# การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์

**สมาน แสนสุภา**

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**

**สาขาดนตรีตะวันตก**

**ปีการศึกษา 2562**

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา**

# THE MANAGEMENT OF THAI MORLUM BAND "PRATOM BUNTERNG SILP"

**SAMARN SANSUPA**

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements**

**for Master of Arts in Western Music**

**Academic Year 2019**

**Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University**

| | |
|---|---|
| **ชื่อเรื่อง** | **การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์** |
| **ชื่อผู้วิจัย** | **สมาน แสนสุภา** |
| **สาขาวิชา** | **ดนตรีตะวันตก** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก** | **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** | **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัง ปานช่วย** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** | **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ** |

---

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีตะวันตก

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.คณกร สว่างเจริญ)

**คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์**

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ ขันธศิริ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัง ปานช่วย)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จีระพันธ์ อ่อนเถื่อน)

..... กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัครนันท์ อัศวรัชต์โภคิน)

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา**

**ชื่อเรื่อง** **การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์**
**ชื่อผู้วิจัย** **สมาน แสนสุภา**
**สาขาวิชา** **ดนตรีตะวันตก**
**อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก** **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ**
**อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัง ปานช่วย**
**อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ**
**ปีการศึกษา** **2562**

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ตามหลักทฤษฎีการบริหาร 7M ผู้ให้ข้อมูลที่ทำการศึกษา ได้แก่ บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจากจำนวน 8 คน จากจำนวนบุคลากรทั้งหมดของวง 289 คน แบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติการ และกลุ่มผู้สนับสนุน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสังเกตแบบมีโครงสร้าง นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์และเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์เป็นไปตามหลัก 7M ซึ่งประกอบด้วย บุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญและกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method) ซึ่งพบว่าเป็นการบริหารจัดการที่เหมาะสม แต่ในเรื่องของการบริหารจัดการเครื่องมือนั้นควรได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เนื่องจากพบว่ามีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหายบ่อย และจำเป็นต้องได้รับการซ่อมแซมเป็นประจำอยู่หลายชิ้น

**คำสำคัญ :** การบริหาร วงหมอลำ ประถมบันเทิงศิลป์

**Title** **The Management of Thai Morlum band "Pratom Bunterng Silp"**

**Author** **Samarn Sansupa**

**Program** **Western Music**

**Major Advisor** **Assistant Professor Dr.Anurak Bunjae**

**Co-advisor** **Assistant Professor Dr.Panang Panchuay**

**Co-advisor** **Assistant Professor Dr.Rungkiat Siriwongsuwan**

**Academic Year** **2019**

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the management of Morlum band "Pratom Bunterng Silp" according to the 7M theory of management, the data providers in the study were 8 personnel, which were selected from the total number of 289 personnel. The data provider was divided into 3 groups which are administrative group, operative group and supportive group. The tools used for data collection were structured interview form and observation form. Analyzed and presented as a descriptive research.

The results of the research revealed that the management of the Thai Morlum band "Pratom Bunterng Silp" is in accordance with the 7M's of Management, which include man, money, material, management, marketing, morale and method which were found to be appropriate management. But in the matter of tool management, it should be amended to make it more appropriate because it found that tools and materials that are frequently damaged and needs repairs.

**Keywords :** Management, Thai Morlum, Pratom Bunterng Silp

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัง ปานช่วย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา แนวคิด ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด จนกระทั่งวิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดาบ ส. นายสันติ สิมเสน หัวหน้าวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ และผู้จัดการวง นายประดิษฐ์ ทรงอาจ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทีมงานบุคลากรวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ทุกๆ ท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย

ขอขอบคุณอาจารย์ปิยะนันท์ แนวคำดี อาจารย์จิรานุวัฒน์ ขันธจันทร์ และอาจารย์ปภังกร นาเมืองรักษ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดามารดาและบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนวิชาความรู้ และให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด เป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้การศึกษาวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สมาน แสนสุภา

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **บทคัดย่อภาษาไทย** | | ก |
| **บทคัดย่อภาษาอังกฤษ** | | ข |
| **กิตติกรรมประกาศ** | | ค |
| **สารบัญ** | | ง |
| **สารบัญตาราง** | | ฉ |
| **สารบัญภาพ** | | ช |
| **บทที่ 1** | **บทนำ** | 1 |
| | วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 3 |
| | ขอบเขตการวิจัย | 3 |
| | ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย | 3 |
| | นิยามศัพท์เฉพาะ | 4 |
| **บทที่ 2** | **เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** | 5 |
| | การบริหารจัดการ | 5 |
| | หลักทฤษฎีการบริหารจัดการ 7 M | 9 |
| | แนวคิดด้านการบริหารวงหมอลำ | 29 |
| | แนวคิดด้านดนตรีพื้นบ้านประเภทหมอลำ | 36 |
| | วงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์ | 44 |
| | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 48 |
| **บทที่ 3** | **วิธีดำเนินการวิจัย** | 56 |
| | ผู้ให้ข้อมูล | 56 |
| | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 57 |
| | การเก็บรวบรวมข้อมูล | 60 |
| | การวิเคราะห์ข้อมูล | 61 |
| **บทที่ 4** | **ผลการวิเคราะห์ข้อมูล** | 62 |
| | ด้านการบริหารบุคลากร (Man) | 62 |

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| | ด้านการบริหารเงิน (Money)วงประถมบันเทิงศิลป์ | 90 |
| | ด้านการบริหารการจัดการ (Management) วงประถมบันเทิงศิลป์ | 104 |
| | ด้านการบริหารการตลาด (Marketing)วงประถมบันเทิงศิลป์ | 121 |
| | ด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) วงประถมบันเทิงศิลป์ | 126 |
| | ด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) วงประถมบันเทิงศิลป์ | 132 |
| **บทที่ 5** | **สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ** | 140 |
| | สรุปผลการวิจัย | 141 |
| | อภิปรายผล | 145 |
| | ข้อเสนอแนะ | 153 |
| **บรรณานุกรม** | | 155 |
| **ภาคผนวก** | | 162 |
| | ภาคผนวก ก รายนามผู้ให้ข้อมูล | 163 |
| | ภาคผนวก ข หนังสือราชการ | 166 |
| | ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 170 |
| | ภาคผนวก ง ภาพประกอบการเก็บข้อมูลบริหารงานวงหมอลำ | 188 |
| | ภาคผนวก จ แบบตอบรับในการเผยแพร่การวิจัย | 196 |
| | ภาคผนวก ฉ สำเนาใบประกาศนียบัตรอบรมภาษาอังกฤษ | 198 |
| ประวัติผู้วิจัย | | 200 |


.

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | ตารางแสดงคุณสมบัติของผู้นำวงและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ…….. | 81 |
| 2 | ตารางแสดงการส่งเสริมพัฒนาทักษะแก่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ……. | 86 |
| 3 | ตารางสรุปการบริหารจัดการบุคลากรของวงประถมบันเทิงศิลป์……..…….. | 88 |
| 4 | ตารางแสดงค่าตอบแทนของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ภายในวงประถมบันเทิงศิลป์ | 90 |
| 5 | ตารางแสดงรายการใช้จ่ายของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ..... | 96 |
| 6 | ตารางสรุปการบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงประถมบันเทิงศิลป์..... | 103 |
| 7 | ตารางแสดงการวางแผนดำเนินงานของบุคลากรแต่ละฝ่าย..... | 105 |
| 8 | ตารางแสดงเวลาการดำเนินงานแสดงของวงประถมบันเทิงศิลป์..... | 109 |
| 9 | ตารางแสดงกลยุทธ์ของหัวหน้าฝ่ายในการควบคุมการทำงานของบุคลากร..... | 113 |
| 10 | ตารางสรุปการบริหารการจัดการ (Management) ของวงประถมบันเทิงศิลป์... | 119 |
| 11 | ตารางแสดงการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์..... | 142 |

# สารบัญภาพ


| ภาพที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1 | บุคลากรฝ่ายนักแสดงหมอลำ ได้แก่ ฝ่ายพระเอก นางเอก และตัวโกง…….… | 65 |
| 2 | ฝ่ายตัวตลก หมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์..... | 65 |
| 3 | ฝ่ายนักดนตรี วงประถมบันเทิงศิลป์..... | 66 |
| 4 | ฝ่ายแดนเซอร์ วงประถมบันเทิงศิลป์..... | 67 |
| 5 | การเตรียมงานของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ..... | 68 |
| 6 | การทำงานของฝ่ายแสง สี เสียง ..... | 68 |
| 7 | การแสดงของฝ่ายแดนเซอร์ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 70 |
| 8 | การแสดงของฝ่ายแดนเซอร์ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 71 |
| 9 | ที่พักอาศัยของบุคลากร วงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 71 |
| 10 | แผนภาพแสดงโครงสร้างสร้างหน้าที่ภายในวง ..... | 74 |
| 11 | แผนภาพแสดงโครงสร้างสร้างหน้าที่ภายในแต่ละฝ่าย ..... | 75 |
| 12 | ฝ่ายเสียบขนนกและจัดเรียงชุดของฝ่ายแดนเซอร์ ..... | 77 |
| 13 | ฝ่ายซ่อมแซมและบำรุงรักษาชุดการแสดง ..... | 78 |
| 14 | บุคลากรกำลังซ่อมแซมบำรุงรักษาเวทีและฉาก..... | 78 |
| 15 | การจัดตั้งเวทีและฉาก ก่อนเปิดงานแสดง ..... | 78 |
| 16 | โรงซ่อมบำรุงรักษายานพาหนะของวงประถมบันเทิงศิลป์..... | 78 |
| 17 | การแสดงแสง สี เสียง หน้าเวทีที่ตระการตา ..... | 79 |
| 18 | การควบคุมเสียงด้านหลังเวที ..... | 80 |
| 19 | เครื่องเสียงของวงประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 92 |
| 20 | เครื่องดนตรีของวงประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 92 |
| 21 | ชุดการแสดงของแดนเซอร์ วงประถมบันเทิงศิลป์..... | 93 |
| 22 | การแสดงแสง สี เสียง บนเวที วงประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 93 |
| 23 | อุปกรณ์ของฝ่ายครัว วงประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 94 |
| 24 | แผนภาพแสดงการมอบหมายงานของวงประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 107 |
| 25 | บรรยากาศการประชุมวง คณะหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ ..... | 117 |
| 26 | บัตรคอนเสิร์ตหมอลำของวง ที่มี “มาม่า” เป็นผู้สนับสนุนการแสดง..... | 122 |
| 27 | การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเฟสบุ๊ค ผ่านเพจ “ประถมบันเทิงศิลป์” ..... | 123 |

# สารบัญภาพ (ต่อ)


| ภาพที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 28 | ช่องวีดีโอยูทูป (Youtube) ของวงประถมบันเทิงศิลป์ | 124 |
| 29 | ป้ายประชาสัมพันธ์งานแสดงของคณะประถมบันเทิงศิลป์ | 125 |
| 30 | การไหว้พระร่วมกันก่อนทำการแสดง | 128 |
| 31 | บ้านพักของวงประถมบันเทิงศิลป์ | 131 |
| 32 | การติดตั้งเวทีเพื่อเตรียมการแสดง | 133 |
| 33 | การเตรียมพิธีไหว้พระสวดมนต์ร่วมกันของบุคลากร ก่อนทำการแสดง | 133 |
| 34 | คิวการแสดงที่มีการลำดับวางแผนไว้แล้ว | 133 |

# บทที่ 1
# บทนำ

**ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา**

วัฒนธรรม คือ สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นมาเป็นแบบแผนการประพฤติปฏิบัติ และการแสดงออกด้านความรู้ ซึ้งสืบทอดเป็นมรดกทางสังคมต่อกันจากอดีต มีการสั่งสม เลือกสรร ปรับปรุงแก้ไขจนถือว่าเป็นสิ่งที่ดีงามเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม หรืออาจเป็นสิ่งประดิษฐ์คิดค้นสร้างขึ้นใหม่หรืออาจจะได้รับเอาสิ่งที่เผยแพร่มาจากสังคมอื่น วัฒนธรรมนั้นถือว่าเป็นวิถีชีวิตของผู้คนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นขนบธรรมเนียม ประเพณี ภาษา ศาสนา คุณธรรม และกฎหมาย นับว่าเป็นสิ่งที่สื่อถึงความเจริญงอกงามทางสังคม และมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งผลให้มีการเจริญก้าวหน้าในการดำเนินชีวิต วัฒนธรรมนั้นเกิดจากการประพฤติปฏิบัติร่วมกันเป็นแนวเดียวกันอย่างต่อเนื่องของสมาชิก ในสังคมไทยถือว่าเป็นสังคมที่มีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักณ์ของตนเอง เพราะการดำเนินชีวิตของคนในแต่ละภูมิภาค ล้วนแล้วมีความแตกต่างในปัจจัยหลายด้าน อาทิ ลักษณะภูมิประเทศ อาหารการกิน ภาษา การแต่งกาย อาชีพ และศิลป์การแสดงพื้นบ้าน

หมอลำเป็นเพลงของภาคอีสานที่ถือเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในบรรดาเพลงพื้นบ้านของอีสานที่มีอยู่หลายชนิด หมอลำเป็นเพลงพื้นบ้านที่ได้รับความนิยมกว้างขวางและมีบทบาทต้อกลุ่มชนชาวอีสานมาทุกยุคสมัย นอกจากที่สะท้อนให้เห็นชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอีสานได้อย่างชัดเจน หมอลำถือเป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน บทบาทและความสำคัญของหมอลำโดยทั่วไปแล้ว ผู้ชม ผู้ฟังจะได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลินจากการชมการฟังทั้งในเรื่องจังหวะ ทำนอง และความสามารถของผู้แสดงทั้งทางโลกทางธรรม ทำให้มีความรู้เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม การดำเนินชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี อีกทั้งเรื่องราวต่างๆทางด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ พุทธประวัติ ตำนาน หรือ นิทานชาดกตลอดจนเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหมอลำกลอนผู้ที่มีประสบการณ์มีความสำเร็จสูงจะแสดงไหวพริบปฏิภาณดันออกมาเป็นคำกลอนลำแบบสดๆ เป็นสุภาษิตหรือผญา ซึ่งเป็นคำกลอนของชาวอีสานเอาไว้สอนเตือนสติ (สุกิจ พลประถม, 2538, น.142) จนกระทั่งหมอลำได้มีการเปลี่ยนแปลงตนเองมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระแสวัฒนธรรมสมัยใหม่ซึ่งเป็นยุคโลกไร้พรมแดนและระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้เข้ามามากขึ้น หมอลำซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางศิลปะการแสดงสาขาหนึ่งได้กำลังประสบปัญหาในด้านความเชื่อและค่านิยมที่ลดลงเป็นอย่างมาก เนื่องจากสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สื่อต่างๆเข้ามามีบทบาทแทนหมอลำมากยิ่งขึ้น เช่น ภาพยนตร์ ละครทางโทรทัศน์ สื่อทางอินเตอร์เน็ตได้เข้าถึง

อย่างรวดเร็วซึ่งให้ทั้งความรู้และ ความบันเทิงได้อย่างมาก ฉะนั้น หมอลำจึงมีการประยุกต์บทบาทของตนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยคำนึงถึงจากกลุ่มผู้ฟังเป็นหลัก จนด้านเศรษฐกิจการบริหารจัดการภายในวง หากไม่มีการปรับปรุงและขาดหลักบริหารที่ดีแล้วย่อมไม่สามารถที่จะยืนหยัดอยู่ได้ ดังจะเห็นว่าปัจจุบันมีหมอลำหลายคณะที่จะต้องเลิกการละเล่นหมอลำและปิดวงไปโดยปริยายเพราะไม่มีคนจ้างหรือไม่มีกลุ่มผู้ฟังที่นิยมชมชอบ (สุรพล เนสุสินธุ์, 2550)

หมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์เป็นวงดนตรีหมอลำหนึ่งในแบบลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่นที่ได้รับความนิยมสูงมากมาตั้งแต่ พ.ศ.2500 จนถึงปัจจุบัน เป็นคณะที่ได้รับความนิยมสูงมากเพราะมีลีลาวาทะคมคายเป็นที่ถูกอกถูกใจของผู้ชมผู้ฟัง เมื่อดำเนินกิจการมาถึง พ.ศ.2510 ก็ได้ริเริ่มให้มีการเต้นประกอบเพลงสลับการลำขึ้นด้วย ทำให้เกิดหางเครื่องขึ้นในวงการหมอลำ แต่ใช้หางเครื่องเพียง 5-6 คน เท่านั้น และเต้นพอให้เป็นที่ครึกครื้นแก่ผู้ชมตามสมควรแก่เวลา ไม่ได้เต้นมากมายอย่างในสมัยนี้หางเครื่องแต่แต่คนแต่งกายสุภาพไม่วับๆ แวบๆ อย่างในปัจจุบัน จึงทำให้คณะได้รับความนิยมสูงยิ่งขึ้นและมีชื่อเสียงโด่งดังเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจนกระทั่ง พ.ศ.2520 เป็นปีที่คณะรุ่งเรืองที่สุดขีด มีคิดงานเป็นตลอดปีนับเป็นร้อยๆ งานจนไม่ได้รับจ้างจากผู้ว่าจ้างงานเป็นอีกจำนวนมากได้บุคลากรต้องทำงานอย่างหนักเพื่อรับใช้สังคมด้านการบันเทิง เป็นเหตุผลที่ทำให้คุณแม่ประถมมีปัญหาด้านสุขภาพ จึงลดปริมาณงานแสดงลงเรื่อยๆ ชื่อเสียงของคณะก็พลอยลดลงเรื่อยๆ ชื่อเสียงของคณะก็พลอดลดลงด้วย จนกระทั่งแม่ประถมได้ถึงแก่กรรมใน พ.ศ.2533 ด้วยโรคความดันโลหิตสูงเส้นเลือดในสมองแตก ทำให้นายสันติ สิมเสน บุตรชายซึ่งมีความพร้อมในทุกด้านอยู่แล้ว เนื่องจากช่วยงานในวงมามากพอสมควร เช่น ร้องเพลง เล่นดนตรี เรียนลำ และเคยแสดงหมอลำโดยรับบทเป็นตัวโกงมาก่อน จึงทำให้นายสันติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในคณะทุกคนและได้สืบสานงานของคณะต่อมาในฐานะหัวหน้าคณะ (ทวี ถาวโร, 2541, น.68-70) ซึ่งได้ดำเนินการบริหารวงให้ตรองความนิยมและเป็นธุรกิจที่อยู่รอดมาจนถึงปัจจุบันนี้ สอดคล้องกับข้อมูลจากเว็บไซต์ลูกทุ่งหมอลำ (www.luktungmohlum.com) ที่ได้แสดงคิวงานของวงประถมบันเทิงศิลป์ ณ ปัจจุบัน ได้แสดงว่ามีงานแสดงอย่างต่อเนื่องในปี พ.ศ.2561-2562 (Baa Molum, 2561, ออนไลน์) อีกทั้งวงประถมบันเทิงศิลป์ยังได้รับการจัดอันดับให้เป็นคณะหมอลำยอดเยี่ยมอันดับ 1 ในปี 2558 อีกด้วย (อลงกต จินารักษ์, 2562, ออนไลน์)

ด้วยเหตุผลที่วงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ได้ประสบความเร็จและยังเป็นธุรกิจด้านการแสดงดนตรีที่ยืนหยัดมาได้อย่างต่อเนื่องดังกล่าว ประกอบกับการศึกษาบทบาทและหน้าที่การกระจายงานทางศิลปวัฒนธรรมไทยนั้น พบว่าการศึกษาด้านการบริหารจัดการยังเป็นสิ่งที่มีอยู่น้อยในวงการศึกษาไทย ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจในการศึกษาการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ โดยศึกษาพิจารณาการบริหารจัดการตามหลักการบริหาร 7M เพื่อให้ได้แนวทางใน

การบริหารจัดการวงหมอลำที่ชัดเจนและได้ข้อมูลทางองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ ซึ่งจะช่วยเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้อง และเป็นแนวทางในการบริหารวงดนตรีประเภทอื่นๆ ให้แก่ผู้ที่สนใจและนำไปใช้ให้เกิดการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของประเทศให้ดีขึ้นต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ วิเคราะห์โดยแบ่งประเด็นที่ศึกษาออกเป็น 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วย

1) บุคลากร (Man) 2) การเงิน (Money) 3) เครื่องมือ (Material) 4) การจัดการ (Management) 5) การตลาด (Marketing) และ 6) ขวัญและกำลังใจ (Morale) และ 7) วิธีปฏิบัติ (Method)

### ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ สมาชิกวงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์ แบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งคัดเลือกมา 8 คน จากจำนวนทั้งสิ้น 289 คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1) กลุ่มผู้บริหาร คือกลุ่มที่มีบทบาทในการบริหารวง มีจำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าวง 1 คน ผู้จัดการวง 1 คน

กลุ่มที่ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติการ คือกลุ่มที่มีบทบาทในการดำเนินงานแสดง มีจำนวน 3 คน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการแสดง หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี หัวหน้าฝ่ายหางแดนเซอร์ (หัวหน้าวงทำหน้าที่บริหารวง และเป็นหัวหน้าฝ่ายการแสดง)

กลุ่มที่ 3) กลุ่มผู้สนับสนุน คือกลุ่มที่ช่วยให้การดำเนินงานแสดงเป็นไปอย่างราบรื่น มีจำนวน 4 คน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวที และยานพาหนะ หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง หัวหน้าฝ่ายครัว หัวหน้าฝ่ายบัญชี

### ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาการเก็บข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลจนถึงขั้นตอนการสรุปและอภิปรายผล โดยใช้เวลาในช่วงเดือน เมษายน 2562 – พฤศจิกายน 2562

**ขอบเขตด้านพื้นที่**

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ตั้งอยู่ที่ 259 ม.1 บ้านผือ ต.พระลับ อ.เมือง จ.ขอนแก่น

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์
2. ทำให้ได้แนวทางในการบริหารจัดการวงหมอลำวงอื่นๆ และวงดนตรีประเภทอื่นๆ
3. ทำให้ได้ข้อมูลทางวิชาการด้านการบริหารงานดนตรี

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**การบริหารจัดการ** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานการดำเนินงานทั้งหมดของวงดนตรีหมอลำ ที่เป็นไปเพื่อให้การทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

**หมอลำ** หมายถึง รูปแบบการแสดงเพลงพื้นบ้านอย่างหนึ่งของชาวอีสาน เป็นการแสดงที่ถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆ ด้วยทำนองเพลงที่มีลีลาต่างๆ ซึ่งคำว่า หมอ นั้นหมายถึงผู้ที่มีความชำนาญ ส่วนคำว่า ลำ หมายถึง การบรรยายเรื่องราวต่างๆ เป็นทำนองเพลง หมดลำยังสามารถแบ่งรูปแบบได้เป็นหลายอย่างตามลักษณะทำนองของการลำ เช่น ลำเต้ย ลำพื้น ลำกลอน ลำเรื่อง ลำเรื่องต่อกลอน ลำเพลิน ลำซิ่ง รวมทั้งลำตัดที่เป็นการแสดงพื้นบ้านในภาคกลางก็จัดได้ว่าเป็นหมอลำประเภทหนึ่ง

**วงดนตรีหมอลำ** หมายถึง วงดนตรีหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ ที่เป็นการลำกลอนของชาวอีสานเหนือที่มีการแสดงหมอลำผสมผสานสมัยใหม่ และมีดนตรีประกอบการแสดง เน้นให้มีดนตรีประกอบการแสดง

**ลำเรื่องต่อกลอน** หมายถึง การลำที่แสดงเป็นหมู่คณะ มีเนื้อเรื่องในการแสดงยาว มีเหตุการณ์ซ้ำซ้อนหลายตอนจบ ประกอบไปด้วยเรื่องที่แสดง ดนตรีประกอบการแสดง ท่วงทำนองและลีลาการฟ้อน การเจรจา ฉาก ผู้แสดง เครื่องแต่งกาย เพลงประกอบการแสดง และหางเครื่อง

# บทที่ 2
# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาสำรวจภาคสนามในเบื้องต้นเพื่อนำไปสู่การตั้งประเด็นในการศึกษาในบริบทต่างๆ ซึ่งรวมถึงการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

1. การบริหารจัดการ
2. หลักการบริหารจัดการตามหลักทฤษฎี 7M
3. แนวคิดด้านการบริหารวงหมอลำ
4. แนวคิดด้านวัฒนธรรมดนตรีพื้นบ้าน ประเภทหมอลำ
5. วงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์
6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับประเด็นที่ใช้ในการศึกษามีความเชื่อมโยงทางด้านเนื้อหาซึ่งในแต่ละประเด็นมีประเด็นย่อยในตัวเพื่อครอบคลุมการศึกษาให้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นโดยมีรายละเอียดดังนี้

## การบริหารจัดการ

เนื่องจากการทำงานในองค์การๆ หนึ่งเป็นสิ่งที่ต้องอาศัยการร่วมมือกันทำกิจกรรมงานต่างๆ ของมนุษย์ เพื่อให้องค์การนั้นเกิดทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดระบบระเบียบในการทำงานร่วมกัน อันก่อให้เกิดการบริหารจัดการองค์การขึ้น มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารและการจัดการไว้ดังนี้

คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน "adminstatrae" หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า "minister" ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือรัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ

ส่วนคำว่าการจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชน หรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้บริการ

สาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (mangement admistration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ดี ภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะ หรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งก็เรียกว่า การบริหารจัดการ ซึ่งหมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานเอกชน หมายถึงหน่วยงานและบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วงงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ เช่น 1. การบริหารนโยบาย (Policy) 2. การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) 3. การบริหารคุณธรรม (Morality) 4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) 5. การวางแผน (Planning) 6. การจัดองค์การ (Organizing) 7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) 8. การอำนวยการ (Directing) 9. การประสานงาน (Coordinating) 10. การรายงาน (Reporting) และ 11. การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้เป็นการนำ "กระบวนการบริหาร" หรือ "ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร" ที่เรียกว่า แพ็มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2545)

พยอม วงศ์สารศรี (2538) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวัง ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วย องค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวว่า การบริหารจัดการหมายถึงกระบวนการทำงานของนักบริหารเพื่อให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ในทางธุรกิจนั้น บุญทัน ดอกไธสง (2541) กล่าวว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัยพากรที่มีอยู่หรือไม่มี ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อการตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2541) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ในรายงานการวิจัยของสถาบันดำรงราชานุภาพ

(2539) (อ้างใน อดุลย์ กองสัมฤทธิ์, 2557) ได้สรุปลักษณะของการบริหารจากความหมายดังกล่าวว่า การบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือการดำเนินการอย่างมีเหตุผล (rational) หากว่าจะกล่าวถึงทรัพยากรในการบริหาร โดยทั่วไปในการบริหารถือว่ามีทรัพยากร (admistration resources) ที่เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และการจัดการ (management) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 4M's จัดว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารเพราะว่าในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม เหตุนี้จึงเป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารมีอยู่สี่ประการดังกล่าว

อย่างไรก็ดี ปัจจุบันมีนักวิชาการหลายคนได้พิจารณาทรัพยากรการบริหารไปในลักษณะที่มีขอบเขตกว้างขวางมากยิ่งขึ้น และถือว่าเป็นทรัพยาการบริหารเพิ่มขึ้นจากปัจจัยสี่ประการที่กล่าวมาแล้วอีกด้วย อาทิ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการดำเนินงาน หรือการจัดการใดๆ ของหน่วยงานของรัฐและ/ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ เช่น 1. การบริหารคน (Man) 2. การบริหารเงิน (Money) 3. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 4. การบริหารทั่วไป (Management) และ 5. การบริหารจริยธรรม (Morality) เช่นนี้ เป็นการนำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารที่เรียกว่า 5M แต่ละตัวมาเป็นแนวทาง ซึ่งยังพบว่า แดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) และโรเบิร์ต คาน (Robert Khan) อ้างใน จิรพร วิทยศักดิ์พันธุ์ (2556) ได้อธิบายลักษณะขององค์การแบบมีชีวิตที่ให้ความสำคัญของการปรับตัวและการพัฒนาองค์การตามหลักการบริหารแบบ 5M ไว้ดังนี้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547,น.58 – 60) คือ

1. มีโครงสร้างยืดหยุ่น มีการปรับโครงสร้างองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมกาทำงาน

2. มีการกระจายอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่ผูกขาดการตัดสินใจที่ผู้บังคับบัญชา

3. มีการทำงานเป็นทีม ทีมงานจะช่วยกันผลักดันงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยสมาชิกแต่ละคนอาจทำงานหลายด้านโดยมีลักษณะการแบ่งงานกันทำ มีลักษณะความชำนาญทั่วไป ไม่ได้มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน

4. เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ

5. มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ สมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันโดยตรงได้ในทุกระดับ ไม่ต้องผ่านโครงสร้างสายการบังคับบัญชา และไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ

โดยองค์การที่มีลักษณะดังกล่าว ต้องมีความเข้าใจระบบการทำงานโดยรวม โดยเฉพาะการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาศัยองค์ประกอบหลักของระบบ

ได้แก่ บุคลากร (Man) การเงิน (Money) เนื้อหา (Material) เทคนิค (Machine) ผ่านกระบวนการการบริหารจัดการ (Management process) เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการ (Goods and services)

วิลเลี่ยม ที. กรีนวู้ด (Greenwood, W. T., 1965) กล่าวว่าการบริหารธุรกิจได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มเติมต่างออกไปอีก คือ มีคน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) วิธีการ (method) ตลาด (marketing) และเครื่องจักร (machine) โดยเรียกสั้นๆ ว่า 6M's เป็นต้น

วีระนาถ มานะกิจ และพรรณี ประเสริญวงษ์ (2519, น.18) กล่าวถึงหลัก 7M's ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการบริหาร (Management or Method) ตลาด (Market) เครื่องจักร (Machines) และขวัญ (Morale) อันหมายถึงขวัญของคนงาน สอดคล้องกับที่ วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, น. 26 – 27) ได้กล่าวเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหาร 7M's ดังนี้

1. คน (Man) ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและปฏิบัติภารกิจให้องค์กรได้มากที่สุด
2. เงิน (Money) เงินทุนที่ใช้ในการจัดหาทรัพยากร หรือสนับสนุนการใช้ทรัพยากรต้องมีอย่างเพียงพอและก่อให้เกิดสภาพคล่องในการบิรหารงานตลอดเวลา
3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานทั่วๆ ไป
4. การจัดการ (Management) ต้องมีหลักและวิธีการปฏิบัติงานที่ดี ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพแวดล้องที่เป็นอยู่
5. เครื่องจักร (Machine) ต้องมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง
6. วิธีปฏิบัติ (Method) เป็นเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ ที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น
7. ขวัญและกำลังใจ (Moral) เป็นเทคนิควิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ ที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ซึ่งยังสอดคล้องกับที่ วิเชียร วิทยาอุดม (2550, น.2) ให้ความเห็นว่า ทรัยพยาการบริหาร 8 ประการ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การบริหาร (Management) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และขวัญกำลังใจ (Morale)

สรุปว่าการบริหารจัดการนั้นมีแนวคิดมาจากการที่มนุษย์ต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม และทำงานร่วมกัน โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้งานเกิดความราบรื่น เรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหาร ตามลำดับ โดยแนวทางหรือวิธีการควบคุมซึ่งเป็นปัจจัยในการบริหารจัดการนั้นอาจประกอบไปด้วยหลักการ 4M อันได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และการจัดการ (management) ไปจนถึง 8M ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การบริหาร (Management) เครื่องจักร (Machine)

วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และขวัญกำลังใจ (Morale) แต่จากการศึกษาข้างต้นผู้วิจัยจึงเลือกพิจารณาศึกษาด้านการบริหารจัดการตามหลักการบริหารแบบ 7M โดยปรับใช้เอาองค์ประกอบเหล่านี้เป็นเกณฑ์พิจารณา ได้แก่ 1. บุคลากร (Man) 2. การเงิน (Money) 3. เครื่องมือ (Material) 4. การบริหารจัดการ (Management) 5. การตลาด (Market) 6. ขวัญและกำลังใจ (Morale) และ 7. วิธีปฏิบัติ (Method)

## หลักการบริหารจัดการตามหลักทฤษฎี 7M

การบริหารจัดการตามหลักการบริหารแบบ 7M ที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ ได้แก่ 1. การบริหารบุคลากร (Man) 2. การบริหารการเงิน (Money) 3. การบริหารเครื่องมือ (Material) 4.การบริหารการจัดการ (Management) 5. การบริหารการตลาด (Market) 6. การบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) และ 7) การบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**1. การบริหารบุคลากร (Man)**

มุมมองทางเศรษฐศาสตร์เห็นว่าแหล่งที่มาของความมั่งคั่ง ต้องประกอบไปด้วยทุนมนุษย์ (Human capital) โดยทุนมนุษย์นั้นคือบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการผลิตและต้องมีการแบ่งงานกันทำ ซึ่งความมั่งคั่งต้องเกิดการทำงานร่วมกันระหว่างทุนมนุษย์ (Human capital) ร่วมกับทุนทางกายภาพ (Physical capital) เข้าไปในกระบวนการผลิตให้เกิดสินค้าและบริการ (บุญคง หันจางสิทธิ์, 2554, น.5,10) มนุษย์หรือทุนมนุษย์จึงมีความสำคัญมากยิ่งกว่าทุนอื่นๆ ดังนั้นบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และมีคุณธรรม จึงทำให้องค์การหรือสังคมโดยรวมมีความเจริญและมีความสุข ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพดังกล่าวสามารถพัฒนาได้จากสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และจากการฝึกอบรม กล่าวคือ สถาบันครอบครัวจะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในช่วงวัยเยาว์ สถาบันการศึกษาจะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้ความรู้ทางวิชาการที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัด สำหรับประกอบอาชีพที่เป็นประโยชนต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ การฝึกอบรมจะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการผลิตในปัจจุบันและอนาคต โดยการฝึกอบรมจะมีกรรมวิธีที่เพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติต่างๆ บุญคง หันจางสิทธิ์ (2554, น.30)

สมคิด บางโม (2538, น.126) กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคลากร คือ การวางแผนกำลังคนและตำแหน่ง การแสวงหาบุคลากร ได้แก่ การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุ การบำรุงรักษาและการจัดสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การให้พ้นจาก

งาน สอดคล้องกับที่ วรเทพ สวัสดี (2538, น.5) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล คือ กิจกรรมเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน วินัย สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ และพยอม วงศ์สารศรี (2540, น.5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งในใจการพัฒนา การธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและมีสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงาน และยังรวมไปถึงการสรรหา การให้พ้นจากงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข นอกจากนี้ สมเกียรติ พ่วงรอด (2544, น.17 – 20) ยังให้ความหมายว่า กระบวนการบริหารบุคคล เป็นกระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลเป็นขั้นตอน เพื่อให้บุคคลตรงตามที่องค์การต้องการ เพื่อมาปฏิบัติงานและพัฒนาในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี อยู่ในสังคมองค์การมีความมั่นคง มีขวัญกำลังใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การโดยใช้กระบวนการบริหารงานบุคคล

จึงสรุปได้ว่าการบริหารบุคลากรนั้นเป็นไปเพื่อให้การทำงานขององค์การที่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อยๆ ได้แก่ การสร้างข้อกำหนดให้แก่บุคลากร การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การสรรหาบุคคล การประเมินผลปฏิบัติงานและพัฒนาบุคคลากร การกำหนดวินัยต่าง ๆ การสร้างสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากร รวมถึงการให้พ้นออกจากงาน โดยการบริหารบุคลากรเป็นไปอย่างมีขั้นตอน และมีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคคลากรทำงานให้องค์กรได้อย่างมั่นคง

ในเรื่องของกระบวนการสรรหาพนักงานนั้น ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น.125 – 127) ได้สรุปขั้นตอนไว้ คือ

1. กำหนดลักษณะงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เข้าใจชัดเจนถึงลักษณะของงานเพื่อให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะบุคคลตามคุณสมบัติที่ต้องการ

2. การพิจารณาการวางแผน การสรรหา เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีที่จะใช้สรรหาว่าควรจะเสาะหาจากผู้ใด ด้วยวิธีการใด เพื่อให้ได้ผู้ที่เหมาะสมละนำไปคัดเลือกต่อไป

3. การสร้างรายละเอียดให้เกิดการจูงใจในการสรรหา เป็นการมุ่งกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับงานให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของรางวัล ผลตอบแทน และคุณลักษณะของพนักงาน เพื่อเป็นกลไกที่จะดึงดูดให้ผู้สมัครมาติดต่องาน

4. การดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ มันดี และนอ (Mondy & Noe, 1990, p.175) ได้เสนอกระบวนการสรรหาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการชักจูงบุคคลในเวลาที่เหมาะสม จำนวนที่มากพอ และมีคุณสมบัติตามที่จต้องการ การสรรหาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การสรรหาต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) บอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน (Employee Requistion) และรายละเอียดงาน (Job Description)

**2. การบริหารเงิน (Money)**

องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจหรือองค์การเพื่อประโยชน์สาธารณะ ล้วนแล้วแต่ต้องใช้เงินในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ เงินที่ใช้ดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นสามารถพิจารณาจากความสามารถในการหารายได้ให้ครอบคลุมกับรายจ่ายที่เกิดขึ้น เช่น องค์การธุรกิจโดยทั่วไปจะมีเป้าหมายการดำเนินงานคือกำไร กำไรจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับรายได้ที่องค์การหาได้และรายจ่ายที่ต้องใช้จ่ายไปในระหว่างการดำเนินการต่างๆ รายได้หลักขององค์การธุรกิจได้มาจากการขายสินค้าและบริการคูณด้วยราคาสินค้าต่อหน่วยที่องค์การธุรกิจได้กำหนดราคาขายไว้ ดังนั้นรายได้ของธุรกิจจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าที่องค์การขายได้ ณ ระดับราคาที่องค์การตั้งไว้ รายจ่ายขององค์การทางธุรกิจ คือต้นทุนที่ใช้การผลิตสินค้าหรือบริการ

ในทางบัญชีนั้นจะพิจารณาต้นทุนเฉพาะค่าใช้จ่ายเป็นค่าตอบแทนปัจจัยการผลิตซึ่งเห็นได้ชัดเจน บางครั้งเรียกว่าต้นทุนที่ชัดแจ้ง (Explicit cost) กล่าวคือเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงเวลาที่ดำเนินการ ต้นทุนชัดแจ้งแบ่งออกเป็น 2 แบบ (นราทิพย์ ชุติวงศ์, 2549, น.248) ได้แก่

ต้นทุนคงที่ คือ ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ปัจจัยคงที่ที่ใช้ในการผลิต เช่น อาคารโรงงาน ที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการซื้อเครื่องจักรใหม่

ต้นทุนผันแปร คือ ค่าตอบแทนที่จ่ายให้ปัจจัยแปรผัน ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้างพนักงาน ค่าวัตถุดิบ ดอกเบี้ยเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารเพื่อเป็นทุนดำเนินการ ค่าซ่อมแซมเครื่องจักร อุปกรณ์และยานพาหนะขนส่ง ค่าวัสดุสิ้นเปลือง ค่าน้ำ ค่าประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ต่างๆ เป็นต้น

ในขณะที่รายการที่เป็นทุนที่มองไม่เห็นได้ชัดแจ้งว่าจ่ายออกไปจริงๆ ในทางบัญชีจะไม่นับรวมเป็นต้นทุน เพราะถือว่าไม่ได้มีการใช้จ่ายออกไป และไม่มีการบันทึกรายการในบัญชี ยกตัวอย่างเช่น ค่าตอบแทนแก่ปัจจัยการผลิตส่วนที่เป็นของเจ้าของกิจการ โดยเจ้าของกิจการที่เข้ามาดูแลจัดการการผลิตด้วยตนเองก็ไม่ได้มีการคิดเงินเดือนให้กับตัวเอง ไม่เหมือนการจ้างแรงงาน

ผู้อื่นซึ่งจะต้องจ่ายค่าตอบแทนให้ในแต่ละเดือน อนึ่งในทางเศรษฐศาสตร์ต้นทุนไม่ชัดแจ้งนี้ถือเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งที่หน่วยธุรกิจต้องคำนึงเพื่อใช้ในการตัดสินใจทาง ธุรกิจได้ครอบคลุมขึ้น

สอดคล้องกับที่ วัชรียา ถาวร (2559, น. 6 -7) กล่าวว่า ในวิชาเศรษฐศาสตร์คำว่า “ต้นทุน” (Cost) มีความหมายพิเศษที่แตกต่างจากสาขาวิชาอื่น ต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์มีความหมายเพียงประการเดียวเท่านั้น นั่นคือ ต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ซึ่งหมายถึง มูลค่าสูงสุดของทรัพยากรที่สามารถนำไปใช้ในกิจกรรมทางเลือกอื่นที่ดีที่สุดหรือถูกจัดอันดับไว้สูงสุดในบรรดาทางเลือกอื่นๆ นั้น ตามความหมายนี้ ต้นทุนค่าเสียโอกาสที่เกิดขึ้นไม่ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้ใช้ทรัพยากรชนิดนั้น ดังนั้น ในการคิดต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Cost) ที่ถูกต้อง จึงต้องคิดจากสังกัปหรือแนวคิดของต้นทุนค่าเสียโอกาสเท่านั้น ค่าใช้จ่ายใดๆ สำหรับทรัพยากรที่ผู้ผลิตได้จ่ายออกไปให้บุคคลอื่นเพื่อเป็นค่าตอบแทนจากการใช้บริการปัจจัยการผลิตต่างๆ นั้น เรียกว่าต้นทุนชัดแจ้ง (Explicit Cost) ซึ่งการคิดต้นทุนทางบัญชี (Accounting Cost) จะคิดเฉพาะต้นทุนชัดแจ้งอันเป็นต้นทุนที่ผู้ผลิตได้จ่ายออกไปจริงๆ เท่านั้น แต่ในทางเศรษฐศาสตร์ นอกจากจะคิดต้นทุนชัดแจ้งแล้ว ยังจะต้องรวมเอาต้นทุนอื่นๆที่ หน่วยผลิตไม่ได้จ่ายออกไปจริงๆ ด้วย ได้แก่ ต้นทุนจากการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นของหน่วยผลิตเอง ไม่ว่าจะเป็นที่ดินแรงงาน สิ่งปลูกสร้าง หรือแม้แต่เงินทุนของหน่วยผลิต ทั้งนี้ เพราะการนำเอาทรัพยากรเหล่านี้มาใช้ในการผลิตย่อมทำให้ทรัพยากรนั้นเสียโอกาสที่จะนำไปใช้ในกิจกรรมอื่นๆ ดังนั้น จึงต้องประเมินค่าเสียโอกาสของทรัพยากรเหล่านั้นด้วย ต้นทุนที่ไม่ได้จ่ายให้ใครแต่ต้องประเมินนี้เรียกว่า ต้นทุนแอบแฝง (Implicit Cost) ดังนั้น การคิดต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์สำหรับหน่วยผลิตหนึ่งๆ จึงต้องคิดทั้งต้นทุนชัดแจ้งและต้นทุนแอบแฝง แม้ว่าในทางบัญชี จะคิดเพียงต้นทุนชัดแจ้งเท่านั้น

ในส่วนของรายรับ (Revenue) นั้นคือรายได้ที่หน่วยผลิตได้รับจากการขายสินค้าหรือบริการโดยหน่วยผลิตนั้นๆ รายรับที่จะนำใช้ในการวิเคราะห์ของหน่วยผลิต ได้แก่ แนวคิดเรื่องรายรับรวม (Total Revenue : TR) ซึ่งก็คือ จำนวนรายรับทั้งหมดที่หน่วยผลิตได้รับจากการขายผลผลิตและบริการจำนวนหนึ่งๆ รายรับรวมจะเท่ากับผลคูณของราคากับปริมาณที่ขายได้ สำหรับส่วนของกำไร (Profit) กำไรของหน่วยผลิตหนึ่งๆ ก็คือส่วนต่างระหว่างรายรับรวมกับต้นทุนรวมที่เกิดจากการผลิตสินค้าหรือบริการออกขายในช่วงเวลาหนึ่งๆ

พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล (2548) กล่าวว่า การบรรลุเป้าหมายทางการเงิน (Achieving Financial Performance) นั้น ผลประกอบการทางการเงินคงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุด สำหรับกิจการที่แสวงหาผลกำไรจากการประกอบธุรกิจ เพราะผู้ถือหุ้นต้องการผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุน และการบรรลุเป้าหมายทางการเงินก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้กิจการอยู่รอดและเติบโตได้ในระยะยาว กิจการที่ประสบความสำเร็จ มักสามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่อง นั้นคือ สามารถสร้าง

รายได้ให้สูงขึ้น และควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในระดับที่ต่ำที่สุด โดยยังคงสามารถผลิตสินค้าและบริการที่ลูกค้าพอใจได้ฉะนั้น กิจการควรจะเพิ่มรายได้ ควบคุมค่าใช้จ่าย เพิ่มผลิตภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความสามารถในการทำกำไรดีขึ้น การวัดความสำเร็จทางการเงินที่เป็นภาพรวมของกิจการจึงมีดัชนีหลายตัว เช่น อัตรากำไรสุทธิ (Net PRofit Margin) กำไรต่อหุ้น (KPS-Earning Per Share) ผลตอบแทนของกำไรต่อสินทรัพย์รวม (ROA -Return on Equity) ผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE- Return on Equity) กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Eva Economic Value Added) มูลค่าของกิจการ (Corporate Value) ซึ่งสะท้อนอยู่ในราคาหุ้น โดยตัวเลขดัชนีชี้วัดต่างๆ ดังกล่าวจำนวนเท่าไหร่จึงจะเรียกว่าประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับประเภทของอุตสาหกรรม และลักษณะการประกอบธุรกิจ ฉะนั้น กิจการควรจะทราบว่าเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันควรกำหนดเป้าหมายทางการเงินอย่างไร ข้อสำคัญคือควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ เพื่อไปสู่การวางแผนและการตัดสินใจที่ถูกต้อง กิจการควรจะมีระบบการวัดผลที่ดีเพื่อบ่งชี้จุดแข็งจุดอ่อนในการดำเนินงานด้านต่างๆ และควบคุมให้กิจการสามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้ นอกจากนั้นการวัดความสำเร็จ ควรเปรียบเทียบกับกิจการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน การเรียนรู้ข้อมูลของคู่แข่ง หรือธุรกิจที่คล้ายคลึงกันจะทำให้กิจการมีเป้าหมายในระยะยาวที่ชัดเจนว่าความสำเร็จที่ต้องการ จะบรรลุคืออะไร และถ้าต้องการจะรักษาสถานภาพ การแข่งขันไว้ให้ได้ กิจการควรจะมีจุดเด่นที่เหนือกว่าในด้านใดบ้าง

ด้านการเงินนั้นไม่ว่าองค์การธุรกิจหรือสาธารณะต้องมีการจัดทำบัญชีเพื่อให้องค์การได้รู้ถึงสถานะของผลการดำเนินงาน อีกทั้งเพื่อความโปร่งใสตรวจสอบได้ วงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ จังหวัดขอนแก่น ถือเป็นองค์การที่แสวงหากำไร รายรับของคณะได้มาจากการงานแสดงเป็นหลัก รายจ่ายของคณะมีทั้งค่าใช้จ่ายที่ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้งโดยสามารถแบ่งรายจ่ายเป็น 2 ระยะ คือ 1) ระยะช่วงที่เตรียมการแสดง และ 2) ระยะช่วงปฏิบัติการแสดง

1) ระยะช่วงที่เตรียมการแสดง คณะประถมบันเทิงศิลป์มีค่าใช้จ่ายที่ชัดแจ้งและเห็นเป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายสำหรับจัดหาอุปกรณ์ เช่น เครื่องเสียง ค่าเครื่องแต่งกาย ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ค่าจัดเตรียมสถานที่ เป็นต้น

2) ระยะช่วงปฏิบัติการแสดง คณะประถมบันเทิงศิลป์มีค่าใช้จ่ายที่ชัดแจ้งและเป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าวัสดุสิ้นเปลือง ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเตอร์เน็ต ค่าซ่อมเครื่องเสียง ค่าใช้จ่ายกรณีฉุกเฉิน

คณะประถมบันเทิงศิลป์ จังหวัดขอนแก่น ควรมีความพร้อมทางด้านการเงินในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ คณะควรมีรายรับเพียงพอต่อการดำเนินงานของสถานที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ

ตลอดจนค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายกรณีฉุกเฉินต่างๆ รวมถึงการทำบัญชีรายรับรายจ่ายที่เป็นระบบ

**3. การบริหารเครื่องมือ (Material)**

เครื่องมือ (Material) หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีต่างๆ เครื่องมือ (Material) นับว่าเป็นปัจจัยหลักอีกตัวหนึ่งของหลักการบริหาร เพราะถ้าหากการดำเนินงานขาดวัสดุและอุปกรณ์ในขณะดำเนินการอยู่นั้นย่อมเกิดผลเสียหายต่องานได้ เช่น ทำให้งานหยุดชะงักลง เป็นปัญหาทำให้แรงงานปั่นป่วน เนื่องจากการที่คนงานไม่ได้ทำงานนั้น หมายถึงคนงานก็จะไม่ได้ค่าแรงและหากต้องหยุดงานเป็นระยะเวลานาน คนงานจำเป็นต้องดิ้นรนหางานทำใหม่เพื่อให้ได้เงิน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิต ซึ่งจะส่งผลกระทบทำให้งานประสบปัญหาขาดแรงงานได้เมื่องานจะเริ่มดำเนินงานต่อ อีกทั้งนอกจากจะมีคน และเงินทุนมาช่วยสร้างในการดำเนินงานแล้ว เครื่องมือจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสนับสนุนให้คนสร้างงานได้อย่างคล่องแคล่ว จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือ (Material) เข้ามาช่วยเหลืออย่างเพียงพอเพื่อให้องค์การได้เกิดการขับเคลื่อนการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการทำงานของวงประถมบันเทิงศิลป์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ อุปกรณ์ประกอบการแสดง ได้แก่ อุปกรณ์ประกอบฉาก เสื้อผ้า อุปกรณ์จัดการแสดง ได้แก่ ชุดเครื่องเสียง เครื่องขยายเสียง เครื่องมือจัดฉากและเวที เครื่องฉายภาพ เครื่องควบคุมแสง สี เสียง เป็นต้น อุปกรณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร เช่น โทรศัพท์แบบพกพา โทรโข่ง เป็นต้น ซึ่งวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้ ควรมีบุคลากรดูแล จัดการเพื่อให้การนำไปใช้มีความราบรื่นเกิดข้อบกพร่องขณะดำเนินงานอย่างน้อยที่สุด

ทั้งนี้ อดุลย์ ขมิ้นเขียว (2557) ได้กล่าวว่าระบบการบำรุงรักษาเครื่องมือที่ดีเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารจัดการเครื่องมือ และหลักการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรทั่วไปนั้นมีหลายรูปแบบ ระบบ 3M เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเครื่องมือในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องมือ ซึ่งมีกระบวนการ 3 ส่วนที่มาเกี่ยวข้องกับเครื่องมือ ได้แก่ ผู้ใช้งานเครื่องมือ (Maintenance by User, M1) ช่างขององค์การที่มีหน้าที่บำรุงรักษาเครื่องมือ (Maintenance by Officer Technician,M2) และองค์การภายนอกที่มาเกี่ยวข้องเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องมือ ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้พิเศษในการบำรุงรักษาเครื่องมือ (Maintenance by Specialist, M3) การบำรุงรักษาเครื่องมือจึงต้องแยกออกเป็น 3 ส่วนดังกล่าวเพื่อกำหนดขอบเขตงานว่า เจ้าหน้าที่ในแต่ละส่วนมีหน้าที่อะไรบ้าง บำรุงรักษาครอบคลุมมากน้อยเพียงใด ซึ่งความหมายของการบำรุงรักษา (Maintenance) หมายถึง การพยายามรักษาสภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ให้มีสภาพที่พร้อมจะใช้งานอยู่ตลอดเวลา การบำรุงรักษานั้นครอบคลุมไปถึงการซ่อมแซม (Repair) เครื่องด้วย

จุดมุ่งหมายของการบำรุงรักษามี 6 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้เครื่องมือเครื่องใช้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือสามารถใช้เครื่องมือเครื่องใช้ได้เต็มความสามารถและตรงกับวัตถุประสงค์ที่จัดหามามากที่สุด

2. เพื่อให้เครื่องมือเครื่องใช้มีสมรรถนะการทำงานสูง (Perfomance) และช่วยให้เครื่องมือเครื่องใช้มีอายุการใช้งานยาวนาน เพราะเมื่อเครื่องมือเครื่องใช้ได้ใช้งานไประยะเวลาหนึ่งจะเกิดการสึกหรอ ถ้าหากไม่มีการปรับแต่งหรือซ่อมแซมแล้ว เครื่องมืออาจจะเกิดการขัดข้อง ชำรุดเสียหาย หรือทำงานผิดตลอด

3. เพื่อให้เครื่องมือเครื่องใช้มีความเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ (Reliability) คือ การทำให้เครื่องมือเครื่องใช้มีมาตรฐาน ไม่มีความคลาดเคลื่อนใดๆ เกิดขึ้น

4. เพื่อความปลอดภัย (Safety) ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญ เครื่องมือเครื่องใช้จะต้องมีความปลอดภัยเพียงพอต่อผู้ใช้งาน ถ้าเครื่องมือเครื่องใช้ทำงานผิดพลาด ชำรุดเสียหาย ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ อาจจะก่อให้เกิดอุบัติเหตุและการบาดเจ็บต่อผู้ใช้งานได้ การบำรุงรักษาที่ดีจะช่วยควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาด

5. เพื่อลดมลภาวะของสิ่งแวดล้อม เพราะเครื่องมือเครื่องใช้ที่ชำรุดเสียหาย เก่าแก่ ขาดการบำรุงรักษา จะทำให้เกิดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เช่น มีฝุ่นละอองหรือไอของสารเคมีออกมา มีเสียงดัง เป็นต้น ซึ่งจะเป็นอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

6. เพื่อประหยัดพลังงาน เพราะเครื่องมือเครื่องใช่ส่วนมากจะทำงานได้ต้องอาศัยพลังงาน เช่น ไฟฟ้า น้ำมันเชื้อเพลิง ถ้าหากได้รับการดูแลให้อยู่ในสภาพที่ดี เดินราบเรียบ ไม่มีการรั่วไหลของน้ำมัน การเผาไหม้สมบูรณ์ ก็จะสิ้นเปลืองพลังงานน้อยลง ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายลงได้

ชนิดของการบำรุงรักษาสามารถจำแนกออกเป็น 6 ชนิด คือ

1. การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน คือ การบำรุงรกษาเพื่อป้องกันเหตุขัดข้อง หรือการชำรุดโดยฉุกเฉิน สามารถทำได้ด้วยการตรวจสภาพเครื่อง การทำความสะอาด และการหล่อลื่นอย่างถูกวิธี การปรับแต่งให้เครื่องทำงานตามวัตถุประสงค์ตามคำแนะนำของคู่มือ รวมทั้งการตรวจสอบและเปลี่ยนอะไหล่ตามกำหนดเวลา

2. การบำรุงรักษาหลังเกิดเหตุขัดข้อง คือ การบำรุงรักษาเมื่อเครื่องมือเกิดชำรุดและต้องหยุดโดยฉุกเฉิน

3. การบำรุงรักษาเชิงแก้ไขปรับปรุง เพื่อดัดแปลง ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ หรือส่วนประกอบของเครื่องมือ เพื่อขจัดเหตุขัดข้องเรื้อรังของเครื่องให้หมดไป และปรับปรุงสภาพของเครื่องให้สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ

4. การป้องกันเพื่อบำรุงรักษา คือ การดำเนินการใดๆ ก็ตามที่จะให้ได้มาซึ่งเครื่องมือเครื่องใช้ที่ไม่ต้องมีการบำรุงรักษา หรือมีแต่น้อยที่สุด ทำได้โดยการออกแบบเครื่องให้มีความแข็งแรงทนทาน บำรุงรักษาง่าย ใช้เทคนิคและวัสดุที่ทำให้เครื่องมีความน่าเชื่อถือสูง รู้จักเลือกและซื้อเครื่องมือที่ดี ทนทาน บำรุงรักษาง่าย และมีราคาเหมาะสม

5. การบำรุงรักษาทวีผล คือ การรักษาที่นำเอาการรักษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มาประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อส่งเสริมกาปฏิบัติงาน เพราะการบำรุงรักษาที่ดีย่อมจะไม่อาศัยการบำรุงรักษาชนิดหนึ่งชนิดเดียวเท่านั้น แต่ควรใช้ชนิดต่างๆ ที่มีอยู่ประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการทวีผล และมีสัมฤทธิภาพสูงสุด

6. การบำรุงรักษาทวีผลรวม คือการระดมคนทุกคนที่เกี่ยวข้อง (เจ้าของเครื่อง ผู้รับผิดชอบเครื่อง ผู้ใช้เครื่อง) และผู้ที่มีหน้าที่บำรุงรักษาโดยตรงให้มีส่วนรับผิดชอบในการบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ให้สามารถใช้งานได้ตามที่ออกแบบหรือตามที่กำหนดไว้

วิธีบำรุงรักษาที่ใช้อยู่เป็นประจำมีอยู่ 4 วิธีการ คือ

1. การบำรุงรักษาเป็นประจำ คือ การบำรุงรักษาหรือตรวจสอบเครื่องประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน หรือประจำปี เป็นลักษณะงานที่ทำได้ง่าย ไม่ซับซ้อน เช่น การสังเกต เช็ดถู ทำความสะอาด การตรวจสอบหาสิ่งผิดปกติ การหล่อลื่น การปรับแต่ง เช่น จังหวัดการเดินของเครื่อง และอุปกรณ์ป้องกันอันตราย การแก้ไขเล็กๆ น้อยๆ

2. การบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมตามแผนกำหนด คือ การบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมตามกำหนดเวลาที่วางไว้ เนื่องมาจากสภาพอายุการใช้งานของเครื่อง หรือตามกำหนดที่วันไม่ได้ใช้เครื่อง แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ

2.1 การซ่อมแซมเล็กน้อย ซ่อมแซมให้เครื่องสามารถทำงานได้ตามปกติ เป็นการซ่อมแซมง่ายๆ โดยไม่ต้องเคลื่อนย้ายเครื่อง หรือซ่อมแซมเครื่องที่ไม่ได้ใช้งาน ซ่อมแซมเพื่อเตรียมเริ่มงานใหม่

2.2 การซ่อมแซมขนาดปานกลาง ลักษณะงานคือต้องหยุดเครื่องทำการซ่อมแซม ต้องถอดอุปกรณ์บางอย่างออกมาจากตัวเครื่อง เพื่อทำการซ่อมแซม ทำการปรับแต่งกลไกอุปกรณ์บางตัวให้เข้าที่ ตรวจสอบชิ้นส่วน ปรับตำแหน่งให้ถูกต้อง ซ่อมชิ้นส่วนที่มีการกำหนดอายุการใช้งาน เวลาหยุดทำการซ่อมต้องไม่เกินระยะเวลาที่กำหนดไว้ในตารางการซ่อมแซม เพื่อให้สามารถใช้เครื่องได้ทันทีหลังซ่อม

2.3 การซ่อมแซมใหญ่ เป็นงานขนาดใหญ่ซึ่งได้วางแผนล่วงหน้า อาจถอดชิ้นส่วนของเครื่องเกือบทุกชิ้น มีการตรวจสอบสภาพชิ้นส่วน ทำการประกอบชิ้นส่วนเข้าที่และทดสอบเดินเครื่อง

3. การซ่อมแซมฉุกเฉิน เป็นการซ่อมแซมงานเพราะเกิดการชำรุด ขัดข้องโดยไม่มีการคาดการณ์ล่วงหน้า

4. การซ่อมแซมเพื่อดัดแปลง เป็นการซ่อมแซมเครื่องเก่ามาก หรือเครื่องที่ต้องทำการซ่อมแซมหลายๆ ครั้ง แล้วยังไม่สามารถใช้งานได้ดี จึงต้องปรับปรุงและดัดแปลง (Modified)ให้เหมาะกับการใช้งาน

**4. การบริหารการจัดการ (Management)**

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ (Robbins and DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การ และการควบคุมขบวนการจัดการ

ขบวนการจัดการเป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การโน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) อย่างไรก็ตามในงานแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกันประกอบด้วย

การวางแผน (planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การ สร้างกลยุทธ์เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และการกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกันเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์การด้วย

การจัดองค์การ (organizing) เป็นกิจกรรมที่ทำเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาว่าการที่จะทำให้ได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ต้องมีงานอะไรบ้าง และงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงานได้อย่างไร มีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนนั้นและมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับขั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

การโน้มนำพนักงาน (leading/influencing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องใช้การประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี การจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตรึงเครียดในองค์การ

การควบคุม (controlling) เมื่อองค์การมีเป้าหมาย และได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์การ ว่าจางพนักงาน ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่า สิ่ง

ต่างๆจะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบ และแก้ไขนี้ก็คือขบวนการควบคุมบทบาทของการจัดการ (Managerial roles)

เมื่อกล่าวถึงหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการในองค์การมักมุ่งไปที่หน้าที่ต่างๆในขบวนการจัดการ 4 ประการ (การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำและการควบคุม) ดังที่กล่าวข้างต้น ซึ่งผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันด้วย (เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์การที่แสวงหากำไรหรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์การที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่แตกต่างกันจะให้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์การแล้ว Mintzberg เห็นว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg's managerial roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (interpersonal roles) บทบาทด้านข้อมูล (informational roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (decisional roles) โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

กล่าวถึงกับการคัดเลือกจากบทบาทระหว่างบุคคล (interpersonal roles) เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วยบทบาทย่อย ได้แก่

1. บทบาทตามตำแหน่ง (figurehead): ทำหน้าที่ประจำวันต่างๆ ตามระเบียบ ที่เกี่ยวกับกฎหมายหรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมายเป็นต้น

2. บทบาทผู้นำ (leader): ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหาคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

3. บทบาทการสร้างสัมพันธภาพ (liaison): โดยสร้างเครือข่ายภายใน และภายนอกเพื่อการกระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

บทบาทด้านข้อมูล (informational roles) เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

1. เป็นผู้ติดตามประเมินผล (monitor) เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (ซึ่งมักจะเป็นเหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์การและสิ่งแวดล้อม เป็นเสมือนศูนย์กลางของ ระบบ

2. เป็นผู้กระจายข้อมูล (disseminator) รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์การ บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผลและรวบรวมความแตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์การ

3. เป็นโฆษก (spokesperson) ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับ แผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์การ เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

บทบาทด้านการตัดสินใจ (decisional roles) ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

1. เป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เช่น การปรับปรุง การปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ๆ

2. เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย (disturbance hander) รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์การเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์การ

3. เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator) เป็นรับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆในองค์การ เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่างๆขององค์การ โดยจัดลำดับและกระจายอำนาจ ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ และการจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

4. เป็นผู้ต่อรอง (negotiator) รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์การ เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสหภาพแรงงานขององค์การ หรือการต่อรองกับ ผู้จัดหา

ทักษะของนักบริหาร (Management Skills)

ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์การใดก็ทำหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การโน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) และการที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ได้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ทักษะด้านคน (human skills) และทักษะด้านความคิด (conceptual skills)

ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูงทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์การ และสำหรับผู้บริหาร

ระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน เช่น ขบวนการหรือผลิตภัณฑ์

ทักษะด้านคน (human skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ของบุคคลและกลุ่มเป็นทักษะการทำงานกับคน

ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิด จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆในองค์การว่ามีผลต่อกันอย่างไรและเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมองค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบกับส่วนอื่นๆอย่างไร

ทักษะด้านความคิดนี้จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคนยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

สรุปว่าการจัดการองค์การ เป็นขบวนการที่ทำให้กิจกรรมการทำงานขององค์การสำเร็จลุล่วง ด้วยกำลังคนและทรัพยากรอื่นๆ ขององค์การ โดยประกอบไปด้วยการวางแผน การจัดการองค์การ การโน้มนำพนักงาน และการควบคุม ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันด้วย และยังพบว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล บทบาทด้านข้อมูล และบทบาทด้านการตัดสินใจ ซึ่งในการบริหารการจัดการนั้นผู้บริหารองค์การควรมีทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านคน และทักษะด้านความคิด

**5. การบริหารการตลาด (Marketing)**

การตลาด หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการของธุรกิจที่มุ่งตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในรูปของสินค้าและบริการเพื่อความพึงพอใจของผู้บริโภคและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Kolter, 1997 อ้างใน อัจจิมา เศรษฐบุตร และสายสวรรค์ วัฒนพานิช, 2547) เช่น เมื่อ เดลคอมพิวเตอร์รู้ว่าผู้บริโภคมีความต้องการที่จะกำหนดคุณสมบัติของคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเอง หรือโทรศัพท์ไอโฟนรู้ว่าผู้บริโภคมีความต้องการโทรศัพท์มือถือที่เล่นอินเตอร์เน็ตได้เร็ว และมีระบบปฏิบัติการที่ง่าย เป็นต้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้นมีการตลาดที่มีความชาญฉลาดที่จะตอบสนองความต้องการส่วนตัว หรือทางด้านสังคม เพื่อสร้างโอกาสในการทำกำไรทางธุรกิจ

ส่วนประสมการตลาด หรือ 4Ps ถือว่าเป็นปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ (Controllable Factors) ซึ่งจะประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) และในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นจำเป็นต้องวางแผนส่วนประสมทางการตลาดนี้ด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารงานทางการตลาดจะต้องสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า (Customer Value) โดยเสนอให้ลูกค้าให้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับจาก 4Ps นี้ ซึ่งหมายถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์รวมถึงบริการที่ได้รับ คุณค่าทางราคาและเงื่อนไขการชำระเงินต่างๆ ความสะดวกสบายในการซื้อผลิตภัณฑ์ ภาพลักษณ์ของร้านค้าที่ทำการซื้อ ตลอดจนปัจจัยทางการส่งเสริมทางการตลาดให้แก่ลูกค้า หรืออกล่าวได้ว่าองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด (4P's) เป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่จะกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ ของผู้บริโภค (อดุลย์ จาตุรงคกุล, 2546)

ผลิตภัณฑ์ (Product) อาจหมายถึง (Goods) บริการ (Services) หรือความคิด (Ideas) ก็ได้ ที่สามารถตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น รวงมถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตน (Tangible Products) และผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวจน (Intangable Products) และรวมถึงคุณภาพ คุณลักษณะ รูปแบบ ตราสินค้า การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ สลาก ขนาด บริการ และการรับประกันคุณภาพ (สุวิมล แม้นจริง, 2545, น.8) ซึ่งจะต้องมีคุณภาพและมีรูปแบบดีไซน์ที่ตรงตามความต้องการของ ลูกค้า หรือสินค้าหรือบริการที่บุคคลหรือองค์กรซื้อไปเพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าอื่นๆ หรือในแนวทางการประกอบธุรกิจ หรืออาจหมายถึงสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อนำไป เพื่อใช้ในการผลิตการให้บริการหรือดำเนินงานของกิจการ (ณัฐ อิรนพไพบูลย์, 2554)

ราคา (Price) คือสิ่งที่กำหนดมูลค่าของผลิตภัณฑ์ การตั้งราคาให้ถูกต้อง เหมาะสม และยุติธรรม เมื่อเทียบกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรืออรรถประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได่รับจากตัวผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งในงานทางการตลาด ในที่นี่ราคาจะประกอบด้วยการกำหนดราคาขายและเงื่อนไขต่างๆ ในการขาย ซึ่งได้แก่ การให้ส่วนลด ส่วนคืน ระยะเวลาในการชำระเงินและวงเงินสินเชื่อ เป็นต้น (สุวิมล แม้นจริง, 2545) จะต้องมีความเหมาะสมกับตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้า และสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมสู่กิจการ หรือจำนวนเงินที่จะถูกเรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการ หรือ ผลรวมของมูลค่าที่ผู้ซื้อทำการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการมีหรือการใช้ผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ หรือนโยบายในการตั้งราคา (Pricing Policies) (ณัฐ อิรนพไพบูลย์, 2554) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการทสี่ามารถวัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการอย่างมาก กิจการจะไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้องกำหนดต้นทุนในการผลิต สภาพการแข่งขันตลาด เป้าหมายกำไรที่

คาดหวัง ราคาของคู่แข่งขัน ดังนั้นกิจการ จะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมต่อการกำหนดราคาสินค้าและบริการ (ชีวรรณ เจริญสุข, 2547)

การจัดจำหน่าย (Place) ผลิตภัณฑ์หรือบริการจะไม่เป็นที่พอใจแก่ผู้บริโภคมากนัก ถ้าไม่ได้อยู่ในสถานที่และเวลาที่พวกเขาต้องการ ดังนั้น นักการตลาดจึงต้องพิจารณาถึงสถานที่ (Where) เวลา (When) และใคร (By Whom) เป็นผู้ที่เสนอขายสินค้าหรือบริการนั้น ดังนั้น งานทางด้านการจัดจำหน่ายจะแบ่งเป็นสองส่วน คือ 1) การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย (Chammel of Distribution) เป็นการเลือกวิธีการจัดจำหน่ายตัวสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภค ซึ่งอาจจะเป็นการขายโดยตรงให้แก่ผู้บริโภค หรืออาจเป็นการขายผ่านคนกลางก็ได้ และ 2) การกระจายตัวสินค้า (Physical of Distribution) เป็นการพิจารณาถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในการกระจายตัวสินค้าไปให้ถึงมือผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง ทั้งเวลา สถานที่ และปริมาณ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับหน้าที่การขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า ฯลฯ (สุวิมล แม้นจริง, 2545) ก็จะเน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึงที่จะสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดี หรือเป็นช่องทางการจำหน่ายที่เป็นเส้นทางสำหรับเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค (ณัฐ อิรนพไพบูลย์, 2554) หรือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย สามารถก่ออิทธิพลต่อการพบผลิตภัณฑ์ ซึ่งแน่นอนว่าสินค้าที่มีจำหน่ายแพร่หลายและง่ายที่จะซื้อ จะสามารถทำให้ผู้บริโภคนำไปประเมินประเภทของช่องทางที่นำเสนอ ก็เป็นการสร้างอิทธิพลต่อการรับรู้ภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์ (ชีวรรณ เจริญสุข, 2547)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ ความพยายามใดๆ เพื่อให้เป็นผลดีต่อการดำเนินการทางการตลาด เพื่อช่วยยกระดับความต้องการในสินค้าหรือบริการให้สูงขึ้น เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภคให้เกิดความต้องการและทำการซื้อในที่สุด

กิจกรรมหรือเครื่องมือต่างๆ ทางการส่งเสริมทางการตลาด เราเรียกว่า ส่วนประสมทางการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion Mix) ซึ่งประกอบด้วย การโฆษณา (Advertising) การขายโดยบุคคล (Personal Selling) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) และการตลาดทางตรง (Direct Marketing)

การโฆษณา เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนเป็นการชักจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการในตัวผลิตภัณฑ์ โดยผ่านสื่อมวลชนต่างๆ (Mass Media) และผู้ทำการโฆษณาจะต้องจ่ายค่าเนื้อที่ ค่าเช่า หรือค่าเวลาให้แก่เจ้าของสื่อโฆษณ

การขายโดยบุคคล เป็นการนำเสนอสินค้า บริการ หรือความคิด โดยพนักงานขายเป็นผู้ทำการติดต่อสื่อสารโดยตรงกับผู้บริโภค เป็นการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้าหรือแบบตัวต่อตัว

การประชาสัมพันธ์ คือโปรแกรมกิจกรรมต่างๆ ที่กระทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ผลิตภัณฑ์และบริษัท หรือเป็นงานบริหารที่มุ่งหวังในการสร้างทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การส่งเสริมการขาย เป็นกิจกรรมต่างๆ นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้บุคคลและการประชาสัมพันธ์ ที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด เช่น การจัดแสดงสินค้า การลดราคา การให้ของแจก ของแถม เป็นต้น

การตลาดทางตรง เป็นการติดต่อโดยตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายในลักษณะที่เป็นการติดต่อส่วนบุคคลโดยผ่านสื่อต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างให้เกิดการตอบสนองโดยตรงและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการเน้นทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขายและการตลาดโดยตรง ซึ่งนำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการที่ได้มุ่งหวังไว้ระดับที่สอง คือการตลาดที่มุ่งเน้นสร้างประสบการณ์ที่ดี สร้างความประทับใจให้กับผู้บริโภค อันนำไปสู่การสร้างความผูกพันทางด้านอารมณ์ ความผูกพันที่แนบแน่นต่อผู้บริโภค โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการต่อการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดระดับที่สองนี้ คือ กิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดในจิตใจของผบู้ริโภคสูงขึ้น เมื่อเทียบกับคู่แข่งขันแล้ว (ณัฐ อิรนพไพบูลย์, 2554) หรือเป็นกิจกรรมที่ใช้สำหรับติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย เพื่อเป็นการให้ ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือน ความจำเป็นของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้า สินค้าหรือบริการ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย (ชานนท์ รุ่งเรือง, 2555) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการต่อบุคคล ใช้เพื่อจูงใจ ให้เกิดความต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค (ชีวรรณ เจริญสุข, 2547)

ธุรกิจการแสดงหมอลำ เป็นธุรกิจที่อยู่ได้เพราะกลุ่มผู้ชมเป็นหลัก การบริหารจัดการวงจึงต้องเน้นไปที่การจัดการด้านการแสดงหมอลำ ขณะที่มีความจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงแนวคิดด้านพฤติกรรมและการตัดสินใจของผู้บริโภค แนวคิดผู้สนับสนุนทางการตลาด และส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการธุรกิจดนตรีประเภทนี้

**6. การบริหารขวัญและกำลังใจ (Moral)**

ศจี อนันต์นพคุณ (2542, น.64-65) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคนเป็นอย่างมาก คนมีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์ เครื่องใช้อย่างดี และเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่าผลงานที่ได้รับจะมี

คุณภาพและปริมาณสูงดังที่คาดหวังไว้ แต่ก็ยังขึ้นอยู่กับว่าคนๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำ และขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดอีกด้วย

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, น.229) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการบริหารงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะ และองค์การ

3. เกื้อหนุนให้ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติ โดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี

4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วมอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์การนานแสนนาน

Yoder (1972, น.445) กล่าวว่านักบริหารส่วนใหญ่ทุกวันนี้คำนึงถึงขวัญของคนทำงานเป็นสำคัญ คนทำงานที่มีขวัญสูงจะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เขาจะทำงานอย่างมีความสุขและตั้งใจทำงานอย่างดี ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่มีขวัญต่ำจะเป็นผู้ที่ไม่ค่อยสนใจทำงาน ขาดความตั้งใจในการทำงาน คุณภาพของงานและผลผลิตของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคนที่มีขวัญสูง

ดังนั้นแล้ว จึงสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญต่อการบริหารงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์การเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และเกิดความตั้งใจทำงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ ผู้บริหารองค์การต่างๆ จึงควรคำนึงถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ซึ่งมีวิธีดังนี้ (ฉัตรชัย อรณนันท์, 2524, น.185)

1. จัดให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในอาชีพ

- ให้ทุกคนเข้าใจจุดมุ่งหมายของงาน โดยการประชุมชี้แจงให้ทราบ ให้ความเข้าใจอยู่ในแนวเดียวกันให้ทุกคนแสดงออกถึงความสำเร็จของผลงานตามความเหมาะสม ด้วยการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถแต่ละคน ซึ่งรวมถึงสัมฤทธิ์ผลของเงินเอน ตำแหน่ง วิทยฐานะ

- ให้ทุกคนได้รับการยกย่องเชื่อถือ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ

- ให้ทุกคนรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ

2. หาทางช่วยเหลือทางเศรษฐกิจเท่าที่จะทำได้ ถ้าบุคคลมีหนี้สินย่อมปฏิบัติงานด้วยความไม่สะดวกและเกิดภาวะห่วงหน้าห่วงหลัง

- ปัญหาครอบครัว เช่น ช่วยเหลือเมื่อยามเจ็บป่วย เกิดภัยอันตราย โดยเฉพาะภรรยาหรือสามีของผู้บริหารไม่ควรให้มายุ่งเกี่ยวกับงานมากจนเกินขอบเขต

- ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน บรรยากาศการทำงาน ที่พัก ควรจัดให้ดีและเหมาะสม

3. ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถดังนี้

- ทำให้ทุกคนเชื่อถือในความรู้ความสามารถในการบริหาร มีฝีมือในการทำงา มิใช่ทำผิดบ่อยๆ จนทำให้ผู้ใหญ่เรียกไปว่ากล่าวตักเตือน

- แสดงน้ำใจเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย รวมถึงคนทำงาน นักการภารโรง ให้รักงาน

4. เอาใจใส่ และตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและเต็มใจ

- ยกย่องว่างานเป็นของทุกคน หรือหมู่คณะใดคณะหนึ่ง เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ รักงาน อันจะเป็นแนวทางไปสู่งานที่สำเร็จและมีประสิทธิภาพ

- ติดต่อกับบุคคลภายนอกองค์การ ประชาสัมพันธ์ได้ดี ได้รับความร่วมมือและความเชื่อถือโดยทั่วไป

- รู้จักน้ำใจของผู้ร่วมงานดี

**7. การบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)**

วิธีปฏิบัติงาน (Method) หมายถึง วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำงานหรือการผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ เพราะความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมที่มีนั้นจะต้องมาจากการปฏิบัติงานและขั้นตอนของการผลิตหรือการดำเนินธุรกิจที่ดี จะต้องมีการจัดการ การวางแผน การติดตาม การตรวจสอบ และการควบคุมการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม โดยกำหนดให้มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแล้ว การบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานโดยนำเอาความรู้เทคโนโลยีใหม่มาใช้ เพื่อให้มีการวางแผนขบวนการทำงานที่ดี มีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก ประหยัดเวลา สามารถติดตามตรวจสอบได้ง่าย และมีกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ, 2561) หรืออาจใช้วิธีการอื่นๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์การทำงานขององค์กรนั้นด้วย

สมยศ นาวีการ (2551) กล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน และการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่างโอกาสและอุปสรรค ว่ามีความโน้มเอียงไปในทิศทางใดเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์การ โดยที่จุดแข็ง (Strength) คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในบริษัทที่ทำให้กิจการได้เปรียบในการแข่งขนั เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด (4Ps) จุดแข็งทางด้านการเงิน จุดแข็งทางด้านการผลิต จุดแข็งทางด้านการบริหารองค์การเป็นต้น จุดอ่อน (Weakness) ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้กิจการเสียเปรียบการแข่งขัน โอกาส (Opportunity) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทที่เอื้อต่อการประกอบกิจการ และอุปสรรค (Threat) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทที่ทำให้กิจการเสียเปรียบ ซึ่งองค์การจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับที่ ธีระชัย เนียมหลวง (2557) กล่าวว่า SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพองค์การเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึงโอกาส และอุปสรรคในการดำเนินการขององค์การ หรือความสามารถในการแข่งขัน เพื่อนำพาองค์การไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตหรือเป้าหมายที่วางไว้

SWOT เป็นตัวย่อของ คำ 4 คำ ที่มีความหมายดังนี้

S ย่อมาจาก Strengths คือ ลักษณะเดนขององค์การที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จขององค์การ (จุดแข็ง)

W ย่อมาจาก Weaknesses คือ ลักษณะขององค์การที่ไม่ดีเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การ (จุดอ่อน)

O ย่อมาจาก Opportunities คือ ปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์การ (โอกาส)

T ย่อมาจาก Threats คือ ปัจจัยภายนอกที่คุกคามหรือทำให้เกิดปัญหาต่อความสำเร็จขององค์การ (อุปสรรค)

หลักสำคัญของ SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจสภาพการณ์ (Situation Analysis) ทั้ง 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) และสภาพการณ์ภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) จากสิ่งที่เกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้รู้จักองค์การของตนเอง (รู้เรา) และรู้จักสภาพภายนอก (รู้เขา) อย่างชัดเจน ผลจาก SWOT Analysis จะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์การ หลังจากที่วิเคราะห์เพื่อประเมินปัจจัยภายในองค์การเพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ประเมินปัจจัยภายนอกเพื่อให้ทราบโอกาสและอุปสรรคแล้ว จุดแข็งและโอกาสจะนำมาใช้เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในขณะที่จุดอ่อนและ

อุปสรรคจะนำมาวางแผนเพื่อหาทางแก้ไขหรือป้องกันเพื่อไม่ให้มาขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยที่ข้อมูลทุกด้านเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ การกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนการทำ SWOT Analysis มีดังต่อไปนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การ คือ การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์การทุกๆ ด้าน เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน ทรัพยากรในการบริหาร รวมถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมาขององค์การ เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ โดยมีปัจจัยแวดล้อมภายในที่ควรพิจารณาเบื้องต้น (อย่างง่าย) 4M คือ

- Man คือ บุคลากรภายในองค์การ รวมถึงผู้บริหารขององค์การด้วย
- Money คือ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรแล้ว
- Material คือ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยี
- Management คือ การบริหารจัดการในทุกๆ ด้าน เช่น การเงิน พัสดุ งบประมาณ ทรัพยากร บุคคล การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดลล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและอื่นๆ ในทุกๆ ด้าน เช่น นโยบาย การงบประมาณ โครงสร้างการบริหาร การขยายตัวทางเศรษฐกิจ ประเพณีค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี เทคโนโลยี การพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อที่จะระบุโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นหรือมีโอกาสเกิดขึ้นกับองค์การ โดยปัจจัยแต่ละด้านจะมีผลกระทบต่อองค์การในระดับที่แตกต่างกันไป ปัจจัยภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ ได้แก่

- ทางเศรษฐกิจ (Economic)
- ทางสังคม (Social)
- ทางวัฒนธรรม (Cultural)
- ทางประชากรศาสตร์ (Demographical Environment)
- ทางการเมือง (Political)
- ทางด้านกฎหมาย (Legal)
- ทางภาครัฐ (Government)
- ทางด้านเทคโนโลยี (Technological)
- ทางการแข่งขัน (Competitive)
- ทางด้านอื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภูมิอากาศ

3. ระบุสถานการณ์ขององค์การจาก SWOT จากผลของ SWOT Analysis องค์การมีโอกาสที่จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 เมื่อจุดแข็งและโอกาสเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่พึงปรารถนา) จะใช้ข้อมูลนี้ในการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive-Strategy) เพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การอย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 เมื่อจุดอ่อนและอุปสรรคเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่เลวร้าย) จะใช้ข้อมูลนี้ในการกำหนดกลยุทธ์ตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาทำให้เกิดการสูญเสียนี้น้ออยลง

3.3 สถานการณ์ที่ 3 เมื่อจุดแข็งและอุปสรรคเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย) จะใช้ข้อมูลนี้ในการวางกลยุทธ์ขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) คือวางแผนที่จะใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในระยะยาวหรือในด้านอื่นๆ แทน เป็นการเตรียมความพร้อมขององค์การ

3.4 สถานการณ์ที่ 4 เมื่อจุดอ่อนและโอกาสเกิดขึ้นพร้อมกัน (สถานการณ์แก้ไข) จะใช้ข้อมูลนี้กำหนดกลยุทธ์พลิกตัว (Turnaround Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนต่างๆ ให้พร้อมที่จะใช้ประโยชนจากโอกาสที่มีในขณะนี้และอนาคต

SWOT Analysis แม้จะเป็นเครื่องมือในการใช้วิเคราะห์องค์การ แต่ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระดับบุคคลได้ สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทั้งในส่วนของการทำงานหรือการใช้ชีวิต โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายใน (ตัวเราเอง) และปัจจัยภายนอก (สิ่งแวดล้อมรอบตัวเรา) ตามหลักการของ SWOT Analysis ผลที่ได้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการทำงาน วางแผนการใช้ชีวิต กำหนดเป้าหมายต่างๆ จุดแข็งต้องพยายามรักษาไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อให้เป็นคุณลักษณะพิเศษของบุคคล จุดอ่อนต้องจะพยายามแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โอกาสเมื่อมีแล้วก็ควรจะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ปล่อยให้หลุดลอยไป และอุปสรรคควรต้องพยายามหาทางแก้ไขสถานการณ์หรือหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดปัญหาที่มีผลกระทบรุนแรง

กล่าวโดยสรุปวิธีปฏิบัติ (Method) ที่หมายถึง ขั้นตอน วิธีการ แนวทาง หรือชบวนการทำงานขององค์การนั้น แต่ละองค์การย่อมมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งยังรวมไปถึงการใช้กลวิธีหรือกลยุทธ์ขององค์การโดยเฉพาะที่มีความแตกต่างกันออกไปด้วย โดยผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการของ SWOT ที่สามารถนำมาใช้วิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์การเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่น

**แนวคิดด้านการบริหารวงหมอลำ**

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจหมอลำให้ประสบความสำเร็จได้นั้นใช่ว่าจะต้องใช้เพียงความสามารถด้านศิลปะหมอลำเท่านั้น แต่ต้องอาศัยความสามารถด้านการบริหาร การจัดการ การตลาด การประชาสัมพันธ์ มนุษยสัมพันธ์ จิตวิทยาการปกครอง และปัจจัยเรื่องอื่นๆ ประกอบกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานหมอลำเป็นไปอย่างราบรื่น โดย ทวี ถาวโร (2541, น.106-116) ได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานของหมอลำ ดังนี้

1. การรับงาน มีอยู่ 3 ลักษณะ คือ

1.1 การติดต่อทางโทรศัพท์ ข้อตกลงนี้จะสมบูรณ์เมื่อเจ้าภาพได้วางเงินมัดจำแล้วเท่านั้น หากยังไม่มีการวางเงินมัดจำหมอลำมีสิทธิ์จะไปรับงานผู้อื่นได้

1.2 การติดต่อโดยผู้ว่าจ้างมาติดต่อหมอลำ ที่ทำการหรือบ้านพักของหมอลำ เป็นวิธีที่ชัดเจนและแน่นอนกว่าวิธีอื่นเพราะตกลงกันได้ทุกเรื่อง เมื่อตกลงกันได้แล้ว หมอลำส่วนใหญ่จะเลี้ยงรับรองผู้มาติดต่อด้วยเสมอและขึ้นป้ายรายการแสดงไว้เป็นที่แน่นอน

1.3 โดยการติดต่อผ่านสำนักงานหมอลำ เมื่อเจ้าภาพไม่สะดวกที่จะไปติดต่อหมอลำโดยตรง สำนักงานหมอลำรับเป็นธุระติดต่อตกลงให้ โดยคิดค่าบริการประมาณร้อยละ 10 ของราคาว่าจ้าง โดยทำสัญญาว่าจ้างป้องกันความเสียหายที่เกิดแก่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้ ค่าบริการร้อยละ 10 นั้นเรียกเก็บจากคณะหมอลำซึ่งคณะหมอลำก็บวกไปในค่าแสดง ก็เท่ากับว่าผู้ว่าจ้างเป็นผู้จ่ายนั้นเอง

ในฤดูการแสดง หมอลำมีงานแสดงหลายคน จึงมักมีป้ายรายการไว้ ซึ่งช่วยความจำของชาวคณะและเป็นการโฆษณาปริมาณงานของคณะ และช่วยเจ้าภาพประกาศจัดงานไปในตัว

2. การประกอบเวที ติดตั้งอุปกรณ์เวที เสียง แสง สี ของกลุ่มคอนวอย

เมื่อถึงวันแสดง กลุ่มคอนวอยจะต้องเดินทางไปก่อน เพื่อนำอุปกรณ์ไปเตรียมไว้ ณ ที่ทำการแสดง และประกอบเวทีติดตั้ง อุปกรณ์เวที เครื่องเสียง ไฟฟ้า เต้นท์ที่พักบุคลากร และที่จอดรถไว้เป็นที่เรียบร้อย เป็นงานที่หนักหนาพอสมควร ต้องกะเวลาเดินทางและเวลาทำงานล่วงหน้าไม่ให้ผิดพลาด เพื่อความสบายใจของเจ้าภาพ ซึ่งจะต้องแล้วเสร็จก่อนเวลาแสดงอย่างน้อย 3 ชั่วโมง เพราะนักแสดงและบุคลากรต้องเข้าพักและเตรียมการในเรื่องอื่น ต่อไป

3. การเตรียมการก่อนแสดง ของนักแสดง

นักแสดงจะเดินทางมาถึงเวทีก่อนการแสดงประมาณ 2-3 ชั่วโมงใช้เวลาส่วนนี้เตรียมตัวต่างๆ ได้แก่ การแต่งหน้าแต่งกายชุดแรก เตรียมชุดต่อๆ ไป เรียงลำดับไว้ตามลำดับการแสดงให้สะดวกแก่การหยิบใช้ เพราะเมื่อเริ่มแสดงไว้จะไม่มีเวลา นักดนตรีก็ติดตั้งเครื่องดนตรีประจำที่ บางคณะไม่ต้องการโชว์ดนตรีก็จัดไว้หลังฉาก นักดนตรีก็แต่งตัวตามสบาย บางคณะจัดโชว์ไว้ด้านหน้าซึ่งส่วนใหญจะจัดให้ดูดีเป็นพิเศษ ทั้งที่นั่งและการแต่งตัวของนักดนตรี

4. การแสดง

ดนตรี ขับร้อง การฟ้อนและการเต้น มีผู้ฝึกซ้อมและควบคุมโดยตรง ซึ่งจะพักนักดนตรี นักร้องไว้ก่อน เมื่อใดซ้อมได้ดีมีความพร้อมจึงจะให้ออกงานแสดงได้ แต่ส่วนใหญ่ผู้สมัครทำงานด้านนี้มักมีพรสวรรค์อยู่ในตัว ฝึกซ้อมไม่ยากและไม่นานก็สามารถออกงานแสดงได้

หมอลำแต่ละคณะจะมีเรื่องแสดงไม่มาก ประมาณคณะละ 2-3 เรื่องเท่านั้น ไม่ว่าจะเป็นคณะใหญ่หรือเล็ก เพราะว่าการฝึกลำแต่ละเรื่องต้องใช้ทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย เริ่มตั้งแต่หาซื้อเรื่องมาอ่านศึกษาดูก่อน เมื่อศึกษาแล้วหากเห็นว่าเรื่องไม่น่าจะเป็นที่นิยมของผู้ชมก็ตัดเรื่องนั้นออกไป และหาซื้อมาใหม่จนได้เรื่องที่คาดว่าแสดงแล้วให้ความสนุกสนาน ผู้ชมต้องชอบก็ฝึกซ้อมได้ ตัวละครจะต้องศึกษาให้เข้าใจบทและนำไปแสดง

ปัญหามักอยู่ที่กลอนลำ เพราะแต่ละเรื่องมีมากมายหลายตอน ต้องท่องกันมากกว่าจะจำได้ ต้องใช้เวลานาน แต่ถ้าลำกลอนสดได้ก็จะเป็นที่นิยมทั้งของหัวหน้าคณะและผู้ชม เป็นหมอลำค่าตัวสูงทีเดียว

เรื่องที่แสดงเป็นเรื่องจักรๆ วงศ์ ๆ นิทานพื้นบ้านอีสาน วรรณกรรมอีสาน นิยายปรัมปราคติชน และเรื่องสมัยใหม่ก็ได้ ซึ่งต้องนำมาเรียบเรียงเป็นบทละครด้วยภาษาอีสานและสอดแทรกวัฒนธรรมอีสานให้ได้อรรถรส

5. การพักระหว่างการแสดง

หมอลำส่วนใหญ่จะแสดงกลางคืน เนื่องจากใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาเสริมบรรยากาศการแสดงได้ดีกว่ากลางวันหลายเท่า โดยเฉพาะด้านแสง สี สามารถเน้นได้ตามต้องการ ทำให้เวทีฉาก ม่าน เครื่องแต่งกาย เครื่องประดับต่างๆ มีสีสันแพรวพราว งดงาม และปิดบังสิ่งที่ไม่ต้องการได้ ทำให้ผู้ชมได้พบแต่สิ่งดีๆ เพิ่มอรรถรสในการชมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นเวลาที่ผู้ชมไม่ได้ไปทำงานจึมาชมหมอลำได้มากกว่ากลางวัน การแสดงกลางคืนใช้เวลาประมาณ 8 ชั่วโมง เริ่มตั้งแต่ประมาณ 21.00 น. ไปจนถึง 5.00 น. ของวันใหม่ บ่อยครั้งที่ผู้ชมต้องการให้แสดงต่อเพราะยังติดอกติดใจในความสนุกสนาน หมอลำก็มักสนองความต้องการของผู้ชมเสมอทำให้เวลาแสดงยาวนานออกไปอีก จึงจำเป็นต้องมีการพักระหว่างการแสดง ไม่ใช่พักทั้งหมด หากแต่เป็นการพักสำหรับนักแสดงที่ไม่มีบทแสดงในแต่ละช่วง สลับกันพักไปในตัว เวลาพักของนักแสดงแต่ละคนจึงไม่เท่ากัน ผู้มีบทบาทมากจะได้พักน้อย ผู้มีบทบาทน้อยจะได้พักมาก แต่นักแสดงไม่ติดใจเรื่องนี้ เพราะส่วนใหญ่ต้องการแสดงมากกว่าพัก เจ้าภาพหรือหัวหน้าคณะจะจัดให้ ไม่มีสิทธิ์เลือกระหว่างแสดงต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่เต็มที่ การพักก็ต้องพัก

นักดนตรีเป็นกลุ่มที่ทำงานยาวนานตลอดคืน ตั้งแต่เริ่มแสดงจนบสิ้นการแสดง โดยเฉพาะผู้เล่นคีย์บอร์ดและกลองที่ดูเหมือนจะรับภาระหนักกว่าคนอื่นๆ หลายๆ คณะจึงต้องมีผู้เล่นสำรองเพื่อสับเปลี่ยนกันพักผ่อน

6. เสร็จสิ้นการแสดง

เมื่อเสร็จสิ้นการแสดง คณะนักแสดงเก็บสัมภาระกลับบ้านกันทันที เหลือกลุ่มคอนวอยไว้ทำหน้าที่เก็บอุปกรณ์การแสดงและรื้อถอนแยกส่วนเวที นำกลับไปยังบ้านของหัวหน้าคณะ ถ้าเช่ามาก็นำไปส่งผู้ให้เช่า บางคณะมีเด็กนักเรียนนักศึกษาอยู่ด้วย ก็จะฝึกเด็กๆ เหล่านี้ให้มีนิสัยรับผิดชอบต่อสาธารณสมบัติ เช่น สถานที่แสดงเป็นโรงเรียน หรือวัด ก็จะช่วยกันทำความสะอาด ณ บริเวณนั้นเสียก่อน

การหาคนมารวมงานหน้าที่ต่างๆ ค่อนข้างยาก เพราะคนสมัยนี้ที่อยู่ในวัยทำงานมักมุ่งหน้าเข้ากรุงเทพมหานครและจังหวัดใหญ่ๆ ที่เป็นแหล่งงานเพื่อรับจ้างทำงานที่มีรายได้ประจำแน่นอน ครัวเรือนในชนบทจึงมีแต่ผู้สูงอายุและเด็กๆ ที่ยังไม่ถึงวัยทำงาน การหาคนจึงทำได้ยาก หัวหน้าต้องไปตระเวนตามที่ต่างๆ เพื่อหาคนมาฝึก การฝึกคนทำหน้าที่ต่างๆ ของหมอลำใช้เวลาแตกต่างกันขึ้นอยู่กับพรสวรรค์จอวผู้รับการฝึก เทคนิคของครูฝึก และระดับความสามารถที่ต้องการ ปกติใช้เวลาประมาณ 3-5 เดือนก็พร้อมที่ออกแสดงจริงได้

งานแสดงจริงงานแรกเป็นงานที่มีความหายอย่างยิ่งเพราะเป็นการเปิดประตูสู่สังคม การแสดงจะราบรื่นหรือไม่ ผู้ชมจะยอมรับหรือไม่ ชื่อเสียงจะติดตลาดหรือไม่ และอีกหลายๆ เรื่องที่ผู้บริหารคณะจะต้องตั้งคำถามไว้แก่ตัวเองและรอคำตอบจากผลงานแสดงครั้งแรก หลายคณะที่ต้องล้มลุกคลุกคลานไปไม่รอด ต้องเลิกกิจการไปโดยปริยาย เพราะการแสดงครั้งแรกไม่ประทับใจผู้ชม ไม่มีการว่าจ้างอีกต่อไป และหลายคณะได้รับงานต่อคิวไปในทันที มีเจ้าภาพมาติดต่อจากการแสดงครั้งแรกนั้นเอง เมื่อถือว่าแจ้งเกิดแล้วก็สามารถกำหนดราคาค่าแสดงได้ในอัตราที่ไม่ขาดทุนและได้กำไรบ้างพอสมควร

ปกติหมอลำทุกคณะแม้ว่าอัตราค่าแสดงหลายๆ หมื่นบาทหรือเกือบๆ 1 แสนบาท ก็จะไม่เหลือเป็นกำไรสุทธิมากนัก เพราะมีค่าใช้จ่ายหลายเรื่อง มีใช่จ่ายเป็นค่าตอบแทนบุคลากรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

การพัฒนาคณะ ควรมีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคสมัย ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ ศิลปะการแสดง เรื่องที่แสดง ตัวบุคคล และเทคนิคการนำเสนอ เป็นเรื่องที่ต้องทำเป็นระยะๆ และนั้นก็หมายถึงต้องลงทุนเพิ่มเติมอยู่เป็นประจำนั่นเอง คณะที่ไม่มีการพัฒนาจะไม่มีสิ่งจะไม่มีสิ่งแปลกใหม่เสนอต่อผู้ชม ไม่มีสิ่งประทับใจ โอกาสที่ได้รับงานแสดงก็ย่อมน้อยลง เป็นสัญญานบอกว่ากำลังถอยหลังไปสู่ความล้มเหลว

หมอลำหลายคณะกว่าจะประสบความสำเร็จได้ต้องผ่านอุปสรรคหลายเรื่อง ต้องล้มลุกคลุกคลานอยู่หลายครั้ง หัวหน้าคณะต้องเป็นนักบริหารที่มีความสามารถพอควร อีกทั้งต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่รังเกียจที่จะรู้จักคบหาสมาคมกับคนทุกระดับ เพราะยิ่งรู้จักคนกว้างขวางมากเท่าใด โอกาสที่จะได้รับงานก็มีมากเท่านั้น ดังจะเห็นได้ว่าคณะที่มีเหตุต้องเลิกกิจการ เมื่อมีผู้อื่นหรือบุคคลกลุ่มอื่นที่มีความสามารถมากกว่ารับกิจการไปดำเนินการต่อก็สามารถทำให้เกิดความก้าวหน้ารุ่งเรืองมีชื่อเสียงโด่งดังเป็นที่นิยมของผู้ชมได้ คณะส.อุไร คณะจันดีรุ่งลำเพลิน คณะไผ่ทองยอดลำเพลิน เป็นตัวอย่าง

สาเหตุที่นำมาซึ่งความล้มเหลวของคณะหมอลำ ได้แก่ สุขภาพของหัวหน้าคณะและนักแสดงหลัก ฐานะทางการเงินของคณะ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ปัญหาชู้สาว การปกครองบุคลากร-ความสามัคคี ความไม่ซื่อตรงของเจ้าภาพ กล่าวถึงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1. หัวหน้าคณะและนักแสดงหลักต้องดูแลสุขภาพให้ดีอยู่เสมอ เพราะถ้าอ่อนแอไม่เข้มแข็ง หรือป่วยไข้ ไม่อาจบริหารคณะได้ ก็มีแต่ทรงกับทรุด ซึ่งอาจทำให้เลิกกิจการ

2. ฐานะการเงินของคณะ หากปล่อยไว้ไม่ดี จ่ายค่าตอบแทนบุคลากรน้อยเกินไป ไม่มีงบปรับปรุงคณะ ขาดการฝึกซ้อมและพัฒนาในด้านต่างๆ ก็ไม่สามารถแข่งขันกับคณธอื่นๆ ได้

3. ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล รับฟังความคิดเห็นจากคนรอบข้าง รู้จักสังเกตและพิจารณาการทำงานของคณะอื่นมาปรับใช้กับการทำงาน

4. วงการหมอลำมีปัจจัยที่เอื้อต่อปัญหาชู้สาว มีเป้าเหมายของเรื่องที่แสดงที่ต้องการสร้างความรู้สึก สอดแทรกบทรัก โอ้โลม ปฏิโลมไว้แทบทุกเรื่อง การแต่งกายและลีลาการเต้นของหางเครื่องล้วนแต่อวดสรีระ และการแสดงเป็นเวลากลางคืน การพักร่วมกันในบริเวณที่จำกัด ซึ่งสถานการณ์และบรรยากาศเป็นใจเหล่านี้ หากผู้บริหารคณะมีวุฒิภาวะ ศีลธรรมและความยับยั้งใจไม่มั่นคงเพียงพอ มักหวั่นไหวและเสียคนเสียงานไปกับเรื่องนี้ได้ รวมทั้งบุคลกรอื่นๆ ด้วย

5. การปกครองหมอลำไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะมีบุคลากรจำนวนมากมาจากหลายครอบครัว มีการศึกษาน้อย ลักษณะนิสัยต่างกัน อยากเด่นอยากดัง ผู้บริหารที่ขาดจิตวิทยาปกครอง ขาดเมตตาธรรม ขาความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรอิจฉากัน แตกแยกกัน เป็นเหตุให้คณะไม่เจริญและล้มเหลวได้

6. ความไม่ซื่อตรงของเจ้าภาพ คือ ไปติดตั้งเวทีและอุปกรณ์ไว้แต่ไม่ไปแสดงตามเวลา ไปช้ากว่าที่ควร อ้างเหตุนานาประการ ทำให้เจ้าภาพและผู้ชมรอคอยจนเบื่อหน่าย บางคณะเลิกแสดงเร็วกว่าที่ควร เพราะต้องการพักผ่อนเนื่องจากคืนถัดไปมีคิวงานรออยู่ บางคณะขอค่าแสดงเพิ่มจากที่ตกลงกันไว้ อ้างว่ามีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เช่น รถเสีย อุปกรณ์เครื่องเสียงเสีย เครื่องดนตรีเสีย ต้องซ่อม ต้องเช่า หรือซื้อใหม่ เป็นต้น กรณีนี้มีอยู่ในวงการหมอลำไม่มากนัก เพราะเป็นเหตุรำคาญแก่เจ้าภาพ ไม่อยากจ้างอีกต่อไป คณะใดทำเช่นนี้บ่อยๆ ก็จะได้งานน้อยลงๆ และไม่มีงานจนเลิก

กิจการนอกจากนี้ยังมีอื่นๆ เช่น บางคณะมีบุคลากรมีการศึกษาดี มีงานประจำอยู่แล้ว มีบางคนนำวุฒิการศึกษามาเป็นฐานคิดค่าตอบแทนการทำงาน ว่าหากวุฒิสูงควรได้ค่าตอบแทนมาก และโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นชอบด้วยซึ่งบุคลกรส่วนมากเห็นชอบ เพราะจะได้เงินเพิ่มขึ้น แต่ทางคณะรับเงื่อนไขนี้ไม่ได้ เพราะจะทำให้ต้องขาดทุน จึงงดรับงานและพักกิจการไว้ชั่วคราว เป็นต้น

เมื่อกล่าวถึงลักษณะของการเตรียมแสดงหมอลำหมู่โดยทั่วไปนั้น ศิริชัย ทัพชวา (2560, น.31-33) กล่าวถึงลักษณะการฝึกซ้อมและการแสดงดังต่อไปนี้

การฝึกซ้อม

การฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องหมอลำหมู่มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ จะไม่รับงานแสดงในหน้าฝน จะเริ่มพักวงตั้งแต่หลังเทศกาลบุญบั้งไฟ เรื่อยไปจนถึงวันออกพรรษา ก่อนช่วงหน้างานจะฝึกซ้อมควบคู่ไปกับการฝึกซ้อมหมอลำของคณะหมอลำโดยหัวหน้าคณะหมอลำจะเรียกหางเครื่องของคณะมาฝึกซ้อมการแสดง ครูฝึกสอนจะออกแบบแสดงหางเครื่องประกอบเพลงใหม่ นำมาฝึกซ้อมให้หางเครื่องคณะที่ตนรับผิดชอบมีการออกแบบและตัดเย็บเครื่องแต่งกายสำหรับแสดงหางเครื่องตลอดจนอุปกรณ์ประกอบการแสดงใหม่ หมอลำหมู่แต่ละคณะพยายามที่จะสร้างสรรค์การแสดงหางเครื่องของตนให้เป็นที่สนใจของผู้ว่าจ้าง คณะที่มีทุนมากก็จะว่าจ้างครูฝึกสอนที่มีความสามารถสูง เพิ่มจำนวนหางเครื่องให้มากขึ้น ตลอดจนซื้ออุปกรณ์ประกอบการแสดงหางเครื่องด้านเสียง สี แสง เป็นต้น

การฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องในช่วงหน้างาน ในขณะที่คณะหมอลำรับงานแสดงหรือช่วงหน้างาน เวลาที่จะฝึกซ้อมเหมือนการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องก่อนช่วงหน้างานมีน้อยมาก คณะที่มีชื่อเสียงมากแทบจะไม่มีเวลาฝึกซ้อม การฝึกซ้อมในช่วงนี้จะเป็นการฝึกซ้อมเพื่อทบทวนมากกว่าการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องประกอบเพลงใหม่ การฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องประกอบเพลงใหมก็เพียงแค่ครูฝึกนัดแนะนิดหน่อยก็สามารถฝึกซ้อมได้โดยเร็ว เนื่องจากหางเครื่องมีพื้นฐานการแสดง

วันเวลาในการฝึกซ้อมนั้น การฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องหมอลำหมู่ก่อนหน้างานจะเริ่มทำการฝึกซ้อมประมาณ1 สัปดาห์ ถึง 2 เดือน สำหรับวันเวลาในการฝึกซ้อมหัวหน้าคณะหรือครูฝึกสอนที่หัวหน้าคณะมอบหมายจะเป็นผู้กำหนดการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่อง ดังนั้นหมอลำหมู่หลายคณะจึงต้องฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องทั้งกลางวันและกลางคืน วันเวลาในการฝึกซ้อมก็ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าคณะหรือครูฝึกสอนจะนัดหมายซึ่งส่วนมากจะเป็นวันที่ไม่มีงานแสดง

อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องหมอลำหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการฝึกซ้อมและเพลงที่ต้องใช้อุปกรณ์ประกอบ กล่าวคือ ถ้าซ้อมด้วยการเปิดเทป อุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ได้แก่

วิทยุเทป ม้วนเทป ในกรณีที่ใช้เครื่องขยายเสียงช่วย คณะหมอลำหมู่นิยมใช้เครื่องขยายเสียงสำหรับเครื่องดนตรี เช่น แอมป์กีตาร์ แอมป์เบส ถ้าเป็นการซ้อมกับเครื่องดนตรีจริงของคณะหมอลำ อุปกรณ์ที่ใช้ ได้แก่ เครื่องดนตรี เครื่องเสียงสำหรับเครื่องดนตรี และเครื่องเสียงสำหรับการร้องเพลง ตลอดจนอุปกรณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับเพลงใดที่ใช้อุปกรณ์ประกอบในการแสดง อุปกรณ์ที่ใช้ได้แก่ อุปกรณ์จริงหรืออุปกรณ์ที่ใช้ทดแทน ในกรณีที่เป็นการซ้อมใหญ่ อุปกรณ์ที่ใช้ ได้แก่ เครื่องขยายเสียง ทั้งเครื่องขยายเสียงใหญ่ และเครื่องขยายเสียงสำหรับดนตรี เครื่องดนตรี ไฟฟ้า เวที

สถานที่ฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องก่อนช่วงหน้างานจะฝึกซ้อมที่บ้านหัวหน้าคณะอาจจะเป็นบนบ้าน ใต้ถุนบ้าน ลานหน้าบ้าน สำหรับคณะหมอลำที่มีเวทีลอยเป็นของตนเองก็จะตั้งเวทีลอยไว้

ขั้นตอนการฝึกซ้อม

1. ขั้นตอนการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องก่อนช่วงหน้างาน

1.1 ขั้นเตรียมความพร้อมทางด่านร่างกาย จะให้ออกกายบริหาร เช่น กระโดด ตบมือ วิ่งอยู่กับที่ บริหารส่วนต่างๆ ของร่างกายจากเท้าถึงศีรษะ และบริหารร่างกายประกอบเพลงที่เรียกว่าแอโรบิคแดนซ์ ก่อนที่จะฝึกการแสดงหางเครื่องทุกครั้งโดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง จะพาหางเครื่องวิ่งเป็นระยะทาง 2 กิโลเมตรทั้งตอนเช้าและตอนเย็น

1.2 ขั้นการฝึกซ้อมด้วยการเปิดเทป การฝึกซ้อมในขั้นนี้ส่วนมากจะเป็นการฝึกซ้อมเพลงใหม่ โดยในขั้นแรกครูฝึกสอนจะอธิบาย การแสดงประกอบเพลงที่จะฝึกให้หางเครื่องเข้าใจ จากนั้นจะเปิดเทป ครูฝึกปฏิบัติให้หางเครื่องดู ปฏิบัติไปสักครู่ ก็หยุดเทปให้ทางเครื่องปฏิบัติตาม ครั้นหางเครื่องพอจะจำท่าทางการแสดงได้แล้วก็จะเปิดเทป ต่อไปครูฝึกสอนปฏิบัติหยุดเทปไว้ หางเครื่องปฏิบัติตามอย่างนี้ไปเรื่อยๆ จนจบเพลง

1.3 การฝึกซ้อมกับดนตรีจริง เมื่อหางเครื่องฝึกซ้อมด้วยการเปิดเทปจนชำนาญแล้วก็จะฝึกซ้อมกับดนตรีจริงของคณะหมอลำมีการติดตั้งเครื่องขยายเสียงสำหรับร้องเพลงประกอบ เครื่องขยายเสียงสำหรับเครื่องดนตรี นักดนตรีของคณะหมอลำบรรเลงประกอบนักร้องที่จะร้องประกอบเวลาแสดงจริง ร้องเพลงประกอบ หางเครื่องแสดงหาเครื่องประกอบเพื่อให้เกิดความเคยชิน หมอลำหมู่บางคณะจะให้หางเครื่องแต่งกายชุดที่ใส่แสดงและฝึกซ้อมการแสดง เหมือนการแสดงจริงทุกอย่าง ครั้งฝึกซ้อมจนเป็นที่พอใจของครูฝึกสอนหรือหัวหน้าคณะหมอลำแล้วก็จะจัดให้มีการซ้อมใหญ่อีกครั้งหนึ่ง

1.4 การฝึกซ้อมใหญ่ บางคณะจะถือเป็นวันเปิดคณะหมอลำ คือนับตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไปวันที่คณะหมอลำรับงานแสดงมีการเลี้ยงพระและไหว้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่คณะหมอลำนั้นๆ นับถือในตอนเช้า และทำการแสดงจริงทั้งการแสดงหางเครื่องและการแสดงหมอลำ สถานที่อาจจะใช้บริเวณ

บ้านหัวหน้าคณะที่อื่น ๆ การฝึกซ้อมใหญ่นี้หางเครื่องจะแต่งกายเครื่องแต่งกายจริงทุกอย่างและดำเนินขึ้นตอนเหมือนการแสดงจริงทุกประการ ดนตรี นักร้อง ก็ใช้ดนตรีและนักร้องของคณะหมอลำ ถือว่าเป็นการซ้อมครั้งสุดท้ายก่อนที่จะรับงาน

2. ขั้นตอนการฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องในช่วงหน้างาน ทั้งกลางวันกลางคืน การฝึกซ้อมการแสดงหางเครื่องประกอบเพลงใหม่ๆ มีน้อยมาก การฝึกซ้อมจึงเป็นการฝึกเพื่อทบทวนเพลงเก่า

การแสดง

1. โอกาสในการแสดง

หมอลำหมู่คณะจะจัดให้มีการแสดงหางเครื่องก่อนการแสดงหมอลำเสมอโดยใช้เวลานานถึง 3-4 ชั่วโมง ถ้าแสดงในตอนกลางคืนคณะหมอลำหมู่จะเริ่มแสดงหางเครื่องก่อนการแสดงหมอลำประมาณ 3 ทุ่ม ไปจนถึงเวลาประมาณ 5 ทุ่ม หรือ 6 ทุ่ม ถึงจะจบการแสดงหางเครื่อง จากนั้นคณะหมอลำจะแสดงหมอลำเป็นเรื่องราวไปจนสว่าง

2. สถานที่แสดง

การแสดงหางเครื่องหมอลำหมู่จะแสดงบนเวที ซึ่งอาจจะเป็นเวทีลอย เวทีถาวร หรือเวทีชั่วคราวที่ชาวบ้านสร้างขึ้นเพื่อแสดง คณะหมอลำในปัจจุบันนิยมใช้เวทีลอย โดยมีป้ายชื่อคณะหมอลำกั้นกลาง สำหรับคณะหมอลำที่ใช้เวที 2 ชั้น หางเครื่องจะแสดงหางเครื่องอยู่ที่ชั้นแรก ส่วนชั้นที่สองจะเป็นป้ายชื่อคณะหมอลำและนักดนตรี คณะหมอลำที่มีเวที 3 ชั้นขึ้นไปจากชั้นแรกจะเป็นเวทีสำหรับนักร้องร ร้องเพลงประกอบการแสดงหางเครื่อง ขั้นที่สองเป็นชั้นสำหรับหางเครื่องแสดง หางเครื่อง ส่วนชั้นสุดท้ายบนสุด เป็นป้ายตั้งของป้ายชื่อ คณะหมอลำและนักดนตรีบรรเลงดนตรีประกอบ

3. ขั้นตอนการแสดง

ขั้นตอนการแสดงหางเครื่องก่อนการแสดงหมอลำของหมอลำหมู่แต่ละคณะอาจจะแตกต่างกันบ้าง กล่าวคือ อาจจะมีการสลับขั้นตอนหรือไม่มีขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง แต่หมอลำทุกคณะจะต้องมีขั้นการแสดงความพร้อมเพรียงในการเต้นประกอบเพลง ขั้นแสดงความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และขั้นการเต้นประกอบเพลงเสมอ

## แนวคิดด้านวัฒนธรรมดนตรีพื้นบ้าน ประเภทหมอลำ

### ความหมายและประเภทของหมอลำ

หมอลำ หมายถึง รูปแบบของการแสดงเพลงพื้นบ้านอย่างหนึ่งของชาวอีสาน เป็นการแสดงที่ถ่ายทอดเรื่องราวต่างๆ ด้วยทำนองเพลงที่มีลีลาต่างๆ ซึ่งคำว่า “หมอ” นั้นหมายถึงผู้ที่มีความชำนาญ ส่วนคำว่า “ลำ” หมายถึงการบรรยายเรื่องราวต่าง ๆ เป็นทำนองเพลง หมอลำยังสามารถแบ่งรูปแบบได้เป็นหลายอย่างตามลักษณะทำนองของการลำ เช่น ลำเต้ย ลำพื้น ลำกลอน ลำเรื่อง ลำเรื่องต่อกลอน ลำเพลิน ลำซิ่ง รวมทั้งลำตัดที่เป็นการแสดงพื้นบ้านในภาคกลางก็จัดได้ว่าเป็นหมอลำประเภทหนึ่ง

สิปปวิชญ์ กิ่งแก้ว (2559, น.35-37) กล่าวว่า การแสดงดนตรีประกอบการขับร้องของชาวอีสานส่วนใหญ่คือการแสดงหมอลำ คำว่า “หมอ” หมายถึงผู้ชำนาญในการใช้ “หมอแคน” หมายถึงคนเป่าแคน “หมอลำ” หมายถึง ผู้ชำนาญในการขับร้อง ทั้งหมอลำและหมอแคนจะขับร้องและเป่าแคนเคล้ากันไปด้วยทำนองกลอนและทำนองเพลงลายต่างๆ หมอลำแบ่งได้ 6 ประเภท คือ 1. หมอลำผีฟ้า 2. หมอลำพื้น 3. หมอลำกลอน 4. หมอลำหมู่ 5. หมอลำเพลิน 6. หมอลำซิ่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หมอลำผีฟ้า เป็นหมอลำที่ใช้ลำรักษาคนไข้ ลำเป็นคณะ ใช้แคนเป่าประกอบ หมอลำผีฟ้าบางทีเรียกว่า หมอลำไทเทิงหรือหมอลำผีแถน หมอลำผีฟ้าส่วนมากเป็นผู้หญิงและต้องเป็นคนที่มีครู คือต้องขึ้นครูเป็นหมอรักษาโรค และต้องทำพิธีไหว้ครูประจำปี เมื่อลูกหลายป่วยไปหามารักษา หมอลำจะทำเครื่องบูชา (คาย) มาเชิญผีฟ้ามาช่วยคนป่วยและในเนื้อร้องนั้นจะกล่าวเชิญผีฟ้าให้มารักษาโรคด้วย พิธีลำผีฟ้ามักจะทำตอนกลางคืน

2. หมอลำพื้น เป็นหมอลำผู้ชายที่ลำคนเดียวเป็นนิทาน โดยมีหมอแคนหนึ่งคนเป่าประสานเสียงนิทานที่ใช้ลำเป็นวรรณคดีพื้นบ้านอีสาน เช่น เรื่องกาละเกด ศิลป์ชัย นางแตงอ่อน ท้าวหมาหยุย บางทีเรียกหมอลำนี้ว่า “หมอลำเรื่อง” เพราะ “พื้น” แปลว่า “เรื่อง” เช่นเรื่องกาละเกดก็เรียกว่า “พื้นกาละเกด” เป็นต้น ทำนองที่ใช้ลำมี 3 ทำนอง คือ ทำนองลำทางสั้น ทำนองลำเดิน และทำนองลำทางยาว

3. หมอลำกลอน เป็นหมอลำคู่ เดิมระหว่างชาย-ชาย แต่ปัจจุบันเป็นชาย-หญิง ลำโต้ตอบกันในเรื่องต่างๆ รวมทั้งนิทานด้วย หมอลำแต่ละฝ่ายจะมีหมอแคนประจำตัวแต่ละคน เพลงที่ใช้ประกอบ เช่น ลายสุดสะแนน ลายโป้ซ้าย นิยมเล่นกัน 3 ทาง คือ

- ลำโจทย์-ลำแก้ คือลำโต้ตอบของหมอลำฝ่ายชาย-หญิง เพื่อลองปัญญาโวหารกัน ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาธรรม การเมือง หรือความรอบรู้ต่างๆ

- ลำชิงชู้ ประกอบด้วยหมอลำฝ่ายชาย 2 และฝ่ายหญิง 1 ฝ่ายชายจะแสดงฝีปากในการเกี้ยวฝ่ายหญิง ชิงไหวพริบกันเพื่อจะให้ฝ่ายหญิงมีใจรักใคร่

- ลำเกี้ยว คือลำเกี้ยวระหว่างหนุ่มสาว โดยนำคำผญาพื้นบ้านมาร้องลำด้วยในช่วงดึกมักจะร้องลำโวหารเชิงหยาบโลน และผู้ฟังอาจจะมีส่วนในการเล่นด้วย คือร้องเสริมมาจากข้างเวทีเรียก “สอย” (ธวัช ปุณโณทก, 2546, น.35)

4. หมอลำหมู่ เป็นหมอลำที่ลำเป็นคณะ ลำเป็นเรื่องอย่างลิเกหรืองิ้ว มีผู้แสดงหลายคนตามท้องเรื่อง มีเวทีและฉากประกอบเรื่อง ใช้หมอแคนคนหนึ่งเป่าประกอบ ต่อมานิยมเครื่องดนตรีของวงลูกทุ่งเข้าไปใช้ด้วย ทำนองที่ใช้ลำมี 3 ทำนอง คือ ลำทางยาว ลำเดิน และลำเต้ย การแต่งกายทั้งฝ่ายชายและฝ่ายหญิงแต่งอย่างเดียวกับลิเก แต่ฝ่ายหญิงนิยมใส่ชุดยาวอย่างไทย ไม่ใช้กระโปรง แคนที่เป่าเวลาลำทางยาวใช้ลายน้อยลายใหญ่ ลายสุดสะแนน หรือโป้ซ้าย

จารุวรรณ ธรรมวัตร (2528) กล่าวว่า หมอลำหมู่ เป็นลำหมู่ ตามรูปศัพท์หมายถึงการร้องเป็นหมู่ ความจริงลำหมู่เป็นการแสดงของกลุ่มศิลปินหมอลำหมู่ การลำหมู่เพิ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อประมาณ 50-60 ปี สิ่งที่เกิดมาก่อนลำหมู่คือ ลำพื้นและลิเก ซึ่งเป็นการละเล่นของชาวไทย ในภาคกลาง ลำหมู่ได้แบบอย่างการแต่งกายมาจากลิเก และได้แบบอย่างการลำมาจาการลำพื้นและลำกลอน คณะหมอลำหมู่ประกอบด้วยคน 15-30 คน ตัวละครประกอบด้วย พระราชา พระราชินี เจ้าชาย เจ้าหญิง คนใช้ พ่อ แม่ ลูกชาย ลูกสาว ฤาษี เทวดา และภูตผี คนใช้ปกติจะแสดงเป็นตัวตลกด้วยหมอลำ แต่ละคนจะสวมใส่เครื่องตามบทบาทในท้องเรื่อง

โดยปกติตัวตลกจะสวมใส่เสื้อผ้าที่ผิดแผกแหวกแนวจากคนอื่นๆ บางทีจะแต่งชุดเป็นตำรวจ แต่การแต่งนั้นไม่ได้เหมือนตำรวจจริงๆ เขาอาจมีเครื่องประดับที่มีขีดอะไรต่อมิอะไรมากมาย หรือไม่ก็ติดขีดกลับหัวกลับหางอย่างนี้ เป็นต้น ตัวตลกบางทีก็แต่งแต้มหน้าด้วยสีสันฉูดฉาด บางทีตัวตลกจะเตี้ย ผอมสูง หรืออ้วนผิดปกติไป บางทีตัวตลกผู้ชายจะใช้สิ่งของเสื้อผ้าหนุนท้องเข้าไปให้แลดูเหมือนผู้หญิงท้องแก่ก็มี

ส่วนมากเรื่องที่จะลำในหมอลำหมู่จะเป็นเรื่องที่ หมอลำพื้นนิยมใช้ลำกันซึ่งเรื่องเหล่านี้ได้มาจากนิทางชาดกของภาคอีสาน ข้อใหญ่ใจความของเรื่อง มุ่งที่จะสั่งสอนคนให้ทำดี ได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว ไม่มีใครหลีกพ้นกรรมที่ก่อไว้ และให้ระงับเวรด้วยการไม่จองเวร แต่ให้ระเวรด้วยการทำความดี นิทานทุกๆเรื่องมักจะเริ่มต้นด้วยคนที่ทำดี แต่ต้องตกไปอยู่ในห้วงอันตราย จากการกระทำของคนชั่ว แล้วเรื่องราวก็ดำเนินต่อไประหว่างคนสองกลุ่ม คือ กลุ่มคนดีและคนชั่ว บางครั้งเทวดาหรือพระอินทร์จำต้องลงมาช่วยฝ่ายคนดี ถ้าเห็นว่าฝ่ายนี้เพลี่ยงพล้ำจริงๆ แต่บั้นปลายของเรื่องคนดีจะเป็นผู้ชนะคนชั่วจะถูกลงโทษ คนดีจะถูกบำเหน็จรางวัล

หมอลำหมู่จะแสดงบนเวทีที่มีความกว้างประมาณ เมตร ลึก 5 เมตร และสูง 2 เมตร เวทีมักจะตั้งอยู่มุมใดมุมหนึ่งของพื้นโล่ง ซึ่งปกติจะเป็นที่ภายในวัด เวทีจะแบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยผ้าฉากหรือฉากไม้ส่วนหน้าจะเป็นเวทีแสดง ส่วนด้านหลังจะเป็นห้องพักและห้องแต่งตัวมีประตูสองข้างของม่านที่กั้น แบ่งเวทีเพื่อใช้เป็นที่เข้าออกของผู้แสดง ทางออกอยู่ทางด้านซ้ายของคนดูและทางเข้าอยู่ประตูด้านขวา คนเป่าแคนจะอยู่ข้างๆประตูทางออกด้านซ้ายหรือด้านหลังของฉาก

เครื่องดนตรีที่ใช้ในการประกอบลำหมู่คือ แคน แต่ปัจจุบันหมอลำส่วนมากใช้เครื่องดนตรีฝรั่ง เช่น กลองชุด ทรัมเป็ต แซ็กโซโฟน หรือกีตาร์ แต่เครื่องดนตรีฝรั่งพวกนี้จะใช้ประกอบเครื่องดนตรีลูกทุ่งมากกว่าประกอบหมอลำหมู่ ดังนั้น แคนก็ยังเป็นเครื่องดนตรีสำหรับประกอบการ"ลำ"อยู่ดี ลายแคนที่ใช้ประกอบลำหมู่ ส่วนมากใช้ลายใหญ่ ซึ่งช้าและเศร้า หรือลายน้อยซึ่งช้าและเศร้าเช่นกันแต่คนละระดับเสียง อย่างไรก็ตามในฉากที่มีการฟ้อนรำ หรือ สนุกสนาน หมอลำหมู่จะลำเต้ยซึ่งเป็นเพลงรักสั้นๆหมอแคนก็จะเป่าลาย "ลำเต้ย" ซึ่งได้แก่เต้ยโขง เต้ยพม่า เต้ยธรรมดา และเต้ยหัวโนนตาล

5. หมอลำเพลิน เป็นหมอลำอีกประเภทหนึ่ง มีการแสดงเป็นคณะโดยได้รับอิทธิพลจากวงดนตรีลูกทุ่งของภาคกลาง การลำเพลินจะมีการลำเป็นกลอนสั้นๆ แล้วฟ้อนประกอบจังหวะดนตรี ในการแสดงลำเพลินจะแต่งตัวคล้ายกับวงดนตรีลูกทุ่ง ผู้หญิงจะนุ่งกระโปรงสั้นๆ บางคนเรียกว่าลำกกขาขาว ทำนองลำเพลินเป็นทำนองเร้าใจกว่าการลำหมู่เพราะเป็นกลอนลำจังหวะสนุกสนานครึกครื้น มีผู้แสดงหลายคน เล่นเป็นเรื่องราวแบบหมอลำหมู่ ต่างกันที่ลีลาการแสดงตามบทบาท เนื้อหากลอนลำเพลินนั้นไม่จำกัด มีทั้งกลอนดำเนินเรื่องที่เป็นนิทาน วรรณคดี นวนิยาย และกลอนอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับท้องเรื่องก็ได้ (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2532, น.33-34)

6. หมอลำซิ่ง เป็นหมอลำอีกประเภทหนึ่งที่ได้รับการปรับประยุกต์ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอีสานสมัยมีการแสดงตื่นเต้นเร้าใจ รวดเร็ว มุ่งเน้นให้เกิดความสนุกสนานครื้นเครงเป็นหลัก ใช้แคนและเครื่องดนตรีสากลบรรเลงประกอบ

**บทบาทของหมอลำที่มีต่อสังคมไทย**

ในบริบทด้านศิลปวัฒนธรรม หมอลำเป็นเพลงของภาคอีสานที่ถือเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในบรรดาเพลงพื้นบ้านของอีสานที่มีอยู่หลายชนิด หมอลำเป็นเพลงพื้นบ้านที่ได้รับความนิยมกว้างขวางและมีบทบาทต้อกลุ่มชนชาวอีสานมาทุกยุคสมัย นอกจากที่สะท้อนให้เห็นชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอีสานได้อย่างชัดเจน หมอลำถือเป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน บทบาทและความสำคัญของหมอลำโดยทั่วไปแล้ว ผู้ชม ผู้ฟังจะได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลินจากการชมการฟังทั้งในเรื่องจังหวะ ทำนอง และความสามารถของผู้แสดง ทั้งทางโลกทางธรรม ทำให้มีความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม การดำเนินชีวิต ขนบธรรมเนียม ประเพณี อีกทั้งเรื่องราว

ต่างๆทางด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ พุทธประวัติ ตำนาน หรือ นิทานชาดกตลอดจนเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหมอลำกลอนผู้ที่มีประสบการณ์มีความสำเร็จสูงจะแสดงไหวพริบปฏิภาณดันออกมาเป็นคำกลอนลำแบบสดๆ เป็นสุภาษิตหรือผญา ซึ่งเป็นคำกลอนของชาวอีสานเอาไว้สอนเตือนสติ (สุกิจ พลประถม, 2538, น.142) สอดคล้องกับที่ สุนทร อภิสุนทรางกูร (2523, น.87) อธิบายถึงหมอลำกับการเมืองไว้ว่าบทบาทของหมอลำเป็นการละเล่นพื้นเมืองที่สามารถเข้าถึงจิตใจของประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ฟังให้คล้อยตามได้ทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นหลักศีลธรรม วรรณคดี ประวัติศาสตร์ และแม้แต่เรื่องการเมือง สอดคล้องกับ เมธี สมสีมี (2537, น.34) กล่าวว่า หมอลำเป็นศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านที่กระจายและสืบทอดจากอดีตจนถึงปัจจุบันตลอดเวลา จึงทำให้หมอลำเข้าปะทะกับสังคมชาวอีสานหลายด้าน เช่น นันทนาการ ข่าวสาร สาระบันเทิง และให้การศึกษานอกระบบโรงเรียนจนมีการเกิดบทบาทต่างๆ หลายด้าน จากการที่หมอลำเป็นมรดำที่เก่าแก่ทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่งนี่เอง หมอลำจึงมีความซับซ้อนในตัวของมันเอง ทั้งด้านรูปแบบ ขบวนการและเนื้อหาที่ร่วมแสดงบทบาทต่อสังคม ซึ่งบทบาทดังกล่าวพอมองเห็นได้ 2 บทบาท คือ บทบาทต่อสังคมหรือส่วนร่วม และบทบาทต่อชีวิตของหมอลำและครอบครัว

ในบริบทด้านภูมิศาสตร์นั้น พบว่าดนตรีของกลุ่มวัฒนธรรมหมอลำอันเป็นชนกลุ่มใหญ่ที่สุดของภาคอีสานมีเนื้อที่ครอบคลุม 15 จังหวัด คือ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ นครพนม บึงกาฬ มหาสารคาม มุกดาหาร ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย สกลนคร หนองคาย หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ อุดรธานี และอุบลราชธานี โดยมีการขับร้องที่เรียกว่า “ลำ” โดยมีแคนเป่าประสานเสียง เครื่องดนตรีของกลุ่มวัฒนธรรมหมอลำอาจแบ่งได้ 4 ประเภท คือ เครื่องดีด ได้แก่ พิณ หืน (จ้องหน่อง) ไหซอง เครื่องสี ได้แก่ ซอบั้ง ซอปี๊บ ซอกระป๋อง เครื่องตี ได้แก่ โปงลาง กลองเส็ง กลองตุ้ม กลองตึ้ง กลองหาง พางฮาด หมากกึ๊บแก้บ เครื่องเป่า ได้แก่ สะนู (ธนู) สแนงเกล โหวด ปี่ผู้ไทย และแคน เครื่องดนตรีที่นิยมแพร่หลายที่สุดของกลุ่มนี้ก็คือแคน ซึ่งเป็นเครื่องดนตรีประเภทเครื่องเป่า เครื่องดนตรีที่มีความนิยมรองลงมาได้แก่ พิณ หรือ ซึง และโปงลาง (สิปปวิชญ์ กิ่งแก้ว, 2559, น.3-4)และพบว่าการแสดงหมอลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่นในยุคปัจจุบันนี้ได้รับความนิยมมากที่สุด จากการศึกษาข้อมูลจากเว็บไซต์บ้านมหาดอทคอม (ม.ป.ป.) ที่ได้ทำการรวบรวมรายชื่อคณะหมอลำอีสานไว้ได้ประมาณ 10 จังหวัด ได้แก่ ขอนแก่น ศรีษะเกษ อุดรธานี มหาสารคาม อุบลราชธานี กาฬสินธุ์ อำนาจเจริญ หนองบัวลำภู ร้อยเอ็ด และชัยภูมิ พบว่าจังหวัดที่มีคณะหมอลำมากที่สุดคือจังหวัดขอนแก่น มีถึง 16 คณะ ซึ่งมากกว่าจังหวัดอื่นๆ สะท้อนให้เห็นถึงความนิยมลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่นของผู้ชมได้เป็นอย่างดี (บุญจันทร์ เพชรเมืองเลย, 2558)

บุญจันทร์ เพชรเมืองเลย (2558) กล่าวว่า ลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่น เกิดขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2475-2485 เริ่มต้นด้วยการแสดงแบบดั้งเดิม คือ มีแต่แคนเป็นดนตรีการประกอบลำเพียงอย่างเดียวจนถึง พ.ศ.2510 หมอลำเรื่องได้เริ่มมีพัฒนาการนำเครื่องดนตรีมาผสมผานในวงมากขึ้น คือ แคน พิณ และกลองชุด เป็นต้น ส่วนบทกลอนลำที่ใช้ในการลำนั้นมีรูปแบบฉันทลักษณ์ที่แต่งด้วยโคลงสาร ฉันทลักษณ์กลอนลำเรื่องต่อกลอนที่ประพันธ์ขึ้นเป็นกลอนลำเยื้นมีลักษณะเหมือนกับกลอนลำแบบวิชชุมาลี โดยมีการกำหนดรูปแบบฉันทลักษณ์ไว้ 5 แบบ คือ 1) กลอนลำเจ็ดคำ 2) กลอนลำแปดคำ 3) กลอนลำเก้าคำ 4) กลอนลำเจ็ดคำ แปดคำ เก้าคำ ปนกัน และ 5) กลอนลำแปดคำ เก้าคำ ปนกัน ในการส่งสัมผัสของกลอนเยื้นจะมีสัมผัสรับส่งระหว่างคำสุดท้ายของบาทที่ 1 กับคำที่ 1, 2, หรือ 3 ในบาทถัดไป ส่วนจำนวนบทกลอนลำขึ้นอยู่กับเนื้อหาสาระของกลอน ซึ่งจะเห็นได้ว่ากลอนลำเรื่องนั้นมีรูปแบบฉันทลักษณ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ในส่วนของการใช้ภาษาในการประพันธ์ก็มีความสำคัญอยู่เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะศิลปะการเลือกใช้ภาษาในการประพันธ์กลอนลำที่ทำให้กลอนลำเกิดอรรถรส ผู้ประพันธ์จะต้องมีความรู้เรื่องการสร้างภาพพจน์ การอุปมา อุปลักษณ์ และอติพจน์เป็นต้น รวมทั้งการเลือกใช้รสทางภาษาในการประพันธ์กลอนลำ ได้แก่ เสาวรจนี นารีปราโมทย์ พิโรธวาทัง สัลลาปังคพิไสย และหัสไนยวาที (สำเร็จ คำโมง, ม.ป.ป.) จะทำให้เกิดสุนทรียภาพอย่างชัดเจนในเนื้อหากลอนลำนั้นๆ เนื้อหาสาระของกลอนลำเรื่องก็ถือได้ว่ามีอิทธิพลต่อกลุ่มผู้ฟังอยู่ไม่น้อย เพราะการศึกษาทางด้านสังคมวิทยาเรื่องค่านิยม เช่น การครองเรือน การศึกษา และอื่นๆ นั้น ก็เป็นสิ่งที่สำาคัญยิ่ง รวมทั้งการศึกษาด้านคติชนวิทยา เช่น ความเชื่อ ศาสนา และวิถีชีวิต เป็นต้น ล้วนแต่แสดงให้เห็นถึงภาพสะท้อนในวรรณกรรมของผู้ประพันธ์กลอนลำ ที่เป็นเครื่องพิสูจน์ความสามารถในการประพันธ์กลอนลำให้ได้รับความนิยมจากกลุ่มคนฟังในการนำเรื่องราวของเขามาผูกเรื่องด้านวิถีความเป็นอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและชวนให้น่าติดตาม

**ความเป็นมาและกำเนิดของลำเรื่องต่อกลอน**

สันดุสิทธิ์ บริวงษ์ตระกูล (2560, น.82- 89) กล่าวว่า หมอลำเรื่องต่อกลอนหรือหมอลำหมู่เป็นสื่อพื้นบ้านที่ทรงคุณค่าทางด้านจิตใจ คือการกล่อมเกลาจิตใจของชาวอีสาน เนื่องจากเป็นสื่อพื้นบ้านที่คงอยู่กับชาวบ้านมาอย่างยาวนานและมีบทบาทในวิถีชีวิต สังคมอีสานเป็นอย่างมาก แต่เกิดขึ้นเมื่อไรนั้นยังไม่มีผู้ทราบแน่ชัด และคณะหมอลำที่เก่าแก่และมีชื่อเสียงอยู่ตอนนี้ เช่น คณะรัตนศิลป์อินตาไทยราษฎร์ คณะระเบียบวาทศิลป์ และคณะประถมบันเทิงศิลป์ เป็นต้น คณะหมอลำดังกล่าวตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น หมอลำเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นมาของกลุ่มชาติพันธุ์ในอีสาน มีการพัฒนาการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

โสภิตสุดา อนันตรักษ์ (2534, น.24-27) กล่าวว่า ลำเรื่องต่อกลอน เป็นหมอลำประเภทหนึ่งที่มีกำเนิดมาจากการพัฒนาความคิดของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีความเฉลียวฉลาดและมีความคิดความอ่านดี การพัฒนาทางความคิดเริ่มจากการพูดจาสนทนากันด้วยภาษาพูดธรรมดาหรือร้อยแก้ว ต่อมามีผู้คิดให้ภาษาพูดแปลกออกไปจากเดิม เรียกว่าพูดให้มีคำ "ตงโตย" คำตงโตยคือบทร้อยกรองสั้นๆ ที่นำมาแทรกเพิ่มข้างหน้าหรือข้างหลังในการสนทนาหรือการเล่านิทานเพื่อให้เกิดความน่าฟัง หรือเป็นคำเปรยๆ เตือนสติ ให้ข้อคิด บางถิ่นเรียกว่า "ตวบต้วย" เทียบได้กับคำพังเพยของภาคกลางนั้นเอง เช่น การทำอาหารเป็นหน้าที่ของผู้หญิงจะต้องทำให้อร่อย เพื่อเป็นเสน่ห์ปลายจวัก ถ้าทำไม่อร่อยอาจมีคำพูดที่มีคำตงโตยว่า "แกง เต็มหม้อเหลือกินบ่อิ่มซดแต่น้ำคาแข่วเกือบตาย" ต่อมาภาษาได้มีการวิวัฒนาการเป็นภาษา "ยาบ" "ภาษายาบ" เป็นถ้อยคำสั้นๆ ที่ตกแต่งแล้วนำมาใช้ในการพูดเพื่อให้ไพเราะ คมคาย กินใจ หรือชบขัน ซึ่งก็แล้วแต่จุดประสงค์ของผู้พูด ลักษณะการใช้ภาษาดังกล่าวเรียกว่า "คำยาบ" หรือ "ยาบเว้า" จากตำยาบมีวิวัฒนาการมาเป็น "ผญา" ซึ่งก็คือภาษาร้อยแก้วที่มีผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดจะนำภาษาทำให้เกิดความสัมพันธ์กันเป็นถ้อยคำที่ยาวขึ้นมีการใช้คำคล้องจองให้สัมผัสเพื่อความไพเราะ จดจำง่าย ให้คติเตือนใจสั่งสอน หรือเป็นการเสียดสี เปรียบเทียบผู้ที่จดจำคำผญาได้มากนัก และสามารถโต้ตอบหรือนำมาใช้ได้มาก จะเรียกว่าเป็นคน "อ้อป่อง" คือ ผู้ที่มีความฉลาดความเก่งในการจดจำ จากนั้นจึงเกิดเป็นภาษากาพย์ ซึ่งคือคำพูดที่ห่อหุ้มตัวภาษาให้งดงาม เปรียบเช่นกาบไม้ที่ห่อหุ้มลำต้นให้มีสีสันลวดลายสวยงามแตกต่างกัน และในที่สุดก็เป็นภาษากลอนลำที่หมอลำไปพูดหรือขับร้องด้วยทำนองสูงๆ ต่ำๆ ประสารกับเสียงแคน ทำให้เกิดความไพเราะยิ่งขึ้น

จากวิวัฒนาการทางภาษาของคนอีสานดังกล่าวจึงทำให้เกิดลำพื้น ซึ่งเป็นการลำที่เกิดขึ้นก่อนการลำประเภทอื่นๆ คำว่า "พื้น" คือเรื่องราว หรือนิทาน ลำพื้นจึงหมายถึงลำเป็นเรื่องราวหรือการเล่าเรื่อง สมัยก่อนลำพื้นเป็นที่นิยมมากเป็นหมอลำที่ลำคนเดียว แสดงเป็นตัวละครทุกตัวมีผ้าขาวม้าเป็นอุปกรณ์ประกอบการลำ เรื่องที่ลำพื้นชอบลำ คือ เรื่องท้าวสีธน ท้าวการะเกต พระเวสสันดร และนางสิบสอง เรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องยาวมากต้องใช้เวลาลำถึงหนึ่งหรือสองคืน หมอลำพื้นส่วนมากเป็นผู้ชาย เพราะมีโอกาสได้ศึกษาเล่าเรียนกับพระที่วัด ผู้หญิงจึงหมดโอกาสที่จะเรียนเขียนอ่านได้ ต่อมาได้มีผู้ดัดแปลงวิธีการแสดงลำพื้นจากการเล่านิทานคนเดียมาเป็น 2 คน และหลายคนขึ้นตามลำดับ มีตัวละครเพิ่มขึ้น การคิดดัดแปลงลำพื้นมาเป็นลำหมู่มีมานานแล้ว มาสมบูรณ์แบบเมื่อปี พ.ศ. 2485 โดยหมอลำชาวขอนแก่น 3 คน คือ หมอลำทองคำ บานสีถาน อำเภอเมืททอง จังหวัดขอนแก่น หมอลำคำกลอง บ้านกุดบักเห็ด อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น หมอลำอินตา บ้านเหล่านาดี อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ลำหมู่เป็นที่สนใจของคนทั่วไปอย่างกว้างขวาง มีการฝึกหัดลำหมู่อย่างจริงจังแล้วได้ขยายขอบเขตไปอย่างรวดเร็ว ลำหมู่ตามรูปศัพท์หมายถึงการร้องเป็นหมู่

แสดงเป็นหมู่ ลำหมู่ได้แบบอย่างการแต่งกายมาจากลิเกและได้แบบอย่างการลำจากการลำพื้นและลำกลอน ลำหมู่ประกอบด้วยผู้แสดงประมาณ 12-30 คน ตัวละครประกอบด้วย พระราชา พระราชินี เจ้าชาย เจ้าหญิง คนใช้ พ่อแม่ ลูกชาย ลูกสาว ฤาษี เทวดา ภูตผี ตัวตลก หมอลำแต่ละคนจะแต่งกายตามบทบาทในเรื่อง เครื่องดนตรียังคงเป็นแคนที่ให้จังหวะเสียง ดังมีคำกล่าวถึงลักษณะของลำหมู่ว่า "แคนดวงเดียวหมอลำพอฮ้อย"

ลำหมู่แยกออกเป็นลำเวียงและลำเรื่องต่อกลอน ลำเวียงเป็นการลำท่วงทำนองเอื้อนยาวเป็นช่วงๆ นิยมลำเรื่องเกี่ยวกับนิทานของอีสารที่รู้จักกันดีคือ แก้วหน้าม้า จำปาสี่ต้น ชูลูนางอั้ว เป็นต้น ซึ่งได้รับความนิยมมากในสมัยก่อน การลำใช้ตัวละครดำเนินเรื่อง เครื่องแต่งกายคล้ายลิเกจึงเรียกว่าลิเกลาว ส่วนลำเรื่องต่อกลอนเป็นลำหมู่ที่ได้รับความนิยมในเวลาต่อมา เรื่องและลักษณะการแสดงเป็นเช่นเดียวกับลำเวียง แต่มีการนำเอาดนตรีกลองชุดเข้ามาเพิ่มกับกมองทอ แคน ซอ และพิณ การที่เรียกชื่อว่าลำเรื่องต่อกลอนนั้น เนื่องจากกลอนลำของผู้แสดงแต่ละคนจะสัมพันธ์ต่อเนื่องเป็นเรื่องเดียวกัน เพราะคำว่า "ต่อกลอน" ก็คือการที่กลอนลำนั้นๆ มีผู้แต่งไว้แล้ว ผู้แสดงต้องท่องบทกลอนลำนั้นเพื่อมาลำต่อกันเป็นเรื่องราว ผู้แสดงไม่สามารถด้นเดากลอนลำได้ตามใจชอบเพราะถ้าทำเช่นนั้นกลอนอาจจะไม่สัมพันธ์กับผู้อื่น

ลำเรื่องต่อกลอนจึงเกิดจากการผสมผสานระหว่างลำพื้น ลำหมู่ และลิเกของภาคกลาง โดยรับเอาด้านเนื้อเรื่องหรือเรื่องที่แสดงจากลำพื้น รับเอาด้านจำนวนผู้แสดงที่เป็นชายจริงหญิงแท้ เพื่อสมบทบาทให้สมจริงจากลำหมู่ และรับเอาการแต่งกาย ฉากและเวทีจากลิเก แล้วผสมผสานสิ่งที่รับมานั้นเข้าเป็นรูปแบบเฉพาะของลำเรื่องต่อกลอน มีสิ่งที่เป็นเอกลักษณ์อย่างเด่นชัด คือ กลอนลำหมู่ของผู้แสดงแต่ละคนจะต่อเนื่องกันเป็นเรื่องราวเดียวกัน จะแยกลำเหมือนลำกลอนไม่ได้ จุดประสงค์ในการลำเรื่องต่อกลอนที่นอกจากมุ่งให้ความบันเทิงแก่ผู้ชมแล้ว ยังเสนอสาระทั้งทางคดีโลกและคดีธรรมให้แก่ผู้ชมด้วย ด้านคดีโลก ได้แก่ เนื้อหาด้านเศรษฐกิจ สภาพสังคม อาชีพการงาน ความรู้ต่างๆ ส่วนด้านคดีธรรม ได้แก่ การสั่งสอนด้านศาสนา ศีลธรรม จริยธรรม และการประพฤติตน

จารุวรรณ ธรรมวัตร กล่าวถึงความนิยมของลำเรื่องต่อกลอนว่า ลำเรื่องต่อกลอนได้รับความนิยมสูงสุดจากช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 มาจนถึง พ.ศ. 2509 เป็นช่วงเวลาสิ้นสุดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและแผนที่ 1 ซึ่งผลจากการพัฒนาทำให้มีการนำพลังงานไฟฟ้ามาใช้ในเขตภาคอีสาน เป็นผลให้ประชาชนสามารถรับบริกรบันเทิงแบบตะวันตกได้กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม ประกอบกับถนนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงวัฒนธรรมส่วนต่างๆ ให้ผสมผสานเข้าหากันได้พัฒนามากขึ้น ธุรกิจบันเทิงรูปแบบอื่นเข้ามามีผลกระทบถึงลำเรื่องต่อกลอน ทำให้ความนิยมฟังลำเรื่องต่อกลอนนลดน้อยลงไป จสกเดิมบบ้าง แต่อย่างไรก็ตาม การแสดงลำเรื่องต่อกลอนในปัจจุบันก็ยังมีการแสดงอยู่

ทั่วไปในภาคอีสาน เช่น แถบจังหวัดมหาสารคาม ขอนแก่น อุบลราชธานี อุดรธานี กาฬสินธุ์ ฯลฯ และได้พัฒนารูปแบบการแสดงให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาการรับงานว่าจ้างเพื่อการแสดงในรูปของธุรกิจที่มีสำนักงานหมอลำเป็นผู้ดำเนินการ ทั้งนี้เป็นผลมาจากสภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจและสภาพวัฒนธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่ารวดเร็ว ทำให้การลำที่มีบทบาทในอดีตของชาวอีสานต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพกาล การลำบางชนิดก็ยังคงสามารถยืนหยัดอยู่ได้ เช่น ลำพื้น ลำกลอน ลำเรื่องต่อกลอน ลำเพลิน แต่บางชนิดก็ยังคงสามารถยืนหยัดอยู่ได้ เช่น ลำพื้น ลำกลอน ลำเรื่องต่อกลอน ลำเพลิน แต่บางชนิดใกล้จะสูญหายไป กอปรกับคนไทยรุ่นใหม่ไม่สามารถสืบทอดความนึกคิดของบรรพบุรุษไว้ได้ทั้งหมด จึงเกิดความสงสัยต่อผลงานของบรรพบุรุษ บางคนมองเห็นว่าเป็นความเชย ล้าสมัย และอับอาย

ในปัจจุบันนับว่าเป็นสิ่งที่น่าชื่นชมและยินดีอย่างยิ่งที่หน่วยงาน สมาคม และสถาบันการศึกษาต่างๆ ของแต่ละภูมิภาค มีการตื่นตัวในการรวบรวม ฟื้นฟู และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านในลักษณะต่างๆ มีการสืบค้นข้อมูลเพลงพื้นบ้านในท้องถิ่นและศึกษาค่านิยม ความเสื่อม สาเหตุของความเสื่อมของเพลงพื้นบ้านในแต่ละท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก เรียกได้ว่าเป็นการระมความคิดและความรู้เพื่อรักษาเพลงพื้นบ้านให้คงอยู่สำหรับอนุชนรุ่นหลัง ทำให้อนุชนรุ่นหลังที่ไม่เคยได้รู้จักหมอลำประเภทต่างๆ มาก่อน ได้มีโอกาสในการชมการแสดง แล้วก่อให้เกิดความเข้าใจในรูปแบบการแสดงและองค์ประกอบของหมอลำประเภทต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามแล้ว สันดุสิทธิ์ บริวงษ์ตระกูล (2560, น.82- 89) กล่าวว่า แม้ว่าการสืบทอดหมอลำเรื่องต่อกลอนมีการสืบทอดรุ่นต่อรุ่นก็ยังมีความไม่แน่นอน หัวหน้าคณะหมอลำเรื่องต่อกลอนอาจจะลดความนิยมได้ภายใน 10 ปีข้างหน้า เนื่องจากปัญหาเรื่องลิขสิทธิ์เพลงที่มีราคาแพง การจำกัดเวลาในการแสดงกระแสโลกาภิวัตน์ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจการเมือง สังคม และเทคโนโลยี ทำให้มีการคมนาคมที่สะดวก การเดินทางหรือการติดต่อสื่อสารกันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การดำเนินงานธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา โดยเฉพาะธุรกิจทางด้านศิลปะการแสดงของคณะหมอลำเรื่องต่อกลอนซึ่งมี 2 ประเภท คือ ธุรกิจซีดีและธุรกิจคณะของหมอลำเรื่องต่อกลอนมีการขยายตัว และการแข่งขัน ระบบธุรกิจมีความซับซ้อนมากขึ้น อีกทั้งยังมีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พบว่ามีวงหมอลำหลายคณะที่ต้องปิดตัวไป เช่น คณะเฉลิมพล มาลาคำ ได้กล่าวถึงเหตุผลของการยุบวงหมอลำว่า เพราะไม่มีผู้ว่าจ้าง รวมถึงการเดินสายของวงหมอลำไม่เหมือนวงดนตรีอื่น วงหมอลำต้องทำการแสดงลำเรื่องต่อกลอนไปจนถึงสว่าง ทำให้หัวหน้าวงต้องคอยอยู่ดูแลลูกวงจนไปสว่าง ในฐานะที่ตนเป็นหัวหน้าวงหมอลำคณะหนึ่งยังต้องบผิดชอบดูแลสมาชิกวงทั้งหมดกว่า 200 ชีวิต ทั้งการเดินทางไปแสดงแต่ละที่ ไม่ว่าจะเป็น แดนเซอร์หญิงชาย และคอนวอย ซึ่งทำให้ส่งผลต่อสุขภาพ และระบบจัดการวง ทำให้ต้อง

ตัดสินใจปิดวงไปแม้ก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 และเป็นวงที่มีชื่อเสียงมาก มีสาเหตุที่ผู้ว่าจ้างงานข้อข้างลำบากใจในเรื่องที่เกินความควบคุม เช่น เทลาะวิวาทหน้าเวที จึงทำให้ผู้ว่าจ้างเสียหาย หรือผู้ว่าจ้างจำเป็นต้องจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยอีกทาง ซึ่งมีราคาว่าจ้างเกือบเทียบเท่าวงหมอลำ จึงทำให้ผู้ว่าจ้างไม่อยากจ้างคณะหมอลำ ภายหลังได้ปรับวิธีการแสดงโดยใช้วิธีปิดล้อมผ้าเก็บตั๋วก็ยังไม่ดีขึ้น ทำให้วงซบเซา ภายหลังหัวหน้าวงได้คำนึงถึงทุนกำไรที่เสียไป จึงตัดสินใจยุบวง อีกทั้งยังมีวงหมอลำคณะเพชร เม็ดใหม่ ของคุณแม่ราตรี ศรีสมเด็จ ที่ก่อตั้งวงได้เพียง 2 ปี ก็ได้ยุบวงลง สาเหตุเพราะวงไม่มีผู้ว่าจ้าง และขาดประสบการณ์ในการบริหารวง และวงหมอลำคณะทิพย์บูรพามงคลศิลป์ (ยิ่งศักดิ์ ยิ่งแซ่บ, 2562, ออนไลน์) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการสร้างเสริมศักยภาพทางธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

หมอลำเรื่องต่อกลอนจึงต้องมีการพัฒนาปรับปรุงตนเองไปอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทั้งในด้านบวกและด้านลบด้านบวก คือมีบทบาทในการสร้างเสริมศิลปะพื้นบ้านอีสานเป็นกิจกรรมนันทนาการสร้างความสัมพันธ์ในหมู่คณะ เป็นอาชีพที่สร้างรายได้สร้างงานให้กับชุมชน ด้านลบคือเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงและใช้งบประมาณในการลงทุนสูง และประเทศไทยมีระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ทำให้เกิดกระแสวัฒนธรรมประชานิยมหรือตามแฟชั่น คนส่วนใหญ่ต้องเรียนรู้ที่จะเลือกชมศิลปะการแสดงที่ป๊อป หรือ อินเทรนด์ เช่นเดียวกับคณะหมอลำเรื่องต่อกลอนคณะที่ลงทุนสูง แสดงสีเสียงที่ดูแล้วทันสมัยก็ได้รับความสนใจและความนิยมรวมทั้งในโลกสังคมออนไลน์ ทำให้มีผู้ติดตามการแสดงจึงสามารถอนุรักษ์และพัฒนาให้เป็นศิลปะการแสดงร่วมสมัย การบริหารจัดการทำให้ศิลปะการแสดงเหล่านี้กลายเป็น “สินค้นทางวัฒนธรรม” ที่สามารถขายได้และสร้างผลกำไรให้กับ ผู้ประกอบการในวงการนี้มาก จากการสร้างสรรค์สิ่งบันเทิงใหม่ยิ่งใหญ่อลังการและการลงทุนมหาศาลเพื่อเอาใจผู้ชมจึงเกิดขึ้นสมอ ส่วนแบ่งทางการตลาดจึงถูกแย่งชิงไปจากกลุ่มผู้ผลิตผลงานด้านศิลปะการแสดงที่เป็นธุรกิจแบบครอบครัวและอ่อนกำลังลงตามลำดับ ดังนั้นการที่หมอลำเรื่องต่อกลอนมีการปรับเปลี่ยนพัฒนาก็เพื่อต้องการธำรงอยู่ และเพื่อความอยู่รอดของสื่อพื้นบ้านรวมถึงการสร้างรายได้ให้กับเจ้าของคณะและทีมงานทุกๆคน

## วงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์

### ข้อมูลวงประถมประเทิงศิลป์

วงประถมบันเทิงศิลป์มีที่ตั้งคณะอยู่ที่ เลขที่ 59/1 บ้านผือ หมู่ที่ 2 ตำบลพลับ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น บริหารงานโดย นายสันติ สิมเสน เกิดเมื่อวันที่ พ.ศ.2507 จบการศึกษาระดับ ปวส. ช่างยนต์ นายสันติเป็นผู้บริหารจัดการด้านบุคลากรและปรับปรุงพัฒนาคณะในทุกๆ ด้าน และมี

นางวนิดา สิมเสน (ภรรยา) ทำหน้าที่ธุรการ การเงิน และช่วยเหลือจัดการด้านการแต่งกาย ของหมอลำ นักดนตรี และหางเครื่อง การบริหารวงภายใต้การดำเนินการของนายสันติ สิมเสน ได้มาตั้งแต่ พ.ศ. 2533 จนถึงสมัย ณ ปัจจุบัน พ.ศ. 2561 ซึ่งบริหารงานได้เปลี่ยนแปลงไป

จำนวนบุคลากรของคณะประถมบันเทิงศิลป์ในปัจจุบัน มีจำนวนรวมทั้งหมด 289 คน แบ่งการทำงานด้านความรับผิดชอบหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายหมอลำและฝ่ายนักร้อง 40 คน ฝ่ายนักดนตรี 15 คน ฝ่ายแดนซ์เซอร์ 150 คน ฝ่ายคอนวอย (ติดตั้งการแสดง) 50 คน ฝ่ายแสง สี เสียง 10 คน ฝ่ายแม่ครัว 6 คน ฝ่ายพาหนะ 15 คน ฝ่ายการเงินและบัญชี 1 คน ควบคุมการทำงานโดยผู้จัดการวง 1 คน และหัวหน้าคณะ 1 คน

ในด้านประวัติความเป็นมา คณะประถมบันเทิงศิลป์ก่อตั้งโดยคุณแม่บุญถม นามวันทา เมื่อ พ.ศ.2500 ในแบบลำเรื่องต่อกลอน ทำนองขอนแก่น ใช้ชื่อวงในตอนแรกว่า บุญถมบันเทิงศิลป์ คุณแม่บุญถมได้แต่งงานกันคุณพ่อประพันธ์ สิมเสน จึงเป็นที่มาของชื่อคณะประถมบันเทิงศิลป์ โดยนายคำดี สาระผล นายกสมาคมหมอลำในสมัยนั้น ได้เป็นผู้เปลี่ยนชื่อวงให้เนื่องจากเห็นว่าชื่อบุญถมไม่เพราะ จึงเปลี่ยนโดยยึดเอาชื่อคุณพ่อประพันธ์ และคุณแม่บุญถมเป็นหลัก จึงเป็นชื่อประถมบันเทิงศิลป์มาจนถึงปัจจุบัน ผลงานที่สร้างชื่อให้กับวงประถมบันเทิงศิลป์ในสมัยนั้นมีหลายเรื่องด้วยกัน เช่น จำปาสี่ต้น ท้าวแบ้ ซึ่งออกอากาศทางวิทยุเอเอ็ม ลีลาวดี กามนิตวาสิฐี หญิงสามผัวเจ้าหัวสามโบสถ์ มหากฐิน และกำไลมาศ และผลงานที่สร้างชื่อให้กับประถมบันเทิงศิลป์มากที่สุด คือ เรื่อง ลีลาวดี (ประวัติวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์, 2560, ออนไลน์)

ในการเริ่มก่อตั้งวง วงหาสมาชิกโดยหาคนในบ้านหรือหมู่บ้านในพื้นที่ก่อน ได้ประมาณ 10 กว่าคน โดยสมาชิกเรียนหมอลำจากพ่อใหญ่อินตา หรือปู่อินตาที่เคยเป็นหมอลำพื้น และเล่นวงหมอลำร่วมกับแม่แสงมาก่อน (เป็นหมอลำพื้น 2 คน ที่มีหมอลำแคนกับนักร้อง) แล้วแยกวงมาตั้งหมอลำใหม่เป็นของตนเอง ซึ่งจากเดิมที่เคยเป็นหมอลำพื้นลำกัน 2 คน ได้มีการขยายเป็นหมอลำหมู่ในภายหลัง ส่วนแม่แสงไปตั้งคณะแสงอรุณ พ่ออินตาตั้งคณะอินตาไทยราษฎร์ ซึ่งแม่ประถมได้ไปเป็นลูกศิษย์พ่ออินตาและได้สืบทอดเอาความรู้มาใช้ในคณะประถมบันเทิงศิลป์ ในยุคนั้นเป็นสมัยเดียวกับที่คณะรัตนศิลป์เริ่มมีชื่อเสียงแล้ว

ในเรื่องจำปาสี่ต้น เป็นเรื่องที่มีชื่อเสียงเพราะเป็นเรื่องที่พ่ออินตา มีชื่อเสียงจากการลำเรื่องนี้มาก่อน และแม่ประถมเอามาถ่ายทอดแก่ลูกศิษย์ ต่อมามีการอัดเทปออกขายทางวิทยุ และมีผลงานเรื่อยๆ ค่อยๆ ดังขึ้น เรื่องที่มีชื่อเสียงอีกคือ ท้าวแบ้ ลีลาวดี กำไลมาศ เรื่องลีลาวดี มีชื่อเสียงมากในจังหวัดศรีสะเกษ ในช่วง พ.ศ. 2518-2520 ในสมัยที่มีรายการวิทยุ เป็นที่นิยมในสมัยนั้น ตามสถานีต่างๆ จะจัดเรื่องลีลาวดี เป็นหมอลำที่สนุกมาก ส่วนในยุคของดาบสอ หรือรายสันติ สิมเสนนั้น ผลงานที่มีชื่อเสียงมากที่สุดคือ เรื่องพระสุธนมโนราห์ เพราะว่าการแสดงหมอลำใช้การเหาะ

ด้วย มีกินรีเหาะในวงหมอลำทำให้สร้างสีสันดึงดูดแก่ผู้ชม สอดคล้องกับที่ ทวี ถาวโร (2541, น.68-70) กล่าวว่า โดยเริ่มแรกวงประถมบันเทิงศิลป์มีบุคลากรรวมทั้งหมอลำและนักดนตรี ประมาณ 10 คน ซึ่งเพียงพอสำหรับยุคนั้น เป็นคณะที่ได้รับความนิยมสูงมากเพราะมีลีลาวาทะคมคายเป็นที่ถูกอกถูกใจของผู้ชมผู้ฟัง เมื่อดำเนินกิจการมาถึง พ.ศ.2510 ก็ได้ริเริ่มให้มีการเต้นประกอบเพลงสลับการลำขึ้นด้วย ทำให้เกิดหางเครื่องขึ้นในวงการหมอลำ แต่ใช้หางเครื่องเพียง 5-6 คน เท่านั้น และเต้นพอให้เป็นที่ครึกครื้นแก่ผู้ชมตามสมควรแก่เวลา ไม่ได้เต้นมากมายอย่างในสมัยนี้หางเครื่องแต่แต่คนแต่งกายสุภาพไม่วับๆ แวบๆ อย่างในปัจจุบัน จึงทำให้คณะได้รับความนิยมสูงยิ่งขึ้นและมีชื่อเสียงโด่งดังเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางจนกระทั่ง พ.ศ.2520 เป็นปีที่คณะรุ่งเรืองที่สุดขีด มีคิดงานเป็นตลอดปีนับเป็นร้อยๆ งานจนไม่ได้รับจ้างจากผู้ว่าจ้างงานเป็นอีกจำนวนมากได้บุคลากรต้องทำงานอย่างหนักเพื่อรับใช้สังคมด้านการบันเทิง เป็นเหตุผลที่ทำให้คุณแม่ประถมมีปัญหาด้านสุขภาพ จึงลดปริมาณงานแสดงลงเรื่อยๆ ชื่อเสียงของคณะก็พลอยลดลงเรื่อยๆ ชื่อเสียงของคณะก็พลอดลดลงด้วย จนกระทั่งแม่ประถมได้ถึงแก่กรรมใน พ.ศ.2533 ด้วยโรคความดันโลหิตสูงเส้นเลือดในสมองแตก ทำให้นายสันติ สิมเสน บุตรชายซึ่งมีความพร้อมในทุกด้านอยู่แล้ว เนื่องจากช่วยงานในวงมามากพอสมควร เช่น ร้องเพลง เล่นดนตรี เรียนลำ และเคยแสดงหมอลำโดยรับบทเป็นตัวโกงมาก่อน จึงทำให้นายสันติเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในคณะทุกคนและได้สืบสานงานของคณะต่อมาในฐานะหัวหน้าคณะ

การทำงานของวงในปัจจุบัน เริ่มแรกการทำงานของสมาชิกแต่ละฝ่าย จะมีหัวหน้าฝ่ายคอยกำกับดูแล เช่น ฝ่ายเวทีหรือฝ่ายคอนวอย (ฝ่ายขนย้าย และติดตั้งเวที) จะมีหัวหน้าฝ่ายดูแล ฝ่ายห่างเครื่องจะมีครูฝึกเป็นหัวหน้าฝ่ายดูแล ฝ่ายดนตรีก็มีหัวหน้าฝ่ายดนตรีดูแล ในคณะหมอลำปัจจุบันนี้มีได้มีการเพิ่มตำแหน่งผู้จัดการวงเข้ามาด้วย คือ นายประดิษฐ์ ทรงอาจ เป็นผู้ดูแลวงซึ่งดูแลการทำงานทั้งหมดของวง และเน้นการทำงานออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ฝ่ายหางเครื่อง ฝ่ายตลก ฝ่ายนักดนตรี ฝ่ายหมอลำ ฝ่ายขนย้ายและติดตั้งเวที ผู้จัดการของวงจะคอยดูแลการทำงานทั้งหมดของวงและเป็นผู้ประสานงานกับนักดนตรี คอนดักเตอร์ และทุกฝ่าย รวมถึงเครื่องเสียง ซึ่งต้องดูแลและควบคุมการทำงานและรายงานการทำงานทั้งหมดต่อผู้จัดการใหญ่หรือหัวหน้าวง คือดาบสอ หรือนายสันติ สิมเสน ซึ่งเป็นผู้บริหารวงทั้งหมดอีกทีหนึ่ง (สมาน แสนสุภา, สัมภาษณ์, 2561)

**จุดเด่นของหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์**

นายสันติ สิมเสนได้นำแนวคิดสมัยใหม่มาปรับปรุงใช้ในคณะอยู่เสมอ คือ การก้าวตามเทคโนโลยีทุกยุคสมัย มีการเพิ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และนำความรู้เทคนิคสมัยใหม่ของแต่ละด้าน เข้ามาพัฒนาวงอยู่เสมอ ทั้งยังเพิ่มอุปกรณ์ เครื่องขยายเสียง มีการขยายเวที ปรับปรุงฉาก ม่าน อุปกรณ์ เวที แสง สี เสียง การแต่งกายนักร้อง หมอลำ นักดนตรี รวมทั้งพัฒนา

คุณภาพการแสดง ให้สอดคล้องกับค่านิยมของผู้ชมอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีสวัสดิการดูแลความเป็นอยู่ทุกคน ปัจจุบันคณะประถมบันเทิงศิลป์ ภายใต้การบริหารของนายสันติ และนางวนิดา สิมเสน (ภรรยา) นับว่าเป็นหมอลำคณะใหญ่ที่มีรูปแบบทันสมัย ครบวงจร มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีมาตรฐานสูงมากคณะหนึ่ง จึงทำให้ได้รับความนิยมจนถึงปัจจุบัน ซึ่งยังพบว่าคณะประถมบันเทิงศิลป์ยังได้รับผลโหวตการจัดอันดับให้เป็นคณะหมอลำยอดนิยมประจำปีอันดับหนึ่งในปี 2558 อีกด้วย โดยเป็นเพียงการแสดงความคิดเห็นของประชาชนบางส่วนเท่านั้น ไม่ใช้ตัวชี้วัดอายุของการก่อตั้งวง หรือจำนวนเงินที่นำมาลงทุนในแต่ฤดูกาล ตลอดจนคิวงาน แต่เป็นเพียงความชื่นชอบการแสดงด้านหน้าเวที แสง สี เสียง เครื่องแต่งกาย บทกลอนลำ นิทานในลำเรื่องต่อกลอนของวงหมอลำ ของกลุ่มคนที่โหวดให้คะแนนเท่านั้น โดยคณะประถมบันเทิงศิลป์ได้คะแนนถึงร้อยละ 95.83 อีกทั้งยังมีผู้ให้การสนับสนุนหลักหรือติดตามทำการโฆษณาสินค้ากับหมอลำกลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์ ในปี 2559 จำนวน 3 ชิ้น ซึ่งปกติหมอลำกลอนคณะอื่นๆ จะมีผู้สนับสนุนหลักหรือติดตามทำการโฆษณาเพียงคณะละ 1 ชิ้น เท่านั้น (ฉัตรชัย โกพลรัตน์, 2559, น.5-6)

สรุปได้ว่าวงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2500 โดย คุณแม่บุญถม นามวันทา วงดนตรีคณะนี้มีชื่อเสียงทางด้านการแสดงในหลากหลายชุดการแสดงทั้งการลำเรื่องที่โดดเด่นด้วยการแสดงของทีมงานและการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพจากหัวหน้าวง ส่งผลให้วงดนตรีหมอลำคณะนี้เป็นที่นิยมโดยการคิดหาวิธีการนำเสนอการแสดงในรูปแบบใหม่เสมอ จากการคิดค้นการใช้หางเครื่องมาสร้างสีสัน การร้องเพลงมีเสน่ห์น่าสนใจมากยิ่งขึ้น โดยวงได้รับความนิยมจากการจ้างงานแน่นทั้งปีในช่วงปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมาซึ่งทำให้มีงานเข้ามาอย่างต่อเนื่องไม่ขาดสาย ส่งผลให้คุณแม่บุญถมไม่สบายมีปัญหาด้านสุขภาพ ทางวงจึงลดการรับงานลงซึ่งเป็นไปตามกระแสนิยมที่ลดลงด้วยเช่นกัน จนกระทั่งคุณแม่ได้ถึงแก่กรรมลงในปี พ.ศ. 2533 จึงมีการเปลี่ยนหัวหน้าวงใหม่เป็นนายสันติ สิมเสน บุตรชายคุณแม่บุญถม ซึ่งได้มีแนวคิดและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาวง โดยเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในด้านเวที แสง สี เสียงให้มีความทันสมัย สร้างความตื่นตาตื่นใจให้กับคนฟังอยู่เสมอ ส่งผลให้วงมีพัฒนาการในทุกๆ ด้านและเป็นที่นิยมของสังคมเรื่อยมาจนถึง ณ ปัจจุบันนี้ และเนื่องจากการที่หมอลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่นในยุคปัจจุบันนี้ได้รับความนิยมมากที่สุด (บุญจันทร์ เพชรเมืองเลย, 2558) ซึ่งคณะประถมบันเทิงศิลป์เป็นคณะหมอลำเรื่องต่อกลอน ทำนองขอนแก่น คณะหนึ่ง จึงควรมีการศึกษาถึงการบริหารจัดการวง เพื่อให้ทราบถึงแนวทางที่ทำให้วงนั้นอยู่รอดได้ในฐานะที่เป็นธุรกิจด้านการแสดงดนตรีพื้นบ้านซึ่งมีบริบทในการช่วยสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่นให้อยู่คู่สังคมไทยต่อไปอีกด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริชัย ทัพขวา และ สมคิด สุขเอิบ (2562) ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาของหมอลำหมู่และสภาพปัญหาของรูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจในปัจจุบัน รวมถึงแนวทางพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจ โดยเลือกพื้นที่จากคณะหมอลำหมู่ 3 ทำนอง คือ ทำนองขอนแก่น เลือกคณะรัตนศิลป์อินตาไทยราษฎร์ และคณะหนูภารวิเศษศิลป์ ทำนองกาฬสินธุ์มหาสารคาม เลือกคณะศิลปินภูไท และคณะเพชรแพรวา ทำนองลำเพลินเลือกคณะสาวน้อยเพชรบ้านแพง และคณะบัวริมบึง เป็นแหล่งในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำเสนอผลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประวัติของเป็นมาของหมอลำหมู่มีประวัติความเป็นมายาวนาน พัฒนามาจากการอ่านหนังสือผูกที่ใช้สำหรับจารวรรณกรรมคำสอนอีสาน และนำมาใส่ทำนองเพื่อให้เกิดความไพเราะ 2) ปัญหาของรูปแบบการแสดงหมอลำหมู่ขาดการจัดการที่เป็นระบบ เนื่องจากสมาชิกในวงไม่มีประสบการณ์ และความชำนาญทั้งในการร้องและการลำ การเจ็บป่วยของสมาชิกในวงที่เกิดจากการทำงานต่อเนื่อง หรือความทันสมัยของอุปกรณ์การแสดง รวมไปถึงภัยทางธรรมชาติที่ไม่สามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า 3) แนวทางพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจ ต้องประยุกต์วัฒนธรรมการแสดงที่มีอยู่เดิมเข้ากับสมัยใหม่มากขึ้นเพื่อสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้แก่ผู้ชม ปรับเวที ชุดการแสดง อุปกรณ์ประกอบฉากให้เข้ากับเนื้อเรื่องที่แสดงและง่ายต่อการเก็บรักษารวมไปถึงการขนย้ายไปยังสถานที่ต่างๆ วรรณกรรมคำกลอนเน้นการนำวรรณกรรมคำกลอนพื้นบ้านอีสานมาใช้แสดง เรื่องที่นำมาแสดงควรสะท้อนให้เห็นถึงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ตามจารีตประเพณีสื่อถึงผู้ชมผู้ฟังเกิดความสมัครสมานสามัคคีในสังคมอีสานการพัฒนาแบบท่าเต้น หัวใจหลักคือครูผู้สอนเต้นต้องเข้าใจหลักของวัฒนธรรมร่วมสมัยและมีการพลิกแพลงได้อยู่ตลอดเวลาให้เข้ากับสถานการณ์ การบริหารจัดการวง มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการบริหารจัดการรายได้ที่ทันสมัย นำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์เข้ากับการบริหารรายได้ของวง มีการบันทึกข้อมูลรายรับ รายจ่าย ในแต่ละงาน และที่สำคัญมีการบันทึกการแสดงแล้วเผยแพร่ทางสื่อโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างรายได้เพิ่มจากช่องทางดังกล่าว แนวทางในการพัฒนาดังกล่าวนี้เป็นการแนะนำจากผู้วิจัยที่นำปัญหาที่แต่ละคณะพบเจอนั้นมาหาแนวทางแก้ไขในเบื้องต้น แต่ในทางปฏิบัติแล้วนั้นผู้บริหารหัวหน้าคณะหมอลำคงมีทางออกในการแก้ปัญหาที่ดีอยู่แล้วด้วยความที่มีประสบการณ์ในการทำคณะหมอลำมานาน

ฉัตรชัย โกพลรัตน์ (2559) รูปแบบกลยุทธ์การโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอน คณะประถมบันเทิงศิลป์ นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต ศึกษาพัฒนาการด้านการโฆษณาสินค้าของหมอลำ

กลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์ รูปแบบการโฆษณาของหมอลำกลอน กลยุทธ์การโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอน และความคิดเห็นของผู้ชมหมอลำที่มีต่อสาร และสื่อโฆษณาของหมอลำกลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย หมอลำกลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์จำนวน 5 คน และผู้ชมของหมอลำกลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณา ผลการวิจัยพบว่า 1. พัฒนาการด้านการโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอน คณะประถมบันเทิงศิลป์นั้น เริ่มมีผู้สนับสนุนหลักเมื่อ พ.ศ.2549 เนื่องจากเป็นสื่อทางเลือกที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ห่างไกลในท้องถิ่น โดยเฉพาะประชากรชาวภาคอีสานและกลุ่มคนที่ชอบดูการแสดงหมอลำ 2. รูปแบบการโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอน ประกอบด้วย การโฆษณาที่ตรงไปตรงมา รูปแบบการโฆษณาโดยการสาธิต รูปแบบการโฆษณาโดยใช้ผู้นำเสนอ โดยรูปแบบใช้ผู้นำเสนอเป็นรูปแบบที่ได้รับความสนใจมากที่สุด 3. กลยุทธ์การโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอน ประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านสื่อ และกลยุทธ์ด้านสาร โดยทั้ง 2 กลยุทธ์มีการนำสื่อชุมชนและภาษาถิ่นมาใช้ในการโฆษณาเพื่อโน้มน้าวใจผู้ชม 4. ผู้ชมการแสดงหมอลำมีความคิดเห็นว่าการโฆษณาผ่านหมอลำกลอนโดยนำสื่อชุมชนและภาษาถิ่นมาใช้เป็นกลยุทธ์ที่เข้าถึงผู้ชมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ระวิวรรณ วรรณวิไชย (2559) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการทางวัฒนธรรม กรณีศึกษาเพื่อการบริหารจัดการวัฒนธรรมทางด้านศิลปะการแสดงพื้นบ้าน 3 ประเภท คือ การแสดงตับเต่ามังคละ และรำโทน-รำประกอบเพลงของจังหวัดอุตรดิตถ์ ศึกษาบทบาทหน้าที่ของศิลปินพื้นบ้านและหน่วยงานต่างๆ ของชุมชน และแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อการสืบทอดวัฒนธรรมการแสดงพื้นบ้านของจังหวัดอุตรดิตถ์ให้คงอยู่ต่อไป พื้นที่ในการศึกษา คือ อำเภอน้ำปาด อำเภอพิชัย และอำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากกลุ่มตัวอย่างในชุมชนแบบเฉพาะเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) แบ่งตามบทบาทและสถานภาพ ได้แก่ ศิลปินพื้นบ้าน ผู้นำชุมชน บุคลากรภาครัฐ และประชาชนในชุมชน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบบันทึกประเด็นการสนทนา ผลการวิจัยพบว่า แนวการบริหารจัดการทางวัฒนธรรมในกรณีศึกษานั้นมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีการแบ่งหน้าที่ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง มีการประสานงานกันระหว่างสมาชิกในชุมชนและชุมชนภายนอก มีการให้อำนาจแก่ผู้นำกลุ่มการแสดงพื้นบ้าน โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนในความรับผิดชอบร่วมกันในด้านบทบาทและหน้าที่ในการอนุรักษ์ พัฒนา และถ่ายทอดภูมิปัญญา เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างศิลปินพื้นบ้าน สมาชิก และหน่วยงานต่างๆของชุมชน ส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้การสืบทอดวัฒนธรรมการแสดงพื้นบ้าน พบว่าควรมีการจัดสรรงบประมาณใน

การดำเนินงานมากขึ้น ส่งเสริมด้านการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายนอกรู้จักมากขึ้น ควรสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ และร่วมส่งเสริมศิลปะการแสดงพื้นบ้านให้มากขึ้น

สันดุสิทธิ์ บริวงษ์ตระกูล (2559) วิจัยเรื่องการสื่อสารของกลุ่มแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนผ่านสื่อสังคมออนไลน์ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกและศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารต่างๆ และรูปแบบของเว็บไซต์เนื้อหาจากบอร์ดหรือกระดาน สนทนาของสื่อสังคมออนไลน์ พบว่ากลุ่มแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนและกลุ่มผู้ดูแลเว็บไซต์ที่เกี่ยวกับหมอลำเรื่องต่อกลอนทั้งสองกลุ่มนี้ล้วนแล้วเป็นแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนด้วยกันทั้งนั้น การสื่อสารนั้นเพื่อที่จะอนุรักษ์วัฒนธรรมที่ดีงามของภาคอีสานเอาไว้ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีสมัยใหม่จะเข้ามาก็ไม่ทำให้สื่อพื้นบ้านอีสานให้ไป แต่กลับตรงกันข้ามสื่อสมัยใหม่ยังทำเรื่องหมอลำเรื่องต่อกลอนเกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเจ้าของคณะหมอลำเรื่องต่อกลอนนำข้อเสนอแนะของกลุ่มแฟนคลับที่พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดกัน ผ่านสื่อสังคมออนไลน์มาปรับละพัฒนาให้ดีขึ้น ทั้งนี้ ต้องมีการปรับเปลี่ยนการแสดงรวมถึงการต่อรองกับกลุ่มแฟนคลับ เพราะการที่หมอลำเรื่องต่อกลอนจะอยู่รอดนั้นกลุ่มแฟนคลับเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก

คนิตลดา ณะษรี, ฉัตรพงษ์ พีระวราสิทธิ์ และวีณา อิศรางกูร ณ อยุธยา (2559) ได้ศึกษาและบริหารการจัดการวงดนตรีลูกทุ่งหมอลำวัฒนธรรมของชาวภาคอีสาน โดยเลือกศึกษาวงดนตรีหมอลำลูกทุ่งหมอลำสมจิตร บ่อทองเป็นกรณีศึกษา กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ฝ่ายหมอลำ 38 คน ฝ่ายจัดการชุดหางเครื่อง 12 คน ฝ่ายนักดนตรี 15 คน ฝ่ายนักร้อง 15 คน ฝ่ายแสงสีเสียง 18 คน ฝ่ายคอนวอย 32 คน ฝ่ายแม่ครัว 6 คน ฝ่ายยานพาหนะ 18 คน ฝ่ายเงินและการบัญชี 2 คน รวม 237 คน เก็บรวบรวมโดยการใช้แบบสอบถามแจกให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกของแต่ละฝ่ายและมีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าคณะเพื่อขอทราบสภาพของปัจจุบันและการจัดหาการจัดการวงตามความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ผลการศึกษาพบว่าการบริหารการจัดการของวงดนตรีหมอลำลูกทุ่งคณะสมจิตร บ่อทอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายโดยด้านเฉลี่ยที่พบมากที่สูงสุด คือ การจัดการด้านผลิตภัณฑ์ (การแสดงหมอลำ) รองลงมาคือการจัดการด้านกระบวนการ การจัดการด้านลูกค้า (ผู้ชม) การจัดการด้านทีมงาน (ลูกวง) และด้านค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การจัดการด้านการเงิน และพบว่าหัวหน้าคณะมีความรัก ศรัทธา ในการร้องหมอลำ มีความมุ่งมันในการสืบสานวัฒนธรรมอีสาน เป็นอาจารย์สอนสาขานาฏศิลป์ในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐและได้การดำเนินการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ศิลปะการแสดงหมอลำ ซึ่งการพัฒนาวงควรมีการส่งเสริมด้านความโดดเด่น ความรู้ความสามารถของหัวหน้าคณะ และทีมงานเพื่อเตรียมพร้อมต่อไป

อรรณพ วรวานิช (2555) ได้ศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีไทยสากลในประเทศไทย : กรณีศึกษา วงดนตรีเกษมศรรี วงดนตรีคีตศิลป์ และวงดนตรีสุนทราภรณ์ มุ่งศึกษาประวัติและผลงาน และศึกษาวิธีการบริหารจัดการของวงดนตรีแต่ละวง ใช้ทฤษฎีมานุษยดุริยางควิทยาและ POSDCoRB และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบสอบถาม 1) กลุ่มผู้รู้ (Key Expert) ได้แก่ เจ้าของวงดนตรี นักวิชาการ และผู้บริหารทางด้านดนตรี จำนวน 20 คน 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติ (Casual Informants) ได้แก่ นักร้อง นักดนตรี ผู้ประพันธ์ คำร้อง - ทำนอง และผู้เรียบเรียงเสียงประสาน จำนวน 50 คน และ 3) กลุ่มทั่วไป (General Informants) ได้แก่ บุคคลที่นิยมชื่นชอบในผลงานเพลงของวงดนตรีไทยสากล และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของวงดนตรีไทยสากล จำนวน 50 คน พบว่า วงดนตรีเกษมศรี ก่อตั้งโดย สมคิด เกษมศร เมื่อ พ.ศ. 2517 วงดนตรีคีตศิลป์ ก่อตั้งโดยโดยวัชระ ปั้นศิริ เมื่อ พ.ศ. 2535 และวงดนตรีสุนทราภรณ์ ก่อตั้งโดยสุภาภรณ์ ชำนิราชกิต เมื่อ พ.ศ. 2530 วิธีการบริหารจัดการวงดนตรี พบว่ามี 1) การวางแผนการแสดงดนตรีกับวัตถุประสงค์ 2) การแบ่งหน้าที่ ได้แก่ นักร้อง นักดนตรี ฝ่ายจัดเตรียม โน้ตเพลงและเครื่องดนตรี 3) บุคลากรของวงดนตรี ไดแก่ หัวหน้าวงดนตรี นักร้อง นักดนตรี พนักงานจัดเตรียมเครื่องดนตรี 4) การควบคุมในการซ้อมดนตรี ด้วยการจัดให้มีการซ้อมดนตรีและควบคุมด้วยหัวหน้าวงดนตรี 5) การประสานงานให้รับทราบเกี่ยวกับวันเวลาของการแสดงและจัดเตรียมอุปกรณ์ 6) การประชาสัมพันธ์ในการจัดแสดง โดยการจัดทำแผ่นพับ แผ่นโฆษณางาน และประกาศงานทางวิทยุหรือทางโทรทัศน์ 7) ค่าตอบแทนในการจัดการแสดงมีความเหมาะสมกับขนาดของวงดนตรี

พระครูจิรธรรมธัช (จิรธมฺโม ศรีหงษ์ทอง, 2553) ได้ศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอิสาน นกน้อย อุไรพร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประวัติผลงานของนกน้อย อุไรพร และพัฒนาการของวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอิสาน เพื่อศึกษาการบริหารจัดการเชิงพุทธและหลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวง และเพื่อศึกษาผลการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวง แนวคิดทีใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิดการบริหารองค์กรของผู้นำเชิงพุทธ หลักพุทธรรมที่ใช้ด้านจริยศิลป์ (จริยธรรมในการแสดง) ได้แก่ เบญจศีล เบญจธรรม อปริหานิยธรรม 7 เทวธรรม (หิริ-โอตัปปะ) และหลักพทุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้ในการบริหารวง ได้แ พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท สัจจะ และความรู้จักกตัญญูกตเวที โดยการสัมภาษณ์บุคคลต่าง ๆ จำนวน ๓๕ รูป/คน ได้แก่ หัวหน้าวง 1 คน ผู้ประพันธ์เพลง /กลอนคำ 2 คน ผู้แสดง นักร้อง หางเครื่อง และญาติพี่น้อง 23 คน ผู้จัดการวง 1 คน พระสงฆ์ผู้แต่งกลอนลำ 5 รูป และปราชญ์ท้องถิ่น 3 คน

พบว่า ในด้านการบริหารจัดการวงนั้น ได้นำพุทธวิธีการบริหาร โดยยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญมาใช้บริหารด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักในการ

บริหาร พุทธวิธีบริหารจึงไม่เป็นทั้งเป็นอัตตาธิปไตย (การถือตนเองเป็นใหญ่) และโลกาธิปไตย (การถือคนอื่นเป็นใหญ่) มีการนำหลักการบริหารเชิงพุทธ 3 ข้อคือ จักขุมา มีปัญญามองการณ์ไกล วิธุโร จัดการธุระได้ดี และนิสสยสัมปันโน พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มาใช้ในการบริหาร รู้จักใช้เครื่องมือแห่งความสำเร็จคือ หลักปสิทธิธัมมูปกรณกถา 4 ประกอบการดำเนินงาน อาศัยหลักธรรมคุณสมบัติของคนดีคือสัปปุริสธรรม 7 มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

วิสุทธิ ไพเราะ (2555) ศึกษาหลักการบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบน ระหว่างปี 2554 -2555 ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัย คือหัวหน้าวงโจงกระเบนและนักดนตรีจำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาแบ่งการวิเคราะห์ตามทฤษฎีของลูเธอร์ กูลิค ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ 7 ด้าน ผลการศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบนพบว่า (1) การวางแผน พบว่า หัวหน้าวงมีการเตรียมแผนงานอย่างเป็นระบบ (2) การจัดองค์การ พบว่าหัวหน้าวงมีการจัดทำโครงสร้าง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (3) การจัดคนเข้าทำงาน พบว่า ด้านการศึกษา ด้านประสบการณ์ทำงาน หัวหน้าวงมีส่วนสำคัญในการสรรหานักดนตรี (4) การสั่งการ พบว่า อำนาจการสั่งการอยู่ที่หัวหน้าวง เพียงคนเดียว (5) การประสานงาน พบว่า หัวหน้าวงเป็นผู้ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอก (6) การรายงาน พบว่า หัวหน้าวงใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (7) งบประมาณ พบว่า มีการบริหารงบประมาณเป็นระบบ ผลการวิจัยเกี่ยวกับนักดนตรีพบว่ามีช่วงอายุ 18-40 ปี ประกอบอาชีพรับราชการ นักศึกษา และเป็นนักดนตรีอาชีพ มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท นักดนตรีส่วนใหญ่เห็นว่าวงมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบทั้ง 7 ด้าน

สิปปภาส บุญเรือง (2555) ได้ศึกษาเรื่อราวจัดการทำตลาดของธุรกิจเพลงรูปแบบใหม่ กรณีศึกษา: ค่ายเพลง Love is มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงการจัดการทางการตลาด ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง แนวโน้ม และความคิดเห็นการจัดการของการตลาดของค่ายเพลงเลิฟ อิส เพื่อทราบถึงการทำเพลงธุรกิจในรูปแบบใหม่ ใช้วิธีจัยคุณภาพ โดยการรวบรวมของมูลเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหาร ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายการจัดการทางตลาด ในประเด็นการศึกษาด้านการตลาดนั้น พบว่า ค่ายเพลงเลิฟ อิส มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน คือ กลุ่มอายุระหว่า 18-35 ปี ในเขตกรุงเทพมหานครที่ชื่นชอบในการสื่อสังคมออนไลน์ (Social network) เป็นหลักในการดำเนินชีวิตซึ่งทางค่ายได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสื่อสังคมออนไลน์ (Social network) เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารในการประชาสัมพันธ์ศิลปิน และการส่งเสริมการตลาดด้านอื่นๆ เพื่อต่อยอดไปกับงานประเภทอื่นๆ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการมุ่งหวังที่จะ

ขยายช่องทางในการหารายได้จากช่องทางอื่นๆ โดยใช้ศิลปินและเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวส่งเสริมต่อไปในอนาคต

แต่เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคอาจเปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็วตามเทคโนโลยีตามสถานการณ์ต่างๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้การก้าวทัน หรือนำหน้าผู้บริโภคให้ได้ เพื่อโอกาสในการจัดการด้านการตลาดให้ได้ประสิทธิภาพต่อไป ในประเด็นเกี่ยวกับความคิดเห็นของศิลปินที่มีต่อการจัดการด้านตลาดนั้นพบว่าค่ายเพลงเลิฟอิสมีวัตถุประสงค์คือการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันมีสัญญาอย่างเป็นธรรม ซึ่งส่วนใหญ่ศิลปินจะได้ส่วนแบ่งจากการงาน 70% รวมถึงมีอิสระในการทำงานและผลิตผลงานเพลง เพราะเป็นวัตถุประสงค์ของค่ายที่ต้องการให้ศิลปินเกิดการพัฒนาเพื่อนำไปต่อยอดกับงานต่างๆ ต่อไป รวมไปถึงที่ค่ายมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนส่งผลดีต่อศิลปินในการสร้างงานให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งด้วยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสื่อสังคมออนไลน์ (Social network) เป็นเครื่องมือทางการตลาด ยังทำให้ศิลปะได้ใกล้ชิดกับแฟนเพลงทำให้เกิดความเหนียวแน่น ร่วมเป็นช่องทางให้กับศิลปินได้มีพื้นที่ที่จะแสดงความเป็นตัวตนได้อีกด้วย

ศิริวัฒน์ บัวคำสี (2559) ได้วิจัยศึกษากลยุทธ์ในการบริหารงานวงโยธวาทิต โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายสำนัก ผู้อำนวยการ ผู้บริหารฝ่ายการเงิน หัวหน้าฝ่ายธุรการหัวหน้าฝ่ายกิจกรรม หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานวงโยธวาทิตและผู้ฝึกสอนวงโยธวาทิต จำนวน12 คน ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การบริหารงานวงโยธวาทิตของโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา ด้านการบริหารมีการวางแผนอย่างชัดเจน ด้านงบประมาณมีการเบิกการใช้งบประมาณชี้แจงลายละเอียดและมีการตรวจสอบเป็นอย่างระบบ ด้านบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับนโยบายของโรงเรียน ด้านอาคารสถานที่มีการจัดแบ่งสัดส่วนอย่างเหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ ด้านการวัดประเมินผล ด้านการติดตามผล และสรุปผล โดยสรุปเป็นเอกสารจัดทำรูปเล่มรายงานผลในแต่ละงานและด้านความรู้ความสามารถ มีกลยุทธการด้านพัฒนาและฝึกอบรม มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมและพัฒนา บุคลากรให้เกิดประสบการณ์ มีทักษะด้านดนตรีและนำไปใช้ในการพัฒนางานและหน่วยงาน

ทวี ถาวโร, พิสิฏฐ์ บุญไชย (2542, น.117-118) ได้วิจัยศึกษาด้านการงานและการกระจายรายได้ของหมอลำ โดยศึกษาศักยภาพในการสร้างงานของผู้บริหารคณะหมอลำ โดยได้คัดเลือกกลุ่มคณะตัวอย่างคือคณะหมอลำที่เป็นคณะหมอลำหมู่ มีงานแสดงน้อยกว่าปีละ 10 ครั้ง ไม่มีปัญหาการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากร และมีความพร้อมในการให้ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยแบ่งกลุ่มตามลักษณะข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีอธิบาย

พรรณนา และ ตีความประกอบกัน พบว่า เจ้าของหมอลำคณะลงทุนดำเนินการเพื่อซื้ออุปกรณ์และพาหนะขนส่ง ลักษณะการลงทุนเป็นแบบสะสมเพิ่มเติมเรื่อยๆ จำนวนบุคลากรที่ได้เข้ามาทำงานในคณะหมอลำนี้มีค่าเฉลี่ยคนละ 113 คน ในแต่ละปีบุคลากรจะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีลดเพิ่มตามความเหมาะสมและความจำเป็น โดยเริ่มแรกคณะหมอลำขนาดเล็กจะใช้บุคลากรน้อยกว่า 80 คน เมื่อมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น เป็นคณะขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ที่จำนวนบุคลากรตั้ง 100 คนขึ้นไป ซึ่งจะมีคณะที่ผู้ว่าจ้างและผู้นิยมชอบมากกว่าคณะอื่นๆ จำนวนบุคลากรประเภทหมอลำตลก และนักดนตรีคอนวอย เปลี่ยนแปลงไม่มากนัก บุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคคลและจำนวนหางเครื่อง เนื่องจากบุคลากรประเภทนี้มีรายได้น้อยอีกทั้งยังเป็นเด็กสาววัยรุ่น เมื่อทำงานไประยะหนึ่ง ก็แต่งงานออกจจากวงหมอลำไป หรือเป็นเด็กนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาแล้วไปเรียนต่อที่อื่น และออกจากการเป็นหางเครื่องด้วย จึงมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรอยู่เสมอหัวหน้าคณะเด็กใหม่มาฝึกใหม่ ในจังหวัดที่มีโรงงานอุตสาหกรรม เช่น ขอนแก่น จะหาเด็กหางเครื่องที่อยู่ใกล้ๆ ยาก เนื่องจากเด็กวัยนี้จะไปทำงานโรงงานเพราะมีรายได้แน่นอน ชัดเจนว่าหัวหน้าคณะ ต้องหาเด็กนอกพื้นที่ที่ยังว่างงานมาและมีครอบครัว มีรายได้น้อยแต่พอใจในคณะหมอลำเนื่องจากไม่ต้องทิ้งครอบครัวไปหางานที่ไกลบ้าน จึงเห็นได้ว่าหมอลำมีประโยชน์ต่อสังคมในด้านการสร้างงานและความมั่นคงของของครอบครัวเป็นอันมาก

ธีระพงษ์ โสดาศรี (2537) อ้างจาก วุฒิศักดิ์ กะตะศิลา (2541, น.24) ได้ศึกษาวิจัยถึงบทบาทหน้าที่ของสำนักงานหมอลำในอำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สรุปได้ว่า บทบาทของสำนักงานหมอลำมีบทบาทชี้นำและด้านการส่งเสริม โดยเฉพาะบทบาทด้านการชี้นำหมอลำในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปรับปรุงให้ถูกใจการแสดงของผู้ชม การประชาสัมพันธ์คณะ การบันทึกเทปเผยแผ่และการมีมนุษย์สัมพันธ์ ส่วนด้านการส่งเสริมหมอลำ มีการส่งเสริมในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การลงทุนการดำเนินการ โดยสัญญาเงื่อนไขที่ทั้งสองพอใจ การบันทึกเทปออกอากาศสถานีวิทยุกระจายเสียงต่างๆ การสอนลำและการแสดงหมอลำต่างๆ ส่วนการส่งเสริมนักร้อง นักดนตรี สำนักงานหมอลำทำหน้าที่ส่งเสริมเพียงอนุญาตให้ใช้สถานที่และอุปกรณ์เครื่องดนตรีสำหรับฝึกซ้อมเท่านั้น

เนื่องจากการศึกษาด้านการบริหารจัดการดวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ ครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารด้านงานการแสดงดนตรี ที่สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวงดนตรีไทยสากลในประเทศไทย : กรณีศึกษา วงดนตรีเกษมศรี วงดนตรีคีตศิลป์ และวงดนตรีสุนทราภรณ์ ของอรรณพ วรวานิช (2555) และวิสุทธิ ไพเราะ (2555) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบน ระหว่างปี 2554 -2555 โดยแบ่งประเด็นการพิจารณาหลักการบริหารออกเป็น 7 ประเด็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการแบ่งหน้าที่ ด้านการจัดหาคนเข้า

ทำงาน ด้านการควบคุมการทำงาน ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผลปฏิบัติงาน และด้านการบริหารงบประมาณ ผู้วิจัยจึงอาจนำแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยทั้งสองมาใช้ในการเขียนพรรณนาในการศึกษาครั้งนี้ และเนื่องจากเป็นธุรกิจการแสดง จึงอาจเป็นไปได้ว่าการบริหารจัดการวงคณะประถมบันเทิงศิลป์อาจได้ให้ความสำคัญในด้านการแสดงมากที่สุดเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของวงดนตรีลูกทุ่งหมอลำคณะสมจิตร บ่อทอง ของคนิตลดา ณะศรี (2559) ที่พบว่าการบริหารจัดการด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการด้านผลิตภัณฑ์ (การแสดงหมอลำ) รองลงมาคือการจัดการด้านกระบวนการ การจัดการด้านลูกค้า (ผู้ชม) การจัดการด้านทีมงาน (ลูกวง) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดการด้านการเงิน และการศึกษาบทบาทหน้าที่ของสำนักงานหมอลำในอำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ของ ธีระพงษ์ โสดาศรี (2537) พบว่ามีการชี้นำหมอลำให้มีการปรับปรุงการแสดงให้ถูกใจผู้ชม การประชาสัมพันธ์คณะ การบันทึกเทปเผยแพร่และการมีมนุษย์สัมพันธ์อีกด้วย ซึ่งยังอาจมีการเน้นการจัดการทางตลาดด้วยการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพิ่มเข้ามาเนื่องจากการบริโภคเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป ดังที่ สิปปภาส บุญเรือง (2555) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการทางการตลาดของธุรกิจเพลงรูปแบบใหม่ กรณีศึกษา: ค่ายเพลง Love is ซึ่งวิธีการนี้อาจเป็นปัจจัยหลักในการช่วยส่งเสริมให้วงประถมบันเทิงศิลป์ยังเป็นวงที่ยังประสบความสำเร็จได้อันเนื่องมาจากปัจจุบันที่เทคโนโลยีได้มีความก้าวหน้าขึ้นจากอดีตเป็นอย่างมาก ดังนั้นแล้วแม้ว่าจะมีวงคณะหมอลำใหม่เกิดขึ้นมาเป็นจำนวนมากมายก็ตาม แต่เพราะการบริหารจัดการของนายสันติ สิมเสน หัวหน้าวงที่มีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบของวงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนซึ่งมีลำดับดังต่อไปนี้

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

## ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรวงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์ โดยเนื่องจากการที่วงประถมบันเทิงศิลป์มีโครงสร้างการทำงานของวงแบ่งตามหน้าที่ออกเป็นฝ่ายต่างๆ และมีหัวหน้าฝ่ายควบคุมการทำงานของแต่ละฝ่าย อีกทั้งมีผู้จัดการวง และหัวหน้าวงควบคุมการทำงานเป็นลำดับขั้น ซึ่งด้วยเหตุผลในการศึกษาด้านบริหารนั้นจำเป็นจะต้องได้รับข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้มีบทบาทเป็นผู้ระดับสูงขององค์การนั้นๆ โดยตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องของเนื้อหาและสมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยจึงคัดเลือกและแบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งคัดเลือกมา 8 คน จากจำนวนทั้งสิ้น 289 คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1) กลุ่มผู้บริหาร คือกลุ่มที่มีบทบาทในการบริหารวง มีจำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าวง 1 คน ผู้จัดการวง 1 คน

กลุ่มที่ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติการ คือกลุ่มที่มีบทบาทในการดำเนินงานแสดง มีจำนวน 3 คน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการแสดง หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ (หัวหน้าวงทำหน้าที่บริหารวงและเป็นหัวหน้าฝ่ายการแสดงด้วย)

กลุ่มที่ 3) กลุ่มผู้สนับสนุน คือกลุ่มที่ช่วยให้การดำเนินงานแสดงเป็นไปอย่างราบรื่น มีจำนวน 4 คน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง หัวหน้าฝ่ายครัว หัวหน้าฝ่ายบัญชี

จากการกำหนดผู้ให้ข้อมูลดังกล่าว จึงได้ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 8 คน ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1.1 หัวหน้าวง ทำหน้าที่บริหารวงทั้งหมด 1 คน

1.2 ผู้จัดการวง ทำหน้าที่กำกับกิจกรรมการทำงานของฝ่ายต่างๆ 1 คน

2. กลุ่มผู้ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

2.1 หัวหน้าฝ่ายการแสดง รับผิดชอบการแสดงหมอลำและตลก 1 คน (หัวหน้าวงทำหน้าที่บริหารวง และเป็นหัวหน้าฝ่ายการแสดง)

2.2 หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี รับผิดชอบด้านการแสดงดนตรี 1 คน

2.3 หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ รับผิดชอบด้านการแสดงหางเครื่อง 1 คน

3. กลุ่มผู้สนับสนุน จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

3.1 หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวที และยานพาหนะ รับผิดชอบงานขนย้ายอุปกรณ์ และติดตั้งเวที 1 คน

3.2 หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง รับผิดชอบจัดการแสง สี เสียง ประกอบการแสดง 1 คน

3.3 หัวหน้าฝ่ายครัว รับผิดชอบการจัดเตรียมอาหารให้บุคลากร 1 คน

3.4 หัวหน้าฝ่ายบัญชี รับผิดชอบจัดการด้านการเงินและการบัญชี 1 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่การวิจัยต้องเน้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อันได้แก่ แบบสัมภาษณ์ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ และแบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์

**การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ และแบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและการสังเกตการณ์บริหารวงประถมบันเทิงศิลป์ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย ตลอดจนสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อประเด็นหลักและย่อยของประเด็นคำถาม เพื่อช่วยในการสร้างข้อคำถามต่างๆ มีความครอบคลุม เพื่อให้ได้เนื้อหาที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วน จากนั้นผู้วิจัยได้ลงมือสร้างประเด็นคำถามเพื่อนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจน และมีความครอบคลุมตรงตามเนื้อหา เพื่อปรับปรุงแก้ไขและปรับปรุงแก้ไขแนวคำถามตามคำแนะนำของอาจากที่ปรึกษา

แล้วจึงนำประเด็นคำถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ก่อนนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและสังเกตการณ์

**แบบสัมภาษณ์ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ จำนวน 3 ชุด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลแต่ละกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติการ และกลุ่มผู้สนับสนุน ตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interviews) แบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ และข้อคำถามในการสัมภาษณ์มีการจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ แบ่งประเด็นการพิจารณา 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วยบุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญและกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method) โดยมีหลักการดังต่อไปนี้

เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง และได้ใช้การวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะจง ดังนั้นจึงต้องมีการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อความเที่ยงตรงของข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ รายนามผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีดังต่อไปนี้

1. อาจารย์ปิยะนันท์ แนวคำดี อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา
   คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มรภ.มหาสารคม
   จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์
   วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. อาจารย์จิรานุวัฒน์ ขันธจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา
   มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
   จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์
   วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. อาจารย์ปภังกร นาเมืองรักษ์ ครูชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้างานวัดและประเมินผล
   โรงเรียนวีรวัฒน์โยธิน จ.สุรินทร์
   จบการศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ( ศษ.ม.)

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เช่น ปรับข้อคำถามบางข้อ เรียงลำดับข้อคำถามให้เหมาะสม ซึ่งได้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีความสมบูรณ์ปรากฏดังภาคผนวก

**แบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

ผู้วิจัยสร้างแบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ จำนวน 1 ชุด เพื่อตรวจสอบข้อมูลการบริหารจัดการของวงจากผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลนั้นว่ามีความสอดคล้องตรงกับสภาพการบริหารจัดการวงหรือไม่ เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และข้อคำถามในการสัมภาษณ์ แบ่งประเด็นการพิจารณา 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วย บุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method) โดยข้อคำถามแต่ละรายการ มีความสอดคล้องกับข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตคือแบบสังเกตแบบมีโครงสร้าง(Structured Observation) เพื่อนำไปใช้สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) จึงต้องมีการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อความเที่ยงตรงของข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างแบบสังเกตและนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสังเกตดังกล่าว รายนามผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีดังต่อไปนี้

1. อาจารย์ปิยะนันท์ แนวคำดี อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มรภ.มหาสารคม
จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. อาจารย์จิรานุวัฒน์ ขันธจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. อาจารย์ปภังกร นาเมืองรักษ์ ครูชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้างานวัดและประเมินผล
โรงเรียนวีรวัฒน์โยธิน จ.สุรินทร์
จบการศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ( ศษ.ม.)

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสังเกตตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เช่น ปรับข้อคำถามบางข้อ เรียงลำดับข้อคำถามให้เหมาะสม ซึ่งได้เป็นแบบสังเกตที่มีความสมบูรณ์ปรากฏดังภาคผนวก

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้วิธีการในการเก็บข้อมูล ดังนี้

**การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)** เพื่อสัมภาษณ์การบริหารจัดการวงประถมบันเทิงศิลป์ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการโดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโดยการกำหนดคำถามในประเด็นที่ศึกษาไว้อย่างกว้างๆ เป็นลักษณะคำถามแบบเปิด (open-ended) เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งข้อคำถามต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่กำหนดตายตัว โดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้การซักถาม พูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อป้องกันมิให้บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลเกิดกังวลใจในการให้คำตอบ ซึ่งอาจมีผลต่อความเชื่อถือของข้อมูล การซักถามในประเด็นและข้อคำถามต่างๆ จะมีการปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือความเหมาะสม ตลอดจนใช้ศิลปะในการตะล่อมกล่อมเกลา (Probe) ในการซักถามพูดคุย เพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกที่เข้าถึงความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งก่อนหน้าที่ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล

ในการบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเองมากที่สุด และไม่ให้เกิดความระแวงระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูล จึงทำการจดบันทึกหลังจากเสร็จสิ้นการสนทนา แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยเก็บข้อมูล เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้มากที่สุดโดยไม่ตกหล่นและข้อมูลที่ได้เป็นจริงมากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างความสนิทสนมไว้วางใจและเป็นกันเองอย่างมาก ทำให้การสนทนามีความเป็นธรรมชาติมากที่สุดด้วยและหลังจากนั้นผู้วิจัยจะรีบถอดเครื่องบันทึกเสียงทันที หากมีความสงสัยหรือเกิดปัญหาอะไรจะได้รีบกลับไปซักถามใหม่จนข้อมูลอิ่มตัวจึงยุติการสัมภาษณ์

**การสังเกต (Observation)** เพื่อสังเกตการบริหารจัดการวงประถมบันเทิงศิลป์ โดยหลังจากผู้วิจัยได้แนะนำตัวอย่างเป็นทางการ เพื่อทำการสำรวจข้อมูลพื้นฐานแล้วถือเป็นการเริ่มต้นทำความรู้จักและสร้างสัมพันธภาพกับผู้ให้ข้อมูลมาโดยตลอด ซึ่งในระยะนี้ผู้วิจัยเริ่มเก็บข้อมูลโดยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) เช่น สภาพแวดล้อมชีวิตประจำวัน ความสัมพันธ์ของบุคลากร เป็นต้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมตลอดระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม เป็นการสังเกตโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง ได้แก่ การแสดง การฝึกซ้อม และการสนทนาเป็นต้น

ในการบันทึกข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผู้วิจัยทำการบันทึกทั้งในขณะที่ทำการสังเกตทันที เพื่อป้องกันการลืมข้อมูล และทำการบันทึกหลังการสังเกตเพื่อเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสังเกต โดยมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม

เครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึก เพื่อบันทึกข้อมูลจากการซักถามและการสังเกตประจำวัน เครื่องบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็วและสามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วน กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้บันทึกเหตุการณ์และกิจกรรมต่างๆ และในการใช้เครื่องมือดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยได้สร้างความไว้วางใจ ทำความเข้าใจและขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลก่อนทุกครั้ง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยทำการจดบันทึกประเด็นสำคัญๆ และบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์ไว้ รวมทั้งการบันทึกภาพเพื่อนำไปใช้ประกอบกับข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกต รวมทั้งฟังจากเทปบันทึกเสียงซ้ำหลังการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบข้อมูลเรื่องเดียวกันจากผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มของข้อมูลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันในรูปของข้อความ (Statement) เป็นการตรวจสอบความเพียงพอและความตรงของข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้คำนึงถึงความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ของข้อมูลเป็นหลัก หลังจากนั้นจึงได้สรุปผลการวิจัยเพื่อให้เห็นภาพรวมของกระบวนการบริหารจัดการวงหมอลำ ประถมบันเทิงศิลป์ ตามแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรตามหลักทฤษฎี 7M และเขียนเป็นรายงานผลการศึกษาออกเป็นบทต่างๆ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยในลักษณะเชิงพรรณนา (Description) และพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description)

**การนำเสนอข้อมูล**

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลโดยใช้พรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลการบริหารจัดการวง จากการสังเกตการบริหารจัดการวงโดยผู้วิจัย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำระเบียบวิจัยของงานวิจัยดังกล่าวมาใช้ โดยนำเสนอข้อมูลตามวัตถุประสงค์การศึกษาที่ตั้งไว้ คือ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 และสรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะในบทที่ 5

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ โดยผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 8 คน จากจำนวนสมาชิกของวงทั้งหมด 289 คน แบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติการ และกลุ่มผู้สนับสนุน จากการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งประเด็นที่ศึกษาออกเป็น 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎีการบริหาร 7M ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ไว้ในบทที่ 2 โดยหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตามประเด็นที่ศึกษาดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารบุคลากร (Man)
2. ด้านการบริหารการเงิน (Money)
3. ด้านการบริหารเครื่องมือ (Material)
4. ด้านการบริหารการจัดการ (Management)
5. ด้านการบริหารการตลาด (Marketing)
6. ด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale)
7. ด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)

**ข้อมูลด้านการบริหารจัดการวงประถมบันเทิงศิลป์ 7 ด้าน**

จากการศึกษาบริหารจัดการวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ แบ่งประเด็นการพิจารณา 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วยบุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญและกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method) โดยมีหลักการดังต่อไปนี้

## ด้านการบริหารบุคลากร (Man)

**1. ด้านการสรรหาบุคลากร**

จากการให้ข้อมูลด้านการสรรหาบุคลากรของผู้ให้ข้อมูล พบว่าการสรรหาบุคลากรของวงประถมบันเทิงศิลป์นั้นไม่ค่อยพบปัญหามากนัก โดยส่วนใหญ่แล้วการได้มาซึ่งบุคลากรใหม่มาจากความสมัครใจของผู้มาสมัครเอง และมักเป็นบุคคลที่ได้ทำการติดต่ออยู่กับทางวงอยู่เสมอ ซึ่งเป็นผู้ที่สนใจร่วมงานกับวงประถมบันเทิงศิลป์และต้องการที่จะฝึกฝนเพิ่มพูนทักษะความสามารถของ

ตนเองผ่านประสบการณ์ทำงานร่วมกับวง จึงทำให้วงสามารถสรรหาบุคลากรใหม่ได้ไม่ยาก การสรรหาจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อทางวงต้องการบุคลากรเพิ่มเติม หรือทดแทนหากมีบุคลากรลาออกจากวง โดยปกติแล้วทางวงได้มีการวางแผนสร้างบุคลากรใหม่ขึ้นมาเพื่อทดแทนอยู่เสมอ แต่พบว่ามีฝ่ายติดตั้งเวทีที่มีการลาออกบ่อยเนื่องจากภาระงานหนัก เนื่องจากลักษณะงานที่ต้องอาศัยความอดทนต่อสภาพอากาศที่ร้อนในการติดตั้งเวทีในสถานที่กลางแจ้ง จึงทำให้สรรหาบุคลากรมาร่วมงานได้ยากในปัจจุบันนี้

สันติ สิมเสน ได้กล่าวถึงการสรรหาบุคลากรไว้ว่า

> “...ในแต่ละครั้งที่มีการสรรหาบุคลากร ในฝ่ายของคอนวอยติดตั้งเวทีจะมีปัญหาอยู่พอสมควร เพราะยุคสมัยเปลี่ยนแปลงไป คนที่เคยยึดอาชีพคอนวอยที่อยู่กับวงเรามาตลอดก็เริ่มอายุมาก และมีปัญหาทางด้านสุขภาพ จึงขอลาออกไป ไม่มีบุคลากรรุ่นใหม่มาทดแทนหรือรับช่วงต่อ ทำให้ขาดบุคลากรทางด้านนี้ และยุคปัจจุบันผู้คนส่วนใหญ่มีทางเลือกในการทำอาชีพอื่นมากขึ้น จึงทำให้ในยุคปัจจุบันนี้การสรรหาบุคลากรด้านคอนวอยที่จะมาทำงานด้านติดตั้งเวทีนั้นหายาก…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ในด้านการสรรหาบุคลากรมาทำหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ นั้น ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> “…การสรรหาบุคลากรด้านต่างๆ จะเป็นหน้าที่ของหัวหน้าวงที่เป็นผู้ที่สรรหาบุคลากรทุกฝ่าย ส่วนฝ่ายที่ต้องคัดเป็นพิเศษคือ ฝ่ายนักร้อง ตัวนักแสดง หมอลำ นักแสดงตลก และแดนเซอร์ หัวหน้าวงจะเป็นผู้ดูแลควบคู่ไปกับหัวหน้าฝ่าย รวมถึงในการตัดสินใจว่าผ่านหรือไม่ผ่าน ดีหรือไม่ดี หัวหน้าวงจะเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นผู้วางขั้นตอนการทำงาน วางระบบของวง และมีผู้จัดการวงที่คอยช่วยดูแลติดตาม เช่น การวางแผนการประชุมบุคลากรที่สรรหามาใหม่ มีผู้จัดการวงและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ต้องมาประชุมพร้อมกันเพื่อรับรู้ทุกครั้ง และจัดบุคลากรที่ได้มาเข้าไปยังฝ่ายต่างๆ หัวหน้าจะให้ลองงานก่อนว่าทำได้หรือไม่ ถ้าในกรณีที่ทำได้บ้าง ไม่ได้บ้าง ทางวงต้องช่วยสอนจนกว่าจะได้ ส่วนใครที่ซ้อมไม่ได้หรือใช้เวลานานมากจนเกินไป ก็อาจจะถูกโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสมต่อไป เมื่อหัวหน้าวงประเมินโดยสังเกตจากผลงานแล้วก็จะมีการให้เงินพิเศษบ้างเป็นบางครั้ง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรต่อไป เพื่อให้บุคลากรรู้ว่าหัวหน้าวงใส่ใจ และมุ่งพัฒนางานให้ได้ตามมาตรฐาน…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

ในเรื่องวิธีการสรรหาบุคลากรของฝ่ายต่างๆ พบว่าแต่ละฝ่ายมีวิธีดังต่อไปนี้

ฝ่ายนักแสดง หัวหน้าวงเป็นผู้สรรหา โดยคัดจากเลือกจากทักษะความสามารถและประสบการณ์ของผู้มาสมัครเอง สันติ สิมเสน ได้กล่าวว่า

> “...ฝ่ายด้านนักแสดง นักแสดงฝ่ายหมอลำ พระเอก นางเอก ดาวร้าย ตัวโกง ตลก ซึ่งเป็นตัวแสดงหลักของวง หัวหน้าวงจะกำหนดคุณสมบัติและหานักแสดงที่เหมาะสมกับบทบาทนั้น อย่างเช่นนักร้อง ต้องมีน้ำเสียงที่ดี ฝ่ายหมอลำ ต้องมีการร้องลำที่ไพเราะ พระเอกนางเอกต้องแสดงอารมณ์ถึงบทเศร้า ร้องไห้ มีความสุข หรือดาวร้าย แสดงบทที่อิจฉาหรือบทร้ายให้ผู้ชมเกิดอารมณ์คล้อยตามให้ได้ ตัวตลกต้องแสดงให้ผู้ชมหัวเราะเกิดความสนุกสนานให้ได้ สิ่งเหล่านี้จะมีมาตรฐาน และการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงานตั้งแต่แรกเริ่มที่เข้าวง และต้องดูเรื่องประวัติส่วนตัว ว่าเคยได้รับบทแสดงแบบใดมาก่อน...” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สันติ สิมเสน กล่าวถึงปัญหาในการบริหารด้านบุคลากรฝ่ายนักแสดงว่า

> “...หลายปีที่ผ่านมา ทางวงไม่พบปัญหาด้านบุคลากรฝ่ายนักแสดง แต่ปี พ.ศ.2562 นี้ วงได้มีแนวคิดที่จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงชุดการแสดงโชว์ใหม่ทั้งหมด เนื่องจากชุดการแสดงที่ผ่านมาวงใช้ชุดการแสดงโชว์แบบเดิมมานาน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยใหม่ และให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของคนและกลุ่มลูกค้า ในส่วนนักแสดงหมอลำชุดเดิมที่อยู่กับวงมาเป็นเวลานานอาจจะถึงจุดอิ่มตัวของนักแสดงพอดี เช่น ในปี พ.ศ.2562 นี้ นักแสดงหมอลำที่เป็นตัวแสดงนางเอกซึ่งได้อยู่ร่วมกันมานานก็จะลาออกจากวง และนักแสดงที่รับบทเป็นตัวโกงก็จะลาออกไปเช่นกัน เนื่องจากอาจจะเริ่มอายุมากขึ้น และมีปัญหาด้านสุขภาพ บางคนอาจจะมีทางเลือกทางอื่นในการประกอบอาชีพ ทางวงก็จะยอมรับในการตัดสินใจของคนที่จะลาออกไป และจะสรรหาบุคลากรใหม่เพื่อมาทดแทนหรือวางแผนการฝึกหัดนักแสดงรุ่นใหม่เพื่อทดแทนอยู่ตลอดเวลา ส่วนบุคลากรนักแสดงตลกนั้นก็ยังคงไม่พบปัญหา เพราะมีการสรรหาและวางแผนการฝึกซ้อมเพื่อทดแทนตลอด ซึ่งถือว่าฝ่ายด้านตลกนั้นมีความสำคัญมากในวง ปัญหาด้านบุคลากรจึงเป็นวัฏจักรของวงหมอลำทุกวงที่ต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้...” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 1 บุคลากรฝ่ายนักแสดงหมอลำ ได้แก่ ฝ่ายพระเอก นางเอก และตัวโกง**

( จิราพร ไชยโสดา, 2558, ออนไลน์)

**ภาพที่ 2 ฝ่ายตัวตลก หมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์**

( Joey Live,2019,Online)

ฝ่ายนักดนตรี ทำการสรรหาคนจากหมู่พรรคพวกเพื่อนฝูงที่เคยร่วมงานกันและไม่ค่อยพบปัญหาด้านการสรรหา

สันติ สิมเสน กล่าวถึงการรสรรหานักดนตรีว่า

"…ภาคดนตรีไม่ค่อยมีปัญหาในการสรรหาหรือมีการลาออก เพราะนักดนตรี อยู่ด้วยกันมาเป็นเวลานาน มีความเข้าใจในเนื้องาน มีความไว้วางใจกัน

จึงทำงานร่วมกับทีมดนตรีชุดเดิมมาตลอดเป็นเวลา 10 ปี ถ้ามีเหตุจำเป็นต้องเปลี่ยนก็จะเปลี่ยน หรือนักดนตรีมีการลาป่วยก็จะหามาเพื่อทดแทนในช่วงเวลานั้น หรือใครลาออกจากวงก็จะหามาทดแทนใหม่ทันทีเพื่อไม่ให้กระทบกับงานการแสดง โดยรวมมีการเปลี่ยนแปลงน้อย จึงทำให้ไม่ค่อยพบปัญหาในวง…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 3 ฝ่ายนักดนตรี วงประถมบันเทิงศิลป์**

( บอย ธีระชัย ณ พนมไพร, 2562, ออนไลน์)

ในการสรรหาบุคลากรในฝ่ายแดนเซอร์ อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

“…ฝ่ายแดนเซอร์เลือกสรรหาคนที่มีความตั้งใจ รักงาน และชอบพัฒนาตนเอง หมั่นศึกษาในเนื้องานที่รับผิดชอบ และต้องเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาแล้วเท่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว การประกาศรับสมัครบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์มักได้รับความนิยม มักมีบุคคลเข้ามาติดต่องานได้อย่างง่ายดาย ทำให้ไม่พบปัญหาในการสรรหาบุคลากรใหม่ …” (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ สันติ สิมเสน กล่าวว่า

“…การสรรหาบุคลากรแดนเซอร์นั้นพบว่าไม่น่าเป็นห่วงมาก เพราะในฝ่ายของแดนเซอร์จะมีกลุ่มที่ชักชวนกันมาสมัครเข้าวงกันเอง หรือเมื่อทางวงประกาศรับสมัครแดนเซอร์ ก็มักจะได้รับความนิยมจากผู้คนที่มาสมัครโดยไม่ต้องไปลำบากในการสรรหา ก็เป็นผลดีสำหรับวงประถมบันเทิงศิลป์….” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 4 ฝ่ายแดนเซอร์ วงประถมบันเทิงศิลป์**

( ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ทำการสรรหาบุคลากรผ่านสื่อต่างๆ เช่น เพจเฟสบุ๊คของวง จากการประกาศช่องทางต่างๆ หรือจากผู้ที่บุคลากรทางวงมีความคุ้นเคยกัน ในส่วนของบุคลากรด้านติดตั้งเวทีนั้นค่อนข้างหายาก แต่ในทางกลับกัน พบว่าในส่วนบุคลากรด้านยานพาหนะนั้นไม่ค่อยพบปัญหา ในขณะที่การทำงานของฝ่ายยานพาหนะต้องอาศัยบุคลากรที่มีวินัยสูง และรักษากฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากกว่าฝ่ายติดตั้งเวทีที่มีความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่า กฎระเบียบการทำงานของบุคลากรยานพาหนะ ได้แก่ การไม่ดื่มสุรา และการหมั่นตรวจเช็คยวดยานพาหนะทุกครั้งอย่างรอบคอบ เนื่องจากภาระงานคือความปลอดภัยของบุคลากรหมอลำทั้งวง ด้วยกฎระเบียบดังกล่าวจึงทำให้ได้บุคลากรฝ่ายยานพาหนะที่มีคุณภาพเรื่อยมา และเกิดเป็นมาตรฐานเมื่อมีการสรรหาบุคลากรด้านนี้ จึงทำให้ไม่พบปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรและการลาออก

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล ได้กล่าวถึงการสรรหาบุคลากรของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะว่า

> “…ช่วงหลังการสรรหาบุคลากรที่จะทำฝ่ายติดตั้งเวทีนั้นยากมากขึ้น และเป็นปัญหาใหญ่ที่ทุกวงต้องเผชิญ กว่าจะได้คนที่มีมาตรฐานต้องใช้เวลาในการฝึกฝนพอควร ทางวงจะหาคนที่เก่งมาแล้วก็ไม่มี ส่วนมากทางวงจะรับเด็กรุ่นใหม่ๆ และทางวงจะมาฝึกหัดประสบการณ์ให้เอง แต่เรื่องของยานพาหนะไม่ค่อยพบปัญหา เพราะส่วนใหญ่แล้วพนักงานขับรถจะไม่ค่อยลาออก…”
> (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 5 การเตรียมงานของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ**

(ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

ในส่วนของฝ่ายแสง สี เสียง ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"...การสรรหาบุคลากรได้มาจากการรู้จักกันในแวดวงเกี่ยวกับเรื่องไฟ เรื่องเครื่องเสียง จึงมีการชักชวนกันมา ส่วนมากมางวงจะเป็นผู้สอนงานให้แก่บุคลากรด้านนี้ ส่วนใหญ่แล้วผู้ที่เข้ามาสมัครเป็นเพราะอยากเรียนรู้งานหรือมีความชอบในงานจึงทำให้ไม่ค่อยพบปัญหาด้านการลาออก เพราะบุคลากรมีความรักในงานที่ทำ..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 6 การทำงานของฝ่ายแสง สี เสียง**

ส่วนในการสรรหาบุคลากรฝ่ายครัว ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"...บุคลากรต้องมีคุณสมบัติในเรื่องที่วางไว้ เพราะต้องมีการทำงานเคลื่อนย้ายสถานที่ทุกวัน เช่น ต้องมีความรักในงาน ต้องสะอาดเรียบร้อยและรวดเร็ว เพราะในการทำอาหารในแต่ละคาบนั้นต้องเพียงพอต่อสมาชิกในวงและรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อเวลาที่จำกัด ฝ่ายครัวจะมีลูกมือที่ได้มาจากความสมัครใจของคนที่อยากเข้ามาฝึกทำอาหาร เป็นแดนเซอร์ในวงด้วย แต่เนื่องจากบุคลากรด้านแม่ครัวประจำวง มีเพียงสามคนเท่านั้น จึงไม่พบปัญหาการขาดแคลนหรือการลาออก..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

ส่วนฝ่ายบัญชีนั้น การทำงานจะรับผิดชอบโดยบุคลากรเพียงคนเดียว ซึ่งต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้าวง หัวหน้าวงเป็นผู้สรรหาและแต่งตั้งบุคลากร

**2. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากร**

ในการคัดสรรบุคลากรฝ่ายต่างๆ ของวงประถมบันเทิงศิลป์นั้น หัวหน้าวงจะเป็นผู้วางคุณสมบัติไว้ โดยมีผู้จัดการวงและหัวหน้าฝ่ายจะเป็นผู้จัดการสรรหามา โดยใช้วิธีการสรรหาบุคลากรนั้นจะมีวิธีการซึ่งได้มาที่แตกต่างกันออกไป เช่น สรรหาตามกลุ่มสายงานที่รู้จักในด้านผลงาน และตามช่องทางโซเชียลมีเดีย ส่วนด้านคุณสมบัติของบุคลากรตำแหน่งต่างๆ นั้น โดยทั่วไปแล้วผู้สมัคร จะต้องมีความรักในงาน มีความรับผิดชอบ ไม่มีโรคประจำตัวร้ายแรง และต้องมีพื้นฐานในฝ่ายที่เข้ามาสมัคร

สันติ สิมเสน กล่าวถึง การคัดสรรบุคลากรไว้ว่า

"...ในด้านการสรรหาคนที่เข้ามาในวงนั้น ส่วนมากจะมีการรับสมัครที่ไม่เป็นทางการ หมายถึง ไม่ได้มีการกำหนดวันเวลาไว้อย่างชัดเจน ส่วนมากจะทำการเปิดรับสมัครในช่วงเวลาที่ทางวงขาดแคลนบุคลากร ในการคัดสรรหาคนในฝ่ายต่างๆนั้น หัวหน้าวงจะมอบงานให้ผู้จัดการวงและหัวหน้าฝ่ายดำเนินการสรรหาตามวิธีของตนเอง แต่ในส่วนนักร้อง หมอลำ และตลก นั้น หัวหน้าวงจะเป็นคนคัดสรรบุคลากรเอง คุณสมบัติที่ต้องมีสำหรับนักร้องหรือหมอลำ จะต้องมีพื้นฐานการร้องลำที่ดี ทุกคนจะต้องมาร้องลำให้ดู ถ้าผ่านการคัดแล้วก็จะฝึกซ้อมวางบทในคราวต่อไป การสรรหานักดนตรีนั้น ส่วนมากเป็นการดึงกันมาจากกลุ่มสายงาน ส่วนมากไม่ค่อยมีการสร้างแรงจูงใจอย่างใดซึ่งทางวงไม่มีการเสนอ แต่เป็นความสมัครใจของผู้ที่อยากเข้ามาร่วมงาน ทางวงไม่มีการพูดถึงเรื่องค่าตอบแทนก่อนและจะมากำหนดค่าตอบแทนกันที่นี่ ในการกำหนดค่าตอบแทน ทางวงจะดูจากทักษะ และความสามารถส่วนตัวของผู้

ที่มาสมัคร ส่วนเรื่องของการดูแลบุคลากรของวงนั้น จะมีสวัสดิการให้กับบุคลากรทุกคน เช่น ที่พักอาศัย อาหารครบสามมื้อ เครื่องดื่ม และจะมีเงินเบี้ยขยัน หรือโบนัส ซึ่งจะดูจากผลงานในแต่ละปี… ” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…เรื่องแรงจูงใจที่บุคลากรต้องการเข้ามาอยู่วงประถมบันเทิงศิลป์ ขึ้นอยู่ที่ความเต็มใจและสมัครใจกันเข้ามาเอง เพราะการที่ได้ตัดสินใจเข้ามาสมัครในวงนั้น อาจจะดูและศึกษาจากสื่อต่างๆ มาบ้างแล้ว และในวงการนี้ก็จะมีสายงานมีบุคคลในสายงานที่รู้จักวงและประทับใจในผลงานของวงอยู่แล้ว เมื่อมีโอกาสจึงมาสมัคร…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

“…แรงจูงใจของการสรรหาบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์ คือการสร้างจุดเด่นในการแสดงโชว์ แดนเซอร์ของวงประถมบันเทิงศิลป์จะมีการใส่ชุดสวยๆ และคอนเซ็ปต์ในแต่ละปีจะแตกต่างกันออกไป ทางวงจะมีการเปลี่ยนรูปแบบการโชว์ ที่เน้นในแบบวัฒนธรรมนาฏศิลป์ แทรกจินตลีลา เพื่อให้ดูแตกต่าง และให้เกิดการผสมผสานให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ฝ่ายแดนเซอร์นั้นก็จะมีการพัฒนาบุคลากรด้านการเต้นท่าใหม่ๆ อยู่เสมอด้วย…” (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 7 การแสดงของฝ่ายแดนเซอร์ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

( ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

**ภาพที่ 8 การแสดงของฝ่ายแดนเซอร์ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

( ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากรฝ่ายติดตั้งเวทีไว้ว่า

"...ในส่วนฝ่ายติดตั้งเวที ทางวงได้จัดหาสวัสดิการให้แก่บุคลากร มีที่พักให้ จัดสิ่งแวดล้อมที่ดี มีอาหารให้ครบทุกมื้อ มีเครื่องดื่ม มีการดูแลความเป็นอยู่อย่างดี มีค่าตอบแทนที่เพียงพอ มีเบี้ยขยัน อยู่แบบครอบครัวดูแลกัน มีความเท่าเทียมกัน หัวหน้าวงและหัวหน้าฝ่ายต้องดูแลบุคลากรให้ดีที่สุดเหมือนคนในครอบครัว..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 9 ที่พักอาศัยของบุคลากร วงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์**

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวถึงแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากรของฝ่ายแสง สี เสียงว่า

"...แรงจูงใจในฝ่ายแสง สี เสียง คงเป็นเพราะผู้ที่ตัดสินใจเข้ามาสมัครได้เห็นระบบการทำงานของวง จึงอาจจะทำให้คนอยากเข้ามาร่วมทำงานด้วย ส่วนในเรื่องของระบบระเบียบของฝ่ายแสง สี เสียง จะเน้นความเป็นครอบครัว ความสามัคคี สามารถติติงกันได้ในเรื่องของการทำงาน หัวหน้าฝ่ายจะต้องทำงานทุกอย่างร่วมกันกับลูกทีม และมีการถ่ายทอดวิชาด้านเทคนิควิธีปฏิบัติทั้งในด้านการซ่อมแซมเครื่องมืออุปกรณ์ มีการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จึงทำให้เกิดวัฒนธรรมภายในวง และรู้สึกอบอุ่นปลอดภัย จึงเป็นจุดที่สามารถเป็นแรงจูงใจได้สำหรับคนที่เข้ามาทำงานกับฝ่าย..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**3. การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงาน**

ในด้านการกำหนดรายละเอียดงาน พบว่าในแต่ละฝ่ายมีการกำหนดบุคลากรที่ทำหน้าที่ต่างๆ อย่างชัดเจน ซึ่งมีการพิจารณาถึงตัวงานที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละฝ่าย ขึ้นอยู่กับหัวหน้าฝ่ายจะพิจารณาถึงความเหมาะสม และความสามารถของบุคลากรใหม่ด้วยหรือไม่นั้น

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ถ้าเป็นเรื่องของการกำหนดตัวงานนั้น จะให้ความสำคัญทุกฝ่าย แต่ฝ่ายที่ต้องให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษก็คือฝ่ายนักแสดง เนื่องจากการแสดงเป็นสิ่งที่สำคัญ และเป็นจุดแข็งของวงที่ทำให้วงได้รับความนิยม จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดลักษณะหรือคุณสมบัติในด้านนักแสดง และในการแสดงในแต่ละปี ทุกฝ่ายจะถูกประเมินการทำงาน และนักแสดงจะถูกประเมินจากผลงานจากงานแสดงในแต่ละปี..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...ทางวงมีการกำหนดรายละเอียดงานที่ชัดเจน เนื่องจากในแต่ละฝ่ายนั้นมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน และมีเนื้องานที่แยกย่อยลงไปในแต่ละฝ่ายอีกครั้ง เช่น เมื่อมีผู้มาสมัครฝ่ายแดนเซอร์ ฝ่ายหมอลำ ฝ่ายเวที ฝ่ายแสงสีเสียง ฝ่ายคนขับรถ เมื่อผ่านหัวหน้าวงแล้ว จึงแยกออกไปสู่หัวหน้าฝ่ายต่างๆ อีกที ปกติแล้วบุคลากรส่วนใหญ่จะรู้ขั้นตอนและหน้าที่ทุกคน..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

ฝ่ายนักดนตรีได้มีการกำหนดเรื่องระเบียบของการอยู่ร่วมกันกับวงว่านักดนตรีต้องมีความรับผิดชอบต่องานและทุกคนต้องวางแผนงานให้เป็น

ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพหานะ ในส่วนของการทำเวทีได้มีการแบ่งกันทำงานออกเป็น 3 ฝ่ายย่อยลงไป ได้แก่ ฝ่ายไฟ ฝ่ายตั้งโครงเวที และฝ่ายติดตั้งโครงหลังฉากเพื่อความสวยงาม ในแต่ละฝ่ายย่อยหนึ่งๆ จะมีบุคลากรไม่เกิน 10 คน มีการวางเงื่อนไขการทำงานอย่างชัดเจน เช่น ในการติดตั้งประกอบเวทีการแสดงควรใช้เวลาไม่เกิน 2-3 ชั่วโมง เท่านั้น ในส่วนของด้านบุคลากรฝ่ายยานพาหนะจะเน้นเรื่องห้ามดื่มสิ่งของมึนเมา และบุคลากรต้องมีวินัย ตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์รับผิดชอบต่อหน้าที่งาน หมั่นดูแลยานพาหนะให้สมบูรณ์เรียบร้อยอยู่เสมอ และต้องมีความชำนาญในการใช้เส้นทาง

ฝ่ายแสง สี เสียง มีการวางแผนงานและกำหนดงานเกี่ยวกับการติดตั้งออกแบบ เช่น วิธีการใช้อุปกรณ์ วิธีการเดินสายไฟ ตั้งแต่เริ่มต้นงานแสดงไปจนถึงการจัดเก็บจนจบงาน รวมถึงวิธีการซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดจากการใช้งาน

ฝ่ายครัว มีการกำหนดรายละเอียดการทำอาหารในแต่ละวันว่า ต้องจัดซื้อวัตถุดิบอย่างไรเพื่อมาประกอบอาหารให้เพียงพอต่อสมาชิกในวง เนื่องจากการที่วงต้องจัดการแสดงเคลื่อนที่สินค้าวัตถุดิบในแต่ละเขตพื้นที่นั้นมีชนิดและราคาที่ต่างกัน และเนื่องจากเหตุผลดังกล่าวซึ่งทำให้ไม่สามารถกำหนดการเบิกจ่ายค่าอาหารล่วงหน้าได้ จึงจำเป็นต้องมีฝ่ายบัญชีออกไปจ่ายตลาดด้วยทุกครั้ง ในส่วนเรื่องอาหารนั้นเน้นความหลากหลายและความสะอาด และไม่มีเก็บตุนอาหารไว้

**4. ระยะเวลาในการสรรหาบุคลากร และผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละครั้ง**

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนเห็นด้วยว่าระยะเวลาที่ใช้ในการสรรหาบุคลากรมาร่วมทำงานร่วมกับวงประถมบันเทิงศิลป์นั้นมีความเหมาะสม และทางวงได้บุคลากรมาร่วมงานได้ตรงตามกำหนดเวลาที่วางแผนไว้ บุคลากรใหม่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของทางวง ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> “…การสรรหาบุคลากรมีความเหมาะสมด้านระยะเวลา เนื่องจากมีผู้ที่สนใจจะมาสมัครเข้าวงอยู่แล้ว เมื่อวงมีการประกาศรับสมัครบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ก็มีผู้มาสมัครทันที ทันตามกำหนดเวลา และตรงตามคุณสมบัติที่ทางวงกำหนดไว้…”(ประดิษฐ์ ทรงอาจ , สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

> “…ในฝ่ายของนักดนตรีไม่ค่อยพบปัญหาในเรื่องขาดแคลนนักดนตรี เพราะจะมีกลุ่มสายงาน จึงทำให้การหานักดนตรีนั้นไม่มีปัญหา และได้บุคลากรที่มีคุณภาพตามที่ทางวงต้องการ…”(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

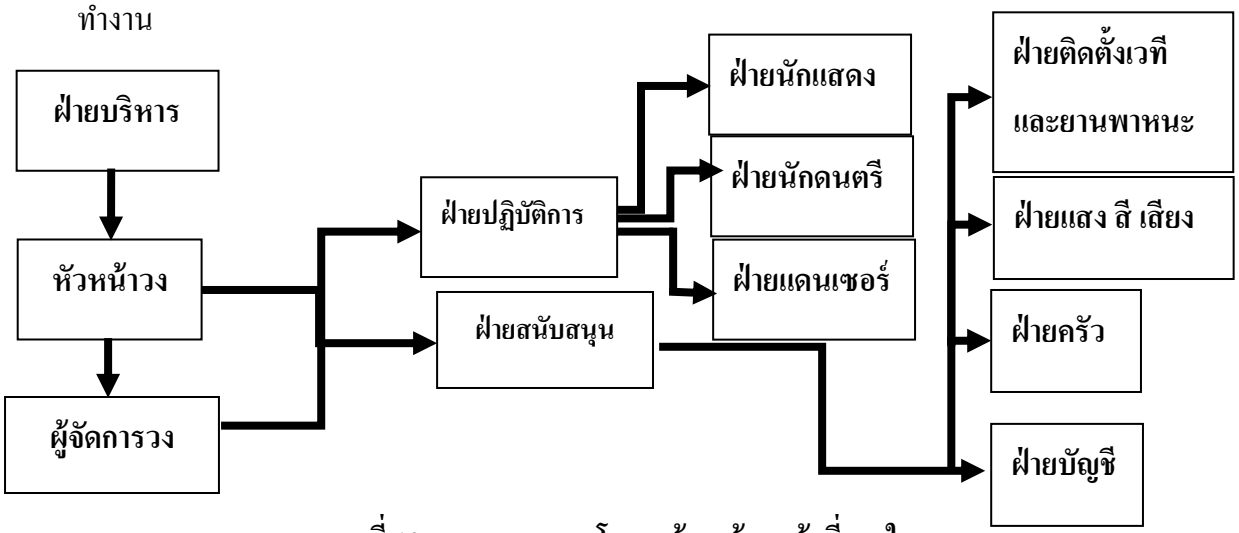
"ทุกครั้งที่วงได้มีการเปิดรับสมัครสรรหาบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์ จะมีการวางแผนด้านระยะเวลาการเปิดรับสมัครปิดรับสมัครไว้อย่างชัดเจน และกำหนดด้านคุณสมบัติและความสามารถส่วนตัว เมื่อมีผู้ที่ได้ผ่านการทดสอบแล้ว ทางวงจะมีขั้นตอนการปรับพื้นฐานใหม่ เพื่อให้ทันต่อระยะเวลาที่จะเปิดทำการแสดง ในส่วนของบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์ที่อยู่เก่าแล้วนั้นก็จะมีกลุ่มสายงานเช่นเดียวกันกับนักดนตรี จึงเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการสรรหาบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์ให้ได้ทันตามเวลาที่เหมาะสม…" (นายอาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิติ สิมเสน กล่าวว่า

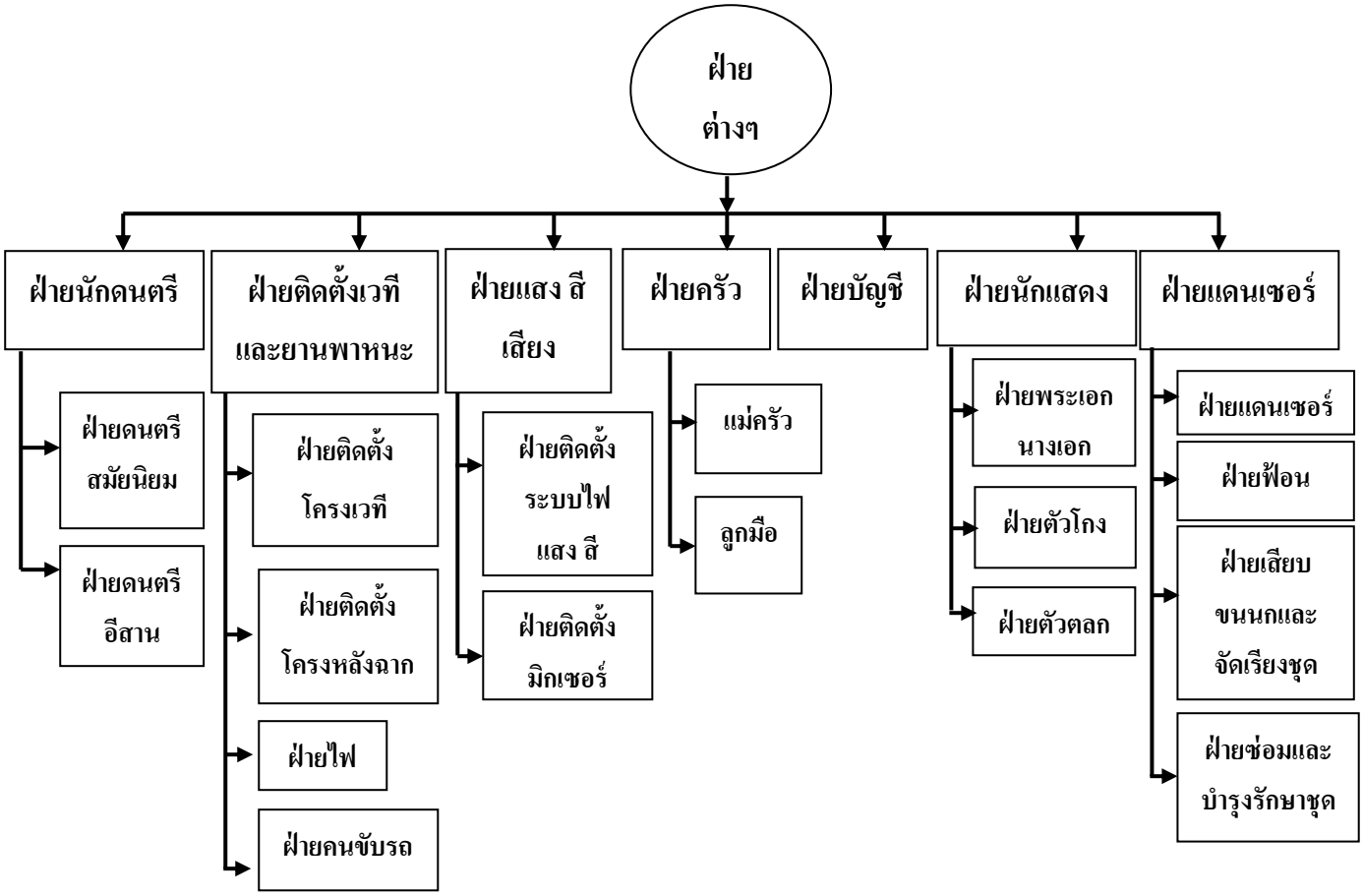
"…ในการสรรหาบุคลากร ส่วนใหญ่แล้วมักจะใช้วิธีการสรรหาจากกลุ่มสายงานที่รู้จักกัน เพื่อจะได้ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และเป็นผู้ที่ทางวงให้ความไว้วางใจได้ จึงทำให้ไม่พบปัญหาในเรื่องของการขาดบุคลากรด้านนี้ และยังมีในกรณีที่มีผู้เข้ามาสมัครแต่ขาดประสบการณ์นั้นทางวงก็รับเข้าทำงานและฝึกฝนให้จนชำนาญ สามารถทำงานร่วมกับวงอยู่ได้ในระยะเวลาที่เหมาะสม…" (นายธีรกิติ สิมเสน ,สัมภาษณ์, 2562)

**5. โครงสร้างหน้าที่ภายในวง และการแบ่งหน้าที่งาน**

โครงสร้างหน้าที่ภายในวงประถมบันเทิงศิลป์ มีการแบ่งการทำงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ โดยมีหัวหน้าวงควบคุมการทำงานทั้งหมด และสั่งการไปยังผู้จัดการวง ผู้จัดการวงทำหน้าที่ควบคุมการทำงานของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ อีกชั้นหนึ่ง และในการทำงานของแต่ละฝ่ายมีการแบ่งการทำงานแตกต่างกันออกไปภายในฝ่าย บางฝ่ายมีแผนกย่อยลงไปอีก โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ควบคุมดูแลการทำงาน




**ภาพที่ 10 แผนภาพแสดงโครงสร้างสร้างหน้าที่ภายในวง**




**ภาพที่ 11 แผนภาพแสดงโครงสร้างสร้างหน้าที่ภายในแต่ละฝ่าย**

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...บุคลากรทุกคนจะต้องรู้ถึงโครงสร้างภายในวงว่าเป็นอย่างไร และรู้หน้าที่ของตัวเอง ในส่วนด้านบุคลากรมีการแบ่งฝ่าย เช่น ฝ่ายแดนเซอร์ จะรู้หน้าที่ว่านอกจากการเต้นแล้ว จะต้องไปทำการฟ้อนต่อในคราวเดียวกัน ส่วนฝ่ายที่ทำการแสดง อย่าง พระเอก นางเอก ตัวโกง ตลก นักดนตรีนั้น ทุกฝ่ายจะมีหัวหน้าฝ่ายดูกำกับดูแลอีกขั้นหนึ่ง แต่สุดท้ายแล้ว ทุกอย่างต้องอยู่ที่หัวหน้าวงเหมือนเดิม เช่น เมื่อซ้อมหรือแสดงออกมาแล้ว จะสนุกหรือไม่สนุก จะตลกมากน้อยแค่ไหน จะอยู่ที่การตัดสินใจของหัวหน้าวงเช่นเดิม ส่วนมากจะเป็นลักษณะนี้..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...วงมีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนในแต่ละฝ่าย โดยได้ยึดหลักตามโครงสร้างของวง โดยเริ่มต้นที่หัวหน้าวงจะมีการสั่งการรายละเอียดไปยังผู้จัดการวง และผู้จัดการวงจะแจกแจงงานให้กับหัวหน้าฝ่ายตามขั้นตอน และหัวหน้าวงจะดูแลความเรียบร้อยทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวถึงการแบ่งหน้าที่การทำงานของฝ่ายนักดนตรีว่า

"...โดยรวมจะแบ่งเป็นกลุ่มประเภทแนวดนตรี และนักดนตรีจะมีทั้งหมดสองทีม โดยทีมแรกนั้นจะเป็นแนวดนตรีตามยุคสมัยนิยม จะเริ่มทำการแสดงตั้งแต่เวลาสองทุ่มครึ่งไปจนถึงเที่ยงคืน หลังจากนั้นจะสับเปลี่ยนเป็นทีมที่สอง อยู่ในกลุ่มประเภทแนวดนตรีอีสาน หรือหมอลำ จะรับช่วงต่อจนจบการแสดง ทุกคนจะรู้หน้าที่ และรับผิดชอบในส่วนของตนเองเป็นอย่างดี เช่น การตรงต่อเวลา หรือเมื่อได้รับเอกสารโน้ตเพลงใหม่ นักดนตรีทุกคนจะต้องรับผิดชอบส่วนตัวให้ดี เพื่อไม่ให้เกิดปัญหา..."

(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวถึงการแบ่งหน้าที่การทำงานของฝ่ายแดนเซอร์ว่า

"...โครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ของฝ่ายแดนเซอร์นั้นไม่ได้ทำหน้าที่เดียว ยังต้องรับผิดชอบในเรื่องการจัดเก็บอุปกรณ์ชุดการแสดง และยกขึ้นลงจากรถบรรทุกเอง และยังมีฝ่ายเสียบขนนกเพื่อจัดเลียงชุดตามคิวการแสดง เนื่องจากต้องใช้ความรวดเร็วในการเปลี่ยนชุดในแต่ละการแสดงครั้งด้วย ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ชุดเกิดการชำรุดเสียหายอยู่บ่อยครั้ง ฝ่ายแดนเซอร์จึงจำเป็นต้องมีฝ่ายย่อยออกไปอีก คือฝ่ายซ่อมแซม เพื่อบำรุงรักษาชุดการแสดง..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 12 ฝ่ายเสียบขนนกและจัดเรียงชุดของฝ่ายแดนเซอร์**

**ภาพที่ 13 ฝ่ายซ่อมแซมและบำรุงรักษาชุดการแสดง**

ส่วนในการทำงานของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"...การทำงานมีการแบ่งเป็นฝ่ายย่อยลงไป ในส่วนของฝ่ายติดตั้งเวทีอาจจะมีแยกย่อยลงมารวมถึงการทำฉากการแสดง จึงมีการซ่อมแซมบำรุงรักษาในคราวเดียวกัน ส่วนฝ่ายยานพาหนะมีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการเดินทางและบำรุงรักษาซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ..."
(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 14 บุคลากรกำลังซ่อมแซมบำรุงรักษาเวทีและฉาก**

**ภาพที่ 15 การจัดตั้งเวทีและฉาก ก่อนเปิดงานแสดง**

**ภาพที่ 16 โรงซ่อมบำรุงรักษายานพาหนะของวงประถมบันเทิงศิลป์**

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวถึงการทำงานของฝ่ายแสง สี เสียงว่า

“...การทำงานแบ่งเป็นฝ่ายย่อยๆ โดยรับคำสั่ง และติดตามความเรียบร้อยจากหัวหน้าฝ่าย มีการประสานงานกันระหว่างฝ่ายติดตั้งเวทีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน และเนื่องจากมีอุปกรณ์บางชนิดต้องอาศัยโครงสร้างที่แข็งแรงก่อนจึงจะทำการติดตั้งได้ เช่น ระบบไฟ แสงสี เพื่อให้รวดเร็วและทันต่อเวลา ในส่วนของเครื่องเสียงจะแยกออกมา เพราะมีฝ่ายติดตั้งมิกเซอร์อุปกรณ์ปรับแต่งเสียงต่างหากและไม่มีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างด้านเวที จึงทำให้รวดเร็วขึ้นในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ทุกชิ้นจะมีการเช็คก่อนและหลังใช้งานทุกครั้ง เพื่อจะได้เกิดความมั่นใจ หรือเมื่อเกิดปัญหา ก็จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทันท่วงที หากเกิดการเสียหายจากการเดินทางก็จะมีฝ่ายซ่อมบำรุงอุปกรณ์ เพื่อซ่อมแซม… ” (ธีรกิตติ สิทเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 17 การแสดงแสง สี เสียง หน้าเวทีที่ตระการตา**

**ภาพที่ 18 การควบคุมเสียงด้านหลังเวที**

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวถึงการแบ่งหน้าที่กันทำงานของฝ่ายครัวว่า

> “...การทำงานมีการแบ่งหน้าที่ตามความถนัดของประเภทอาหาร ในแต่ละคาบจะมีการกำหนดเมนูอาหารที่แตกต่างกันออกไป โดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของแม่ครัวว่าในเขตพื้นที่กำลังเดินทางไปนั้นมีวัตถุดิบใดที่น่าสนใจ การสรรหาวัตถุดิบต้องหาง่าย ใช้ของดีมีคุณภาพ และซื้อได้ในคราวมากๆ ได้ เช่น มะละกอ ถั่วฝักยาว เป็นต้น ส่วนอาหารในแต่ละคาบนั้นจะต้องมีให้ครบทุกประเภท เช่น ข้าวเหนียว กับข้าวอย่างน้อย 2 อย่าง มีผลไม้และขนมหวาน อาหารหวานคาวต้องจัดให้ได้ทุกมื้อ จะไม่มีอาหารค้างเก็บตุนค้างคืน ฝ่ายแม่ครัวจะเน้นความสะอาด อาหารต้องสดใหม่ทุกวัน เมื่อแม่ครัวสรุปรายการอาหารได้แล้ว จึงแจ้งไปยังฝ่ายบัญชีเพื่อที่จะจัดซื้อตามที่ต้องการ...” (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**1.6 คุณสมบัติของผู้นำวงและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ**

คุณสมบัติของผู้นำของวงและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ นั้น ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าต้องเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจลูกน้อง มีความชัดเจน และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความรักลูกน้อง เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวง ส่วนผู้ที่จะมาทำหน้าที่ในการบริหารฝ่ายต่างๆ นั้น ทางหัวหน้าวงจะคัดเลือกบุคลากรที่เคยร่วมงานกับวงมาแล้วหลายปี และมีความไว้วางใจกัน เป็นผู้ที่รู้ระบบงาน และสามารถควบคุมดูแลบุคลากรภายในวงได้ สำหรับผู้จัดการวง หัวหน้าวงจะคัดเลือกผู้ที่เคยเป็นหัวหน้าฝ่ายของวงมาก่อนและสามารถบริหารงานแทนหัวหน้าวงได้

**ตารางที่ 1 ตารางแสดงคุณสมบัติของผู้นำวงและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ**

| ตำแหน่ง | ประสบการณ์การอยู่วง | คุณสมบัติ |
|---|---|---|
| หัวหน้าวง | เป็นผู้ก่อตั้งวง | - มีความเป็นผู้นำ<br>- มีความรับผิดชอบ และมีวินัย<br>- มีความซื่อสัตย์<br>- แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล<br>- มีความเสมอต้นเสมอปลาย<br>- รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ไม่ถือตัว<br>- มีความชัดเจน เด็ดขาด<br>- มีความยืดหยุ่นได้ตามเหตุผล<br>- เป็นแบบอย่างที่ดี<br>- สร้างความเชื่อมั่นใจให้แก่บุคลากรได้<br>- สร้างความสามัคคีให้บุคลากร<br>- สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร |
| ผู้จัดการวง | เคยเป็นหัวหน้าฝ่ายมาก่อน ได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้าวง | |
| หัวหน้าฝ่าย | อยู่ร่วมงานกับวงมาหลายปี และรู้ระบบขั้นตอนการทำงานภายในวงเป็นอย่างดี และมีภาวะผู้นำ | |

สันติ สิมเสน กล่าวถึงการกำหนดคุณสมบัติในการคัดเลือกผู้จัดการวงและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ไว้ว่า

> “...เราไม่ได้กำหนดไว้ การที่จะเลือกผู้ที่มาเป็นผู้จัดการวงนั้น ส่วนมากจะดูและพิจารณาจากการทำงานอยู่ในวงมานานหลายปี พิจารณาถึงภาวการณ์เป็นผู้นำของบุคคลนั้นๆ และด้านความความรับผิดชอบ ความสามารถในการแก้ปัญหา มีความซื่อสัตย์ ไว้ใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย และสามารถบริหารงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้เนื่องจากตำแหน่งผู้จัดการวงนั้นเป็นการทำงานด้านการบริหารที่คล้ายคลึงกับหัวหน้าวง จึงจำเป็นต้องผ่านประสบการณ์ในด้านหัวหน้าฝ่ายมาก่อน ถึงจะเลือกให้มาเป็นผู้จัดการได้ ส่วนในการเลือกหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ส่วนมากจะเกิดจากคนในวง จะคัดเอาผู้ที่ผ่านประสบการณ์กับวงมาหลายปี และรู้ระบบขั้นตอนการทำงานภายในวงเป็นอย่างดี และมีภาวะผู้นำด้วยเช่นเดียวกัน...” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...ทั้งหัวหน้าวงและหัวหน้าฝ่ายต้องบริหารวางแผนงานเป็น กล้าตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้ ต้องสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น ไม่ถือตัว มีความชัดเจนและต้องมีความยืดหยุ่นได้ด้วยเหตุผล การทำงานจะมีลักษณะเหมือนครอบครัวพี่น้อง..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

และคำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"...หัวหน้าวงต้องมีความชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการทำงานในด้านวินัยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกทีมเสมอ ต้องรู้จักสร้างขวัญและกำลังใจให้ลูกทีม สร้างความรักสามัคคีกันในหมู่คณะอยู่เสมอ มีวิธีสร้างความเชื่อมั่นในทีม และหาวิธีการในการสร้างความรัก ให้วงมีความเป็นครอบครัวพี่น้องให้ได้..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"...การเป็นหัวหน้าต้องเข้าใจลูกทีมที่สุด ต้องมีความเด็ดขาด และมีวิธีการกำจัดเรื่องอารมณ์ของลูกทีมที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในการทำงาน ต้องมีวิธีการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ และมีวิธีการสร้างกำลังใจในการทำงาน..."(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"...หัวหน้าวงและหัวหน้าฝ่ายต้องมีความเข้าใจ มีความเด็ดขาด และยืดหยุ่นได้ตามเหตุผลสมควร จะต้องรักลูกทีม และต้องดูแลลูกทีมให้ดีเหมือนพี่น้องในครอบครัว" (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"...หัวหน้าวงต้องมีความชัดเจน เด็ดขาดในเรื่องการทำงาน ต้องรู้จักการจัดการแก้ไขปัญหาต่างๆ และกล้าตัดสินใจ ต้องให้ประสบการณ์ด้านการฝึกฝนเพื่อพัฒนาฝ่ายให้มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐาน หาวิธีการให้ลูกทีมรักและรับผิดชอบงานให้ได้ รวมทั้งต้องมีวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้เกิดความรักสามัคคีกันในฝ่าย ส่วนหัวหน้าฝ่ายนอกจากมีหน้าที่ดูแลควบคุมการทำงานแล้ว ยังต้องดูแลลูกทีมให้ดีทุกเรื่องให้เหมือนพี่น้องครอบครัวเดียวกันให้ได้..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังสี กล่าวว่า

"...หัวหน้าฝ่ายต้องมีความเข้าใจในฝ่าย ต้องมีวิธีการจัดการปัญหาต่างๆ ภายในฝ่ายได้ รวมทั้งมีวิธีสร้างขวัญกำลังใจ ต้องมีการรับฟังข้อเสนอแนะความคิดเห็นภายในฝ่าย ต้องใช้เหตุผลในการทำงานร่วมกัน..."

(ธาดาพงศ์ ศิริรังสี, สัมภาษณ์, 2562)

**7. การกำหนดเงื่อนไขให้แก่บุคลากรใหม่**

การกำหนดเงื่อนไขให้แก่บุคลากรใหม่ของวงประถมบันเทิงศิลป์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าวง มีเงื่อนไขเรื่องเงินเดือนและกฎระเบียบของวงเป็นหลัก ในส่วนเรื่องเงินเดือนโดยปกติแล้วจะมีการเพิ่มเงินเดือนตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และจะเพิ่มเงินเดือนจากรายรับของวงในรอบปีหากวงได้รับผลกำไรที่ดี การพิจารณาเงินเดือนขึ้นอยู่กับความสามารถและความตั้งใจในการทำงานของบุคลากรเอง โดยเริ่มแรกจะได้รับเงินเดือนตามความสามารถ หากมีการฝึกฝนจนเก่งและชำนาญได้มาตรฐานแล้วจึงมีการพิจารณาเพิ่มขึ้นเงินเดือนตามลำดับความสามารถและระยะเวลา หากมีบุคลากรทำผิดกฎระเบียบของวงและไม่สามารถปรับปรุงตัวให้ดีขึ้น ทางวงจะสั่งให้หยุดพักงานตามความเห็นสมควรโดยหัวหน้าวง ถ้าหากบุคลากรทำความผิดที่ร้ายแรง เช่น การทะเลาะวิวาท การเสพสิ่งของมึนเมาจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือทำให้ขาดงานบ่อย ทางวงจะเชิญให้ออกจากวง

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ทางวงจะมีการชี้แจงให้บุคลากรใหม่ได้เข้าใจเรื่องเงื่อนไขการทำงานเรื่องเงินเดือน และเรื่องเพิ่มเงินเดือน จะมีการขึ้นค่าตัวหรือเงินเดือน ก็ต่อเมื่อเราเห็นความตั้งใจทำงาน แล้วผลงานออกมาดีมีคุณภาพ ปีไหนรายได้ดีก็จะขึ้นมากหน่อย หากวงมีคนจ้างเยอะ ผู้คนนิยมชมชอบก็จะขึ้นเงินเดือนให้เป็นเรื่องปกติ แต่ส่วนมากก็จะขึ้นให้ตามอายุงาน เพราะวงเราก็เหมือนครอบครัว เราอยากเพิ่มเราก็เพิ่ม จะทำการสรุปรายได้เป็นรอบปี และจะเฉลี่ยนำผลกำไรที่ได้รับนั้นมาเป็นโบนัส หรือเอามาขึ้นเงินเดือน เงื่อนไขด้านกฎระเบียบบุคลากรใหม่จะต้องปฏิบัติตามกฎและเงื่อนไขของที่เราวางไว้ ส่วนมากไม่มีการโยกย้ายตำแหน่ง เพราะตำแหน่งจะตายตัว หมอลำไม่เหมือนบริษัทงานใหญ่ๆ ที่อยากจะได้ตัวอะไรก็ได้ ไม่ใช่แบบนั้น หากเราจะให้บุคลากรเก่าหรือใหม่พ้นจากตำแหน่ง หรือให้ออกจากวงส่วนมากเป็นเรื่องกินเหล้าเมายา มีเรื่อง

ทะเลาะวิวาท หรือ ขาด ความรับผิดชอบในหน้าที่ ขาดลางานบ่อย จนทำให้วงเกิดความเสียหาย จึงต้องให้ออก…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…เมื่อได้บุคลากรใหม่ ก็จะมีการกำหนดเงื่อนไขเพื่อปฏิบัติ เนื่องจากต้องอยู่ด้วยกันหมู่มาก และต้องร่วมงานจริง ผู้จัดการวงจะดูแลใส่ใจบุคลากรใหม่ และจะคอยให้คำแนะนำ และจะต้องดูแลการฝึกซ้อมคู่กับหัวหน้าฝ่ายจนถึงการปฏิบัติงานจริง ส่วนเงินเดือนก็ตามขั้นทำงานระยะเวลาที่อยู่มา คนที่ทำผิดก็มีการเชิญออกจากวง เพราะคุณไม่พร้อมที่จะทำหน้าที่ สาเหตุที่ต้องเชิญออก ได้แก่ 1. ทะเลาะวิวาท 2. กินเหล้าจนทำงานไม่ได้ 3. ขาดงานบ่อย…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวถึงการกำหนดเงื่อนไขของบุคลากรใหม่ของฝ่ายนักดนตรีว่า

“…ฝ่ายดนตรีมีการกำหนดเงื่อนไขให้กับบุคลากรใหม่ในเรื่องความสามารถทางดนตรี เช่น ต้องอ่านโน้ตและปฏิบัติเครื่องดนตรีได้เป็นอย่างดี ต้องปฏิบัติเครื่องดนตรีได้อย่างน้อยสองถึงสามชิ้น มีไหวพริบดีในการแก้ปัญหา ต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตรงต่อเวลา ต้องเคารพกัน และบุคลากรใหม่ต้องปฏิบัติระเบียบในวงเช่นกัน เรื่องการเพิ่มเงินเดือนขึ้นอยู่ที่ดุลพินิจของหัวหน้าวงว่าในการทำงานเป็นอย่างไร…”(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวถึงการกำหนดเงื่อนไขของบุคลากรใหม่ของฝ่ายแดนเซอร์ว่า

“…เงื่อนไขของฝ่ายแดนเซอร์สำหรับบุคลากรใหม่นั้น จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของวงและของฝ่าย บุคลากรใหม่ต้องมีความขยันเรียนรู้ และมีวินัยการซ้อม ตรงต่อเวลา รักฝ่ายตัวเอง ต้องมีพื้นฐานในการบำรุงรักษาชุดแสดงด้วยตัวเอง ส่วนเรื่องค่าตัวจะขึ้นอยู่กับความขยันตั้งใจ ตำแหน่งงานมีการไต่เต้า เช่น แดนเซอร์บางคนเต้นเก่ง ก็อาจจะเลื่อนขั้นไปเป็นนักร้อง ตลก เพราะบางคนมีแอคติ้ง…”(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวถึงการกำหนดเงื่อนไขของบุคลากรใหม่ของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะว่า

“…วัดกันที่ความสามารถ ถือว่าเป็นเงื่อนไขของค่าตัวหรือเงินเดือนบุคลากรที่มาใหม่ ถ้าสามารถปีนขึ้นต่อโครงเวทีนั่งร้านสูงๆ ได้จะถือว่ามีประสบการณ์มาแล้ว ก็จะตั้งค่าตัวหรือเงินเดือนที่สูง เนื่องจากเป็นงานที่เสี่ยง

อันตราย แต่ถ้าบุคลากรใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์มานั้น หัวหน้าฝ่ายก็จะฝึกฝนงานให้ทั้งหมด ในส่วนค่าตัวหรือเงินเดือนก็จะตามฐานแรกเริ่มที่ตั้งไว้ หากบุคลากรอยากได้ค่าตัวหรือเงินเดือนเพิ่มนั้น ต้องขยันหมั่นฝึกฝนประสบการณ์ให้สามารถขึ้นต่อโครงเวทีนั่งร้านสูง ๆ จนชำนาญให้ได้ หัวหน้าฝ่ายจึงจะเพิ่มค่าตัวให้ตามประสบการณ์ ในส่วนเรื่องระเบียบวินัย ต้องปฏิบัติตามกฎของวงและฝ่าย ไม่ค่อยมีการโยกย้ายตำแหน่ง…" (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวถึงการกำหนดเงื่อนไขของบุคลากรใหม่ของฝ่ายแสง สี เสียงว่า

"…สำหรับบุคลากรใหม่หัวหน้าฝ่ายจะกำหนดในเรื่องค่าตอบแทนและระเบียบปฏิบัติในวง ในส่วนค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรใหม่นั้น หัวหน้าฝ่ายจะดูจากประสบการณ์การทำงาน ผู้ที่สามารถขึ้นนั่งร้านไปติดอุปกรณ์ไฟได้นั้นก็จะให้ค่าตอบแทนที่สูงหน่อย ส่วนบุคลากรที่ยังไม่มีประสบการณ์เลยก็จะรับไว้และฝึกให้ เงื่อนไขระเบียบของวง คือ ต้องมีใจรักงาน ต้องรักษาดูแลเครื่องไม้เครื่องมือ ไม่ดื่มของมึนเมาในเวลาปฏิบัติงาน…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**8. การส่งเสริมพัฒนาทักษะแก่บุคลากร**

ในด้านส่งเสริมทักษะให้กับบุคลากรนั้น ทางวงได้มีการสอนงาน ให้แก่บุคลากรใหม่ที่ยังไม่มีทักษะพื้นฐานการทำงานมาก่อน ในฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ฝ่ายแสงสีเสียง และฝ่ายครัว โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้สอนงานให้เอง และมีการส่งเสริมทักษะให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาต่อยอดความสามารถให้สูงขึ้นในฝ่ายแดนเซอร์และฝ่ายนักแสดงหมอลำที่ทำการแสดงหน้าเวที โดยหัวหน้าวงจะว่าจ้างนำครูจากข้างนอกเข้ามาสอนการแสดงเป็นบางครั้ง ส่วนแดนเซอร์มีการส่งไปเรียนข้างนอกเพื่อฝึกท่าทางใหม่ๆ ไว้เป็นแนวทางในการสร้างสรรค์งานแสดงให้เข้ากับยุคสมัย และมีฝ่ายที่บุคลากรส่วนใหญ่มักมีทักษะความสามารถมาก่อนแล้ว โดยที่ทางวงไม่จำเป็นต้องส่งเสริมทักษะให้แก่บุคลากร ได้แก่ ฝ่าย นักดนตรี

**ตารางที่ 2 ตารางแสดงการส่งเสริมพัฒนาทักษะแก่บุคลากรฝ่ายต่างๆ**

| ลักษณะการส่งเสริมพัฒนาทักษะ | ฝ่ายที่ได้รับการส่งเสริม |
|---|---|
| ส่งเสริมทักษะให้แก่บุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์ โดยหัวหน้าฝ่าย | ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ฝ่ายแสงสีเสียง และฝ่ายครัว |
| ส่งเสริมทักษะให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาต่อยอดความสามารถให้สูงขึ้น โดยหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าวง หรือครูสอนจากภายนอก | ฝ่ายนักแสดง และฝ่ายแดนเซอร์ |
| ไม่มีการส่งเสริมทักษะให้แก่บุคลากรในฝ่าย | ฝ่ายนักดนตรี |

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...การส่งเสริมพัฒนานั้น ส่วนมากจะอยู่ที่ฝ่ายหมอลำ เช่น บางครั้งจากการสังเกตของเราเองจะเห็นว่าการแสดงหน้าเวที ลำไม่ดีไม่สวยแล้ว อย่างในปี 62 นี้ เราก็จะพยายามส่งเสริมและปูทักษะเบื้องต้นให้บุคลากรฝ่ายนักแสดงใหม่ทั้งหมด เราจะมีการเรียกมาลำให้ดูก่อน ส่วนใครยังไม่ดี ก็จะปูพื้นให้ใหม่ ดังนั้น ก็จะมีการเสริมพัฒนาในเรื่องหมอลำซะส่วนมาก ในส่วนอื่นๆ ไม่ค่อยมี เพราะหัวหน้าฝ่ายเขาจะสอนเอง..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**1.9 ปัญหาด้านบุคลากร**

ในด้านปัญหาบุคลากรนั้น พบว่าวงประถมบันเทิงศิลป์ไม่ค่อยพบปัญหา เพราะหากเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว บุคลากรและผู้บริหารของวงจะใช้วิธีการพูดคุยด้วยเหตุผลของงาน และมีการทำงานด้วยความสมานฉันท์ร่วมกันอย่างครอบครัว

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...ส่วนมาแล้วทางวงไม่ค่อยพบปัญหา แต่ปัญหาเป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องเกิดขึ้น เพราะอยู่คนหมู่มาก ส่วนมากแล้วปัญหาจะมีอยู่ไม่กี่เรื่อง เช่น เรื่องนักร้องไม่สบาย มีผลต่อคิวการแสดงการแก้ปัญหาคือ หัวหน้าฝ่ายต้องรีบประสานงานกับผู้จัดการวง เพื่อจำเป็นจะต้องหาคนแทน ส่วนมากจะเกิดปัญหาในด้านสุขภาพ ส่วนในฝ่ายอื่นๆนั้น จะไม่ค่อยพบปัญหาการทะเลาะวิวาท เนื่องจากทางวงมีกฎของวงอย่างชัดเจน เช่นห้ามดื่มสิ่งมึนเมาในขณะทำงาน และในกรณีที่เกิดปัญหาเรื่องทะเลาะวิวาทนั้น ผู้จัดการและหัวหน้าฝ่ายจะต้องจัดการให้เรียบร้อย อาจจะต้องดูถึงเหตุ..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 4 ธ.ค. 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…วงประถมบันเทิงศิลป์ไม่ค่อยพบปัญหาด้านบุคลากร เพราะหากมีปัญหาก็จะใช้วิธีการพูดคุยกันเหมือนครอบครัวจริงๆ…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

“...ทางวงไม่มีปัญหาด้านบุคลากร ส่วนมากจะสามัคคีกันดี เพราะคุยกันได้ เพราะเหมือนครอบครัว และบุคลากรมีอายุไล่เลี่ยกัน มีการให้เกียรติกัน…” (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

“…การทำงานย่อมมีปัญหาบ้างเป็นเรื่องธรรมดา แต่จะใช้จิตวิทยาในการดูอารมณ์ เราจะพูดด้วยเหตุผล และเอางานเป็นเหตุผลหลัก…” (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

“…วงมีปัญหาบ้างเป็นเรื่องธรรมดา แต่โดยรวมแล้วก็รักกันเหมือนเดิม เพราะเราอยู่กันเป็นครอบครัว และหัวหน้าวงและหัวหน้าฝ่ายไม่ค่อยว่ากล่าวลูกน้องด้วยถ้อยคำที่รุนแรง มีแต่การตักเตือนไม่ถือสาหาความให้….” (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ตารางที่ 3 ตารางสรุปการบริหารจัดการบุคลากรของวงประถมบันเทิงศิลป์**

| | |
|---|---|
| **การสรรหาบุคลากร** | ได้มาจากบุคคลที่มีการติดต่อกับทางวง และสนใจเข้าร่วมทำงานเนื่องจากมีชื่อเสียงของวงเป็นแรงจูงใจ จึงทำให้สรรหาบุคลากรได้ง่าย แต่พนักงานติดตั้งเวทีนั้นหายาก |
| **การสร้างแรงจูงใจในการสรรหาบุคลกร** | ไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากรอย่างชัดเจน แต่เนื่องจากชื่อเสียงที่ยาวนานของวงได้ทำให้มีบุคลากรสนใจเข้ามาสมัครร่วมงาน เป็นเพราะการรักษามาตรฐานการแสดง และการทำงานที่เป็นระบบ พร้อมทั้งจัดหาสวัสดิการที่ดีให้แก่บุคลากร |
| **การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงาน** | แต่ละฝ่ายมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานแตกต่างกันออกไป และในบางฝ่ายมีการแบ่งกลุ่มการทำงานย่อยลงไปอีก |
| **ระยะเวลาในการสรรหาบุคลากร** | มีความเหมาะสม ทางวงสามารถสรรหาบุคลากรได้ทันเวลา และได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการและเพียงพอ |
| **โครงสร้างหน้าที่ภายในวง** | มีหัวหน้าวงควบคุมการทำงานทั้งหมด และสั่งการลงมายังผู้จัดการวง ผู้จัดการวงทำหน้าที่ควบคุมการทำงานของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ควบคุมดูแลการทำงานภายในฝ่าย |
| **คุณสมบัติของผู้นำวงและหัวหน้าฝ่าย** | ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีความเด็ดขาดและยืดหยุ่นตามเหตุผล กล้าตัดสินใจ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ มีวินัยและความรับผิดชอบ รักลูกน้อง มีประสบการณ์ภายในวงมานานและรู้ระบบงาน และสร้างความสมานฉันท์ให้แก่วงได้ |
| **ด้านการกำหนดเงื่อนไขให้แก่บุคลากรใหม่** | พิจารณาเงินเดือนตามความสามารถ และมีการเพิ่มเงินเดือนตามรอายุงานและทักษะที่เพิ่มขึ้น ถ้าหากบุคลากรขาดความรับผิดชอบต่องานจึงมีการเชิญออกจากวง |
| **การส่งเสริมทักษะแก่บุคลากร** | ในฝ่ายสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายติดตั้งเวที ฝ่ายแสง สี เสียง และฝ่ายครัว มีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้สอนงานให้แก่บุคลากรที่ไม่มีทักษะมาก่อน ฝ่ายนักแสดง มีหัวหน้าวง หรือจ้างครูฝึกมาสอนให้บุคลากร ยกเว้นฝ่ายนักดนตรีที่ไม่มีการส่งเสริมทักษะ |
| **ปัญหาด้านบุคลากร** | ไม่ค่อยพบปัญหาด้านบุคลากร เพราะมีการพูดคุยกันด้วยเหตุผลของงาน และทำงานอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว |

**สรุปการบริหารจัดการบุคลากรของวงประถมบันเทิงศิลป์**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีการบริหารการจัดการบุคลากรที่ดี เนื่องจากไม่ค่อยพบปัญหาด้านบุคลากร การสรรหาบุคลากรนั้นทำได้อย่างง่ายดาย เพราะได้มาจากบุคคลที่มีการติดต่อกันหรือรู้จักกันในสายงาน และสนใจเข้าร่วมงานกับวงอยู่แล้ว เนื่องจากมีชื่อเสียงที่ยาวนานของวงเป็นแรงจูงใจแก่ผู้สมัครเหล่านี้ แต่พบว่าการหาพนักงานติดตั้งเวทีนั้นหายาก และหากเมื่อมีการรับเข้าทำงานแล้ว บุคลากรใหม่จะได้รับเงินเดือนตามความสามารถหากมีทักษะชำนาญมาก่อนแล้ว และจะได้รับเงินเดือนตามขั้นอายุงาน มีการเพิ่มเงินเดือนหากปีนั้นๆ วงมีรายรับจากงานแสดงมากพอ หรืออาจเพิ่มเงินเดือนให้ตามความสามารถขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าวง ไม่ค่อยมีการโยกย้ายตำแหน่ง นอกจากแดนเซอร์อาจไปทำหน้าที่นักแสดงได้ เพราะมีทักษะการแสดง ส่วนด้านการส่งเสริมทักษะต่างๆ นั้น ทางวงจะเป็นผู้สอนและฝึกงานให้ แต่ในส่วนของงานแสดงหมอลำ อาจมีการจ้างครูฝึกมาสอน ซึ่งการส่งเสริมทักษะของแต่ละฝ่าย หัวหน้าฝ่ายจะเป็นผู้ดูแล ทั้งนี้ทางวงสามารถเชิญบุคลากรให้ออกจากวงได้ หากมีการทำความผิด เช่น การติดสุรา การทะเลาะวิวาท การขาดงานบ่อย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรขาดความรับผิดชอบต่องาน แต่พบว่ามักไม่ค่อยมีการเชิญออก

โครงสร้างหน้าที่ภายในวงแบ่งออกเป็นการทำงานฝ่ายต่างๆ โดยที่แต่ละฝ่ายอาจมีการแบ่งย่อยวิธีการทำงานที่แตกต่างกันไป แต่ทุกๆ ฝ่ายจะได้รับการกำกับดูแลโดยหัวหน้าฝ่าย มีผู้จัดการวงคอยควบคุมงานจากหัวหน้าฝ่ายต่างๆ และหัวหน้าวงเป็นผู้ควบคุมวงทั้งหมดอีกขั้น การคัดเลือกผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายและผู้จัดการวงนั้น ต้องเป็นบุคคลที่ร่วมทำงานกับวงมาเป็นระยะเวลานาน รู้ระบบงาน และสามารถควบคุมการทำงานได้

ในการสังเกตด้านพฤติกรรมการทำงานด้านหลังเวที จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบว่าด้านการจัดการเรื่องคนในคณะของแต่ละฝ่ายมีระบบงานที่แน่นอน บุคลากรทุกคนรู้หน้าที่ของตนเอง ตั้งแต่กระบวนการจัดตั้งเวทีจนไปถึงการรวมตัวกันทำการแสดง โดยที่ผู้จัดการทำการจัดการ ควบคุมงานอยู่ด้านหลังเวที ทำหน้าที่หลักในการเขียนคิวงาน เนื่องจากการแสดงทุกวันมีความจำเป็นในการเปลี่ยนคิวงานซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้จัดการจึงต้องเตรียมการณ์เฉพาะหน้ากับหัวหน้าฝ่ายทุกครั้งที่ทำการแสดง ในความคิดเห็นของผู้วิจัย ถือว่าวงประถมบันเทิงศิลป์มีการบริหารด้านบุคลากรที่เป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรในแต่ละฝ่าย รู้หน้าที่ทำงานเป็นขั้นตอน เพราะต้องทำงานให้ทันเวลาในเวลาที่จำกัด โดยมีหัวหน้าฝ่ายที่คอยติดตามการทำงานทุกส่วน

## ด้านการบริหารเงิน (Money) ของวงประถมบันเทิงศิลป์

**1. ความเหมาะสมของค่าตอบแทนของบุคลากร**

**ตารางที่ 4 ตารางแสดงค่าตอบแทนของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ภายในวงประถมบันเทิงศิลป์**

| บุคลากร | ค่าตอบแทน (บาท) |
|---|---|
| นักดนตรี | 800-1,000 |
| แดนเซอร์ | 350-600 |
| คนขับรถ | 400-600 |
| พนักงานติดตั้งเวที | 700-800 |
| พนักงานแสง สี เสียง | 550-600 |
| แม่ครัว | 350-400 |

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนเห็นว่าค่าตอบแทนของบุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเหมาะสม สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...ส่วนมากแล้วค่าตอบแทนจะอยู่ที่บุคลากรพอใจ และเป็นราคาที่เป็นที่ยอมรับกันในตลาด อย่างเช่น นักดนตรี เราก็จ้างตามที่วงดนตรีสากลส่วนใหญ่จะจ้างราคาเท่านี้ คืนละ 800 บาท ถึง 1,000 บาท ซึ่งเป็นราคามาตรฐาน จึงทำให้ทั้งวงและบุคลากรอยู่ได้ ถ้าให้จ้างราคาโดดๆ หน่อย เช่น 1,500 บาท ทั้งเราทั้งเขาก็อาจจะลำบากเหมือนกัน ในส่วนนักแสดงก็เช่นกัน ส่วนมากจะมีเกณฑ์อยู่แล้ว..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

> "...ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมในด้านรายได้ จะเป็นการให้เงินเดือนตามอายุงาน..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

> "...ค่าตอบแทนของบุคลากรฝ่ายแดนเซอร์มีความเหมาะสม แดนเซอร์ก็เริ่มต้นที่ 350 บาท แยกตามตำแหน่ง แดนเซอร์และฟ้อนด้วยก็จะเริ่มที่ 550 บาท ถึง 600 บาท..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

> "...ค่าตอบแทนมีความเหมาะสม ค่างแรงทั่วไปเริ่มต้นจ้างที่ 400 บาท ต่อวัน ถ้ามีประสบการณ์จะได้รับค่าจ้าง 600 บาท ต่อวัน ส่วนมากแล้วหมอลำจะจำกัดค่าจ้าง ส่วนระดับช่าง ค่าจ้างจะอยู่ที่ 700-800 บาท เพราะเป็นงานเดินทาง

และอยู่กลางแดด ส่วนคนขับรถก็ต้องดูอย่างอื่น…” (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

“…ค่าตอบแทนถือว่ามีเหมาะสมในระดับหนึ่ง สำหรับคนที่ทำงานเป็นก็ตกวันละ 500-550 บาท…” (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

“…ค่าตอบแทนของฝ่ายครัวมีความเหมาะสมมากถือว่าเยอะ และคุ้มค่า…” (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**2. ความเหมาะสมในการลงทุนด้านอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ**

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนได้เห็นว่าการลงทุนด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ของวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเหมาะสม

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

“…การลงทุนด้านอุปกรณ์ ถือว่ามีความเหมาะสมในบางอุปกรณ์ โดยส่วนมากแล้วอุปกรณ์และเครื่องมือที่วงเราลงทุน ก็จะเป็นพวกเครื่องมือทางเทคโนโลยีต่างๆ และเราก็ทำทุกปี ซ่อมแซมทุกปี หากมีชิ้นไหนชำรุดหรือพังก็จะทำการเปลี่ยนใหม่ ซ่อมได้ก็จะซ่อม ยึดถือเอาตามความเหมาะสมเรา และในการนำเครื่องมือใหม่เข้ามาแต่ละครั้งก็ไม่ได้คิดว่าเราต้องก้าวกระโดดแบบโอเวอร์ เพราะถ้าหากให้พูดถึงเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันนี้มันก้าวหน้าไปทุกๆ วันแล้ว เพราะเมื่อพิจารณาแล้วเราควรจะมี ถึงแม้ว่าบางชิ้นอาจจะราคาแพงหน่อย เพราะเราต้องการนำความทันสมัยเข้ามา ซึ่งมันอาจจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้คนติดตามดูการแสดงวงเรา และวงเราก็มักจะก้าวก่อนวงอื่นทุกวงด้วยซ้ำในเรื่องของเทคนิคและเทคโนโลยี…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 19 เครื่องเสียงของวงประถมบันเทิงศิลป์**

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"…การลงทุนด้านอุปกรณ์และเครื่องมือมีความเหมาะสมต่อ สำหรับฝ่ายดนตรี ทางวงก็ได้จัดเตรียมหาอุปกรณ์ให้ไว้อย่างดี แต่ส่วนมากแล้วนักดนตรีเขาก็มีเป็นของตัวเอง จะนำเครื่องดนตรีส่วนตัวของตัวเองมาใช้..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 20 เครื่องดนตรีของวงประถมบันเทิงศิลป์**

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"…การลงทุนด้านอุปกรณ์มีเหมาะสมมากที่สุด และหัวหน้าวงได้ใส่ใจในเรื่องนี้มากที่สุด ในฝ่ายแดนเซอร์ก็มีเรื่องชุดการแสดงที่ลงทุนได้อย่างมีความเหมาะสมเช่นกัน…" (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 21 ชุดการแสดงของแดนเซอร์ วงประถมบันเทิงศิลป์**

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวถึงการลงทุนด้านอุปกรณ์แสง สี เสียง ของวงประถมบันเทิงศิลป์ ว่า

"...ส่วนมากแล้วอุปกรณ์ต่างๆ เป็นของทางวงหมดทุกอย่าง ถือว่ามีความเหมาะสมต่อการใช้งาน..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 22 การแสดงแสง สี เสียง บนเวที วงประถมบันเทิงศิลป์**

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวถึงการลงทุนด้านอุปกรณ์และเครื่องมือของฝ่ายครัว ว่า

"...ในฝ่ายครัวเครื่องไม้เครื่องมือมีความเหมาะสม ในหนึ่งฤดูกาลจะมีการจัดซื้อใหม่ทันที ทำให้งานครัวได้ใช้ของดี อุปกรณ์งานครัวก็เป็นสเตนเลสทั้งหมด..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 23 อุปกรณ์ของฝ่ายครัว วงประถมบันเทิงศิลป์**

**3. รายรับและรายจ่ายของวง**

วงประถมบันเทิงศิลป์ มีรายรับที่เพียงพอต่อรายจ่าย และถือว่ามีความเหมาะสม รายรับจากค่าตอบแทนนั้น เป็นจำนวนที่ยอมรับได้ทั้งฝ่ายวงเองและฝ่ายเจ้าภาพผู้ว่าจ้าง ผู้บริหารจะไม่ปล่อยให้รายรับไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ค่าใช้จ่ายของวงประถมบันเทิงศิลป์ประกอบด้วยค่าน้ำมัน ค่าแรงของบุคลากร ค่าอุปกรณ์ต่างๆ อันได้แก่ เวที ฉาก ไฟ แสง สี เสียง ชุด ขนนก ค่าซ่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ค่าของเครื่องใช้ และค่าอาหาร ซึ่งรายจ่ายหลักนั้น ผู้บริหารจะคำนึงถึงค่าน้ำมันรถและค่าตัวนักแสดงก่อน แล้วค่อยหักค่าใช้จ่ายอื่นๆ จึงจะกลายเป็นกำไรที่ได้รับจากการทำธุรกิจนี้ ทั้งนี้ ความคิดเห็นของผู้บริหารถือว่ารายรับของวงยังไม่มีความเหมาะสม แต่เป็นรายรับที่มีความเพียงพอต่อรายจ่ายเท่านั้น ซึ่งยังพบว่าทางวงเองก็ไม่มีการช่วยกันระดมทุนหารายได้เพิ่มเติม

สันติ สิมเสน หัวหน้าวง กล่าวว่า

"...ทุกวันนี้ทุกๆ คณะ ถ้าไม่มีรถหรือเครื่องที่เป็นของเราเอง กล้าพูดได้เลยว่าไปไม่รอดแน่ๆ ทุกวันนี้วงหมอลำทุกวงไปได้ แค่ขอให้ได้มีตังจ่ายค่าตัวลูกน้องก็พอ ส่วนอื่นอย่าไปตีราคา รถราหรืออย่างอื่นก็อย่าไปตีราคา

ขอแค่มีจ่ายลูกวงให้ครบ เหลือนั้นค่อยเป็นของเรา ซึ่งอาจจะตอบได้ว่าเรายังได้รายรับที่ไม่คุ้ม แต่ขอแค่ให้งานไปได้สวย รถราก็ไม่ค่อยได้ซ่อม ค่าไฟฟ้าก็ไม่ค่อยได้เสียอะไรมากมาย เหลือกำไรนิดหน่อยก็ไม่เป็นไร ทุกวันนี้หมอลำเป็นแบบนี้หมด สำหรับวงเราคิดว่ารายรับของเรายังไม่เหมาะสม แต่อยู่ได้…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ผู้จัดการวง ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…รายรับของวงมีความ เหมาะสม คืออยู่ได้ ค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นเป็นราคา ที่เจ้าภาพ และวงของเรายอมรับได้…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

สันติ สิมเสน ได้ให้ข้อมูลว่า

“…รายจ่ายหลักๆ ได้แก่ ค่าแรงและค่าน้ำมัน โดยจะให้ค่าน้ำมันเป็นหลักใหญ่ ถ้าเดินทางไกลก็จะใช้ค่าน้ำมันประมาณ 40,000 บาท แต่ถ้าระยะทาง 400 กิโลเมตรขึ้นไป ก็จะต้องมีค่าน้ำมัน 50,000 บาท เช่น ถ้าต้องเดินทางไปกรุงเทพฯ ก็ต้องมีค่าน้ำมัน 50,000 บาท หรือถ้างานโดดหน่อย เช่น จังหวัดขอนแก่นไปอุบลราชธานี ก็ต้องมีค่าน้ำมัน 40,000 บาท และต้องเติมน้ำมันทุกครั้งทุกวัน ค่าจ้างบุคลากรก็ต้องลดลงเพราะค่าน้ำมัน โดยเราต้องจ่ายค่าน้ำมันรถและค่าตัวลูกวงให้ได้เป็นหลักก่อน จากนั้นแล้วค่อยเก็บไว้ที่หัวหน้าวง จะขาดทุนหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับสองสิ่งหลักๆ นี้ ข้อดีคือเราไม่ได้เช่ารถ เพราะรถทุกคันเป็นของเราเอง เลยช่วยตัดปัญหาค่าใช้จ่ายตรงนั้นไปได้ด้วย…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…รายจ่ายของเรา ได้แก่ การจ่ายค่าตัวนักแสดง พนักงาน ค่าน้ำมันรถ และค่าซ่อมอุปกรณ์ภายในวง…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ วิรัตน์ ตรีเมฆ ฝ่ายบัญชี ได้ให้ข้อมูลว่า

“…ค่าใช้จ่ายของวงมีทุกเรื่อง ตั้งแต่เรื่องการกินอยู่ อุปกรณ์การแสดงทุกอย่างเป็นเงินหมด มีการแบ่งส่วนของการบริหารเงินบัญชี มีด้านการลงทุน มีเวที ฉากไฟ แสงสีเสียง ชุด ขนนก ขนไก่ สบู่ ยาสีฟัน ทุกอย่างจะถูกจัดสรรปั่นส่วน ในรูปแบบของการทำบัญชีในแต่ละครั้ง เช่น รับค่าว่าจ้างจากผู้ว่าจ้างจำนวน 280,000 บาท จะหักค่าน้ำมัน 40,000 -50,000 บาท ก่อน และมีค่าลูกวงเบิกอีก ประมาณ 30,000 บาท จากนั้นเป็นค่าอาหารอีก นอกเหลือจากนี้ก็จะเก็บ

เงินเข้าบัญชีเพื่อส่งเข้าบัญชีใหญ่ให้หัวหน้า ส่วนในการทำบัญชีนั้นจะมีหลายขั้นตอน 1.มีสมุดบัญชีลูกวง 2. บัญชีอุปกรณ์ทุกอุปกรณ์ เช่นชุดเต้น 3. บัญชีเงินรายรับรายจ่าย และมีการสรุปบัญชีในแต่ละเดือน รวมค่าน้ำมัน ค่าจ้างทั้งหมด ค่ากับข้าว ส่วนค่าตัวลูกวงจะไปรวมยอดปี เพื่อสรุปรายจ่าย เพื่อจะทำผลกำไรในแต่ละปีด้วย…" (วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

ส่วนในเรื่องของรายรับนั้น สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…วงมีรายรับในการจ้างงานแต่ละครั้งนั้น ราคาจ้างต่อครั้งต่อคืนเฉลี่ยต่อรายรับต่อปีประมาณ 200,000 – 300,000 บาท ในแต่ละปีมีการจ้างงานจำนวนทั้งหมดประมาณ 190-200 งาน เป็นราคาที่ทางวงและเจ้าภาพรับได้ โดยพบว่าผู้ชมมีความพึงพอใจสังเกตได้จากคิวการแสดงในแต่ละรอบปียังคงได้รับความนิยมอยู่ ซึ่งหลายวงที่มีอายุเท่ากัน ยอดการถูกจ้างตก จนไม่สามารถที่จะอยู่ได้ ทำให้หลายวงต้องปิดตัวลง ผู้ชมส่วนมากจะชอบการโชว์ของวงที่ไม่ซ้ำใคร…" (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ตารางที่** 5 **ตารางแสดงรายการใช้จ่ายของบุคลากรฝ่ายต่างๆ**

| บุคลากร | รายการใช้จ่าย |
|---|---|
| ฝ่ายนักดนตรี | อะไหล่เครื่องดนตรีต่างๆ ทั้งสายกีต้าร์ หนังกลอง สายแจ็ค ไม้กลอง น้ำมันถูเช็ดเครื่อง |
| ฝ่ายแดนเซอร์ | ชุดประกอบการแสดง |
| ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ | ค่าอะไหล่ ค่าไฟ ค่าอุปกรณ์ประกอบฉาก |
| ฝ่ายแสง สี เสียง | ค่าอุปกรณ์ อะไหล่ระบบไฟ และค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ |
| ฝ่ายครัว | ค่าวัตถุดิบอาหาร และค่ากับข้าว |

**สรุปการบริหารการเงินของวงประถมบันเทิงศิลป์**

การบริหารการเงินของวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเหมาะสม เนื่องจากค่าตอบแทนของบุคลากร และการลงทุนด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ มีความเหมาะสม อีกทั้งพบว่ารายรับของวงนั้นเพียงพอต่อรายจ่าย และถือว่ามีความเหมาะสม โดยที่ผู้บริหารจะไม่ปล่อยให้รายรับถึงจุดที่ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย แม้ว่าทางวงไม่มีการช่วยกันระดุมทุนหารายได้เพิ่มเติม ส่วนค่าใช้จ่ายของวง

ประถมบันเทิงศิลป์นั้น ได้แก่ ค่าแรงของบุคลการ ค่าน้ำมัน ค่าอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เวที ฉาก ไฟ แสง สี เสียง ชุด ขนนก ค่าซ่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ค่าของเครื่องใช้ และค่าอาหาร

ในด้านการบริหารเงินทุน ผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมด้านการทำงาน พบว่าทางวงมีฝ่ายบัญชีรับผิดชอบดูแลด้านการเงินทั้งหมด ตั้งแต่เรื่องค่าอาหาร และค่าใช้จ่ายต่างๆ ในชีวิตประจำวัน ค่าเดินทางค่าน้ำมันรถ ค่าสึกหรอ ค่าตัวนักดนตรี นักร้อง นักแสดง ค่าแรงคนรถ พนักงานติดตั้งเวที พนักงานแสง สี เสียง โดยในการใช้จ่ายแต่ละครั้งจะมีการเบิกผ่านฝ่ายบัญชีและมีหัวหน้าวงรับทราบ และมีหลักฐานการเบิกจ่ายที่ชัดเจน มีระบบการจัดการดูแลด้านการเงินที่ดี

## ด้านการบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงประถมบันเทิงศิลป์

**1. การใช้เครื่องมืออย่างระมัดระวัง**

การใช้เครื่องมือนั้นพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ต่างมีความระมัดระวังต่อการใช้งานอย่างดีที่สุด แต่เนื่องจากความจำเป็นที่ต้องทำการเก็บขนย้ายอุปกรณ์ต่างๆ อยู่เสมอ และต้องทำงานแข่งกับเวลา จึงทำอุปกรณ์ต่างๆ เสี่ยงต่อการเสียหายและชำรุด เนื่องจากต้องขนอุปกรณ์ไปพร้อมกับรถเครื่องเสียงในเวลาที่จำกัด โดยยังพบว่ามีเครื่องมือสูญหายเป็นบางครั้ง ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรยังไม่สามารถสอดส่องดูแลได้ทั่วถึง พบว่าในฝ่ายติดตั้งเวทีได้ใช้วิธีการให้บุคลากรจ่ายค่าประกันเครื่องมือ โดยในแต่ละปีจะมีการตรวจสอบเครื่องมือที่ให้ใช้ หากเครื่องมือครบจึงจะมีการเพิ่มเงินค่าประกันให้บุคลากร

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…ในเรื่องนี้ต้องยอมรับว่าในการเก็บอุปกรณ์และเครื่องมือในแต่ละครั้งนั้น ทางวงยังใช้วิธีจัดเก็บไปกับรถเครื่องเสียงอยู่ แต่ก็ยังถือว่าไม่ค่อยพบความเสียหาย ถือว่าทางวงได้ระมัดระวังอย่างดีที่สุดแล้ว…”(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> “…ทางวงมีความระมัดระวัง โดยปกติแล้วเครื่องมือจะไม่มีอะไรให้ต้องระมัดระวังมาก จะมอบหมายให้บุคลากรผู้ใช้งาน และทุกๆ คนช่วยกันดูแล…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

> “…บุคลากรมีความระมัดระวังในการใช้งานเครื่องมือ แต่โดยส่วนมากแล้วถ้ามีการชำรุดเสียหายก็มักเกิดจากการขนย้าย เพราะรถไม่ได้แยกกับเครื่องเสียง บางชิ้นขนไปด้วยกัน…” (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีเครื่องมือสูญหายเป็นบางครั้ง เพราะยังดูแลไม่ทั่วถึง ในฝ่ายเราจึงจะใช้วิธีการ มีค่าประกันเครื่องมือ แต่ละปีจะมีการเช็คเครื่องมือที่ให้ใช้ ถ้าสิ้นปีเช็คแล้วเครื่องมือครบ ก็จะมีการเพิ่มเงินค่าประกันให้..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...บุคลากรมีความระมัดระวังในการดูแลรักษาเครื่องมือ แต่ก็ไม่ได้ถึงกับว่าเครื่องมือจะต้องสะอาดเอี่ยมทุกๆ วัน เนื่องจากต้องทำงานแข่งกับเวลาทุกวัน..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**2, ความรับผิดชอบในการใช้เครื่องมือต่างๆ ของผู้ใช้งาน**

ความรับผิดชอบต่อการใช้งานเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ นั้น เป็นการรับผิดชอบร่วมกันทั้งทางวงและผู้ใช้งาน แต่โดยส่วนใหญ่แล้วแล้วทางวงเป็นผู้รับผิดชอบ หากเครื่องมือและอุปกรณ์มีการชำรุดเสียหายทางวงและสมาชิกในวงจะช่วยกันซ่อม หากแก้ไขไม่ได้จึงนำไปส่งร้านซ่อมโดยทางวงจะเป็นผู้จ่ายเงิน แต่ผู้ใช้งานส่วนใหญ่จะมีความระมัดระวังไม่เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อเครื่องมือต่าง ๆ และเห็นว่าทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษา เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ได้จัดให้มีผู้ดูแลตามการแบ่งหน้าที่ของแต่ละฝ่าย

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ส่วนมากทางวงเป็นผู้รับผิดชอบถ้าหากมีความเสียหายเกิดขึ้น อย่างเช่น ดนตรีนั้น นักดนตรีเกือบทุกคนจะมีเครื่องดนตรีเป็นของตัวเอง ทางวงเราก็มีให้ทุกอย่าง แต่การเลือกใช้ขึ้นอยู่กับความสบายใจของนักดนตรีเอง ยกเว้นกลองชุดที่ใช้ของวง ในกรณีชำรุดเสียหายก็ใช้วิธีซ่อม เครื่องไหนหนักหน่อยก็ส่งซ่อมร้าน หรือก็ซื้อใหม่เลย ส่วนมากจะช่วยกันรักษา รับผิดชอบ เป็นเรื่องซ่อม ก็คือทางวงเป็นคนจ่ายเงิน ส่วนในด้านอื่นที่เป็นของวงเช่น เครื่องเสียง เครื่องเสียง 3 ปี จะมีการเปลี่ยนครั้งหนึ่ง เพราะต้องใช้งานทุกวัน บางครั้งเสียก็ซ่อมไป ส่วนการเก็บรักษานั้นคิดว่ายังไม่ค่อยดี แต่ก็พอใจระดับหนึ่ง ในการเก็บอุปกรณ์เครื่องมือพวกนี้แต่ละฝ่ายจะรับหน้าที่ไปดูแล ส่วนคนคุมเครื่องเสียงและไฟ คนติดตั้งไฟฟ้าในเวทีส่วนมาก ก็จะมีคนดูแลตรงนี้โดยตรง อุปกรณ์อื่นๆ ก็เช่นกัน จะมีการดูแล ในส่วนของชุดแดนเซอร์ทุกคนต้องรับผิดชอบชุดใครมันอยู่แล้ว จึงเป็นข้อดีของกลุ่มนี้..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ เพราะของ ทุกอย่างเป็นของวงทั้งหมด ต้องช่วยกันดูแลรักษา..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี กล่าวว่า

"...ทุกคนมีส่วนรับผิดชอบ เครื่องมือและอุปกรณ์และทางวงก็รับผิดชอบด้วย..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ กล่าวว่า

"...ในฝ่ายแดนเซอร์มีความรับผิดชอบร่วมกัน ในเรื่องช่วยกันซ่อมแซมหากมีการชำรุดเกิดขึ้น..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ กล่าวว่า

"...ส่วนมากไม่ค่อยพบว่ามีเครื่องมือเสียหาย..."

(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง กล่าวว่า

"...ทุกคนจะมีความระวัง ในการใช้งาน ส่วนมากแล้วอุปกรณ์จะเสียหายเป็นเพราะอุบัติเหตุมากกว่า..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว กล่าวว่า

"...ไม่ค่อยพบว่ามีเครื่องมือเสียหาย ในฝ่ายครัวส่วนมากเป็นถาดหลุมฝ่ายแม่ครัวก็จะระวังมาก..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

วิรัตน์ ตรีเมฆ ฝ่ายบัญชี กล่าวว่า

"...หากมีความเสียหายเกิดขึ้นแล้ว ทางวงจะรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้น และฝ่ายบัญชีต้องทำหน้าที่จัดซื้อใหม่..." (วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

**3. การวางแผนการบำรุงรักษาเครื่องมือต่างๆ**

ในด้านการบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ พบว่าบุคลากรทุกๆ คนต่างได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดูแลเครื่องมือและอุปกรณ์แตกต่างกันออกไปในแต่ละฝ่าย และแต่ละคนต่างมีบทบาทในการดูแลอุปกรณ์ของตนเอง ส่วนใหญ่มีการวางแผนดูแลอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ นั้นเป็นสิ่งที่ต้องใช้ทำงานทุกวัน ต้องหมั่นมีการตรวจสอบอยู่เป็นประจำ นอกจากนี้ยังพบว่ามีบุคคลภายนอกได้เข้ามาดูแลในเรื่องของการควบคุมเครื่องเสียง และระบบไฟฟ้าของวงอีกด้วย

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ส่วนมากอุปกรณ์เป็นของส่วนตัว หรือถ้าหากไม่ใช่ของส่วนตัว บุคลากรก็จะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดูแลอุปกรณ์ที่ตนเองใช้งาน หากเกิดความชำรุดเสียหายก็ต้องรีบซ่อมแซมทันที ทุกคนต้องดูแลรักษาเครื่องมือของใครมัน แต่ก็ได้มีบุคคลภายนอกเข้ามาดูแล เช่น คนคุมเครื่องเสียง หรือซาวด์เอ็นจิเนียร์ ทั้งควบคุมระบบไฟฟ้า การติดตั้งไฟภายในวง ส่วนมากใช้คนอื่นดูแล เพราะคนของเรายังขาดประสบการณ์ในการทำซาวด์หรือเสียง จึงจำเป็นต้องจ้างคนภายนอกเข้ามาดูแลในส่วนนี้ ในส่วนอื่นก็จะมีคนของเราเองและดูแลของตัวเอง..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...เรามีการวางแผนการบำรุงรักษา เพราะเราต้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เกือบทุกวัน เจ้าตัวต้องดูแลของตัวเอง ต้องรักษาเหมือนเป็นของตัวเอง และหัวหน้าแผนกเป็นผู้เช็คและคอยดูแล ไม่ค่อยมีบุคคลภายนอกเข้ามาดูแล เพราะส่วนมากจะเป็นคนในวงทั้งหมด..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริม หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี กล่าวว่า

"...ต้องมีการบำรุงรักษา จะมีการเช็คทุกครั้ง และบางอย่างถ้าซ่อมเองได้ก็จะซ่อมเอง..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ กล่าวว่า

"...เรามีการวางแผน และเราจะฝึกให้นักเต้นตั้งแต่แรก โดยบอกวิธีบำรุงรักษาอุปกรณ์ของเราไว้อย่างละเอียด..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ กล่าวว่า

"...ไม่ค่อยได้มีการวางแผนบำรุงรักษาเครื่องมือเท่าไหร่นัก เนื่องจากเครื่องมือที่เราใช้เป็นสิ่งที่ทุกคนใช้ในชีวิตประจำวันกันอยู่แล้ว ส่วนมากจะเป็นเรื่องของน้ำมันเครื่อง ยางรถ..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง กล่าวว่า

"...มีการดูแลรักษา แต่ส่วนมากถ้าพัง เราก็ทำการซ่อมเองที่หน้างาน..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**4. เครื่องมือที่ต้องมีการดูแลรักษาอย่างเป็นประจำ**

เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ควรได้รับการดูแลรักษาอย่างเป็นประจำ ได้แก่ เครื่องดนตรี ระบบไฟฟ้า ชุดการแสดง ยานพาหนะ อุปกรณ์ที่มีการชำรุดเสียหายบ่อยมักเกิดจากการขนย้ายระหว่างการเดินทาง โดยไม่ได้เสียหายจากการใช้งาน ได้แก่ ระบบไฟ ชุดแดนเซอร์ที่มีโครงใหญ่ๆ อุปกรณ์ที่พบว่าชำรุดบ่อย ได้แก่ ระบบไฟ ชุด กลองชุด ไฟหน้าเวที

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...เครื่องมือทุกอย่างต้องได้รับการดูแลรักษาอย่างเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเครื่องเสียง เครื่องดนตรี ชุดเพื่อแสดง แม้กระทั่งยานพาหนะ..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...เครื่องมือที่จำเป็นต้องได้รับการรักษาอยู่เป็นประจำส่วนมากเป็นเรื่องระบบไฟ ซึ่งมักไม่ได้เสียหายจากการใช้งาน แต่เสียหายจากการบรรทุกขณะการเดินทาง..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"...มีกลองชุด ที่ต้องได้รับการดูแลรักษาบ่อยที่สุด..."

(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"...ที่ต้องรักษาที่สุดคือชุดที่มีโครงใหญ่ๆ เนื่องจากเสียหายจากการขนย้ายบ่อย..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"...ควรมีการดูและรักษาเครื่องมือทุกอย่าง เพราะใช้ทุกวัน ต้องดูแลให้ดี แต่ที่ขาดไม่ได้คือ เครื่องปั่นไฟ มันคือหัวใจของงาน สำหรับวงเรา..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"...มีพวกไฟฟ้าหน้าเวทีที่ อาจจะเสียบ่อย เพราะเก่าแล้ว..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"...อุปกรณ์ทุกอย่างควรได้รับการดูแลรักษา เพราะทุกชิ้นมีความสำคัญหมด..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**5. การชำรุดเสียหายของเครื่องมือต่างๆ และการซ่อมแซม**

อุปกรณ์และเครื่องมือมีการชำรุดเสียหายเกือบทุกวัน เพราะมีการใช้งานทุกวันเป็นประจำ หากมีการเสียหายเกิดขึ้น ในวงจะช่วยกันซ่อมแซม หรือส่งร้านซ่อมหากทำการซ่อมแซมไม่ได้ หากเป็นพาหนะเกิดความเสียหายก็จะทำการเช่า โดยมีการซ่อมแซมวันต่อวัน หรือซ่อมแซมเฉพาะหน้า เพื่อให้ทันเวลาต่อการใช้งาน การชำรุดของเครื่องมือต่างๆ มักเกิดจากการขนย้ายระหว่างการเดินทาง แต่ถือว่าการชำรุดเสียหายนั้นไม่ร้ายแรง เครื่องมือที่ชำรุดเสียหายและต้องซ่อมแซมหลายๆ ครั้ง ได้แก่ ระบบไฟฟ้า และชุดที่ใช้ในการแสดง

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...มีเครื่องมือชำรุดเสียหายเกือบทุกวัน เพราะใช้งานทุกวัน ทุกอุปกรณ์ถ้าเสียก็จะซ่อม ยกเว้นเครื่องไหนที่ซ่อมเองไม่ไหวจริงๆ ก็ยกไปร้าน หรือซ่อมที่ร้านไม่ได้ ก็ซื้อใหม่ ส่วนที่ชำรุดบ่อยที่สุดคือ ระบบไฟฟ้า เครื่องมือชิ้นที่จำเป็นต้องซ่อมหลายๆ ครั้ง คือ ชุดที่ใส่ในการแสดง และระบบไฟ..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> "...เครื่องมือของวงดนตรีที่ชำรุดเสียหายส่วนมากในการเดินทางจะทำให้เสีย หรือบางครั้งมีลม มีพายุ ก็อาจจะทำให้เสียหายได้ แต่ไม่ถือว่าร้ายแรง เมื่อมีการชำรุดเสียหายของเครื่องมือต่างๆ จะมีการซ่อมวันต่อวัน หรือเฉพาะหน้า เครื่องมือชิ้นใดที่จำเป็นต้องซ่อมหลายๆ ครั้ง คือ ระบบไฟฟ้า..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

> "...หากมีการชำรุด จะมีการซ่อมเองในอาการเบาๆ อาการหนักก็จะส่งร้าน..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

> "...หากเป็นชุดชำรุดแล้วเราก็ช่วยกันซ่อม หรือก็ตัดใหม่ จะอยู่ที่การตัดสินใจของหัวหน้าวง..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

> "...หากมีการชำรุดเสียกายก็ต้องแก้ไขกันภายในวันนั้น ห้ามเกินกว่าวันนั้น ถ้าเป็นเรื่องยานพาหนะ ถ้าวันนั้นรถวิ่งไม่ได้จริงๆ ก็ต้องเช่า..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…เวลาเสียหายของอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ ก็จะมีการซ่อมแซมแก้ไขที่หน้างาน…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ตารางที่ 6 ตารางสรุปการบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

| | |
|---|---|
| การใช้เครื่องมืออย่างระมัดระวังของบุคลากร | บุคลากรส่วนใหญ่มีความระมัดระวังต่อการใช้งาน แต่เนื่องจากความจำเป็นที่ต้องทำการเก็บขนย้ายอุปกรณ์ต่างๆ อยู่เสมอ และต้องทำงานแข่งกับเวลา จึงทำอุปกรณ์ต่างๆ เสี่ยงต่อความเสียหายและชำรุด |
| ความรับผิดชอบในการใช้เครื่องมือต่างๆ ของผู้ใช้งาน | เป็นการรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งทางวงและผู้ใช้งาน แต่โดยส่วนใหญ่แล้วแล้วทางวงเป็นผู้รับผิดชอบ หากเครื่องมือและอุปกรณ์มีการชำรุดเสียหายทางวงและสมาชิกในวงจะช่วยกันซ่อม หากแก้ไขไม่ได้จึงนำไปส่งร้านซ่อมโดยทางวงจะเป็นผู้จ่ายเงิน |
| การวางแผนบำรุงรักษาเครื่องมือต่างๆ | บุคลากรทุกๆ คนต่างได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดูแลเครื่องมือและอุปกรณ์แตกต่างกันออกไปในแต่ละฝ่ายส่วนใหญ่แล้วมีการวางแผนดูแลอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆนั้นเป็นสิ่งที่ต้องใช้ทำงานทุกวัน |
| เครื่องมือที่ทางวงต้องดูแลรักษาอย่างเป็นประจำ | ได้แก่ เครื่องดนตรี ระบบไฟฟ้า ชุดการแสดง กลองชุด ยานพาหนะ |
| การชำรุดเสียหายของเครื่องมือต่าง ๆ และการซ่อมแซม | เครื่องมือมีการชำรุดเสียหายเกือบทุกวัน เพราะมีการใช้งานทุกวันเป็นประจำ หากมีกาเสียหายเกิดขึ้น ในวงจะช่วยกันซ่อมแซมทันที หรือส่งร้านซ่อม |

**สรุปการบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

ในการใช้งานเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ นั้น บุคลากรส่วนใหญ่ต่างมีความระมัดระวังไม่ให้เกิดการชำรุดเสียหาย แต่ยังมีเรื่องของการจัดเก็บขนย้ายอุปกรณ์ระหว่างการเดินทางที่ขนย้ายไปกับรถเครื่องเสียง และการทำงานที่แข่งขันกับเวลาซึ่งทำให้เสี่ยงต่อการชำรุด และหากเมื่อมีการชำรุดเสียหายเกิดขึ้นทั้งทางวงและทางบุคลากรผู้ใช้งานจะมีการรับผิดชอบร่วมกัน

ทางวงไม่มีการวางแผนการดูแลรักษาที่แน่นอน แต่พบว่าแต่ละฝ่ายมีการดูแลวางแผนที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ การดูแลรับผิดชอบอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย ขึ้นอยู่กับการใช้งานของแต่ละฝ่ายเอง มีบุคคลภายนอกเข้ามาดูแลเรื่องของการควบคุม เครื่องเสียง และระบบไฟฟ้า

การซ่อมแซมอุปกรณ์นั้น บุคลากรภายในวงจะพยายามช่วยกันซ่อมแซมก่อน ซึ่งหากซ่อมแซมไม่ได้แล้วจึงส่งร้านซ่อม โดยวงจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม เครื่องมือที่ชำรุดเสียหายและได้รับการซ่อมแซมอยู่เป็นประจำ ได้แก่ ระบบไฟ และชุดในการแสดง

ทางวงเห็นว่าเครื่องมือและอุปกรณ์ทุกๆ อย่างควรได้รับการดูแลรักษาอย่างเป็นประจำ และทำการดูแลรักษาตามหน้าที่และการใช้งาน แต่พบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์สูญหายเป็นบางครั้ง เนื่องจากการดูแลยังไม่ทั่วถึง อย่างไรก็ตามแล้ว มีการป้องกัน โดยการให้บุคลากรจ่ายเงินค่าประกันเครื่องมือ โดยแต่ละปีจะมีการตรวจสอบเครื่องมือและเพิ่มเงินค่าประกันให้แก่บุคลากรหากเครื่องมือที่ใช้ยังครบถ้วน สอดคล้องกับการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า โดยรวมแล้วการบริหารเครื่องมือถือว่าเป็นระบบ แต่ยังขาดระเบียบในเรื่องจัดเก็บที่ดี เพราะเครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการทำการแสดงยังมีเรื่องการจัดรถขนส่งไม่เหมาะสม หรือจำนวนรถไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บ ซึ่งอาจส่งผลทำให้เครื่องมือและอุปกรณ์ชำรุดได้ เพราะต้องใช้งานทุกวัน

## ด้านการบริหารการจัดการ (Management) วงประถมบันเทิงศิลป์

**1. การวางแผนดำเนินงานและการสร้างกฎระเบียบในการทำงาน**

การวางแผนการทำงานของวงเน้นไปที่การแสดงโดยการวางแผนครั้งเดียวของหัวหน้าวงและมีการรับคำสั่งลงมาที่ผู้จัดการ และฝ่ายต่างๆ รับคำสั่งและทำตาม ซึ่งบางครั้งงานก็ไม่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้แต่แรกเพราะอาจมีเงื่อนไขต่างๆ เพิ่มเข้ามาตามสถานการณ์ โดยจะใช้การแก้ไขปัญหาหน้างาน แต่ละฝ่ายต่างมีการวางแผนการทำงานของต่างกันออกไป และรู้หน้าที่ของตนเอง พบว่าส่วนใหญ่ฝ่ายต่างๆ มีการประชุมภายในฝ่ายทุกวัน และมีกฎระเบียบภายในฝ่าย เช่น ฝ่ายนักดนตรี มีการวางแผนงานทุกวัน และประสานงานกับฝ่ายการแสดง และมีกฎระเบียบว่าต้องรักษาหน้าที่ รับผิดชอบ ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะมีการตรวจสอบคนและรถทุกวัน ฝ่ายแสง สี เสียง

การวางแผนงานเป็นการพูดคุยกันทุกวัน และมีกฎให้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบ ฝ่ายครัวมีการวางแผนทุกวัน มีระเบียบในการทำงาน ฝ่ายแดนเซอร์ ไม่ค่อยมีการวางแผน แต่มีครูฝึกเข้ามาช่วยดูงานเป็นบางครั้ง และมีกฎว่าต้องเต้นให้ครบทุกเพลง ขาดลาให้แจ้ง เป็นต้น

**ตารางที่ 7 ตารางแสดงการวางแผนดำเนินงานของบุคลากรแต่ละฝ่าย**

| บุคลากร | การวางแผน |
|---|---|
| ฝ่ายนักดนตรี | มีการวางแผนทุกวัน และประสานงานกับฝ่ายการแสดง มีกฎระเบียบว่าต้องรักษาหน้าที่ รับผิดชอบ |
| ฝ่ายแดนเซอร์ | ไม่ค่อยมีการวางแผน แต่มีครูฝึกเข้ามาช่วยดูงานเป็นบางครั้ง มีกฎว่าต้องเต้นให้ครบทุกเพลง ขาดลาให้แจ้ง |
| ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ | มีการตรวจสอบคนและรถทุกวัน |
| ฝ่ายแสง สี เสียง | การวางแผนงานเป็นการพูดคุยกันทุกวัน และมีกฎให้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบ |
| ฝ่ายครัว | มีการวางแผนทุกวัน มีระเบียบในการทำงาน |

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...การวางแผนการทำงาน เป็นการวางแผนครั้งเดียว แต่ละงานก็จะดูเฉพาะหน้างานเอาแก้ปัญหาไปทุกวัน บางครั้งไม่ได้เป็นที่วางไว้ อาจจะมีเงื่อนไขต่างๆ นาๆ ในวันนั้น ส่วนมากต่างฝ่ายต่างหน้าที่จะรู้งานตัวเอง ก็มีในส่วนของด้านแดนเซอร์ บางครั้งก็มีครูฝึกช่วย เช่นปีนี้ครูฝึกมีอะไรใหม่ๆมาฝากว่าโชว์อะไรบ้าง ส่วนมากแล้วเราก็ดูรวมถึงแก้ไข บางครั้งซ้อมมาแล้วมันไม่ใช่ บางครั้งคำพูดดูสวยหรู แต่พองานออกมาแล้ว มันยังไม่ใช่ ก็ต้องเป็นเราที่ต้องมานั่งจี้เอา เช่น เอาตรงนั้นออก เอาท่านี้ใส่ ตรงนั้นแก้ไขให้หน่อย อะไรประมาณนั้น จบที่เราอีก ถึงแม้จะมีการมอบหมายงานแล้ว แต่ผลงานออกมาแล้วยังไม่ถูกใจ บางครั้งเราดูไม่เป็น เขาก็อาจจะปล่อยเลยตามเลย แต่โชว์ส่วนมากถ้าดูแล้วใช่ เราก็จะปล่อย แต่ถ้าไม่ใช่ และไม่ถูกใจ ก็จะเอาอันใหม่ทันที ส่วนเรื่องหมอลำ ก็จะมีการจ้างคนเขียนกลอนลำบ้าง จะดีหรือไม่ดีเราก็ดูเอา สรุปแล้วก็มาจบที่เราอีก แม้กระทั่งดนตรี..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...จริงๆแล้วจะเป็นการรับคำสั่งจากหัวหน้าวงลงมาที่ผู้จัดการ และฝ่ายต่างๆ และทำตามคำสั่ง ไม่ค่อยมีการวางแผนงาน เพราะจะเป็นระบบแบบนี้ไปตลอด จึงไม่ได้มีการวางแผนอะไรเลย แต่หัวหน้าแผนกก็จะมีประชุมแทบทุกวัน..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ฝ่ายนักดนตรีมีกฎระเบียบว่า ต้องรักษาหน้าที่ รับผิดชอบ ส่วนการวางแผนสำหรับฝ่ายเรามีทุกวัน เราต้องประสานงานกับหัวหน้าฝ่ายจัดคิวนักร้องและแดนเซอร์..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...กฎของแดนเซอร์ คือต้องเต้นให้ครบทุกเพลง ขาดลาให้แจ้ง ส่วนการวางแผนเรามีไม่บ่อย..." (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...เรามีกฎระเบียบตามแผนก มีการวางแผน จะมีการเช็คทุกวันทุกครั้ง เช็คทั้งคนทั้งรถ..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...กฎของฝ่ายแสง สี เสียง คือ ขอให้ทุกคนรู้หน้าที่ รับผิดชอบ ตรงเวลา ไม่กินแรงเพื่อน รักกันเหมือนพี่น้องครอบครัว ส่วนการทำงานก็จะให้อิสระ แค่รอดูคำสั่งและดูว่าต้องแก้ไขอะไรตรงไหน การวางแผนงานส่วนมากมีการคุยกันทุกวันอยู่แล้วในแผนก เราพูดกันได้แสดงความคิดเห็นได้ให้อิสระแบบสบายๆ เพราะเป็นครอบครัวเดียวกันก็ต้องพูดกันได้..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

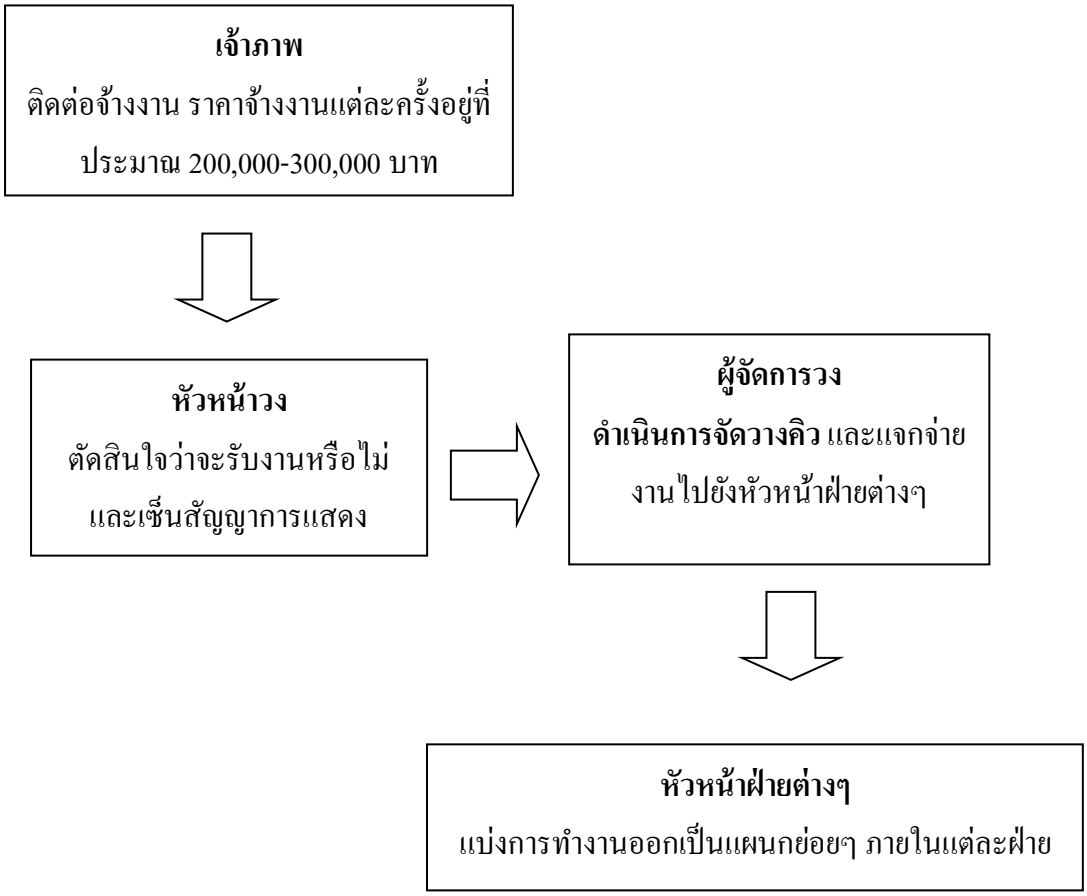
ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ฝ่ายครัววางแผนเป็นหน้าที่แผนกย่อย ไม่ว่าจะเป็นช่วงอาหารขึ้นโต๊ะ มีการวางแผนทุกวัน ระเบียบในการทำงาน ต้องเล็บสั้น ผมสั้น มีถุงมือ..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

วิรัตน์ ตรีเมฆ ฝ่ายบัญชี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ฝ่ายบัญชีมีการวางแผน แต่บางครั้งก็กำหนดไม่ค่อยได้ เพราะนอกเหนือจาก การวางแผนไว้..." (วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

**2. การมอบหมายงาน**




**ภาพที่ 24 แผนภาพแสดงการมอบหมายงานของวงประถมบันเทิงศิลป์**

การมอบหมายงาน เป็นการมอบหมายงานโดยหัวหน้าวงและรับคำสั่งมาที่ผู้จัดการวง และแจกจ่ายงานไปยังหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ให้ทำตามคำสั่ง โดยแต่ละฝ่ายต่างมีการมอบหมายงานไปยังสมาชิกฝ่ายที่แตกต่างกันออกไป ฝ่ายนักดนตรีมอบหมายงานตามหน้าที่ บางฝ่ายมีการแบ่งกลุ่มงานย่อยลงไป ได้แก่ ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ฝ่ายแดนเซอร์มีหัวหน้าฟ้อนเสิร์ฟ ฝ่ายแสง สี เสียง และฝ่ายครัว

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…การมอบหมายงานมีการวางแผนไว้โดยหัวหน้าวง นอกจากนั้นจะมีการแก้ไขปรับปรุง เทียบเท่าเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้ตั้งแต่ตอนแรก ในการรับงานแต่ละครั้ง ราคาการจ้างจะขึ้นอยู่กับระยะทางที่ไปทำการแสดงเป็นหลัก และหัวหน้าวงจะดูเป็นบางงาน หรืองานที่เจ้าภาพจ้างเป็นประจำทุกปี เช่น

งานกาชาติประจำปี ก็อาจจะลดราคาลงมาจากราคา 300,000 บาท ลดเหลือ 200,000 บาท ในการติดต่องานแสดงส่วนมากแล้วจะติดต่อผ่านทางหัวหน้าวง เมื่อดูคิวการแสดงแล้วก็จะทำการตกลงเซ็นสัญญาการแสดง และวางเงินมัดจำ หัวหน้าวงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่ารับงานหรือไม่อย่างไร จากนั้นแล้วจะเป็นงานของผู้จัดการที่จะต้องดำเนินการจัดวางคิว…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ ผู้จัดการวง กล่าวว่า

“…การมอบหมายงานเป็นการรับคำสั่งจากหัวหน้าวงลงมาที่ผู้จัดการและแผนกต่างๆ ส่วนมากเป็นการใช้คำสั่ง…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

“…เมื่อมีการมอบหมาย ทุกคนก็ต้องทำหน้าที่ของตัวเองให้ดีที่สุด…” (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

“…เรามีการย่อยลงไป มีการมอบหมายงานให้หัวหน้าแดนเซอร์และหัวหน้าฟ้อนเสิร์ฟ…”

(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

“…ส่วนมากแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยลงไป ทั้งฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ…”

(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

“…การมอบหมายงานของเราคือให้ทำตามความถนัดของคนนั้น…”

(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังยี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

“…มีการมอบหมายงานตอนเจอกันหน้างาน ก็จะแบ่งงานกันทำ…”

(ธาดาพงศ์ ศิริรังยี, สัมภาษณ์, 2562)

**3. ขั้นตอนการรับงาน เตรียมงาน และการดำเนินงานแสด ไปจนถึงการจบงาน**

ในส่วนของการแสดงมีขั้นตอนการดำเนินงานและเป็นรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีตั้งแต่บ่ายสองไปจนถึงประมาณห้าถึงหกโมงเย็น เมื่อไฟมืดลงมีการเช็คอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เตรียมตัวการแสดงประมาณหนึ่งถึงสองทุ่ม เมื่อถึงเวลาสองถึงสามทุ่มจึงรอเจ้าภาพเปิดงานและเริ่มทำการแสดงเวลาสามทุ่ม โดยแต่ละฝ่ายต้องเตรียมการทำงานของตนเอง

ฝ่ายนักดนตรีจะทำการประสานงานกับผู้จัดการ โฆษก และหัวหน้าแดนเซอร์ เพราะการแสดงแต่ละวันอาจไม่ตรงกับที่นักดนตรีเตรียมมา เนื่องจากบุคลากรอาจขาด หรือลาในบางวัน ฝ่ายติดตั้งเวที และยานพาหนะมีการเตรียมคนและรถให้พร้อม ฝ่ายแสง สี เสียง มีขั้นตอนและมีการเตรียมเครื่องมือให้พร้อม ฝ่ายครัวมีการเตรียมอาหารตั้งแต่การทำ เก็บ และเตรียมมื้อเช้าของทุกวันเพื่อให้เพียงพอต่อทีมงาน

**ตารางที่ 8 ตารางแสดงเวลาการดำเนินงานแสดงของวงประถมบันเทิงศิลป์**

| ขั้นตอน | ช่วงเวลา |
|---|---|
| การตั้งเวที | 14.00 น - 18.00 น. |
| เตรียมตัวการแสดง | 19.00 น - 20.00 น. |
| รอเจ้าภาพเปิดงาน | 20.00 น - 21.00 น. |
| เริ่มทำการแสดง | 21.00 น. |

สันติ สิมเสน หัวหน้าวง ได้ให้ข้อมูลว่า

> “…ขั้นตอนและกระบวนการทำงานมีการวางแผนไว้แล้วโดยส่วนมากแล้วแต่ละฝ่ายจะรู้หน้าที่…”
>
> (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ ผู้จัดการวง ได้ให้ข้อมูลว่า

> “…ส่วนมากจะเป็นรูปแบบแผนงานตั้งแต่เริ่มเลย เช่น วันนี้ตั้งเวทีบ่าย 2 และจะไปจบที่ 5-6 โมงเย็น ไฟจะเริ่มมืดลง และเช็คได้เมื่อตอนมืด ประมาณ 1 ทุ่ม ถึง 2 ทุ่ม และ 2 -3 ทุ่ม รอเจ้าภาพเปิดงาน 3 ทุ่ม เริ่มทำการแสดง…”
>
> (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

> “…ส่วนมากจะเป็นการประสานงานกับผู้จัดการ โฆษก หัวหน้าแดนเซอร์ เพราะการแสดงแต่ละวันอาจจะไม่ตรงกับที่ซ้อมมา หรือที่เล่นมา เพราะว่าบุคลากรบางวันขาดลา เนื่องด้วยไม่สบาย ฉะนั้น ในการแสดงอาจจะต้องมีการแก้ไขปัญหา คือการสับเพลง และถ้าเราไม่มีการวางแผนร่วมกัน งานจะไม่ราบรื่น…”
>
> (นายคำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"…เราวางแผนระยะซ้อมเต้นต่อท่าวางระบบการซ้อม การขึ้นเต้นต่อเพลง ส่วนในการวางแปลนอยู่ในระยะ 2 เดือน หรือ ปีต่อปี…"

(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"…ต้องเตรียมทีมงานและรถให้พร้อมที่สุด…"

(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"…มีขั้นตอน เช่น ต้องเตรียมเครื่องมือให้พร้อม ส่วนมากงานเราก็งานเดิมๆ เช่น ทุกวัน มีแต่การรักษาเรื่องเวลามากกว่า และส่วนมากก็ตามแผนกของตนที่ได้รับมอบหมาย…"

(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

"…มีการเตรียมการไว้แล้ว ตั้งแต่ทำ เก็บ และมื้อเช้าของทุกวัน เพื่อให้เพียงพอต่อทีมงาน…"

(ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**2.4 การสั่งการ และควบคุมการทำงานภายในวง**

โดยทั่วไปการดำเนินงานของวงประถมบันเทิงศิลป์รับการสั่งการมาจากหัวหน้าวงลงมาที่ผู้จัดการ และลงมายังหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่ทำการควบคุมบุคลากรในฝ่ายของตนอีกทีหนึ่ง หัวหน้าวงทำการสั่งการด้วยวาจาตั้งแต่ที่มีการประชุมร่วมกัน หรือบางครั้งมีการโทรสั่งตรงมายังหัวหน้าฝ่ายในกรณีเร่งด่วน การสั่งการระหว่างหัวหน้าฝ่ายและบุคลากรภายในฝ่ายส่วนใหญ่เป็นการสั่งด้วยวาจาคือใช้การบอกกัน บางครั้งมีการสั่งการผ่านข้อความทางเฟสบุ๊ค หรือส่งข้อความทางโทรศัพท์มือถือ

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…การสั่งการและควบคุมการทำงานเป็นลักษณะสั่งด้วยวาจา ทุกคนจะได้ประชุมกับหัวหน้าฝ่าย และทุกคนจะรู้…" (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…หัวหน้าวง จะสั่งการลงมาที่ผู้จัดการ และผู้จัดการสั่งการไปยังหัวหน้าฝ่าย…" (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"…ส่วนมากหัวหน้าวงจะสั่งผู้จัดการ และลงมาที่ฝ่าย หรือบางครั้งก็โทรสั่งตรงมาที่หัวหน้าฝ่ายในกรณีเร่งด่วน…" (นายคำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"...เราทำงานเป็นระบบเพื่อนพี่น้องครอบครัว การสั่งการจะลงมาที่หัวหน้าฝ่าย และเป็นการสั่งด้วยวาจา…"(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…บุคลากรทำงานตามคำสั่งและมีหัวหน้าฝ่ายเช็คความเรียบร้อย บางครั้งก็ได้รับคำสั่งผ่านทางเฟสบุ๊คหรือข้อความ…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**5. การรายงานผลปฏิบัติงานของวง**

การรายงานผลการทำงานของวง หากเป็นผลงานการแสดง จะไม่ใช้การรายงานแบบตัวต่อตัว แต่มีการประชุมกันถึงการทำงานที่ผ่านมาในแต่ละวัน และการพูดคุยกันเหมือนครอบครัว หัวหน้าวงจะดูผลงานจากการถ่ายทอดการแสดงสด และประเมินการทำงานแต่ละครั้ง พบว่าไม่ค่อยมีการรายงานผลปฏิบัติงานของฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ เพราะใช้วิธีการตรวจสอบข้อผิดพลาดไม่ได้ ฝ่ายครัวมีการแจ้งรายงานไปยังผู้จัดการ ฝ่ายบัญชีรายงานโดยการใช้เอกสารบิลราคา

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…หัวหน้าวงมีการประเมินเองผลงานเอง หากการแสดงหรืองานทุกอย่างออกมาดีหรือไม่ดีก็จะเป็นผู้ประเมินเอง…"(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…สำหรับการแสดงไม่ได้มีการรายงานแบบตัวต่อตัวแบบนั้น แต่วิธีรายงานก็จะออกมาตามผลงานที่ออกมา เพราะจะมีจอมอนิเตอร์ถ่ายทอดสดอยู่และจะดูทุกอย่าง จุดบกพร่องตรงไหน…" (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…การายงานใช้การพูดคุยกันเหมือนครอบครัว มีการประชุมกัน…" (นายประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"…มีรายงานกันวันต่อวันอยู่แล้ว เนื่องจากหัวหน้าวงจะมีเครื่องทีวีมอนิเตอร์ที่คอยดูถ่ายทอดการแสดงสดอยู่แล้ว…"(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…หากเป็นเรื่องของการติดตั้งเวทีและยานพาหนะส่วนมากไม่ค่อยรายงาน เพราะใช้วิธีการตรวจสอบผิดพลาดไม่ได้ ทั้งเรื่องการติดตั้งเวทีและเรื่องรถ…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…การรายงานฝ่ายแสง สี เสียง ก็จะใช้การสังเกตดูและประเมินผลงานกัน ได้ให้ข้อมูลว่า ส่วนมากเราจะเห็นผลงานกันอยู่แล้วบนเวที…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"…หากเป็นเรื่องครัว การายงานจะมีการแจ้งไปที่ผู้จัดการ…"(ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

วิรัตน์ ตรีเมฆ กล่าวว่า

"…การายงานผลของฝ่ายบัญชีใช้การอ้างอิงในเชิงเอกสารบิลราคา…"(วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

**6. กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร**

กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพของวง หัวหน้าวงใช้ทั้งวิธีการเสริมกำลังใจ ลงโทษ และทำงานแบบระบบครอบครัว โดยเน้นไปที่การเสริมกำลังใจ ได้แก่ ทำงานดีแล้วได้เงินเดือนเพิ่ม มีเบี้ยขยัน ส่วนในการทำงานของฝ่ายต่างๆ นั้น หัวหน้าฝ่ายต่างๆ มีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 9 ตารางแสดงกลยุทธ์ของหัวหน้าฝ่ายในการควบคุมการทำงานของบุคลากร**

| บุคลากร | กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากร |
|---|---|
| ฝ่ายนักดนตรี | มีการรักษามาตรฐาน และมีการยืดหยุ่น ใช้ระบบครอบครัวพี่น้องในการทำงาน |
| ฝ่ายแดนเซอร์ | เปิดโอกาสให้นักแสดงเป็นตัวของตัวเพื่อให้แสดงโชว์ได้ดี |
| ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ | เลือกใช้งานให้ที่เหมาะสมกับความสามารถและบุคลิกภาพของบุคลากร ทำให้บุคลากรรักงานที่ตนเองทำ และรักตนเอง |
| ฝ่ายแสง สี เสียง | ใช้วิธีการบอก และสาธิตงานเป็นตัวอย่างให้แก่บุคลากร |
| ฝ่ายครัว | มีการทำงานเป็นทีมและรักษามาตรฐานของความสะอาด |

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...กลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารบุคลากร คือ เงื่อนไขการทำงาน หากบุคลากรทำงานดีก็เพิ่มค่าตัว และการอยู่ในวงนี้ล้วนเหมือนพี่น้องครอบครัวเดียวกัน..."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานเป็นไปตามที่เราคาดหวังมีทั้งการลงโทษ และเสริมกำลังใจ เช่นเบี้ยขยัน..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ในฝ่ายดนตรี คิดว่าเป็นเรื่องของมาตรฐาน ที่ต้องพยายามให้ทุกคนรักษามาตรฐาน มีการยืดหยุ่นในวงในฝ่าย และเราใช้ระบบครอบครัวพี่น้อง..." (นายคำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...วิธีการของเราคือให้นักแสดงเป็นตัวของตัวเองที่สุด เพื่อที่ได้แสดงโชว์ให้ดี..."(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...วิธีการคือต้องทำให้เขารักเราให้ได้ และเวลาใช้งาน เราก็เลือกงานให้เหมาะสมกับคน และทำให้ได้รู้สึกรักงานที่เขาทำให้ได้..."(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"…ในการทำงานเราใช้วิธีการทำให้เห็นเป็นแบบอย่าง และใช้วิธีการบอกกัน…"(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

"…กลยุทธ์คือการรักษาระดับมาตรฐานในเรื่องความสะอาดไว้เพราะเราถือว่าสำคัญ และเป็นทีมเวิร์ก…" (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**7. กฎเกณฑ์ในการลงโทษ / ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร**

ในการควบคุมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์นั้นพบว่าไม่ค่อยพบการลงโทษ ยกเว้นหากเป็นกรณีหนักๆ เช่น ขาดงานบ่อย ติดสุรา ไม่รับผิดชอบหน้าที่ หากไม่มีการปรับปรุงตัวจึงจะมีการเชิญให้ออกจากวง แต่ในบางฝ่ายอาจใช้การลงโทษโดยการหักเงินหากมีการขาดงาน เช่นในฝ่ายแสง สี เสียง แต่ส่วนใหญ่แล้ว หัวหน้าวงมักใช้การให้ส่งเสริมบุคลากร ได้แก่ การให้เบี้ยขยัน การเพิ่มเงินเดือน

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…ส่วนมากเป็นการส่งเสริม ในเรื่องของการลงโทษถ้ามันหนัก เช่น ขาดงานบ่อย เมาบ่อย ไม่รับผิดชอบต่อหน้าที่ ถ้าเตือนแล้วไม่ฟังก็ให้ออกอย่างเด็ดขาด…"(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...มีการเตือน เมื่อเตือนแล้วไม่ดีขึ้น ก็ให้ออก…" (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"…ทางวงมีเกณฑ์ส่วนมาก หากมีใครทำดีก็ได้เบี้ยขยัน…"(อาทิ ตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…มีเรื่องของการลงโทษ เป็นการหักเงิน ถ้าหากมีการขาดงานไม่ทำงาน…" (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**8. การประสานงานภายในวง**

การประสานงานภายในวงพบว่าโดยรวมมีความราบรื่นเป็นอย่างดี ยกเว้นในส่วนของฝ่ายนักดนตรี และฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่ามีความราบรื่นบ้างไม่ราบรื่นบ้าง

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...การประสานงานราบรื่นดี เพราะว่าทุกคนไม่มีปัญหา ทุกอย่างทุกเรื่องจึงราบรื่นดี..."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...การประสานงานมีความราบรื่น เพราะทุกอย่างเป็นระบบ..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...การประสานงานราบรื่นบ้าง ไม่ราบรื่นบ้าง แล้วแต่สถานการณ์ เช่น มีการเปลี่ยนคิวเพลงเดี๋ยวนั้น การสั่งงานจะมีสองฝ่าย บอกต่อกันไปและสัญลักษณ์มือ..."(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีความราบรื่น ทั้งในส่วนของการติดตั้งเวทีและยานพาหน..." (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...การประสานงานมีความราบรื่นบ้างไม่ราบรื่นบ้าง..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**9. การประชุมของวง**

วงประถมบันเทิงศิลป์จัดให้มีการประชุมเวลาตอนเย็นของทุกวันก่อนทำการแสดงเพื่อแก้ไขปัญหาจากการแสดงที่ผ่านมา เป็นการเรียกบุคลากรจากฝ่ายปฏิบัติการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการแสดงประเด็นที่ประชุมส่วนใหญ่เป็นเรื่องการแสดง ได้แก่ เรื่องการแสดงลำ เรื่องการเต้น และการแสดงโชว์ เพราะในแต่ละวันต้องนำเสนอการแสดงที่ แตกต่างกัน ต่อกลุ่มคนดูที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องมีการประชุมอยู่บ่อยครั้ง เพราะความต้องการที่จะรักษามาตรฐานการแสดงของวงไว้ ในแต่ละครั้งที่มีการประชุม มีการบันทึกการประชุมโดยการอัดเสียงหรือจดเนื้อหา นอกจากนั้นฝ่ายอื่นๆ ที่ไม่ได้เข้าทำการประชุม ยังพบว่ามีการประชุมภายในฝ่ายทุกวันด้วยเช่นกัน ได้แก่ ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ มีการประชุมนานๆ ที เรื่องที่ประชุม ได้แก่ เรื่องไม่ให้พูดเสียงดัง เรื่องพูดจาให้สุภาพในเวลาปฏิบัติงาน และเรื่องการรักษาอุปกรณ์ ส่วนฝ่ายแสง สี เสียง มักประชุมเรื่องการระมัดระวังสิ่งของ วิธีวางของ และข้อผิดพลาดในการทำงาน ฝ่ายครัวประชุมเรื่องการป้องกันปัญหา ฝ่ายบัญชีพบว่าไม่ค่อยมีการพูดคุยเรื่องการทำงานของบัญชี

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ทางวงมีการประชุมทุกเย็นและทุกวัน หากพบว่ามีข้อบกพร่องจะมีกาแก้ไขทันที และจะพูดถึงการทำงานในทุกเรื่อง เช่น เรื่องลำเรื่องการแสดงเต้น มี 2 เรื่องนี้ ฝ่ายดนตรีถ้าอยู่ตัวแล้วก็จะไม่เปลี่ยนคิว หรือเปลี่ยนตัวนักดนตรี นอกจากจะมีการเปลี่ยนตัวกะทันหัน แต่ส่วนใหญ่แล้วประเด็นในการประชุมแต่ละครั้งจะเน้นไปที่นักแสดงหมอลำและแดนเซอร์ มีการพูด คุย ฟัง บางครั้งก็ให้อัดเสียงหรือจด เพื่อป้องกันการลืม..."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...การแสดงส่วนมาก ถ้าหัวหน้าวงเรียกประชุมก็จะเป็นเรื่องการแสดงแน่นอน เพราะการแสดงทุกๆ วันจะไม่เหมือนกัน คนดูก็ไม่เหมือนกัน จึงจำเป็นต้องเรียกประชุมบ่อย เนื่องจากต้องรักษามาตรฐาน มักเป็นเรื่องการแสดง ใช้การจดบันทึกการประชุม..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีประชุมบ่อย ทุกวัน ช่วงเวลาตอนเย็นทุกครั้งก่อนทำการแสดงทุกวัน เกี่ยวกับหมอลำ แดนเซอร์ การแสดงโชว์ ถ้าในส่วนของฝ่ายเราเองก็จะมีเรื่อง สคริปเพลงไม่นิ่ง สาเหตุที่เกิดปัญหาทำให้การแสดงไม่ราบรื่นในบางครั้ง..."(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีการประชุมกันบ่อย จะมีการจดบันทึกทุกครั้ง เรื่องการแสดงโชว์..."(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า "

"...นานๆ ที ในกลุ่มมีการประชุม ทั้งในส่วนของการติดตั้งเวทีและยานพาหนะ แต่ส่วนมากแล้วประชุมรวมเกือบทุกวัน เรื่องที่ประชุมมีเรื่องอย่าพูดคุยเสียงดัง พูดจาสุภาพเวลาทำงาน และการรักษาอุปกรณ์ทุกอย่าง... " (อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...การประชุม ส่วนมากเป็นเรื่องการระมัดระวังการใช้สิ่งของมากกว่า วิธีวางของ และข้อผิดพลาดในการทำงาน เช่นแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า..."(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีประชุมทุกวันในการวางแผน คุยเรื่องปัญหาที่เกิดขึ้นและแก้ไขป้องกันปัญหา เราจะประชุมทุกวันเนื่องเราเป็นคอนเสิร์ตเคลื่อนที่..."(ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

วิรัตน์ ตรีเมฆ ฝ่ายบัญชี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ไม่ค่อยมีการปรึกษาเรื่องการทำงานของบัญชี ส่วนมากหัวหน้าจะรู้ราคา จะประชุมกันเรื่องค่าตัว..."(วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 25 บรรยากาศการประชุมวง คณะหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์**

**10. การเปิดรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะการทำงาน**

การเปิดรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะการทำงานภายในวงนั้น ฝ่าย ต่างๆ จะมีการจัดการแก้ไขปัญหาภายในฝ่ายของตัวเองก่อน ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่จะรับฟังและนำข้อคิดเห็นไปพิจารณาแก้ไขตามที่ได้รับข้อเสนอแนะมา การทำงานเป็นระบบครอบครัว ทุกคนสามารถพูดคุยกันได้ มีการดูแล และเห็นอกเห็นใจกัน ส่วนในเรื่องของการเปิดเผยรายรับรายจ่ายของวงนั้น หัวหน้าวงมักจะพูดให้บุคลากรฟังถึงรายรับของแต่ละงานอยู่แล้วอย่างเป็นปกติ โดยบุคลากรมักจะรับทราบกันอยู่แล้ว และโดยปกติแล้วไม่ค่อยได้พบว่าวงได้รับเรื่องร้องเรียนจากบุคคลภายนอก แต่ถ้าหากมีการร้องเรียนเกิดขึ้น ทางวงก็จะมีการชี้แจง

สันติ สิมเสน หัวหน้าวง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...หากมีข้อคิดเห็นต่างๆ ลูกวงอาจจะมีการแก้ไขภายในฝ่ายของตัวเองก่อน ในวง ไม่มีเรื่องร้องเรียน อาจจะมีเข้าหูมาบ้าง แต่ถ้าลักษณะเป็นทางการแล้วไม่มี เรื่องการเปิดเผยบัญชีรายรับรายจ่าย ส่วนมากทุกคนรู้หมดว่ารับมาเท่าไหร่ ประมาณ สองแสนเจ็ดสองแสนแปด หากเป็นงานกาชาดหรืองานงิ้วก็อาจจะได้ต่ำหน่อย..."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ ผู้จัดการวง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีการรับฟังความคิดเห็น จากหัวหน้าฝ่ายไปยังที่ลูกน้องส่วนมากจะไม่มีเรื่องร้องเรียน เนื่องจากแต่ละฝ่ายจะรักกัน ดูแลกัน เห็นอกเห็นใจกัน เพราะเหมือนครอบครัวเดียวกัน ส่วนเรื่องรายรับรายจ่ายส่วนมากหัวหน้าวงก็จะพูดให้ฟังว่างานเรารับมาราคาเท่าไหร่ และส่วนมากจะรู้ๆ กันอยู่แล้ว..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ส่วนมากก็รับฟังกันและแก้ไขไปตามที่แสดงความคิดเห็นมาเพราะเราคุยกันได้ พูดกันได้ เพราะวงเราเหมือนครอบครัว หากมีเรื่องร้องเรียนก็ทำการชี้แจงเหตุผล เพราะหัวหน้าวงสั่ง..."(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นกัน หากมีเรื่องร้องเรียน จะรับฟังพิจารณาว่าเราจะทำได้ไหม สมเหตุสมผลไหม..."(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ส่วนมากก็เปิดรับฟังกันดี พูดคุยกันได้ เพราะเราอยู่เหมือนพี่น้องครอบครัวหากมีเรื่องร้องเรียนก็คุยกันแบบพี่น้อง..."(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...มีการรับฟังความคิดเห็นต่อกัน ใช้วิธีปรับความเข้าใจกัน..."(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ตารางที่ 10 ตารางสรุปการบริหารการจัดการ (Management) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

| | |
|---|---|
| **การวางแผนดำเนินงาน** | เป็นวางแผนครั้งเดียวโดยหัวหน้าวง และใช้การแก้ปัญหาเอาภายหลัง |
| **การมอบหมายงาน** | สร้างระเบียบการทำงานโดยสั่งการลงมาที่ผู้จัดการ และแจกจ่ายหน้าที่การทำงานไปยังหัวหน้าฝ่ายต่างๆ |
| **ขั้นตอนการตรียมงานไปจนจบงานแสดง** | มีรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีตั้งแต่ 14.00 น. - 18.00 น. เตรียมตัวการแสดง 19.00 น. - 20.00 น. หลังจากนั้นรอเจ้าภาพเปิดงานและเริ่มทำการแสดงเวลา 21.00 น. |
| **การสั่งการและควบคุมการทำงานภายในวง** | หัวหน้าวงสั่งการด้วยวาจาหรือบางครั้งใช้การโทรสั่งมายังหัวหน้าฝ่ายในกรณีเร่งด่วน การสั่งการระหว่างหัวหน้าฝ่ายและบุคลากรภายในฝ่ายส่วนใหญ่เป็นการสั่งด้วยวาจา บางครั้งมีการสั่งผ่านทางเฟสบุ๊คหรือข้อความทางโทรศัพท์มือถือ |
| **การรายงานผลปฏิบัติงานของวง** | มีการประชุมเพื่อรายงานผลงานที่ผ่านม หัวหน้าวงจะดูผลงานจากการถ่ายทอดการแสดงสด และประเมินการทำงานแต่ละครั้ง |
| **กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพ** | หัวหน้าวงใช้ทั้งวิธีการเสริมกำลังใจ แต่ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ มีกลยุทธ์ที่ใช้ควบคุมบุคลากรภายในฝ่ายที่แตกต่างกันออกไป |
| **กฎเกณฑ์การลงโทษ/ส่งเสริมบุคลากร** | วิธีเสริมกำลังใจ ได้แก่ ทำงานดีเงินเดือนเพิ่ม มีเบี้ยขยัน ไม่ค่อยพบการลงโทษ นอกจากบุคลากรจะทำผิดร้ายแรงหนักจึงมีการเชิญออกจากวง ได้แก่ การขาดงานบ่อย ติดสุรา และไม่รับผิดชอบงาน |
| **การประสานงานภายในวง** | การประสานงานภายในวงพบว่าโดยรวมมีความราบรื่นเป็นอย่างดี |
| **การประชุมของวง** | มีการประชุมเวลาตอนเย็นของทุกวันก่อนทำการแสดงเพื่อแก้ไขปัญหาจากการแสดงที่ผ่านมา มีการบันทึกการประชุมโดยการอัดเสียงหรือจดเนื้อหา |
| **การเปิดรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน** | ภายในวงจะมีการแก้ไขภายในฝ่ายของตัวเองก่อน ซึ่งบุคลากรส่วนมากรับฟัง และนำไปพิจารณาแก้ไขตามที่ได้รับข้อเสนอแนะมา |

**สรุปการบริหารการจัดการ (Management) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

การวางแผนการทำงานของวงเน้นไปที่การแสดง ในการวางแผนภาพรวมของวง เป็นวางแผนครั้งเดียวโดยหัวหน้าวง ซึ่งพบว่าบางครั้งงานก็ไม่ได้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ เพราะอาจมีเงื่อนไขต่างๆ เพิ่มเข้ามาโดยจะใช้การแก้ไขปัญหาหน้างาน เมื่อมีการวางแผนจากหัวหน้าวงแล้วจะมีการสั่งการลงมาที่ผู้จัดการ และแจกจ่ายการทำงานไปยังหัวหน้าฝ่ายต่างๆ แต่ละฝ่ายต่างมีการวางแผนการทำงานของต่างกันออกไป รู้หน้าที่ของตนเอง และมีกฎระเบียบภายในฝ่าย

โดยทั่วไปแล้วหัวหน้าวงทำการสั่งการด้วยวาจาตั้งแต่ที่มีการประชุมร่วมกัน หรือบางครั้งมีการโทรสั่งตรงมายังหัวหน้าฝ่ายโดยตรงในกรณีเร่งด่วน การสั่งการระหว่างหัวหน้าฝ่ายและบุคลากรภายในฝ่ายส่วนใหญ่เป็นการสั่งด้วยวาจา คือใช้การบอกกัน บางครั้งมีการสั่งผ่านทางเฟสบุ๊ค หรือข้อความทางโทรศัพท์มือถือ ในส่วนของการแสดงมีขั้นตอนการดำเนินงานและเป็นรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีตั้งแต่บ่ายสองไปจนถึงช่วงเย็น และมีการทำการประชุมกันก่อนทำการแสดงเพื่อแก้ไขปัญหาจากการทำงานที่เคยเกิดขึ้น ประเด็นที่ประชุมส่วนใหญ่เป็นเรื่องการแสดง ได้แก่ เรื่องการแสดงลำ เรื่องการเต้น และการแสดงโชว์ เหตุผลที่มีการเรียกประชุมอยู่บ่อยครั้ง เป็นเพราะว่าวงต้องการรักษามาตรฐานการทำงาน ใช้การบันทึกการประชุมโดยการอัดเสียงหรือจด ส่วนฝ่ายอื่นๆ ที่ไม่ได้ทำการแสดงพบว่ามีการประชุมภายในฝ่ายทุกวันด้วยเพื่อเตรียมงานช่วงเย็นด้วยเช่นกัน ได้แก่ ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ มีฝ่ายแสง สี เสียง และฝ่ายครัว

การรายงานผลการทำงานของวงมีการประชุมกันถึงการทำงานที่ผ่านมาในแต่ละวัน และใช้การพูดคุยกันเหมือนครอบครัว หัวหน้าวงจะดูผลงานจากการถ่ายทอดการแสดงสด และประเมินการทำงานแต่ละครั้ง หากเป็นเรื่องของการติดตั้งเวทีและยานพาหนะ พบว่าไม่ค่อยมีการรายงานเพราะใช้วิธีการตรวจสอบข้อผิดพลาดไม่ได้ ฝ่ายครัวมีการแจ้งรายงานไปยังผู้จัดการ ฝ่ายบัญชีรายงานโดยการใช้เอกสารบิลราคา

กลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพของวงส่วนใหญ่ใช้วิธีเสริมกำลังใจ ได้แก่ ทำงานดีเงินเดือนเพิ่ม มีเบี้ยขยันไม่ค่อยพบการลงโทษ เพราะทำงานร่วมกันเป็นระบบครอบครัว นอกจากบุคลากรทำผิดร้ายแรงหนักจึงมีการเชิญออกจากวง ได้แก่ การขาดงานบ่อย ติดสุรา และไม่รับผิดชอบงาน มีการลงโทษในการทำงานของฝ่ายแสง สี เสียง เป็นการหักเงินถ้าหากมีการขาดงานหรือไม่ทำงาน

การเปิดรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะการทำงาน ภายในวงจะมีการแก้ไขภายในฝ่ายของตัวเองก่อน ซึ่งบุคลากรส่วนมากรับฟัง และนำไปพิจารณาแก้ไขตามที่ได้รับข้อเสนอแนะมาการทำงานเป็นระบบครอบครัว ที่ทุกคนสามารถพูดคุยกันได้ มีการดูแล และเห็นอกเห็นใจกัน

ส่วนมากไม่พบว่าวงได้รับเรื่องร้องเรียนจากบุคคลภายนอก หากมีการร้องเรียน ทางวงก็จะทำการชี้แจง

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว สอดคล้องกับการสังเกตของผู้วิจัย พบว่าทุกการทำงานทุกด้านได้มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ ระบบงานมีมาตรฐาน มีหัวหน้าวง ผู้จัดการวง หัวหน้าฝ่าย และลูกวง มีการเคารพนับถือกันเป็นระบบครอบครัว จึงทำให้ทุกคนตั้งใจและร่วมมือกัน ผู้วิจัยสังเกตเห็นความทำงานกันเหมือนครอบครัว ความมีสัมมาคารวะ การช่วยเหลือกันในฝ่ายในวง มีระเบียบ แต่ละฝ่ายจะมีการประชุมย่อยออกไปในเชิงนั่งคุยกันบอกกัน รับฟังกัน และหัวหน้าวงเชื่อว่าถ้าบุคลากรทุกคนในวงรักกัน การทำงานก็จะดำเนินการไปได้อย่างเป็นระบบตามแผนที่ได้วางไว้

## ด้านการบริหารการตลาด (Marketing) ของวงประถมบันเทิงศิลป์

**1. กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดงของวง**

กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ได้แก่ กลุ่มคนทุกกลุ่ม ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้ชมตั้งแต่วัยคนเฒ่าคนแก่ วันกลางคน ลงมาถึง วัยรุ่น และวัยเด็ก ส่วนกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดง ได้แก่ บริษัทโฆษณา ซึ่งจะป้อนงานโฆษณาให้แก่วงทุกปี แต่ละปีไม่ต่ำกว่า 5 โฆษณา สินค้าและบริการที่โฆษณา ได้แก่ บริษัทเฮฟเวอร์รี่ มาม่า โอโม่ เอไอเอส เป็นต้น

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…เป้าหมายของเราเจาะทุกกลุ่ม ส่วนมากถ้าพูดถึงประถมบันเทิงศิลป์ ก็อาจจะมีแต่คนเฒ่าคนแก่วัยกลางคน เขาจะชอบและเขาจะเรียกใช้เพราะพวกเราไม่ใช่วงที่สนุกอย่างเดียว ส่วนกลุ่มพวกที่สนุกอย่างเดียวนั้นเขาไม่เอาเรื่องหมอลำมากนัก แต่กลุ่มเราจะมาทางลำเป็นส่วนใหญ่ แต่ตอนนี้ก็จะมีการเปลี่ยนแปลง กำลังอยู่ในช่วงจับจุด กระแสนิยมระหว่างลำเต้ยหรือไม่เต้ย สรุปแล้ววงเราจึงเล่นกลางๆไว้ เอาทุกกลุ่ม ส่วนกลุ่มผู้สนับสนุน มีโฆษณาจะวิ่งมาหาเราทุกปี โดยมีบริษัทซึ่งเป็นบริษัทควบคุมสินค้ามากกว่า 100 อย่าง แต่ละปีก็จะไม่ต่ำกว่า 5 โฆษณา วงเราจะรับเงินจากเฮฟเวอร์รี่ มาม่า โอโม่ เอไอเอส…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> “…กลุ่มเป้าหมายจริงๆ ก็คือ ทุกกลุ่ม ส่วนกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดงส่วนมากเป็นบริษัทโฆษณา…”(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 26 บัตรคอนเสิร์ตหมอลำของวง ที่มี “มาม่า” เป็นผู้สนับสนุนการแสดง**

(MGR, Online, 2016)

**2. การส่งเสริมทางการตลาด**

ช่องทางการส่งเสริมทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ ได้แก่ การใช้รถติดประกาศ การประชาสัมพันธ์บนเวที และใช้ช่องทางออนไลน์ โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านเพจเฟสบุ๊ค (Facebook) อีกทั้งทางวงได้มีการนำเสนอผลงานด้านดนตรีเผยแพร่และลงขายผ่านทางยูทูป (YouTube) อีกด้วย ทั้งนี้ บุคลากรต่างได้ทำหน้าที่แสดงโดยรักษามาตรฐานให้ดี เพื่อให้วงได้สร้างผลงานได้ออกมาอย่างสวยงาม อันเป็นการส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการส่งเสริมทางการตลาดของวง

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

“…ช่องทางการประชาสัมพันธ์มีทางรถก็จะติดประกาศ มีทางเฟสบุ๊ค ของวง และติดบนเวที…”(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…ตอนนี้เรามีทางช่องทางยูทูป ทางเราได้ทำเพลงเอง ลงขายเองด้วย…”(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

“…เราทำค่ายเพลงเอง ทำเพลงลงยูทูป นำผลงานออกตามช่องทางสื่อต่างๆ ที่มี มีทางด้านดนตรี ทางด้านกิจกรรมถ่ายทำ…” (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

“…เราพยายามแสดงโชว์ให้ดีที่สุด มีมาตรฐาน หาสิ่งใหม่ๆมาให้คนดูได้ชมอยู่เสมอ…”(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

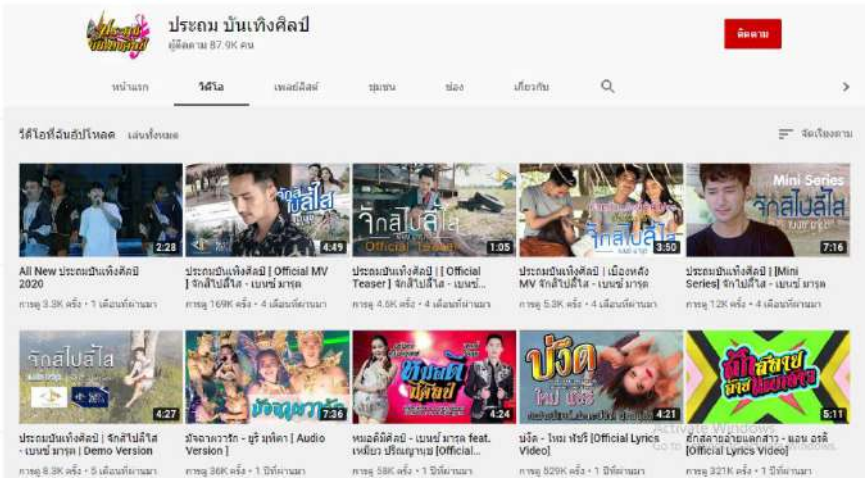
“...เรามีมาตรฐาน มีระบบที่ดี มีความสวยงาม ก็ถือว่ามีส่วนช่วยเหลือให้การตลาดมีความนิยมที่ดีขึ้น...”(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

“...เราพยายามทำงานให้ทุกอย่างงานออกมาดีทุกด้าน ทั้งการเผยแพร่ออนไลน์ เพราะถือว่าสำคัญทุกส่วน...” (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 27 การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเฟสบุ๊ค ผ่านเพจ “ประถมบันเทิงศิลป์”**

(ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)




**ภาพที่ 28 ช่องวีดีโอยูทูป (Youtube) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

(ประถม บันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

**3. สิ่งที่ใช้ในการจูงใจหรือกระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย**

สิ่งที่ใช้ในการจูงใจหรือกระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มศิลปิน ได้แก่ นักแสดงของวง ซึ่งมีชื่อเสียงติดตลาดอยู่แล้ว กลุ่มเป้าหมายมักจะรู้จักนักแสดงของวง ได้แก่ พระเอก นางเอก ตัวโกง และตลก ซึ่งทางวงยังมีการเผยแพร่เพลงที่วงได้ผลิตขึ้นผ่านทางยูทูป (YouTube) และสื่อวิทยุต่างๆ เพื่อทำให้วงเป็นที่รู้จักยิ่งขึ้นด้วย เป็นการช่วยกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักชื่อเสียงของวงมากขึ้น

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

“...สิ่งที่ใช้กระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มศิลปิน เพลงที่ออกในยูทูป สื่อวิทยุต่างๆ...” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“...สิ่งที่ใช้กระตุ้นกลุ่มเป้าหมายคือนักแสดงของเราเอง เพราะนักแสดงเราจะมีชื่อและติดตลาดอยู่แล้ว ส่วนใหญ่แล้วเขาจะรู้จักพระเอก นางเอก ตัวโกง ตัวตลก...”(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 29 ป้ายประชาสัมพันธ์งานแสดงของคณะประถมบันเทิงศิลป์**

(ประถมบันเทิงศิลป์, 2562, ออนไลน์)

อย่างไรก็ตามแล้ว ทางวงประถมบันเทิงศิลป์ได้มีเทคนิคการรับงานในแต่ละครั้ง สันติ สิมเสน กล่าวถึงการเลือกรับงานว่า

> “…1. ด้านราคาที่ไม่แพงมากและคุณภาพงานแสดง ในการรับงานแต่ละครั้ง ราคาการจ้างจะ ขึ้นอยู่กับระยะทางที่ไปทำการแสดงเป็นหลัก และหัวหน้าวงจะดูเป็นบางงาน หรืองานที่เจ้าภาพจ้างเป็นประจำทุกปี เช่นงานกาชาติประจำปี ก็อาจจะลดราคาลงมาจากราคา 300,000 บาท ลดเหลือ 200,000 บาท ส่วนในด้านราคาจ้างนั้น ถ้าเปรียบเทียบกับวงอื่น ด้วยคุณภาพถือว่าคุ้มค่ามาก หรือบางงานที่อยู่เส้นทางเดียวกันเขตพื้นที่ใกล้เคียงกัน ก็อาจจะรับในราคาที่พอคุยกันได้พอใจทั้งสองฝ่าย หลักๆ เทคนิคในการรับงานคิดว่าน่าจะเป็นเรื่องราคาและคุณภาพ ความจริงใจ เมื่อเจ้าภาพพอใจก็จะเป็นลูกค้าประจำเรา 2. ด้านสร้างกลุ่มแฟนคลับก็เป็นเทคนิคในการได้งาน 3. ด้านโซเชียลมีเดียในการแสดงสด ในการติดต่องานแสดงส่วนมากแล้วจะติดต่อผ่านทางหัวหน้าวง เมื่อดูคิวการแสดงแล้วก็จะทำการตกลงเซ็นสัญญาการแสดง และวางเงินมัดจำ หัวหน้าวงจะเป็นผู้ตัดสินใจว่ารับงานหรือไม่อย่างไร จากนั้นแล้วจะเป็นงานของผู้จัดการที่จะต้องดำเนินการจัดวางคิว…” (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**สรุปการบริหารการตลาด (Marketing) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ได้แก่ กลุ่มคนทุกกลุ่ม ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้ชมทุกช่วงวัย ส่วนกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดง ได้แก่ บริษัทโฆษณา โดยแต่ละปีวงประถมบันเทิงศิลป์จะได้รับงานโฆษณาไม่ต่ำกว่า 5 โฆษณา สินค้าและบริการที่โฆษณา ได้แก่ บริษัทเฮฟเวอร์รี่ มาม่า โอโม่ เป็นต้น เอเอส เป็นต้น ช่องทางการส่งเสริมทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ ได้แก่ การใช้รถติดประกาศ การประชาสัมพันธ์บนเวที ซึ่งยังพบว่าวงพยายามหาสิ่งใหม่ๆ ในการแสดงให้ผู้ชมเสมอ เพื่อส่งเสริมการตลาดด้วย มีการใช้ช่องทางออนไลน์ โดยประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊ค และ YouTube ซึ่ง โดยนำเสนอผลงานด้านดนตรี และกิจกรรมถ่ายทำของวง และพบว่าทางวงมีการทำผลงานเพลงลงขายผ่านทาง YouTube อีกด้วย ซึ่งทางได้ใช้ช่องทางออนไลน์ในการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักชื่อเสียงของวงมากขึ้น สิ่งที่ใช้ในการจูงใจหรือกระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มศิลปิน คือ นักแสดงของวงที่มีชื่อเสียงติดตลาดอยู่แล้ว

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวนั้น ได้สอดคล้องกับการสังเกตการณ์ของผู้วิจัยที่พบว่าวงประถมบันเทิงศิลป์ได้ใช้ช่องทางออนไลน์ในการทำการตลาด นำเสนอและจำหน่ายผลงานของวง พร้อมกับปั้นศิลปินของวงเอง ในด้านแสดงวงพยายามสร้างจุดขายในด้านการแสดงเชิง วัฒนธรรมเป็นหลัก และสร้างจุดเด่นด้วยวิธีการแสดงหรือสรรหาสิ่งใหม่ๆ มานำเสนอผู้ชม ผู้วิจัยพบว่าวงมีการฝึกหัดดนตรีกระแสนิยมและนำออกแสดงเป็นบางช่วง เพื่อเป็นการดึงกลุ่มวัยรุ่นให้เข้ามาติดตามการแสดงของวงมากขึ้นอีกด้วย

## ด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) ของวงประถมบันเทิงศิลป์

**1. การสร้างความสมานฉันท์และการสร้างศรัทธาร่วมกันภายในวง**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีการสร้างความสมานฉันท์และสร้างศรัทธาร่วมกันซึ่งดำเนินไปได้ด้วยดี การสร้างความสมานฉันท์ของวง คือ การทำงานของวงเป็นระบบครอบครัว อยู่กันแบบเป็นพี่เป็นน้อง เป็นครูเป็นศิษย์ต่อกัน ทุกคนต่างคิดว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน มีการให้กำลังใจและปรึกษาดูแลกันในทุกเรื่อง ช่วยเหลือกันทำงาน วงมีสวัสดิการที่ทำให้กินอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว ซึ่งส่วนใหญ่บุคลากรรู้จักหน้าที่ และสามัคคีกันทำงาน ส่วนการสร้างศรัทธาเป็นเรื่องของการไหว้พระสวดมนต์ร่วมกัน และร่วมประชุมกันทุกครั้งก่อนที่จะแสดง และอยู่กันแบบครอบครัว

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…วงของเรามีความสมานฉันท์ เราก็จะให้ลูกน้องทำตามแผนที่เราวางไว้ให้เกินร้อยเปอร์เซ็นต์ มีการสังเกตว่าลูกน้องมีความรักและรับผิดชอบในงานตัวเองหรือไม่ จะดูว่าเขาอยากจะอยู่หรือไปจากเราหรือไม่ หากปีนี้ก็จะอยู่

กับเรา ปีหน้าก็จะอยู่กับเรา ก็ถือว่าใช้ได้ แสดงว่าเขายังรักเราอยู่ เราก็จะมีการดูผลงานแต่ละปี เช่น ปีนี้เต้นดี ลำดี แสดงดี ในส่วนของคนที่เขาไม่รักเรา พอสิ้นปี เขาก็จะหนีออกไปเลย แต่ก็ส่วนน้อยมาก ส่วนใหญ่แล้วเป็นไปตามแผนทุกอย่าง การสร้างศรัทธา ก็จะเป็นการไหว้พระร่วมกันสวดมนต์ร่วมกันมากกว่า ถือว่าเป็นการประชุมกันทุกครั้งที่จะแสดง ก็ถือว่าเป็นการสร้างศรัทธาอย่างหนึ่ง…”(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

“…เราอยู่กันแบบครอบครัวพี่น้อง เรามีการทำงานร่วมกัน มีประชุมการที่จะทำอะไรด้วยกัน ทุกคนก็คิดว่านี่คือครอบครัว บางปัญหาไม่ต้องรอให้ถึงหัวหน้า เราก็สามารถแก้ไขกันได้ด้วยซ้ำ การสร้างศรัทธาร่วมกัน คือ 1. ให้ไหว้พระร่วมกัน 2. หัวหน้าฝ่ายจะไม่ใช้คำว่าหัวหน้า จะให้ใช้คำว่าพี่น้อง…” (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

“…เรามีความสมานฉันท์และมีศรัทธาร่วมกัน คือการที่ทำให้เห็นว่าเราคือครอบครัว พี่น้อง เรามีการให้กำลังใจกันในเรื่องทุกเรื่อง คุยกันได้ สร้างศรัทธา ทุกฝ่าย ทุกแผนกทุกคนต้องมาประชุมและไหว้พระพร้อมกัน…”(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

“…เรามีความเป็นพี่น้องเป็นครอบครัว เป็นครูกับลูกศิษย์ และมีศรัทธาร่วมกัน เช่น มีการไหว้พระสวดมนต์ร่วมกัน ก่อนขึ้นทำการแสดง…”(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

“…ความสมานฉันท์ส่วนมากเป็นการดูแลเรื่องสวัสดิการ การอยู่การกินให้เหมือนครอบครัวเดียวกัน ส่วนศรัทธา มีแต่ละฝ่ายจะทำการพูดคุยกันแต่ทั้งคณะก็จะมีการไหว้พระร่วมกันทุกวัน…”(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

“…วงมีความสมานฉันท์ เราจะช่วยกันทำงานด้วยกัน หัวหน้าฝ่ายก็จะลงมือทำให้เห็น มีการพาไปกินข้าว แล้วก็มีการประชุม ร่วมกันไหว้พระทุกวัน เพราะหัวหน้าวงจะพาทำ…”(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"...ส่วนใหญ่ เราจะรู้จักหน้าที่ สามัคคีกัน มีศรัทธาต่อกัน เราถือว่าเราคือครอบครัวเดียวกัน เราต้องทำทุกอย่างให้ดีที่สุด เพราะนั่นคือพี่น้องของเรา..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 30 การไหว้พระร่วมกันก่อนทำการแสดง**

**2, ความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของผู้บริหาร**

บุคลากรต่างมีความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าวง โดยสามารถให้ความร่วมมือในการทำงานตามหน้าที่ที่หัวหน้าวงได้วางแผนไว้ได้เป็นอย่างดี และทำงานร่วมกับวงได้นาน พบว่าไม่ค่อยมีบุคลากรลาออกจากวงเอง บุคลากรเห็นว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีความเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ และรับฟังความคิดเห็น และมีความไว้วางใจต่อผู้นำ

สันติ สิมเสน หัวหน้าวง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...คิดว่าลูกวงมีความเชื่อถือเรา เพราะเขาอยู่กับเราได้นาน และทำตามที่เราวางแผนได้ทุกอย่าง แปลว่าทุกคนให้ความร่วมมือ..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...ลูกวงมีความเชื่อถือในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก..." (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ลูกทีมมีความเชื่อถือในตัวหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าวง มีความซื่อสัตย์ และรับฟังความคิดเห็น..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ฝ่ายของเรามีความนับถือและ เชื่อถือกัน และเชื่อถือในตัวผู้บริหาร..."(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"...เราคิดว่าผู้บริหารรักเรา เพราะงานฝ่ายเรามันหนักและอยู่กลางแดด การที่ผู้บริหารยังรับเราแปลว่าเขารักเราอย่างแน่นอน..."(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...บุคลากรในฝ่ายของเราก็ไม่มีคนออกจากวง เพราะว่าเขารักหัวหน้าฝ่าย และรักวงแน่นอน บอกได้ สั่งได้..." (ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี หัวหน้าฝ่ายครัว ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ให้ความเชื่อถือในตัวผู้บริหาร 90 เปอร์เซ็นต์..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

วิรัตน์ ตรีเมฆ ฝ่ายบัญชี ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ลูกวงมีความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของผู้บริหารอย่างมาก เกิดจากความไว้วางใจ..."(วิรัตน์ ตรีเมฆ, สัมภาษณ์, 2562)

**3. การส่งเสริมความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกับวง**

การส่งเสริมความเชื่อมั่นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของวง ได้แก่ การตั้งกฎระเบียบ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร และมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือหาทางแก้ไขปัญหากัน ซึ่งพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มักเข้าใจงานและรู้หน้าที่ของตนเอง ส่วนการสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรทำงานกับวงได้นานเป็นเรื่องของการทำงานของวงที่มีคุณภาพ มีการรักษามาตรฐาน มีรายได้ และมีงานตลอดปี

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...เรามีกฎที่ตั้งไว้และทำเป็นแบบอย่าง เราต้องเป็นตัวอย่างที่ดี ทุกคนส่วนมากรู้หน้าที่ ก็จะมีการชมหรือสรุปผลในทุกครั้งอยู่แล้วในการประชุมวง ส่วนมากแล้ว ลูกวงจะอยู่กับเราตลอด เพราะเรื่องคุณภาพ ทั้งรายได้ และงานที่มีตลอดปี..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…เรามีการประชุม ส่วนมากทุกคนจะเข้าใจกันอยู่แล้ว การประชุมเป็นประจำก็จะสร้างความเชื่อมั่นในการทำงาน ส่วนสิ่งที่ทำให้ลูกน้องทำงานกับเราได้นาน 1. เราทำงานให้มีมาตรฐาน 2. เราทำให้เจ้าภาพพอใจทุกครั้ง และเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน…" (ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

**การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในวง**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เนื่องจากการทำงานของวงเป็นระบบครอบครัว นับถือกันแบบพี่น้อง มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันและช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กัน อีกทั้งมีการนับถือเรียกหัวหน้าวงเป็นพ่อ หัวหน้าวงมีการอธิบายชี้แจงงานทุกครั้งเมื่อมีการประชุม

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…ส่วนมากอยู่เป็นครอบครัว เมื่อมีปัญหาในแต่ละฝ่ายก็จะมีการพูดคุยกันภายในฝ่าย และเราก็ถือว่าเราเป็นพ่อ เพราะทุกคนจะเรียกเราว่าพ่อ…" (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…ภายในวงมีความเข้าใจกันดีอยู่แล้ว เนื่องจากหัวหน้าวงมีการอธิบายชี้แจงทุกครั้ง เมื่อมีการประชุม…"(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี ได้ให้ข้อมูลว่า

"…เพราะในวงมีความเป็นครอบครัว มีความเป็นพี่น้อง ปรึกษากันได้เพราะอยู่ด้วยกัน จึงมีโอกาสได้คุยกัน ซึ่งแตกต่างจากวงอื่น…" (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี หัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์ ได้ให้ข้อมูลว่า

"…เรามีความเป็นพี่เป็นน้อง ทำงานร่วมกัน กินข้าวร่วมกัน…" (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"…ก็จะมีวิธีการพูดกัน ให้กำลังใจกัน พูดคุยกันมากกว่า…"(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**5. การช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและสวัสดิการแก่บุคคลากร**

การช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและสวัสดิการแก่บุคคลากร ได้แก่ การจัดแสดงมินิคอนเสิร์ตที่ร้านอาหาร หรือสถานบันเทิงต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีรายได้พิเศษ และมีการจัดที่พักให้อยู่ฟรี มีอาหารให้ทานฟรีครบทุกมื้อ

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...เรามีการช่วยเหลือบ้าง ส่วนใหญ่เมื่อถึงหน้าฝน วงพัก ทุกคนก็อาจจะมีงานนอกของส่วนตัว บางคนก็ไปทำนา พอเสร็จหน้านาแล้วก็จะกลับมา บางคนก็อาจจะมีงานต่อในร้านหรือผับ แล้วเรามีที่พัก มีให้ทุกคน นอกจากคนที่เขากำลังเรียนมหาลัย หรือเด็กใหม่ เรื่องนี้แล้วแต่สะดวก แต่ส่วนใหญ่คนที่เข้ามาอยู่ใหม่ เราก็ไม่อยากให้เสียเงิน เราจึงให้อยู่ฟรี..."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> "...ทางวงมีการช่วยเหลือ ส่วนใหญ่แล้วก็จะช่วยให้ไปแสดงมินิคอนเสิร์ต หากเป็นสวัสดิการก็มีบ้านพัก มีอาหารให้ครบมื้อ..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

**ภาพที่ 31 บ้านพักของวงประถมบันเทิงศิลป์**

**สรุปการบริหารและขวัญกำลังใจ (Morale) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีการสร้างความสมานฉันท์ที่ดี เนื่องจากการอยู่กันอย่างเป็นระบบครอบครัว และการสร้างศรัทธาร่วมกันเป็นเรื่องของการไหว้พระสวดมนต์ร่วมกัน และร่วมประชุมกันก่อนที่จะทำการแสดงทุกครั้ง บุคลากรต่างมีความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าวง โดย

สามารถให้ความร่วมมือทำงานตามหน้าที่ที่หัวหน้าวงวางแผนไว้ได้เป็นอย่างดี และทำงานร่วมกับวงได้นาน พบว่าไม่ค่อยมีบุคลากรลาออกจากวงเอง เนื่องจากบุคลากรเห็นว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีความเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ และรับฟังความคิดเห็น และมีความไว้ใจต่อผู้นำ

การส่งเสริมความเชื่อมั่นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของวง ได้แก่ การตั้งกฎระเบียบเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร และมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือแก้ไขปัญหางานอย่างเป็นประจำ หัวหน้าวงมีการอธิบายชี้แจงงานเมื่อมีการประชุมทุกครั้ง พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มักเข้าใจงานและรู้หน้าที่ของตนเอง มีการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เนื่องจากการทำงานของวงเป็นระบบครอบครัว นับถือกันแบบพี่น้อง มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันและช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กัน อีกทั้งมีการนับถือเรียกหัวหน้าวงเป็นพ่อ หัวหน้าวงมีการอธิบายชี้แจงงานทุกครั้งเมื่อมีการประชุม

ส่วนการสร้างความเชื่อมันให้บุคลากรทำงานกับวงได้นานเป็นเรื่องของการทำงานของวงที่มีคุณภาพ มีการรักษามาตรฐานของงานแสดง ซึ่งทำให้วงมีงานและมีรายรับตลอดปี การช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและสวัสดิการแก่บุคคลากร ได้แก่ การแสดงมินิคอนเสิร์ตที่ร้านอาหาร หรือสถานบันเทิงต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีรายได้เพิ่มขึ้น และมีการจัดที่พักให้อยู่ฟรี มีอาหารให้ทานฟรีครบทุกมื้อ

## ด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) ของวงประถมบันเทิงศิลป์

**1. ขั้นตอนการทำงานของวง**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีขั้นตอนการทำงานและเป็นรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีตั้งแต่ช่วง 14.00 น. และมีการประชุมและไหว้พระก่อนทำการแสดงช่วงเย็น เมื่อไฟมืดลงมีการตรวจสอบอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เตรียมตัวการแสดงประมาณ 19.00 น. - 20.00 น. เมื่อถึงเวลา 20.00 น. - 21.00 น. จึงรอเจ้าภาพเปิดงานและเริ่มทำการแสดงเวลา 21.00 น โดยแต่ละฝ่ายต้องเตรียมการทำงานของตนเอง ฝ่ายนักดนตรีจะทำการประสานงานกับผู้จัดการ โฆษก และหัวหน้าแดนเซอร์ เพราะการแสดงแต่ละวันอาจไม่ตรงกับที่นักดนตรีเตรียมมา เนื่องจากบุคลากรอาจขาดหรือลาในบางวัน ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะมีการเตรียมคนและรถให้พร้อม ฝ่ายแสง สี เสียง มีขั้นตอนและมีการเตรียมเครื่องมือให้พร้อม ฝ่ายครัวมีการเตรียมอาหารตั้งแต่การทำ เก็บ และเตรียมมื้อเช้าของทุกวันเพื่อให้เพียงพอต่อทีมงาน

ภาพที่ **32** การ**ติดตั้งเวทีเพื่อเตรียมการแสดง**

ภาพที่ **33 การเตรียมพิธีไหว้พระสวดมนต์ร่วมกันของบุคลากร ก่อนทำการแสดง**

**ภาพที่ 34 คิวการแสดงที่มีการลำดับวางแผนไว้แล้ว**

**2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารวง**

ในด้านการแสดง วงประถมบันเทิงศิลป์มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ก่อนวงอื่นๆ เลย ตั้งแต่ 20 ปีมาแล้ว เช่น ฝ่ายแดนเซอร์ใช้ลอยฟ้าอยู่บนสลิง ขึ้นไฮโดรลิคจากใต้ดิน ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ มีลิฟท์ที่ขึ้นจากด้านล่าง มีสลิงไว้ให้ตัวแสดงลอย เป็นส่วนประกอบ ฝ่ายดนตรีมีการใช้ซาวน์เพลงที่ทำจากคอมพิวเตอร์ ซึ่งการนำเอาเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ได้ช่วยสร้างให้การแสดงของวงเป็นที่น่าจดจำ มีความสมัยและโดดเด่นกว่าวงอื่นๆ อันนำมาซึ่งความประทับใจของผู้ชมและติดตามการแสดงของวง จนทำให้วงได้รับชื่อเสียงมาอย่างยาวนานมาตั้งแต่ในอดีต และหัวหน้าวงปัจจุบันนี้ยังได้มีการลงทุนนำเอาเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ในการแสดงต่อไป เพราะต้องการนำเสนอการแสดงที่ทันสมัยและดึงดูดผู้ชมอยู่เสมอ ซึ่งมีส่วนช่วยในการสร้างความประสบความสำเร็จให้แก่วง การใช้เทคโนโลยีในด้านอื่นๆ ได้แก่ การแชทส่งข้อความออนไลน์เพื่อสื่อสารระหว่างกันภายในวง การใช้สื่อโซเชียลมีเดียทำการตลาด ทั้งนี้ พบว่ามีฝ่ายแม่ครัวและฝ่ายบัญชีที่ไม่มีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…เรามีเทคนิคและเทคโนโลยีก่อนวงอื่นๆ ตั้ง 20 ปีมาแล้วด้วยซ้ำ วงอื่นๆพึ่งมาใช้ตามวงเราทีหลัง…”(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

> “…เรามีการลอยฟ้า อยู่บนสลิง ขึ้นไฮโดรลิคจากใต้ดิน…”(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

> “…มีลิฟท์ที่ขึ้นจากด้านล่าง มีสลิงไว้ให้ตัวแสดงลอย เป็นส่วนประกอบ…”(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

> “…ทุกวันนี้เทคโนโลยีไปไกลมาก ซึ่งเราก็วิ่งตามเหมือนกัน เราจะดูความเหมาะสมในการเลือกนำมาใช้ บางอย่างแพงเกินไปก็จะไม่นำมาใช้… ”(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**3. จุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบ ของวง และการนำมาใช้ในการบริหารวง**

การนำจุดแข็งของวง ได้แก่ การแสดงที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ นักแสดงที่มีชื่อเสียงติดตลาด การทำงานแบบระบบครอบครัว การทำงานด้วยความสมานฉันท์สามัคคี ชื่อเสียงของวงที่ยาวนาน การเต้นที่เฉียบขาดทะมัดทะแมง และการทำงานที่มีความรับผิดชอบ

สันติ สิมเสน ได้กล่าวถึงจุดเด่นที่สามารถสร้างแรงจูงใจผู้ชมว่า

"…1. คือการแสดงโชว์ที่หลากหลาย และเป็นเอกลักษณ์ เช่น โชว์วิถีวัฒนธรรม มีคนกว่าหลายร้อยชีวิตอยู่บนเวทีพร้อมชุดที่แสดงถึงเอกลักษณ์ประจำภาค มีการใช้เทคโนโลยีเทคนิคช่วยแสดงมาใช้ประกอบ เช่น ลวดสลิง ที่สามารถยกตัวให้ตัวนักแสดงใช้ประกอบฉากบินหรือเหาะได้ในเรื่องเพื่อให้สมจริง และตื่นเต้น และยังมีการใช้ไฮโครลิคขึ้นมาจากพื้นขึ้นบนเวที ซึ่งนำเทคโนโลยีที่นำมาใช้ประกอบการแสดง ให้รู้สึกมีลูกเล่น มีไฟแสงสีเสียงอย่างอลังการ สามารทำให้ตื่นตาตื่นใจได้ 2. เรื่องการร้องและลำจะเป็นแนวร่วมสมัยทั้ง มีการพัฒนาทั้งเรื่องดนตรีที่เป็นซาวด์ที่สมัยใหม่ได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ประกอบเพื่อช่วยในงานดนตรีออกมาเสียงแน่น และไพเราะมากขึ้น 3. มีการปรับเปลี่ยนฉาก หรือรูปแบบเวทีทุกปี 4. ปรับเปลี่ยนรูปแบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ 5. ด้านบุคลากรนักแสดงที่มีผลงานเพลงเป็นของตัวเอง…."(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"…นักแสดงของเราส่วนมากคนรู้จัก ไม่ว่าจะเป็นพระเอกนางเอก ตัวโกง ตลก ก็คิดว่าได้เปรียบวงอื่น เหมือนว่าเราเป็นดารา เพราะเขาอาจจะดูในยูทูปแล้ว พอไปถึงหน้างาน ลงจากรถก็มีคนมารอ…"(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"…จุดแข็งอยู่ที่ความรัก ระบบครอบครัวพี่น้อง ความสามัคคี ไม่มีการพูดนินทากันได้..." (คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"…จุดเด่นของการเต้นเราคือความทะมัดทะแมง เฉียบขาดในลายเต้น…" (อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"…ข้อได้เปรียบของวงเป็นเรื่องชื่อเสียงอันยาวนานและความสามัคคี…"(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…จุดแข็งของเราเป็นเรื่องระบบไฟ ของเราจะเป็นผู้นำทางเทคนิคพวกนี้ก่อนหลายวง…"(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"…จุดแข็งของวงคือเรื่องชื่อเสียงอันยาวนาน ความสามัคคี ความเป็นพี่น้อง…"(ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**4. จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ ของวง และการนำมาใช้ในการบริหารวง**

จุดอ่อนของวง ได้แก่ การหาบุคลากรทำหน้าที่ติดตั้งเวที (คอนวอย) ที่หายากในปัจจุบัน การใช้เครื่องเสียงเก่า สุขภาพร่างกายของบุคลากร วิธีการจัดเก็บของในการขนย้ายเดินทาง เมนูอาหารและการใช้สิ่งของต่างๆ ที่ไม่สามารถกำหนดได้ และไม่สามารถคงทนอาหารต่างๆได้ เนื่องจากการทำงานของวงเป็นคอนเสิร์ตเคลื่อนที่และมีการเคลื่อนย้ายตลอด

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"…เรื่องหมอลำ ลุ่มๆดอนๆ ปีไหนดีก็ดี ส่วนปีไหนไม่ดีก็จะไม่ดี ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้…"(สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"…เป็นเรื่องคอนวอยที่หายาก เพราะเนื่องจากต้องทำงานกลางแดด แต่ถ้าโดยรวม เปรียบเทียบกับวงอื่นๆ แล้ว คิดว่าวงเราเสมอตัว เพราะเราอยู่ในระดับมาตรฐานแล้ว…"(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ ได้ให้ข้อมูลว่า

"…เรื่องบุคลากรทำคอนวอย บางครั้ง หรือนับวันจะหายากมาก…"(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

"…เรื่องเครื่องเสียงของวงเริ่มเก่า…"(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

อาทิตย์ ตาดี กล่าวว่า

"…เรื่องของร่างกายบุคลากรไม่พร้อมในบางครั้ง…"(อาทิตย์ ตาดี, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

"…วิธีการจัดเก็บของยังไม่ดีพอ…"(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ธาดาพงศ์ ศิริรังษี กล่าวว่า

"...เราต้องเคลื่อนย้ายตลอด เราไม่สามารถกำหนดเมนู หรือสิ่งของต่างๆ ได้ และอาหารต่างๆ ไม่คงทนได้..." (ธาดาพงศ์ ศิริรังษี, สัมภาษณ์, 2562)

**5. การคาดคะเนถึงอุปสรรคของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคต**

การคาดคะเนถึงอุปสรรคของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคต ได้แก่ ปัญหาในการสรรหาบุคลากรติดตั้งเวที (คอนวอย) ที่หายากขึ้น เพราะการตั้งเวที คอนวอนต้องทำงานหนัก แข่งกับเวลา และความร้อน และมีปัญหาการทะเลาะวิวาทของผู้ชม ที่ทำให้การแสดงหมอลำต้องเลิกและเจ้าภาพต้องขาดทุนและเป็นปัญหา

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

"...ส่วนมากแล้วในการเตรียมงานด้านบุคลากรไม่ค่อยมีปัญหา แต่ปัญหาใหญ่ของหมอลำทุกคณะนั้น อยู่ที่บุคลากรทางด้านเตรียมเวที คอนวอยเริ่มน้อยลง ถือว่าเป็นอุปสรรคใหญ่ของหมอลำทุกคณะอยู่แล้ว..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

สอดคล้องกับที่ หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล กล่าวว่า

"...หมอลำสู้กับแดด เวลาตั้งเวที คอนวอยทำงานหนักแข่งกับเวลาและความร้อน..."(อานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล, สัมภาษณ์, 2562)

อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการวง ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

"...ปัญหาจริงๆอยู่ที่การทะเลาะวิวาทของผู้ชม บางเจ้าภาพต้องขอ อ.พ.ป.ร หรือเสียตังค์จ้าง ส.ห. บางจังหวัดบางพื้นที่ เวลาขอไปเขาก็ไม่ให้ก็มี จึงกลายเป็นอุปสรรค เจ้าภาพจ้างเรามา สองแสน สามแสน แต่พอเล่นไปได้แค่ ตี1 ตี2 วงก็ต้องเลิกทำการแสดง เพราะวัยรุ่นตีกัน จึงทำให้เจ้าภาพขาดทุนและเป็นปัญหา..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

นอกจากนี้ ธีรกิตติ สิมเสน หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง ได้ให้ข้อมูลว่า

"...ทุกวันนี้ผมมองว่า มีการแข่งขันที่สูงมาก วงหมอลำที่เกิดขึ้นมาใหม่ๆ ก็เยอะ เราต้องทำทุกอย่างให้ล้ำกว่าวงอื่นเสมอและรักษามาตรฐานให้ได้..."(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**6. ความคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคต**

ความคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคต พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ต้องการที่จะรักษามาตรฐานของวงไว้ให้ดี โดยอาจมีการปรับการแสดงให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น และทางวงได้มีการพยายามสร้างนักแสดงให้สามารถแสดงแทนกันได้หลายบทบาท เพื่อรองรับไม่ให้ขาดแคลนนักแสดงที่มีทักษะดีแล้ว

สันติ สิมเสน กล่าวว่า

> "...ไม่ได้คาดหวังมาก คิดแค่ว่ารักษามาตรฐานให้ได้ ให้ยืนอยู่ในมาตรฐานที่สูงให้ได้ตลอด อย่าให้ตก โดยเน้น 3 เรื่อง 1.หมดลำดี 2.ตลกดี 3.โชว์ดี ได้ 3 ข้อนี้ทุกอย่างจบ ส่วนมากคณะหมอลำที่เน้นสนุกและเอามันอย่างเดียว ส่วนมากจะอยู่ไม่ได้นาน เช่น หมอลำซิ่งวงดังๆทุกวันนี้ก็อยู่ไม่ได้ ในส่วนเรื่ององค์ประกอบในส่วนอื่นๆของวงเราก็ประคองไป..." (สันติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

ประดิษฐ์ ทรงอาจ กล่าวว่า

> "...วงมาถึงจุดลอยตัวแล้ว คงไม่ลงและคงไม่ขึ้นไปมากกว่านี้แล้ว นักแสดงสามารถแทนกันได้ แทนได้แม้กระทั่งพระเอก นางเอก ตัวโกง ตลก เพราะเราสร้างตัวสำรองไว้เสริมแล้ว วงเราก็สามารถอยู่ได้ในยุคทุกวันนี้..."(ประดิษฐ์ ทรงอาจ, สัมภาษณ์, 2562)

คำสอน จันทริมา กล่าวว่า

> "...เราก็แค่รักษามาตาฐานไว้ให้ดี..."(คำสอน จันทริมา, สัมภาษณ์, 2562)

ธีรกิตติ สิมเสน กล่าวว่า

> "... เรามีแผนที่จะปรับให้ทันสมัยมากขึ้น..."(ธีรกิตติ สิมเสน, สัมภาษณ์, 2562)

**สรุปการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) ของวงประถมบันเทิงศิลป์**

วงประถมบันเทิงศิลป์มีขั้นตอนการทำงานและเป็นรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีและการเตรียมการแสดงช่วงเย็น โดยมีการประชุมกันช่วงเย็นก่อนที่จะเริ่มทำการแสดงเวลา 21.00 น โดยแต่ละฝ่ายต้องเตรียมการทำงานของตนเองและทำการประสานงานกับผู้จัดการวง และโฆษก เพราะการแสดงแต่ละวันอาจไม่ตรงกับที่เตรียมไว้ เนื่องจากบุคลากรอาจขาด หรือลาในบางวัน ฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะมีการเตรียมคนและรถให้พร้อม ฝ่ายแสง สี เสียง มีขั้นตอนและมี

การเตรียมเครื่องมือให้พร้อม ฝ่ายครัวมีการเตรียมอาหารตั้งแต่การทำ เก็บ และเตรียมมื้อเช้าของทุกวันเพื่อให้เพียงพอต่อทีมงาน

วงประถมบันเทิงศิลป์มีข้อได้ปรียบกว่าวงอื่นๆ ในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้ก่อนวงอื่นๆ ตั้งแต่ 20 ปีมาแล้ว และเป็นวงที่มีชื่อเสียงในด้านนำเสนอการแสดงที่ทันสมัยซึ่งนับว่าเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญของวง จุดแข็งอื่นๆ ได้แก่ นักแสดงที่มีชื่อเสียงติดตลาด การทำงานแบบระบบครอบครัว การทำงานด้วยความสมานฉันท์สามัคคี ชื่อเสียงของวงที่ยาวนาน การเต้นที่เฉียบขาดทะมัดทะแมง และการทำงานที่มีความรับผิดชอบ จุดอ่อนของวง ได้แก่ การหาบุคลากรทำหน้าที่ติดตั้งเวที (คอนวอย) ที่หายากในปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาที่วงหมอลำทุกวงต้องเผชิญ อย่างไรก็ตามแล้ว วงประถมบันเทิงศิลป์ได้คาดคะเนถึงอุปสรรคในอนาคต ในเรื่องของการเกิดขึ้นของหมอลำวงใหม่ๆ ที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้น จึงจำเป็นที่หัวหน้าฝ่ายส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะรักษามาตรฐานของวงไว้ให้ดี ซึ่งอาจมีการปรับการแสดงให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น

# บทที่ 5
# สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ตามหลักทฤษฎี 7M โดยผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูล อันได้แก่ เอกสาร ตำรา สื่อ และงานวิจัยต่างๆ มาศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการ แนวคิดหลักการบริหารจัดการตามหลักทฤษฎี 7M แนวคิดด้านการบริหารวงหมอลำ แนวคิดด้านวัฒนธรรมดนตรีพื้นบ้าน ประเภทหมอลำ ข้อมูลทั่วไปของวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มให้ข้อมูลในการวิจัย ซึ่งได้แก่บุคลากร คณะประถมบันเทิงศิลป์ และแบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะหน้าที่การทำงาน ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย
   - 1.1 หัวหน้าวง ทำหน้าที่บริหารวงทั้งหมด 1 คน
   - 1.2 ผู้จัดการวง ทำหน้าที่กำกับกิจกรรมการทำงานของฝ่ายต่างๆ 1 คน
2. กลุ่มผู้ปฏิบัติการ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย
   - 2.1 หัวหน้าฝ่ายการแสดง รับผิดชอบการแสดงหมอลำ และตลก 1 คน
   (หัวหน้าวงทำหน้าที่บริหารวง และเป็นหัวหน้าฝ่ายการแสดง)
   - 2.2 หัวหน้าฝ่ายนักดนตรี รับผิดชอบด้านการแสดงดนตรี 1 คน
   - 2.3 หัวหน้าฝ่ายหางเครื่อง รับผิดชอบด้านการแสดงหางเครื่อง 1 คน
3. กลุ่มผู้สนับสนุน จำนวน 4 คนประกอบด้วย
   - 3.1 หัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวที และยานพาหนะ รับผิดชอบขนย้ายอุปกรณ์และติดตั้งเวที 1 คน
   - 3.2 หัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง รับผิดชอบจัดแสง สี เสียง ประกอบการแสดง 1 คน
   - 3.3 หัวหน้าฝ่ายแม่ครัว รับผิดชอบด้านการจัดเตรียมอาหารให้สมาชิก 1 คน
   - 3.4 หัวหน้าฝ่ายบัญชี รับผิดชอบจัดการด้านการเงินและการบัญชี 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ และแบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ สร้างเครื่องมือโดยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย ตลอดจนสอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อในการตั้งประเด็นคำถามให้มีความ

ครอบคลุม การสร้างเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และมีการนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม เพื่อการนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลและสังเกตการณ์ อันนำมาซึ่งเนื้อหาที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วน

แบบสัมภาษณ์ด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ มีจำนวน 3 ชุด เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติการ และกลุ่มผู้สนับสนุน ตอบแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interviews) แบบปลายเปิด แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ แบ่งประเด็นการพิจารณา 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วยบุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method)

แบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์ จำนวน 1 ชุด เพื่อตรวจสอบการให้ข้อมูลการบริหารจัดการของวงจากผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่มนั้นว่ามีความสอดคล้องตรงกับสภาพการบริหารจัดการวงหรือไม่ เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ แบ่งประเด็นการพิจารณา 7 ด้าน ตามหลักทฤษฎี 7M ประกอบด้วยบุคลากร (Man) การเงิน (Money) เครื่องมือ (Material) การจัดการ (Management) การตลาด (Marketing) ขวัญและกำลังใจ (Morale) และวิธีปฏิบัติ (Method) ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นในแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการสังเกต (Observation) ทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม โดยจดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ระหว่างที่มีการเตรียมงานก่อนการแสดง ระหว่างการแสดง และหลังการแสดง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

## สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ พบว่า มีการบริหารจัดการวงเป็นไปตามหลัก 7M อันได้แก่ การบริหารด้านบุคลากร (Man) การบริหารด้านการเงิน (Money) การบริหารด้านเครื่องมือ (Material) การบริหารด้านการจัดการ (Management) การบริหารด้านตลาด (Marketing) การบริหารด้านขวัญและกำลังใจ (Morale) และการบริหารด้านวิธีปฏิบัติ (Method) ซึ่งพบว่าเป็นการบริหารจัดการที่เหมาะสมแล้ว แต่ในเรื่องของการบริหารจัดการเครื่องมือนั้นควรได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เนื่องจากพบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหายบ่อย และจำเป็นต้องได้รับการซ่อมแซมเป็นประจำอยู่หลายชิ้น ส่วนการบริหารตามหลักการของ 7M ที่ทางวงประถมบันเทิงศิลป์ได้ดำเนินการได้อย่าง

เหมาะสมที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) ที่มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกับวงได้อย่างยาวนานและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีความเคารพเชื่อถือในตัวผู้บริหาร มีความสมานฉันท์และมีศรัทธาในการทำงานร่วมกัน

**ตารางที่ 11 ตารางแสดงการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

| | |
|---|---|
| **1.การบริหารคน (Man)** | พบว่ามีปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรติดตั้งเวทีที่หายากขึ้นในปัจจุบัน แต่โดยทั่วไปแล้วทางวงไม่ค่อยพบปัญหาด้านบุคลากร |
| **2.การบริหารเงิน (Money)** | พบว่ารายรับของวงเพียงพอต่อรายจ่าย และค่าตอบแทนที่ได้มาเป็นจำนวนที่ยอมรับได้ทั้งฝ่ายวงเองและฝ่ายเจ้าภาพผู้ว่าจ้าง |
| **3.การบริหารเครื่องมือ (Material)** | พบว่ามีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหายบ่อยจากการขนย้ายระหว่างเดินทาง |
| **4.การบริหารการจัดการ (Management)** | พบว่ามีการวางแผนและการดำเนินการที่เป็นระบบ ได้แก่ การควบคุม การสั่งการ และการประสานงานแก่บุคลากร โดยมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น |
| **5.การบริหารการตลาด (Marketing)** | พบว่าใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์โดยใช้เฟสบุ้ค (Facebook) และยูทูป (Youtube) โดยเผยแพร่กิจกรรมของวงและขายผลงานด้านดนตรี และเผยแพร่ทางสื่อวิทยุ โดยพบว่านักแสดงของวงมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักอยู่แล้ว อีกทั้งในการแสดงบนเวที ได้มีการใช้ดนตรีกระแสนิยมในบางช่วงเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ |
| **6.การบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale)** | การทำงานร่วมกันมีความสมานฉันท์ มีความเคารพนับถือกันแบบพี่น้อง แบบครอบครัว และบุคลากรมีความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าวง และสามารถทำงานร่วมกับวงได้อย่างยาวนาน |
| **7.การบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)** | ขั้นตอนการทำงานมีรูปแบบเดียวกันในแต่ละวัน และมีการวางแผนเพื่อรองรับถึงปัญหาในสถารการณ์ในอนาคต วงมีข้อได้เปรียบในเรื่องของชื่อเสียงที่ยาวนานด้านการแสดงที่นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ดึงดูดผู้ชม |

1. ด้านการบุคลากร (Man)

พบว่าคณะประถมบันเทิงศิลป์มีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่ดี เนื่องจากไม่ค่อยพบปัญหาด้านบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากรนั้นทำได้ง่าย เพราะส่วนใหญ่มักได้มาจากบุคคลที่มีการติดต่อกับทางวงและต้องการฝึกประสบการณ์ในสายงาน โดยมีชื่อเสียงที่ยาวนานของวงเป็น

แรงจูงใจ ซึ่งยังมีความพร้อมเข้าร่วมงานกับวงได้ทันทีหากวงต้องการหรือขาดแคลนคนทำงาน แต่พบว่าการสรรหาบุคลากรติดตั้งเวทีนั้นหายาก เพราะเป็นงานที่หนัก เนื่องจากต้องติดตั้งเวทีในสถานที่กลางแจ้ง และมีความเสี่ยงสูง แต่ก็พบว่าเป็นการประสบปัญหาเช่นเดียวกับหมอลำคณะอื่นๆ ในปัจจุบัน

เมื่อมีการเข้าทำงานของบุคลากรใหม่ บุคลากรจะได้รับเงินเดือนตามความสามารถ และได้รับเงินเดือนตามขั้นอายุงาน มีการเพิ่มเงินเดือนหากปีนั้นๆ วงมีรายรับมาก โดยขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าวง และมีการให้เบี้ยขยันเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมทักษะต่างๆ ให้แก่บุคลากรทั้งผู้ที่มีพื้นฐานมาก่อน และยังไม่มีพื้นฐานมาก่อน ไม่ค่อยพบว่ามีการโยกย้ายตำแหน่งงาน หรือมีการลงโทษที่ร้ายแรง เพราะการทำงานของวงอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง พูดคุยด้วยเหตุผล จะมีการให้เชิญออกจากวงหากบุคลากรขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ได้แก่ การมีเรื่องทะเลาะวิวาท การติดสุรา แล้วขาดความไม่รับผิดชอบงาน ส่วนโครงสร้างหน้าที่ภายในวงแบ่งออกเป็นการทำงานของฝ่ายต่างๆ และมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ควบคุมการทำงาน แต่ละฝ่ายมีการแบ่งย่อยวิธีการทำงานที่แตกต่างกันออกไป และมีผู้จัดการวงคอยควบคุมงานจากหัวหน้าฝ่าย และรายงานไปยังหัวหน้าวงซึ่งเป็นผู้ควบคุมวงทั้งหมดอีกขั้นหนึ่ง บุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นหัวหน้าต่างๆ และผู้จัดการวงได้นั้น ต้องเป็นบุคคลที่ได้ร่วมงานกับวงมาเป็นระยะเวลานาน รู้ระบบงาน และสามารถควบคุมบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการบริหารเงิน (Money)

บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการบริหารการเงินของวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเหมาะสม ทั้งในเรื่องของค่าตอบแทนของบุคลากร การลงทุนด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ใช้งานต่างๆ และรายรับของวงมีความเพียงพอต่อรายจ่าย โดยที่ผู้บริหารของวงจะไม่ปล่อยให้รายรับถึงจุดที่ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ค่าใช้จ่ายของวงประถมบันเทิงศิลป์นั้น ได้แก่ ค่าแรงของบุคลการ ค่าน้ำมัน ค่าอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เวที ฉาก ไฟ แสง สี เสียง ชุด ขนนก ค่าซ่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ค่าของเครื่องใช้ และค่าอาหาร

ค่าใช้จ่ายของวงประถมบันเทิงศิลป์ ได้แก่ ค่าแรงของบุคลกร ค่าน้ำมัน ค่าอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เวที ฉาก ไฟ แสง สี เสียง ชุด ขนนก ค่าซ่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ค่าของเครื่องใช้ และค่าอาหาร โดยทางวงมีฝ่ายบัญชีรับผิดชอบดูแลด้านการเงินทั้งหมด การใช้จ่ายทั้งหมดของวงมีการเบิกผ่านฝ่ายบัญชี โดยมีหัวหน้าวงรับทราบ และมีการแสดงหลักฐานที่ชัดเจน เป็นระบบ

3. ด้านการบริหารเครื่องมือ (Material)

พบว่าการบริหารเครื่องมือวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเหมาะสม เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ต่างมีความระมัดระวังในการใช้งาน และมีการร่วมมือกันรับผิดชอบระหว่างผู้ใช้งานและทาง

วงโดยทางวงเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในกรณีที่มีการส่งร้านเพื่อซ่อมแซม ซึ่งพบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์หลายชิ้นที่จำเป็นต้องได้รับการซ่อมแซมอยู่บ่อยๆ ได้แก่ ระบบไฟ และชุดในการแสดง โดยส่วนใหญ่มักได้รับความเสียหายจากการขนย้าย เดินทาง ต้องทำงานแข่งกับเวลา และต้องใช้งานทุกวัน เนื่องจากลักษณะรูปแบบการทำงานวงเป็นธุรกิจการแสดงเคลื่อนที่ ซึ่งบุคลากรต่างแก้ปัญหา โดยทำการซ่อมแซมวันต่อวัน และซ่อมแซมแทันที เพราะความจำเป็นที่ต้องใช้งานอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการบริหารการจัดการ (Management)

การบริหารการจัดการดำเนินงานของวงประถมบันเทิงศิลป์ มีความเหมาะสม และเป็นระบบ เพราะการทำงานของวงมีการวางแผนงานและสั่งการเป็นขั้นตอน มีการประสานงานที่ราบรื่น มีการรายงานผลที่ชัดเจน มีการร่วมประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการรับฟังข้อคิดเห็นกันเพื่อช่วยเหลือกันทำงาน และทำงานเป็นระบบครอบครัวที่ให้ความเคารพต่อกัน

5. ด้านการบริหารการตลาด (Marketing)

กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ได้แก่ กลุ่มผู้ชมทุกช่วงวัย จุดเด่นในการแสดงของวงอยู่ที่การแสดงวัฒนธรรมเป็นหลัก และพบว่าวงมีความพยายามใช้ดนตรีกระแสนิยมบางช่วงในการแสดงเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ชมวัยรุ่น

ส่วนกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดง ได้แก่ บริษัทโฆษณา โดยแต่ละปีนั้นวงประถมบันเทิงศิลป์จะได้รับงานโฆษณาไม่ต่ำกว่า 5 โฆษณา สินค้าและบริการที่โฆษณา ได้แก่ บริษัท เฮเวนลี่ ดีไลท์ ผลิตภัณฑ์มาม่า โอโม่ เอไอเอส เป็นต้น ซึ่งทำการว่าจ้างวงไว้ตลอดปี

ช่องทางการส่งเสริมทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์ ได้แก่ การใช้รถติดประกาศ การประชาสัมพันธ์บนเวที และการใช้ช่องทางออนไลน์ เป็นสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านทางเฟสบุ๊ค (Facebook) และยูทูป (Youtube) โดยนำเสนอผลงานด้านดนตรี และกิจกรรมถ่ายทำของวง เพื่อส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักชื่อเสียงของวงมากขึ้น สิ่งที่ใช้ในการจูงใจหรือกระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มศิลปิน ซึ่งเป็นนักแสดงของวงที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักอยู่แล้ว

6. ด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale)

วงประถมบันเทิงศิลป์มีการบริหารขวัญและกำลังใจที่ดี มีการสร้างความสมานฉันท์และศรัทธาร่วมกัน เนื่องจากการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นระบบครอบครัว นับถือกันแบบพี่น้อง มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันและช่วยเหลือให้กำลังใจแก่กัน อีกทั้งยังมีการพากันไหว้พระสวดมนต์และร่วมประชุมกันก่อนที่จะทำการแสดงทุกครั้ง บุคลากรส่วนหญ่มีความเชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าวง โดยสามารถให้ความร่วมมือทำงานตามหน้าที่ที่หัวหน้าวงวางแผนไว้ได้เป็นอย่างดี และทำงานร่วมกับวงได้นาน พบว่าไม่ค่อยมีบุคลากรลาออกจากวงเอง บุคลากรเห็นว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีความเชื่อถือ มี ความซื่อสัตย์ และรับฟังความคิดเห็น และมีความไว้วางใจต่อผู้นำ

การส่งเสริมความเชื่อมั่นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของวง ได้แก่ การตั้งกฎระเบียบการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร และการทำการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ และชี้แจงเพื่อแก้ไขปัญหางานอย่างเป็นประจำ จึงทำให้บุคลากรส่วนใหญ่มีความเข้าใจต่องานและรู้หน้าที่ของตนเอง

ส่วนการสร้างความเชื่อมันให้บุคลากรทำงานกับวงได้นานเป็นเรื่องของการทำงานของวงที่มีการรักษามาตรฐาน อันทำให้วงได้รับงานตลอดปีและมีรายได้หล่อเลี้ยงบุคลากร พร้อมทั้งทางวงยังได้จัดการช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและสวัสดิการแก่บุคคลากร ได้แก่ การแสดงมินิคอนเสิร์ตที่ร้านอาหาร หรือสถานบันเทิงต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีรายได้เพิ่มขึ้น และมีการจัดที่พักให้อยู่อาศัยฟรี มีอาหารให้ทานฟรีครบทุกมื้อ

7. ด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)

ขั้นตอนการทำงานของวงประถมบันเทิงศิลป์มีรูปแบบเดียวกันไปทุกๆ วัน ตั้งแต่การตั้งเวทีตั้งแต่ 14.00 น. และมีการไหว้พระและประชุมกันช่วงเย็น ก่อนที่จะเริ่มทำการแสดงเวลา 21.00 น. โดยแต่ละฝ่ายที่ทำการแสดงต้องเตรียมการทำงานของตนเองและทำการประสานงานกับผู้จัดการวงและโฆษก เพราะการแสดงแต่ละวันอาจไม่ตรงกับที่เตรียมการไว้ และมีการประชุมหลังจากที่การแสดงเสร็จสิ้นลง

ข้อได้เปรียบของวง ได้แก่ การแสดงแสง สี เสียง โชว์ นักแสดงที่มีชื่อเสียงติดตลาด การทำงานแบบระบบครอบครัว การทำงานด้วยความสมานฉันท์สามัคคี ชื่อเสียงของวงที่ยาวนาน การเต้นที่เฉียบขาดทะมัดทะแมง และการทำงานที่มีความรับผิดชอบ แต่พบว่าการคาดคะเนถึงอุปสรรคของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคตนั้น ได้แก่ การเกิดขึ้นของหมอลำวงใหม่ๆ ที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้บุคลากรต้องรักษามาตรฐานของการแสดงไว้ให้ได้

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการอภิปรายด้านการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์ ได้ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. การสรรหาบุคลากรของวงประถมบันเทิงศิลป์มักไม่พบปัญหา เพราะมักหาได้มาจากบุคคลที่มีการติดต่อกันในสายงาน และมีชื่อเสียงของวงเป็นแรงจูงใจให้สนใจทำงานร่วมกับวงนั้น สอดคล้องกับที่ พัชรินทร์ ชุติพงศ์รุ่งโรจน์ (2558, น.19) กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งในปัจจุบันที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานกับองค์การคือการที่องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี และการที่ได้ทำงานกับบริษัทที่มีเสียงก็เปรียบเสมือนการได้สร้างเกียรติยศชื่อเสียงให้ตนเอง ดังนั้นชื่อเสียงขององค์กรจึงมีผลจูงใจให้บุคคลต้องการเข้าไปร่วมงานด้วย และการที่นักดนตรีของวงมีการติดต่อกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในสายงานเดียวกัน จึงทำให้สรรหาบุคลากรได้ง่ายนั้น สอดคล้องกับ

การศึกษาการบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบน ระหว่างปี 2554 – 2555 ของ วิสุทธิ์ ไพเราะ (2555, น.22) ได้กล่าวว่า การคัดเลือกนักดนตรีของวงนั้นไม่มีผลกระทบต่อวงดนตรี เนื่องจากการที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ มีเพื่อนในสายงานทั้งข้าราชการ ทหาร ตำรวจ สถาบันการศึกษา หน่วยงานต่างๆ และลูกศิษย์ รวมทั้งคนในวงการดนตรี หากแต่มีปัญหาเรื่องการสรรหาบุคลากรติดตั้งเวที (คอนวอย) ซึ่งพบว่าเป็นปัญหาที่พบในวงการธุรกิจหมอลำส่วนใหญ่ในปัจจุบันนี้ จึงยังถือได้ว่าการบริหารจัดการคน (Man) ของวงประถมบันเทิงศิลป์นั้นมีความเหมาะสม

2. ในวงมีการสร้างความสมานฉันท์ระหว่างกัน มีการช่วยเหลือกันทำงาน อยู่ร่วมกันเป็นระบบครอบครัว มีการเคารพซึ่งกันและกันและเรียกหัวหน้าวงว่าพ่อ ซึ่งพบว่า สอดคล้องกับการศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งหมอลำ วัฒนธรรมอีสาน คณะสมจิตร บ่อทอง คนิตลดา ณะยรี, ฉัตรพงษ์ พีระวราสิทธิ์ และวีณา อิศรางกูร ณ อยุธยา (2559) ที่พบว่า ลูกวงทุกคนรับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง มีผูกพันกับคณะ อยู่กันแบบครอบครัว รักกันเหมือนพี่เหมือนน้อง มีความสามัคคีกัน อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าคณะมีความทุ่มเมกับการแสดง ประกอบกับเป็นบุคคลที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีย์ จึงมีความคาดหวังให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกผูกพัน เชื่อมั่น ศรัทธาต่อวิชาชีพ และเชื่อมั่นศรัทธาในความรู้ที่ได้จากวิชาชีพ เป็นแรงจูงใจและเป็นทัศนคติในการทำงาน รวมถึงมีการทุ่มเทและอุทิศตนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของวิชาชีพ จึงทำให้บุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์ต่างมีความเคารพและเชื่อถือในตัวหัวหน้าวง

**3.** การที่หัวหน้าวงประถมบันเทิงศิลป์ได้รับการยกย่องนับถือจากบุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานและเมตตาต่อบุคลากร ทำให้วงได้รับคิวงานอย่างต่อเนื่องตลอดปี อีกทั้งได้สร้างสวัสดิการที่ดี ส่งผลทำให้บุคลากรพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อวง และอยู่ร่วมทำงานกับวงในระยะเวลาที่ยาวนานได้นั้น สอดคล้องกับที่ ปาริชาติ สุภิมารส และคณะ (2561) กล่าวว่า การมีหัวหน้าที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้นำที่ดี สามารถปกครองดูแลหมอลำในคณะให้ทำงานด้วยใจรักอย่างเต็มใจและมีความสุข มีแนวคิดที่กว้างไกล สามารถสร้างคณะหมอลำจากวงเล็กๆ ให้เป็นวงใหญ่ได้ เป็นที่นิยมของประชาชนตลอดกาล นับว่าเป็นผู้สืบสานวัฒนธรรมหมอลำ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของท้องถิ่นตนเองไม่ให้สูญหายไป เป็นผู้ทำประโยชน์แก่สังคม และสามารถรักษามรดกไว้ให้แก่ลูกหลาน คนอีสานในภายภาคหน้า สมควรได้รับการยกย่องและสรรเสริญ และสอดคล้องกับที่ พระครูจิรธรรมธัช (จิรธมฺโม ศรีหงษ์ทอง, 2553) ได้ศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอิสาน นกน้อย อุไรพร พบว่า ในด้านการบริหารจัดการวงนั้น มีการนำหลักการบริหารเชิงพุทธ 3 ข้อ คือ จักขุมา มีปัญญามองการณ์ไกล วิธุโร จัดการธุระได้ดี และนิสสยสัมปันโน พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มาใช้ในการบริหารวง

**4.** การที่วงได้มีศรัทธาร่วมกัน อันได้แก่ การไหว้ครูก่อนที่จะมีการประชุมและเริ่มการแสดงในแต่ละครั้งนั้น เนื่องจากบุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์มีความเชื่อ และศรัทธาในการรักษาขนบธรรมเนียมพื้นบ้านที่ต้องมีพิธีกรรมเพื่อทำความเคารพสิ่งศักดิ์ก่อนทำการแสดงทุกครั้ง สอดคล้องกับที่ เลิศศักดิ์ รักสุจริต (2554, 101) ศึกษาเรื่อง มโหรีพื้นบ้าน : กรณีศึกษาคณะก้องฟ้า อำเภอด้านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา พบว่า นักดนตรีในวงมโหรีพื้นบ้านคณะก้องฟ้า อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา มีความเชื่อในเรื่องพิธีการไหว้ครู หรือ "ยกครู" เนื่องจากพิธีกรรมนี้นักดนตรีเชื่อว่าจะสามารถบรรเลงดนตรีได้ดี หรือไม่สะดุด สามารถจดจำท่อนเพลง ทำนองเพลง หรือเนื้อเพลงได้ถูกต้องครบถ้วนหมดทุกประการ และการสร้างขวัญกำลังใจหรือความเชื่อมั่นในการบรรเลงในแต่ละครั้งให้แก่นักดนตรี และยังเป็นการสะท้อนให้เห็นความกตัญญูต่อครูบาอาจารย์ มีชีวิตที่ผูกพันกับศาสนาและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ อันบ่งบอกถึงการสืบทอดความสำนึกในวัฒนธรรมดนตรีของตนด้วยความเคร่งครัดในขนบธรรมเนียมและประเพณี ส่งผลให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์วัฒนธรรมอันดีงามให้คงอยู่สืบไป และ สุภารณี สาระสา (2555, น.47) ได้ศึกษาวิธีการร้องหมอลำกลอนของราตรีศรีวิไล บงสิทธิพ ได้กล่าวถึงการไหว้ครูและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายให้มารักษาตลอดการแสดง หากการลำมีข้อผิดพลาดก็ขออภัยท่านผู้ชมด้วย

ทั้งนี้ ได้มีแนวคิดของวิคเตอร์ ทรูเนอร์ (Victor Turner) และคลิฟฟอร์ด กรีทซ์ ( Clifford Greetz) นักมานุษยวิทยาที่ได้ศึกษาด้านรูปแบบของวัฒนธรรมและพิธีกรรม โดยแนวคิดของ Geertz ได้จำแนกการมองมโนทัศน์ของศาสนาที่มีต่อมนุษย์โดยรวม ทั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจโลกตนเอง (Self) และความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ Geertz มองเรื่องพิธีกรรมกับความสัมพันธ์ด้านปรัชญา พิธีกรรม ทำให้โลกแห่งความเป็นจริงกับโลกแห่งจินตนาการได้หล่อหลอมเป็นหนึ่งเดียวกัน นอกจากนี้สัญลักษณ์ในพิธีกรรมมีความซับซ้อนและประณีตสามารถจูงใจให้เกิดการแสดงทางวัฒนธรรมสัญลักษณ์ในพิธีกรรมจึงมีลักษณะเป็นสิ่งที่ปรากฏในสาธารณะที่ให้การตอบสนองได้ทั้งทางศิลปะการแสดงพิธีกรรมจึงสะท้อนการแสดงทางวัฒนธรรมของชุมชนที่ปรากฏผลนอกเหนือจากการแสดงทางศาสนา ซึ่งผลที่ปรากฏสามารถรวมพลังของผู้มีส่วนร่วมให้เกิดความเชื่อในสิ่งที่แสดงไว้ ( Geertz,1968, p.28-29) ดังที่ พัชรวรรณ รัตนพันธุ์ (2543) ศึกษาเรื่อง พิธีกรรมเครื่องเซ่นไหว้และความเชื่อทางศาสนา : กรณีศึกษาวัดมังกรกมลาวาส ถนนเจริญกรุง กรุงเทพฯ ผลการศึกษาพบว่า การเซ่นไหว้เป็นเรื่องทางจิตใจและเป็นความผูกพัน เป็นพฤติกรรมที่สร้างความเป็นมงคลแก่ตนเอง รวดเร็ว สามารถปกป้องภัยอันตราย มีความสุขทางใจ ส่งผลในด้านความสำเร็จในอาชีพ หากได้ทำการบนขอสิ่งได้ไว้เมื่อสำเร็จแล้วให้นำเครื่องเซ่นไหว้ตอบแทนสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การเซ่นไหว้สิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นความเชื่อและประสบการณ์ของมนุษย์ที่สร้างสมมายาวนาน หากความเชื่อถือมีความมั่นคงมากขึ้นและประสบการณ์ตรงได้เห็นเป็นประจักษ์ว่าสามารถตอบสนองความ

ต้องการทางจิตใจได้ ผู้คนจะทำพิธีกรรมเรื่องเซ่นไหว้ต่อไป (ฤดี เอี่ยมเรืองพร, เสาวภา ไพทยวัฒน์ และ Liang Fan, 2559) และประภาศิริ บุญมียงค์ และรณกฤต ทรัพย์ประเสริฐ (2557, น.38) ศึกษาความเชื่อเกี่ยวกับดุริยเทพด้านดนตรีไทย : พระปรครธรรพ พระปัญจสีขร และพระวิศณุกรรม กล่าวถึง ดุริยเทพ อันคือเทพแห่งดนตรีไทยสามองค์ที่นักดนตรีไทยนับถือว่าเป็นผู้สร้างและเป็นผู้ให้ความเคารพนับถือ ไม่ว่าจะเป็นการไหว้สักการะ ซึ่งเป็นการสืบทอดประเพณีความเชื่อต่อๆ กันมา เพื่อที่ว่าเมื่อทำเช่นนั้นแล้ว สิ่งที่ได้กลับมาคือความเป็นสิริมงคลและทำให้ความจำและการทำสิ่งต่างๆ ในการศึกษาแขนงดีตามไปด้วย ฉะนั้นแล้ว นักดนตรีไทยทุกคนจะสามารถเรียนรู้วิชาต่างๆ ได้สำเร็จ ควรจะเคารพบูชาไม่ว่าพิธีใดๆ

แนวคิดของทรูเนอร์ (Victor Turner) ได้จำแนกการมองสังคมกับพิธีกรรม โดยมองว่าสังคมมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พิธีกรรมเป็นกิจกรรมหนึ่งของคนในสังคมเปรียบเสมือนการแสดงทางสังคมซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อดำรงสถานภาพของคนในกลุ่มคน พิธีกรรมจึงมีสัญลักษณ์ภายในด้านอุดมคติและแรงบันดาลใจของคนในสังคมกับปฏิกิริยาตอบสนองกับสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมภายนอก การประกอบพิธีกรรมเป็นการแสดงสัญลักษณ์ที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของ กลุ่มคนที่ปฏิบัติพิธีกรรม สัญลักษณ์ของพิธีกรรมจะต้องมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ มีความเข้มข้น (condensation) มีลักษณะรวมความหมายหลายๆ อย่าง ( Certification) และมีความหมาย (polarization) ซึ่งจะรวมถึงอุดมการณ์ทางสังคมกับการเข้าถึงในด้านอารมณ์และความรู้สึก (Turner, 1967, p.52-54) การจัดพิธีกรรมให้มีการไหว้พระร่วมกันก่อนทำการแสดงของบุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์ จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ช่วยให้บุคลากรภายในวงได้แสดงการสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน ที่หมายมั่นจะให้การทำงานของวงผ่านไปได้อย่างประสบความสำเร็จในแต่ละครั้ง โดยได้ยึดถือเอาขนบธรรมเนียมพื้นบ้านที่มีการสืบทอดมานานนั้นร่วมกันสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งผลจากการมีศรัธราเนื่องจากความเชื่อด้านขนบธรรมเนียมในทิศทางเดียวกันนี้ ทำให้วงสร้างความสมานฉันท์และสามัคคีในหมู่คณะได้เป็นอย่างดี

5. การบริหารด้านการเงิน (Money) ของวงมีรายรับที่เพียงพอต่อรายจ่าย ซึ่งเกิดจากความสามารถของหัวหน้าวงเอง ซึ่งแม้ว่าตนได้คาดหวังถึงรายรับที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ต้องคำนึงถึงการมีรายรับที่เพียงพอต่อการจ่ายค่าตอบแทนแก่บุคลากรให้ครบทุกคนก่อน โดยการจัดการด้านการเงินของตนเอง เป็นวิธีการที่สอดคล้องกับการศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งหมอลำวัฒนธรรมของชาวอีสาน ของคนิตลดา ณะยรี, ฉัตรพงษ์ พีระวราสิทธิ์ และวีณา อิศรางกูร ณ อยุธยา (2559) ในด้านการเงินนั้น พบว่ารายได้จากการแสดงหมอลำไม่สามารถเรียกร้องได้ตามมาตรฐานที่กำหนดทุกงาน มีอุปสรรคที่เกิดจากภัยธรรมชาติ หรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดทั้งก่อน ระหว่าง และหลังทำ

การแสดง ทำให้บางปีการเงินไม่เป็นไปตามความตาดหวัง แต่หัวหน้าคณะไม่นิ่งเฉย มีการหารายได้ด้วยความสามารถของตนเองลากหลายวิธี

6. วงประถมบันเทิงศิลป์เป็นวงที่มีลักษณะการดำเนินงานแบบธุรกิจครอบครัว และจดทะเบียนพาณิชย์เป็นรูปแบบบริษัท มีการมอบหมายให้ฝ่ายบัญชีเป็นผู้ดูและรับผิดชอบทั้งหมด การมอบหมายงานเช่นนี้ ยังสอดคล้องกับการบริหารวงหมอลำเช่นเดียวกับคณะอื่นๆ ดังที่ วีระ บำรุงศรี (2558) ศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งในประเทศไทย กรณีศึกษาวงดนตรีลูกทุ่ง บุญศรี รัตนัง, นกน้อย อุไรพร, อาภาพร นครสวรรค์, เอกชัย ศรีวิชัย ตามวิธีการบริหารและการจัดการแบบ 4M พบว่า มีวงหมอลำรูปแบบธุรกิจครอบครัว ได้แก่ วงดนตรีลูกทุ่งบุญศรี รัตนัง โดยมีอำนาจเด็ดขาดอยู่ที่ศิลปินเจ้าของดนตรี มีการแต่งผู้ช่วยในการบริหารจัดการด้านการเงิน โดยมีหลักการบริหารในรูปแบบของบริษัท และหลักการบริหารโดยมีอำนาจเด็ดขาดอยู่ที่ศิลปินเจ้าของวงดนตรี

7. การบริหารตามหลักการ 7M ของวงประถมบันเทิงศิลป์โดยภาพรวมแล้วพบว่ามีความเหมาะสม แต่มีด้านการบริหารเครื่องมือ (Material) ที่พบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์หลายชิ้นที่จำเป็นต้องได้รับการซ่อมแซมอยู่บ่อยๆ โดยส่วนใหญ่มักได้รับความเสียหายจากการขนย้าย เดินทาง ต้องทำงานแข่งกับเวลา และต้องใช้งานทุกวัน เนื่องจากลักษณะรูปแบบการทำงานของวงเป็นธุรกิจการแสดงเคลื่อนที่ ดังนั้นแล้ว วงประถมบันเทิงศิลป์ควรจัดการให้มีการใช้งานอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ที่ง่ายต่อการเก็บรักษารวมไปถึงการขนย้ายไปยังสถานที่ต่างๆ (ศิริชัย ทัพขวา และ สมคิด สุขเอิบ,2562)

แต่อย่างไรก็ตามแล้ว ทางวงประถมบันเทิงศิลป์ได้มีการมอบหมายให้ผู้ใช้งานดูแลรักษาอุปกรณ์ในแต่ละฝ่าย หากมีการชำรุดเสียหายแต่ละฝ่ายจะทำการซ่อมแซมวันต่อวัน และซ่อมแซมทันที หากซ่อมแซมไม่ได้ก็นำไปส่งร้านซ่อม และทางวงเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับการศึกษา เรื่องการบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งในประเทศไทย กรณีศึกษาวงดนตรีลูกทุ่ง บุญศรี รัตนัง, นกน้อย อุไรพร, อาภาพร นครสวรรค์, เอกชัย ศรีวิชัย ตามวิธีการบริหารและการจัดการแบบ 4M ของ วีระ บำรุงศรี (2558) โดยในด้านการบริหารเครื่องมือนั้น (Material) พบว่าทุกวงดนตรีมีการจัดแบ่งหน้าที่ในการบริหารจัดการให้หัวหน้านักดนตรีดูแลควบคุมและดำเนินการตรวจสอบซ่อมแซม ในกรณีที่เครื่องดนตรีชำรุดสามารถดำเนินการเบิกซ่อมหรือจัดการซ่อมแซมของบุคคลนั้น และการดำเนินการ เรื่อง เวที แสง สี เสียง ทุกวงดนตรีมีการจัดแบ่งหน้าที่ให้หัวหน้าฝ่ายดูแลควบคุมและดำเนินการตรวจสอบและจัดซ่อมแซมในกรณีที่ชำรุด เช่นเดียวกับที่วงประถมบันเทิงศิลป์ ได้มีการให้บุคลากรจ่ายเงินค่าประกันเครื่องมือในแต่ละปี และจะมีการตรวจสอบหากเครื่องมือครบก็จะทำการเพิ่มเงินค่าประกันให้ เนื่องจากพบว่าอุปกรณ์และเครื่องมือมีการสูญหาย

เป็นบางครั้ง ซึ่งอย่างไรก็ตามแล้ว วงสามารถแก้ไขปัญหาโดยสามารถซ่อมแซมเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมต่อสถานการณ์เมื่อต้องใช้งานได้เป็นอย่างดี

8. การวางแผนการดำเนินงานเป็นการวางแผนเพียงครั้งเดียวโดยหัวหน้าวงจากการประชุมครั้งแรก และมีการรับคำสั่งงานต่างๆ ตามโครงสร้างหน้าที่ของวงเป็นลำดับขั้น ได้แก่ หัวหน้าวงไปยัง ผู้จัดการ ไปยังหัวหน้าฝ่ายต่างๆ และไปยังบุคลากรของฝ่ายต่างๆ สอดคล้องกับที่ วีระ บำรุงศรี (2558) ศึกษาการบริหารจัดการภายในวงดนตรีลูกทุ่งบุญศรี รัตนัง, นกน้อย อุไรพร, อาภาพ นครสวรรค์, เอกชัย ศรีวิชัย ตามวิธีการบริหารและการจัดการแบบ 4M พบว่าวงดนตรีส่วนใหญ่มีรูปแบบการจัดการไปในรูปแบบเดียวกัน คือ กระจายอำนาจหน้าที่การบริหารไปให้หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ในการบริหารจัดการและประสานความเข้าใจ เพื่อการประหยัดเวลาและรวดเร็วในการดำเนินงาน ตลอดจนทำให้งานมีคุณภาพตามที่วางแผนไว้ สอดคล้องกับที่วิสุทธิ์ ไพเราะ (2555, 22) กล่าวว่า อำนาจการตัดสินใจและการสั่งการควรมี 1 คนที่ตัดสินใจโดยเด็ดขาด เนื่องจากหากมีการสั่งการหลายคนอาจทำให้การสื่อสารคลาดเคลื่อน ทำให้กระบวนการทำงานไม่สัมพันธ์กันหรือผิดพลาดได้ และการดำเนินงานด้วยลักษณะดังกล่าว ยังทำให้การประสานงานของบุคลากรวงประถมบันเทิงศิลป์เป็นไปด้วยความราบรื่น อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่า การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ เนื่องจากองค์การได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ดังนั้นผู้บริหารยิ่งต้องทุ่มเท การประสารงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านกำลังคน กำลังความคิดของสมาชิกในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนรวม (วิสุทธิ์ ไพเราะ, 2555, น.22)

นอกจากนี้ยังพบว่าการที่วงประถมบันเทิงศิลป์มีการประชุมของวงทั้งก่อนและหลังการแสดง และมีการรายงานผลปฏิบัติงานร่วมกัน โดยที่ปกติแล้วหัวหน้าวงจะดูผลงานการแสดงจากจอมอนิเตอร์ และรับการรายงานผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ จากผู้จัดการวง หัวหน้าฝ่าย ผู้ว่าจ้าง และผู้ชมด้วยนั้น ได้สอดคล้องกับการศึกษาการบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย กรณีศึกษาวงโจงกระเบน ระหว่างปี 2554 -2555 โดย วิสุทธิ์ ไพเราะ (2555) ที่พบว่าหัวหน้าวงเก็บการประเมินผลโดยวิธีการสังเกตอย่างมีส่วนรวมจากผู้ฟังและผู้ว่าจ้าง หลังจากนั้นนำผลจากการสังเกตมาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไข เพื่อให้การดำเนินการของวงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังพบว่าทางวงมีการเปิดรับฟังข้อคิดเห็นระหว่างกัน และเคารพ ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน

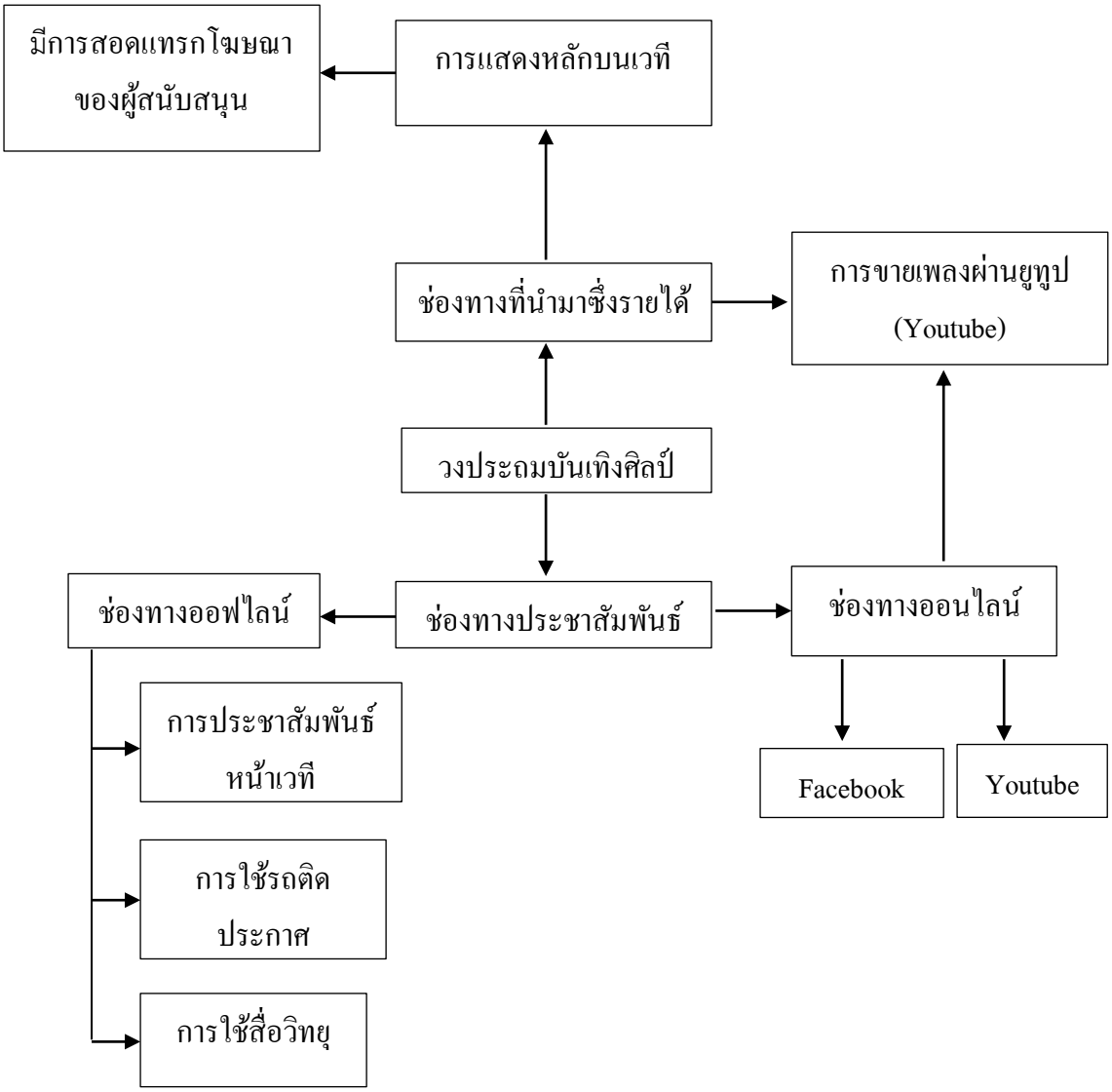
9. การบริหารด้านการตลาด (Marketing) พบว่าวงมีกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดที่ชัดเจนและพยายามดึงดูดกลุ่มคนรุ่นใหม่ด้วยการใช้ดนตรีกระแสนิยมในการแสดงบางช่วง สอดคล้องกับที่ คนิตลดา ณะษรี, ฉัตรพงษ์ พีระวราสิทธิ์ และวีณา อิศรางกูร ณ อยุธยา (2559) กล่าวว่า การแสดงหมอลำต้องให้ความสำคัญกับทุกองค์ประกอบ การแสดงต้องกึ่งสมัยนิยม เพราะว่าหมอลำเป็น

ศิลปะการแสดงที่ใกล้ชิดผู้ชมและมีความสัมพันธ์ระหว่างศิลปินผู้แสดงกับผู้ชมการแสดง มีการแข่งขันกับคู่แข่งด้วยผลงานการแสดง หากผู้ชมไม่ได้รับความบันเทิง ผลตอบรับไม่เป็นที่ประทับใจ อาจมีผลกระทบต่อการอยู่รอดของคณะได้ และต้องมีการปรับตัวเองเพื่อความอยู่รอดทุกสมัย

วงประถมบันเทิงศิลป์ได้ใช้สื่อออนไลน์เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น เพื่อการส่งเสริมการตลาด สอดคล้องกับการศึกษาด้านการตลาด สิปปภาส บุญเรือง (2555) ได้ศึกษาเรื่องราวจัดการทำตลาดของธุรกิจเพลงรูปแบบใหม่ กรณีศึกษา: ค่ายเพลง Love is ซึ่งพบว่า ค่ายเพลงเลิฟอิส มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน คือกลุ่มอายุระหว่าง 18-35 ปี ในเขตกรุงเทพมหานครที่ชื่นชอบในการสื่อสังคมออนไลน์ (Social network) เป็นหลักในการดำเนินชีวิต ซึ่งทางค่ายได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสื่อสังคมออนไลน์ (Social network) เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารในการประชาสัมพันธ์ศิลปิน และการส่งเสริมการตลาดด้านอื่นๆ เพื่อต่อยอดไปกับงานประเภทอื่นๆ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการมุ่งหวังที่จะขยายช่องทางในการหารายได้จากช่องทางอื่นๆ โดยใช้ศิลปินและเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวส่งเสริมต่อไปในอนาคต และสันดุสิทธิ์ บริวงษ์ตระกูล (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องการสื่อสารของกลุ่มแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนผ่านสื่อสังคมออนไลน์ พบว่ากลุ่มแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนและกลุ่มผู้ดูแลเว็บไซต์ที่เกี่ยวกับหมอลำเรื่องต่อกลอนทั้งสองกลุ่มนี้ล้วนแล้วเป็นแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนด้วยกันทั้งนั้น การสื่อสารนั้นเพื่อที่จะอนุรักษ์วัฒนธรรมที่ดีงามของภาคอีสานเอาไว้ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีสมัยใหม่จะเข้ามาก็ไม่ทำให้สื่อพื้นบ้านอีสานให้ไป แต่กลับตรงกันข้าม สื่อสมัยใหม่ยังทำเรื่องหมอลำเรื่องต่อกลอนเกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเจ้าของคณะหมอลำเรื่องต่อกลอนนำข้อเสนอแนะของกลุ่มแฟนคลับที่พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดกัน ผ่านสื่อสังคมออนไลน์มาปรับและพัฒนาให้ดีขึ้น เพราะการที่หมอลำเรื่องต่อกลอนจะอยู่รอดนั้นกลุ่มแฟนคลับเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจของศิริชัย ทัพขวา และ สมคิด สุขเอิบ(2562) โดยทำการศึกษาหมอลำหมู่ 3 ทำนอง คือ ทำนองขอนแก่น เลือกคณะรัตนศิลป์อินตาไทยราษฎร์ และคณะหนูภารวิเศษศิลป์ ทำนองกาฬสินธุ์ มหาสารคาม เลือกคณะศิลปินภูไท และคณะเพชรแพรวา ทำนองลำเพลินเลือกคณะสาวน้อยเพชรบ้านแพง และคณะ บัวริมบึง พบว่าหมอลำมีการบันทึกการแสดงแล้วเผยแพร่ทางสื่อโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างรายได้เพิ่มจากช่องทางดังกล่าว

อีกทั้งยังพบในปัจจุบันนี้ได้มีบริษัทโฆษณาต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนในการแสดงของวงประถมบันเทิงศิลป์ ซึ่งเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ช่วยให้วงมีรายรับตลอดปี โดยในแต่ละปีนั้น วงประถมประถมบันเทิงศิลป์ได้รับงานจากกลุ่มผู้สนับสนุนไม่ต่ำกว่า 5 โฆษณา เช่น บริษัทเฮฟเวอร์รี่ มาม่า โอโม่ เอไอเอส เป็นต้น ทั้งนี้ ฉัตรชัย โกพลรัตน์ (2559, น.99-100) กล่าวว่า คณะประถมบันเทิงศิลป์ได้เข้าสังกัดค่ายเพลงลูกทุ่งชื่อดัง อาร์ สยาม เป็นบริษัท ดาบ ส. สันติ ในเครือบริษัท อาร์

เอส จำกัด (มหาชน) โดยมีผลงานกับต้นสังกัดคืออัลบั้มชุดประถมหมายเลข 1 ดีวีดี บันทึกแสดงสด เรื่องเมียทรยศ ได้ออกวางแผนไปแล้ว และเรื่องบัลลังก์รัก บัลลังเลือด ดังนั้น การโฆษณาหรือผู้สนับสนุนบางส่วนนั้นมาจากบริษัทต้นสังกัดด้วย จึงทำให้คณะประถมบันเงินศิลป์นั้นมีผู้สนับสนุนมากกว่า 1 ชิ้น ในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา โดยหากเมื่อเทียบกับวงหมอลำคณะอื่นๆ แล้ว คณะประถมบันเทิงศิลป์เป็นคณะที่มีผู้สนับสนุนจำนวนมากที่สุด




**ภาพที่ 35 แผนภาพแสดงช่องทางที่นำมาซึ่งรายรับและการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของวงประถมบันเทิงศิลป์**

**ข้อเสนอแนะ**

จากการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวงประถมบันเทิงศิลป์ในครั้งนี้ ช่วยให้ทราบถึงวิธีการบริหารในด้านต่างๆ ตามหลัก 7M และทราบจุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารงาน อันนำมาซึ่งการได้ข้อมูลดังกล่าว ที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคของการบริหารงานดนตรี ที่จะเป็นแนวทางในการพัฒนาวง ให้มีการบริหารให้ดีขึ้น และเป็นการช่วยส่งเสริมธุรกิจหมอลำ ที่นำมาซึ่งการสร้างรายได้ให้บุคคลต่อไป

1. ข้อเสนอแนะการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 การพยายามปรับการแสดงให้ทันสมัยและรักษามาตรฐานของวงอยู่เสมอ เป็นจุดเด่นของวงประถมบันเทิงศิลป์ที่เน้นการสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ชมการแสดง ส่งผลให้วงเป็นวงหมอลำที่ได้รับความนิยมมาตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบันนี้

1.2 การใช้สื่อออนไลน์เป็นช่องทางในการทำการตลาดเป็นการนำเทคโนโลยีมาช่วยส่งเสริมการตลาดที่ได้ผลเป็นอย่างดี และนอกจากจะช่วยส่งเสริมในด้านการประชาสัมพันธ์ด้านงานแสดงบนเวทีแล้ว สื่อออนไลน์ยังเป็นพื้นที่ที่ทำให้วงมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเพลงและงานดนตรีอีกด้วย

1.3 วงประถมบันเทิงศิลป์มีการติดต่อกับกลุ่มคนภายนอกวงที่รู้จักกันในสายงาน ช่วยในการแก้ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรได้เป็นอย่างดี

1.4 การลงทุนเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่มีความเหมาะสมต่อการปรับปรุงการแสดงของวงให้น่าสนใจ และดึงดูดกลุ่มผู้ชมให้มากขึ้น เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า

1.5 การบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงประถมบันเทิงศิลป์ ยังพบว่าต้องมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น พบว่ามีเครื่องมือและอุปกรณ์ชำรุดเสียหายบ่อย เนื่องจากการขนย้ายระหว่างการเดินทาง เพราะเป็นการแสดงคอนเสิร์ตเคลื่อนที่ และบุคลากรต้องทำงานแข่งกับเวลา

1.6 การทำงานที่เป็นระบบ และสร้างสวัสดิการที่ดีแก่บุคลากร อีกทั้งการที่ผู้นำวงมีรายได้ให้แก่บุคลากร และมอบความรักความเมตตา ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นที่จะทำงานร่วมกับวง และสามารถทำงานอยู่ร่วมกับวงได้อย่างยาวนาน

1.7 การมีศรัทธาร่วมกัน ช่วยในการสร้างความสมานฉันท์ในการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในคณะ ช่วยทำให้การดำเนินงานไปเป็นได้อย่างราบรื่น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการวงหมอลำคณะอื่นๆ ที่มีระดับความนิยมใกล้เคียงกัน เพื่อวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจหมอลำในปัจจุบัน และอนาคต

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการวงดนตรีรูปแบบอื่นๆ เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างในการบริหารงาน

2.3 ควรศึกษาเรื่องการคัดเลือกเพลง หรือเรื่องที่ลำของหัวหน้าวงประถมบันเทิงศิลป์

# บรรณานุกรม


เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2562). **4 M in Production Process ปัจจัยในกระบวนการผลิต 4 ด้าน**. ค้นเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2562. จาก http://www.iok2u.com/index.php/article/e-book/210-4m-in-production-process-4

คนิตลดา ณะษรี, ฉัตรพงษ์ พีระวราสิทธิ์ และวีณา อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2559, มกราคม). การบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งหมอลำวัฒนธรรมของชาวอีสาน. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**, 6 (1), 101.

จารุวรรณ ธรรมวัตร. (2532). **ศึกษาอีสานจากวรรณกรรมคำสอน.** มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม.

จิราพร ไชยโสดา. (2558). **หมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์.** ค้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2562. จาก http://onelove2527.wordpress.com/#jp-carousel-42

จิรพร วิทยศักดิ์พันธุ์. (2556). **รายงานผลการศึกษา โครงการวิจัยการตรวจสอบคุณสมบัติปัจจัยความพร้อมของชุมในการดำเนินการสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย.** เชียงใหม่ : คณะการสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เจริญชัย ชนไพโรจน์. (2524). **ดนตรีและการละเล่นพื้นบ้านอีสาน.** มหาสารคาม : ภาควิชาคุริยางคศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม.

เจริญผล สุวรรณโชติ. (2542). **ทฤษฎีการบริหาร.** กรุงเทพฯ : ทิชชิ่งเอ็ด.

ฉัตรชัย โกพลรัตน์. (2559). **รูปแบบและกลยุทธ์การโฆษณาสินค้าของหมอลำกลอนคณะประถมบันเทิงศิลป์.** วิทยานิพนธ์นิเทศศาตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ฉัตรชัย อรณนันท์. (2524). **หลักการบริหารโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.

ชานนท์ รุ่งเรือง. (2555). **การเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าและการลดต้นทุนโดยใช้เทคนิคการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเลคทรอนิคส์ในอุตสาหกรรมอลูมิเนียม.** การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชีวรรณ เจริญสุข. (2547). **กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของร้านค้าปลีกไทยแบบดั้งเดิม (โชว์ ห่วย).** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ชัชวาล วงประเสริฐ. (2532). **ศิลปะการฟ้อนภาคอีสาน.** มหาสารคาม : ฝ่ายวิชาการ สำนักวิทยาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. .

ดุษฎี มีป้อม; และนิลวรรณ ถมังรักสัตว์. (2551). **ดนตรี-นาฏศิลป์.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ทวี ถาวโร. (2541). **การสร้างงานและการกระจายรายได้ของหมอลำ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.** กรุงเทพฯ : แซทโฟร์ พริ้นติ้ง.

ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **องค์การและการบริหาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

---------. (2540). **พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด.** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธวัช ปุณโณทก. (2546). **วรรณกรรมอีสาน.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธีระพงษ์ โสดาศรี. (2537). **บทบาทของสำนักงานหมอลำในอำเภอเมืองขอนแก่น.** มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินวิโรฒ มหาสารคาม.

ณัฐ อิรนพไพบลูย์. (2554). **ความพึงพอใจของผู้รับเหมาต่อส่วนประสมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์คอนกรีตผสมเสร็จของโรงงานซีแพคเฟรนไชส์ สาขาจอมทอง.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ปริญญา สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นราทิพย์ ชุติวงศ์. (2549). **เศรษฐศาสตร์การจัดการ.** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญคง หันจางสิทธิ์. (2554). **เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: ประชากร แรงงาน การศึกษา ฝึกอบรมศาสนธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

บุญจันทร์ เพชรเมืองเลย. (กันยายน, 2558). การวิเคราะห์วรรณกรรมลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่น. **วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์**, 2 (3), 9-34.

บุญทัน ดอกไธสง. (2541). **การจัดการองค์การ.** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

**ประวัติคณะประถมบันเทิงศิลป์.** ค้นเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2560. จาก http://crazyprownzii.wordpress.com/ประวัติคณะประถมบันเทิงศิลป์

ประภาศิริ บุญมียงค์ และรณกฤต ทรัพย์ประเสริฐ. (2557). **การศึกษาความเชื่อเกี่ยวกับดุริยเทพด้านดนตรีไทย : พระปรครธรรพ พระปัญจสีขร และพระวิศณุกรรม.** ปริญญาศิลป-ศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีไทย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปาริชาติ สุภิมารส, ชลลดา มีทอง, ธเกียรติกมล ทองงอก, นิตยา ไสยสมบัติ และสุรางคนา มัณยานนท์. (2561, พฤษภาคม). หมอลำอีสาน : กรณีศึกษาหมอลำคณะดาวรุ่งเด่นสยาม บ้านปลาค้าว จังหวัดอำนาจเจริญ. **การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 3 "นวัตกรรมที่พลิกโฉมสังคมโลก"**.

พยอม วงศ์สารศรี. (2538). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

---------. (2540). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล. (2548, มีนาคม). ตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจ. **วารสารการเงินธนาคาร,** 24 (275), 196-198.

พระครูจิรธรรมธัช. (2553). **การประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรี หมอลำคณะเสียงอิสาน นกน้อยอุไรพร**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พัชรินทร์ ชุติพงศ์รุ่งโรจน์. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานกับสำนักงานสอบบัญชีขนาดใหญ่ 4 แห่ง.** การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พัชรวรรณ รัตนพันธุ์. (2543). **พิธีกรรมเครื่องเซ่นไหว้และความเชื่อทางศาสนา : ศึกษากรณีวัดมังกรกมลาวาส ถนนเจริญกรุง กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญามานุษยวิทยามหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพบูลย์ ช่างเรียน. (2532). **วัฒนธรรมกับการบริหาร.** กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.

มนตรี ตราโมท. (2497). **การละเล่นของไทย.** กรุงเทพ : ท่าพระจันทร์.

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต. (2554). **การบริหารจัดการที่ดี (Good Governace).** นนทบุรี : บุ๊คพอยท์วิชาการ.

เมธี สมสีมี. (2537). **หนังสือพิมพ์ขอนแก่นนิวส์.** ขอนแก่น: (ม.ป.พ.)

ยิ่งศักดิ์ ยิ่งแซ่บ. (2562, 12 มิถุนายน). **เฉลิมพล มาลาคำ" คลายปมชีวิตถึงจุดตกต่ำ!?** [วีดีโอ]. จาก http://youtu.be/VkxiReWtLGk

รวิวรรณ วรรณไชย. (2559, มกราคม). การบริหารจัดการทางวัฒนธรรม ศิลปะการแสดงพื้นบ้านจังหวัดอุตรดิตถ์. **วารสารกระแสวัฒนธรรม**, 31(17), 18-30.

เรณู โกศินานนท์. (2535). **รำไทย.** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : องค์การค้าของคุรุสภา.

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. (2558). **การบริหารการพัฒนา.** กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพจำกัด.

ฤดี เอี่ยมเรืองพร, เสาวภา ไพทยวัฒน์ และ Liang Fan. (2559). **รายงานการวิจัย เรื่อง การฟื้นฟูการใช้ภาษาจีนเพื่อการประกอบอาชีพที่สัมพนัธ์กับวิถีชีวิตของชาวจีนในเยาวราช กรณีศึกษาจากเครื่องกระดาษในพิธีศพและการเคารพรูปปั้นเทพเจ้าจีน.** มหาวิทยาลัยราชสวนสุนันทา.

เลิศศักดิ์ รักสุจริต. (2554). **มโหรีพื้นบ้าน : กรณีศึกษาคณะก้องฟ้า อำเภอด้านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา.** ปริญญาศิลปกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชามานุษยดุริยางควิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วรเทพ สวัสดี. (2538). **ชุดการเรียนด้วยตนเอง : หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ.** กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

วัชรียา ถาวร (2559). **การบริหารเงินทุนสหกรณ์ออมทรัพย์: กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำกัด.** การค้นคว้าอิสระ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ : บริษทั ธนวัชการพิมพ์ จำกัด.

วิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล.

วิมลศรี อุปรมัย. (2553). **นาฏกรรมและการละคร.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิรัช บุษยกุล. (2522). **มูนมังอีสาน ดนตรี.** กรุงเทพ : เซ็นเตอร์พับลิคเคชั่น.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2546). **การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง.** กรุงเทพฯ : บี. เจ. เพลท โปรเซสเซอร์.

----------. (2548). **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพฯ : นิติธรรม.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). **หลักการจัดการ.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกร.

วิสุทธิ ไพเราะ. (2555). การบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย กรณีศึกษาวงโจงกระเบน. **วารสารกระแสวัฒนธรรม**, 27 (15), 16-27.

วีระนาถ มานะกิจ และพรรณี ประเสิรญวงษ์. (2519). **การจัดองค์การและการบริหาร.** นนทบุรี : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หญิงปากเกร็ด.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

วีระ บำรุงศรี. (2558, มกราคม). การบริหารจัดการวงดนตรีลูกทุ่งในประเทศไทย กรณีศึกษาวงดนตรีลูกทุ่ง บุญศรี รัตนัง, นกน้อย อุไรพร, อาภาพร นครสวรรค์, เอกชัย ศรีวิชัย. **วารสารสถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ,** 16(32), 1-12.

วีระชัย เนียมหลวง. (2557). **SWOT Analysis กับองค์กรและบุคคล.** ค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2562. จาก http://pakphananghealth.com/data2558/top/SWOT1.pdf

สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). **การบริหารงานบุคคล.** ปัตตานี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

สมคิด บางโม. (2538). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

สมภพ มานะรังสรรค์. (2544). **เศรษฐกิจเกษตรไทย สภาพและปัญหา.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.

สมาน แสนสุภา. (สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2561).

สันดุสิทธิ์ บริวงศ์ตระกูล. (2560). **การสื่อสารของกลุ่มแฟนคลับหมอลำเรื่องต่อกลอนผ่านสื่อสังคมออนไลน์.** ค้นเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2560. จาก http://www.hu.ac.th/conference/conference2016/proceedings/contents.html

สิปปวิชญ์ กิ่งแก้ว. (2559). **ดนตรีพื้นบ้านอีสาน-ล้านนา**. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ดวงพร แสงทอง. (2551). **สื่อการเรียนการสอน วิชา PLA 2206 องค์การและการจัดการสมัยใหม่ ทฤษฎีการจัดการองค์กรทฤษฎีการจัดการองค์กรและการตัดสินใจของผู้บริหาร.** ค้นเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2562. จาก http://www.elfhs.ssru.ac.th/duangphon_sa/pluginfile.php/51/block_html/content/สื่อการเรียนการสอน%201.pdf

สิปปภาส บุญเรือง. (2555, มิถุนายน). การจัดการทางการตลาดของธุรกิจเพลงรูปแบบใหม่ กรณีศึกษา: ค่ายเพลง Love is. **วารสาร JC JOURNAL,** 4 (3), 513-529.

สุกิจ พลประถม. (2538). **ดนตรีพื้นบ้านอีสาน.** (พิมพ์ครั้งที่ 1). อุดรธานี : ภาควิชาดนตรี สถาบันราชภัฏอุดรธานี.

สุธี ขวัญเงิน. (2559). **หลักการจัดการ (Principles of Management).** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น

สมยศ นาวีการ. (2551). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และสุธี สิทธิสมบูรณ์. (2541). **หลักการบริหารเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สุพรรณี เหลือบุญชู, สุรพล นามเสนา และ อกนิษฐ์ คลังแสง (2560, มกราคม). การจัดการเรียนการสอนดนตรีในสถานศึกษา. **วารสารราชพฤกษ์,** 15 (1), 65-72.

สุภารณี สาระสา. (2555). **ศึกษาวิธีการร้องหมอลำกลอนของราตรีศรีวิไล บงสิทธิพร**. ปริญญาศิลปกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชามานุษยดุริยางควิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรพล เนสุสินธุ์. (2550). **พัฒนาการการแสดงหมอลำเรื่องต่อกลอนทำนองขอนแก่น คณะระเบียบวาทะศิลป์ จังหวัดขอนแก่น.** มหาสารคาม : สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิมล แม้นจริง. (2545). **การส่งเสริมการตลาด**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : เอช.เอ็น. กรุ๊ป จำกัด.

ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). **กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ**. สงขลา : ชลบุตรกราฟฟิก.

ศิริชัย ทัพขวา, (2560). **การพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจ.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัฒนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมคิด สุขเอิบ. (2562, มกราคม). การพัฒนารูปแบบการแสดงหมอลำหมู่เชิงธุรกิจ. **วารสารกระแสวัฒนธรรม**, 37(20), 25-36.

ศิริวัฒน์ บัวคำสี. (2559). กลยุทธ์ในการบริหารงานวงโยธวาทิตโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี**, 10(1), 35-44.

โศภิตสุดา อนันตรักษ์. (2534). **การวิเคราะห์ลำเรื่องต่อกลอน.** ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). **การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี.** การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อดุลย์ ขมิ้นเขียว. (2557). **การบริหารจัดการเครื่องมือทางการแพทย์ในโรงพยาบาลอย่างบูรณาการ.** ค้นเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2562. จาก http://do9.hss.moph.go.th/images/Pdf/SS.pdf

อดุลย์ จาตุรงคกุล. (2546). **พฤติกรรมผู้บริโภค.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). **หลักการจัดการ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา : นำศิลป์โฆษณา.

อรรณพ วรวานิช. (2558, มกราคม). การบริหารจัดการวงดนตรีไทยสากลในประเทศไทย : กรณีศึกษา วงดนตรีเกษมศรี วงดนตรีคีตศิลป์ และวงดนตรีสุภาภรณ์. **วารสารสถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ**, 16 (2), 32.

อลงกต จินารักษ์. (2558). **งานที่ 1 : หมอลำเรื่องต่อกลอน(ทำนองขอนแก่น).** ค้นเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2562. จาก http://champalongkot.appspot.com/work1.html

อัจจิมา เศรษฐบุตร และสายสวรรค์ วัฒนพานิช. (2547). **การบริหารการตลาด.** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Baa, M. (2018). **luktungmohlum.com** .Retrieved 10 november 2017. http://www.luktungmohlum.com/index.php/topic,53003.0.html

Geetze, Clifford. (1968**). Religion as a Cultural System. In M. Banton.** London: Tavistock Publications.

Greenwood, W. T. (1965). **Management and Organizational Behavior : An Interdisciplinary Approach.** Ohio: South Westen Publishing Co.

Joey Live. (2020, 10 june). **talok 'saiwasipaijunhan.** [VDO]. http://youtu.be/Fb6LwYzxzNI

Kolter, P. P. (1997). **Marketing Management.** Upper Saddle river : PrenticHall.

MGR Online. (2015). **"MAMA" campaingn muan xuan "Thai morlum band Pratom bunterng silp".** Retrieved 10 october 2019. http://mgronline.com/business/detail/9580000015627

Mondy, W. R. & Noe, R. M. (1990). **Human Resource Management.** Boston : Allyn and Bacon.

Turner, Victor W. (1967). **The Forest of Symbols:Aspects of Ndembu Ritual,** Unit State of America: Cornell University.

Yoder, D. (1972). **Personnel Management and Industrial Relation.** New Delli : Prentice – all.

# ภาคผนวก

# ภาคผนวก ก
# รายนามผู้เชี่ยวชาญ/รายนามผู้ให้ข้อมูล

# รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ทำการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. อาจารย์ปิยะนันท์ แนวคำดี

ตำแหน่งงาน อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การศึกษา จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยดุริยางคศิลป์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. อาจารย์จิรานุวัฒน์ ขันธจันทร์

ตำแหน่งงาน อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

การศึกษา จบการศึกษาศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาดุริยางคศิลป์
วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. อาจารย์ปภังกร นาเมืองรักษ์

ตำแหน่งงาน ครูชำนาญการ ตำแหน่งหัวหน้างานวัดและประเมินผล
โรงเรียนวีรวัฒน์โยธิน จ.สุรินทร์

การศึกษา จบการศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (ศษ.ม.)

# รายนามผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่ได้คัดเลือกมาแบบเจาะจง เพื่อนำมาซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งหมด 8 คน แบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่ม

1. ผู้บริหาร คือกลุ่มที่มีบทบาทในการบริหารวง มีจำนวน 2 คน ได้แก่

1.1 นายสันติ สิมเสน อายุ 55 ปี ตำแหน่งหัวหน้าวง และหัวหน้าฝ่ายการแสดง

1.2 นายประดิษฐ์ ทรงอาจ อายุ45 ปี ตำแหน่งผู้จัดการวง

2. กลุ่มผู้ปฏิบัติการ คือกลุ่มที่มีบทบาทในการดำเนินงานแสดง มีจำนวน 3 คน ได้แก่

2.1 นายสันติ สิมเสน อายุ 55 ปี ตำแหน่งหัวหน้าวง และหัวหน้าฝ่ายการแสดง

2.2 นายคำสอน จันทริมา อายุ40 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายนักดนตรี

2.3 นายอาทิตย์ ตาดี อายุ 38 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายแดนเซอร์

3. กลุ่มผู้สนับสนุน คือกลุ่มที่ช่วยให้การดำเนินงานแสดงเป็นไปอย่างราบรื่นมีจำนวน 4 คน ได้แก่

3.1 นายอานนท์ สุนทรวิสิทธิ์กุล อายุ 53 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ

3.2 นายธีรกิตติ สิมเสน อายุ 30 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง

3.3 นายธาดาพงศ์ ศิริรังษี อายุ 31 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายแม่ครัว

3.4 นายวิรัตน์ ตรีเมฆ อายุ 30 ปี ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบัญชี

# ภาคผนวก ข
# หนังสือราชการ

ที่ อว ๐๖๔๓.๑๔/๓๙๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ปิยะนันท์ แนวคำดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสมาน แสนสุภา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีตะวันตก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

| | |
|---|---|
| ๑. ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.พนัง ปานช่วย | กรรมการ |
| ๓. ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.คณกร สว่างเจริญ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓

ที่ อว ๐๖๔๓.๑๔/๓๘๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์จิรานุวัฒน์ ขันธจันทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสมาน แสนสุภา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีตะวันตก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

| | |
|---|---|
| ๑. ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.พนัง ปานช่วย | กรรมการ |
| ๓. ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.คณกร สว่างเจริญ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓

ที่ อว ๐๖๔๓.๑๔/๓๗๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๒

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ปลังกร นาเมือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายสมาน แสนสุภา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีตะวันตก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

| | |
|---|---|
| ๑. ดร.อนุรักษ์ บุญแจะ | ประธานกรรมการ |
| ๒. ดร.พนัง ปานช่วย | กรรมการ |
| ๓. ดร.รุ่งเกียรติ สิริวงษ์สุวรรณ | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตศึกษาได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.คณกร สว่างเจริญ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐, ๑๘๑๓

# ภาคผนวก ค
# เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

# แบบสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ชื่อ.....อายุ.....ตำแหน่งในวงดนตรี.....

ที่อยู่.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์วันที่….. เดือน…….ปี…….

1. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารบุคลากร (Man) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

1.1 ท่านมีวิธีการสรรหาบุคลากรมาทำหน้าที่ต่างๆ ในวงอย่างไรบ้าง

1.2 ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกของวงช่วยกันสรรหาบุคลากรใหม่ด้วยหรือไม่

1.3 ท่านมีวิธีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงาน ตำแหน่งงานอย่างไร การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งมีการวางแผนเป็นขั้นตอนหรือไม่ และใช้เวลานานเท่าใด

1.4 การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งทำในช่วงเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ ท่านได้บุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ และมีคุณสมบัติตามที่วงต้องการหรือไม่

1.5 โครงสร้างหน้าที่ภายในวงเป็นอย่างไร มีการแบ่งหน้าที่กันทำงานอย่างไร

1.6 คุณสมบัติของหัวหน้าวงดนตรี ผู้จัดการวง และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ควรเป็นอย่างไร

1.7 ภายหลังที่วงได้บุคลากรใหม่แล้ว มีการกำหนดเงื่อนไข (ขอบเขต หรือ บทบาทการทำงาน) ให้แก่บุคลากรไว้อย่างไรบ้าง เช่น มีการประเมินงาน การโยกย้ายตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การให้พ้นออกจากวง เป็นต้น

1.8 ในระบบการบริหารจัดการวง ได้มีการส่งเสริมพัฒนาทักษะแก่บุคลากรหรือไม่อย่างไร เช่น สนับสนุนให้เข้าอบรมด้านทักษะต่างๆ

1.9 การบริหารงานด้านบุคลากร ท่านพบและมีวิธีแก้ไขปัญหาหรือไม่ อย่างไรบ้าง

2. ปัจจุบันท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเงิน (Money) ของวงดนตรีว่ามีรูปแบบและโครงสร้างอย่างไร ตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ท่านคิดว่าค่าตอบแทนของบุคลากรโดยรวมมีความเหมาะสมหรือไม่

2.2 ท่านคิดว่าการลงทุนด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ มีความเหมาะสมหรือไม่

2.3 ภายในวงดนตรีมีการช่วยกันระดมทุนหารายได้เข้าวงหรือไม่ อย่างไร

2.4 จำนวนรายรับของวงมีความเหมาะสมหรือเพียงพอหรือไม่

2.5 หากจำนวนรายรับของวงดนตรีไม่เพียงพอต่อรายจ่าย ทางวงดนตรีมีวิธีการแก้ปัญหาอย่างไรบ้าง

2.6 ค่าใช้จ่ายของวงดนตรีมีอะไรบ้าง

3. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเครื่องมือ (Material) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

3.1 ท่านคิดว่าผู้ใช้งานใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างระมัดระวังหรือไม่

3.2 โดยทั่วไปแล้วผู้ใช้งานมีส่วนรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือหรือไม่

3.3 วงดนตรีได้มอบหมายให้มีผู้ดูแลเครื่องมือต่างๆ ไว้อย่างไร

3.4 โดยทั่วไปแล้ว มีการบำรุงรักษาเครื่องมือต่างๆ หรือไม่

3.5 ได้มีบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยดูแลเครื่องมือของวงหรือไม่

3.6 เครื่องมือใดที่จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาเป็นประจำ

3.7 เครื่องมือของวงมีการชำรุด เสียหาย บ่อยหรือไม่

3.8 เมื่อมีการชำรุด เสียหาย ของเครื่องมือต่างๆ มีการซ่อมแซมแก้ไขอย่างไร

3.9 เครื่องมือชิ้นใดที่จำเป็นต้องซ่อมแซมอยู่หลายๆ ครั้ง

4. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการจัดการ (Management) ของวงในปัจจุบันว่ามีรูปแบบและกระบวนการอย่างไร ตามหัวข้อต่อไปนี้

4.1 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน และร่างระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ของวงร่วมกันหรือไม่

4.2 มีการมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรทำงานกันอย่างไร

4.3 วงมีขั้นตอนการรับงาน เตรียมงาน และการดำเนินงานแสดง ไปจนถึงการจบงานอย่างไร

4.4 การวางแผนการทำงานแต่ละครั้งเป็นอย่างไรบ้าง มีการวางแผนบ่อยแค่ไหน

4.5 การสั่งการ และควบคุมการทำงานภายในวงดนตรีมีลักษณะเป็นอย่างไร

4.6 การรายงานผลปฏิบัติงานของวงดนตรีมีรูปแบบอย่างไรบ้าง

4.7 ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.8 ผู้บริหารมีกฎเกณฑ์ในการลงโทษ / ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.9 การประสานงานภายในวงดนตรีเป็นอย่างไร ราบรื่นหรือไม่

4.10 โดยทั่วไปแล้ว วงมีการประชุมเป็นประจำหรือไม่ หรือวงมีการประชุมบ่อยแค่ไหน

4.11 ประเด็นที่ปรึกษาหารือในการประชุมมีเรื่องอะไรบ้าง

4.12 การจดบันทึกมีลักษณะอย่างไร

4.13 วงมีวิธีเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกันเป็นอย่างไรบ้าง

4.14 วงมีแนวทางปฏิบัติอย่างไรเมื่อได้รับเรื่องร้องเรียน

4.15 วงมีการเปิดเผยบัญชีรายรับรายจ่ายให้บุคลากรทราบด้วยหรือไม่

5. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการตลาด (Marketing) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

5.1 ใครคือกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดของวงดนตรี

5.2 ใครคือกลุ่มผู้สนับสนุนการแสดงของวงดนตรีบ้าง

5.3 การส่งเสริมทางการตลาดใช้ช่องทางใดบ้าง เช่น การประชาสัมพันธ์ การโฆษณาผ่านช่องทางต่างๆ

5.4 ในการโฆษณา ใช้อะไรจูงใจหรือกระตุ้นกลุ่มเป้าหมาย

6. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

6.1 ผู้บริหารพยายามให้วงเกิดความสมานฉันท์ ร่วมมือร่วมใจให้วงทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

6.2 บุคลากรในวงเชื่อถือในความเป็นผู้นำของผู้บริหารไว้อย่างไร

6.3 ในวงมีการสร้างศรัทธาร่วมกันหรือไม่

6.4 การส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของวงทำอย่างไรบ้าง

6.5 วงมีการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าใจจุดมุ่งหมายของงาน และได้แสดงความสำเร็จของตนเองในด้านการทำงานหรือไม่ มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง

6.6 การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในวงดนตรีเป็นอย่างไร

6.7 การสร้างความเข้าใจอันดีต่อนโยบายหรือกฎระเบียบของวงดนตรี เป็นอย่างไรบ้าง

6.8 ได้มีการสร้างให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นที่จะทำงานกับวงดนตรีได้นานหรือไม่อย่างไร

6.9 ทางวงดนตรีได้มีการช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่บุคคลากรบ้างหรือไม่

6.10 วงมีการจัดที่พัก และสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความเหมาะสมหรือไม่

7. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

7.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการทำงานของวงดนตรีเป็นอย่างไรบ้าง

7.2 ท่านรู้จุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบ ของวงประถมบันเทิงศิลป์หรือไม่ และนำมาใช้ในการบริหารวงอย่างไรบ้าง

7.3 ท่านรู้จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ ของวงประถมบันเทิงศิลป์หรือไม่ และนำมาใช้ในการบริหารวงอย่างไรบ้าง

7.4 ท่านเคยคาดคะเนถึงอุปสรรค ของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

7.5 ท่านเคยคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าของวงประถมบันเทิงศิลป์ในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

# แบบสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ชื่อ.....อายุ.....ตำแหน่งในวงดนตรี.....

ที่อยู่.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์วันที่….. เดือน…….ปี…….

1. ท่านมีความติดเห็นด้านการบริหารบุคลากร (Man) ในฝ่ายของท่าน ว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

1.1 ท่านมีวิธีการสรรหาบุคลากรมาทำงานในฝ่ายอย่างไรบ้าง

1.2 ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในฝ่ายช่วยกันสรรหาบุคลากรใหม่ด้วยหรือไม่อย่างไร

1.3 ท่านมีวิธีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงานอย่างไร และใช้การจูงใจให้มีคนมาสมัครร่วมทำงานกับท่านอย่างไรบ้าง

1.4 การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งมีการวางแผนเป็นขั้นตอนหรือไม่ และใช้ระยะเวลานานเท่าใด

1.5 การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งทำในช่วงเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ ท่านได้บุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการหรือไม่

1.6 โครงสร้างหน้าที่ภายในฝ่ายเป็นอย่างไร มีการแบ่งหน้าที่กันทำงานอย่างไร

1.7 คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ควรเป็นอย่างไร

1.8 ภายหลังที่ฝ่ายได้บุคลากรใหม่แล้ว มีการกำหนดเงื่อนไขให้แก่บุคลากรไว้อย่างไรบ้าง เช่น เรื่องการประเมินงาน การโยกย้ายตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การให้พ้นออกจากวง เป็นต้น

1.9 ภายในฝ่ายจัดให้มีการส่งเสริมพัฒนาทักษะแก่บุคลากรหรือไม่ เช่น สนับสนุนให้เข้าอบรมด้านทักษะต่างๆ

1.10 ในฝ่ายของท่านมีปัญหาด้านบุคลากรหรือไม่ อย่างไรบ้าง

2. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเงิน (Money) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ค่าตอบแทนของบุคลากรในฝ่ายของท่านโดยรวมมีความเหมาะสมหรือไม่

2.2 การลงทุนด้านอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ในฝ่ายของท่าน มีความเหมาะสมหรือไม่

2.3 ค่าใช้จ่ายในฝ่ายของท่าน ประกอบด้วยอะไรบ้าง

3. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเครื่องมือ (Material) ในฝ่ายท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

3.1 ผู้ใช้งานใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างระมัดระวังหรือไม่

3.2 ผู้ใช้งานมีส่วนรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือหรือไม่

3.3 เครื่องมือต่างๆ ได้รับการบำรุงรักษาอย่างดีหรือไม่

3.4 โดยทั่วไปแล้ว มีการวางแผนบำรุงรักษาเครื่องมือต่างๆ อย่างไร

3.5 เครื่องมือใดที่จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาเป็นประจำ

3.6 เมื่อมีการชำรุดเสียหายของเครื่องมือต่างๆ มีการซ่อมแซมแก้ไขอย่างไร

4. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการจัดการ (Management) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

4.1 ในฝ่ายของท่าน มีการวางกฎระเบียบของฝ่ายไว้อย่างไรบ้าง

4.2 ในฝ่ายของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ให้ทำงานกันอย่างไร

4.3 ท่านมีขั้นตอนการรับงาน เตรียมงาน และการดำเนินงานไปจนถึงการจบงานอย่างไร

4.4 การวางแผนการทำงานแต่ละครั้งเป็นอย่างไร กำหนดการวางแผนบ่อยแค่ไหน

4.5 การสั่งการ และควบคุมการทำงานภายในฝ่ายมีลักษณะเป็นอย่างไร

4.6 การรายงานผลปฏิบัติงานกันภายในฝ่าย และรายงานไปยังวงมีรูปแบบอย่างไรบ้าง

4.7 หัวหน้าฝ่ายมีกลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.8 หัวหน้าฝ่ายมีกฎเกณฑ์ในการลงโทษ / ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.9 การประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่นหรือไม่ ทั้งการประสานงานภายใน/นอกฝ่าย

4.10 การปรึกษาหารือในการทำงานแต่ละครั้งบ่อยแค่ไหน และในการปรึกษาหารือมีการจัดบันทึกหรือไม่

4.11 ประเด็นที่ปรึกษาหารือในการประชุมมีเรื่องอะไรบ้าง

4.12 วิธีเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกันเป็นอย่างไร

4.13 แนวทางปฏิบัติเป็นอย่างไร เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียน

5. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการตลาด (Marketing) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

5.1 ใครคือกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและผู้สนับสนุนการแสดงของวงดนตรีบ้าง

5.2 ท่านและบุคลากรในฝ่ายของท่านมีส่วนช่วยในการสนับสนุนทางการตลาดของวงดนตรีอย่างไรบ้าง

6. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไร ตามหัวข้อต่อไปนี้

6.1 หัวหน้าฝ่ายพยายามให้บุคลากรเกิดความสมานฉันท์ ร่วมมือร่วมใจให้วงทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

6.2 บุคลากรในฝ่ายชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่าย ผู้บริหาร และผู้จัดการวง ไว้อย่างไรบ้าง

6.3 ภายในฝ่ายมีการสร้างศรัทธาร่วมกันหรือไม่

6.4 วิธีการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในฝ่ายเป็นอย่างไร

7. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

7.1 ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารฝ่ายของท่านหรือไม่ อย่างไรบ้าง

7.2 ท่านรู้จุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบ ในการทำงานของฝ่ายท่าน และนำมาใช้อย่างไรบ้าง

7.3 ท่านรู้จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ ในการทำงานของฝ่ายท่าน และนำมาใช้อย่างไรบ้าง

7.4 ท่านเคยคาดคะเนถึงอุปสรรคการทำงานในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

7.5 ท่านเคยคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าของงานในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

# แบบสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้สนับสนุน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ชื่อ.....อายุ.....ตำแหน่งในวงดนตรี.....

ที่อยู่.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์วันที่….. เดือน…….ปี…….

1. ท่านมีความคิดเห็นด้านการบริหารบุคลากร (Man) ในฝ่ายของท่าน ว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

1.1 ท่านมีวิธีการสรรหาบุคลากรมาทำงานในฝ่ายอย่างไรบ้าง

1.2 ท่านมีวิธีสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในฝ่ายช่วยกันสรรหาบุคลากรใหม่ด้วยหรือไม่อย่างไร

1.3 ท่านมีวิธีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับงานอย่างไร และใช้การจูงใจให้มีคนมาสมัครร่วมทำงานกับท่านอย่างไรบ้าง

1.4 การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งมีการวางแผนเป็นขั้นตอนหรือไม่ และใช้ระยะเวลานานเท่าใด

1.5 การสรรหาบุคลากรแต่ละครั้งทำในช่วงเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ ท่านได้บุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการหรือไม่

1.6 โครงสร้างหน้าที่ภายในฝ่ายเป็นอย่างไร มีการแบ่งหน้าที่กันทำงานอย่างไร

1.7 คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ควรเป็นอย่างไร

1.8 ภายหลังที่ฝ่ายได้บุคลากรใหม่แล้ว มีการกำหนดเงื่อนไขให้แก่บุคลากรไว้อย่างไรบ้าง เช่น เรื่องการประเมินงาน การโยกย้ายตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การให้พ้นออกจากวง เป็นต้น

1.9 ภายในฝ่ายจัดให้มีการส่งเสริมพัฒนาทักษะให้บุคลากรหรือไม่ เช่น สนับสนุนให้เข้าอบรมด้านทักษะต่างๆ

1.10 ในฝ่ายของท่าย มีปัญหาด้านบุคลากรหรือไม่ อย่างไรบ้าง

2. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเงิน (Money) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ค่าตอบแทนของบุคลากรในฝ่ายของท่านโดยรวมมีความเหมาะสมหรือไม่

2.2 การลงทุนด้านอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ในฝ่ายของท่าน มีความเหมาะสมหรือไม่

2.3 ค่าใช้จ่ายในฝ่ายของท่าน ประกอบด้วยอะไรบ้าง

3. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารเครื่องมือ (Material) ในฝ่ายท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

3.1 ผู้ใช้งานใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างระมัดระวังหรือไม่

3.2 ผู้ใช้งานมีส่วนรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือหรือไม่

3.3 เครื่องมือต่างๆ ได้รับการบำรุงรักษาอย่างดีหรือไม่

3.4 โดยทั่วไปแล้ว มีการวางแผนบำรุงรักษาเครื่องมือต่างๆ อย่างไร

3.5 เครื่องมือใดที่จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษาเป็นประจำ

3.6 เมื่อมีการชำรุด เสียหายของเครื่องมือต่างๆ มีการซ่อมแซมแก้ไขอย่างไร

4. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการจัดการ (Management) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

4.1 ในฝ่ายของท่านมีการวางกฎระเบียบของฝ่ายไว้อย่างไรบ้าง

4.2 ในฝ่ายของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ให้ทำงานกันอย่างไร

4.3 ท่านมีขั้นตอนการรับงาน เตรียมงาน และการดำเนินงานไปจนถึงการจบงานอย่างไร

4.4 การวางแผนการทำงานแต่ละครั้งเป็นอย่างไร กำหนดการวางแผนบ่อยแค่ไหน

4.5 การสั่งการ และควบคุมการทำงานภายในฝ่ายมีลักษณะเป็นอย่างไร

4.6 การรายงานผลปฏิบัติงานกันภายในฝ่าย และรายงานไปยังวง มีรูปแบบอย่างไรบ้าง

4.7 หัวหน้าฝ่ายมีกลยุทธ์ในการควบคุมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.8 หัวหน้าฝ่ายมีกฎเกณฑ์ในการลงโทษ / ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

4.9 การประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่นหรือไม่ ทั้งการประสานงานภายใน/นอกฝ่าย

4.10 การปรึกษาหารือในการทำงานแต่ละครั้งบ่อยแค่ไหน และในการปรึกษาหารือมีการจดบันทึกหรือไม่

4.11 ประเด็นที่ปรึกษาหารือในการประชุมมีเรื่องอะไรบ้าง

4.12 วิธีเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกันเป็นอย่างไร

4.13 วงมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียน

5. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการตลาด (Marketing) ของวงในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

5.1 ใครคือกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและผู้สนับสนุนการแสดงของวงดนตรีบ้าง

5.2 ท่านและบุคลากรในฝ่ายของท่านมีส่วนช่วยในการสนับสนุนทางการตลาดของวงดนตรีอย่างไรบ้าง

6. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

6.1 หัวหน้าฝ่ายพยายามให้บุคลากรเกิดความสมานฉันท์ ร่วมมือร่วมใจให้วงทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

6.2 บุคลากรในฝ่ายชื่อถือในความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่าย ผู้บริหาร และผู้จัดการวง ไว้อย่างไรบ้าง

6.3 ภายในฝ่ายมีการสร้างศรัทธาร่วมกันหรือไม่

6.4 วิธีการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในฝ่ายเป็นอย่างไร

7. ท่านมีความคิดเห็นในด้านการบริหารวิธีปฏิบัติ (Method) ในฝ่ายของท่านว่ามีลักษณะอย่างไรตามหัวข้อต่อไปนี้

7.1 ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารฝ่ายของท่านหรือไม่ อย่างไรบ้าง

7.2 ท่านรู้จุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบ ในการทำงานของฝ่ายท่าน และนำมาใช้อย่างไรบ้าง

7.3 ท่านรู้จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ ในการทำงานของฝ่ายท่าน และนำมาใช้อย่างไรบ้าง

7.4 ท่านเคยคาดคะเนถึงอุปสรรคการทำงานในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

7.5 ท่านเคยคาดหวังถึงโอกาสความก้าวหน้าของงานในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง

# แบบสังเกตการบริหารจัดการวงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์

การสังเกตการบริหารจัดกาวงหมอลำประถมบันเทิงศิลป์ แบ่งออกเป็น 7 ประเด็น สอดคล้องกับแบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการวงประถมบันเทิงศิลป์ จากหัวหน้าวง ผู้จัดการวง และหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายของวง พบว่ามีการบริหารจัดการเป็นดังต่อไปนี้

---

**ประเด็นที่ 1 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารบุคลากร (Man)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารบุคลากร":** กระบวนการย่อยๆ ได้แก่ การสร้างข้อกำหนดในการเป็นสมาชิกวง การกำหนดวินัยทั่วไป การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง กำหนดเงินเดือน การสรรหาสมาชิกวง การประเมินผลงานและพัฒนาคน การสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากร รวมถึงการให้พ้นออกจากงาน

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| เหตุการณ์/พฤติกรรม | ข้อสังเกต/ความคิดเห็น |
|---|---|
| | |

**ประเด็นที่ 2 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารเงินทุน (Money)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารเงินทุน"** : หมายถึง การจัดทำบัญชี การกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ สถานะรายรับ รายจ่ายที่ชัดแจ้ง และไม่ชัดแจ้ง ในระยะช่วงที่เตรียมการแสดง และช่วงปฏิบัติการแสดง วิธีการลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย วิธีการระดมทุน

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| เหตุการณ์/พฤติกรรม | ข้อสังเกต/ความคิดเห็น |
|---|---|
| | |

**ประเด็น ที่ 3 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารเครื่องมือ (Material)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารเครื่องมือ"** : หมายถึง การใช้งาน และบำรุงรักษาเครื่องมือที่ผู้ใช้งานเครื่องมือ ช่างในวง และช่างภายนอกวง ได้มีส่วนรับผิดชอบต่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ อุปกรณ์ประกอบฉาก เสื้อผ้า อุปกรณ์จัดการแสดง ได้แก่ ชุดเครื่องเสียง เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพ เครื่องควบคุมแสง สี เสียง โทรศัพท์แบบพกพา โทรโข่ง เป็นต้น

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| เหตุการณ์/พฤติกรรม | ข้อสังเกต/ความคิดเห็น |
|---|---|
| | |

**ประเด็นที่ 4 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารการจัดการ (Management)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารจัดการ"** : หมายถึง การปฏิบัติงานใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน งบประมาณ รวมถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารมีเทคนิคโดยเฉพาะ

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| **เหตุการณ์/พฤติกรรม** | **ข้อสังเกต/ความคิดเห็น** |
|---|---|
| | |

**ประเด็นที่ 5 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารการตลาด (Marketing)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารการตลาด"** : หมายถึง การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (ลูกค้า/ผู้ติดตาม/หรือผู้ว่าจ้าง) การออกแบบการแสดงเพื่อเป็นเอกลักษณ์ของวง การชูจุดเด่นเพื่อการจูงใจ การโปรโมตผู้สนับสนุน การส่งเสริมการขายงานในรูปแบบต่างๆ เช่น การโฆษณาด้วยรถ การใช้สื่อโซเชียลมีเดีย การสร้างเครือข่ายการรับงาน

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| **เหตุการณ์/พฤติกรรม** | **ข้อสังเกต/ความคิดเห็น** |
|---|---|
| | |

**ประเด็นที่ 6 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารขวัญและกำลังใจ (Morale)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารขวัญและกำลังใจ"** : หมายถึง การทำให้ทุกคนในวงมีความพึงพอใจในอาชีพของตน สร้างให้ทุกคนได้รับการยกย่องเชื่อถือเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของคณะ รวมถึงวิธีการต่างๆ ที่ทำให้เกิดความเข้าใจและมุ่งหมายสร้างผลงานไปในทางเดียวกัน เพื่อความสำเร็จของวง อันรวมถึงการสร้างความน่าเชื่อถือในความสามารถการบริหารของผู้บริหาร

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| **เหตุการณ์/พฤติกรรม** | **ข้อสังเกต/ความคิดเห็น** |
|---|---|
| | |

**ประเด็นที่ 7 สิ่งที่ทำการสังเกต: การบริหารวิธีปฏิบัติ (Method)**

**นิยามเชิงปฏิบัติการของ "การบริหารวิธีปฏิบัติ"** : หมายถึง วิธีการ ขั้นตอน แนวทางปฏิบัติในการทำงานของวง เพื่อให้วงมีการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการวิเคราะห์สถานการณ์ที่คำนึงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวงว่ามีความโน้มเอียงไปในทิศทางใดเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของวง

สถานที่สังเกต: _____ วันและเวลา:_____

| **เหตุการณ์/พฤติกรรม** | **ข้อสังเกต/ความคิดเห็น** |
|---|---|
| | |

# ภาคผนวก ง
# ภาพประกอบการเก็บข้อมูลบริหารงานวงหมอลำ

**ผู้วิจัยและผู้บริหารวง ดาบ.ส หรือ นายสันติ สิมเสน**

**เครื่องสักการะประกอบพิธีกรรมก่อนทำการแสดง**

**บรรยากาศทางเข้าชมงานแสดงหมอลำ คณะประถมบันเทิงศิลป์**

**รถประชาสัมพันธ์งานแสดงของวง**

**ซุ้มของฝ่ายควบคุมเครื่องเสียง**

**ฝ่ายนักดนตรีกำลังเตรียมโน้ตเพลงที่ใช้ในการแสดง**

**ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากผู้จัดการวง**

**แผนกซ่อมแซมชุดการแสดง**

**การเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายแสง สี เสียง**

**การเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายบัญชี**

**การเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายนักดนตรี**

**การเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายติดตั้งเวทีและยานพาหนะ**

**การเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายครัว**

# ภาคผนวก จ
# แบบตอบรับในการเผยแพร่การวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๔.๑๐/๔๓๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมือง
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๙ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ตอบรับการตีพิมพ์บทความวิจัย

เรียน นายสมาน แสนสุภา

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิจัยเรื่อง "การบริหารจัดการวงหมอลำคณะประถมบันเทิงศิลป์" นั้น ขณะนี้ผลงานของท่านได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (peer review) เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ คณะกรรมการกองบรรณาธิการจะดำเนินการตีพิมพ์เผยแพร่ ลงในวารสารวิชาการ ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ ประจำเดือน มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพัตรา รักการศิลป์)
ประธานกรรมการวารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ฝ่ายวารสารวิชาการ
อาจารย์สุทิศา โชงรัมย์
โทร. ๐๘๗๒ ๒๙๔๐ ๑๙ , ๐๘๘ ๐๔๘ ๗๖๕๘
โทรสาร ๐ ๔๔๖ ๑๒๘๕ ๘

# ภาคผนวก ฉ
# สำเนาใบประกาศนียบัตรอบรมภาษาอังกฤษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบรมราชชนก
Bansomdejchaopraya Rajabhat University

This is to certify that

*MR.SAMAN SAENSUPHA*

Achieved BSRU- TEST of English Proficiency (BSRU – TEP) level

**B1**

Given on 17th July 2017

Linda Gainma

(Asst. Prof. Dr. Linda Gainma)

President

No. CEFR 14320281/2560

# ประวัติผู้วิจัย

**ชื่อ-สกุล** สมาน แสนสุภา

**วัน เดือน ปีเกิด** 14 พฤศจิกายน 2527

**หน่วยงานและสถานที่ติดต่อ** โรงเรียนวีรวัฒน์โยธิน จ.สุรินทร์

**ตำแหน่งและประวัติการทำงาน**

| | |
|---|---|
| พ.ศ. 2560- ปัจจุบัน | ครูสอนดนตรี โรงเรียนวีรวัฒน์โยธิน จ.สุรินทร์ |
| พ.ศ. 2553-2559 | ครูสอนดนตรี โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี |
| พ.ศ. 2552 | อาจารย์สอนดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| พ.ศ. 2551 | ครูสอนดนตรี โรงเรียนสารสาสน์วิเทศประชาอุทิศ |
| พ.ศ. 2550 | ครูสอนดนตรี โรงเรียนสารสาสน์สุขสวัสดิ์ |

**ประวัติการศึกษา**

| | |
|---|---|
| พ.ศ. 2563 | จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพฯ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาดนตรีตะวันตก |
| พ.ศ. 2550 | จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพฯ หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาดนตรีศึกษาสากล |
| พ.ศ. 2546 | จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจากโรงเรียนนาดีวิทยา จ.สุรินทร์ |
| พ.ศ. 2543 | จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นจากโรงเรียนดอนแรดวิทยา จ.สุรินทร์ |