร์ศิริ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร. มนัส วัฒนไชย ยศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์ อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ และ อาจารย์จีระพันธ์ อ่อนเถื่อน กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาคำแนะนำต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์มากที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้แต่งเรียบเรียงตำราและเอกสารต่างๆ ที่ผู้วิจัยใช้อ้างอิงในการทำวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและบุคลากรสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลจนทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนในการวางพื้นฐานทางการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

ณ สิทธิ์ เจริญสุข

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ทฤษฎีองค์การและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร.....	24
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ.....	28
ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis).....	33
การบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.....	37
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2554 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
การวางแผน (Planning).....	62
การจัดองค์การ (Organizing).....	74
การบริหารงานบุคคล (Staffing).....	77
การอำนวยการ (Directing).....	82
การประสานงาน (Coordinating).....	84
การรายงาน (Reporting)	87
งบประมาณ (Budgeting).....	88
ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริการ.....	93
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	100
สรุปผลการวิจัย.....	100
อภิปรายผลการวิจัย.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	111
บรรณานุกรม	112
ภาคผนวก	115
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	116
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	118
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	123
ภาคผนวก ง แบบตอบรับวารสารในการเผยแพร่บทความวิจัย.....	127
ประวัติผู้วิจัย	129

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	รายชื่ออาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร.....	42
2	รายชื่ออาจารย์ประจำ.....	43
3	รายชื่ออาจารย์พิเศษ.....	49
4	แผนการรับนักศึกษาตามการเสนอขอปรับปรุงหลักสูตร พ.ศ. 2554.....	50
5	แสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และสาขาวิชาดนตรี.....	62
6	แสดงความเชื่อมโยงพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และสาขาวิชาดนตรี.....	63
7	แสดงความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และสาขาวิชาดนตรี.....	65
8	จำนวนห้องที่ใช้ในการเรียนการสอน.....	67
9	รายการครุภัณฑ์ดนตรีและครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอน.....	68
10	แสดงการแบ่งกลุ่มคะแนนในการประเมิน.....	82
11	แสดงการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis).....	98

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2	แบบจำลองทฤษฎีระบบ.....	11
3	กระบวนการจัดการ.....	13
4	กิจกรรมหลักในการจัดการ.....	16
5	โครงสร้างองค์การตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure).....	29
6	โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure).....	31
7	โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure).....	32
8	โครงสร้างองค์การงานอนุกร (Auxiliary).....	33
9	แผนภูมิการวิเคราะห์สภาพองค์การ SWOT Analysis.....	34
10	โครงสร้างองค์กร สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.....	75
11	รูปแบบการสื่อสารในแนวดิ่ง (vertical Communication).....	85
12	รูปแบบสื่อสารแบบเถาอู่ (Cluster Communication).....	86
13	ปัจจัยแวดล้อมภายใน.....	93
14	ปัจจัยแวดล้อมภายนอก.....	96
15	แผนผังแสดงระบบการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.....	107

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วประเทศไทยจึงได้ริเริ่มกระบวนการวางแผนพัฒนาประเทศในแนวทางใหม่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 นำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคมและระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพมีโอกาเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรมรวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้เทคโนโลยีนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาซึ่งต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพเพื่อทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและการที่คนจะมีคุณภาพได้นั้น ต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยได้มีการจัดการศึกษาตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับปริญญาเอกที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยเป็นการศึกษาหลังระดับมัธยมศึกษา เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์เฉพาะด้าน

ดนตรีนับว่าเป็นภาษาของโลกโดยเฉพาะอย่างยิ่งดนตรีสากลจัดได้ว่าเป็นภาษาที่เป็นสากลของโลกภาษาหนึ่งที่ได้รับคามนิยมทั่วโลกทั้งยังจัดได้ว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดนตรีมีพัฒนาการมาเป็นเวลาช้านานจนมีรูปแบบแน่นอน มีทฤษฎีที่สามารถเรียนรู้กันได้อย่างเป็นเรื่องเป็นราวจนถึงระดับปริญญาเอก ในด้านการเล่นดนตรี ผู้ศึกษาต้องเอาใจจริงเอาใจและมีการศึกษาถึงระดับปริญญาเอกได้เช่นกัน ดนตรีมีความละเอียดอ่อนและต้องการความรู้ความเข้าใจในอันที่จะเข้าถึงหรือซาบซึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากผู้สร้างสรรค์ดนตรีหรือผู้ประพันธ์เพลง (Composer) มีหลักเกณฑ์ในการประพันธ์ผลงานที่ออกมาจึงมีลักษณะซับซ้อน ลึกซึ้ง ซึ่งผู้ที่มิได้ศึกษาหรือมีพื้นฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบดนตรีมากพออาจไม่รู้ลึกถึงความไพเราะเมื่อได้ฟังดนตรีแต่อย่างใด (ณรุทธ์สุทนต์, 2535, น.9)

การเรียนดนตรีจัดได้ว่ามีความสำคัญ เนื่องจากดนตรีเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่มีความเป็นสากลสามารถเข้าใจได้ทั่วโลก นอกจากจะเป็นการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมข้ามชาติหรือต่างภาษาให้มีความเข้าใจร่วมกันแล้ว ดนตรียังมีส่วนช่วยเสริมสร้างพัฒนาการทางด้านสมองของมนุษย์ นอกจากนั้น ดนตรียังช่วยผ่อนคลายความเครียดและมีส่วนช่วยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์อีกด้วย

ยูคลิรต์น์ เจตนธรรมจักร ได้กล่าวว่า นักจิตวิทยา Carl E. Seashore ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ทางจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยไอโอวา ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “Why We Love Music” ว่าดนตรีช่วยกระตุ้นมนุษย์ได้ทั้งร่างกายและจิตใจไม่เพียงแต่ระบบประสาทส่วนกลางซึ่งทำหน้าที่ควบคุมปฏิกิริยาของกล้ามเนื้อและหน้าที่ต่างๆ ตามอวัยวะภายในแล้วยังคอยควบคุมระบบประสาทอัตโนมัติอีกด้วย การทดลองปรากฏการว่าเสียงดนตรีมีผลต่อระบบการหมุนเวียนของเลือด การย่อยความหิวกระหาย เสียงดนตรีเช่น เสียงทรัมเป็ตและไวโอลินจะกระตุ้นได้ทั้งร่างกายและอารมณ์อย่างดียิ่ง (ยูคลิรต์น์เจตนธรรมจักร, 2537)

มาซารุ อินุกะ ผู้เขียนเรื่องรอให้ถึงอนุบาลก็สายเสียแล้วได้กล่าวไว้ว่า การเรียนไวโอลินช่วยพัฒนาสมาธิและการเป็นผู้นำทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์หากเชลสมองไม่ได้รับการกระตุ้นตั้งแต่วัยเด็ก เชลสมองจะไม่แตกกิ่งก้านสาขาทำให้โง่เขลาเรียนช้าเฉื่อยชาไร้เหตุผล ในทางตรงกันข้ามหากเชลสมองได้รับการกระตุ้นตั้งแต่แรกเกิด จะทำให้เชลสมองแตกกิ่งก้านสาขามีผลทำให้ฉลาด เรียนรู้ได้ง่าย ว่องไวและเข้าใจเหตุผลได้ดี (ชิระ สุมิตร และพรอนงค์ นิยมกล้า, 2519, น.128) เสียงดนตรีนั้นถือได้ว่าเป็นภาษาแห่งอารมณ์หรือตัวแทนทางสัญลักษณ์ของอารมณ์มนุษย์ ซึ่งมีความหลากหลายในภาวะสถานการณ์ต่างกันไป บางคนชอบสนุก บางคนเศร้า เสียใจ กลัว โกรธ ง่วงเหงาหาวนอน ฯลฯ อารมณ์ดังกล่าวนี้เองที่คีตกวีหรือนักแต่งเพลงได้พยายามกระตุ้นออกมาจากประสบการณ์ของตนเองบันดาลออกมาให้พวกเราได้ฟัง สุกรี เจริญสุข ได้กล่าวถึงดนตรีไว้ว่า เรียนดนตรีเพื่อพัฒนาคุณภาพคนแล้วคนจะออกไปพัฒนาชาติ ดังนั้น โรงเรียนดนตรีจึงเป็นสถาบันแห่งหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยพัฒนาคุณภาพของคนและของชาติ การเรียนดนตรีช่วยพัฒนาจิตใจของผู้เล่น อีกทั้งเป็นการฝึกความอดทน และฝึกสมาธิเบื้องต้น (สุกรี เจริญสุข, 2545, ออนไลน์)

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีเป็นหนึ่งในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีหลักสูตรเปิดสอนในหลายสาขาวิชาเพื่อให้เหมาะสมกับความสนใจ ความถนัดและตามความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาดนตรีเป็นสาขาวิชาหนึ่งที่ได้ถูกบรรจุเป็นสาขาวิชาเอกในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีแรกเริ่มเป็นเพียงหมวดวิชาหนึ่งที่รวมวิชาดนตรีและวิชานาฏศิลป์เข้าไว้ด้วยกัน โดยใช้ชื่อว่า “หมวดวิชาดนตรี-นาฏศิลป์” สังกัดคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 จึงได้แยกเป็น “ภาควิชาดนตรีศึกษา” จนกระทั่งในปีการศึกษา 2527 ได้ดำเนินการเปิดสอนในหลักสูตรสาขาวิชาการศึกษาแขนงวิชาดนตรีศึกษารุ่นครั้งแรก

ในระยะต่อมาได้มีการพัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรดนตรี สาขาศิลปศาสตร์เพิ่มขึ้น “ภาควิชาดนตรีศึกษา” จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น “ภาควิชาดนตรี” และได้ดำเนินการเปิดสอนในหลักสูตรดนตรี สาขาการศึกษาและสาขาศิลปศาสตร์ ระดับอนุปริญญาและปริญญาตรีขึ้น โดยรับนักศึกษาเข้าศึกษาทั้งภาคปกติ, ภาค กศ.อศ. และภาค กศ.บป. (เสาร์-อาทิตย์) จนกระทั่งมีพระราชบัญญัติ

สถาบันราชภัฏ พุทธศักราช 2538 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2542 ในเรื่องการแบ่งส่วนราชการของสถาบันราชภัฏ โดยให้มีการยุบภาควิชาเพื่อเปลี่ยนการบริหารเป็นแบบสาขาวิชา ดังนั้นภาควิชาดนตรีจึงเปลี่ยนเป็น “สาขาวิชาดนตรี” จนถึงปัจจุบัน โดยบริหารงานภายใต้สังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

หลักสูตรดนตรีเป็นลักษณะวิชาเฉพาะสาขาหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปจัดเป็นกลุ่มวิชาต่างๆ เช่น กลุ่มวิชาทฤษฎี ประกอบไปด้วย ทฤษฎีดนตรี ประวัติดนตรี ดนตรีศึกษาและการประพันธ์เพลง เป็นต้น กลุ่มวิชาปฏิบัติ โดยมีเครื่องมือที่ผู้เรียนเลือกเรียนเช่น กีตาร์เปียโน เครื่องเป่าทองเหลือง เครื่องเป่าลมไม้ โดยบุคลากรผู้สอนของสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยก็ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ซึ่งในปัจจุบันยังมีผู้เชี่ยวชาญอยู่เป็นจำนวนน้อยแต่ความต้องการบุคลากรในสาขาวิชานี้มีเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังต้องมีการบริหารจัดการภายในสาขาวิชาที่มีประสิทธิภาพ

วิชาดนตรีเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของการศึกษาของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ขึ้นอยู่กับบุคลากรผู้สอนและการบริหารงานของสาขาโดยบุคลากรผู้สอนต้องมีความรอบรู้ทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติทางด้านดนตรี เพราะสาขาวิชาดนตรีเป็นสาขาวิชาเฉพาะจึงต้องการบุคลากรผู้สอนและการบริหารงานที่มีคุณภาพ เนื่องจาก “...การถ่ายทอดวิทยาการระดับสูงเป็นศาสตร์ที่สำคัญสำหรับคณาจารย์ที่รับผิดชอบต่อการให้การศึกษาในศาสตร์ต่างๆ ในระดับมหาวิทยาลัย...”

(วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2544, น.4) นอกจากนี้บุคลากรผู้สอนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณวุฒิ เป็นที่ยอมรับในวงการการศึกษาของสาขาวิชาดนตรีในระดับมหาวิทยาลัย ดังนั้นคุณภาพบุคลากรผู้สอนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและนอกจากความรู้ความสามารถแล้วยังต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอีกด้วย การที่จะทำให้บุคลากรสาขาวิชาดนตรีมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสาขาวิชา ดังที่ สุกรี เจริญสุข (2545, ออนไลน์) กล่าวสรุปถึงปัญหาด้านบุคลากรสาขาวิชาดนตรีในระดับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยซึ่งรวมถึงบุคลากรสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยไว้ว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ บุคลากรมีการลาออก บางแห่งขาดแคลนบุคลากรผู้สอน และปัญหาในการทำงานของบุคลากร

การบริหารจัดการถือเป็นหัวใจสำคัญ เพราะคนเป็นกลไกหลักที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ ลุล่วง หากเกิดปัญหาข่มทำให้การทำงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและสนับสนุนให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามกระบวนการบริหารงาน

สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีจัดได้ว่าเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ประสบปัญหาในการบริหารงานเหมือนสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งทางด้านงบประมาณ บุคลากร อีกทั้งทางมหาวิทยาลัยก็ยังไม่ให้ความสำคัญสนับสนุนเท่าที่ควรแต่สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ก็ยังสามารถบริหารงานจนผ่านพ้นปัญหาดังกล่าวมาได้จนถึงปัจจุบัน และยังจัดได้ว่าเป็นสถาบันการศึกษาที่มีนักศึกษาเลือกเข้าไปศึกษาต่อในสาขาวิชาดนตรีมากเป็นอันดับต้นๆ ในภูมิภาค สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีจึงเป็นสาขาวิชาที่น่าสนใจ ซึ่งมีการบริหารจัดการในรูปแบบของตนเองโดยเน้นการจัดการผลงานให้มีความโดดเด่นไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียนการสอน การออกแสดงดนตรีและการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการแสดง

สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีจึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานที่มีคุณภาพและมีความเหมาะสม ทั้งการบริหารงานและการจัดการของสาขาวิชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่ามีการบริหารงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จจนมีชื่อเสียงและมีระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแห่งหนึ่ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาในขอบเขตดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 10 คนและคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 2 คน

การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยใช้เกณฑ์กระบวนการบริหารงาน POSDCoRB ของ Luther Gulick ในประเด็นดังต่อไปนี้

P- Planning หมายถึง การวางแผน

O-Organizing หมายถึง การจัดองค์การ

S-Staffing หมายถึง การจัดคนเข้าทำงาน

D-Directing หมายถึง การอำนวยการ

Co- Coordinating หมายถึง การประสานงาน

R- Reporting หมายถึง การรายงาน

B- Budgeting หมายถึง งบประมาณ

ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแล้วนำมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

ปัจจัยแวดล้อมภายใน ได้แก่ คุณภาพของการเรียนการสอน การรับนักศึกษาเข้ามาเรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ บุคลากร และการบริหารจัดการ

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ รัฐบาล องค์กรภายนอกต่างๆ กลุ่มผู้เรียนกลุ่มผู้ร่วมสนับสนุนหรือร่วมลงทุน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และสาขาวิชาดนตรีในสถาบันอื่น

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงาน หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ในด้านการวางแผนการจัดองค์การการจัดคนเข้าทำงานการอำนวยการการประสานงานการรายงานผลและการงบประมาณ

บุคลากร หมายถึง อาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ผู้บริหารสาขา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารหรือประธานสาขา เลขานุการ ประจำสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

สภาพ หมายถึง การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีและการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ ของสาขาวิชาดนตรี

สาขาวิชา หมายถึง สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ที่เปิดสอนวิชาดนตรี

ปัจจัยแวดล้อมภายใน หมายถึง องค์ประกอบที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ และเกี่ยวข้องกันกับสภาพการบริหารงาน เช่น คุณภาพของการเรียนการสอน การรับนักศึกษาเข้ามาเรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ บุคลากร และการบริหารจัดการ

ปัจจัยภายนอก หมายถึง องค์ประกอบที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ และเกี่ยวข้องกันกับสภาพการบริหารงาน เช่น รัฐบาล องค์การภายนอกต่างๆ กลุ่มผู้เรียนกลุ่มผู้ร่วมสนับสนุนหรือร่วมลงทุน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดตามทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick มาเป็นแนวทางที่ใช้ในการศึกษาเรื่องการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี เนื่องจากสามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวความคิดในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานตามกรอบแนวคิดดังนี้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาใช้สนับสนุนการวิจัยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ทฤษฎีองค์การและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ
4. ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)
5. การบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

6. หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2554

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีองค์การและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

1. ทฤษฎีองค์การ

ทฤษฎีองค์การมีการศึกษาแยกออกเป็นหลายสำนักซึ่งเป็นแนวคิดที่มีต่อองค์การในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสามารถจัดระบบได้เป็น 3 สำนักคิดดังต่อไปนี้

- 1.1 สำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (The Classical Management Theories)
- 1.2 สำนักมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relation School)
- 1.3 สำนักระบบและสถานการณ์ (System & Contingency School)

สำนักคิดดังกล่าวนี้ต่างมีนักทฤษฎีทางการบริหารคนสำคัญได้ให้การสนับสนุนทำการทดลองและสังเกตการณ์การทำงานของคนทำงานแล้วเอามาเป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์ถึงระบบงานและการบริหาร ซึ่งจะกล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

สำนักทฤษฎีสมัยดั้งเดิม (The Classical Management Theories)

เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุด (The One Best Way) ซึ่งนักคิดคนสำคัญคือ Fredrick Widslow Taylor บิดาแห่งแนวคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หรือ

ทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิก ซึ่ง Taylor ได้เน้นการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุด มีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ วิธีการทำงานของคนงานและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Time & Motion Study) โดยทำการศึกษาคทดลองในระหว่างที่ได้รับการว่าจ้างให้เป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารงานของบริษัทต่างๆ ในสหรัฐอเมริกา

Taylor มีแนวคิดว่าคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สามารถจะปรับปรุงเพื่อผลผลิตขององค์กรได้ โดยตั้งสมมุติฐานว่า การทำงานจะให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นมีวิธีเดียวที่ดีที่สุด (The One Best Way) ซึ่งองค์กรจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ปัจจัย คือ

1. การเลือกคนงานที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
2. การฝึกอบรมให้คนงานทำงานอย่างถูกวิธี (Training)
3. การหาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation) มุ่งเน้นในเรื่องค่าตอบแทนเป็นหลัก

แนวความคิดของ Taylor ได้มีนักคิดอื่นๆ นำมาศึกษาต่อในประเด็นต่างๆ โดยมองว่าการให้ค่าตอบแทนตามวิธีของ Taylor เป็นเหมือนการลงโทษผู้ที่ทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย เพราะ Taylor จะยึดหลักที่ว่าทำงานมากได้มาก ทำงานน้อยได้น้อย (Fair day's work fair day's pay) (พยอม วงศ์สารศรี, 2531, น.34) ต่อมา Henri L Gantt ได้นำแนวคิดของ Taylor มาพัฒนาต่อ โดยจะมีการประกันค่าจ้างที่คนงานจะได้และจะให้เพิ่มเป็นโบนัสเมื่อทำงานได้ตามเป้าหมาย ซึ่งหัวหน้าคนงานก็จะได้รับโบนัสพิเศษด้วยถ้าคนงานในสังกัดของตนทำงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ Gantt ยังได้พัฒนา Gantt Chart หรือ Bar Chart สำหรับการจัดการตารางการผลิตซึ่งตารางเหล่านี้ยังคงมีใช้กันอยู่จนถึงปัจจุบัน

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ให้ความสำคัญแก่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของคนงานแต่ละคน การจัดการแบบวิทยาศาสตร์นั้นจะต้องควบคู่ไปกับกิจกรรมการบริหารที่ดี ซึ่งผู้ที่มีแนวความคิดดังกล่าวได้แก่ Henri Fayol โดย Fayol ได้ระบุว่ากิจกรรมการบริหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และได้ทำการระบอบองค์ประกอบในการบริหารซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

แนวความคิดของ Fayol ถือได้ว่าเป็นแนวคิดต้นแบบของการบริหารจัดการที่มีนักคิดคนอื่น ๆ นำมาพัฒนา

สำนักมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relation School)

สำนักมนุษยสัมพันธ์มีแนวคิดมาจากเรื่องจิตวิทยาอุตสาหกรรมจากหนังสือ Psychology and Industrial Efficiency ของ Hugo Munsterberg ซึ่งเป็นผู้ให้กำเนิดวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม นักคิดคนสำคัญของทฤษฎีนี้คือ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) โดยสำนักมนุษยสัมพันธ์มองมนุษย์ในฐานะที่มีความรู้สึกนึกคิดและเป็นส่วนสำคัญในการทำงาน นักคิดกลุ่มนี้มองว่า ประสิทธิภาพขององค์การมิใช่เกิดจากสาเหตุภายนอกหรือจากพฤติกรรมที่เกิดจากความมีเหตุผลของมนุษย์เสมอไป โดยประสิทธิภาพขององค์การจะอยู่ที่ตัวงานนั้นๆ เองว่าตัวงานจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) แก่ผู้ทำงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งความพอใจที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการผลิตขององค์การนั้น และก็ไม่จำเป็นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลเสมอไป กล่าวคือ อาจเกิดความพึงพอใจอย่างไม่มีเหตุผลก็ได้

ในปี ค.ศ.1960 แมกเกรเกอร์ (McGregor) แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ ได้ศึกษาธรรมชาติของมนุษย์และได้แบ่งกลุ่มมนุษย์ออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้มีผลอย่างยิ่งต่อผู้บริหารในการหาแนวทางในการควบคุมที่เหมาะสม โดยเสนอเป็นทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ (Douglas McGregor) ซึ่งถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มทฤษฎีจิตใจแบบเนื้อหา (Content theories)

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. โดยปกติมนุษย์ไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสก็จะพยายามหลีกเลี่ยงหลบหนีการทำงาน
2. เนื่องจากความขี้เกียจ การไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความมั่นคงมากที่สุด

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์จะมีความขยัน ชอบทำงาน ทุมเทกำลังกายใจในการทำงาน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและการควบคุม
2. รักอิสระ เป็นตัวของตัวเอง ไม่ชอบการควบคุมและการลงโทษ
3. มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ

สำนักมนุษย์สัมพันธ์เห็นว่าการควบคุมก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งมากกว่าการใช้วิธีให้ความเห็นอกเห็นใจ การให้ออกาส การมอบหมายความรับผิดชอบและให้อิสระในการควบคุมตนเองและการตัดสินใจ

สำนักระบบและสถานการณ์ (System & Contingency School)

เป็นสำนักการคิดด้านระบบ โดยกล่าวว่า ควรจะมององค์การในรูปแบบของระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน บุคคลจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งต่างๆ รอบตัวรวมทั้งบุคคลอื่นๆ ที่อยู่รอบตัวที่มีความสัมพันธ์ต่อกันด้วย พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะถูกนำมาพิจารณาภายใต้สภาวะแวดล้อมขององค์การ องค์การจะมีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อมีความสัมพันธ์กับระบบสังคมและสัมพันธ์กับความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน

นักทฤษฎีชี้ให้เห็นว่าองค์การคือระบบสังคมซึ่งส่วนต่างๆ จะมีความสัมพันธ์กันและพึ่งพาต่อกัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การจะมีผลต่อภาพรวมขององค์การ กล่าวคือสภาพแวดล้อมซึ่งองค์การเผชิญอยู่จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ



ภาพที่ 2 แบบจำลองทฤษฎีระบบ

สำนักระบบและสถานการณ์ยอมรับว่า องค์การเป็นระบบซึ่งส่วนประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน การออกแบบขององค์การโดยใช้หลักการแบ่งงานและรวมงานเข้าด้วยกัน (Differentiating and Intergrating) ซึ่งจะถูกกำหนดขึ้นมาโดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมที่เฉพาะในองค์การเพื่อค้นหาสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2540, น.8)

แนวคิดของการบริหารตามสถานการณ์ได้มาจากการประยุกต์แนวคิดของสำนักต่างๆ เข้ากับสถานการณ์จริงเพื่อหาคำตอบว่า ทำไมวิธีการบางอย่างจึงประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง และล้มเหลวในอีกสถานการณ์หนึ่ง ค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

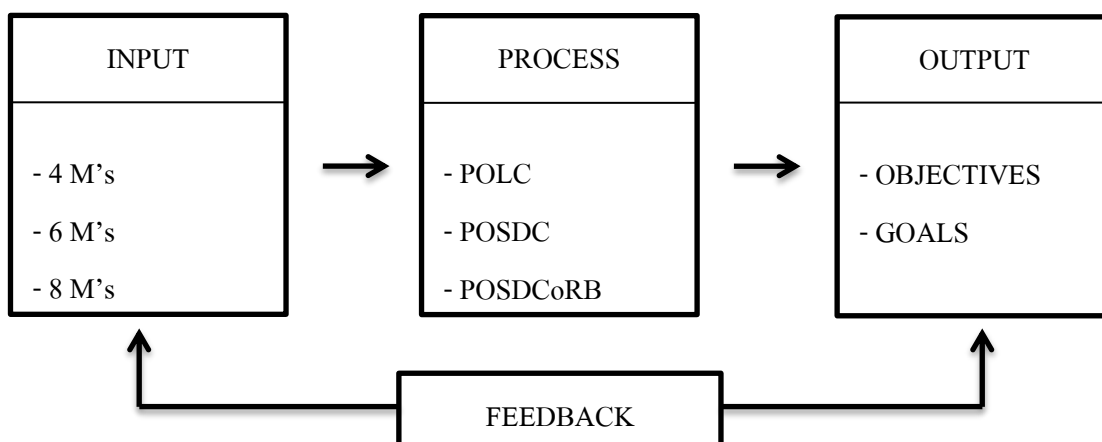
2. ความหมายเกี่ยวกับการจัดการ

สมัชชาวิชาการ (2525) กล่าวไว้ว่ากระบวนการจัดการว่าเป็นกิจกรรมของการบริหารที่สำคัญ 4 อย่างคือการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมรูปแบบของการบริหารดังกล่าวนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณปลายศตวรรษที่ 19

สร้อยตระกูลอรธมานะ (2545) ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการจัดการหมายถึงกระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไรที่ไหนเมื่อใดโดยใครนอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้วยังทำให้สมาชิกในองค์การมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพการจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

สุรัสวดีราชกุลชัย (2543) กล่าวไว้ว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อยโดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัตินักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชนอย่างไรก็ดีในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกันสามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ศิริวรรณเสวีรัตน์และคณะ (2545) กล่าวไว้ว่าความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ตั้งนี้การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคำนิยามใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์การของรัฐหรือองค์การที่ไม่มุ่งหวังกำไรส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการจัดการให้เป็นที่ไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์การซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์การ โดยได้ให้ความหมายการจัดการคือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ



ภาพที่ 3 กระบวนการจัดการ

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545)

INPUT คือทรัพยากรทางการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ได้แก่ คน (Man), เงิน (Money), วัสดุคิป (Material) และวิธีการจัดการ(Method/Management)ซึ่งจะถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมายจึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6M's ได้แก่เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่มากขึ้นโดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้นจึงเพิ่มขวัญกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิตรวมเป็น 8M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมผลิตการจัดการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันมี 4 ประการ ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชี้นำ(Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟายอล (Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดการองค์การ (Organizing),

การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน(Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick) เห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วยการวางแผน (Planning), การจัดการองค์การ(Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing),การอำนวยการ (Directing), การประสานงาน(Coordinating), การรายงานผล(Reporting) และการงบประมาณ(Budgeting) ซึ่งนิยมเรียกว่า POCDCoRB ครั้งเมื่อเข้าปี 1972 คูนต์ซ์ (Koontz) มีความคิดเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการคือ POSDC ได้แก่การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยการ (Directing), และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแนวคิดของเขา เปลี่ยนแปลงไปชัดเจน โดยในปี 1988 คูนต์ซ์และเวียห์ริช (Koontz and Weibrich) เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ร่วมกันและเปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้งในยุคหน้าอาจเห็นหน้าที่การจัดการที่เหลือ อักษรเพียงตัวเดียวหรือสองตัวเท่านั้นก็เป็นได้ดังนั้นอาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้กระบวนการ (Process) แปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

OUTPUT คือเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมา จากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สองเป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 2 ประเภทด้วยกันคือองค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การมีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้ากับองค์การที่มี วัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ(Services) ก็ได้

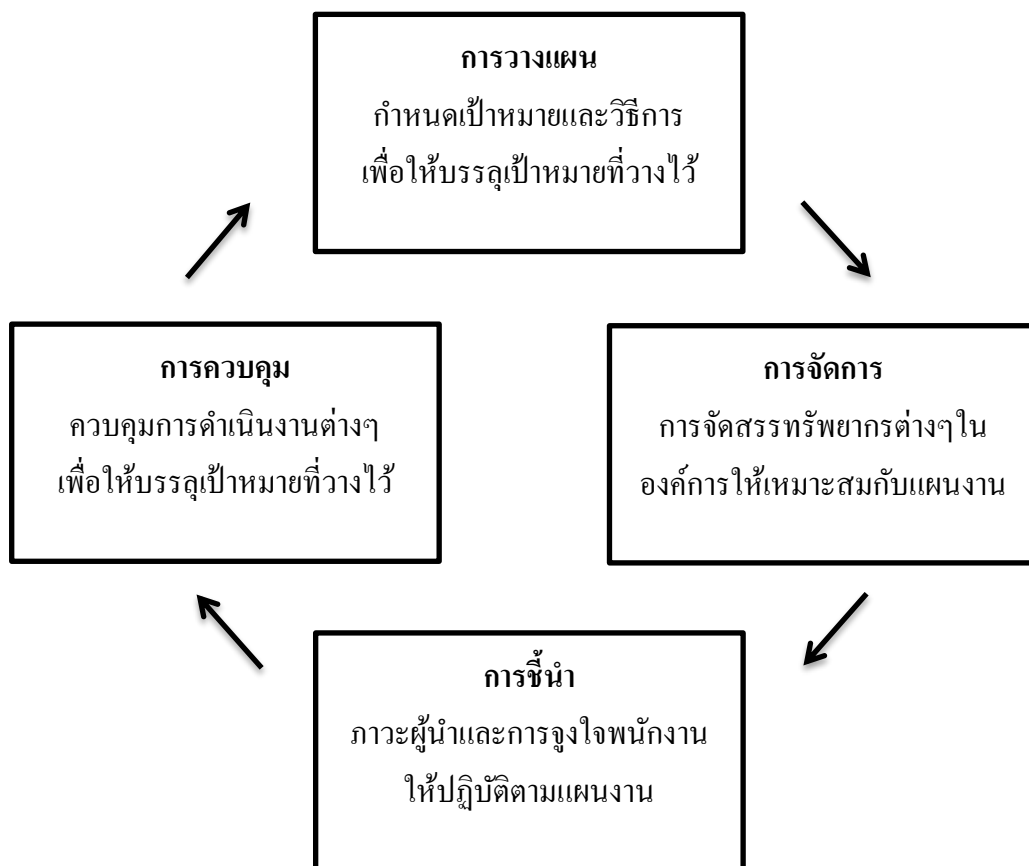
บาร์โทลและมาร์ติน (Bartol and Martin, 1998 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550,น.25) กล่าวไว้ว่าการจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยการ ทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่การวางแผนการจัดการองค์การการชี้นำและการควบคุมองค์การ

รูและเบอร์ (Rue and Byars, 2002 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550,น.25) กล่าวไว้ว่าการ จัดการคือรูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่างๆขององค์การอันได้แก่ที่ดิน แรงงานและทุนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

โรบินและดีเซนโซ (Robbins and DeCenzo, 2005, p.34) การจัดการ (Management) หมายถึงขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วย คนและทรัพยากรขององค์การซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆด้านการจัดการได้แก่การวางแผนการ

จัดองค์การการโน้มนำองค์การและการควบคุมซึ่งจะได้อธิบายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับหน้าที่และขบวนการจัดการ

ดริคเกอร์ (Druck, 2006 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550, น.25) กล่าวว่าไว้ว่าการจัดการหมายถึงการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การผ่านกิจกรรมต่างๆทางการจัดการซึ่งรวมถึงกิจกรรม 4 ประการได้แก่การวางแผนการจัดการองค์การการขึ้นนำและการควบคุมองค์การ นอกจากกิจกรรมการจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเช่นการตัดสินใจในการบริหารจัดการ การจัดการเชิงกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์การบริหารกลุ่มและการจัดการในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ



ภาพที่4 กิจกรรมหลักในการจัดการ
(Dalf,2006 อ้างถึงในสาคร สุขศรีวงศ์, 2550, น.27)

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

สาครสุขศรีวงศ์ (2550) กล่าวถึงแนวทางการจัดการสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์
2. แนวคิดการจัดการเชิงบริหาร
3. แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรม
4. แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณ
5. แนวคิดการจัดการร่วมสมัย

แนวทางการจัดการแต่ละแนวคิดมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันคือการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรแต่ละแนวคิดต่างๆเหล่านี้มีจุดมุ่งเน้นหรือวิธีในการจัดการเพื่อไปให้ถึงเป้าหมายแตกต่างกันไป

แนวทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มอนทานาและชาร์เนาว์ (Montana and Charnov, 2000 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550, น.46) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ว่าเกิดขึ้นในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมจากความพยายามของนักวิทยาศาสตร์และนักคิดในยุคนั้นที่ต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานโดยอาศัยวิธีการที่ได้ศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์โดยแนวทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มีการตั้งสมมติฐานกำหนดตัวแปรทดลองแล้วจึงวัดผลการทดลองตามกระบวนการซ้ำจนค้นพบวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นกระทั่งค้นพบวิธีที่ดีที่สุดในการทำงานผู้ค้นพบการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานจนได้รับชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์คือเฟรดเดอริกเทออร์เลอร์ผลงานที่มีชื่อเสียงที่สุดในการจัดการผลผลิตในการขนเหล็กของโรงงานในโรงงานหลอมเหล็กโดยค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการขนเหล็กเทออร์เลอร์จึงได้กำหนดหลักการที่สำคัญในการจัดการ 4 ประการคือ

1. ในการทำงานแต่ละงานให้ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุดสำหรับงานนั้น
2. ให้จัดหมวดหมู่ในการทำงานให้เหมาะสมพร้อมแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหารและคนงานอย่างเหมาะสม
3. คัดเลือกคนงานที่เหมาะสมแล้วฝึกอบรมและพัฒนาตามวิธีการที่กำหนด
4. ให้ฝ่ายบริหารประสานงานและทำความเข้าใจกับคนงานในเรื่องต่างๆอย่าง

ใกล้ชิด

แนวทางการจัดการเชิงบริหารเกิดจากความพยายามของนักคิดและนักวิชาการที่คิดค้น กำหนดหลักการบริหารให้ชัดเจนผู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาแนวคิดการจัดการเชิงบริหารคือฟาโยล์ (Fayol, 1949 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550, น.47)

กิจกรรมหลักในองค์การธุรกิจ ได้แก่

1. เทคนิคและการผลิต (Technical and production)
2. การพาณิชย์ (Commercial)
3. การเงิน (Financial)
4. ความมั่นคง (Security)
5. การบัญชี (Accounting)
6. การจัดการ (Management)

หน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organization)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Control)

แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์การความรู้สึกและความคาดหวังของคณงานตลอดจน เป้าหมายและแรงจูงใจในการทำงานของคณงาน (Mayo, 1933 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550, น.48) เป็นการศึกษาที่มีอิทธิพลและวางรากฐานการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในเวลาต่อมา การศึกษามีวัตถุประสงค์เริ่มแรกเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างของแสงสว่างในสถานที่ทำงานกับ ผลผลิตโดยแบ่งคณงานออกเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มทดลอง (Experimental group) และกลุ่มควบคุม (Control group) จนได้ข้อสรุปว่านอกจากปัจจัยการผลิตตามปกติซึ่งได้แก่ค่าแรงแสงสว่างและ ระยะเวลาการหยุดพักแล้วปริมาณผลผลิตขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆด้วยปัจจัยเหล่านั้นรวมถึงความรู้สึก ของคณงานที่กำลังอยู่ในการทดลองการแบ่งกลุ่มการทำงานการสื่อสารระหว่างหัวหน้างาน ความสัมพันธ์ระหว่างคณงานด้วยกันตลอดจนความคาดหวังเป้าหมายและแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยต่างๆเหล่านี้รวมเรียกว่าปัจจัยเชิงพฤติกรรม

แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณฟาโยล์ (Fayol, 1949 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550, น.50) กล่าวว่า เป็นการนำหลักคณิตศาสตร์สถิติตลอดจนคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ประมวลผลเพื่อช่วยในการบริหารจัดการต่อมาได้มีการพัฒนาวิธีการและระบบต่างๆและเป็นระบบ

ที่ใช้งานกันอยู่ทั่วไปเช่นระบบสนับสนุนเพื่อการตัดสินใจและระบบสนับสนุนเพื่อผู้บริหารการจัดการเชิงปริมาณสามารถแตกสาขาออกเป็นวิทยาศาสตร์การจัดการ (Management science) การจัดการดำเนินงาน (Operation management) และระบบสารสนเทศทางการจัดการ (Management information system)

แนวคิดทางการจัดการร่วมสมัยกล่าวถึงแนวคิดเรื่องระบบ (System approach) เป็นการมองว่าองค์การทุกองค์การเป็นระบบขนาดใหญ่ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆภายในองค์การ อาทิ การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินผลการจ่ายค่าตอบแทน การควบคุม ตลอดจนการเงินและการผลิตที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา เป็นแนวคิดการจัดการตามสถานการณ์ (Situational approach)

กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1973, p.13) เสนอเป็นหลักการว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการหรือเรียกว่า POSDCoRB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงการวางแผนหรือการกำหนดการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในการบริหารงานใดๆก็ตามผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนเพราะการวางแผนเป็นหลักการสำคัญมูลฐานของกระบวนการบริหารผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่าแผนงานเป็นหลักและเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวงถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดีการวางแผนในการบริหารนั้นอาจจัดเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนระยะยาวก็ได้รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์นโยบายแนวปฏิบัติและมาตรฐานของงานในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าจะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How money) จะมอบหมายให้ใครทำ (Who) และจะกระทำเมื่อไร (When) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์สภาวะแวดล้อมดินฟ้าอากาศระบบของสังคมพฤติกรรมของบุคคล ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้นๆด้วย

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดองค์การหรือหน่วยงานโดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานให้เป็นหน่วยงานย่อยพร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดงานควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะหน่วยงานหลักหน่วยงานที่ปรึกษาและหน่วยงานช่วยพร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วยซึ่งตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3-15 หน่วยงานการจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะถ้ามีการจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์การนั้นในการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การเพื่อให้เกิดการสื่อสารความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชาและการติดต่อ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการดำเนินการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงานมีการปฐมนิเทศและมอบหมายงานให้ทั้งบุคคลใหม่และบุคลากรเก่ามีการพิจารณาเรื่องความดีความชอบและสวัสดิการเนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหารผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงานดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถมีการมอบหมายงานใหม่เหมาะสมกับบุคคลและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงาน โดยเสมอภาคกันในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีใช้อยู่ 2 ระบบคือ

3.1 ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักเกณฑ์ 4 ประการคือ

3.1.1 หลักความเสมอภาคเช่นใช้สิทธิสมัครสอบได้ทุกคน

3.1.2 หลักความสามารถเช่นให้ผู้สอบได้คะแนนสูงได้รับการบรรจุก่อน

3.1.3 หลักความมั่นคงเช่นให้ผู้ร่วมงานได้รับความคุ้มครองเมื่อได้ปฏิบัติหน้าที่

3.1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมืองเช่นห้ามข้าราชการฝักใฝ่ทางการเมือง

3.2 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้ามกับระบบคุณธรรมส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติหรือระบบพวกพ้อง

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหารเพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงานซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานหรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง อาจเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดินขององค์การก็ได้ในการสั่งการนั้นผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธีคือการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรและการสั่งการด้วยวาจาในการสั่งการนั้นมีข้อที่ควรคำนึงถึงคือ

4.1 การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพียงใด

4.2 ผู้บริหารมีข้อมูลผลการวิจัยและความคิดของนักวิชาการประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด

4.3 คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง

4.4 ปัจจัยเกื้อกูลและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

4.5 เป็นคำสั่งที่ชัดเจนและเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่งและผู้รับคำสั่งหรือไม่

5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึงการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการประสานงานเป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการบริหารซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริมชักจูงตักเตือนและช่วยเหลือให้ทุกหน่วยงานขององค์กรซึ่งจำเป็นต้องมีการประสานงานในเรื่องหน้าที่ขององค์กร จุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์ขั้นตอนการปฏิบัติงานกำหนดเวลาและสถานที่ตลอดจนผู้รับผิดชอบทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าในเวลาใดควรทำอะไรที่ไหนและทำอย่างไรเป็นการสะดวกทุกฝ่ายในการติดต่อประสานงานเกี่ยวกับกระบวนการของการผลิตและผลผลิตต่อไป

5.1 วิธีการประสานงานภายในองค์กร

5.1.1 จัดแผนผังแสดงสายงานกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานและตำแหน่งต่างๆให้ชัดเจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่ายซ้ำซ้อนกันเมื่อหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้งานขององค์กรย่อมสอดคล้องกัน

5.1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

5.1.3 จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์หรือกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำและหรือคณะกรรมการเฉพาะกิจก็ได้

5.1.4 การใช้วิธีการงบประมาณเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการประสานงานกันและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.5 การติดตามผลเพื่อเป็นการติดตามผลงานความก้าวหน้าของงานและหาทางแก้ไขข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆ

5.1.6 การใช้วิธีติดต่อแบบเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสายงานที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการและการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลเพื่อช่วยให้ประสานงานเป็นไปด้วยดี

5.1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะโดยการเลือกใช้บุคคลที่มีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ประสานงาน โดยเฉพาะเช่นมีบุคลิกภาพดีมีความสุภาพอ่อนโยนและพูดจาน่าฟัง

5.1.8 จัดให้มีงานประชุมระหว่างสมาชิกในองค์กรโดยมีการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ประชุมสัมมนาเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสานงานกันทางอ้อมด้วย

5.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์กร

5.2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ขององค์กรจึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรให้ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนและการขัดแย้งกัน

5.2.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผสมเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 การใช้งบประมาณเพื่อให้องค์กรต่างๆปฏิบัติงานตามโครงการและงานที่รับผิดชอบตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติและการประชาสัมพันธ์ขององค์กรในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหารเริ่มจากการวางแผนการจัดองค์กรการบริหารงานบุคคลการสั่งการการประสานงานต่อจากนั้นก็เป็นที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าสิ่งที่ได้สั่งการหรือมอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานนั้นผลการปฏิบัติงานบรรลุหน้าหรือไม่เพียงใดมีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใดผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์กรและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยและจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

7. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึงการบริหารงบประมาณในการบริหารงานผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ ซึ่งมีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติคือขั้นตอนแรกต้องจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือค่าใช้จ่ายจากนั้นจึงการดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้นวิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปมักดำเนินหมุนเวียนคล้ายคลึงกันอย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

7.1 การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ

7.2 การพิจารณาความเห็นชอบ

7.3 การใช้จ่ายงบประมาณ

7.4 การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

แคมป์เบลและคณะ (Campbell and other) ได้จัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจ โดยจะต้องวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นนั้นให้ถูกต้ององแท้เสียก่อนแล้ววิเคราะห์สถานการณ์รอบด้าน เก็บรวบรวมข้อมูล และตัดสินใจเลือกเอาทางใดที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด

2. การจัดโปรแกรม หรืออาจเรียกว่าการจัดโครงการ ซึ่งหมายถึง การจัดกำลังบุคลากรวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงิน ลำดับขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการที่ตัดสินใจเลือก

3. การกระตุ้น หรืออาจเรียกว่า การออกคำสั่งหรือการสั่งงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงจิตใจของบุคคลเป็นสำคัญ มีการพูดจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อให้หมดข้อสงสัยและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

4. การประสานงาน คือ การประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคคล ระหว่างหน่วยงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ความเข้าใจอันดี เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนจะต้องได้รับชื่อเสียงความสำเร็จจะต้องเป็นของทุกคน

5. การประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหาร ซึ่งแบ่งวัตถุประสงค์ออกเป็น 2 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และเพื่อตรวจสอบว่าสถาบันนั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่หรือดูแลรักษาเอาไว้ดีเพียงใด จัดการสมัยใหม่ก็มีได้ละทิ้งหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์และแนวคิดทางด้านมนุษย์สัมพันธ์เสียเลยทีเดียว

ทฤษฎีการจัดการ(เริ่มยุคใหม่)ของดริคเกอร์(Drucker, 2005) เสนอเป็นหลักการว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไรเพื่อให้ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้การวางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จไปด้วยดี

3. การเป็นผู้นำ(Leading)เป็นการจูงใจการชักนำการกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายโดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษย์สัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงานเพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้และทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่

ดาร์ฟ(Darf, 2006 อ้างถึงในสาครสุขศรีวงศ์, 2550,น.26-27)กล่าวถึงกิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วยการกำหนดขอบเขตของธุรกิจตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วยการจัดบุคคลแบ่งแผนงานและจัดสรรทรัพยากรต่างๆให้เหมาะสมสอดคล้องกับแผนงานเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการตามแผนที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

การวางแผนและการจัดการองค์การนี้จัดได้ว่าอยู่ในส่วนของการคิดซึ่งเป็นนามธรรมเพื่อให้ส่วนการคิดนี้นำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์การซึ่งหมายถึงตนเองและผู้อื่นร่วมกันทำงานและเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุวัตถุประสงค์จะต้องอาศัยกิจกรรมในลำดับต่อไปนี้เรียกว่าการชี้นำ

3. การชี้นำ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องสำคัญคือภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเองและการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวกับการชักจูงหรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุมองค์การ (Controlling) เป็นการควบคุมองค์การให้การดำเนินงานต่างๆภายในองค์การเป็นไปตามแผนงานความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำลักษณะสำคัญของการบริหารของกูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1973,p.13) ประกอบด้วยการวางแผนการจัดองค์การการจัดคนเข้าทำงานการอำนาจการประสานงานและการงบประมาณเนื่องจากลักษณะสำคัญของการบริหารดังกล่าวเป็นสิ่งที่

ผู้บริหารควรปฏิบัติตามเพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

การบริหาร เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของกิจการใดๆ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารผู้นำองค์กร ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

เสนาะ ดิยาว (2544) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป แยกสาระออกเป็น 5 ลักษณะ คือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและ โดยอาศัยคน
2. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. การบริหารทำให้เกิดความสมดุลของประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. การบริหารต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

อุทัย เลาหวิเชียร (2540) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารเรียกว่ากระบวนการบริหาร

รุจิร ภู่อาระ และจันทรานี สวงนาม (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายของการบริหารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารมีลักษณะเด่นที่เป็นสากล สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารย่อมมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์
2. การบริหารต้องอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ
3. การบริหารใช้ทรัพยากรเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. ต้องมีลักษณะการดำเนินงานเป็นกระบวนการทางสังคม
5. ต้องเป็นการดำเนินการร่วมมือกันระหว่างกลุ่มบุคคล 2 คนขึ้นไป

6. ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. เป็นการร่วมมือดำเนินอย่างมีเหตุผล
8. มีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

ทรัพยากรในการบริหารจัดการ

โดยทั่วไปทรัพยากรหรือปัจจัยในการบริหาร (Administration Resources) ที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ ที่เป็นพื้นฐานมีอยู่ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) หรือเรียกสั้นๆ ว่า 4 Ms

อย่างไรก็ดีในปัจจุบันได้มีการเพิ่มปัจจัยในการบริหารจาก 4 ประการเป็น 7 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจหน้าที่ (Authorities) เวลา (Time) ความตั้งใจในการทำงาน (Will) และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Facilities) โดยย้ำให้เห็นความสำคัญของอำนาจ หน้าที่ และเวลา ในการบริหารไว้ว่า ในการบริหารนั้นไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการหรือธุรกิจ ถ้าปราศจากอำนาจหน้าที่งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ในทำนองเดียวกันหากมิได้กำหนดเวลาไว้ให้เหมาะสมเพียงพอกับลักษณะงานนั้นๆ งานก็ไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลได้คืออย่างมีคุณค่า ส่วนในทางการบริหารธุรกิจ ก็ได้เพิ่มปัจจัยในการบริหารออกไปอีกเป็น 6 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) วิธีการจัดการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) หรือเรียกสั้นๆ ว่า 6 Ms

คุณค่าของการบริหาร

การบริหารงานนั้น ถ้าจะพิจารณาแต่เพียงว่าเป็นการทำงานเพื่อให้งานแล้วเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียวย่อมไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะในปัจจุบันอันเป็นยุคที่วิทยาการก้าวหน้าพลเมืองเพิ่มขึ้นและความต้องการของประชาชนก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว การบริหารจึงต้องคำนึงถึงคุณค่าของการบริหารในด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ ความรู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่และการให้บริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการของประชาชนหรือลูกค้าผู้มาติดต่อด้วย ซึ่งจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปคุณค่าของการบริหารได้ดังนี้

1. คุณค่าในด้านการประหยัด การประหยัดนอกจากจะหมายถึงการระมัดระวังการใช้จ่ายใช้สอยเงินให้น้อยที่สุดและให้ได้ประโยชน์ตอบแทนสูงสุดแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการแสวงหาวิธีการที่จะใช้จ่ายเงิน หรือทรัพย์สินขององค์การด้วยความรอบคอบ ประกอบด้วยเหตุผลและมุ่งประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง โดยเฉพาะองค์การของรัฐต้องใช้จ่ายเงินงบประมาณจำนวนมากในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำหรับการบริหาร ซึ่งวิธีการที่จะใช้อุปกรณ์เหล่านี้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดคุ้มค่าก็นับว่าเป็นการประหยัดที่สำคัญอย่างหนึ่ง

2. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและ การที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็สามารถพิจารณาได้จากผลงานที่เกิดขึ้น แต่เนื่องจากการบริหารราชการนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการและเจตนารมณ์ของประชาชน ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพของการบริหารราชการจึงเป็นสิ่งที่วัดได้ยาก อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพของการบริหารงานก็สามารถวัดผลจากผลอันเกิดจากการบริหารงานขององค์กรซึ่งอาจอยู่ในรูปของความพึงพอใจของบุคคล กลุ่มเอกชนและองค์กรด้วย

3. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลของการทำงานที่สำเร็จ ล่วงตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้ แต่ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เนื่องจากประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จที่คาดหวังไว้มาพิจารณา ดังนั้นงานที่มีประสิทธิภาพจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

4. คุณค่าในด้านความเป็นธรรม ความเป็นธรรม หมายถึง การที่จะต้องบริหารงานด้วยความเป็นธรรมอย่างทั่วถึงและถ้วนหน้าโดยไม่เลือกแบ่งแยกวรรณะ เชื้อชาติและศาสนา ปราศจากการเลือกที่รักมักที่ชัง คุณค่าในด้านความเป็นธรรมนี้ จึงเป็นคุณธรรมที่นักบริหารทั้งหลายควรจะช่วยกันธำรงรักษาไว้อย่างมั่นคง

5. คุณค่าในด้านความซื่อสัตย์และมีเกียรติ การปฏิบัติงานนั้นจะต้องดำเนินไปด้วยความซื่อสัตย์ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนและธรรมเนียม ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม และเมื่อการปฏิบัตินั้นเป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องที่ชอบ ความมีเกียรติก็ย่อมจะส่งเสริมให้สูงยิ่งขึ้น

6. การครอบคลุม (Coverage) การครอบคลุมของบริการนั้น เป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่จะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการบริหารงาน นอกเหนือไปจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมการให้บริการที่จัดให้ นอกจากนี้คุณภาพของการบริการที่จัดให้อาจใช้เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของการบริการได้อีกด้วย

ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินกิจการทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน เพราะจะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี และการบริหารยังได้เข้าไปมีบทบาทและมีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนโดยทั่วไปอีกด้วย ซึ่งจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พอที่จะสรุปความสำคัญของการบริหารได้ ดังนี้

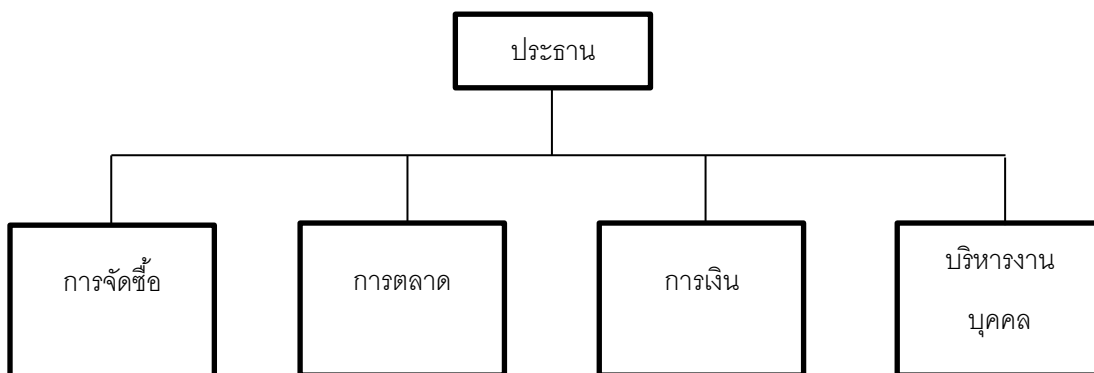
1. การบริหารเป็นสิ่งที่เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีวิตของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
 2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นผลทำให้องค์กรต่างๆ ต้องขยายงานด้านการบริหารให้กว้างยิ่งขึ้น
 3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม และความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการต่างๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น
 4. การบริหารเป็นกลวิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
 5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมในอนาคต
 6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมด้วย
 7. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ดังนั้น การวินิจฉัยสั่งการจะเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร
 8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าครอบครัวหรือองค์กรย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างยิ่ง
- จากองค์ประกอบของกระบวนการบริหารดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่านักวิชาการในแต่ละยุคจะให้ความสำคัญตรงกันกับกระบวนการบริหารจัดการแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น แต่อย่างไรก็ตามหลักเกณฑ์ต่อไปนี้ คือ การวางแผน การจัดการ องค์กร การประสานงาน การประเมินผล การรายงาน การควบคุมงาน การอำนวยความสะดวก การบังคับบัญชาและการให้แรงจูงใจ ยังเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญจึงอาจสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง วิธีการบริหารงานโดยการกำหนดขั้นตอนอย่างมีระบบและสอดคล้องสัมพันธ์กันเพื่อใช้ในการดำเนินงานใดๆ ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กร

การจัดโครงสร้างขององค์กรมีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีข้อเสียในตัวของมันเอง ดังนั้นแล้ว การที่ผู้บริหารจะวางแผนในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน ซึ่งการจัดโครงสร้างขององค์กรสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 5 ประเภทดังนี้

1. โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure)

หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้นๆ ทั้งยังฝึกอบรมในแผนกนั้นๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูงนั้นก็เพียงพอแต่กำหนดนโยบายไว้กว้างๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ต้องให้พิจารณาตัดสินใจและให้มีความผิดพลาดได้น้อยมาก อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้นเมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายเนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่ายนอกจากนั้นการบริหารงานก็เกิดความประหยัดด้วย เพราะแต่ละแผนกได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงานก็ใช้ได้ผลคุ้มค่า อย่างไรก็ตาม การจัดรูปแบบองค์กรแบบนี้ก็มีผลเสียในทางการบริหารหลายประการ อาทิเช่น การแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดกั้นหรือขัดขวางได้ นอกจากนี้การจัดองค์กรรูปแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป

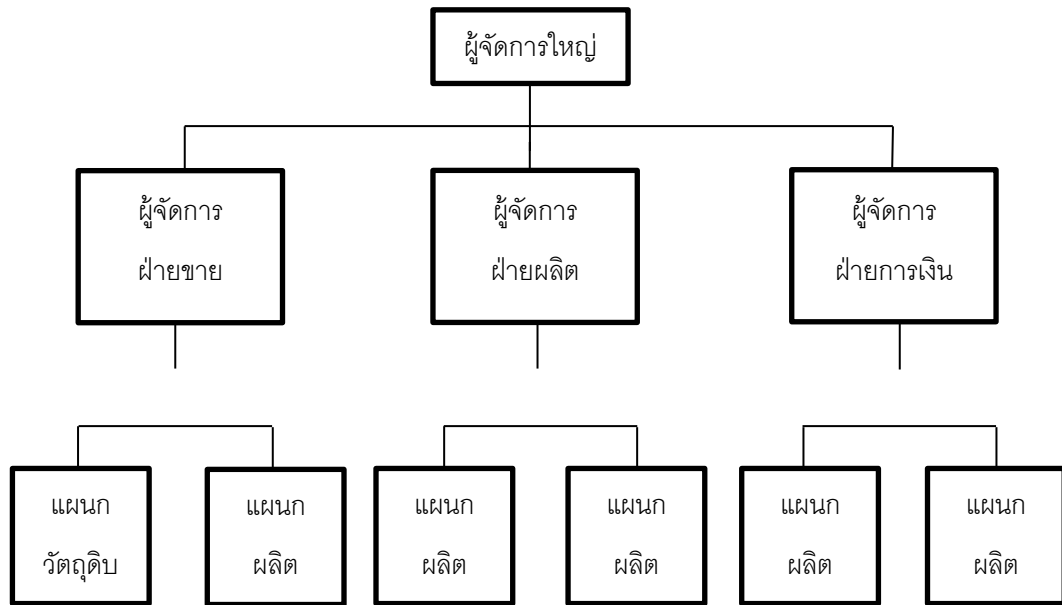


ภาพที่ 5 โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure)

(ศิริอร จันทรหัตถ์, 2536)

2. โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure)

หมายถึงการจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลักและมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นขั้นๆ จะไม่มีการตั้งการแบบข้ามขั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรต่างๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคตได้ เพราะเพียงแต่เพิ่มเติมโครงสร้างในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดองค์การแบบนี้ อาจจะคำนึงถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลิตของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้นได้ง่าย นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่างๆ มีข้อมูลที่แน่นอน และสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาที่อยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงานทำได้ง่าย ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์กรก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก เพราะการจัดรูปแบบขององค์กรนี้ ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก ประการสุดท้ายขององค์กรนี้เหมาะสำหรับการจัดรูปแบบขององค์กรขนาดเล็ก แต่ไม่เหมาะที่จะจัดในลักษณะขององค์กรขนาดใหญ่ที่มีการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน ส่วนข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้ได้ก่อให้เกิดปัญหาดังนี้คือ ประการแรก ไม่ได้สนับสนุนให้ผู้ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนั้นบางขณะปริมาณของงานมีมากจนต้องใช้เวลาทำงานประจำให้เสร็จ ไม่มีเวลาที่จะมาศึกษาถึงระบบการทำงานที่ดีกว่า อีกประการหนึ่งลักษณะของโครงสร้างเช่นนี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เพราะไม่สามารถครอบคลุมขอบข่ายของงานได้ทั้งหมดได้ และประการสุดท้าย ผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่ยอมมอบหมายงานให้ผู้บริหารงานระดับรองๆ ลงมา หรือพยายามกีดกัน หรือส่งเสริมคนอื่นให้ขึ้นมาแทนตน ทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานในระดับรองๆ ไปไม่ดี หมุดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น

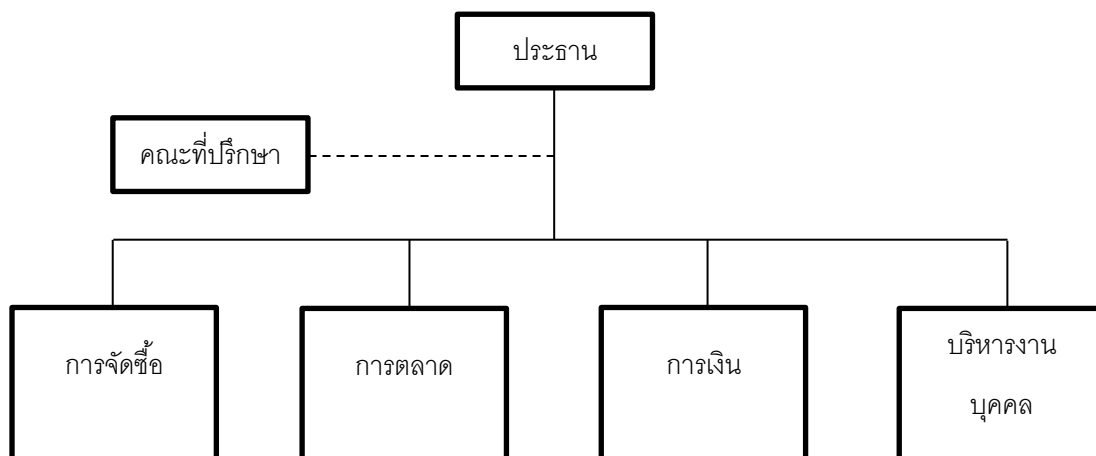


ภาพที่ 6 โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure)

(ศิริอร ชันชหัตถ์, 2536)

3. โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure)

หมายถึงการจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วยการบริหารงาน เช่น ที่ปรึกษานายกฯ ที่ปรึกษาผู้ว่าฯ กทม. เป็นต้น เพราะว่าที่ปรึกษามีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาช่วยหรือคอยแนะนำ ทำให้องค์การมองเห็นความสำคัญของการมีที่ปรึกษาขึ้น อย่างไรก็ตาม พวกที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใดๆ นอกจากคอยป้อนข้อมูลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาดอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งการจัดองค์การรูปแบบนี้มีผลดีคือ ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้การทำงานใช้หลักเหตุและผลมากขึ้น มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และคนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังทำให้งานตามสายงานและงานของคณะที่ปรึกษาสัมพันธ์กัน และเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน แต่ผลเสียของการใช้ที่ปรึกษาอาจมีการป็นเกลียวกัน เนื่องจากความเห็นไม่ลงรอยกัน และฝ่ายคณะที่ปรึกษาอาจทอดทิ้งในการทำงานได้ เพราะมีหน้าที่เพียงเสนอแนะแต่ไม่มีอำนาจสั่งการ



ภาพที่ 7 โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure)

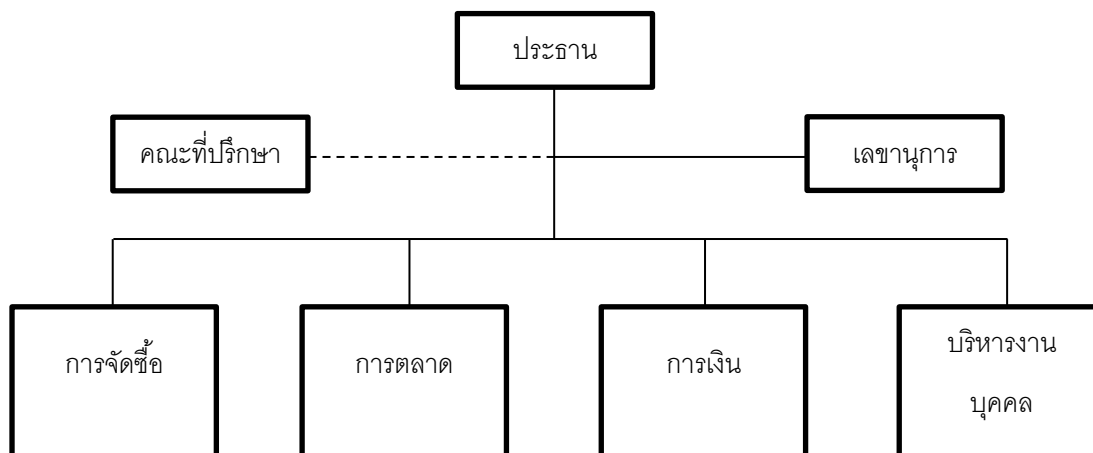
(ศิริอร ชันธหัตถ์, 2536)

4. โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees Organization Structure)

หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การโดยให้มีการบริหารงานในลักษณะคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการบริหารงานรถไฟแห่งประเทศไทย คณะกรรมการ อสมท. และคณะกรรมการบริหารบริษัทเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น การบริหารงานองค์การโดยให้มีคณะกรรมการบริหารเช่นนี้ ผลดีจะช่วยขจัดปัญหา การบริหารงานแบบผูกขาดของคนเดียว หรือการใช้แบบเผด็จการเข้ามาบริหารงาน นอกจากนั้น การตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลายๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหาและก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ทำให้การประสานงานเป็นไปได้อย่างขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการใช้ระบบคณะกรรมการก็คือเกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยใช่เหตุ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปในการประชุมถกเถียงกัน กว่าจะได้ข้อยุติอาจไม่ทันการต่อการวินิจฉัยสั่งการได้ หรืออาจเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในระดับคณะกรรมการหรือยอมประนีประนอมกันเพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็ว

5. โครงสร้างองค์การงานอเนก (Auxiliary)

คือหน่วยงานช่วย บางทีเรียกว่าหน่วยงานแม่บ้าน (House-keeping agency) ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับธุรการ และอำนวยความสะดวก เช่น งานเลขานุการ และงานตรวจสอบภายใน



ภาพที่ 8 โครงสร้างองค์การงานอนุกร (Auxiliary)

(ศิริอร ชันธหัตถ์, 2536)

การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

สาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี แรกเริ่มเป็นเพียงหมวดวิชาหนึ่งซึ่งรวมวิชาดนตรีและวิชานาฏศิลป์เข้าไว้ด้วยกัน โดยใช้ชื่อว่า “หมวดวิชาดนตรี-นาฏศิลป์” สังกัดคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ต่อมาในปี พ.ศ.2521 จึงได้แยกเป็น “ภาควิชาดนตรีศึกษา” และในปีการศึกษา 2527 ได้ดำเนินการเปิดสอนในหลักสูตรสาขาวิชาการศึกษาด้านวิชาดนตรีศึกษารุ่นแรกจนกระทั่งมีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พุทธศักราช 2538 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2542 ในเรื่องการแบ่งส่วนราชการของสถาบันราชภัฏ โดยให้มีการยุบภาควิชาเพื่อเปลี่ยนการบริหารเป็นแบบสาขาวิชา ดังนั้นภาควิชาดนตรี จึงเปลี่ยนเป็น “สาขาวิชาดนตรี” ในปัจจุบันมีบุคลากรทั้งหมด 10 คน ประกอบไปด้วยประธานสาขาวิชา 1 คน เลขานุการ 1 คน อาจารย์ประจำสาขาวิชา 6 คน และอาจารย์พิเศษ 2 คน

สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้จัดสร้างหลักสูตรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นในการพัฒนาทั้งด้านความสามารถทางด้านดนตรีและพัฒนาทางด้านจิตใจให้แก่ผู้เรียน หลักสูตรการเรียนสร้างขึ้นเพื่อที่จะให้ผู้เรียนมีความสามารถในการขับร้องและเล่นดนตรี มีความรู้ทางทฤษฎีดนตรี การเรียบเรียงเสียงประสาน การประพันธ์เพลงและการวิจัยดนตรี วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถบรรเลงเครื่องดนตรี ในระดับมาตรฐานสากล รู้ลึกศาสตร์การดนตรี มีความเป็น

นักวิชาการที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์คนตรีต่อสาธารณชนได้ และเพื่อสร้างบัณฑิตออกไปสร้างงานในวิชาชีพคนตรีอย่างมีประสิทธิภาพผู้ที่เรียนจบในสาขาวิชาคนตรีสามารถนำความรู้จากการศึกษา นำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ปัจจุบันการบริหารงานของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับ พระราชบัญญัติของในแต่ละมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้นเอง ซึ่งการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรีในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีก็มีขอบข่ายบทบาทและหน้าที่โดยยึดตามที่พระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยได้กำหนดขึ้น

หลักจากยกเลิกพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547ขึ้นมาเพื่อยกระดับฐานะของสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งกล่าวถึงการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย โดยให้มีอำนาจและหน้าที่กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาตินอกจากนี้ยังกำหนดให้สภามหาวิทยาลัยมีหน้าที่ออกกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยหรืออาจมอบให้ส่วนราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับสำหรับส่วนราชการหรือหน่วยงานนั้นเป็นเรื่องๆ ก็ได้ส่วนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับพระราชบัญญัติของในแต่ละมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้นเอง โดยยังอิงหลักการตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งการบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาคนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีก็มีขอบข่ายบทบาทและหน้าที่โดยยึดตามที่พระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยได้กำหนดขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ขึ้นอยู่กับพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีขอบข่ายและหน้าที่ในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547

ปรัชญาของสาขาวิชาคนตรี

" ทักษะเด่น เน้นความรู้ เชิดชูคุณธรรม หุ่นนำภูมิปัญญาท้องถิ่น "

วิสัยทัศน์

ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการปฏิบัติตามหลักวิชาการคนตรี มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำเทคโนโลยีทางด้านคนตรีและด้านอื่นๆ มาประยุกต์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมและอนุรักษ์ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

พันธกิจ

1. ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
 - ผลิตบัณฑิตสาขาคนตรีโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของสังคมและท้องถิ่น
 2. การวิจัย
 - ผลิตผลงานวิจัยทางด้านคนตรีเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเฉพาะศาสตร์อันจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมและท้องถิ่น
 3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม
 - ให้บริการวิชาการด้านคนตรีแก่ชุมชนและสังคม
 4. ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี
 - พัฒนาและถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีด้านคนตรีให้แก่สังคมและท้องถิ่น
 5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 - เพื่อค้นคว้ารวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมด้านคนตรีไทยและคนตรีพื้นบ้านในท้องถิ่น
 - เพื่ออนุรักษ์และสืบสานศิลปวัฒนธรรมคนตรีไทยและคนตรีพื้นบ้านในท้องถิ่น
 - เพื่อส่งเสริมการประยุกต์ศิลปวัฒนธรรมด้านคนตรีไทยและคนตรีพื้นบ้านในท้องถิ่นไปสู่ระดับสากล
 6. ผลิตบัณฑิตและส่งเสริมวิชาชีพทางคนตรี
 - ผลิตและพัฒนาบัณฑิตรวมทั้งบุคลากรทางคนตรีให้มีความรู้ความสามารถมีความรับผิดชอบมีคุณธรรมจริยธรรมสามารถนำไปพัฒนาท้องถิ่นสังคมและประเทศชาติ
- ### วัตถุประสงค์
1. เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาคนตรีให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติคนตรีตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
 2. เพื่อเป็นศูนย์ทางวิชาการเทคโนโลยีและสารสนเทศทางด้านคนตรีสำหรับครูผู้สอนวิชา คนตรี นักคนตรีและบุคคลทั่วไปในท้องถิ่น
 3. เพื่อการวิจัยองค์ความรู้เกี่ยวกับคนตรีและศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งการวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ และการวิจัยเกี่ยวกับมปัญญาท้องถิ่น
 4. อนุรักษ์ส่งเสริม เผยแพร่ พัฒนาและสืบสานศิลปวัฒนธรรมทางคนตรี

หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรี หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2554

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

1. ชื่อหลักสูตร

ภาษาไทยศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาดนตรี

ภาษาอังกฤษ Bachelor of Arts Program in Music

2. ชื่อปริญญาและสาขาวิชา

ชื่อเต็ม (ภาษาไทย)ศิลปศาสตรบัณฑิต (ดนตรี)

ชื่อย่อ (ภาษาไทย)ศศ.บ. (ดนตรี)

ชื่อเต็ม (ภาษาอังกฤษ) Bachelor of Arts (Music)

ชื่อย่อ (ภาษาอังกฤษ) B.A. (Music)

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

4. ปรัชญาและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4.1 ปรัชญา

หลักสูตรสาขาวิชาดนตรี เน้นการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ความสามารถ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติตามหลักวิชาการดนตรี มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ หมั่นแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

4.2 วัตถุประสงค์

เพื่อผลิตบัณฑิตด้านดนตรีที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

4.2.1 มีความรู้ และความเข้าใจในวิชาการและวิชาชีพด้านดนตรี

4.2.2 มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญด้านดนตรี ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ตลอดจนมีทักษะ และประสบการณ์ด้านดนตรีเทียบเท่ามาตรฐานสากล

4.2.3 สามารถนำความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพไปประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้

4.2.4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ รู้จักใช้เหตุผล และวิจารณ์ญาณ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคม และสิ่งแวดล้อม

4.2.5 มีความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.2.6 มีคุณธรรม จริยธรรม เจตคติ จรรยาบรรณที่ดี และมีความภาคภูมิใจต่อวิชาชีพ

5. คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา

1. ต้องสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า
2. นอกเหนือจากนี้ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริหารสาขาวิชาดนตรี

6. การคัดเลือกผู้เข้าศึกษา

เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2548

7. ระบบการศึกษา

ใช้ระบบการศึกษาแบบทวิภาค โดยแบ่งปีการศึกษา 1 ปีการศึกษาออกเป็น 2 ภาคการศึกษา โดยใน 1 ภาคการศึกษาจะต้องมีระยะเวลาการศึกษาไม่น้อยกว่า 15 สัปดาห์ และสามารถจัดการศึกษาในระหว่างปิดภาคการศึกษาโดยกำหนดระยะเวลาเรียน จำนวนหน่วยกิตในสัดส่วนที่สามารถเทียบเคียงกันได้กับภาคการศึกษาปกติ

8. ระยะเวลาการศึกษา

ระยะเวลาการศึกษาตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 6 ภาคการศึกษาปกติ และไม่เกิน 16 ภาคการศึกษาปกติ

9. การวัดผลและการสำเร็จการศึกษา

เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2548

10. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

ตารางที่ 1 รายชื่ออาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

ลำดับ ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	คุณวุฒิการศึกษา
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประณต พลอาษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ค.บ. (ดนตรีศึกษา) วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 2523 ค.ม. (การพัฒนาหลักสูตรและการ เรียนการสอน) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี2545
2	อาจารย์ ขรรค์เพชร คำสัตย์	อาจารย์	ศศ.บ. (ดนตรีไทย) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2536 ค.ม. (การพัฒนาหลักสูตรและการ เรียนการสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี2551
3	อาจารย์ อดิพันธ์ แก้วนิล	พนักงานใน สถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ	ค.บ. (ดนตรีศึกษา) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี 2546 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม2552
4	อาจารย์ ณัฐ วิโย	พนักงานใน สถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ	ค.บ. (ดนตรีศึกษา) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี2543 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม2552
5	อาจารย์ ดิฐพงษ์ อุเทศ	พนักงานใน สถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ	ศศ.บ. (ดนตรีสากล) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี2548 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม2552

11. อาจารย์ประจำ

ตารางที่ 2 รายชื่ออาจารย์ประจำ

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
1	ผศ.ประณต พลอาษา ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คุณวุฒิ ค.บ. (ดนตรีศึกษา) วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จ เจ้าพระยา พ.ศ.2523 ค.ม.(การพัฒนาหลักสูตรและ การเรียนการสอน) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี พ.ศ.2545	งานแต่งเรียบเรียง - คีตกวีและดนตรีสำหรับวง ออร์เคสตรา - ทฤษฎีดนตรีสากล 1 - ทฤษฎีดนตรีสากล 2 - เครื่องดนตรีและวงดนตรี สากล งานวิจัย - การพัฒนาบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนวิชา ทฤษฎีดนตรีสากล เรื่อง บันไดเสียง - การพัฒนาบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอน วิชา ทฤษฎีดนตรีสากล เรื่อง คีย์แอด ในสถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี	- 2062301 ทฤษฎีดนตรีสากล 2 - 2062303 การประพันธ์ 1 - 2063301 ทฤษฎีดนตรีสากล 3 - 2063329 การประพันธ์ 2 - 2063503 เพลงไทยสากลเชิง ประวัติ - 2063507 สวนศาสตร์ทางดนตรี - 2064301 เคาน์เตอร์พอยต์ - 2064306 การเรียบเรียงเสียง ประสานสำหรับดนตรี แจ๊สและป๊อปปูลาร์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
2	อ.ขรรค์เพชร คำสัตย์ ตำแหน่ง อาจารย์ คุณวุฒิ ศศ.บ. (ดนตรีไทย) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ.2536 ค.ม.(การพัฒนาหลักสูตรและ การเรียนการสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ.2551	งานแต่งเรียบเรียง - ปฏิบัติคีย์บอร์ด 1 - ปฏิบัติคีย์บอร์ด 2 งานวิจัย - การพัฒนาบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนวิชา เครื่องดนตรี และการประสม วงดนตรีไทยเรื่องประวัติ เครื่องดนตรีไทย	- 2061228 ปฏิบัติขับร้องเพลงไทย ตามสมัยนิยม - 2061503 มานุษยวิทยาทางดนตรี - 2062410 ปฏิบัติรวมวงเล็ก 1 - 2062416 ปฏิบัติรวมวงเล็ก 2 - 2062417 ปฏิบัติรวมวงใหญ่ 1 - 2062418 ปฏิบัติรวมวงใหญ่ 2
3	อ.อดิพันธ์ แก้วนิล ตำแหน่ง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิ ค.บ. (ดนตรีศึกษา) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี พ.ศ.2546 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552	งานแต่งเรียบเรียง - ปฏิบัติกีตาร์ 1 - ปฏิบัติกีตาร์ 2 - คอมพิวเตอร์ดนตรีเบื้องต้น งานวิจัย - การศึกษาวิธีการบรรเลง และการถ่ายทอดศิลปะการ บรรเลงพิณของอาจารย์ทอง ใส ทับถนน	- 2061407 ปฏิบัติกีตาร์ 1 - 2061408 ปฏิบัติกีตาร์ 2 - 2062407 ปฏิบัติกีตาร์ 3 - 2062408 ปฏิบัติกีตาร์ 4 - 2063408 ปฏิบัติกีตาร์ 5 - 2064407 ปฏิบัติกีตาร์ 6

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
		<ul style="list-style-type: none"> - การศึกษาวิธีการเป่าและ การถ่ายทอดศิลปะการเป่า แคนของอาจารย์สมบัติ สิมหล้า - การพัฒนาบทเรียนวิชา ชีวิตกับสุนทรียะ เรื่อง เครื่องดนตรีสากล 	<ul style="list-style-type: none"> - 2061703 คอมพิวเตอร์ดนตรี 1 - 2062710 คอมพิวเตอร์ดนตรี 2 - 2063701 การใช้คอมพิวเตอร์ ช่วยงานดนตรี - 2063306 รูปแบบและการวิเคราะห์ ดนตรีตะวันตก 1
4	<p>อ.ณัฐ วิโย</p> <p>ตำแหน่ง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>ตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิ ค.บ. (ดนตรีศึกษา)</p> <p>สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี พ.ศ.2543</p> <p>ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์)</p> <p>มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552</p>	<p>งานแต่งเรียบเรียง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ชีวิตกับสุนทรียะว่าด้วย เรื่องดนตรี <p>งานวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการพัฒนาการฝึก ประสบการณ์วิชาชีพของ นักศึกษาวิชาเอกดนตรี สากล คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี 	<ul style="list-style-type: none"> - 2061101 พื้นฐานดนตรีไทย - 2062103 ดนตรีพื้นบ้านไทย - 2062501 ประวัติเครื่องดนตรี - 2063802 การเตรียมฝึก ประสบการณ์วิชาชีพ ดนตรี 3 - 2064802 การฝึกประสบการณ์ วิชาชีพดนตรี 3

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
			- 2064903 การนำเสนอผลงานทาง ดนตรี - 9011102 ชีวิตกับสุนทรียะ
5	อ.ดิฐพงษ์ อุเทศ ตำแหน่ง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิ ศศ.บ. (ดนตรีสากล) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ.2548 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552	งานแต่งเรียบเรียง - ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 1 - ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 2 - ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 3 - ประวัติดนตรีตะวันตก ตั้งแต่ยุค โบราณถึง ค.ศ. 1750 - ประวัติดนตรีตะวันตก ตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 ถึง ปัจจุบัน งานวิจัย - การพัฒนาบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนวิชา ประวัติดนตรีตะวันตกตั้งแต่ ศตวรรษที่ 18 – ปัจจุบัน	- 2063332 ประวัติดนตรีตะวันตก 1 - 2062312 ประวัติดนตรีตะวันตก 2 - 2062308 หลักการโยชวาทิต - 2062309 การอำนวยการโยชวาทิต เบื้องต้น - 2063320 การบริหารวงโยชวาทิต - 2064422 การแสดงเดี่ยว - 9011102 ชีวิตกับสุนทรียะ
6	ผศ.นิสิต ภาคบุบผา ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คุณวุฒิ กศ.บ. ดุริยางคศาสตร์	งานแต่งเรียบเรียง - พื้นฐานดนตรีไทย - ดนตรีและนาฏศิลป์ไทย - การจัดการธุรกิจดนตรี	- 2061502 พื้นฐานดนตรีวิทยา - 2062419 ปฏิบัติขับร้องประสาน เสียง 1

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
	(ดนตรีไทย) มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒประสานมิตร พ.ศ.2537 บธ.ม. (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ. 2551	งานวิจัย - กลยุทธ์การใช้สื่อดนตรีใน ภาพยนตร์โฆษณาทาง โทรทัศน์	- 2062420 ปฏิบัติขับร้องประสาน เสียง 2 - 2062513 การจัดการวงดนตรี - 3563205 การจัดการธุรกิจดนตรี
7	อ.ศรัณย์ ศรีพุทธรินทร์ ตำแหน่ง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิ ศศ.บ. (ดนตรีสากล) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ.2549 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552	งานวิจัย - บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วย สอน เรื่อง การบรรเลง เปียโนเบื้องต้น	- 2061301 ทฤษฎีดนตรีสากล 1 - 2061409 ปฏิบัติคีธบอร์ด 1 - 2061410 ปฏิบัติคีธบอร์ด 2 - 2062409 ปฏิบัติคีธบอร์ด 3 - 2062410 ปฏิบัติคีธบอร์ด 4 - 2063410 ปฏิบัติคีธบอร์ด 5 - 2064409 ปฏิบัติคีธบอร์ด 6 - 2062315 ประวัติดนตรีแจ๊ส

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
			- 2063331 การเรียบเรียงดนตรี เบื้องต้น - 9011102 ชีวิตกับสุนทรียะ
8	อ.กฤษณะ ทิพย์อักษร ตำแหน่ง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิ ค.บ. (ดนตรีศึกษา) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี พ.ศ.2546	งานแต่งเรียบเรียง - ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 1 - ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 2 งานวิจัย - การพัฒนาชุดการสอน วิชาการปฏิบัติแซกโซโฟน 1 สำหรับนักศึกษาสาขาวิชา ดนตรีมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี	- 2061401 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 1 - 2061402 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 2 - 2062401 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 3 - 2063401 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 4 - 2063402 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 5 - 2064401 ปฏิบัติเครื่องลมไม้ 6 - 2062435 รวบรวมแจ๊สและ ป๊อปปูลาร์ 1 - 2062508 การเก็บรักษาและการ ซ่อมเครื่องดนตรีเบื้องต้น - 9011102 ชีวิตกับสุนทรียะ

12. อาจารย์พิเศษ

ตารางที่ 3 รายชื่ออาจารย์พิเศษ

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง คุณวุฒิ (สาขาวิชา)	ผลงานทางวิชาการ	ภาระงานสอน
1	อ.ณัฐพล ธรรมสัจจ์ ตำแหน่ง อาจารย์ คุณวุฒิ ศศ.บ. (ดนตรีสากล) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ.2547 ศป.ม. (ดุริยางคศิลป์) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2552	งานวิจัย - การพัฒนาบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอนวิชา ชีวิตกับสุนทรียะเรื่องวง ดนตรีสากล	- 2061403 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 1 - 2061404 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 2 - 2062403 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 3 - 2063403 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 4 - 2063404 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 5 - 2064403 ปฏิบัติเครื่องทองเหลือง 6
2	อ.ชวฤทธิ์ ใจงาม ตำแหน่ง อาจารย์ คุณวุฒิ ศศ.บ. (ดนตรีสากล) มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี พ.ศ.2551		- 2061405 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 1 - 2061406 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 2 - 2062405 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 3 - 2063405 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 4 - 2063406 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 5 - 2064405 ปฏิบัติเครื่องสายสากล 6

13. จำนวนนักศึกษา

ตารางที่ 4 แผนการรับนักศึกษาตามการเสนอขอปรับปรุงหลักสูตร พ.ศ. 2554

จำนวนนักศึกษา	จำนวนนักศึกษาแต่ละปีการศึกษา				
	2554	2555	2556	2557	2558
ชั้นปีที่ 1	50	50	50	50	50
ชั้นปีที่ 2		50	50	50	50
ชั้นปีที่ 3			50	50	50
ชั้นปีที่ 4				50	50
รวม	50	100	150	200	200
คาดว่าจะสำเร็จการศึกษา				50	50

14. หลักสูตร

14.1 จำนวนหน่วยกิตรวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 127 หน่วยกิต

14.2 โครงสร้างหลักสูตร

โครงสร้างหลักสูตรแบ่งเป็นหมวดวิชาที่สอดคล้องกับที่กำหนดไว้ในเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการดังนี้

ก. หมวดวิชาศึกษาทั่วไป ไม่น้อยกว่า 30 หน่วยกิต

- | | |
|--|------------|
| 1) กลุ่มวิชามนุษยศาสตร์ เรียนไม่น้อยกว่า | 6 หน่วยกิต |
| 2) กลุ่มวิชาภาษาเรียนไม่น้อยกว่า | 9 หน่วยกิต |
| 3) กลุ่มวิชาสังคมศาสตร์ เรียนไม่น้อยกว่า | 6 หน่วยกิต |
| 4) กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
เรียนไม่น้อยกว่า | 9 หน่วยกิต |

ข. หมวดวิชาเฉพาะ ไม่น้อยกว่า 91 หน่วยกิต

- | | |
|---|-------------|
| 1) กลุ่มวิชาพื้นฐานวิชาชีพ เรียนไม่น้อยกว่า | 24 หน่วยกิต |
| 2) กลุ่มวิชาชีพเรียนไม่น้อยกว่า 60 หน่วยกิต | |
| - วิชาชีพ (บังคับ) | 28 หน่วยกิต |
| - วิชาชีพ (เลือก) | 32 หน่วยกิต |
| 3) กลุ่มวิชาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ | 7 หน่วยกิต |

ค. หมวดวิชาเลือกเสรี ไม่น้อยกว่า 7 หน่วยกิต

หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาดนตรี จะมีลักษณะเป็นหลักสูตรแบบเน้นสาขาวิชา และเนื้อหารายวิชาในการเรียนเป็นหลัก ซึ่งหลักสูตรจะจัดให้มีการเรียนการสอนแยกออกเป็น รายวิชาต่างๆ โดยเนื้อหาวิชาจะมีการจัดเรียงลำดับตามระเบียบแบบแผน เน้นการถ่ายทอด ความรู้จากผู้สอนสู่ผู้เรียนจัดว่าเป็นหลักสูตรแบบกว้าง ซึ่งเป็นหลักสูตรที่พยายามลดเอกลักษณ์ของ แต่ละรายวิชาลงไป โดยนำเนื้อหาวิชาที่มีลักษณะใกล้เคียงกันจัดออกเป็นหมวดหมู่อย่างกว้างๆ เพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ของเนื้อหาวิชามากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆ อย่างหลากหลาย และสามารถนำไปต่อยอดใช้ในชีวิตประจำวันได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรทิพา สุกใส (2546) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลใน มหาวิทยาลัย ผลจากการวิจัยพบว่า สภาพด้านการวางแผนบุคลากรคือสาขาวิชาดนตรีสากลมองเห็น ความจำเป็นในการวางแผนเพื่อให้เห็นภาพของการใช้กำลังคนและการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าสาขาวิชาดนตรีสากลไม่ได้มีการวางแผนในเรื่องของอัตรากำลังคนหรือจำนวน บุคลากรและการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนจึงอาจทำให้เกิดปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรและ การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น ผู้บริหารและ สาขาวิชาดนตรีสากลควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญในการวางแผนทั้งในเรื่องอัตรากำลังคนเพื่อให้เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานและในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายของ สาขาวิชาซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาได้อย่างมีคุณภาพและเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในการ ปฏิบัติงานของสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยควรจัดงบประมาณสนับสนุนในการจ้าง ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาดำเนินการเพื่อสนับสนุนการบริหารบุคลากรส่วนในด้านปัญหาการวางแผน บุคลากรที่พบมากที่สุดคือขาดงบประมาณในการวางแผน การสรรหาและคัดเลือกแสดงให้เห็นว่า สาขาวิชาอาจไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้ บุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานในสาขาวิชาดังนั้นผู้บริหารควรจัดตั้งงบประมาณในการ

วางแผนบุคลากรให้มีความเหมาะสมเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการวางแผนและจัดงบประมาณในการดำเนินการตามแผนเพื่อให้การวางแผนบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายที่สาขาวิชาได้กำหนดไว้ ส่วนปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากรพบว่าสาขาวิชาคนตรีสากลมีปัญหาในเรื่องการมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติมิได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทนไม่มีความเหมาะสมเพราะการประเมินค่าตอบแทนตามความสามารถของบุคลากรติดอยู่กับเงื่อนไขและระเบียบของมหาวิทยาลัย อีกทั้งไม่มีสวัสดิการด้านพัสดุและอุปกรณ์เครื่องดนตรีที่ใช้ในการสอนของอาจารย์

ทรงพล คชเสนี (2553) ศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีกรณีศึกษา สาขาวิชาคนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานแขนงเทคโนโลยีดนตรี คือ งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดทีมงานที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีคนตรีสากล ห้องปฏิบัติการมีไม่เพียงพอและไม่สามารถรองรับนักศึกษาที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นทุกปีได้ การบริหารควรต้องมีการวางแผนระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางในการบริหาร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quantitative research) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

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

ประชากร

ประชากรกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน โดยผู้วิจัยได้แบ่งประชากรกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 2 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 1 ประกอบไปด้วย คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 2 คน และกลุ่มที่ 2 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรี จำนวน 1 คน อาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในงานวิจัยขึ้นจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ รวบรวมข้อมูลโดยการสนทนาสอบถามปากเปล่าและมีการบันทึกข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ซึ่ง กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าโดยใช้แนวคำถามในเรื่องเดียวกัน แต่แยกใช้กับกลุ่มเป้าหมายสองกลุ่ม ซึ่งมีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือขั้นที่ 1

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ประชากรกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 1 ดังนี้

1. สร้างประเด็นคำถามเจาะลึกเกี่ยวกับระบบการบริหาร ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยประเด็นคำถามนำมาจากกรอบแนวคิดในการวิจัยและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแนวคำถามให้มีความสมบูรณ์และนำไปสู่ขั้นตอนการเก็บข้อมูลตามลำดับต่อไป

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือขั้นที่ 1

นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารการอุดมศึกษาและการบริหารงานดนตรี จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องให้ครอบคลุมเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุงแนวคำถาม

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือขั้นที่ 2

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ประชากรกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 2 ดังนี้

1. สร้างประเด็นคำถามเกี่ยวกับระบบการบริหาร ปัญหาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยประเด็นคำถามนำมาจากกรอบแนวคิดในการวิจัยและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแนวคำถามให้มีความสมบูรณ์และนำไปสู่ขั้นตอนการเก็บข้อมูลตามลำดับต่อไป

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือขั้นที่ 2

นำประเด็นคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารการอุดมศึกษาและการบริหารงานดนตรี จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องให้ครอบคลุมเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุงแนวคำถาม

เครื่องบันทึกเสียง มีส่วนช่วยในการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้ประโยชน์จากเครื่องบันทึกเสียง ทั้งก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์ แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ส่วนการจดบันทึกและการสังเกตจะเกิดขึ้นพร้อมๆ การฟังเครื่องบันทึกเสียง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยทำการเก็บข้อมูลเองโดยมีการจัดบันทึกประเด็นทั้งหมดรวมทั้งใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการบันทึกข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยประสานขอหนังสือจากบัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ผู้วิจัยประสานขอความร่วมมือจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเพื่อนัดหมายวันเวลาในการเก็บข้อมูล
3. ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการจัดการสนทนาระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลตามแนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยเป็นการสนทนาแบบมีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลทั่วไปในการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยเป็นการสนทนาที่มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมสนทนาได้มีโอกาสซักถามขยายความเพิ่มเติมได้ในบรรยากาศที่เป็นกันเอง ใช้การจดบันทึกประเด็นสำคัญและการบันทึกเทปในขณะที่สนทนา
4. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth interviews) ในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ คณบดี รองคณบดี ประธานสาขาวิชาดนตรี ตามประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การจดบันทึกประเด็นสำคัญและการบันทึกเทปในขณะที่สนทนา
5. นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียง วิเคราะห์ เปรียบเทียบ ตีความและสรุปผลการศึกษาตามแนวคำถามการสนทนาดังกล่าวและแบบสัมภาษณ์เจาะลึกตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Method) จากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. การจัดหมวดหมู่ นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาเรียบเรียงจัดกลุ่มตามประเด็นในเครื่องมือโดยตีความข้อมูลตามกรอบแนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้อง วิธีการศึกษาขอบเขตการวิจัย วัตถุประสงค์และข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพและแนวทางในการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ให้ประสบความสำเร็จ

2. หาความสัมพันธ์ของข้อมูลโดยใช้แนวคิดในเรื่องกระบวนการในการบริหารองค์การตามทฤษฎี POSDCoRB Model เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เนื้อหา
3. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีแล้วนำมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)
4. การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งสุดท้าย นำข้อมูลที่ผ่านมาผ่านกระบวนการตรวจสอบมาสรุปและอภิปรายผลให้เห็นสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยอธิบายในลักษณะขององค์รวม (Holistic View) คือ มองอย่างรอบด้านและมองอย่างมีสัมพันธ์กันทุกมิติทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมการทำงาน ระเบียบหลักการบริหาร ว่ามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างไร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวมทั้งการเก็บข้อมูลทางเอกสารและได้ทำการสัมภาษณ์บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 12 คน แบ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2 คน ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรี 1 คน ผู้สอนในสาขาวิชาดนตรี 9 คน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อค้นหาวิธีการดำเนินการบริหารงานว่ามีการบริหารงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ จนมีชื่อเสียงและมีระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแห่งหนึ่งผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากงานวิจัย นำมาเสนอโดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีตามหลัก POSDCoRB ในปัจจุบัน
2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ตอนที่ 1 สภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีตามหลัก POSDCoRB

การศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยใช้หลัก POSDCoRB ซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) งบประมาณ (Budgeting) โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

สาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีได้มีการวางแผนในการดำเนินงานขององค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับคณะและมหาวิทยาลัยในด้านความเป็นศูนย์กลางการจัดการศึกษา โดยสามารถสรุปความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์พันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์

ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการปฏิบัติตามหลักวิชาการดนตรี มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำเทคโนโลยีทางด้านดนตรีและด้านอื่นๆ มาประยุกต์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสังคมและอนุรักษ์ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น "...เป็นที่แน่นอนอยู่แล้วว่าการวางแผนเพื่อดำเนินการบริหารงานนั้นเราต้องอิงกับมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ซึ่งหัวข้อต่างๆ ก็เป็นสิ่งที่เราทำอยู่ก่อนและก็จะต้องทำตามปกติวิสัยของเราอยู่แล้ว การกำหนดวิสัยทัศน์ของสาขาเราเลยดูไม่ยากเย็นนัก และสามารถปฏิบัติได้แน่นอน..." (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

ความเชื่อมโยงของพันธกิจ

สาขาวิชาดนตรีมีการกำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับพันธกิจของคณะฯ และมหาวิทยาลัยใน 5 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การผลิตผลงานวิจัยทางด้านดนตรี การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรม การให้บริการชุมชน และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่สังคมและท้องถิ่น แต่ไม่ได้กำหนดพันธกิจในด้านการส่งเสริมให้เกิดการการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืนและด้านการสืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ

ความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์

ด้านการผลิตบัณฑิตสาขาวิชาดนตรีให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติดนตรีตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

สาขาวิชาดนตรีได้มีการวางแผนปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ "...ได้มีการวางแผนเรื่องหลักสูตรเป็นระยะเพื่อเตรียมการปรับปรุงหลักสูตรตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้สอดคล้องไปกับยุคสมัย สภาพสังคม ชุมชน ท้องถิ่นและความก้าวหน้าของโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งยังคงมีการแยกสายผู้เรียนตามความถนัดเฉพาะด้านและมีการสอบเฉพาะทาง เช่น เครื่องสาย คีย์บอร์ด กีตาร์คลาสสิก เครื่องเป่าลมไม้ และเครื่องเป่าทองเหลือง การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนจะมีการพัฒนาไปตามสถานการณ์ โดยจะศึกษาถึงความเหมาะสมตามปัจจัยพื้นฐานของสาขาวิชาและนักศึกษาซึ่งจะ

เน้นการเรียนการสอนกับวัสดุอุปกรณ์ที่มีความเป็นไปได้จริง สามารถใช้งานได้จริงในงบประมาณที่สามารถจัดหาได้ยกตัวอย่างเช่น รายวิชาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดนตรี นักศึกษาอาจจำเป็นต้องใช้ไอแพด (Ipad) เครื่องแมคอินทอช (Macineh) ระบบปฏิบัติการแมค โอเอส (Mac OS) ซึ่งมีราคาสูงมาก ทางสาขาวิชาดนตรีจึงได้ปรับเปลี่ยนมาเน้นการเรียน โดยใช้ซอฟต์แวร์ที่สามารถทำงานได้บนเครื่องพีซีที่นักศึกษาส่วนใหญ่มีกันอยู่แล้ว ทำให้นักศึกษาส่วนใหญ่สามารถเรียนรู้และเข้าใจได้มากขึ้น จากการศึกษาที่ทางสาขาวิชาดนตรีสามารถวางแผนจัดทำหลักสูตรได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย ทำให้มีนักศึกษาเข้ามาเรียนเป็นจำนวนมาก...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

“...คณะมีเป้าหมายให้สาขาวิชาดนตรี ได้รับการยอมรับมากยิ่งขึ้นและเป็นที่ยอมรับของผู้ที่สนใจจะเข้ามาศึกษา เพราะสาขาวิชาดนตรีถือได้ว่าเป็นจุดขายและเป็นสาขาวิชาที่น่าภาคภูมิใจของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งมีนักศึกษาสนใจเข้ามาเลือกเรียนเป็นอันดับต้นๆ แห่งหนึ่งในภูมิภาค ในอนาคตทางมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะขยายหลักสูตรดนตรีศึกษาภายใต้การดูแลกำกับดูแลโดยสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหลักสูตรเพื่อเพิ่มตัวเลือกและรองรับนักศึกษาที่มีแนวโน้มจะมากขึ้นในแต่ละปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย งบประมาณและความพร้อม...” (สุเชาว์ มีหนองหว้า, สัมภาษณ์, 2558)

มีการวางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพโดยมีการวางแผนในการบริหารจัดการห้องเรียนและครุภัณฑ์ต่างๆ จะเห็นว่าห้องเรียนของสาขาวิชาดนตรีทั้งหมดเป็นห้องเรียนที่อยู่ในตึกสาขาวิชาดนตรีโดยเฉพาะ “...ในเรื่องของการบริหารจัดการห้องเรียน จะมีห้องเรียนอยู่ 2 ลักษณะ คือ ห้องเรียนรวมสำหรับวิชาทฤษฎีและห้องเรียนสำหรับวิชาปฏิบัติโดยห้องในชั้น 2 จะแบ่งเป็นห้องย่อยและห้องโถงใหญ่สำหรับซ้อมปฏิบัติรวมวงอีก 2 ห้องอยู่ที่ชั้น 2 และชั้น 3 ของอาคารซึ่งยังอยู่ในเกณฑ์ที่รองรับการเรียนของนักศึกษาในสาขาวิชาดนตรีทั้งหมดได้...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

ตารางที่ 5 จำนวนห้องที่ใช้ในการเรียนการสอน

ลำดับ ที่	รายการและลักษณะเฉพาะ	จำนวนที่มีอยู่
1	ห้องปฏิบัติการดนตรีสากล	1
2	ห้องปฏิบัติการซิมโฟนิคแบนด์	1
3	ห้องปฏิบัติการเปียโน	4
4	ห้องปฏิบัติการดนตรีไทย	1
5	ห้องบันทึกเสียงระบบดิจิทัล	1
6	ห้องเรียนบรรยาย	3

จากตารางที่ 5 พบว่า ห้องเรียนในสาขาวิชาดนตรีจะแบ่งเป็นห้องเรียนสำหรับวิชาทฤษฎี และห้องเรียนสำหรับวิชาปฏิบัติ ซึ่งถือว่ายังเพียงพอการเรียนการสอนเมื่อเทียบกับจำนวนนักศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบัน

ส่วนครุภัณฑ์ของสาขาวิชาดนตรีและครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอนเมื่อเทียบกับจำนวนนักศึกษา 4 ชั้นปี จำนวน 233 คน ยังถือว่าไม่มีความเพียงพอ ทางสาขาวิชาดนตรีจึงต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้

“...ครุภัณฑ์สำหรับการเรียนการสอนนั้น ทางสาขาวิชาดนตรีจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนและบริหารจัดการ โดยคณะจะจัดสรรงบประมาณให้ตามรายหัวของนักศึกษา ซึ่งในปัจจุบันถึงแม้ครุภัณฑ์สำหรับการเรียนการสอนจะถือว่าขาดแคลนแต่ก็พอที่จะใช้สำหรับดำเนินการสอนได้ในระดับหนึ่ง...” (สุเชาวน์ มีหนองหว้า, สัมภาษณ์, 2558)

“...อุปกรณ์การเรียนการสอนไม่มีความเพียงพอ โดยเฉพาะการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ดนตรี เป็นที่ทราบกันดีกันอยู่ว่าต้องใช้คอมพิวเตอร์เฉพาะทางและห้องปฏิบัติการเฉพาะทาง รวมไปถึงอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความทันสมัยและมีราคาสูงมีมูลค่าการลงทุนหลายล้านบาท ซึ่งไม่มีความเป็นไปได้เลยที่ทางมหาวิทยาลัยจะลงทุนให้...” (อดิพนธ์ แก้วนิล, สัมภาษณ์, 2558)

“...ในเรื่องของห้องปฏิบัติการและครุภัณฑ์บางส่วนยังไม่เหมาะสมเท่าใดนัก อีกทั้งยังขาดขาดงบประมาณในการซ่อมบำรุงเสียเป็นส่วนมาก...” (กฤษณะ ทิพย์อักษร, สัมภาษณ์, 2558)

“...ครุภัณฑ์ยังถือว่าไม่เพียงพอโดยเฉพาะครุภัณฑ์ที่ใช้สนับสนุนการเรียนการสอน เช่น จอมอนิเตอร์ LCD สื่อสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้นักศึกษาสืบค้นข้อมูล...”
(คิฐพงษ์ อุเทศ, สัมภาษณ์, 2558)

ตารางที่ 6 รายการครุภัณฑ์ดนตรีและครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอน

ลำดับ ที่	รายการและลักษณะเฉพาะ	จำนวนที่มีอยู่
1	กีตาร์คลาสสิก	6
2	กีตาร์คลาสสิกไฟฟ้า	1
3	กีตาร์ไฟฟ้า	3
4	กีตาร์เบสไฟฟ้า	1
5	อัมไพร์พีเปียโน	4
6	เปียโนไฟฟ้า	2
7	คีย์บอร์ดไฟฟ้า	2
8	โซปราโน แซกโซโฟน	1
9	อัลโต แซกโซโฟน	12
10	เทเนอร์ แซกโซโฟน	11
11	บาริโตน แซกโซโฟน	1
12	ฟลิโคโล	2
13	ฟลูต	3
14	คลาริเน็ต	8
15	เบส คลาริเน็ต	1
16	โอโบ	2
17	บาสซูน	1
18	ทรัมเปต	9
19	คอร์เน็ต	2
20	ฟูลเกิ้ลฮอร์น	2
21	เฟรนฮอร์น	2
22	ทรอมโบน	5

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการและลักษณะเฉพาะ	จำนวนที่มีอยู่
23	ทูบา	2
24	ยูโฟเนียม	2
25	บารีโทน	2
26	ซุซาโฟน	2
27	ไซโลโฟน	1
28	ไวบราโฟน	1
29	กลองเค้นสปีด	1
30	ทิมปานี	2
31	กลองสแนร์	2
32	กลองเบสดรัม	4
33	กลองใหญ่ หรือกลองคอนเสิร์ต	1
34	กลองชุด	2
35	กลองทิมทอม	1
36	กลองบองโก	1
37	กลองคองกา	1
38	ฉาบ	1
39	แทมบูรีน	1
40	มารากัส	1
41	ไวโอลิน	16
42	วิโอลา	8
43	เชลโล	4
44	ดับเบิลเบส	2
45	เครื่องคอมพิวเตอร์	14
46	เครื่องเล่น DVD	1
47	เครื่องเล่นเทป	1
48	โทรทัศน์สี 29 นิ้ว	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	รายการและลักษณะเฉพาะ	จำนวนที่มีอยู่
49	โทรทัศน์สี LCD 40 นิ้ว	1
50	ระนาดเอกเหล็ก	1
51	ระนาดเอก	1
52	ระนาดทุ้ม	1
53	ฆ้องวงเล็ก	1
54	ฆ้องวงใหญ่	1
55	ตะโพน	1
56	ฉาบ	1
57	ฉิ่ง	1
58	โหม่งราว	1
59	กรับ	2

จากตารางที่ 6 พบว่า ครุภัณฑ์ดนตรีที่ใช้ในการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีมีหลายรายการ แต่มีจำนวนน้อยชิ้น โดยบางรายการจะมีจำนวนมากเนื่องจากมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติรวมวงประเภทต่างๆ

สาขาวิชาดนตรีจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการครุภัณฑ์ดนตรีและครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยจะมีการประชุมร่วมกันเพื่อจัดทำแผนการใช้ครุภัณฑ์

“...มีการประชุมกันเป็นประจำเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาซึ่งบางครั้งเราก็ต้องปรับแผนเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้ เช่น คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอกับเด็กหรือเปียโนไม่เพียงพอต่อนักศึกษาที่เลือกเรียนปฏิบัติคีย์บอร์ด เราก็ต้องเพิ่มรอบในการสอนหรือแบ่งกลุ่มเด็กแล้วสลับคาบเรียนตามความเหมาะสม ส่วนครุภัณฑ์อื่นๆ ที่ยังขาดแคลนหรือมีราคาสูงเราก็ต้องพยายามจัดหาโดยการประชุมวางแผนในสาขา เมื่อได้ผลการประชุมร่วมกันแล้วประธานสาขาจะเป็นผู้จัดทำแผนและนำเสนอแผนดังกล่าวไปยังคณะ โดยคณะบดี รองคณะบดีฝ่ายแผนและรองคณะบดีฝ่ายบริหารจะทำการพิจารณา โดยถ้าแผนดังกล่าวเป็นไปตามนโยบายและพันธกิจของทางมหาวิทยาลัยทางคณะก็จะได้นำแผนดังกล่าวเสนอต่อทางมหาวิทยาลัยต่อไป...” (ณัฐ วิโย, สัมภาษณ์, 2558)

งานวิจัย และการทำงานวิจัยให้สำเร็จตามกำหนดเวลา การแก้ปัญหาโดยคณะวิชาจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแผนงานด้านการทำวิจัยของแต่ละคณะวิชา...” (นิสิต ภาคบุพบดา, สัมภาษณ์, 2558)

“...หน่วยงานกลางที่รับผิดชอบงานด้านวิจัยต้องทำงานในเชิงรุก และมีผู้เชี่ยวชาญ ที่จะสามารถสนับสนุนและผลักดัน ในเชิงนโยบาย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของงานวิจัยที่เป็นรูปธรรมได้มากขึ้น การแก้ปัญหาโดยคณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนคณะวิชาด้านการพัฒนางานวิจัย ซึ่งมีผู้แทนจากคณะต่างๆ ต้องทำงานในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น และจัดทำแผนงานด้านการทำวิจัยของแต่ละคณะวิชาที่ชัดเจนในแต่ละปีการศึกษา ผลงานวิจัยของอาจารย์หลายท่าน ภายหลังจากเสร็จสิ้น โครงการมักจะขาดการต่อยอดของโครงการในการนำผลงานไปเขียนเป็นบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ ทางเรา ได้แก้ปัญหาโดยจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ความรู้แก่อาจารย์ในการเขียนบทความวิชาการบทความวิจัย รวมถึงกำหนดคน โยบายจากส่วนกลางในการสร้างแรงจูงใจในการเขียนผลงานทางวิชาการ บทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่...” (ศิริวิ ทองเจือ, สัมภาษณ์, 2558)

นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมผลงานทางวิจัยเพื่อบูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอน “...มีการนำผลการวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จไปใช้ในการสอนภาคทฤษฎีและปฏิบัติ โดยปรับรายละเอียดเพิ่มเติมเนื้อหาในเอกสารประกอบการสอน เช่น บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เรื่องการบรรเลงเปียโนเบื้องต้น ในการจัดการศึกษาเรามี คอมพิวเตอร์ช่วยการเรียนการสอนถือเป็นเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการช่วยการเรียนการนำบทเรียนช่วยสอนเข้ามามีบทบาททางการศึกษาอย่างหนึ่งก็เพื่อการบริหารและใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นกระบวนการเรียนการสอนโดยใช้สื่อคอมพิวเตอร์ในการนำเสนอเนื้อหาเรื่องราวต่างๆ มีลักษณะเป็นการเรียน โดยตรงและเป็นการเรียนแบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive) กับผู้เรียนคือสามารถโต้ตอบระหว่างผู้เรียนกับคอมพิวเตอร์ได้ คล้ายกับการนั่งเรียนในห้องเรียนจริงและผู้เรียนเองมีอิสระในการเรียนสามารถทบทวนบทเรียนย้อนกลับไปกลับมาได้ด้วยตนเองตามความต้องการ...” (สรณ์ย์ ศรีพุทธรินทร์, สัมภาษณ์, 2558)

จะเห็นได้ว่า ทางคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และสาขาวิชาดนตรีเอง มีการวางแผนในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำการวิจัย พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อช่วยทำให้เกิดการศึกษารองความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาความรู้เกี่ยวกับดนตรีและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ด้านการเป็นศูนย์ทางวิชาการเทคโนโลยีและสารสนเทศทางด้านดนตรีสำหรับครูผู้สอนวิชาดนตรี นักดนตรีและบุคคลทั่วไปในท้องถิ่น

“...มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้มีโอกาสนำความรู้ และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาการต่างๆ ไปบริการแก่หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานธุรกิจเอกชน นิติบุคคลหรือบุคคลต่างๆ ในเรื่องนี้อยู่ในขั้นตอนการดำเนินงาน จะมีการรวบรวมข้อมูลในทุกๆ ด้าน รวมไปถึงงานวิจัยต่างๆ ซึ่งจะเกี่ยวข้องไปถึงประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ในเรื่องของ การส่งเสริมงานวิจัย ทั้งหมดนี้จะได้จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลสำหรับศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลทางวิชาการทางด้านดนตรีที่มีความน่าเชื่อถือได้ในระดับภูมิภาคต่อไปในอนาคต...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

ด้านการอนุรักษ์ส่งเสริม เผยแพร่ พัฒนาและสืบสานศิลปวัฒนธรรมทางดนตรี

“...สาขาวิชาดนตรีเล็งเห็นความสำคัญของศิลปวัฒนธรรมทางดนตรี ทั้งดนตรีไทย ดนตรีพื้นบ้าน และดนตรีสากล จะเห็นได้ว่า ถึงแม้ทางสาขาวิชาดนตรีจะไม่ได้มีการเรียนวิชาเอกดนตรีไทยหรือเอกดนตรีพื้นบ้านอย่างมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ แต่ก็ได้มีการจัดตั้งวงดนตรีไทยและวงดนตรีพื้นบ้านเพื่อสำหรับการออกงาน การบริการวิชาการแก่ชุมชน และยังเป็น การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมทางดนตรีอีกทางหนึ่งด้วย...” (ขรรค์เพชร คำสัตย์, สัมภาษณ์, 2558)

“...การที่มีนักศึกษามาก ส่งผลให้สามารถวางแผนจัดตั้งวงดนตรีได้หลากหลายรูปแบบ เช่น วงดนตรีบิกแบนด์ วงออร์เคสตรา วงซิมโฟนิค วงดนตรีไทย และวงดนตรีพื้นเมือง ซึ่งทางสาขาวิชาดนตรีมีแผนในการนำวงดนตรีรูปแบบต่างๆ เหล่านี้ออกปฏิบัติงานทำการแสดงและเข้าประกวดแข่งขันตาม โครงการต่างๆ ที่ทั้งภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น โดยมอบหมายให้มีอาจารย์ผู้รับผิดชอบแยกเป็นแผนงานกันอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการสืบสาน วัฒนธรรมทางดนตรี สร้างชื่อเสียง สร้างความน่าเชื่อถือแก่สังคมในวงกว้างและยังเป็นการ โฆษณาประชาสัมพันธ์สาขาวิชาดนตรีให้นักศึกษาและผู้สนใจได้รู้จักและมองเห็นศักยภาพของสาขาวิชาดนตรีในทางอื่นอีกด้วย โดยเฉพาะวงออร์เคสตรา ซึ่งเป็นวงดนตรีขนาดใหญ่และหาชมได้ยาก...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

จากการศึกษาในเรื่องการวางแผน สรุปได้ว่า สาขาวิชาดนตรีได้มีการวางแผน โดยกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับคณะและมหาวิทยาลัย โดยมีการ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อวางแผนพัฒนาสาขาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นหลักในการบริหารงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing)

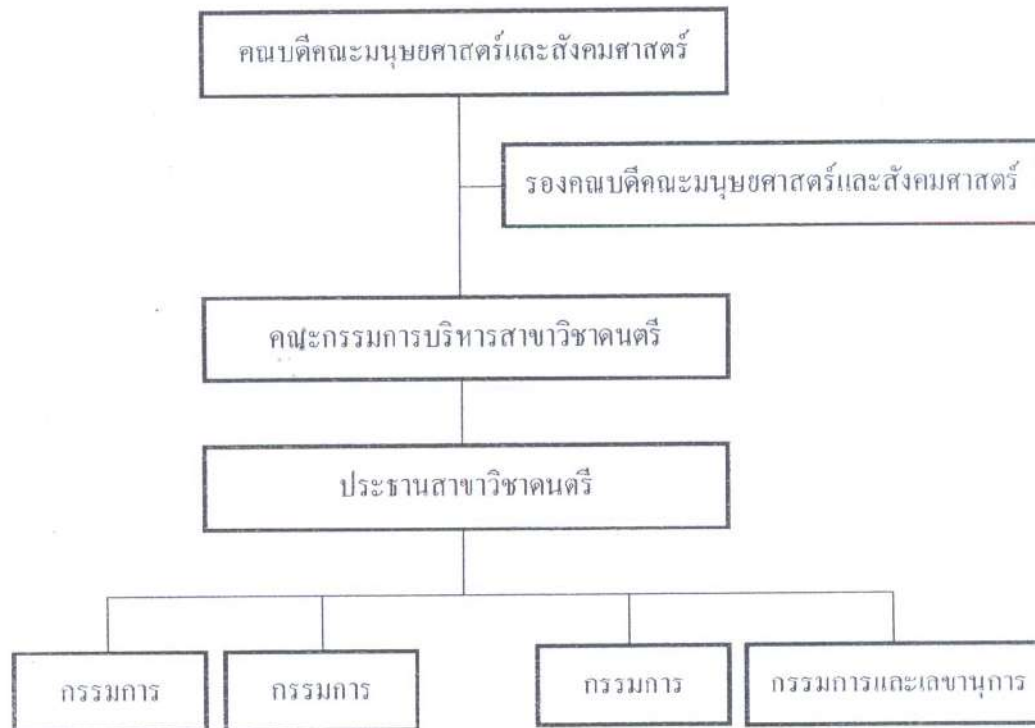
การจัดองค์การ เป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จากสัมพันธภาพและข้อมูลที่ได้รับ การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี ได้จัดการบริหารตาม โครงสร้าง คือ

1. ผู้บริหารสาขาหรือประธานสาขา 1 คน แต่งตั้งโดยการคัดเลือกภายในสาขา จากนั้นสาขาวิชาจะได้ทำบันทึกเพื่อเสนอคณะ เมื่อคณะมีมติเห็นชอบแล้วจะได้นำเสนอขอแต่งตั้งจากมหาวิทยาลัย ซึ่งการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประธานสาขานั้น เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา หมวด 2 ข้อ 9 ข. โดยประธานสาขามีหน้าที่ช่วยประสานงาน กำกับดูแลการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรที่อยู่ในความดูแล พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสาขาวิชาดนตรี

2. เลขานุการ 1 คน แต่งตั้งโดยการคัดเลือกภายในสาขา ซึ่งประธานสาขาจะทำการบันทึกเสนอคณะไปในครั้งเดียวกันกับการเสนอชื่อประธานสาขา

ในองค์การจำเป็นต้องมีบุคลากรอย่างน้อยหนึ่งคนทำหน้าที่เลขานุการ เพื่อแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหารหรือเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชา เป็นศูนย์รวมงานขององค์การเป็นผู้เชื่อมโยงให้กับผู้บริหาร กับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลภายนอกองค์การเลขานุการที่ได้รับการแต่งตั้งจะทำหน้าที่จัดตารางงาน ประสานงานเบื้องต้น และรวบรวมข้อมูลทุกอย่างเกี่ยวกับสาขาวิชาดนตรี

3. บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนตามรายวิชาที่ตนเองรับผิดชอบเป็นงานหลัก และรับผิดชอบควบคุมการฝึกซ้อม การจัดบริหารจัดการวงดนตรี ระบบปฏิบัติการเทคโนโลยีดนตรี ตามที่ได้รับมอบหมายเป็นงานรอง



ภาพที่ 9 โครงสร้างองค์กร สาขาวิชาคนตรี คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

การจัดโครงสร้างแบบนี้เป็นการจัดโครงสร้างแบบองค์การตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization Structure) ซึ่งมีข้อดี คือ เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน จุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว ทำให้การตัดสินใจต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาที่อยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงานทำได้ง่าย ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์กรก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก เพราะการจัดรูปแบบขององค์กรนี้ ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก ซึ่งการจัดองค์กรแบบนี้เหมาะสำหรับองค์กรขนาดเล็กอย่างสาขาวิชาคนตรี

ส่วนข้อเสียของการจัดการองค์กรดังกล่าว คือ มีการแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดความรับผิดชอบได้ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมากกว่าหนึ่งหน้าที่ทั้งหน้าที่ประจำและหน้าที่อื่นๆ ในสาขา อาจทำให้สับสนในบทบาทหน้าที่ของตน จากการศึกษาพบว่าบุคลากรทุกฝ่ายในสาขาวิชาคนตรีต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งหน้าที่

“...จากโครงสร้างการบริหารงาน มีเรื่องช่วงวัยเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหาร ซึ่งมีผลทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เนื่องจากกลุ่มผู้บริหารสาขาจะมีช่วงวัยและอายุมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีจุดแข็งกว่าในเรื่องประสบการณ์การทำงาน การวางแผน การประเมินผลและหลักอาวุโสตามแบบวัฒนธรรมองค์กรของสังคมไทย ส่วนกลุ่มผู้ปฏิบัติงานก็จะอยู่ในช่วงวัยเดียวกันเกือบทั้งหมด ทำให้การติดต่อประสานงานทั้งแบบสื่อสารเป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นไปด้วยความเรียบง่ายรวดเร็ว สามารถติดต่อประสานงานเข้าถึงข่าวสารได้อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา ลักษณะช่วงวัยระหว่างกลุ่มผู้บริหารสาขากับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานยังถือได้ว่ามีช่องว่างอยู่บ้าง แต่กลุ่มผู้บริหารสาขาได้แก้ไข้ปัญหาโดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นลักษณะอยู่กันอย่างครอบครัว โดยมีกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในช่วงอายุระหว่างกลางซึ่งทำหน้าที่เป็นเลขานุการสาขา หรือรองประธานสาขาเป็นตัวเชื่อมหรือเปรียบเสมือนที่คนโตคอยประสานงานให้คำแนะนำไกล่เกลี่ยปัญหาต่างๆ ให้แก่น้องคนเล็กซึ่งก็คือกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงอายุที่ต่ำกว่า...” (ชรรค์เพชร คำสัตย์, สัมภาษณ์, 2558)

จากการเข้าไปมีส่วนร่วมและสังเกตการณ์ของผู้ทำการวิจัย ยังได้พบว่าสาขาวิชาดนตรีมีการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพพร้อมกันด้วยการจัดให้มีการรับประทานอาหารร่วมกันอยู่เป็นประจำ โดยมีการจัดโต๊ะอาหาร ที่ทำครัว ไว้ในบริเวณสาขาวิชา โดยจะมีผู้ปฏิบัติงานบางคนรับหน้าที่เป็นผู้ปรุงอาหาร เมื่อถึงเวลาพักบุคลากรในสาขาวิชาส่วนใหญ่ก็จะรวมตัวกันนั่งรับประทานอาหารพร้อมทั้งพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนและพูดคุยเรื่องอื่นๆ ตามอัธยาศัย ถือได้ว่าเป็นการประชุมย่อยประจำแต่ละวัน ซึ่งถ้าบุคลากรคนใดคิดภาระกิจก็สามารถมาจัดหาอาหารที่อยู่ในที่ทำครัวรับประทานต่อได้ ถือเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การการอยู่กันอย่างครอบครัวในแบบของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

จากการศึกษาในเรื่องการจัดองค์การ สรุปได้ว่า มีการจัด โครงสร้างแบบองค์การตามหน้าที่ การงาน (Functional Organization Structure) ซึ่งมีข้อดีหลายประการ แต่ก็ยังมีปัญหาอยู่ในบางเรื่องคือ บุคลากรทุกฝ่ายในสาขาวิชาดนตรีต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การให้มีลักษณะอยู่ร่วมกันอย่างครอบครัวเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และเกิดความสามัคคีในการทำงาน

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)

1. การวางแผนกำลังคนทางสาขาวิชาคนตรีได้ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทรัพยากรบุคคลทำงานในตำแหน่งต่างๆ สมดุลกับปริมาณงานที่ต้องการ ซึ่งมีการวางแผนกำลังคนและวิธีการสรรหา ดังนี้

การจ้างงานในสาขาวิชาคนตรีนั้น มีรูปแบบการจ้างงานอยู่ 2 ลักษณะ

1.1 การจ้างประจำ การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา หมวด 2 ข้อ 11 โดยให้ดำเนินการด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ดังนี้

1.1.1 การคัดเลือก

1.1.2 การสอบคัดเลือก

1.1.3 วิธีการอื่นตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีกำหนด

หลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือก วิธีการสอบคัดเลือก และวิธีการอื่น เกณฑ์การตัดสินใจ การขึ้นบัญชีและยกเลิกบัญชีให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีกำหนด โดยคำนึงถึงความเที่ยงธรรมและประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้จะต้องมีคุณสมบัติ ตำแหน่ง และอัตราค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีกำหนดอีกด้วย โดยอธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายจะเป็นผู้มีอำนาจสั่งจ้างและบรรจุแต่งตั้งพนักงานตลอดจนการทำสัญญาและการค้าประกันกับผู้ที่จะเป็นพนักงานซึ่งในระยะแรกของการจ้างอาจให้ทำสัญญาจ้างไม่เกิน 1 ปี โดยให้มีการทดลองปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 6 เดือน ถึง 1 ปี ในระหว่างการทดลองการปฏิบัติงานจะมีการประเมินความประพฤติความรู้ความสามารถว่ามีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานหรือไม่ หลังจากนั้นให้ผู้บังคับบัญชารายงานต่ออธิการบดีตามลำดับชั้น อธิการบดีจะทำการพิจารณากำหนดแต่งตั้งเป็นพนักงานประจำหรือให้ออกงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอให้ครบระยะทดลองปฏิบัติงาน แต่ทั้งนี้ไม่กระทบกระเทือนถึงการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง หรือการรับค่าจ้างหรือค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ตลอดจนหน้าที่ที่มีและได้รับจากมหาวิทยาลัยในระหว่างการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งหรือระหว่างทดลองปฏิบัติงาน

“...บุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นกำลังหลักในระยะยาว ทางสาขาจะแบ่งหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคนให้รับผิดชอบและมีการแบ่งหน้าที่ให้สอดคล้องกันเพื่อให้ติดต่อประสานงานกันและช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้ง่าย เป็นที่ทราบกันว่าบุคลากรผู้สอนทางด้านดนตรีในภาคอุดมศึกษาอยู่ในภาวะขาดแคลนเพราะบุคลากรเฉพาะด้านทางดนตรีที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทยังมีน้อยหรือถ้ามีก็ไม่สามารถเข้ามาสอนได้เพราะค่าตอบแทนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานอยู่ในองค์กรเอกชนต่างๆ ทำให้สาขาวิชาดนตรีแก้ปัญหาด้วยการคัดเลือกบุคลากรเพื่อมาจ้างงานจากศิษย์เก่าที่เพิ่งจบไปโดยที่จ้างเป็นวิทยากรพิเศษก่อนเข้าสู่ระบบขั้นตอนการพัฒนาศักยภาพต่อไป...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

“...การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานจะมีการตั้งคณะกรรมการกลาง คณะดี รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ มีการสอบข้อเขียน และสอบปฏิบัติ ซึ่งมีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานโดยวิธีการ 2 วิธีคือ การเปิดรับสมัครสอบและการเลือกจากสาขาวิชาดนตรีโดยตรง โดยสาขาวิชาดนตรีจะเป็นผู้กำหนดว่าต้องการบุคคลที่มีคุณลักษณะอย่างไร ส่วนมากจะเป็นศิษย์เก่าที่ทางสาขาวิชาจ้างเป็นอาจารย์เฉพาะกิจ อาจารย์พิเศษหรือวิทยากรพิเศษที่ได้รับการสนับสนุนจากสาขาวิชาดนตรีให้พัฒนาศักยภาพตนเองจนได้คุณวุฒิระดับปริญญาโทมาแล้ว...” (ธีรวิ ทองเจือ, สัมภาษณ์, 2558)

1.2 การจ้างอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรพิเศษ ใช้ในกรณีการเรียนการสอนที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านนั้นๆ “...การจ้างอาจารย์พิเศษจะพิจารณาจากบุคคลที่รู้จักในวงการดนตรี หรือวงตัวนักศึกษากำลังจะจบการศึกษาไว้ โดยพิจารณาจากผลการเรียนและความถนัดเฉพาะด้านที่สาขาวิชาดนตรีกำลังต้องการ หลังจากจบการศึกษาแล้วได้ทำการเชิญให้เข้ามาเป็นวิทยากรพิเศษสอนรายชั่วโมงในช่วงแรก หลังจากนั้นจึงทำการว่าจ้างเข้ามาเป็นอาจารย์เฉพาะกิจหรืออาจารย์พิเศษ ในระหว่างที่บุคลากรดังกล่าวเข้ามาปฏิบัติงาน ทางสาขาวิชาจะค่อยๆ ผลักดันให้มีการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ และทำการผลักดันให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทเพื่อให้คุณลักษณะตรงตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากำหนด โดยให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านที่สามารถสนับสนุนได้ หลังจากที่บุคลากรดังกล่าวสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทแล้ว ทางสาขาวิชาจะได้ทำบันทึกขออัตรากำลังเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือกเพื่อจ้างเป็นพนักงานประจำต่อไปตามลำดับ ซึ่งเกณฑ์การจ้างอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรพิเศษนี้ก็ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยจะกำหนดอีกที...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

2. แผนการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของสาขาวิชาดนตรีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการบริหารงานของคณะและมหาวิทยาลัย ครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งในส่วนของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม มีสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย สาขาวิชาดนตรีจึงได้กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

2.1 วางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจมีการวิเคราะห์ถึงความต้องการกำลังคนในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน “...ขึ้นอยู่กับแผนการรับนักศึกษาในแต่ละปี ด้วยว่าเราได้ศึกษามากน้อยแค่ไหน หรืออาจดูว่าวิชาไหนมีความยากสลับซับซ้อน ซึ่งก็อาจจะมีการวางแผนระยะสั้นอย่างเร่งด่วน โดยการจ้างอาจารย์พิเศษมาจากข้างนอก...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์)

2.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่ สกอ. และมหาวิทยาลัยกำหนดผู้มีสิทธิ์ยื่นเสนอขอดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ได้นั้น จะต้องมีระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอาจารย์ ดังนี้

ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์อาจารย์วุฒิ ปริญญาตรี ต้องดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ประจำมาแล้วไม่น้อยกว่า 9 ปี อาจารย์วุฒิ ปริญญาโท ต้องดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ประจำมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และอาจารย์วุฒิ ปริญญาเอก ต้องดำรงตำแหน่งเป็นอาจารย์ประจำมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จะต้องดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

ตำแหน่งศาสตราจารย์ จะต้องดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

อายุงานหรือจำนวนผลงานยังไม่ถึง สามารถเสนอข้ามขั้นเรียกว่าการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้วยวิธีพิเศษ

จำนวนชั้นผลงานวิจัย แบ่งเป็น 2 แบบ คือ ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการที่เป็นข้าราชการ และผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2552

2.3 ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดอบรมหรือเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสายงานและที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง “...ทางสาขาวิชาคนตรีมีนโยบายส่งบุคลากรไปอบรมเฉพาะด้านเพื่อเพิ่มทักษะและความชำนาญ ซึ่งทางคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทำการสนับสนุนโดยจัดให้มีงบประมาณรองรับ และทางคณะเองก็มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท เพื่อที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ หรือบุคลากรที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทแล้วทางคณะก็จะได้ส่งเสริมให้มีการเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกเพื่อให้เป็นกำลังหลักและเป็นศักยภาพของสาขาวิชาต่อไป...” (ธีรวิ ทองเจือ, สัมภาษณ์, 2558)

ส่วนการสอนปกตินั้นทางประธานสาขาวิชาได้บริหารให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดตามแบบวัฒนธรรมองค์การของสาขาวิชาคนตรีที่เน้นการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว โดยมีการกระจายรายวิชาที่มีความยากซับซ้อนให้ฝึกสอนและได้คอยติดตามให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสาขาวิชาตามระเบียบข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานภาระงาน และให้บุคลากรผู้ได้รับการประเมินได้มีการทบทวนประเมินความสำเร็จของตนเองจนสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองได้ โดยกองบริหารงานบุคคลจะดำเนินการแจ้งหน่วยงานให้บุคลากรในสังกัดประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด การประเมินผลการปฏิบัติราชการจะมีปีละ 2 รอบ รอบละ 6 เดือน ซึ่งสามารถสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

3.1 กองบริหารงานบุคคล ดำเนินการแจ้งหน่วยงานให้บุคลากรในสังกัดประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด การประเมินผลการปฏิบัติราชการปีละ 2 รอบ รอบละ 6 เดือน รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม ของทุกปี รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน – 30 กันยายน ของทุกปี

3.2 หน่วยงานแจ้งให้บุคลากรในสังกัดประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยประเมินผ่านระบบ ตามแบบฟอร์มได้ที่ <http://pws.ubru.ac.th>

3.3 หน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเป็นธรรมเนียมในการพิจารณา ให้ความคิดความชอบของบุคลากรในสังกัดตามผลการปฏิบัติราชการตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3.4 คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินจัดเรียงลำดับผลการประเมินให้สอดคล้องกับคะแนนการประเมินการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนค่าจ้างสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (คณะกรรมการเซ็นรับรอบความถูกต้อง)

3.5 หน่วยงานจัดส่งแบบสรุปผลการประเมินของบุคลากร และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ กลั่นกรองผลการประเมินมายังกองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

3.6 กองบริหารงานบุคคลตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอนและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จัดทำสรุปและจัดทำรายงานผลการประเมินนำเสนอคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการ และคณะกรรมการบริหารวงเงินเพื่อเลื่อนเงินเดือนสำหรับข้าราชการ เพื่อพิจารณาความถูกต้องเป็นธรรมเนียมในการพิจารณาความคิดความชอบของบุคลากรและนำเสนอต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนของ บุคลากร

3.7 กองบริหารงานบุคคลจัดทำคำสั่งเพื่อเลื่อนเงินเดือนแก่บุคลากร และแจ้งผลการประเมินเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการเป็นบุคลากรรายบุคคล (สำหรับข้าราชการ)

3.8 กองบริหารงานบุคคลสรุปผลการดำเนินการและปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนำเสนอต่อมหาวิทยาลัยเพื่อปรับปรุงการประเมินให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การประเมิน จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานทางด้านการสอน งานวิจัยหรือบทความทางวิชาการ การเข้าร่วมงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และผลการประเมินพฤติกรรมผลการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคลโดยมีองค์ประกอบและสัดส่วนของการประเมินดังนี้

ผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยการประเมินจากปริมาณงาน ผลงาน คุณภาพของงาน ความรวดเร็วตรงตามเวลาที่กำหนด ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ซึ่งให้สัดส่วนคะแนนในการประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

พฤติกรรมกรการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก หรือสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน หรือสมรรถนะทางการบริหารตามที่กำหนดในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม ซึ่งให้สัดส่วนคะแนนในการประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

การจัดระดับและช่วงคะแนนในการประเมินจะมีการแบ่งกลุ่มคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 7 แสดงการแบ่งกลุ่มคะแนนในการประเมิน

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนน
ระดับ 5 ดีเด่น	91 – 100
ระดับ 4 ดีมาก	81 – 90
ระดับ 3 ดี	71 – 80
ระดับ 2 พอใช้	60 – 70
ระดับ 1 ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า 60

“...การประเมินในส่วนที่ผู้บริหารสาขาวิชาคนตรีจะต้องเป็นผู้ประเมินบุคลากรในสาขาวิชา นั้น เป็นไปด้วยความเอื้อเพื่อ ให้โอกาส และมีความเป็นธรรม เน้นให้คำแนะนำมากกว่า จะตำหนิหรือยกประเด็นความผิดพลาดมา โจมตี และมีการเฉลี่ยคะแนนให้เท่าเทียมกัน ไม่เหลื่อมล้ำ กันมาก ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น โดยมีต้องมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับงานที่ทำมากจนเกินไปนักอีกทั้งยังมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ตนเองปฏิบัติและสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีความสุข...” (ณฐ วิโย, สัมภาษณ์, 2558)

จากการศึกษาในเรื่องการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า ปัจจุบันมีบุคลากรสายวิชาการปฏิบัติงานสอนรวมทั้งสิ้น 8 คน และอาจารย์พิเศษ 2 คน รวม 10 คน มีจำนวนนักศึกษาทั้ง 4 ชั้นปี 223 คน เมื่อเทียบสัดส่วนนักศึกษาแบบเต็มเวลา 25 คน ต่ออาจารย์ผู้สอน 1 คนตามเกณฑ์ของ สกอ. เรื่องจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำพบว่ามีอัตรากำลังคนอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมกับสัดส่วนของงาน อันเป็นผลมาจากการวางแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นขั้นตอน อีกทั้งมีความสอดคล้องกันกับข้อบังคับและนโยบายของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสาขาวิชาคนตรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การอำนวยการ (Directing)

เป็นการสั่งการ มอบหมายภาระกิจกำหนดให้บุคลากรทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับ อาจมีการกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจในการตัดสินใจและมีการจูงใจบุคลากรดังกล่าวด้วย

รูปแบบของการสั่งการ

จะมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา โดยคณะเรียกประชุมประธานสาขาวิชาและกำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติงานจากผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ คณบดี ซึ่งการประชุมมีอยู่ 3 รูปแบบคือ

1. การประชุมในคณะ ส่วนใหญ่เป็นการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ เช่น วางนโยบาย เสนอแนะแนวทางปฏิบัติแล้วสรุปผล หรืออาจเป็นการประชุมเพื่อแจ้งข่าวสารวาระการประชุมต่างๆ มีการสรุปแผนงานแต่ละสาขา หรือพูดคุยโดยรวม เป็นการประชุมที่ไม่กำหนดวันที่ตายตัว
2. การประชุมระดับสาขาเป็นการประชุมปฏิบัติการ คือ การประชุมของคณะบุคคลที่ปฏิบัติงานประเภทเดียวกัน เพื่อแสวงความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงานให้บังเกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด โดยมีประธานสาขาแต่ละสาขามาปรึกษาหารือกัน ในประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงาน ความร่วมมือ แนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ เป็นการประชุมกันโดยไม่กำหนดวันที่ตายตัว
3. การประชุมนอกรอบ ส่วนใหญ่จะเป็นการประชุมเพื่อแก้ปัญหา ผู้ร่วมประชุมจะคิดร่วมกันด้วยการรวบรวมประสบการณ์ต่างๆ ของทุกคนมาแก้ปัญหาร่วมกัน ด้วยการชี้ถึงประเด็นของปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุและร่วมกันพิจารณาหาแนวทางป้องกันหรือแก้ปัญหานั้นๆ ซึ่งเป็นการคุยกันเพื่อแก้ปัญหาที่สามารถจัดการได้ทันทีโดยไม่ต้องรอความเห็นจากที่ประชุมใหญ่ และต้องใช้เวลาตัดสินใจเฉพาะหน้าอย่างคล่องตัว รูปแบบการประชุมส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะการพูดคุยกันในช่วงรับประทานอาหาร หรือระหว่างการเดินทางไปทำกิจกรรมสันทนาการร่วมกันเป็นหมู่คณะเสียเป็นส่วนใหญ่

ในส่วนของการควบคุม ประธานสาขาจะเป็นผู้มอบหมายหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนตามความถนัด โดยกำหนดเป็นกรอบกว้างๆ ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร มีระยะเวลาเท่าไร โดยจะมีการสอบถามความคืบหน้าของงานที่ได้มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติเป็นระยะๆ เพื่อให้งานตรงกันเป้าหมายที่วางเอาไว้ เมื่อผู้ปฏิบัติงานคนใดมีโครงการก็จะมีประชุมชี้แจงและมอบหมายให้ฝ่ายต่างๆ ทำอะไร รับผิดชอบเรื่องใด กำหนดงานแล้วเสร็จอย่างไร “...โดยปกติแล้วบุคลากรในสาขาวิชาทุกคนจะให้ความร่วมมือช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสาขาวิชาได้ด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะเป็นโครงการหรือกิจกรรมของบุคลากรคนใด และยังสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เนื่องจากบุคลากรทุกคนเล็งเห็นว่า ถ้าการเรียนการสอน และการทำกิจกรรมสาขาคำเนินไปได้ด้วยดี สาขาวิชาคนตรีประสบความสำเร็จ จะทำให้สาขาวิชาคนตรีเข้มแข็งและเจริญก้าวหน้าได้ และเมื่อสาขาเจริญหรืออยู่รอด บุคลากรทุกคนในสาขาก็จะเจริญและอยู่รอดไปด้วย...” (ขรรค์เพชร คำสัตย์, สัมภาษณ์, 2558)

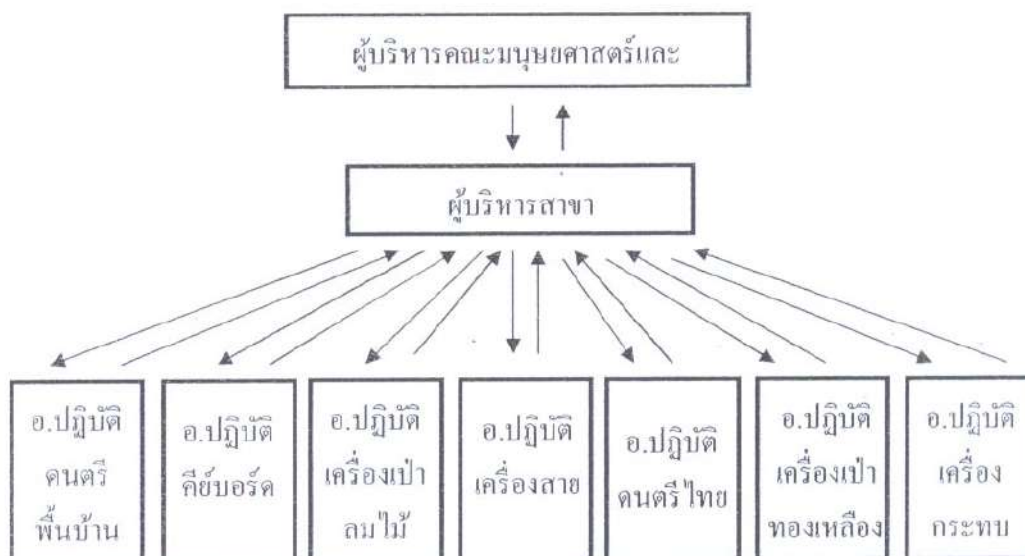
สาขาวิชาคนตรีมีการกระจายอำนาจโดยได้เปิดโอกาสให้นักสาครในสาขาวิชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้นักสาครทดลองแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองโดยประธานสาขาจะเป็นผู้คอยให้คำปรึกษาแนะนำ และสรุปรวบยอดความคิดออกมาเป็นนโยบายให้ปฏิบัติซึ่งจะมีรูปแบบประชาธิปไตยทั้งเผด็จการผสมผสานกันไปตามสถานการณ์ โดยถ้าเป็นภาวะปกติก็จะใช้แบบประชาธิปไตย แต่ถ้าเป็นกรณีเร่งด่วนก็จะสั่งการทันทีโดยไม่ต้องรอฟังความเห็น แต่ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารสาขาจะปล่อยให้บุคลากรในสาขาทำงานอย่างอิสระ โดยกำหนดนโยบายกว้างๆ ให้ปฏิบัติงานตามความถนัด ส่วนใหญ่เป็นการสั่งงานแบบไม่เป็นทางการซึ่งจะใช้วิธีพูดคุยมอบหมายงานกันโดยตรง การตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ ก็เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ตัดสินใจได้เต็มที่ ยกเว้นกรณีที่เกิดปัญหาที่ผู้ปฏิบัติแก้ไขไม่ได้แล้ว กลุ่มผู้บริหารสาขาจึงจะเข้ามาช่วยกันแนะนำหาวิถีทางในการแก้ปัญหาช่วยหรือหาข้อสรุปให้ การปฏิบัติเช่นนี้ถือเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้นักสาครปฏิบัติงานอยู่ได้อย่างมีความสุขผลงานที่ออกมาจะได้มีประสิทธิภาพ

ในด้านของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารสาขาไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจูงใจในรูปแบบของค่าตอบแทน เพราะไม่ใช่นโยบายปฏิบัติและมีปัญหาเรื่องงบประมาณที่มหาวิทยาลัยมอบให้คณะที่มีจำกัด แต่ได้สร้างแรงจูงใจแก่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วยการยกย่องชมเชยและนำผลงานที่ผู้ปฏิบัติงานสร้างขึ้นไปใช้ในองค์กร ซึ่งส่วนมากผู้ปฏิบัติงานจะมีความภาคภูมิใจและพอใจกับสิ่งที่ตนเองได้สร้างขึ้นอยู่แล้ว ผู้บริหารสาขาอาจให้สิ่งตอบแทนเล็กๆ น้อยๆ เช่น การจัดเลี้ยงเล็กๆ ภายในสาขาวิชา การออกไปรับประทานอาหารนอกสถานที่ร่วมกัน หรือถ้ามีโอกาสก็จะเดินทางไปพักผ่อนทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร ซึ่งบุคลากรทุกคนก็จะมี ความพึงพอใจ โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนเป็นหลัก

จากการศึกษาในเรื่องการอำนาจการ สรุปได้ว่า มีการสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารระดับสูงลงมาสู่ผู้บริหารสาขาโดยผ่านการประชุมคณะ จากนั้นผู้บริหารสาขาจะทำการประชุมในระดับสาขาเพื่อชี้แจงงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดโครงสร้างขององค์กร โดยจะปล่อยให้บุคลากรในสาขาทำงานอย่างอิสระด้วยการกำหนดนโยบายกว้างๆ ให้ปฏิบัติงานตามความถนัด และผู้บริหารสาขาไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจูงใจในรูปแบบของค่าตอบแทน แต่ให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยการยกย่องชมเชยและนำผลงานที่ผู้ปฏิบัติงานสร้างขึ้น ไปใช้ในองค์กร

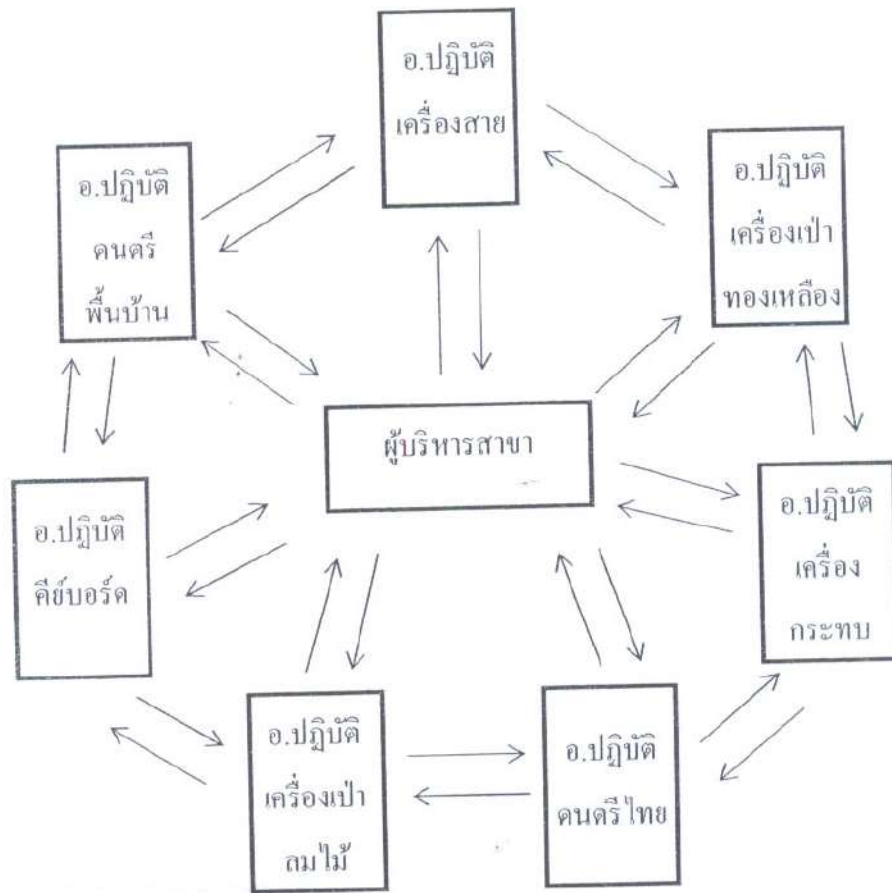
5. การประสานงาน(Coordinating)

การประสานงาน หมายถึง การประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น จากการศึกษาการประสานงานภายในสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี พบว่า ทางสาขาวิชาจะได้รับคำสั่งหรือนโยบายมาจากทางคณะโดยตรง ซึ่งถ้าเป็นการสื่อสารแบบเป็นทางการผู้บริหารคณะก็จะทำหน้าที่สื่อบันทึกในการสื่อสารสั่งการ ถ้าไม่เป็นทางการก็จะใช้การประสานงานโดยตรงโดยการพูดคุยเป็นการส่วนตัวหรือลงมติในที่ประชุม ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้จะเป็นการสื่อสารแบบแนวตั้ง (Vertical Communication) โดยในสาขาวิชาจะมีผู้รับผิดชอบที่รู้การปฏิบัติงานประสานงานกับผู้บังคับบัญชาระดับคณะได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นการป้องกันผลกระทบจากการ ไปประสานงานกันเองหลายฝ่ายจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานไป



ภาพที่ 10 รูปแบบการสื่อสารในแนวตั้ง (Vertical Communication)

ส่วนการสื่อสารภายในสาขาวิชาดนตรี จะใช้วิธีการพูดคุยกันโดยตรงและการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมอาจจะทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือการสนทนาที่ไม่เป็นทางการ มีรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรแบบกระจุก (Cluster Communication) คือ การสื่อสารแสดงความคิดเห็นและประสานงานกันได้ทุกฝ่าย



ภาพที่ 11 รูปแบบการสื่อสารแบบกระจุก (Cluster Communication)

จากการศึกษาเรื่องการประสานงานภายในสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี พบว่า มีรูปแบบการติดต่อประสานงานกันอยู่ 3 รูปแบบ คือ

1. การประสานงานแบบด้านบนลงล่างหรือจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ปฏิบัติงาน จะใช้วิธีประชุมแจ้งเรื่องราวต่างๆ และมีการลงมติในที่ประชุม แต่ถ้าเป็นกรณีเร่งด่วนจะใช้การติดต่อทางสื่อสารสนเทศอื่นๆ เช่น โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต โปรแกรมสนทนาผ่านสมาร์ทโฟนต่างๆ
2. การประสานงานจากล่างขึ้นบนหรือจากผู้ปฏิบัติงานสู่ผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่จะใช้วิธีพูดคุยโดยตรง หรือถ้ามีกรณีเร่งด่วน ก็จะทำการติดต่อทางโทรศัพท์

3. การประสานงานกับผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน จะใช้วิธีปรึกษาหารือกันตามความสะดวกหรือใช้การติดต่อทางสื่อสารสนเทศอื่นๆ เช่น โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต โปรแกรมสนทนาผ่านสมาร์ตโฟนต่างๆ

จากการศึกษาในเรื่องการประสานงาน สรุปได้ว่า สาขาวิชาดนตรี มีการประสานงานทั้ง 3 แบบ สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารงานในเรื่องการติดต่อประสานงาน และจะเห็นว่าภายในสาขาวิชาดนตรีมีการสื่อสารแบบเป็นทางการน้อยมาก ทำให้เกิดความรวดเร็วในการสื่อสารเข้าใจคำสั่งและนโยบายที่กำหนดได้เร็วกว่าการสื่อสารแบบทางการ เนื่องจากผู้สื่อสารสนทนากันตัวต่อตัวหรือประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการในระหว่างพักผ่อนรับประทานอาหาร หรือทำกิจกรรมร่วมกันอยู่ ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำการซักถามข้อสงสัยได้ทันที

6. การรายงาน (Reporting)

การรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน เป็นการรวบรวมผลการดำเนินงานทั้งหมด สรุปเป็นรายงานผลการดำเนินงานเพื่อการตรวจสอบ การรายงานในลักษณะนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการรายงานผลไปยังคณะ คามระบียบของมหาวิทยาลัย โดยเป็นการรายงานด้วยการทำหนังสือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านชั้นตอนกระบวนการต่างๆ ในระบบ โครงสร้างการบริหารงานตามลำดับ โดยเลขานุการ หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเจ้าของเรื่องจะทำการบันทึกรายงานตามแบบฟอร์มที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด จากนั้นจึงเสนอผ่านความเห็นชอบจากประธานสาขา แล้วสาขาวิชาจะทำการเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัยตามลำดับ จากการศึกษาพบว่า ว่าสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จะมีการรายงานผลประจำปีที่ต้องจัดทำเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัย ดังนี้

การรายงานประจำปีตามระบบงานประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยจะจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี พ.ศ. 2557 ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารหลักสูตรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการกำกับและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และสามารถรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ

การรายงานผลการประเมินตนเองระดับหลักสูตร

เป็นการประเมินระดับสาขาวิชา ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ สกอ. กำหนด โดยคณะรวบรวมผลการประเมินในระดับหลักสูตร มาเป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประเมินตนเอง (SAR)

ระดับ คณะวิชา ผ่านระบบ CHE QA Online ของ สกอ. ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของสาขาวิชา มีการกำหนดให้วิเคราะห์สถานการณ์ของตนเอง โดยเขียนเป็นโครงร่างองค์การ (Organization Profile: OP) ไว้ในบทที่ 1

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

เพื่อสรุปผลการปฏิบัติตามแนวทางการ ขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของสาขาวิชาคนตรี โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัย และมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

รายงานผลการดำเนินงานของหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ

ประกอบไปด้วย มคอ. 5 รายงานผลการดำเนินของรายวิชามคอ. 6 รายงานผลการดำเนินการของการฝึกประสบการณ์ภาคสนาม และมคอ. 7 รายงานผลการดำเนินการของหลักสูตรประจำปีการศึกษา

การรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการ

เมื่อผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ใน โครงการเสร็จเรียบร้อยแล้วจะต้องจัดทำรายงานผลการดำเนิน โครงการเสนอประธานสาขา เพื่อให้ประธานสาขาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการวางแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

นอกจากนี้แล้วก็จะมีการรายงานทั่วไปตามปกติ เช่น รายงานการประชุมคณาจารย์ สาขาวิชาคนตรีบันทึกข้อความต่างๆ

“...รายงานขณะปฏิบัติงานทั่วไป เป็นการรายงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน อาจจะมีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานหรือไม่ก็ได้แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการรายงานด้วยการพูดคุยซักถามกันในที่ประชุมหรือพูดคุยซักถามกันเป็นกรณี และการรายงานทางสื่อสารอื่นๆ เช่น โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต...” (ชาวฤทธิ์ ใจงาม, สัมภาษณ์, 2558)

จากการศึกษาในเรื่องการรายงาน สรุปได้ว่า การรายงานของสาขาวิชาคนตรี มีรูปแบบการรายงานอยู่ 2 รูปแบบคือ

1. การรายงานอย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นการรายงานตามระเบียบของมหาวิทยาลัย โดยจะทำหนังสือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ในระบบโครงสร้างการบริหารงาน ประกอบได้ด้วย รายงานประจำปี รายงานการประชุม บันทึกข้อความและรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่างๆ

2. การรายงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งจะเป็นการรายงานด้วยการพูดคุยซักถามทั่วไป หรือพูดคุยซักถามกันเป็นกรณี และการรายงานทางสื่อสารอื่นๆ เช่น โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต

7. งบประมาณ (Budgeting)

งบประมาณ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการบริหาร การดำเนินงานต้องอาศัยเงิน งบประมาณ ซึ่งมีผลต่อสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยงบประมาณที่ใช้สำหรับการบริหารงาน ได้มา จาก 3 ส่วน ได้แก่

งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณส่วนนี้ได้มาจากการอนุมัติของรัฐบาลเนื่องจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงต้องมีการสนับสนุนจากรัฐบาล

งบบำรุงการศึกษา หรือ บกศ. งบประมาณส่วนนี้ได้มาจากการเก็บค่าลงทะเบียน เรียนของนักศึกษา ซึ่งทางมหาวิทยาลัยจะจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ให้ตามจำนวนนักศึกษาที่ ลงทะเบียนเรียนของแต่ละคณะ โดยคณะก็จะหักเงินดังกล่าวไว้อีก 20% เพื่อใช้ในการบริหารงาน ของคณะ

งบบำรุงสาขาวิชา งบประมาณดังกล่าวได้มาจากการลงทะเบียนของนักศึกษา โดย งบส่วนนี้จะถูกจัดสรรลงมาให้สาขาโดยตรง

“...การเรียนการสอนในสาขาวิชาคนตรี จัดได้ว่าเป็นสาขาที่ใช้งบประมาณสูง เนื่องจาก วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องดนตรีและเทคโนโลยีดนตรีที่มีคุณภาพมักจะมีราคาสูง ทำให้ต้นทุนใน การเรียนการสอนนั้นสูงตามไปด้วย ถึงแม้ทางมหาวิทยาลัยจะให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณ มาบ้างแต่ก็ยังไม่ถือว่าอยู่ในวงจำกัดเพราะงบประมาณที่คณะได้มากก็ต้องจัดสรรให้กับสาขาวิชา อื่นๆ ในสัดส่วนตามจำนวนนักศึกษาหรือบางสาขาก็ไม่ต่างกันมากนัก ถ้าจะเปรียบเทียบโดย ยกตัวอย่างสาขาที่มีนักศึกษามากแต่ไม่จำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอนมากนักหรือ มีต้นทุนในการเรียนการสอนต่ำแต่ได้งบประมาณมากเนื่องจากมีจำนวนนักศึกษามากตามค่านิยม ของสังคม เปรียบเทียบกับสาขาวิชาคนตรีที่มีจำนวนนักศึกษาน้อยและจำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ ในการเรียนการสอนที่มีราคาสูงแต่ได้งบประมาณน้อยเนื่องจากนักศึกษามีจำนวนน้อย ทำให้ไม่ สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์บางส่วนมาใช้ในการเรียนการสอนได้ ปัจจุบันสาขาวิชาคนตรีก็ยังขาด แคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่บ้าง โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์สำหรับงานดนตรี ซึ่งทางสาขาวิชา คนตรี ได้ทำการแก้ปัญหาด้วยการซ่อมแซมบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมเรียนโดย อาศัยความชำนาญของบุคลากรในสาขาวิชาคนตรีทำการซ่อมแซมปรับปรุงกันเอง อีกทั้งยังมุ่งเน้น

สร้างค่านิยมให้นักศึกษาได้มีอุปกรณ์การเรียนเป็นของตนเองในกรณีที่เป็นอุปกรณ์ที่ต้องใช้ส่วนตัว เฉพาะรายวิชาปฏิบัติ เนื่องจากอุปกรณ์เหล่านี้จะต้องเป็นเครื่องมือประจำตัวนักศึกษาไปตลอดจน จบการศึกษาไปแล้ว...” (ประจักษ์ พุดธยา, สัมภาษณ์, 2558)

“...งบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดนตรีหรือคอมพิวเตอร์ดนตรี นั้นก็ยังอยู่ในวงจำกัดก็แก้ปัญหาด้วยการเรียนกับวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งานได้แบบประหยัด ยกตัวอย่างเช่น เน้นการเรียนโดยใช้ซอฟต์แวร์ที่สามารถเล่นได้บนเครื่องพีซีที่นักศึกษาส่วนใหญ่มี ใช้เป็นของส่วนตัวกันอยู่แล้ว นักศึกษาสามารถมาเรียนรู้ทฤษฎีปฏิบัติต่างๆ ที่สาขาวิชาแล้วนำไป เปรียบหรือขึ้นงานกลับไปทำที่บ้านได้ด้วย มองกลับกันมันอาจเป็นเรื่องที่ดีเพราะจะทำให้ นักศึกษา ส่วนใหญ่สามารถเรียนรู้และเข้าใจได้มากยิ่งขึ้น...” (ชติพันธ์ แก้วนิล, สัมภาษณ์, 2558)

“...มีงบประมาณอยู่สามก้อน งบประมาณแผ่นดินนั้นจะขึ้นอยู่กับการวางแผนและขั้นตอน การเสนอโครงการตามกระบวนการเสนอของงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งก็ต้องมาคิดว่าเราจะได้ตามที่เรา ตั้งเสนอขอไปหรือไม่ หุ่นต่างๆ ว่าแล้วแต่ทางรัฐจะจัดสรรให้ ในส่วนของเงินบำรุงการศึกษาครั้งนี้ เราจะได้มาตามระบบแน่นอน เพราะเป็นเงินที่ได้มาจากค่าหน่วยกิตคิดเป็นรายหัวของนักศึกษา และอีกส่วนหนึ่งเป็นค่าธรรมเนียมพิเศษ งบประมาณส่วนนี้จะเกี่ยวเนื่องกับจำนวนนักศึกษาด้วย ถ้า นักศึกษามากก็ได้มาก ถ้านักศึกษาน้อยก็ได้น้อย...” (ธีรวิ ทองเจือ, สัมภาษณ์, 2558)

ในส่วนของงบประมาณสนับสนุนจากส่วนอื่น สาขาวิชาไม่ได้ติดต่อขอรับการสนับสนุน จากภาคเอกชน โดยตรง เนื่องจากอาจเกิดปัญหาข้อผูกมัดทางธุรกิจหรือระเบียบอื่นๆ ของทาง มหาวิทยาลัย แต่ทางสาขาวิชาดนตรีได้งบประมาณสนับสนุนจากการออกบริการชุมชนห้างร้าน เอกชนต่างๆ และนำเงินสะสมที่ได้มาซ่อมบำรุงจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการ เรียนการสอนตามความจำเป็นเร่งด่วนในกรณีที่ไม่สามารถของงบประมาณสนับสนุนจากทาง มหาวิทยาลัยได้ทันหรือใช้บริหารงานเฉพาะหน้าตามความจำเป็น

การวางแผนการใช้งบประมาณ

ทางสาขาวิชาจะทำการประชุมร่วมกันระหว่างอาจารย์ในสาขาวิชาเพื่อชี้แจงรายละเอียด เกี่ยวกับแหล่งที่มาของงบและจำนวนเงินที่ได้รับจัดสรรมา หลังจากนั้นก็จะร่วมวางแผนการ ใช้งบประมาณ โดยคำนึงถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้งบประมาณ ซึ่งในการวางแผนการ ใช้งบประมาณนั้นจะต้องเป็นไปตามพันธกิจของคณะและมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังจะต้องตรงตาม หมวดหมู่ของการใช้งบประมาณตามระเบียบของมหาวิทยาลัย การวางแผนการใช้งบประมาณนี้จะ เป็นการวางแผนล่วงหน้า 1 ปี

“...การวางแผนงบประมาณ ทางสาขาจะเป็นผู้เสนอมา เมื่อผ่านความเห็นชอบจากทางคณะ แล้ว คณะก็จะได้นำเสนอต่อมหาวิทยาลัยต่อไป การจัดสรรงบประมาณนั้นเราก็จะจัดสรรให้ตามระเบียบข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัย คงจะตอบสนองความต้องการของสาขาได้ทั้งหมด เพราะเป็นที่รู้กันอยู่แล้วว่าครุภัณฑ์ทางดนตรีมีราคาแพง ราคาสองแสนสามแสนต่อชิ้นก็มี ถ้าจัดงบประมาณตามรายหัวนักศึกษาก็คงไม่ได้...” (ธีรวิ ทองเจือ, สัมภาษณ์, 2558)

“...มีปัญหามาก ใครไม่ใช่คนดนตรีคงไม่เข้าใจ ฮาร์ดแวร์และอุปกรณ์ทางดนตรีที่มีคุณภาพ ส่วนใหญ่ราคาสูง อย่างห้องบันทึกเสียงรวมฮาร์ดแวร์มาตรฐานต้องว่ากันเป็นสิบล้าน อีกทั้งสิบปีถึงจะได้ บางครั้งเสนอราคาไปก็จะถูกท้วงติงว่าทำไมราคาถึงแพงนัก ชื่อของพอใช้ถูกกว่านี้ไม่ได้หรือ ซึ่งมันก็ได้แต่มันก็จะแค่ออได้ใช้เท่านั้น คุณภาพก็จะได้ตามที่สาขาต้องการ ถ้าจะสร้างมาตรฐานการเรียนการสอนให้ได้ดี อุปกรณ์การเรียนก็ต้องดีด้วย...” (อดิพันธ์ แก้วนิล, สัมภาษณ์, 2558)

“...การของบประมาณก็มีติดขัดบ้าง จะขอทีเดียวยะยะๆ ก็คงลำบากเพราะทั้งมหาวิทยาลัย ไม่ได้มีแค่สาขาเราแค่สาขาเดียว คงต้องค่อยๆ ทขอยขอเพิ่มไปเรื่อยๆ เป็นจุดไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารด้วยเพราะเราไม่สามารถไปอธิบายถึงอริการได้ เขาก็จะไม่เข้าใจความจำเป็นอย่างสาขาบางสาขาที่มีนักศึกษาเยอะแต่ใช้อุปกรณ์น้อย เช่น ใช้แค่เครื่อง โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์ ไม่กี่เครื่อง แต่มีนักศึกษาเยอะก็จะ ได้งบประมาณเยอะกว่าเรา ชนิดที่ว่าเหลือเฟือ แต่เราเองจะต้องใช้ทั้งเครื่องดนตรีซึ่งมีราคาแพง เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เวที ห้องปฏิบัติการต่างๆ แต่มีนักศึกษาน้อยกว่าก็จะ ได้งบประมาณน้อยกว่า เขาไม่เข้าใจ ซึ่งก็เป็นปัญหาใหญ่ปัญหาหนึ่งในวงการของการเรียนการสอนดนตรีเลยทีเดียว...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

จะเห็นได้ว่า การวางแผนการใช้งบประมาณ สาขาวิชาจะเป็นผู้จัดทำแผนโดยการวางแผนร่วมกันในสาขา โดยแผนจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจของคณะและมหาวิทยาลัย และแยกตามลักษณะของเงินงบประมาณที่ได้ หลังจากผ่านความเห็นชอบจากประธานสาขาแล้วก็จะนำเสนอ คั้งกล่าวเสนอต่อคณะ เพื่อให้ทางคณะพิจารณา ซึ่งถ้าทางคณะพิจารณาเห็นชอบแล้ว คณะก็จะนำแผนที่สาขาได้วางแผนไว้จัดทำเป็นแผนรวมของคณะเพื่อนำส่งให้มหาวิทยาลัยอนุมัติต่อไป

การดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณ

การดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณจะต้องปฏิบัติตามระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี ว่าด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2548 ซึ่งเมื่อได้รับการอนุมัติงบประมาณจาก คณะ ทางสาขาวิชา ก็จะดำเนินการตามขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างตาม โครงการที่ได้เสนอไป ส่วนโครงการเฉพาะหน้าที่มีได้วางแผนไว้ทางสาขาก็จะนำเรื่องเสนอให้ทางคณะพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป

“...โครงการใดที่ไม่ได้อยู่ในแผนก็ต้องเอาเข้าที่ประชุมคณะแล้วค่อยเสนอต่อมหาวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นกรณีๆ ไป เช่น การนำนักศึกษาออกเผยแพร่วัฒนธรรมดนตรีที่ต่างประเทศ บางครั้งเราไม่ได้วางแผนไว้แต่มีผู้ติดต่อให้การสนับสนุนงบประมาณบางส่วนมา ทางเราเห็นว่า เป็นโอกาสดีที่จะได้นำนักศึกษาออกหาประสบการณ์เราก็อยากให้นักศึกษาไป บางครั้งต้องใช้เงิน หลายแสนหรือเป็นล้านก็อาจเกิดความล่าช้าในการขออนุมัติ หรืออาจหาเงินงบประมาณมารองรับ ไม่ทัน หรือไม่มีเลย...” (ณัฐ วิโย, สัมภาษณ์, 2558)

ดังนั้นการดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณของทางสาขาได้มีการดำเนินการตามแผน งบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากทางมหาวิทยาลัย ซึ่งทางคณะจะทำการแจ้งให้ทราบว่าการโครงการใดบ้างที่ได้รับการอนุมัติ ซึ่งการดำเนินการอาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม และความจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งก็ต้องทำการปรับเปลี่ยนให้ตรงกับประเภทงบประมาณ

การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณจากทางคณะ ซึ่งการตรวจสอบจะเป็นการตรวจสอบ ให้เป็นไปตามระเบียบของการจัดซื้อจัดจ้าง ว่ามีการใช้งบประมาณถูกต้องตามหมวดหมู่และตาม ระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ โดยจะมีการสอบถามในที่ประชุมคณะทุกครั้ง ในส่วนของการจัดซื้อจัด จ้างก็จะมีการตรวจสอบรายละเอียดของการจัดซื้อจัดจ้างนั้นๆ ว่าเป็นไปตามรายละเอียดที่ได้ กำหนดไว้หรือไม่

นอกจากจะมีการตรวจสอบภายในแล้ว ยังมีการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก โดย สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานภาครัฐและได้รับการสนับสนุน งบประมาณมาจากภาครัฐ จึงต้องมีการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากภาครัฐด้วย

“...เราจะต้องใช้เงินให้ถูกต้อง พลาดไม่ได้เลย โดยเฉพาะงบแผ่นดินซึ่งเมื่อเราวางแผนไป แล้วเกิดได้รับการอนุมัติขึ้นมา เราจะไม่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดภายในได้ ขอไป อย่างไม่รู้ก็ต้องซื้ออย่างนั้น รายละเอียดของที่ได้มาผิดพลาดไม่ได้เลย ดังนั้นต้องวางแผนให้ดี ไม่งั้น อาจเข้าข่ายทุจริตมีโทษได้...” (ประณต พลอาษา, สัมภาษณ์, 2558)

ดังนั้น จะเห็นว่าการตรวจสอบโดยส่วนใหญ่จะเป็นคณะทำการตรวจสอบสาขาวิชาว่ามี การใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบของทางมหาวิทยาลัยหรือไม่ ส่วนสาขาวิชาที่มีหน้าที่ใน การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัยในเรื่องของการจัดซื้อ จัดจ้าง ถ้าการดำเนินการมีปัญหาหรือมีข้อผิดพลาดก็จะมีการประชุมกันภายในสาขาวิชาเพื่อ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณดังกล่าว

จากการศึกษาในเรื่องงบประมาณ สรุปได้ว่า การบริหารจัดการในส่วนของงบประมาณยังมีปัญหาเพราะได้รับการจัดสรรอย่างจำกัด เนื่องจากการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีจำเป็นต้องใช้งบลงทุนสูง ครุภัณฑ์ดนตรีและครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพเหมาะกับการเรียนในระดับอุดมศึกษาก็มีราคาแพง อีกทั้งยังมีปัญหาในเรื่องของการทำความเข้าใจกับผู้บริหาร เช่น เมื่อสาขากำหนดรายละเอียดและราคาในการจัดซื้อไปแล้ว แต่เมื่อได้รับการอนุมัติทางคณะก็จะแจ้งให้ทางสาขาปรับแก้ราคาอีก ซึ่งผู้บริหารอาจมองว่าไม่จำเป็นต้องจัดซื้อในราคาแพง เป็นการสิ้นเปลือง แต่ในมุมมองของสาขามักจะไม่เห็นด้วยเนื่องจากถ้าจัดซื้อในราคาถูกลงก็มักจะได้ครุภัณฑ์คุณภาพต่ำตามราคาที่จัดซื้อ

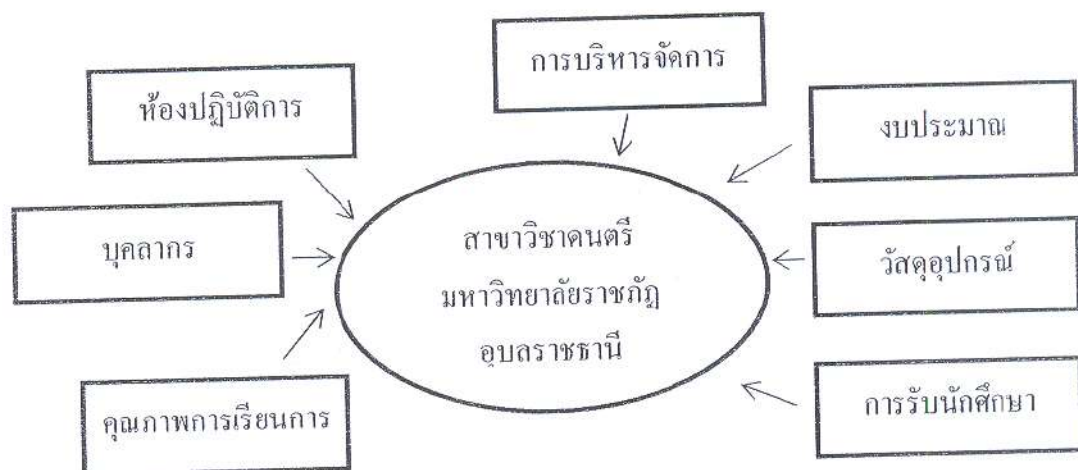
ตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ

จากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหารมีอยู่ 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน

ปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อสภาพการบริหารงาน ได้แก่ คุณภาพของการเรียนการสอน การรับนักศึกษาเข้ามาเรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ บุคลากร และการบริหารจัดการ โดยสามารถอธิบายเป็นแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 12 ปัจจัยแวดล้อมภายใน

การบริหารจัดการ

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสากลมีแนวคิดในการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของบุคลากรในสาขาวิชาดนตรีมากที่สุด และส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือค่าตอบแทน โดยจะมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข และให้ความสำคัญกับความภาคภูมิใจในผลของงานมากกว่าที่จะมุ่งไปที่ค่าตอบแทน ทั้งนี้ ก็จะมีค่าตอบแทนให้ตามสมควร เพียงพอต่อความเป็นอยู่และพัฒนาตนเอง

บุคลากร

จากการศึกษาพบว่า มีบุคลากรเหมาะสมกับภาระงาน มีการส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม โดยมีการช่วยเหลือกันปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงาน การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ บุคลากรสามารถประยุกต์ ดัดแปลง วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ ซึ่งบุคลากรที่พนักงานประจำยังอยู่ในเกณฑ์เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนนักศึกษา จะขาดแค่บุคลากรเฉพาะด้านในบางทักษะเท่านั้น ซึ่งก็จะมีมีการจ้างวิทยากรจากภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนที่รู้จักคุ้นเคยกันอยู่แล้วทำให้ไม่ก่อประสบปัญหาในด้านนี้เท่าใดนัก

งบประมาณ

งบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการบริหารงาน จากการศึกษพบว่า การเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรี จัดได้ว่าเป็นสาขาที่ใช้งบประมาณสูง เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องดนตรีและเทคโนโลยีดนตรีที่มีคุณภาพมักจะมีราคาสูง ทำให้ต้นทุนในการเรียนการสอนนั้นสูงตามไปด้วย ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณมาบ้างแต่ก็ยังคงถือว่าอยู่ในวงจำกัด **ห้องปฏิบัติการ**

ห้องปฏิบัติการจัดได้ว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรี จากการศึกษพบว่า ปัจจุบันห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการปฏิบัติงานและใช้ในการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งเป็นปัญหามาตั้งแต่จัดตั้งสาขาวิชาดนตรีแล้ว แต่ก็ยังอยู่ในเกณฑ์ที่มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องแต่ยังสามารถรองรับจำนวนนักศึกษาได้อย่างไม่เป็นปัญหามากนัก และยังสามารถพัฒนาขยายตัวออกไปได้อีกตามแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของนักศึกษาและนโยบายการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

วัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยทางด้านวัสดุอุปกรณ์การ เป็นปัจจัยภายในที่มีความสำคัญอย่างหนึ่ง จากการศึกษพบว่า ปัจจุบันสาขาวิชาดนตรีมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนมีอย่างจำกัด แต่

ก็ถือได้ว่าเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น วัสดุอุปกรณ์ทางการปฏิบัติคนตรี จะขาดเพียงวัสดุ อุปกรณ์ในบางด้านที่ต้องใช้งบประมาณสูงเท่านั้น เช่น ระบบเทคโนโลยีคนตรี ระบบเทคโนโลยี เครื่องเสียง แต่ทางสาขาวิชาได้มีการพัฒนาไปตามสถานการณ์ โดยจะศึกษาถึงความเหมาะสมตาม ปัจจัยพื้นฐานของสาขาวิชาและนักศึกษาซึ่งจะเน้นการเรียนการสอนกับวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งาน ได้จริงในงบประมาณที่สามารถจัดหาได้ และมีแนวโน้มการพัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง

คุณภาพการเรียนการสอน

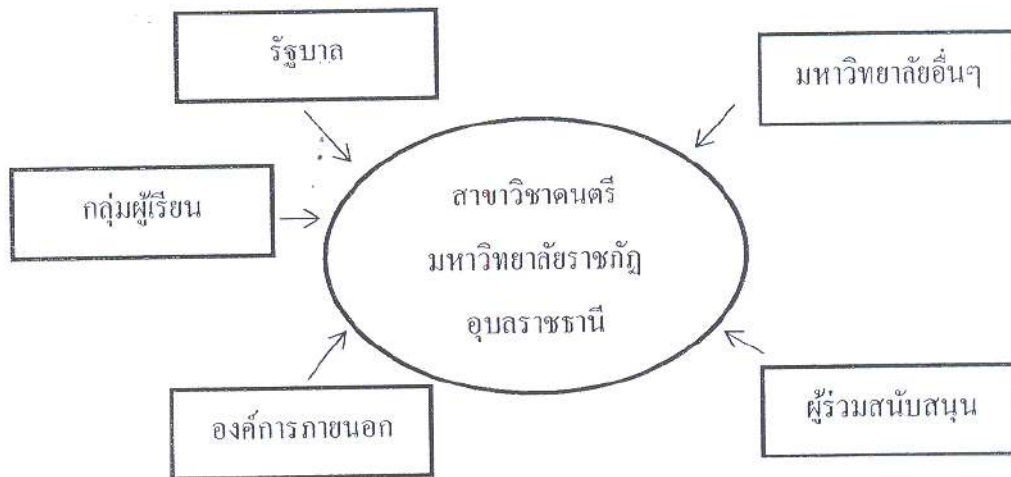
จากการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่างๆ ที่อยู่ในความดูแลของ สาขาวิชาคนตรีอยู่ในระดับที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีการวางแผนการพัฒนา หลักสูตรตรงตามกลุ่มเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับของผู้ที่สนใจจะเข้ามาเรียน ส่วนในการจัดการเรียน การสอน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสอนจะให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้และวิธีฝึกปฏิบัติ เป็นอย่างมาก อีกทั้งมีการพัฒนาเนื้อหาวิชา ระบบการเรียนการสอนให้เท่าทันกับความต้องการของ ตลาดแรงงานและความเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียน และผู้สอน มีการจัดบรรยากาศในการเรียนที่ดี มีการเรียนการสอนเสริมในกรณีคาบการเรียนตรงกับ กิจกรรมอื่นๆ ที่จำเป็นต้องออกปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนบางส่วนจากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานสอน มีห้องสมุดเฉพาะด้านคนตรีสำหรับการศึกษาค้นคว้าข้อมูลและมีการ เตรียมการสอนภายใต้การกำกับดูแลจากผู้บริหารสาขา ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสอนเองก็มีความมั่นใจกับองค์ ความรู้ที่ตนเองมีถึงแม้ว่าการสอนในบางวิชาจะไม่ตรงกับสายที่ผู้ปฏิบัติงานสอนเรียนมาองค์ความรู้ ต่างๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ตามความเหมาะสมได้ โดยอยู่ภายใต้ระบบ การประกันคุณภาพระดับหลักสูตรและระดับสาขาตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

การรับนักศึกษา

จากการศึกษาพบว่า เกณฑ์การรับนักศึกษา เป็นปัจจัยที่สามารถกำหนดได้จากสาขาวิชา คนตรีเอง โดยรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดและให้ขึ้นอยู่ในดุลพินิจ ของคณะกรรมการบริหารสาขาวิชาคนตรีเองด้วย โดยมีการกำหนดแผนการรับนักศึกษาเข้าศึกษาใน แต่ละปีการศึกษาห้องละ 50 คน ไม่มีการสอบคัดเลือก แต่จะใช้ระบบการวัดผลประเมินผลในแต่ละ ภาคการศึกษาทำการคัดเลือกไปในระหว่างการศึกษา ซึ่งถ้านักศึกษาคนใดมีผลการศึกษาไม่ผ่านตาม เกณฑ์ก็จะถูกประเมินผลให้พ้นจากสภาพนักศึกษา ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับประธานสาขาและบุคลากรผู้ ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนจะประชุมปรึกษาหารือกันในเรื่องนี้จนได้ข้อสรุปก่อน ซึ่งการกำหนด จำนวนนักศึกษาที่จะรับนี้จะสอดคล้องไปกับการวางแผนการบริหารหลักสูตร บริหารบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานสอน วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการและงบประมาณ

2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพการบริหารงาน ได้แก่ รัฐบาล องค์การภายนอกต่างๆ กลุ่มผู้เรียนกลุ่มผู้ร่วมสนับสนุนหรือร่วมลงทุน



ภาพที่ 13 ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

รัฐบาล

รัฐบาลถือได้ว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรี เนื่องจากการกำหนดนโยบายต่างๆ ในแผนพัฒนาประเทศที่จะส่งผลไปสู่กระทรวงศึกษาธิการนั้น ก็จะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ งบประมาณ การสนับสนุน การวางแผนของมหาวิทยาลัย และการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรด้วย ซึ่งที่ผ่านมภาพรวมของแผนพัฒนาประเทศส่วนใหญ่มุ่งเน้นสนับสนุนในด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์และวิศวกรรม นโยบายของหน่วยงาน กรม กอง ต่างๆ จึงมุ่งสนับสนุนการเรียนการสอนในด้านดังกล่าว เช่น งานทุนกู้ยืม ทุนให้เปล่า โดยเฉพาะทุนพัฒนาประเทศ หรือกองทุนอื่นๆ ของเอกชน จะหาได้น้อยมาก หรือแทบไม่มีเลยที่จะสนับสนุนนักศึกษาทางด้านดนตรี ปัญหาเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงแก่นักศึกษาในสาขาวิชาดนตรี และส่งผลกระทบต่อทางอ้อมแก่สาขาวิชาดนตรีด้วย

กลุ่มผู้เรียน

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้เรียนของสาขาวิชาดนตรี ส่งผล โดยตรงต่อค่านิยม ทั้งของผู้ที่เข้ามาศึกษาเอง ผู้ปกครองของนักศึกษาและสังคม ซึ่งทางสาขาวิชาดนตรีจะต้องวางแผนหลักสูตรให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของสังคมจนเป็นที่ยอมรับ

องค์กรภายนอก

องค์กรภายนอก หมายถึง สถานประกอบการหรือหน่วยงานต่างๆ ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับดนตรี จากการศึกษาค้นคว้า องค์กรภายนอกจัดว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเรียนการสอนและการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีเนื่องจากเป็นตลาดแรงงานที่เป็นช่องทางสำคัญในการเผยแพร่ชื่อเสียง ระบบการเรียนการสอน เพื่อสร้างค่านิยมให้แก่บุคคลภายนอกได้เห็นถึงความสำคัญในการเรียนดนตรีและให้ความสำคัญกับการประกอบอาชีพที่เกี่ยวกับดนตรี

ผู้ร่วมสนับสนุน

ผู้ร่วมสนับสนุน หมายถึง ภาครัฐหรือเอกชนที่ให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีผลต่อการเรียนการสอน การออกแสดงดนตรีและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสาขาวิชาดนตรี จากการศึกษาค้นคว้า ผู้ร่วมสนับสนุนมีผลโดยตรงต่อการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีและมีผลทางอ้อมต่อชื่อเสียงของสาขาวิชาดนตรีอีกทางหนึ่ง ซึ่งผู้ที่มาร่วมลงทุนหรือสนับสนุนจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดเห็นในเชิงธุรกิจไปในทิศทางเดียวกันและดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับเรื่องดนตรี โดยผู้สนับสนุนอาจให้การสนับสนุนในเรื่องของการจัดกิจกรรมการประกวดดนตรี การจัดแสดงดนตรี ผู้สนับสนุนบางรายที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับห้างขายอุปกรณ์ดนตรีก็จะให้เครดิตกับทางสาขาวิชาดนตรีเพื่อให้สามารถนำวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานในสาขาได้ก่อน ค่อยเบิกจ่ายเงินตามระบบการเงินของมหาวิทยาลัยมาจ่ายได้ในภายหลัง ทำให้การบริหารวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนไม่ค่อยมีปัญหามากนัก ซึ่งในปัจจุบันทางสาขาวิชาดนตรีสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงทำให้ไม่ค่อยพบปัญหาในด้านนี้มากนัก

มหาวิทยาลัยอื่นๆ

มหาวิทยาลัยอื่นๆ หมายถึงมหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีในแบบเดียวกัน และหมายรวมไปถึงสถาบันดนตรีของเอกชนในรูปแบบต่างๆ จากการศึกษาค้นคว้า มหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้มีการแข่งขันเพื่อให้สามารถเผยแพร่ผลงานของสาขาวิชาดนตรีออกไปเพื่อเป็นการขยายองค์การของตนเองให้ใหญ่ขึ้นและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งจะเป็นการดึงดูดผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสนใจที่จะเข้าสมัครเข้าเรียนมากขึ้น นับว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของสาขาวิชา

คนตรีอย่างมาก เนื่องจากจะส่งผลโดยตรงต่อจำนวนผู้ที่เข้ามาเรียน และจะส่งผลต่อเนื่องสู่ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอื่นๆ ต่อไปอีกด้วย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในที่ถือว่าเป็นข้อดีต่อการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คือ มีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรในองค์การทำงานอย่างมีความสุข เมื่อสภาพจิตใจผู้ปฏิบัติงานดี ผลงานก็จะดีไปด้วย จำนวนบุคลากรเหมาะสมกับภาระงาน มีการพัฒนาหลักสูตรตรงตามกลุ่มเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับของผู้ที่จะเข้ามาศึกษาต่อ อีกทั้งผลงานและชื่อเสียงของสาขาวิชาคนตรีที่ถือว่าเป็นจุดขายและจุดเด่นของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ รวมไปถึงเป็นชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ส่วนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นปัญหาต่อการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คือ งบประมาณห้องปฏิบัติการและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยซึ่งยังมีไม่เพียงพอต่อการขยายตัวของสาขาที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว

2. สภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือได้ว่าเป็นข้อดีต่อการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คือ กลุ่มผู้เรียน และกลุ่มผู้สนับสนุน เนื่องจากทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีอยู่ในเขตเมืองใหญ่มีหน่วยงานต่างๆ ทั้งองค์การของรัฐและเอกชนเป็นจำนวนมากเป็นทั้งตลาดแรงงานและผู้สนับสนุน ทำให้สาขาวิชาคนตรีเข้าถึงสถานประกอบการทางด้านคนตรีได้ง่ายกว่าที่อื่นๆ สามารถเผยแพร่ผลงานและชื่อเสียงของสาขาออกไปได้โดยง่าย ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือว่าเป็นปัญหาต่อการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี คือ นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งสนับสนุนการเรียนด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์และวิศวกรรม อีกทั้งมหาวิทยาลัยอื่นๆ หรือสถาบันคนตรีของเอกชนในรูปแบบต่างๆ ก็มีการเปิดการเรียนการสอนทางด้านคนตรีเช่นกัน ซึ่งจะมีการแข่งขันกันในการหาผู้เรียนเข้าสู่สถาบันของตนเอง ทำให้กลุ่มผู้เรียนมีตัวเลือกมากขึ้น

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สาขาวิชาคนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้มีการนำหลักการบริหารงานตามหลัก POSDCoRB มาใช้ในการบริหารงานจนทำให้มีชื่อเสียงและมีระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแห่งหนึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญในเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี บุคลากรในสาขาสามารถปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้ผลงานโดยรวมของสาขาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารงานของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์ประจำ และอาจารย์พิเศษของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 10 คน และคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 2 คน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย การบริหารงานของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีพบว่า โครงสร้างหลักในการบริหารงานของสาขาวิชาคณิตศาสตร์ คือ ผู้บริหารคณะ ผู้บริหารสาขา และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหรืออาจารย์ผู้สอน โดยมีการจัดการโครงสร้างให้มีการแบ่งที่มกันทำงานเป็นรูปแบบที่แน่นอนและสามารถแบ่งที่มงานเพื่อช่วยกัน

ทำงานได้ตามรูปแบบของงาน มีการจ้างอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกให้มาปฏิบัติงาน

การบริหารงานการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของสาขาวิชาคนตรีมีโครงสร้างแบบสายการบังคับบัญชาแนวดิ่งที่ขึ้นตรงกับผู้บริหาร โดยมีผู้บริหารระดับต้นคือ ประธานสาขาจะเป็นผู้ควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนภายในสาขา

1. การวางแผน (Planning)

มีการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจให้สอดคล้องกับคณะและมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จะวางแผนในด้านงบประมาณเป็นหลัก โดยอาจขอรับงบประมาณส่งเสริมเพิ่มเติมจากทางมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงหลักของการบริหารองค์การให้อยู่รอด ทั้งการเพิ่มรายได้และลดต้นทุน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับคณะและมหาวิทยาลัย ส่วนด้านการวางแผนหลักสูตรการเรียนการสอน การวางแผนการบริหารงานและบริหารบุคลากรในสาขานั้น ประธานสาขาจะเป็นผู้วางแผน เนื่องจากผู้บริหารสาขาและบุคลากรในสาขาเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้เกี่ยวกับงานคนตรีในทุกด้าน จึงเข้าใจลักษณะระบบของงานได้ดีกว่า ทำให้การวางแผนการบริหารงานภายในสาขาวิชาคนตรีเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์การ (Organizing)

มีการกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีประธานสาขาทำหน้าที่ช่วยประสานงานกำกับดูแลการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรที่อยู่ในความดูแล พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสาขาวิชาคนตรี และมีเลขานุการ เป็นศูนย์รวมงานขององค์กร โดยจะทำหน้าที่จัดตารางงาน ประสานงานเบื้องต้น และรวบรวมข้อมูลทุกอย่างเกี่ยวกับสาขาวิชาคนตรี

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)

มีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานให้ตรงกับสายงาน โดยการสอบคัดเลือกซึ่งทำการคัดเลือกจากการเปิดรับสมัครสอบและการเลือกจากสาขาวิชาคนตรี โดยตรงหรืออาจจะเป็นศิษย์เก่าที่ทางสาขาจ้างเป็นอาจารย์เฉพาะกิจ อาจารย์พิเศษหรือวิทยากรพิเศษที่ได้รับการสนับสนุนจากสาขาวิชาคนตรีให้พัฒนาศักยภาพตนเองจนได้คุณวุฒิระดับปริญญาโทมาแล้วและทางคณะเองก็มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก หรือส่งเรื่องขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยใช้งบประมาณพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากทางมหาวิทยาลัย ในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในสาขาวิชาคนตรีโดยประธานสาขาเป็นไปด้วยความเอื้อเพื่อให้โอกาส และมีความ

เป็นธรรมเนียมเน้นให้คำแนะนำมากกว่าจะตำหนิหรือยกประเด็นความผิดพลาดมาโจมตี และมีการเกลี้ยกล่อมให้บุคคลแต่ละคนเท่าเทียมกัน ไม่เหลื่อมล้ำกันมากนัก

4. การอำนวยการ (Directing)

สาขาวิชาดนตรีมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา จากผู้บริหารระดับสูง และใช้การประชุมเป็นการสั่งการหลัก เช่น การประชุมในคณะ การประชุมระดับสาขาและการประชุมนอกกรอบ ประธานสาขาจะเป็นผู้สั่งการและมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนตามความถนัด โดยกำหนดเป็นกรอบกว้างๆ และมีการติดตามสอบถามความคืบหน้าของงานเป็นระยะๆ ในรูปแบบประชาธิปไตยโดยกึ่งเผด็จการผสมผสานกันไปตามสถานการณ์ มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในสาขาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง โดยประธานสาขาจะคอยให้คำปรึกษาแนะนำซึ่งก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร

5. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงานและการสื่อสารภายในองค์กรของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และสาขาวิชาดนตรี มีรูปแบบการสื่อสารอยู่ 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารที่เป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ในส่วนของการสื่อสารอย่างเป็นทางการนั้นใช้ในการสื่อสารระหว่างคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับสาขาวิชาดนตรี ซึ่งเป็นลักษณะการสื่อสารแบบแนวดิ่ง ส่วนการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการนั้นจะเป็นการสื่อสารกันภายในสาขาวิชาดนตรี ซึ่งเป็นลักษณะการสื่อสารแบบเดอองุ่น ส่งผลให้ประสานงานกันได้ทุกฝ่าย มีความรวดเร็วกว่าการสื่อสารอย่างเป็นทางการ

6. การรายงาน (Reporting)

เมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว จะมีการรวบรวมผลการดำเนินงานทั้งหมด สรุปเป็นรายงานผลการดำเนินงานเพื่อการตรวจสอบ การรายงานในลักษณะนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการรายงานผลไปยังคณะ ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย โดยเป็นการรายงานด้วยการทำหนังสือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ในระบบโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับ โดยเลขานุการหรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเจ้าของเรื่องจะทำการบันทึกรายงานตามแบบฟอร์มที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด จากนั้นจึงเสนอผ่านความเห็นชอบจากประธานสาขา แล้วสาขาวิชาจะทำการเสนอต่อคณะและมหาวิทยาลัยตามลำดับ

7. งบประมาณ (Budgeting)

ถึงแม้ทางมหาวิทยาลัยจะให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณมาบ้างแต่ก็ยังถือว่าอยู่ในวงจำกัด ปัจจุบันสาขาวิชาดนตรีก็ยังคงขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่พอสมควร ซึ่งทางสาขาวิชาดนตรีได้ทำการแก้ปัญหาด้วยการเน้นการเรียนการสอนกับวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งานในงบประมาณประหยัด อีกทั้งยังสามารถซ่อมแซมบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมเรียนได้เองและยังมุ่งเน้นสร้างค่านิยมให้นักศึกษาได้มีอุปกรณ์การเรียนเป็นของตนเองในกรณีที่เป็นอุปกรณ์ที่ต้องใช้ส่วนตัวเฉพาะรายวิชาปฏิบัติ และทางสาขาวิชาดนตรีเองได้งบประมาณสนับสนุนจากการออกบริการชุมชนห้างร้านเอกชนต่างๆ และนำเงินสะสมที่ได้มาใช้บริหารงานเฉพาะหน้าตามความจำเป็นเร่งด่วน

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีมี 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยแวดล้อมภายใน และปัจจัยแวดล้อมภายนอก

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีมีอยู่ 7 ประการ คือ คุณภาพของการเรียนการสอน การรับนักศึกษาเข้ามาเรียน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ บุคลากร และการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ

เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อสภาพการบริหารจัดการสาขาวิชาดนตรี ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสาขามีแนวคิดในการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรมากที่สุด และส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือค่าตอบแทน โดยให้ความสำคัญกับความภาคภูมิใจในผลของงานมากกว่าที่จะมุ่งไปที่ค่าตอบแทน ทั้งนี้ ก็จะมีค่าตอบแทนให้ตามสมควรเพียงพอต่อความเป็นอยู่และพัฒนาดตนเอง

บุคลากร

มีการส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม โดยมีการช่วยเหลือกันปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงาน การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ บุคลากรสามารถประยุกต์ คัดแปลง วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ ซึ่งบุคลากรที่พนักงานประจำยังอยู่ในเกณฑ์เพียงพอต่อปริมาณงานและจำนวนนักศึกษา จะขาดแค่

บุคลากรเฉพาะด้านในบางทักษะเท่านั้น ซึ่งก็จะมีการจ้างวิทยากรจากภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานเพิ่มเติม

งบประมาณ

งบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการบริหารงาน การเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรี จัดได้ว่าเป็นสาขาที่ใช้งบประมาณสูง เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องดนตรีและเทคโนโลยีดนตรีที่มีคุณภาพมักจะมีราคาสูง ทำให้ต้นทุนในการเรียนการสอนนั้นสูงตามไปด้วย ถึงแม้ทางมหาวิทยาลัยจะให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณมาบ้างแต่ก็ยังคงถือว่าอยู่ในวงจำกัดแต่ก็ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่มีการพัฒนาอยู่บ้างและทางสาขาวิชาดนตรีเองได้งบประมาณสนับสนุนจากการออกบริการชุมชนห้างร้านเอกชนต่างๆ ในการพัฒนาสาขาอีกทางหนึ่งอีกด้วย

ห้องปฏิบัติการ

ห้องปฏิบัติการจัดได้ว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรี ปัจจุบันห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการปฏิบัติงานและใช้ในการเรียนการสอนยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งเป็นปัญหามาตั้งแต่จัดตั้งสาขาวิชาดนตรีแล้ว แต่ก็ยังอยู่ในเกณฑ์ที่มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังสามารถรองรับจำนวนนักศึกษาได้อย่างไม่เป็นปัญหามากนัก และยังสามารถพัฒนาขยายตัวออกไปได้อีกตามแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของนักศึกษาและนโยบายการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

วัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยทางด้านวัสดุอุปกรณ์การ เป็นปัจจัยภายในที่มีความสำคัญอย่างหนึ่ง ปัจจุบันสาขาวิชาดนตรีมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนอย่างจำกัด แต่ก็ถือได้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ จะขาดเพียงวัสดุอุปกรณ์ในบางด้านที่ต้องใช้งบประมาณสูงเท่านั้น เช่น ระบบเทคโนโลยีดนตรี แต่ทางสาขาได้มีการพัฒนาไปตามสถานการณ์ โดยจะศึกษาถึงความเหมาะสมตามปัจจัยพื้นฐานของสาขาและนักศึกษา ซึ่งจะเน้นการเรียนการสอนกับวัสดุอุปกรณ์ที่มีความเป็น ไปได้จริง และมีแนวโน้มการพัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง

คุณภาพการเรียนการสอน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่างๆ ที่อยู่ในความดูแลของสาขาวิชาดนตรีอยู่ในระดับที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีการวางแผนการพัฒนาหลักสูตรตรงตามกลุ่มเป้าหมาย ส่วนในการจัดการเรียนการสอน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสอนจะให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้และวิธีปฏิบัติเป็นอย่างมาก มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียนและผู้สอน มีการจัด

บรรยากาศในการเรียนที่ดี และมีการเตรียมการสอนภายใต้การกำกับดูแลจากประธานสาขา โดยอยู่ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพระดับหลักสูตรและระดับสาขาดำเนินนโยบายของมหาวิทยาลัย

การรับนักศึกษา

จากการศึกษาพบว่า เกณฑ์การรับนักศึกษา เป็นปัจจัยที่สามารถกำหนดได้จากสาขาวิชาคนตรีเอง โดยรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดและให้ขึ้นอยู่ในดุลพินิจของคณะกรรมการบริหารสาขาวิชาคนตรี ซึ่งการกำหนดจำนวนนักศึกษาที่จะรับนี้จะสอดคล้องไปกับการวางแผนการบริหารหลักสูตร บริหารบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสอน วัสดุอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และงบประมาณ

2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเรียนการสอนในสาขาวิชาคนตรีมีอยู่ 5 ประการได้แก่ รัฐบาล องค์กรภายนอกต่างๆ กลุ่มผู้เรียนกลุ่มผู้ร่วมสนับสนุนหรือร่วมลงทุน

รัฐบาล

รัฐบาลถือได้ว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพการบริหารงานในสาขาวิชาคนตรี โดยที่ผ่านมามีภาพรวมของแผนพัฒนาประเทศส่วนใหญ่มุ่งเน้นสนับสนุนในด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์และวิศวกรรม นโยบายของหน่วยงาน กรม กอง ต่างๆ จึงมุ่งสนับสนุนการเรียนการสอนในด้านดังกล่าว เช่น งานทุนกู้ยืม ทุนให้เปล่า โดยเฉพาะทุนพัฒนาประเทศ หรือกองทุนอื่นๆ ของเอกชน จะหาได้น้อยมากหรือแทบไม่มีเลยที่จะสนับสนุนนักศึกษาทางด้านคนตรี ปัญหาเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงแก่นักศึกษาในสาขาวิชาคนตรี และส่งผลกระทบต่อทางอ้อมแก่สาขาวิชาคนตรีด้วย

กลุ่มผู้เรียน

กลุ่มผู้เรียนของสาขาวิชาคนตรี ส่งผลโดยตรงต่อค่านิยม ทั้งของผู้ที่เข้ามาศึกษาเอง ผู้ปกครองของนักศึกษาและสังคม ซึ่งทางสาขาวิชาคนตรีจะต้องวางแผนหลักสูตรให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของสังคมจนเป็นที่ยอมรับ

องค์กรภายนอก

องค์กรภายนอก หมายถึง สถานประกอบการหรือหน่วยงานต่างๆ ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับคนตรี จัดได้ว่าเป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเรียนการสอนและการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรีเนื่องจากเป็นตลาดแรงงานที่เป็นช่องทางสำคัญในการเผยแพร่ชื่อเสียง ระบบการเรียนการสอน เพื่อสร้างค่านิยมให้แก่บุคคลภายนอกได้เห็นถึงความสำคัญในการเรียนคนตรีและให้ความสำคัญกับการประกอบอาชีพที่เกี่ยวกับคนตรี

ผู้ร่วมสนับสนุน

เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลโดยตรงต่อสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีและมีผลทางอ้อมต่อชื่อเสียงของสาขาวิชาดนตรีอีกทางหนึ่ง โดยเป็นการสนับสนุนในด้านใดๆ ที่รัฐบาลไม่สามารถให้การสนับสนุนได้ เช่น การจัดกิจกรรมการประกวดดนตรี การจัดแสดงดนตรี ให้เครดิตกับทางสาขาวิชาดนตรีเพื่อให้สามารถนำวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานในสาขาได้ก่อน การตอบรับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพเข้าไปฝึกงาน ซึ่งในปัจจุบันทางสาขาวิชาดนตรีสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงทำให้ไม่ค่อยพบปัญหาในด้านนี้มากนัก

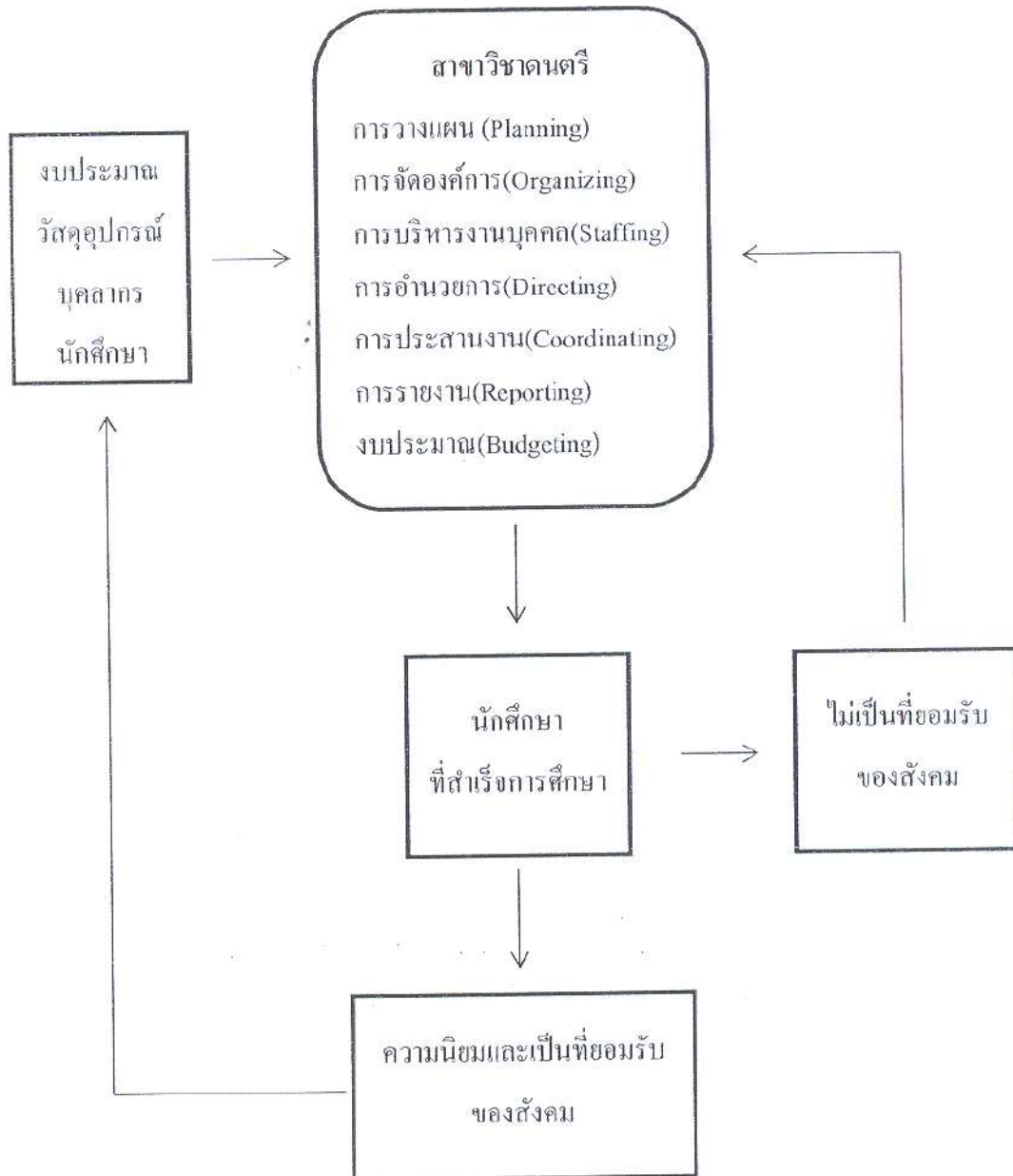
มหาวิทยาลัยอื่นๆ

ซึ่งก็คือมหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีในแบบเดียวกัน และหมายรวมไปถึงสถาบันดนตรีของเอกชนในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะมีการแข่งขันเพื่อให้สามารถเผยแพร่ผลงานของสาขาวิชาดนตรีออกไปเพื่อเป็นการขยายองค์การของตนเองให้ใหญ่ขึ้นและเป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งจะเป็นการแข่งขันกันรับผู้เรียน นับว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีอย่างมาก เนื่องจากจะส่งผลโดยตรงต่อจำนวนผู้ที่เข้ามาเรียน และจะส่งผลต่อเนื่องสู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอื่นๆ ต่อไปอีกด้วย

จากการศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ดังกล่าว อาจจัดได้ว่า สาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี อยู่ในสถานการณ์ของ จุดแข็ง - โอกาส เนื่องจากมีข้อได้เปรียบหลายอย่าง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน โดยถ้าองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อองค์การในด้านต่างๆ ต่อเนื่องกันไป ซึ่งการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี เป็นไปตามทฤษฎีหลักการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick โดยผู้วิจัยมีข้อคิดเห็นดังนี้



ภาพที่ 14 แผนผังแสดงระบบการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนในสาขาวิชาคนตรี เป็นไปตามหลักทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick เนื่องจากมีการวางแผนโครงการเพื่อเป็นการเตรียมก่อนการลงมือปฏิบัติ ในส่วนของนโยบาย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายในการทำงานอย่างชัดเจน มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ในระบบโครงสร้างการบริหารงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดการองค์การ เป็นไปตามหลักทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick และสอดคล้องกับแนวคิดการจัดโครงสร้างขององค์การของ สิริอร จันทรหัตถ์ (2536) เนื่องจากมีการบริหารงานตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ มีการแบ่งงาน กำหนดหน้าที่ภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนตามความถนัดและลักษณะเฉพาะของงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาวอย่างชัดเจน

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing)

การบริหารงานบุคคลในสาขาวิชาคนตรี เป็นไปตามหลักทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick เนื่องจากมีการจัดบุคลากรให้เข้ากับแผนหรือตามโครงสร้างหน่วยงาน มีการวางแผนกำลังคน Man Power Planning ว่าหน่วยงานมีกำลังคนกี่คน แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ความรู้ความสามารถด้านใดบ้าง เพื่อความเหมาะสมกับงาน ซึ่งมีการวางแผนความต้องการแผนการให้ได้ว่าของกำลังคนและแผนการใช้กำลังคนและมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คุณสมบัติครบถ้วนถูกต้องตามที่ต้องการ ส่วนเรื่องการประเมินผล จะมีการประเมินผลปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาบุคลากร โดยใช้หลักความเสมอภาค Equality ให้โอกาสคนเสมอกัน มีการพิจารณาค่าตอบแทนตามหลักความมั่นคง Security ซึ่งเป็นไปตามหลักทฤษฎีการบริหารของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ถือว่าการเข้าทำงานในองค์กรเป็นอาชีพอาชีพหนึ่งการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตการเข้า ออกจากงาน มีกฎหมาย กฎเกณฑ์รองรับที่ชัดเจนเป็นธรรม

4. การอำนวยการ (Directing)

มีรูปแบบการสั่งการที่ชัดเจน มีการมอบหมายและกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสมในแต่ละระดับ แนวความคิดของผู้บริหารสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick และสอดคล้องกับแนวความคิดของสำนักมนุษยสัมพันธ์ของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุมบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจ พบว่าสาขาวิชาคนตรี ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี ถึงแม้จะไม่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจใน

เรื่องของค่าตอบแทน แต่ก็มี การสร้างแรงจูงใจในด้านอื่นๆ เช่น การยกย่อง ชมเชย การนำผลจากงานที่ได้ไปใช้ในองค์การส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ

5. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน การสื่อสารในสาขาวิชาคนตรี มีทั้งการสื่อสารอย่างเป็นทางการและการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การลงมติในที่ประชุมคณะ การประชุมย่อยในสาขาและการพูดคุยกันเป็นการส่วนตัว ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick และมีความต่อเนื่องกัน

6. การรายงาน (Reporting)

มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและการรายงานผลเมื่อสิ้นสุดแผนงานซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick เนื่องจากบุคลากรในสาขาจะมีการรายงานผลในการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค แก่ผู้บริหารสาขาอยู่ตลอด หรือทันทีที่มีการพบปะพูดคุยกัน โดยผู้บริหารสาขาอาจจะสอบถามความคืบหน้าของงานเป็นบางครั้ง และจะมีการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงานต่างๆ สรุปเป็นเอกสารไว้เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบอีกด้วย

7. งบประมาณ (Budgeting)

การบริหารงบประมาณในสาขาวิชาคนตรี สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick เนื่องจากมีการประชุมจัดทำแผนงบประมาณที่ได้มาและงบประมาณล่วงหน้า (Budget Plan) ซึ่งมีแผนการบริหารงานตามหลักความจำเป็นก่อนหลัง มีความยืดหยุ่นในการจัดสรรและการใช้งบประมาณเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมในการจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละโครงการ โดยยึดหลักการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าเป็นหลักทั้งนี้ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนงบประมาณจำกัดการกำหนดเงินจึงต้องสอดคล้องกับปัจจัยในการทำงานและมีลักษณะให้เกิดการประหยัด อีกทั้งมีการจัดหารายได้ที่ได้จากการสนับสนุนจากองค์การธุรกิจหรือองค์การเอกชนภายนอกเป็นงบพิเศษเพื่อใช้บริหารงานเฉพาะหน้าตามความจำเป็น

แนวความคิดในการบริหารองค์การของผู้บริหารที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการสาขาวิชาคนตรี ซึ่งสามารถใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POSDCoRB ของ Luther Gulick มาวิเคราะห์ที่เปรียบเทียบกับแนวความคิดในการบริหารองค์การของผู้บริหารสาขาวิชาคนตรีได้ดังนี้

ผู้บริหารสาขาวิชาคนตรีมีแนวคิดในการสรรหา พัฒนาและจัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์การ บุคลากรรู้หน้าที่ และ ผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวางกรอบการทำงานให้องค์การเพื่อเป็นแนวทางในการ

บริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความเหมาะสมและความจำเป็น หรือความถนัดของพนักงานซึ่งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการ การแบ่งสายงานชัดเจน ไม่สับสน ทำให้การประสานงานมีความสะดวก รวดเร็ว และมีการจัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสม

จะเห็นว่าผู้บริหารสาขาวิชาคนตรีอาจมีการบริหารจัดการกับปัจจัยเหล่านี้แตกต่างจากที่อื่นๆ ที่มีความแตกต่างกันไปตามองค์ประกอบของสถาบันนั้นๆ ซึ่งผู้บริหารในสาขาวิชาคนตรีสามารถที่จะจัดการปัญหาต่างๆ ที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกอันจะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

เนื่องจากสาขาวิชาคนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารสาขาและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความใกล้ชิดกัน ผู้บริหารสาขาจึงให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดยมีการบริหารองค์กรในลักษณะผสมผสานกับการบริหารองค์กรแบบมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีประเด็นสำคัญในเรื่องของความสัมพันธ์กันภายในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น มีอำนาจตัดสินใจและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งการบริหารงานในลักษณะนี้ยังมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดทัศนคติของผู้บริหารตามทฤษฎี Y (Y Theory) ของ แมกเกรเกอร์ (McGregor) อีกด้วย โดยผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพบุคลากรก็จะมีความสบายใจในการปฏิบัติงาน โดยไม่คำนึงถึงคำตอบว่าจะมากหรือน้อย ยิ่งถ้าผลงานที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานถูกนำไปใช้ ก็จะยิ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรเหล่านั้น ทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทางด้านศิลปะ ถ้ามีการส่งเสริมความสุขในการทำงานก็จะทำให้ผลงานที่ได้นั้นออกมาดีด้วย อีกทั้งในหน่วยงานมีแต่บุคลากรในสายอาชีพเดียวกันจึงทำให้หน่วยงานมีความเข้มแข็งมากขึ้น

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้พบปัจจัยอยู่บางประการที่เป็นปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานที่ผู้บริหารสาขาจะต้องใช้ความสามารถในการจัดการกับปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. งบประมาณ

งบประมาณ การเรียนการสอนในสาขาวิชาคนตรี จัดได้ว่าเป็นสาขาที่ใช้งบประมาณสูง เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเครื่องดนตรีและเทคโนโลยีดนตรีที่มีคุณภาพมักจะมีราคาสูง ทำให้

ต้นทุนในการเรียนการสอนนั้นสูงตามไปด้วย ซึ่งทางมหาวิทยาลัยยังให้การสนับสนุนทางด้านงบประมาณอยู่ในวงจำกัด

2. การแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

ซึ่งก็คือมหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีในแบบเดียวกัน และหมายรวมไปถึงสถาบันดนตรีของเอกชนในรูปแบบต่างๆ จะมีการแข่งขันกันรับผู้เรียน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อจำนวนผู้ที่เข้ามาเรียน และจะส่งผลต่อเนื่องสู่ปัญหาต่อไปอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำกิจกรรมดนตรีให้ปรากฏต่อสังคมตลอดเวลา เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานและเผยแพร่ผลงานอันเป็นสิ่งที่จะได้มาซึ่งชื่อเสียงและการยอมรับ

2. สาขาวิชาดนตรี ควรส่งเสริมให้นักศึกษาสร้างงานหรือผลผลิตให้เกิดรายได้ โดยทำโครงการส่งออกผลงานร่วมกับองค์กรรัฐหรือเอกชนที่มีความสนใจร่วมลงทุนพัฒนาและนำผลงานออกไปเผยแพร่

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีสากลในด้านอื่นๆ เช่นการวางแผนบริหารงานบุคคลการบริหารงานวิชาการและการบริหารงบประมาณ

2. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี ระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐและสถาบันการศึกษาของเอกชน

3. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรในสาขาวิชาดนตรีต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- กฤษณะ ทิพย์อักษร. (สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2558).
- ขรรค์เพชร คำสัตย์. (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2558).
- เชาวฤทธิ์ ใจงาม. (สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2558).
- ณัฐ วิโย. (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2558).
- ณัฐ สุทธจิตต์. (2535). **สังคตินิยม: ความซาบซึ้งในดนตรีตะวันตก.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพล ธรรมสัตย์. (สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2558).
- ดิฐพงษ์ อุเทศธำรง. (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2558).
- ทรงพล กชเสนี. (2553). **สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาดนตรี การบริหารงานดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ธีรวิ ทองเจือ. (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2558).
- ธีระสุมิตรและอนงค์ นิยมกล้า.(2519). **รอให้ถึงอนุบาลก็สายเสียแล้ว.** (พิมพ์ครั้งที่ 44). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2540). **ทฤษฎีองค์การแนวการศึกษาเชิงบูรณาการ.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นิสิต ภาคบุพบา. (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2558).
- ประณต พลอาษา. (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2558).
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พรทิพา สุกใส. (2546) . **การบริหารงานบุคคลของสาขาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (2547). **ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.** สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (2553). **ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา.** สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (2554). **ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงานใน
สถาบันอุดมศึกษา.** สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

รุจิรัฐ ภู่อาระ และจันทรานี สวงสนาม. (2545). **การบริหารงานและการจัดการ.** กรุงเทพฯ:
บุ๊คพอยต์.

ศรัณย์ ศรีพุทธรินทร์. (สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2558).

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). **การวิจัยธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: ไคมอนด์ อิน บิซิเนส เวิร์ด.

สมยศนาวิการ. (2525). **การบริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ บรรณกิจ.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์.** (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). **การจัดการ: ในมุมมองของนักบริหาร.** กรุงเทพฯ: จี.พี ไชเบอร์พริ้นท์.

สุกรี เจริญสุข. (2545). **เล่าเรื่องดนตรีที่มหาวิทยาลัยมหิดล.** ค้นเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2556.

จาก<http://www.musicmu.com/journal/may2002/musicmu>

สุเชาวน์ มีหนองหว้า. (สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2558).

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
จามจุรี.

เสนาะ ดิยาวี. (2537). **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ ดิยาวี. (2544). **หลักการบริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
อดิพันธ์ แก้วนิล. (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2558).

อุทัย เลหาวิเชียร. (2540). **รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ.** กรุงเทพฯ:
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

คณะผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

1. อาจารย์สุเชาวน์ มีหนองหว้า คณบดี
2. ผศ.ธีรวิ ทองเจือรองคณบดีฝ่ายวางแผน

อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรี

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประณต พลอาษา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิสิต ภาคบุบผา
3. อาจารย์บรรคัเพชรคำสัตย์
4. อาจารย์ณัฐวิโย
5. อาจารย์อดิฉันท์แก้วนิล
6. อาจารย์ฉัฐพงษ์อุเทศ
7. อาจารย์กฤษณะทิพย์อักษร
8. อาจารย์ศรัณย์ ศรีพุทธรินทร์

อาจารย์พิเศษสาขาวิชาดนตรี

1. อาจารย์ณัฐพล ธรรมสัตย์
2. อาจารย์เชาวฤทธิ์ใจงาม

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการ



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๕๖๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประชุม ผงผ่าน

เนื่องด้วย นายคชสิทธิ์ เจริญสุข นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
ดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” โดยมีคณะกรรมการ ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ คร.มนัส วัฒนไชยยศ ประธานกรรมการ
๒. อาจารย์อรรักษ์ บุญแจ่ม กรรมการ

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ดังนั้น
จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายวาปี คงอินทร์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๓๓-๓๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/ ๕๑๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนนริศรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาศสุภา เพชรรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายชวลิต เจริญสุข นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
ดนตรีมหาวิทาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ ประธานกรรมการ
๒. อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจะ กรรมการ

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
ความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายวาปี คงอินทร์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๕๑๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี

เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ว่าที่ ร.ต.ธิดิกฤศ มาเพชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายคชสิทธิ์ เจริญสุข นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
ดนตรีมหาวิทาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ ประธานกรรมการ
๒. อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ่ม กรรมการ

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
ความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ว.มี ค.ง.อินทร์
(นายวาปี คงอินทร์)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๕๑๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี

เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายชสิทธิ์ เจริญสุข นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
คนตรีมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานของสาขาวิชาคนตรี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.มนัส วัฒนไชยยศ ประธานกรรมการ
๒. อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจะ กรรมการ

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ
ความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ว.มี ดงอินทร์

(นายวาปี ดงอินทร์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์
ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

เรื่อง : การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ มี 7 หัวข้อ ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- เพศ/อายุ

- ตำแหน่ง/สถานะทางสังคมของผู้ให้สัมภาษณ์

2. สภาพการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2.1 ด้านการวางแผน (Planning) มีการจัดการอย่างไร

2.2 ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) มีการจัดการอย่างไร

2.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) มีการจัดการอย่างไร

2.4 ด้านการอำนาจการ (Directing) มีการจัดการอย่างไร

2.5 ด้านการประสานงาน (Coordinating) มีการจัดการอย่างไร

2.6 ด้านการรายงาน (Reporting) มีการจัดการอย่างไร

2.7 ด้านงบประมาณ (Budgeting) มีมีการจัดการอย่างไร

3. สภาพปัญหาการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเป็นอย่างไร

3.1 ด้านการวางแผน (Planning) มีปัญหาอย่างไร

3.2 ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) มีปัญหาอย่างไร

3.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) มีปัญหาอย่างไร

3.4 ด้านการอำนาจการ (Directing) มีปัญหาอย่างไร

3.5 ด้านการประสานงาน (Coordinating) มีปัญหาอย่างไร

3.6 ด้านการรายงาน (Reporting) มีปัญหาอย่างไร

3.7 ด้านงบประมาณ (Budgeting) มีปัญหาอย่างไร

4. ผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีในปัจจุบันเป็นอย่างไร

4.1 ด้านการวางแผน (Planning) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.2 ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน(Staffing) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.4 ด้านการอำนาจการ (Directing) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.5 ด้านการประสานงาน (Coordinating) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.6 ด้านการรายงาน (Reporting) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

4.7 ด้านงบประมาณ (Budgeting) มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร

5. แนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ควรเป็นอย่างไร

5.1 ด้านการวางแผน (Planning) ควรเป็นอย่างไร

5.2 ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) ควรเป็นอย่างไร

5.3 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน(Staffing) ควรเป็นอย่างไร

5.4 ด้านการอำนาจการ (Directing) ควรเป็นอย่างไร

5.5 ด้านการประสานงาน (Coordinating) ควรเป็นอย่างไร

5.6 ด้านการรายงาน (Reporting) ควรเป็นอย่างไร

5.7 ด้านงบประมาณ (Budgeting) ควรเป็นอย่างไร

6. ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

6.1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีอย่างไร

6.2 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรีมีอะไรบ้าง

6.3 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรีมีอะไรบ้าง

7. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

แบบสัมภาษณ์
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

เรื่อง : การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ มี 7 หัวข้อ ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - เพศ/อายุ
 - ตำแหน่ง/สถานะทางสังคมของผู้ให้สัมภาษณ์
2. ระบบการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรีเป็นอย่างไร
3. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในระบบการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี
4. ท่านมีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีหรือไม่ อย่างไร
5. ท่านต้องการให้มีการดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการบริหารงานในสาขาวิชาดนตรี
6. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของสาขาวิชาดนตรี
7. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ภาคผนวก ง
แบบตอบรับวารสารในการเผยแพร่บทความวิจัย



114

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/ว ๕๐๘๑

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม
๕๕๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง แจ้งผลการพิจารณาขอรับการตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารช่อพะยอม
เรียน คุณศุภสิทธิ์ เจริญสุข

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิจัยเรื่อง "การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี" เพื่อขอรับการตีพิมพ์ ในวารสารช่อพะยอม นั้น บัดนี้บทความของท่านได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมินบทความ (Peer Review) แล้ว คณะกรรมการตรวจสอบและกองบรรณาธิการวารสารช่อพะยอมจึงได้พิจารณาและมีมติรับบทความวิจัยเรื่อง "การบริหารงานของสาขาวิชาดนตรีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี" ลงตีพิมพ์ในวารสารช่อพะยอม ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๑ พุทธศักราช ๒๕๕๘ (เดือนมกราคม - เดือนมิถุนายน)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชมพูนุท เมฆเมืองทอง)

บรรณาธิการวารสารช่อพะยอม

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์ฯ

โทร. ๐-๕๓๗๓๑-๓๐๘๐-๙ ต่อ ๕๐๕

โทรสาร ๐-๕๓๗๓๔-๒๖๒๓

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	นายชสิทธิ์เจริญสุข
วัน – เดือน – ปีเกิด	7 สิงหาคม 2524
สถานที่เกิด	เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่	136 หมู่ 2 ตำบลคูซอด อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ศิลปศาสตรบัณฑิตดนตรี (ศศ.บ.) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
พ.ศ. 2558	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาดนตรี (การบริหารงานดนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2550 – 2558	พนักงานมหาวิทยาลัยสายผู้สอน ประจำสาขาวิชาดนตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย