

สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชา
ดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ทรงพล กชเสนี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาดนตรี (การบริหารงานดนตรี)
ปีการศึกษา 2553
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**MUSIC TECHNOLOGY ADMINISTRATION : A CASE STUDY
OF MUSIC DEPARTMENT AT CHANDRAKASEM
RAJABHAT UNIVERSITY**

SONGPON KOCHASANEE

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Master of Arts in Music (Music Administration)**

2010

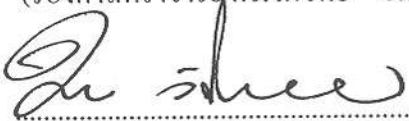
Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University

วิทยานิพนธ์	สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชา
	ดนตรีสาขลมหวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
โดย	นายทรงพล กชเสนี
สาขา	ดนตรี(การบริหารงานดนตรี)
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์มนัส วัฒนไชยยศ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต


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

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท จันศิริ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์มนัส วัฒนไชยยศ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์)


.....กรรมการ
(อาจารย์อนรรักษ์ บุญเจาะ)


.....กรรมการ
(อาจารย์จระพันธ์ อ่อนเดือน)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

Title	Music Technology Administration : A Case Study of Music Department at Chandrakasem Rajabhat University
Author	Songpon Kochasanee
Program	Music (Administration)
Major Advisor	Associate Professor Manas Wattanachaiyot
Co-Advisor	Assistant Professor Banjong Chonwirot
Academic Year	2010

Abstract

The aim of this research was to study the music technology administration through case study of Music Department at Chandrakasem Rajabhat University, including difficulties and obstacles of instruction. The organizational theory was adopted for the comparative analysis of executives' administration.

The findings revealed that the difficulties and obstacles included inadequate budget, proficient staffs, laboratory to increasing students.

Longitudinal plans were suggested to be launched for the following directed administration: lecturers and students, grounds and buildings, and personnel development and remuneration. The further studies should include comparison between institutions with identical curriculums. Also, other aspects of administration should be investigated.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท ยันตศิริ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์มณัส วัฒนไชยยศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บรรจง ชลวิโรจน์ อาจารย์อนุรักษ์ บุญแจ และอาจารย์จิระพันธ์ อ่อนเถื่อน กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาคำแนะนำต่างๆ ตลอดจนการดูแลในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์มากที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้แต่งเรียบเรียงตำรา และเอกสารต่างๆ ที่ผู้วิจัยใช้อย่างอิงในการทำวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลจนทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ขอบคุณครอบครัวและเพื่อนที่คอยให้กำลังใจ รวมถึงเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมรุ่นทุกท่าน

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนในการวางพื้นฐานทางการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

ทรงพล คชเสนี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
ประกาศนุญการ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ทฤษฎีองค์การ.....	8
แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ.....	18
กระบวนการบริหารงานบุคคล.....	23
หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาดนตรีสากลคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	49
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	49
ประชากร.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	53
การวางแผน (Planning).....	53
การจัดองค์การ (Organizing).....	57
การบังคับบัญชา (Commanding).....	60
การประสานงาน (Coordinating).....	62
การควบคุม (Controlling).....	64
ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหาร.....	67
ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีคณตรีสาขาวิชาคณตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.....	74
ความคิดเห็นของนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีคณตรีสาขาวิชาคณตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.....	76
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	78
สรุปผลการวิจัย.....	80
อภิปรายผล.....	86
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	92
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	97
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	98
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล.....	107
ภาคผนวก ค บุลานุกรม.....	112
ประวัติผู้วิจัย	114

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1. การบังคับบัญชาหลักสกลาร.....	13
2. แบบจำลองทฤษฎีระบบ.....	17
3. รูปแบบจัดแผนงานตามหน้าที่.....	19
4. รูปแบบจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์.....	21
5. รูปแบบจัดแผนงานตามประเภทลูกค้า.....	21
6. รูปแบบจัดแผนงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์.....	22
7. รูปแบบจัดแผนกแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization).....	23
8. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50
9. รูปแบบการสื่อสารในแนวดิ่ง (Vertical Communication).....	63
10. รูปแบบการสื่อสารแบบเถาวัลย์ (Cluster Communication).....	63
11. ปัจจัยแสดงสิ่งแวดล้อมภายใน.....	67
12. ปัจจัยแสดงสิ่งแวดล้อมภายนอก.....	71
13. แผนผังแสดงระบบองค์การของแขนงเทคโนโลยีคนตรีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม.....	87
14. เปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของการจัดองค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization).....	90

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ดนตรีเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่มีความน่าสนใจเป็นศิลปวัฒนธรรมที่เข้าใจง่าย และเป็นศิลปะข้ามวัฒนธรรมที่สามารถเข้าถึงมนุษย์ไม่ว่าต่างชาติหรือต่างภาษาที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ให้มีความเข้าใจร่วมกันถึงสิ่งที่ปรากฏอยู่ในดนตรี ไม่ว่าจะเครื่องดนตรี เนื้อหาและเรื่องราว แม้แต่แนวคิดต่างๆ ยังสามารถทำให้เข้าใจได้ง่ายเมื่อถูกถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของดนตรี ดนตรีนอกจากจะเป็นสื่อทางด้านวัฒนธรรมและภาษาแล้ว ดนตรียังมีส่วนช่วยเสริมสร้างพัฒนาการทางด้านสมอง ช่วยบำบัดผู้ป่วยทางด้านร่างกายและจิตใจให้มีอาการดีขึ้น นอกจากนั้นดนตรียังช่วยผ่อนคลายความเครียดลงได้

ยูคลิรต์ เจตณธรรมจักร ได้กล่าวว่า นักจิตวิทยา Carl E. Seashore ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ทางจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยไอโอวา ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “Why We Love Music” ว่าดนตรีช่วยกระตุ้นมนุษย์ได้ทั้งร่างกายและจิตใจไม่เพียงแต่ระบบประสาทส่วนกลางซึ่งทำหน้าที่ควบคุมปฏิกิริยาของกล้ามเนื้อ และหน้าที่ต่างๆ ตามอวัยวะภายในแล้ว ยังคอยควบคุมระบบประสาทอัตโนมัติอีกด้วย การทดลองปรากฏว่าเสียงดนตรีมีผลต่อระบบการหมุนเวียนของเลือด การย่อยความหิวกระหาย เสียงดนตรีเช่น เสียงทรัมเป็ต และไวโอลินจะกระตุ้นได้ทั้งร่างกายและอารมณ์อย่างดียิ่ง (ยูคลิรต์ เจตณธรรมจักร : 2537) มาซารุ อิบุกะ ผู้เขียนเรื่องรอให้ถึงอนุบาลก็สายเสียแล้วได้กล่าวไว้ว่า การเรียนไวโอลินช่วยพัฒนาสมาธิและการเป็นผู้นำทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ หากเชลสมองไม่ได้รับการกระตุ้นตั้งแต่วัยเด็ก เชลสมองจะไม่แตกกิ่งก้านสาขาทำให้โง่เขลาเรียนช้าเฉื่อยชาไร้เหตุผล ในทางตรงกันข้ามหากเชลสมองได้รับการกระตุ้นตั้งแต่แรกเกิด จะทำให้เชลสมองแตกกิ่งก้านสาขามีผลทำให้ฉลาด เรียนรู้ได้ง่าย ว่องไวและเข้าใจเหตุผลได้ดี (ธีระ สุมิตร และพรอนงค์ นิยมกล้า 2519 : 128) เสียงดนตรีนั้นถือได้ว่าเป็นภาษาแห่งอารมณ์หรือตัวแทนทางสัญลักษณ์ของอารมณ์มนุษย์ซึ่งมีความหลากหลายในภาวะสถานการณ์ต่างกันไป บางคนชอบสนุกสนานคนเศร้า เสียใจ กลัว โกรธ ง่วงเหงาหาวนอน ฯลฯ อารมณ์ดังกล่าวนี้เองที่คีตกวีหรือนักแต่งเพลงได้พยายามกระตุ้นออกมาจากประสบการณ์ของตนเองบันดาลออกมาให้พวกเราได้ฟัง

สุกรี เจริญสุข ได้กล่าวถึงดนตรีไว้ว่า เรียนดนตรีเพื่อพัฒนาคุณภาพคนแล้วคนจะออกไปพัฒนาชาติ ดังนั้นโรงเรียนดนตรีจึงเป็นสถาบันแห่งหนึ่ง ที่มีส่วนช่วยพัฒนาคุณภาพของคนและของชาติ การเรียนดนตรีมีส่วนช่วยพัฒนาจิตใจของผู้เล่น อีกทั้งเป็นการฝึกความอดทน และฝึกสมาธิเบื้องต้น (สุกรี เจริญสุข 2532 : 7)

ตั้งแต่เริ่ม มีการศึกษาวิชาดนตรีในสถาบันอุดมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชนได้อาศัยสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ เข้ามามีบทบาทในการเรียนการสอน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลากหลายรูปแบบ สืบเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีซึ่งถูกพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว และได้นำมาพัฒนาเพื่อใช้ร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานดนตรี การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการเรียนวิชาดนตรีคือ การพัฒนาการเทคโนโลยีโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือคอมพิวเตอร์ดนตรีที่มีผลต่อการเรียนการสอนวิชาเทคโนโลยีดนตรี จากขั้นตอนที่มีความซับซ้อนยุ่งยากไปสู่การทำงานให้ง่ายขึ้น โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ดนตรี คอมพิวเตอร์ได้ถูกนำมาใช้ในด้านดนตรีมานานกว่าที่ใครๆ จะคาดคิดว่าเป็นไปได้เริ่มจากปี 1957 เลฮาเรน ฮิลเลอร์ (Lejaren Hiller) และเลียวนาร์ด ไอแซกซัน (Leonard Isaacson) ได้ใช้คอมพิวเตอร์ของ อิลลิแอค (Illiac) ที่มหาวิทยาลัยอิลลินอยส์ เพื่อแต่งเพลง “The Illiac Suit For String Quartet” ซึ่งถือว่าเป็นผลงานการประพันธ์เพลงชิ้นแรกด้วยคอมพิวเตอร์ (สุมาลี ไชยสุรางกุล : มปป.) สำหรับการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ช่วยสอนดนตรีนั้น Erik Holsinger ได้แบ่งประเภทของโปรแกรมทางดนตรีเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. โปรแกรมสร้างดนตรีแบบแยกชิ้นเสียง
2. โปรแกรมบันทึกเสียง
3. โปรแกรมบันทึกตัวโน้ต

ถ้าแบ่งตามประเภทของการใช้งาน ได้ 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ โปรแกรมเพื่อทฤษฎีหรือการประพันธ์เพลง และโปรแกรมเพื่อการปฏิบัติ หรือการแสดง โปรแกรมที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ต้องประยุกต์ใช้ตามความต้องการจริง แต่ยังมีโปรแกรมที่ใช้ประโยชน์เฉพาะวิชาดนตรีต่างๆ เช่น โปรแกรมสอนคีย์บอร์ด โปรแกรมสอนกีตาร์ โปรแกรมออกแบบการแปรขบวนวงโยธวาทิต โปรแกรมตรวจความถูกต้องในทฤษฎีดนตรีสากล โปรแกรมดนตรีต่างๆ โปรแกรมฝึกโสตประสาทเป็นต้น (Erik Holsinger. 1994:91) ส่วน Heibich, Molenda and Russell ได้แบ่งออกไว้ดังนี้

1. แบบฝึกทักษะและฝึกปฏิบัติ (Drill and Practice) เป็นโปรแกรมที่มุ่งพัฒนาทักษะโดยให้นักเรียนฝึกฝนแบบฝึกหัดทางคอมพิวเตอร์ ตามความสามารถและความเร็วของแต่ละบุคคล
2. แบบสอนตัวต่อตัว (Tutorial) บทเรียนแบบนี้จะเป็นการเสนอเนื้อหาใหม่ให้แก่ผู้เรียน เน้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจของนักเรียน มีการเสริมแรงตลอดการเรียนรู้ โปรแกรมแบบนี้คล้ายกับ

แบบที่หนึ่ง ต่างกันตรงที่แบบที่หนึ่งเน้นให้เกิดความชำนาญ ส่วนแบบนี้จะเป็นการสอนบทเรียนใหม่เน้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจ

3. สถานการณ์จำลอง (Simulations) บทเรียนชนิดนี้จะจำลองสถานการณ์ให้ใกล้เคียงกับสถานการณ์จริง ผู้เรียนมีโอกาสทดลองแก้ไขปัญหา และตัดสินใจหรือจัดกระทำโดยใช้ความคิด เพื่อควบคุมสถานการณ์การทดลองได้ บทเรียนนี้มีประโยชน์ในแง่ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความชำนาญโดยไม่ต้องทำการทดลองจริง ทำให้ประหยัดและมีความปลอดภัย

4. เกมการเรียนรู้การสอน (Instruction Games) เกมถูกนำมาใช้ในการเรียนการสอน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียน ผู้เรียนจะได้ทั้งความรู้ทักษะและความสนุกสนานไปในตัวด้วย มีการกำหนดเป้าหมายคือชัยชนะ เกมมีประโยชน์เป็นการฝึกให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะ

5. แบบทดสอบ (Test) บทเรียนชนิดนี้ใช้การทดสอบนักเรียนโดยตรง หลังจากได้เรียนเนื้อหาหรือฝึกปฏิบัติแล้ว ผู้เรียนจะทำการทดสอบโดยผ่านคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์รับคำตอบ แล้วกระทำการจดบันทึก ตรวจสอบให้คะแนนประมวลผล และเสนอผลให้นักเรียนทราบในทันทีที่ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว

6. แบบสาธิต (Demonstration) บทเรียนชนิดนี้เหมาะอย่างยิ่งในการสอนวิชาวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ การสาธิตโดยการใช้คอมพิวเตอร์หน้าสนใจมาก เพราะคอมพิวเตอร์สามารถสร้างภาพให้มีสีสันสวยงาม และมีเสียง ช่วยให้สะดวกและไม่ยุ่งยากในการเตรียมอุปกรณ์อื่นๆ

7. การแก้ปัญหา (Problem-Solving) มีลักษณะการแก้ปัญหา 2 แบบคือ ผู้เรียนตั้งปัญหาต่างๆ และให้คอมพิวเตอร์เป็นผู้แก้ปัญหา โดยผู้เรียนพิจารณาไปตามกฎเกณฑ์ เป็นการแก้ปัญหาบางกรณีกว่าผู้เรียนจะตอบได้ต้องใช้คอมพิวเตอร์นั้นแก้ปัญหา เพราะเป็นการคำนวณที่สลับซับซ้อน เท่ากับเป็นการวัดด้วยว่าผู้เรียนมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์มากน้อยเพียงใด (Heichich, Molenda and Russell. 1998)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดอาจกล่าวได้ว่าคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่เป็นครูได้เกือบทั้งหมด ถ้าครูสามารถจัดหาโปรแกรมช่วยสอนได้ แต่คอมพิวเตอร์ก็ไม่สามารถสอนเองได้โดยปราศจากผู้ควบคุมหรือผู้สอน ดังนั้นคอมพิวเตอร์จึงถูกเรียกว่าคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ในปัจจุบันยังมีคอมพิวเตอร์สารนิเทศหรือเรียกว่า อินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นแหล่งความรู้หาสาละทางดนตรีทุกๆ ด้าน และจำเป็นอย่างยิ่งต้องศึกษาการใช้งานด้านนี้ด้วยซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและผู้สอน

จากคอมพิวเตอร์ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการผลิตงานด้านดนตรีดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ทำให้การผลิตงานดนตรีมีความง่ายขึ้นรวดเร็วขึ้น ใช้ทีมงานจำนวนน้อยประหยัดงบประมาณในการผลิต จนกล่าวได้ว่าคอมพิวเตอร์ได้สร้างโอกาสสำหรับการเป็นผู้ผลิตงานดนตรีให้เกิดได้โดยง่ายกว่าที่ผ่านมาให้ได้รับความสนใจจากผู้ผลิต และแสดงผลงานของผู้ผลิตดนตรีที่มีคุณภาพ

รวมทั้งให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ นับได้ว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นโอกาสสำหรับการเป็นผู้ผลิตงานดนตรีจากปัจจัยดังที่กล่าวมาแล้วแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มในอนาคตที่จะเกิดผู้เรียนวิชาเทคโนโลยีดนตรีมากขึ้น ดังนั้นสถาบันดนตรีที่มีการเรียนวิชาเทคโนโลยีดนตรี จึงเป็นแหล่งที่ต้องมีการรวบรวมบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญจำนวนมาก ดังที่ สุกรี เจริญสุข กล่าวสรุปถึงบุคลากรสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัยไว้ว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ บุคลากร มีการลาออก บางแห่งขาดแคลนบุคลากรผู้สอน และปัญหาการทำงานของบุคลากร การบริหารบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญ เพราะเป็นกลไกหลักที่จะผลักดันให้งาน สำเร็จลุล่วง หากเกิดปัญหาด้านบุคลากรย่อมทำให้การทำงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัยนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจและสนับสนุนให้การบริหารบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สุกรี เจริญสุข 2545:1,ออนไลน์) จึงจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งเป็นฝ่ายที่มีหน้าที่เฉพาะของตน และสำหรับสถาบันดนตรีไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชนที่เปิดการเรียนวิชาเทคโนโลยีดนตรีหรือผู้ที่กำลังคิดจะเปิดการเรียนการสอน จำเป็นต้องมีการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอนหรือจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เป็นโอกาส โดยมีการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารเทคนิคอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

“...ประมาณปี พ.ศ.2535 สาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้นำคอมพิวเตอร์มาใช้ร่วมกับการเรียนการสอนวิชาดนตรี ถือเป็นสถาบันแรกในขณะนั้น (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์) และในขณะเดียวกันก็ได้เกิดปัญหาด้านมาอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นทางด้านงบประมาณ และทางด้านสถาบันก็ไม่ได้มองเห็นความสำคัญเท่าไร เพราะในขณะนั้นคอมพิวเตอร์มีราคาสูงมาก และยังประกอบกับหลักสูตรก็ไม่ได้มีการรองรับกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่วนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านนี้ก็ยังมีน้อยมาก สาเหตุคอมพิวเตอร์ในขณะนั้นยังไม่เป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายเหมือนในปัจจุบัน แต่สาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมก็ยังผ่านพ้นช่วงเวลานั้นมาได้จนถึงปัจจุบัน และยังถือว่าเป็นสถาบันต้นๆ ที่มีนักศึกษาเลือกเข้าไปเรียนวิชาคอมพิวเตอร์คนตรีนากที่สุดในประเทศไทย สาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจึงเป็นสาขาวิชาที่น่าสนใจ มีการบริหารการจัดการที่อาศัยความเป็นตัวของตัวเอง อาจไม่ได้มีการลงทุนมากเหมือนกับสถาบันดนตรีของเอกชน แต่เป็นการบริหารจัดการที่ทำให้ผลงาน สาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นที่โดดเด่นไม่ว่าจะเป็นการใช้คอมพิวเตอร์สำหรับงานดนตรี การแสดงดนตรี งานเพลงสำหรับโฆษณา เพลง ภาพยนตร์ เจ้าหน้าที่ห้องบันทึกเสียง การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการแสดง แสง สี เสียง ผู้ผลิต

ข้อมูลเพลงที่ใช้ในระบบมิดี (MIDI) ผู้ผลิตหรือพิมพ์โน้ตดนตรีจำหน่าย ผู้ผลิตหรือผู้พัฒนาโปรแกรมเมอร์ (Programmer) คนตรีเพื่อการเรียนการสอน ซอฟต์แวร์ (Software)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในแนวทางการบริหารจัดการของแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่ประกอบกิจกรรมในรูปแบบของการเรียนการสอนวิชาเทคโนโลยีดนตรี เนื่องจากเป็นที่แรกที่ทำให้การเปิดการเรียนการสอนในแขนงวิชานี้ โดยศึกษาว่ามีการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีอย่างไร จึงทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากแห่งหนึ่ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้ศึกษาขอบเขตดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ บุคลากรทางดนตรี ผู้สอนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสอน และนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี

2. การวิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีโดยนำกรอบแนวคิดของทฤษฎีองค์การมาเป็นแนวทางที่ใช้ในการศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การวางแผน (Planning)

2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

2.3 การบังคับบัญชา (Commanding)

2.4 การประสานงาน (Coordinating)

2.5 การควบคุม (Controlling)

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

3.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ งบประมาณ บุคลากรและ การลงทุนด้านเทคโนโลยี

3.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ กลุ่มผู้สนับสนุนเช่น รัฐบาล มหาวิทยาลัยและนักธุรกิจที่มาลงทุนเพื่อหาผลตอบแทน

ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการวางแผนจัดการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี มิได้รวมถึงการบริหารในวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาคนตรีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เพราะไม่ได้ส่งผลต่อการวิจัยครั้งนี้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารหรือตำแหน่งหัวหน้าสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาผู้สอนในสาขาวิชา และอาจารย์ที่ทำหน้าที่ในการบริหาร

2. การบริหาร (Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์วิธีการ มาตรการในการควบคุม จัดการให้มีความทำงานในหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยขบวนการของการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งในที่นี้หมายถึงสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

3. เทคโนโลยีคนตรี หมายถึง การที่สาขาวิชาคนตรีสาขานำเอาวัสดุการสอน อุปกรณ์การสอนเทคนิควิธีการและวิธีการทางระบบมาใช้ในการเรียนการสอนในสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา เทคโนโลยีที่มีความสำคัญได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนของ ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software)

4. แขนงเทคโนโลยีคนตรี หมายถึง แขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

5. สภาพ หมายถึง การบริหารงานของสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่มีหน้าที่ต่อในแขนงเทคโนโลยีคนตรี และการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยมีเป้าหมายที่ชัดเจนอย่างแท้จริง

6. สาขาวิชาคนตรีสาขาสากล หมายถึง สาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

7. บุคลากรทางคนตรี หมายถึง อาจารย์ประจำ และวิทยากรพิเศษสาขาวิชาคนตรีสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

8. ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หมายถึง ผู้บริหาร ซึ่งดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการของสถาบัน ได้แก่ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสาขาวิชาคนตรีสาขาสากล และผู้บริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี

9. ค่าตอบแทน (Compensation) ในการวิจัยเรื่องสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี สาขาวิชาคนตรีสาครมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ค่าตอบแทน หมายถึง ตัวเงินเพื่อตอบแทน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างสวัสดิการความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

10. ห้องปฏิบัติการ หมายถึง อาคารสถานที่ ที่เกี่ยวข้องกับงานและการเรียนการสอน ทางด้านเทคโนโลยีคนตรี เช่น ห้องบันทึกเสียง และห้องเสนอผลงานทางด้านมัลติมีเดียต่างๆ ของ แขนงเทคโนโลยีคนตรี

11. ปัจจัยภายใน หมายถึง องค์ประกอบที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ และเกี่ยวข้องกับ กับ สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี เช่น งบประมาณ ทีมงาน และการลงทุนด้าน เทคโนโลยี เป็นต้น

12. ปัจจัยภายนอก หมายถึง องค์ประกอบที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้และเกี่ยวข้องกับ กับสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยี เช่น ภาครัฐ มหาวิทยาลัย และนักธุรกิจที่มาลงทุนเพื่อหา ผลตอบแทน เป็นต้น

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบรูปแบบสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี และปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อ การเรียนการสอน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของสาขาวิชาคนตรีสาครมหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทรเกษม และยังสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาเทคโนโลยี คนตรีสาครในสถาบันอื่น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)
2. แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ
3. กระบวนการบริหารงานบุคคล
4. หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีสากลหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2549 ภาควิชาดนตรีและสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)

เป็นหลักการศึกษาดังโครงสร้าง และการออกแบบขององค์การ ซึ่งหลักการนี้ จะอธิบาย และกำหนดลักษณะองค์การ โดยอธิบายว่า องค์การถูกจัดตั้งขึ้นมาอย่างไร และให้ข้อเสนอแนะการสร้างองค์การลักษณะใด ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การเอง

B.J Hodge และ William P. Anthony อธิบายทฤษฎีองค์การ ว่าเป็นแนวคิด (Concepts) หลักการ (Principles) และข้อสมมุติฐาน (Hypothesis) ที่นำมาใช้เพื่ออธิบายองค์ประกอบ (Components) ขององค์การ และองค์ประกอบเหล่านี้ มีการดำเนินอย่างไร ดังนั้นทฤษฎีองค์การช่วยให้เราเข้าใจว่าองค์การคืออะไร และองค์การบริหารงานอย่างไรภายใต้สภาพแวดล้อมที่ถูกกำหนดให้ (นิตยา เงินประเสริฐศรี 2540 : 3)

จากหนังสือ Organization & Tormutation of Principle ของ Brown ได้ให้ความหมายว่า องค์การ คือสภาพของท่าที่ต่างๆ ที่ถูกจัดหรือรวมกันเข้าไว้ในส่วนที่หวังจะพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และแต่ละส่วนมีหน้าที่เฉพาะเป็นของตนเอง มีการปฏิบัติงานเป็นของตนเอง มีสำนักงานของตนเองหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมด

ทฤษฎีองค์การมีการศึกษาแยกออกเป็นหลายสำนักซึ่งเป็นแนวคิดที่มีต่อองค์การในมุมมองที่แตกต่างกันออกไปซึ่งสามารถรวบรวม และจัดระบบได้เป็น 3 สำนักคิด ดังต่อไปนี้

1. สำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (The Classical Management Theories)
2. สำนักมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relations School)

3. สำนักกระบวนและสถานการณ์ (System & Contingency School) (เสถียร เหลืองอร่าม

และกมล ชูทรัพย์ 2515 : 6-8-22)

ซึ่งสำนักคิดดังกล่าวนี้ ต่างมีนักทฤษฎีทางการบริหารคนสำคัญ ได้สนับสนุนหรือ ได้ทำการศึกษา ทดลอง สังเกตการณ์ การทำงานของคนงาน แล้วเอามาเป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์ถึงระบบงาน และการบริหาร ซึ่งจะกล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

1.1 สำนักทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม (The Classical Management Theories)

ปฐมบทของการศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร คือการศึกษาเพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุด (The One Best Way) ซึ่งนักคิดคนสำคัญก็คือ Fredrick Widslow Taylor ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งแนวความคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หรือทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิก ซึ่ง Taylor ได้เน้นการศึกษาเรื่องประสิทธิภาพของการทำงาน เพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดดังกล่าว มีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ วิธีการทำงานของคนงาน และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Time & Motion Study) โดยใช้ทำการศึกษาทดลองในขณะที่ได้รับการว่าจ้างให้เป็นที่ปรึกษาทางด้านการบริหารของบริษัทต่างๆ ในสหรัฐอเมริกา เช่น Midvale Steel, Simonds Rolling Steel และ Bethlehem Steel

Munsterberg เสนอแนะเทคนิคต่างๆ ที่ได้มาจาก วิชาจิตวิทยาการทดลอง เช่นวิจัยการเรียนรู้จะนำไปสู่วิธีการปรับปรุงวิธีการฝึกอบรมให้ดีขึ้น และการศึกษาพฤติกรรมของคนจะช่วยให้มีเทคนิคทางจิตวิทยาสำหรับจูงใจคนงานเพื่อให้ใช้ความพยายามมากขึ้นได้ Elton Mayo ได้ผลสรุปพบว่า จากการทดลองที่ Hawthorne เมื่อคนงานได้รับความสนใจเป็นพิเศษจากฝ่ายบริหาร ประสิทธิภาพของการผลิตจะเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงในสภาพแวดล้อมการทำงานจะเป็นอย่างไร ปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้ เรียกว่า Hawthorne Effect (สมยศ นาวิการ 2525 : 22-24-38-39)

Taylor มีแนวความคิดว่า คนงานแต่ละคนเปรียบเหมือนเครื่องมือ ที่เราสามารถจะปรับปรุงเพื่อผลผลิตขององค์กรได้ โดยตั้งสมมุติฐานว่า การทำงานจะให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นมีวิธีเดียวที่ดีที่สุด (The One Best Way) Taylor เชื่อกันว่าองค์กรที่จะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจะต้องขึ้นกับสิ่งสำคัญ 3 อย่างคือ

1. การเลือกคนงานที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
2. การฝึกอบรมให้คนงานทำงานอย่างถูกวิธี (Training)
3. การหาสิ่งจูงใจให้เขาเกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation) ซึ่ง Taylor จะมุ่งมองในเรื่องค่าตอบแทนเป็นเกณฑ์

1.2 สำนักมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relations School)

พื้นฐานของสำนักมนุษยสัมพันธ์ มาจากการถือกำเนิดของ แนวคิดเรื่องจิตวิทยาอุตสาหกรรมจากหนังสือ Psychology and Industrial Efficiency ของ Hugo Munsterberg ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ให้กำเนิดวิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรม

สำนักมนุษยสัมพันธ์มองมนุษย์ในฐานะที่มีความรู้สึกรู้สีก่อนคิดที่เป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ประสิทธิภาพขององค์การในความคิดของนักวิชาการกลุ่มนี้ มิใช่เกิดจากสาเหตุภายนอกหรือจากพฤติกรรมที่เกิดจากความมีเหตุผลของมนุษย์เสมอไป ตรงกันข้ามกลุ่มมนุษยสัมพันธ์คิดว่า ประสิทธิภาพขององค์การอยู่ที่ตัวงานนั่นเอง ที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) แก่ผู้ทำมากน้อยเพียงใด และความพึงพอใจที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นผลกระทบถึงความสามารถในการผลิตขององค์การนั้น ก็ไม่จำเป็นจะต้อง เป็นไปอย่างมีเหตุผลเสมอไป กล่าวคือ อาจเกิดความพึงพอใจอย่างไม่มีเหตุผลก็ได้

การศึกษาขององค์การเปลี่ยนจากระบบปิด (Close System) มาเป็นระบบเปิด (Open System) ผู้นำความคิดด้านนี้คือ Robert Kath และ Danial Kahn ซึ่งเห็นว่า องค์การคือระบบของพลังงานเข้าและนำออก (ไพบูลย์ ขำเรียน และสมปราชญ์ จอมเทศ 2521 : 5-7-109)

แนวความคิดของ Taylor ได้มีนักคิดที่นำมาศึกษาต่อในประเด็นต่างๆ เช่นค่าตอบแทนตามวิธีของ Taylor เป็นเหมือนการลงโทษของผู้ที่ทำงานไม่ได้ตามเป้าหมายเพราะ Taylor จะยึดหลักการทำงานมากได้มาก การทำงานน้อยได้น้อย (Fair day's work fair day's pay) (พยอม วงศ์สารศรี 2531 : 34) แต่ Henri L. Gantt จะจ่ายโดยประกันค่าจ้างที่คนงานจะได้ และจะให้เพิ่มเป็นโบนัสเมื่อทำงานได้ตามเป้าหมาย และหัวหน้าคนงานจะได้โบนัสถ้าคนงานแต่ละคนทำงานได้ตามเป้าหมาย และโบนัสพิเศษถ้าคนงานในความดูแลทุกคน ทำงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ Gantt ยังพัฒนา Gantt Chart หรือ Bar Chart สำหรับการจัดตารางการผลิต ที่ยังใช้กันอยู่ในปัจจุบัน

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ให้ความสำคัญแก่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของงานแต่ละคน แต่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะต้องควบคู่ไปกับกิจกรรมการบริหารที่ดี ซึ่งผู้ที่มีแนวความคิดดังกล่าวได้แก่ กิจกรรมการบริหารที่ดี ซึ่งผู้ที่มีแนวความคิดดังกล่าวได้แก่ Henri Fayol

Fayol ระบุว่ากิจกรรมการบริหารคือ สิ่งที่สำคัญที่สุดและควรได้รับความสนใจมากที่สุด Fayol พัฒนาลักษณะนี้ต่อไป และระบุว่าการบริหารประกอบด้วยห้าองค์ประกอบซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การออกคำสั่ง การประสานงาน และการควบคุม

1. การวางแผน (Planning) เป็นแบบฝึกหัดในการตรวจสอบอนาคต และเขียนแผนปฏิบัติขึ้น เขายังระบุว่าความสามัคคี ความต่อเนื่อง ความยืดหยุ่น และความเที่ยงตรงเป็นแบบลักษณะกว้าง ๆ ของแผนปฏิบัติการที่ดี

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การสร้างโครงสร้าง (มนุษย์ และวัสดุอุปกรณ์) เพื่อให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง

3. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การชี้แจงไว้ซึ่งกิจกรรมในหมู่บุคลากรขององค์การ

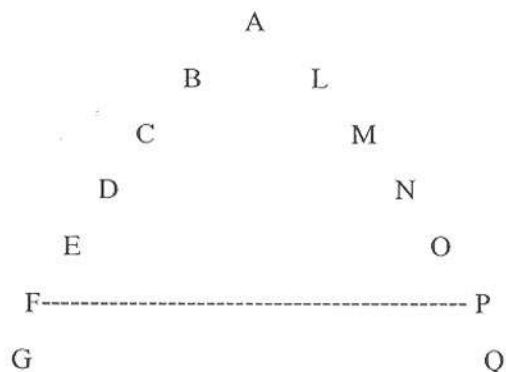
4. การประสานงาน (Coordinating) ประกอบด้วย การทำงานร่วมกัน การทำให้กิจกรรมและการทำงานเข้ากันได้ดี Fayol เสนอแนะให้มีการประชุมหัวหน้าแผนกประจำสัปดาห์เพื่อปรับปรุงการประสานงาน

5. การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วยตรวจสอบว่าทุกสิ่งเกิดขึ้นสอดคล้องกับแผนกที่นำมาใช้ คำสั่งที่ออก และหลักการที่ตั้งขึ้นหรือไม่

Fayol มีความแน่วแน่ที่จะพัฒนาทฤษฎีการบริหาร เขาจึงได้จัดตั้งหลักการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยกล่าวว่าหลักการเหล่านี้มีความยืดหยุ่นและสามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมด หลักการบริหารดังกล่าวได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of work) ในทัศนะของ Fayol การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) Fayol เห็นว่าคนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้น แต่กลัวความรับผิดชอบ การกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาต ด้วยเหตุนี้เขาจึงเสนอแนะว่าจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษเพื่อชักจูงให้คนยอมรับความรับผิดชอบที่ใช้อำนาจหน้าที่
3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อให้การบริหารมีความราบรื่น สำหรับ Fayol วินัยคือสิ่งที่ผู้นำสร้างขึ้น เขามองวินัยในรูปของ การเชื่อฟัง
4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of command) Fayol ยืนยันว่าพนักงานควรได้รับความสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น ในทัศนะของเขาคนที่มียุติอำนาจมากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รูดยาก
5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of direction) Fayol ยืนยันว่าควรจะเป็นความคิดเดียว และแผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน สำหรับ Fayol เขากล่าวว่าเอกภาพของการบังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง
6. ให้ประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual interest to the General interest) ในทัศนะของ Fayol ผลประโยชน์ของพนักงานคนหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร
7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริการควรยุติธรรมและถูกต้อง
8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) ในทัศนะของ Fayol การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบตามธรรมชาติ ในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้น การมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการ ความน่าเชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ
9. หักสเกลาร์ (Scalar Chain) Fayol ชี้ให้เห็นอันตรายของการใช้ความเป็นทางการ (formalism) เขากล่าวว่า ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนกอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอนถึงจุดหมายปลายทาง Fayol แสดงให้เห็นด้วยภาพดังนี้



ภาพที่ 1 การบังคับบัญชาของหลักสกาลาร์

10. ลำดับ (Order) Fayol กล่าวว่า ความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กร และความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

11. ความเที่ยงธรรม (Equity) Fayol ให้ข้อสังเกตว่าคนงานถูกคลอใจต่อ ความเที่ยงธรรม และความเสมอภาคจากการปฏิบัติ นอกจากนี้เขายังกล่าวว่าความเที่ยงธรรมคือผลรับของการรวมกันของความเมตตา และความยุติธรรม

12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of tenure of personnel) Fayol สนับสนุนความมั่นคงในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบในการปฏิบัติภารกิจ เขากล่าวว่า ความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและ ผลของการทำงานที่ไม่ดี

13. ความริเริ่ม (Initiative) Fayol เชื่อว่าความริเริ่มเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจ เพื่อสนับสนุนความริเริ่มผู้บังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบดีให้มาก และความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit de corp) Fayol ยังเน้นความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงาน ผู้จัดการต้องแสดงบุรณาการส่วนบุคคลที่สูง ยินดีกับแนวโน้มในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2550 : 12-16)

แนวความคิดของ Fayol ถือได้ว่าเป็นแนวคิดในศาสตร์ของการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นต้นแบบของหลักการบริหารที่มีการพัฒนาต่อมา อย่างไรก็ดีตาม ภาพรวมของสำนักทฤษฎีองค์การ

สมัยดั้งเดิมก็คือ ความเหมาะสมในอดีตมากกว่าปัจจุบันและมุ่งเน้นการควบคุมโดยไม่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นกำลังหลักขององค์กรเท่าที่ควร

1.3 แนวความคิดของ Mayo สรุปได้ดังนี้

1.3.1 ปทัสถานทางสังคม – คนงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการ ของกลุ่มคนงานด้วยกัน จะมีความสุขสบายใจ และเพิ่มผลผลิตมากกว่าคนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติ หรือเห็นด้วยกับปทัสถาน ที่กลุ่มปฏิบัติกัน กฎเกณฑ์เหล่านี้ ตกลงกันเอง ยึดถือกันภายในกลุ่ม และยังผลให้คนงานมีความรู้สึกที่ว่า ตน เป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก

1.3.2 กลุ่ม – พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจ และสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อมมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจจะเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้

1.3.3 การให้รางวัล และการลงโทษของสังคม ในหมู่คนงานด้วยกัน เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่ม ต่อแต่ละบุคคล การให้ความนับถือ และความจงรักภักดีต่อกลุ่มและกลุ่มต่อแต่ละบุคคล มีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่า การที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงิน ต่อคนงานเหล่านี้

1.3.4 การควบคุมบังคับบัญชา – การควบคุมบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุดถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากับกลุ่ม และหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ ในอันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขบวนการมนุษยสัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชา เป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย์ไม่ใช่เป็นนาย ต้องให้ข้อคิดและให้คนงานตัดสินใจ อย่างเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาเสียเอง ขบวนการมนุษยสัมพันธ์จึงเชื่อว่า การสื่อสารความอย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเป็นหนทางที่ดีที่สุด ที่จะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลมากที่สุด ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุด จากผู้บริหารหลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว (อวยชัย ขบา 2535 : 171-172)

ในปี ค. ศ. 1960 แมกเกรเกอร์ (McGregor) แห่งสถาบันเทคโนโลยี แมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology) ได้ศึกษาธรรมชาติของมนุษย์และได้แบ่งมนุษย์ออกเป็น

2 ประเภท ซึ่งทั้งสองประเภทมีผลอย่างยิ่งต่อผู้บริหารในการหาแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมในการควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ (Douglas McGregor) ถูกจัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีจูงใจแบบเนื้อหา (Content theories)

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. โดยปกติมนุษย์ไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสจะพยายามหลีกเลี่ยงหลบหนีการทำงาน
2. เนื่องจากไม่ชอบทำงานทำให้มนุษย์ค่อนข้างขี้เกียจ ต้องมีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีบทลงโทษเพื่อจะ让他们มีความพยายามในการทำงาน
3. มนุษย์โดยทั่วไปชอบให้มีผู้ชี้แนะ ไม่ต้องการความรับผิดชอบ ปราศจากความทะเยอทะยานชอบอยู่เฉยๆ มากกว่า รวมทั้งให้ความมั่นคงกับความปลอดภัย

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของมนุษย์ในทางตรงกันข้ามกับทฤษฎี X ดังนี้

1. ปกติทั่วไปมนุษย์จะมีความขยัน รักในการทำงาน ใช้พลังสมอง และพลังกายในการทำงานอยู่ตลอดเวลา
2. รักอิสระ ไม่ชอบการควบคุมและการลงโทษในการทำงาน
3. มีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน
4. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาขององค์กร
5. ภายใต้อสภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็น (ตุลา มหาพสุธารนนท์ 2550 : 250)

ทั้งสองแนวคิดนี้ ใช้อธิบายถึงพื้นฐานของการบริหารภายในองค์การ การควบคุมการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพราะเป็นมุมมอง (ของผู้บริหาร หรือ องค์กร) ต่อคนทำงาน แต่สำนักมนุษยสัมพันธ์ เห็นว่าการควบคุมก่อให้เกิดความขัดแย้งมากกว่า การใช้ความเห็นอกเห็นใจ การให้โอกาส การมอบหมายความรับผิดชอบและให้อิสระในการควบคุมตนเอง และที่สำคัญที่สุดคือการจูงใจที่เข้าถึงความต้องการอย่างแท้จริง ตามทฤษฎีลำดับขั้นของการต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham H. Maslow ที่ใช้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ที่เป็นไปตามลำดับขั้นดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย หรือแบบพื้นฐาน (Physiological or basic needs) มนุษย์ต้องพยายามสนองความต้องการเหล่านี้ เพื่อการดำรงอยู่ของชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย ส่วนประกอบของงานที่จะช่วยตอบสนองสิ่งนี้ได้คือ ค่าจ้างแรงงานหรือเงินเดือน

2. ความต้องการความมั่นคง หรือความปลอดภัย (Security or safety needs) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการป้องกันตนเอง หรือหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ นอกจากนี้ยังรวมถึงความมั่นคง ในสิ่งที่จะหาได้ ในด้านอาหารการกิน หรือที่อยู่อาศัย ฉะนั้น พนักงานจึงต้องการงานที่มีความมั่นคงไม่ถูกปลดหรือไล่ออกง่ายๆ การรวมตัวกันเป็นสหภาพ หรือกลุ่มแรงงาน เป็นสิ่งแสดงให้เห็นความพยายามในการสนองความต้องการนี้

3. ความต้องการทางสังคม หรือเป็นส่วนของกลุ่ม (Social or belonging need) มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาในระดับที่แตกต่างกัน ในการที่จะผูกมิตร และได้รับความรักจากผู้อื่นในที่ทำงาน จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งบางครั้งพนักงานจำยอมต้องรวมตัวเข้าในกลุ่มเพื่อนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการได้รับยกย่องนับถือหรือความภูมิใจในตัวเอง (Esteem or Egoistic needs) มนุษย์ต้องการความมีชื่อเสียงความเชื่อมั่นในตัวเอง และเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การสนองความต้องการเช่นนี้ จะได้จากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคม หรืออยู่ในสายตาของคนทั่วไป เช่น การมีตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบสูง มีรถ เครื่องแบบประจำตำแหน่งหรือ มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหลายคน เป็นต้น

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self actualization needs) ในระดับสุดท้ายนี้ได้แก่ ความต้องการในการใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การพัฒนาตนเอง และใช้ความคิดสร้างสรรค์ สำหรับสภาพการทำงานโดยทั่วไปพนักงานส่วนมากมักจะมีโอกาสน้อย ในการที่จะสนองความต้องการระดับนี้ที่พอจะประสบได้ก็อาจจะมีบ้าง เช่น ช่างฝีมือ หรือผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

Maslow ได้เสนอว่า มนุษย์มักจะมีความต้องการตามระดับชั้น ดังที่ได้จัดไว้ เมื่อความต้องการระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่เป็นที่สนใจอีกต่อไป มนุษย์จะมีความต้องการใหม่อยู่เสมอ และสูงขึ้น ความต้องการที่ยังไม่ได้รับได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นแรงจูงใจของ

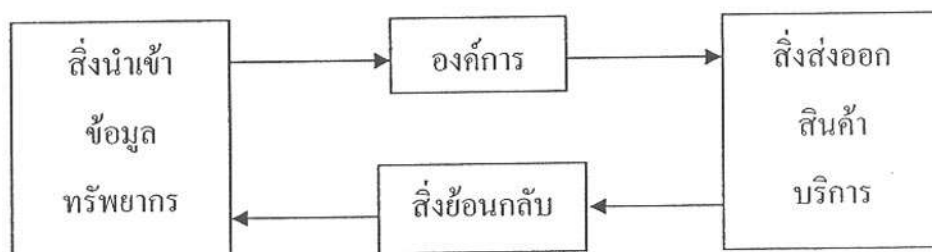
พฤติกรรมตัวอย่าง เช่น พนักงานซึ่งมีรายได้สูง และสามารถเสนอความต้องการด้านพื้นฐานได้อย่างเพียงพอแล้วก็อาจจะไม่สนใจในการทำงานล่วงเวลาหรือทำงานในวันหยุด เพราะต้องการใช้เวลาพักผ่อนพบปะเพื่อนฝูง ส่วนพนักงานซึ่งมีรายได้น้อยก็อาจจะพยายามทำงานหนัก และรับงานเท่าที่จะมีให้ เพื่อเพิ่มรายได้ของตัวเอง (พอพันธ์ วัชจิตพันธ์ 2522 : 150-151)

สรุปแนวความคิดของสำนักมนุษยสัมพันธ์ เป็นการให้ความสำคัญกับคนซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการผลิต ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน และความสำเร็จขององค์กร

สำนักระบบและสถานการณ์ (System & Contingency School)

สำนักความคิดด้านระบบ พิจารณาว่าการเข้าใจองค์กร ควรจะมองในลักษณะของระบบซึ่งประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน การสังเกตสิ่งใดที่แยกออกจากสภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าเป็นเรื่องที่ไม่เหมาะสม ปัจเจกบุคคลจะไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่จะได้รับอิทธิพลจากสิ่งต่างๆ รวมทั้งคนที่มีความสัมพันธ์ต่อกันด้วย พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนควรจะนำมาพิจารณาภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร องค์กรจะมีโครงสร้างที่มีประสิทธิผลที่สุด เมื่อมีความสัมพันธ์กับระบบสังคม แรงกดดันจากภาครัฐ และความคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน

นักทฤษฎีระบบชี้ให้เห็นว่าทุกๆ องค์กร คือ ระบบสังคม ซึ่งส่วนต่างๆ (Parts) จะมีความสัมพันธ์กัน และพึ่งพาต่อกัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กรจะมีผลต่อองค์กรโดยรวม สภาพแวดล้อมซึ่งองค์กรเผชิญอยู่จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร



ภาพที่ 2 แบบจำลองทฤษฎีระบบ

สำหรับทฤษฎีสถานการณ์ยอมรับว่า องค์การเป็นระบบซึ่งส่วนต่างๆ มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน การออกแบบขององค์การโดยใช้หลักการแบ่งงาน และรวมงานเข้าด้วยกัน (Differentiating and Intergrating) จะถูกกำหนดขึ้นมาโดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เฉพาะในองค์การเพื่อค้นหาสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การ (นิตยา เงินประเสริฐศรี 2540 : 8)

แนวคิดของการบริหารตามสถานการณ์ มาจากการประยุกต์แนวคิดสำนักต่างๆ เข้ากับสถานการณ์จริง เพื่อหาคำตอบว่า ทำไมวิธีการบางอย่างจึงประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง แต่ล้มเหลวในสถานการณ์หนึ่ง ค้นหาปัจจัยที่เป็นความแตกต่างทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

แนวคิดของทฤษฎีองค์การทั้งสามสำนักดังกล่าว ถูกนำมาเป็นแนวทางที่ใช้ในการศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นหลัก เนื่องจากสามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวความคิดในเชิงการบริหารของผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ถือเป็นรากฐานความคิดที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการองค์การ

โดยโครงสร้างคำถามหลักคือ การจัดการของ กระบวนการต่างๆ 5 ประการ ตามแนวคิดของ Fayol ได้แก่

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

นอกจากนี้ยังมีคำถาม เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานเทคโนโลยีดนตรี

2. แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การที่เป็นทางการ มีอยู่ 3 ลักษณะคือ

1. โครงสร้างที่จัดแผนงานตามหน้าที่ (Function Structure)
2. โครงสร้างที่จัดแผนงานแยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก (The Divisional Structure)

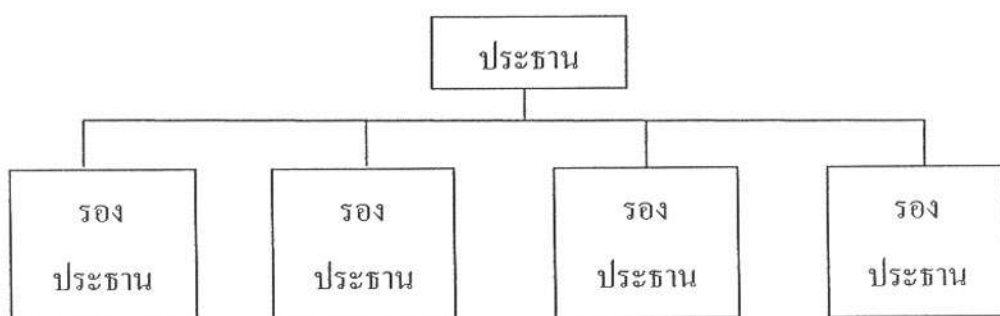
3. โครงสร้างในแบบผสม (Matrix Organization) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โครงสร้างที่จัดแผนงานตามหน้าที่ (Function Structure)

องค์การที่จัดแผนงานตามหน้าที่ เป็นรูปแบบของการจัดแผนงานขั้นพื้นฐาน และเป็นไปตามเหตุผลมากที่สุด การจัดแผนงานตามหน้าที่ส่วนใหญ่ ใช้กับองค์การขนาดเล็ก

ข้อดีที่สำคัญอย่างหนึ่งของโครงสร้างที่จัดแผนงานตามหน้าที่ คือ การควบคุมจะไม่ยุ่งยาก เนื่องจากผู้บริหารจะมีความรอบรู้ภายในขอบเขตของการใช้ทักษะที่จำกัดเท่านั้น เมื่อองค์การเจริญเติบโตมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการขยายออกไปสู่ภูมิภาค หรือขยายสายผลิตภัณฑ์ให้กว้างขึ้น ข้อเสียบางอย่างของการจัดโครงสร้างแบบนี้จะเกิดขึ้นทันที การตัดสินใจหรือจัดการกับปัญหาที่ต้องการความรวดเร็วจะมีความยุ่งยากมากขึ้น เพราะผู้บริหารตามหน้าที่ต้องรายงานไปยังสำนักงานใหญ่ และใช้เวลานาน

นอกจากนี้ยังมีปัญหาจากการประสานงาน ที่หน่วยงานแต่ละฝ่ายจะรู้สึกถึงความแบ่งแยก และเหนือกว่าจากหน่วยงานอื่น ดังนั้นจึงต้องประสบปัญหาการทำงานที่ต้องการความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ



ภาพที่ 3 รูปแบบจัดแผนกตามหน้าที่

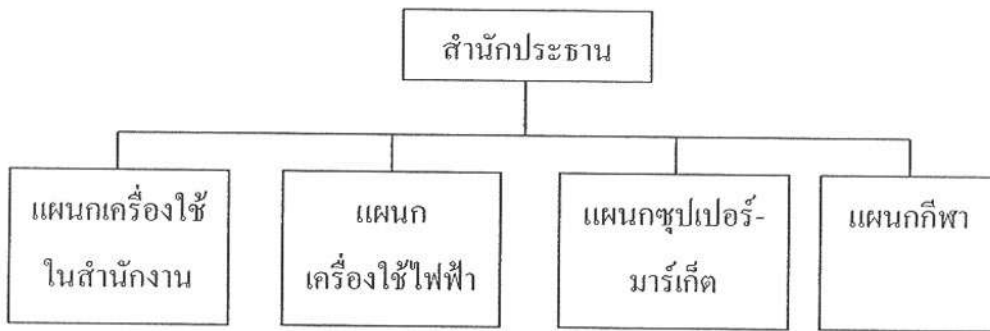
โครงสร้างที่จัดแผนงานแยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก (The Divisional Structure)

บริษัทขนาดใหญ่ที่ขายสินค้าหลายชนิด จะจัดองค์การ โดยใช้โครงสร้างที่จัดแผนงานแยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก เมื่อถึงจุดๆ หนึ่งขนาด และสินค้าหลาย ๆ อย่าง ทำให้แผนงานตามหน้าที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไป ในกรณีดังกล่าวนี้ ผู้บริหารระดับจะจัดตั้งแผนงานที่แยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก โดยมีลักษณะกึ่งอิสระขึ้นมา แต่ละแผนกทำการออกแบบผลิตและจำหน่ายสินค้าของแผนกเอง

การจัดแผนงานแยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก ไม่เหมือนกับการจัดแผนงานตามหน้าที่ เพราะว่าแผนงานที่เป็นหน่วยหนึ่งต่างหากจะคล้ายกับธุรกิจที่แยกออกมา หัวหน้าแผนงานต้องรับผิดชอบต่อกำไร หรือ ขาดทุนของแผนกของเขา และอาจจะต้องแข่งขันกับหน่วยงานอื่นๆ ขององค์กรเดียวกัน แต่แผนงานที่แยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก ไม่เหมือนกับการที่แยกออกมาโดยเด็ดขาด คือ ผู้จัดการแผนงานไม่สามารถทำการตัดสินใจได้โดยอิสระเหมือนเจ้าของธุรกิจที่แท้จริงได้ เพราะว่าเขาดำเนินงานต่อสำนักงานใหญ่ที่เป็นศูนย์กลางอยู่ องค์กรที่มีโครงสร้างที่จัดแผนงานแยกเป็นหน่วยหนึ่งต่างหาก มีหลายรูปแบบแตกต่างกันดังนี้

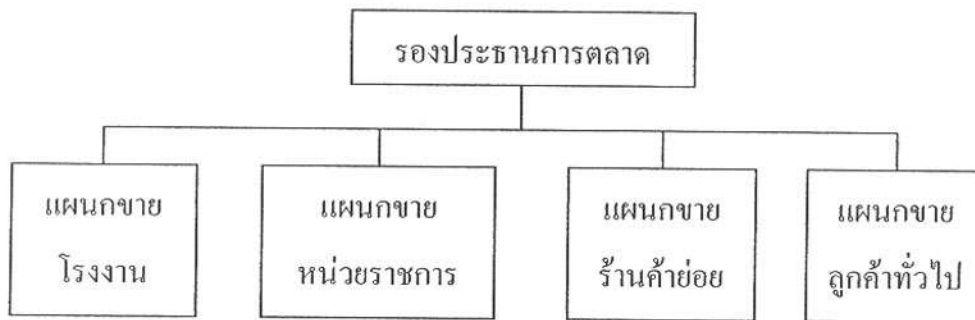
1. การจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์หรือการตลาด (Product/Market departmentalization) องค์กรที่ใช้วิธีการจัดแผนงานด้วยการใช้กลุ่มของผลิตภัณฑ์หรือการตลาดเป็นสำคัญ ภาระหน้าที่ที่มีต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานที่แบ่งออกเป็นหน่วยต่างหากโดยใช้ผลิตภัณฑ์หรือค่าทางการตลาดเป็นหลักเกณฑ์ แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทย่อย คือ

1.1 การจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์ (Product departmentalization) เป็นการจัดแผนงานในองค์กรเดียวกันแต่มีผลิตภัณฑ์หลากหลายชนิดจำหน่าย เช่น ห้างสรรพสินค้า



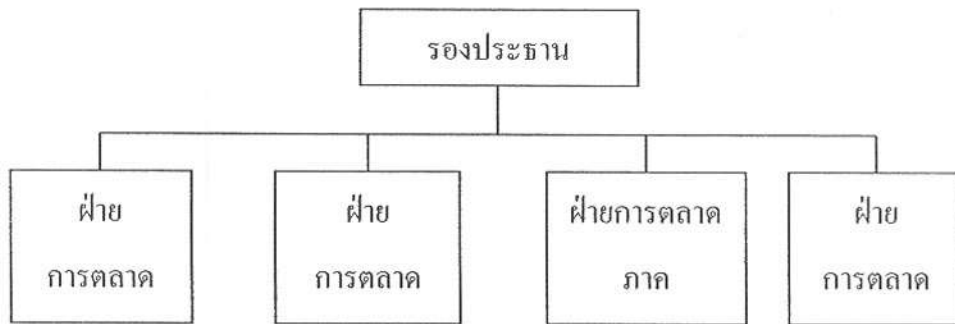
ภาพที่ 4 รูปแบบจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์

2.1 การจัดแผนงานตามลูกค้า (Customer departmentalization) การจัดแบบนี้เนื่องจากลูกค้าขององค์กรมีหลายประเภท จึงจัดแผนงานแบบแยกออกจากกันโดยที่แต่ละแผนงานที่จัดขึ้นจะมีผู้เชี่ยวชาญตามหน้าที่ที่จำเป็นต่อการให้บริการในแต่ละกลุ่มของลูกค้าประจำอยู่



ภาพที่ 5 รูปแบบจัดแผนงานตามประเภทลูกค้า

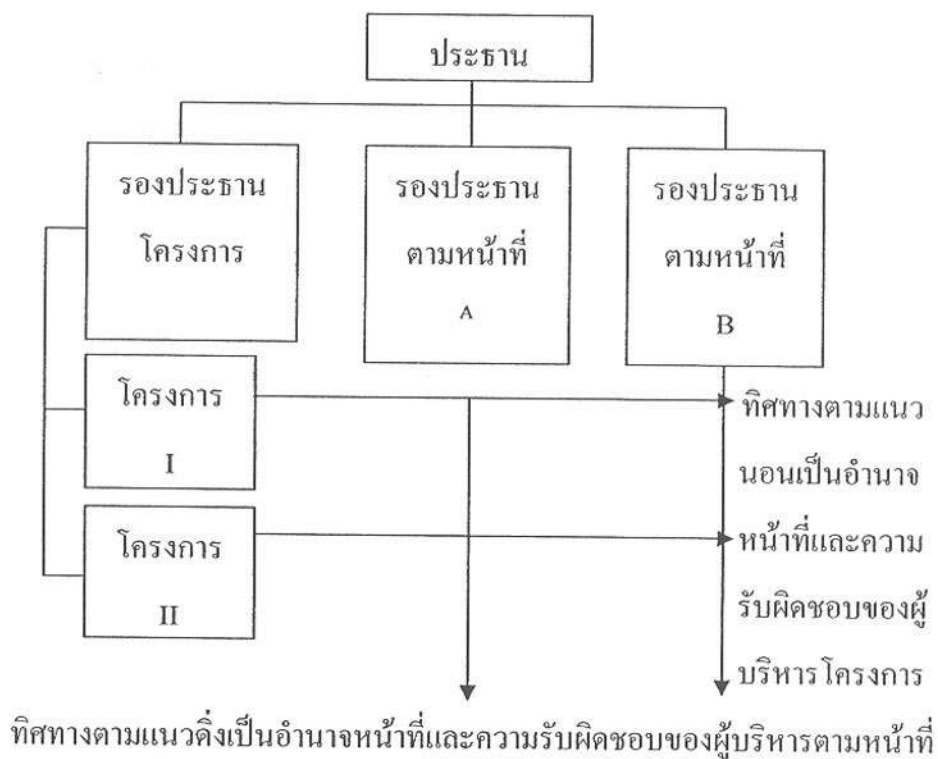
3.1 การจัดแผนงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์ (Territorial departmentalization) ส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดใหญ่หลายๆ ที่จำเป็นต้องแบ่งพื้นที่รับผิดชอบออกไปตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ของประเทศเพื่อให้สินค้ากระจายได้อย่างทั่วถึง บริษัทระดับโลกที่มีเครือข่ายหรือสาขาทั่วโลก มักนิยมจัดแผนงานแบบนี้



ภาพที่ 6 รูปแบบจัดแผนงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

โครงสร้างในแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization)

โครงสร้างในแบบแมทริกซ์ เป็นการจัดแผนงานแบบผสมผสานระหว่างโครงสร้างของหน่วยงานแบบโครงการ (Project structure) กับโครงสร้างองค์การแบบหน้าที่ (Functional structure) เข้าด้วยกัน สืบเนื่องการจัดแผนงานแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันได้ทันนั่นเอง ดังนั้นวัตถุประสงค์หลักขององค์การแบบแมทริกซ์ก็คือการพยายามทำให้ธุรกิจได้ประโยชน์จากโอกาสใหม่ๆ และการแก้ไขปัญหาเฉพาะเรื่อง แทนที่จะทำการจัดองค์การใหม่หมดกลับหันไปใช้วิธีการจัดแผนงานแบบแมทริกซ์เข้ามาช่วยในการนำพาร่องการต่อสู้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปแทน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วในโครงสร้างองค์การแบบหน้าที่ ทำให้ประหยัดมากกว่าการจัดองค์การใหม่ทั้งองค์การ ซึ่งการนำวิธีการจัดแผนกแบบนี้ไปใช้กับการออกแบบองค์การก่อให้เกิดดาข่ายหรือแมทริกซ์ของทิศทาง 2 ทิศทางด้วยกัน คือทิศทางด้านแนวนอน หมายถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามการจัดหน่วยงานแบบโครงการ ในขณะที่ทิศทางแนวตั้งเป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างองค์การแบบหน้าที่ที่มีอยู่เดิม (ตุลา มหาวสุฐานนท์ 2550 : 172-174)



ภาพที่ 7 รูปแบบจัดแผนกแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization)

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กรนี้ จะใช้เป็นหลักในการพิจารณาการจัดโครงสร้างขององค์กร ของผู้บริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี และวิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสียจากการจัดโครงสร้างขององค์กรดังกล่าว

3. กระบวนการบริหารงานบุคคล

กล่าวโดยสรุปถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบไปด้วยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทน การส่งเสริมความพลอดภัยในการทำงาน การออกแบบงาน และการให้ประโยชน์อื่นๆ (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ 2545 : 47-49) ในด้าน สมชาย หิรัญกิตติ ได้สรุปถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่าประกอบไปด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก การอบรมและการพัฒนา การให้ผลตอบแทน และ

ผลประโยชน์ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและแรงงานสัมพันธ์และการประเมินการปฏิบัติงาน (สมชาย หิรัญภิตติ 2542 : 10-11) ส่วน พยอม วงศ์สารศรี ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ประกอบไปด้วยการจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา การพิจารณาสภาพการณ์พ้นจากงาน การบันทึก รายงาน สถิติฝ่ายบุคคล และการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 46-47) สำหรับ ธงชัย สันติวงศ์ กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ว่าประกอบไปด้วยการออกแบบงาน และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน การวางแผนกำลังคนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การปฐมนิเทศบรรจุบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงานการอบรม และพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการแรงงานสัมพันธ์ การใช้วินัยและการควบคุมตลอดจนการประเมินผล (ธงชัย สันติวงศ์ 2542 : 41-42) อย่างไรก็ตาม Cumming อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า ประกอบไปด้วย

1. การดำเนินการในด้านการจ้างงาน ได้แก่ การวางแผนด้านกำลังคน การจัดเตรียมข้อมูลในแต่ละงาน การประสานงาน และการพัฒนาแหล่งข้อมูลทั้งหมดของผู้จ้างงาน การสัมภาษณ์การทำความเข้าใจ การเก็บข้อมูลของผู้ถูกจ้าง และควบคุมสถิติต่างๆ การจัดการที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และเงื่อนไขในการว่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน การทำงานล่วงเวลา การแบ่งระดับบุคลากรตามความเหมาะสม

2. การดำเนินการในการอบรมและให้ความรู้ ได้แก่ การฝึกฝนความชำนาญแก่บุคลากรใหม่ทุกคนตามขั้นตอน การจัดหาผู้อบรม มีการพัฒนาความสามารถแก่ผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อเพิ่มขึ้น และจัดให้มีการเยี่ยมชมงาน มีการสัมมนาทางวิชาการ

3. การดำเนินการในด้านการอบรม และให้ความรู้ ได้แก่ โครงสร้างเงินเดือน การประเมินงาน การควบคุมอัตราค่าจ้างที่ต่างกันไป นอกจากนี้ยังต้องมีการประเมินความสามารถแต่ละบุคคล

4. การดำเนินการในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และองค์กร ได้แก่ การเผยแพร่นโยบายต่างๆ ขององค์กร ได้จัดให้มีนิตยสารข่าวสารของบุคลากรและเป็นตัวแทนขององค์กรในการที่จะแจ้งถึงแหล่งข้อมูลนอกองค์กรที่มีผลกระทบถึงบุคลากร

5. การดำเนินการในด้านสวัสดิการและความปลอดภัยของบุคลากร ได้แก่ มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร มีสวัสดิการบำนาญ การให้คำปรึกษาทางด้านกฎหมายทั้งด้านปัญหา

ส่วนตัวหรือปัญหาภายในองค์กร ดูแลเรื่องที่อยู่อาศัยและการเดินทาง มีการจัดงานที่ให้ความบันเทิง แก่บุคลากร และสวัสดิการด้านสุขภาพ (Cuming 1993 : 2-4) นอกจากนี้ Harris ยังได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารงานบุคคลว่ามีส่วนประกอบดังนี้คือ

การสรรหาบุคลากร กล่าวโดยสรุป คือ การดำเนินการให้บุคลากรที่มีอยู่ในแหล่งต่าง ๆ และมีคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับตัวงานเกิดความสนใจในตำแหน่งงานและสมัครเข้ามาทำงานใน องค์กร

การคัดเลือก คือ การคัดผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงพอที่จะสามารถมอบหมายงานให้ได้ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไขในแต่ละงานซึ่งอาจแตกต่างกันด้วย

การกำหนด ได้แก่ การมอบหมายงานแก่ผู้ที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งองค์กรเห็นว่าจะมี ความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมิน ได้แก่ การตรวจสอบขีดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนว่าเป็นไปตามที่ องค์กรกำหนดไว้หรือไม่

งานอื่นๆ ที่ต้องคำนึงถึงคือ การตรวจสอบงานอีกครั้งและความสมดุลของบุคลากรการบริหารงานของแต่ละบุคคล และการเตรียมพร้อมที่จะเพิ่มศักยภาพของบุคลากร (Harris 1992: 15-19)

สรุปกระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบไปด้วยการวางแผนบุคลากร การจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการประเมินผล การปฏิบัติงาน

การวางแผนบุคลากร

การบริหารงานบุคคล จะต้องมีการวางแผน ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างถูกต้องและ ตรงตามเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาคนให้ดีขึ้น ทั้งยังเป็นการสร้างโอกาสสำหรับการจ้างงานที่เท่าเทียม กันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (สมชาย หิรัญภิตติ 2542 : 69) ธงชัย สันติวงษ์ ได้อธิบาย ความหมายของการวางแผนบุคลากรว่าเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญที่มุ่ง จะพยายามให้กำลังคนที่พอเพียง เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรให้สำเร็จได้ตาม วัตถุประสงค์ในอนาคต (ธงชัย สันติวงษ์ 2542 : 102) ส่วน อำนวย แสงสว่าง กล่าวว่า

วางแผนบุคลากร คือ กระบวนการสำหรับกำหนดการตัดสินใจอย่างมีความมั่นใจว่า องค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอ สามารถจัดหาได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ (อานวย แสงสว่าง 2536 : 67) นอกจากนี้ เสนาะ ดิยาวัว ได้ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากร ไว้ว่าเป็นกระบวนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล เพื่อหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานได้ตามเวลาที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ฝ่ายบุคคลจะสามารถวางแผนดำเนินการในด้านบุคคลได้อย่างถูกต้อง (เสนาะ ดิยาวัว 2537 : 68-69) นอกจากนี้หลักทั่วไปในการวางแผนกำลังคนควรยึดหลักการดังนี้คือ

1. จำนวนกำลังคนที่ระบุต้องเป็นจริง ไม่ใช่กำหนดตัวเลขให้ดูเป็นอัตราส่วนที่สวยงามหรือทำให้ดูว่าเป็นแผนกำลังคนที่ประหยัด
2. พยายามบรรจุบุคลากรประจำเข้ามาใหม่ให้น้อยที่สุด ในเรื่องกำลังคนนั้นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงที่ว่า การบรรจุคนเข้ามาเป็นข้าราชการหรือบุคลากรประจำนั้นเป็นการเพิ่มต้นทุนในระยะยาว
3. เมื่อตำแหน่งงานว่างลง ควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อน การวางแผนที่ดีจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลที่พร้อมจะเลื่อนตำแหน่ง หรือโอน ย้ายเข้าแทนในตำแหน่งงานที่ว่างได้ทันที
4. ใช้โครงการฝึกอบรมให้เป็นประโยชน์ เมื่อวิทยาการใหม่ๆ นำมาใช้องค์กรกำลังคนเดิมที่อยู่ในองค์กรอาจตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ นั้นได้ การปลดคนออกจากงานเพราะคนล้นงานนั้นเป็นการแสดงถึงสถานภาพที่ล้มเหลวขององค์กรทำให้เสียภาพพจน์ และชื่อเสียง ดังนั้นเมื่อมีความจำเป็นต้องปลดคนออกจากงานจึงต้องกระทำอย่างมีแผนและขั้นตอนที่รัดกุม และเพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2532 : 29-30)

กระบวนการของการวางแผนต้องประกอบไปด้วย การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์กร การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบและการปรับปรุง (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 64-69) ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ วิเคราะห์แผนกำลังคนว่าต้องการวิเคราะห์ใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ คือ การวิเคราะห์งานที่ทำให้สามารถระบุถึงงานที่ต้องการ สำหรับแต่ละตำแหน่งงานและด้าน

ปริมาณ คือ จำนวนบุคคลที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างพอเพียงเหมาะกับปริมาณที่มีอยู่ (ธงชัย สันติวงษ์ 2542 : 111)

สรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการตัดสินใจใช้ข้อมูลเพื่อช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในด้านบุคลากร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพเหมาะสมกับงานเพียงพอตามความต้องการขององค์กร

การจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายความสำคัญ และหลักที่ใช้ในการกำหนดนโยบายไว้ดังนี้

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบขององค์กรหรือหน่วยงาน อันมีจุดหมายที่จะลดปัญหาที่จะมาประจันหน้ากับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ กระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่งานจึงมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะลดปัญหาเรื่องการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ของหน่วยงานที่เพิ่งเข้ามาทำงาน ในขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างความคุ้นเคย ความมั่นใจ ความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเกิดความภูมิใจ และสมหวังต่อการที่จะได้เข้าทำงานตามที่ได้คาดหมายไว้ (พนัส หันนาคินทร์ 2542 : 42) ส่วน ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์ ได้ให้ความหมายของการจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงานไว้ว่าเป็นกิจกรรมแรกขององค์กรที่ดำเนินการโดยอาศัยหลักการ และศิลปะในการจัดการมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความประทับใจ และทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากรใหม่ (ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 67) หลักที่ใช้ในการกำหนดนโยบายในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีดังนี้ คือ

1. ประโยชน์เศรษฐกิจที่ได้จากคนงาน โดยกำหนดว่าค่าแรงในการว่าจ้างคุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับหรือไม่ เนื่องจากต้นทุนการผลิตจะรวมค่าแรงงาน ถ้าหากพิจารณาแล้วคุ้มกับการว่าจ้างจึงจะจัดคนเข้าทำงานเพิ่ม

2. บรรจุบุคลากรในตำแหน่งที่ว่างลง โดยวิธีการสรรหาบุคลากรเข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่างโดยใช้หลักในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากร จากการเลื่อนขั้นโยกย้ายบุคลากรในองค์กรหรือคัดเลือกจากผู้สมัครใหม่

3. ความเที่ยงธรรมในการจัดการเข้าทำงาน ต้องยุติธรรม ขจัดอิทธิพลต่างๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ รวมทั้งการเล่นพรรคเล่นพวก ซึ่งจะมีผลต่อการจ้างงาน (ทองฟู ศิริวงศ์ 2536 : 32)

การจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ทั้งด้านการสรรหา และการคัดเลือก ซึ่งจะกล่าวถึงดังต่อไปนี้

การสรรหาบุคลากร

เป็นขั้นตอนแรก ในการจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน และถือว่ามีค่ามาก โดยจะกล่าวถึงความหมาย ความสำคัญ และวิธีการดังต่อไปนี้

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาบุคคลต่างๆ ที่มีความสามารถในการที่จะมาสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ภายในองค์กรหรือคาดว่าจะว่างในอนาคตข้างหน้า เพื่อดำเนินการต่างๆ ตามที่ต้องการ การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้นเพื่อจะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถหลายๆ อย่าง มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่หน่วยงานต้องการ ให้เข้ามาทำงาน เพื่อช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามจุดหมาย (บรรยงค์ โคจิณดา 2543 : 125) การสรรหาบุคลากรสามารถหาได้จากแหล่งภายนอกองค์กร และภายในองค์กร สำหรับวิธีสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายนอกองค์กร ได้แก่ คำแนะนำจากบุคลากรปัจจุบัน และบุคคลที่เคยปฏิบัติงานในองค์กร บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กรเอง องค์กรประกาศรับสมัครหรือสรรหาจากสถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ องค์กรด้านแรงงาน และสำนักจัดหางาน หรือการจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น บางครั้งอาจใช้วิธีการจ้างงานชั่วคราว นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นที่สามารถสรรหาบุคคลจากภายนอกได้อีก ส่วนวิธีสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายในองค์กรนั้นสามารถทำได้โดยการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงาน (ฉันทาพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 92-98) ส่วน บัณฑิตย์ อินทรชั้น กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึงการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่าง ที่องค์กรหน่วยงานที่มีความต้องการคนเข้าทำงานจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งที่จะจูงใจให้คนมีความรู้ ความสามารถมาสมัครเข้าร่วมทำงานในองค์กร (บัณฑิตย์ อินทรชั้น 2526 : 25) สำหรับ พยอม วงศ์สารศรี ได้กำหนดในการสรรหาบุคลากร ไว้ว่าต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น นโยบาย องค์กร แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อมทั่วไป การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานและคุณสมบัติของผู้สรรหา (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 128)

การคัดเลือก

การคัดเลือกบุคคลไม่ใช่เป็นเรื่องง่าย ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ต้องเสียเวลา และความคิด และการตัดสินใจในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์กร เนื่องจากปัจจุบันนี้ผู้บริหารมีความรอบรู้มากขึ้น ลักษณะของกฎหมายแรงงาน ได้มีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การคัดเลือกบุคคลนั้นเป็นงานที่ลักษณะพิเศษและมีความยากลำบากในบางครั้งองค์กรจะประสบความยุ่งยากลำบากกับบุคลากรบางคนที่องค์กรคัดเลือกมา จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการดำเนินการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กร (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 140) ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติต้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาทำงานในตำแหน่ง โดยมีการกำหนด เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก เข้าปฏิบัติงานในองค์กร (ธงชัย สันติวงษ์ 2542 : 138) สำหรับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวไว้ว่า การจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงานนั้นนอกจากมีการสรรหาบุคลากร และยังมีการคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา การคัดเลือก บุคลากรเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่คัดเลือก และบรรจุคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 182) ด้าน ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ แบ่งเป็นขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วย การเริ่มต้นรับสมัคร การสัมภาษณ์ขั้นต้น การกรอกใบสมัคร การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ การสอบประวัติ การตรวจสอบสุขภาพ การคัดเลือกขั้นสุดท้าย และการรับบุคลากรเข้าทำงาน (ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 98-102) ในด้าน ประเวศน์ มหารัตน์สกุล วิธีการคัดเลือกบุคลากรสามารถทำได้โดย การทดสอบ และสัมภาษณ์ และการตรวจสอบจากแหล่งบุคคลหรือแหล่งอ้างอิง (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2537 : 134) ด้านเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใช้หลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้คือ

1. หลักเกณฑ์ทั่วไป ได้แก่ สมรรถภาพทางกาย การศึกษา และการอบรม เชาว์ปัญญา ทักษะ ประสิทธิภาพในการทำงาน อายุเพศ บุคลิกภาพ ความริเริ่ม ความสามารถในการพัฒนาตนเอง และสภาพแวดล้อมต่างๆ รวมถึงเรื่องส่วนตัว

2. รายละเอียด ของขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากร คือ การต้อนรับผู้สมัคร การสัมภาษณ์ ขั้นตอนการกรอกใบสมัคร การทดสอบการทำงาน การสัมภาษณ์เข้าทำงาน การตรวจสอบข้อเท็จจริง การตรวจสอบสุขภาพ และดำเนินการคัดเลือกขั้นสุดท้าย

3. การสอบคัดเลือก เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยประเมินคุณภาพ และคุณสมบัติผู้สมัครสอบเพื่อค้นหาความรู้ในการทำงาน ได้ทราบความแตกต่าง และศึกษาพฤติกรรมของตนในตำแหน่งที่ต้องการการสอบคัดเลือกมีรูปแบบการคัดเลือกขั้นพื้นฐาน (basic selection model)

4. การทดสอบ เป็นระเบียบวิธีการในการสำรวจพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีระบบ การใช้แบบทดสอบมีประโยชน์อย่างมากในการคัดเลือกบุคลากร การใช้แบบทดสอบในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้สมัคร ตลอดจนทัศนคติและบุคลิกภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ความสำเร็จด้านการทำงานในอนาคต

5. ชนิดของการทดสอบ ได้แก่ การทดสอบความเฉลียวฉลาดหรือระดับสติปัญญา การทดสอบความชำนาญด้านฝีมือหรือกายภาพ การทดสอบความสำเร็จ การวัดความถนัด การทดสอบความสนใจในอาชีพ และการทดสอบบุคลิกภาพ

6. กระบวนการของการทดสอบ ได้แก่ กำหนดจุดมุ่งหมายของการทดสอบ การวิเคราะห์งานในตำแหน่งที่จะสรรหาบุคคล เลือกวิธีการทดสอบที่เหมาะสม ทำการทดสอบกำหนดมาตรฐานในการวัดความสำเร็จ การตัดสินใจและวิเคราะห์ผลการสอบ (ยรรยง โดจินดา 2543 : 150-155)

เมื่อบุคลากรสามารถผ่านการคัดเลือกจากองค์กรแล้ว ก่อนที่จะได้รับบรรจุเข้าทำงานในองค์กร จะต้องมีการขึ้นตอนของการสัมภาษณ์ การแนะนำการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความคุ้นเคย นอกจากนี้อาจมีการทดลองงานก่อนที่จะบรรจุเข้าปฏิบัติงานในองค์กรอย่างถาวร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในการนำบุคลากรเข้าสู่องค์กร ต้องสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากรใหม่ให้มีต่อองค์กร ซึ่งหาได้จากแหล่งภายนอกองค์กรและแหล่งภายในองค์กร โดยผ่านเกณฑ์การคัดเลือกการสอบ การทดสอบในแบบต่างๆ และเมื่อผ่านการทดสอบแล้วขั้นตอนสุดท้าย คือ การบรรจุเข้าทำงานโดยเข้ารับการสัมภาษณ์ การปฐมนิเทศ และการทดลองงาน ก่อนจะได้เข้ารับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานเป็นบุคลากรขององค์กรอย่างสมบูรณ์

การบำรุงรักษาบุคลากร

องค์กรควรมีการดำเนินการเพื่อสร้างความพึงพอใจ และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีความสุขทั้งในทางกาย และทางจิตใจ โดยใช้กระบวนการบำรุงรักษาบุคลากร ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การที่องค์กรจะจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางกาย และจิตที่อาจเกิดในการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรทั้งกาย และจิตใจ การบำรุงรักษาบุคลากรนั้นมีความสำคัญในการทำให้องค์กร ไม่สูญเสียคนดีมีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นกำลังงานที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กร ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กรสู่สายตาของคนภายนอก ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงต่อประเทศชาติ เพราะไม่มีปัญหาการประท้วงหรือการเรียกร้องในสิ่งที้องค์กรไม่ได้จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคลากรให้ได้ผลต้องประกอบไปด้วยปัจจัยในหลายๆ ด้าน เช่น ขวัญของบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การที่องค์กรให้ประโยชน์ และบริการแก่บุคลากรและสุดท้าย คือ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงในต่อไปนี้ (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 218-219)

ขวัญ ขวัญนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคลากรขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความเฉื่อยชา ความเฉยเมย มีความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎ ข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และอื่นๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีพบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มที่ทำงาน ขาดงาน และไม่ยอมรับผิดชอบงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 138) สำหรับ อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวถึงขวัญและการบำรุงรักษาขวัญ ไว้ทั้งในด้านความหมายความสำคัญ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดี หลักการบำรุงรักษาขวัญ สภาพของขวัญและวิธีการประเมินขวัญ ไว้ดังนี้

ขวัญ หมายถึง สภาพะของจิตใจ และอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคล และวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามนัยความหมายของขวัญแบ่งออกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคลแต่ละคน (individual morale) และขวัญของหมู่คณะ (group morale) ขวัญทั้งสองพวกนี้พัวพันแยกกันไม่ออก หากที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูงที่นั่นขวัญของบุคคลแต่ละบุคคลก็สูงด้วย แต่ถ้าหากที่ไหนขวัญของหมู่คณะต่ำที่นั่นขวัญของบุคคลแต่ละคนก็ต่ำด้วย ความสำคัญของขวัญมีดังนี้คือ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร ให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ช่วยเกื้อหนุนให้เจ้าหน้าที่อยู่ใน

ระเบียบวินัย สร้างความสามัคคีต่อหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรและนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งยังช่วยจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานในองค์กรได้ยาวนาน ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีได้แก่ บทบาทของผู้นำกับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชามอบหมายให้บุคคลรับผิดชอบต้องมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ การจัดสภาพการทำงานระบบการวัดผลสำเร็จของงาน โอกาสในการแสดงความคิดเห็น และการยอมรับฟังรวมถึงการให้บำเหน็จรางวัล และการลงโทษ สภาพของขวัญพิจารณาได้จาก ระดับความสม่ำเสมอของงาน การขาดงานของบุคลากรการแจ้ง คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์รวมไปถึงมีการวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่น วิธีการประเมินขวัญทำได้โดยการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถามและการเก็บประวัติ

หลักการบำรุงรักษาขวัญมีดังนี้ คือ มีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว สร้างเครื่องวัดผลในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาที่ดี การชมเชยให้รางวัล สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง ความก้าวหน้า ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกันในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสัดส่วนของผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีเมตตากรุณา สามารถเข้าถึงตัวได้ และส่งเสริมคุณภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ (อุทัย หิรัญโค 2531 : 161-165)

ค่าตอบแทน ถือเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการบำรุงรักษาบุคลากร ปัจจัย และหลักในการจ่ายค่าตอบแทนกล่าวได้ ดังต่อไปนี้

ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้างเงินเดือน เงินชดเชยหรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นค่าตอบแทนการทำงาน

ปัจจัยที่กำหนดค่าตอบแทนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสองสิ่ง คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ได้แก่ ค่างานเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงาน ความอาวุโส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ประสบการณ์ ความสามารถ รวมถึงปัจจัยอื่นๆ เช่น การเมืองในองค์กรและปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ ระดับค่าจ้างทั่วไป ศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ค่าครองชีพ องค์กรด้านแรงงาน

อิทธิพลของภาครัฐ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น วิทยาการสมัยใหม่ หรือประสิทธิภาพการผลิต (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ 2545 : 214-217) สำหรับ บรรยงค์ โตจินดา ได้กล่าวสรุปถึง หลักการจ่ายค่าตอบแทน ควรยึดหลักการ การจ่ายอย่างเป็นธรรม จ่ายอย่างพอเพียงกับการดำเนินชีวิต ต้องมีความสมดุลกับการปฏิบัติงาน และไม่เกินความสามารถของหน่วยงานที่สามารถจ่ายได้ องค์กรต้องมีความมั่นคงสม่ำเสมอในการจ่ายค่าตอบแทน เพื่อเป็นแรงจูงใจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารค่าตอบแทน สำหรับยึดเป็นแนวปฏิบัติโดยคำนึงถึงความยุติธรรมทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการบริหารอัตราค่าจ้างและเงินเดือน (บรรยงค์ โตจินดา 2543 : 256-261)

การให้ประโยชน์และการบริการ เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องมอบให้แก่บุคลากรในการทำงาน ซึ่งจะกล่าวถึงดังต่อไปนี้

ในด้านปัญหาของการจัดผลประโยชน์ และการบริการนั้น ส่วนใหญ่มักเกิดจากปัญหาด้านความเสมอภาคของการให้ประโยชน์ และบริการ ปัญหาด้านบริหาร โครงการ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคลากรเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช 2532 : 329-331) ในด้าน บรรยงค์ โตจินดา ได้กล่าวไว้ว่า ชนิดของประโยชน์ และการบริการ แบ่งได้เป็น การจัดระเบียบและข้อกำหนดทางกฎหมาย เช่น สวัสดิการสังคม สวัสดิการที่จัดให้เพื่อประกันความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนในวันที่ไม่ต้องทำงาน การแบ่งส่วนกำไรให้แก่บุคลากร การจัดบริการต่างๆ ในองค์กร เพื่อความสะดวกสบายของบุคลากร การให้บริการด้านการเงิน การให้บริการเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา การให้บริการด้านสุขภาพ การให้บริการพักผ่อนหย่อนใจ โดยการนำหลักการจัดระบบการให้ประโยชน์ และการบริการในองค์กร ซึ่งได้แก่ หลักความเสมอภาค หลักการจูงใจ หลักของผลประโยชน์ หลักประสิทธิภาพ หลักการสร้างขวัญกำลังใจ และการจัดหลักงบประมาณ โดยใช้วิธีการในการจัดผลประโยชน์และบริการเพื่อยกสถานะความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กรให้ดีขึ้น ด้วยวิธีการช่วยเหลือบุคลากรในด้านต่างๆ รวมถึงช่วยจัดการในเรื่องที่สนองความต้องการของบุคลากรในด้านการทำงาน และด้านความต้องการส่วนบุคคล (บรรยงค์ โตจินดา 2543 : 271-277)

สวัสดิการ นอกจากปัจจัยในการบำรุงรักษามูลค่ากร ยังมีเรื่องของการจัดสวัสดิการที่องค์กรต้องมีการจัดให้แก่บุคลากร โดยจะกล่าวถึงการจัดสวัสดิการ ดังต่อไปนี้

ประเภทของสวัสดิการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมาย สวัสดิการนอกเหนือจากกฎหมายกำหนด ส่วนชนิดของสวัสดิการ ได้แก่ บริการด้านสุขภาพ บริการด้านความปลอดภัย บริการด้านความมั่นคง การจ่ายค่าตอบแทนในวันหยุดตามระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตบริการด้านการศึกษา บริการด้านเศรษฐกิจ บริการด้านนันทนาการ บริการด้านให้คำปรึกษา โบนัสและสวัสดิการบริการอื่นๆ อย่างไรก็ตาม หลักการจัดสวัสดิการ ต้องคำนึงถึงหลักการที่ ตอบสนองความต้องการการมีส่วนร่วม ความสามารถในการจ่าย ความยืดหยุ่น และประสิทธิภาพของการทำงาน (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท 2545 : 240)

สรุปได้ว่า การบำรุงรักษานुकลากรคือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมให้นุกลากร เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นทั้งต่อร่างกาย และจิตใจเพื่อให้ nuklaกรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความสุข ทำให้องค์กรมีภาพพจน์ที่ดีและรักษานุกลากร ที่มีความสามารถให้อยู่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลานาน โดยการบำรุงรักษานุกลากรต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในด้าน ขวัญ และกำลังใจ จึงจำเป็นต้องมีการบำรุงขวัญ nuklaกร นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรและการให้ประโยชน์และการบริการแก่นุกลากร ที่เป็นส่วนหนึ่งในการบำรุงขวัญ nuklaกรให้มีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน และสนองตอบความต้องการและสามารถจูงใจ nuklaกรให้ทำงานด้วยความทุ่มเทลงกายพล้งใจ เพื่อองค์กรและทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรอย่างสูงสุด

การพัฒนา nuklaกร

การพัฒนา nuklaกรมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะการพัฒนา nuklaกร จะทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ช่วยลดค่าใช้จ่ายให้แก่องค์กร เนื่องจาก nuklaกรที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง และช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้นุกลากรปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยพัฒนาให้นุกลากรได้รับความรู้ความคิดใหม่ๆ และทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช 2532 : 167-171) ส่วนฐิระ ประวาลพฤกษ์ กล่าวว่า การพัฒนา nuklaกร หมายถึง การดำเนินการเพื่อช่วยให้นุกลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติในการ

ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น (ฐิระ ประवालพฤษ์ 2538 : 2) ในด้าน พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบผลสำเร็จที่น่าพอใจแก่องค์กร (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 156) สำหรับ เกรียงไกร และจักร จูม่งหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากร คือ การที่องค์กรสามารถเสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการทำงาน และทัศนคติ ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด (เกรียงไกร และจักร 2544 : 43-44) เกรียงไกร เจียมบุญศรีและคณะ กล่าวสรุปในเรื่องความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการบริหาร และมีเหตุผลที่ทำให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อย 4 ประการ ประการแรก คือ ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานได้ทันที ประการที่สอง คือ การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค และวิธีการทำงาน ประการที่สาม คือ การรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงานและประการสุดท้าย คือ องค์กรต้องการสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร (เกรียงไกร เจียมบุญศรี และคณะ 2544 : 43)

หลักการพื้นฐาน และทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร ต้องอาศัยหลักการกำหนดวัตถุประสงค์ หลักการถ่ายทอดความรู้ หลักการสะท้อนกลับข้อมูล หลักการเสริมแรง หลักการสร้างความสำคัญ หลักการทำให้หลักการทำงาน และหลักการเรียนรู้ภาพรวม รายละเอียด ภาพรวม (เกรียงไกร และจักร 2544 : 43-44) นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังต้องใช้ หลักการเสริมสร้างความเชื่อต่อศรัทธา หลักการรักษาระดับความสนใจของผู้รับการพัฒนาให้อยู่ในระดับสูง หลักการเสริมสร้างสภาวะสมอง หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี หลักการเสริมความเข้าใจ และสุดท้าย คือ หลักการเน้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช 2532 : 174-176) ส่วน ประเวศน์ มหารัตน์กุล กล่าวถึงหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรประกอบไปด้วย การให้การศึกษา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการวางระบบความก้าวหน้าในงานอาชีพให้แก่บุคลากร (ประเวศน์ มหารัตน์กุล 2537 : 136-140) สำหรับ เมธี ปิณฑนันทน์ ได้กล่าวสรุปถึงกระบวนการและขั้นตอนพัฒนาบุคลากรว่าประกอบไปด้วย ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมาย และบทบาทของหน่วยงาน การจัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ การเตรียมแผนการพัฒนาบุคลากร

ทั้งหมด การดำเนินการโปรแกรมพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลกระบวนการพัฒนา (เมธี ปิณฑนันทน์ 2523 : 148)

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการในการสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ และสร้างทัศนคติที่ดี แก่บุคลากรในการทำงานให้เกิดคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้หลักการในการพัฒนาบุคลากร โดยผ่านกระบวนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร และใช้กิจกรรมที่เหมาะสมทั้งด้านการส่งเสริมให้ศึกษาต่อ และรับการฝึกอบรมโดยองค์กรควรมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรซึ่งกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีพัฒนาการในการทำงานที่ดีขึ้น และนำความรู้ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมพัฒนามาใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น และช่วยให้ลดปัญหาในการปฏิบัติงานเพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความรู้ทักษะ และทัศนคติดีขึ้น จึงทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ดีทำให้เกิดคุณภาพมาตรฐานสูง และมีการพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การที่องค์กรจะทราบผลการปฏิบัติงานของบุคคลว่ามีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นจำเป็นต้องใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน และต้องมีเกณฑ์การประเมินตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร หลักของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้ คือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน มิใช่ประเมินค่าบุคคล
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่ง และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ทุกคน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความแม่นยำในการประเมิน
4. ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้งผลการประเมิน และหารือผลการปฏิบัติงานภายหลังการเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว

7. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (อลงกรณ์ และสมิต 2542 : 14)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานทุกประเภท และเป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถของบุคลากร และความคาดหวังของหน่วยงานสามารถพิจารณาได้จากการถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งจะมีโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างการบริหารงาน ทำหน้าที่แปรเปลี่ยนภารกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรม (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2543 : 68) ส่วน ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า มีส่วนช่วยควบคุมให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีความยุติธรรม ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรในอนาคต การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับต่างๆ ภายในองค์กร ทั้งในด้านความสำคัญต่อบุคลากร ความสำคัญต่อหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา และความสำคัญต่อองค์กร (ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 192) ด้านบัณฑิตย์ อินทจีน กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการประเมินว่า คนทำงานได้ผลมากน้อยเท่าใด ตรงตามที่คาดหมายไว้หรือไม่ และคุ้มค่ากับค่าจ้างเงินเดือนหรือไม่เพียงใด (บัณฑิตย์ อินทจีน 2526 : 48) สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าบุคลากรของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด (ธงชัย สันติวงษ์ 2542 : 251) บัณฑิตย์ อินทจีน ได้กล่าว ถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า มีวัตถุประสงค์ เพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อการสับเปลี่ยนบุคลากร เพื่อปรับปรุงระบบ และวิธีการ เพื่อการอบรมพัฒนามูลฐาน และเพื่อการปรับปรุงวิธีการเลือกสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (บัณฑิตย์ อินทจีน 2526 : 48) ส่วน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผล การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535 : 230) พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ เป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทั้งยังช่วยการพัฒนา

บุคลากร และทำให้เกิดความเข้าใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นช่องทางขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน และเป็นมาตรการที่นำมาพิจารณาค่าจ้างเงินเดือน นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยฝ่ายบุคคลในการว่าจ้างบุคลากรอีกด้วยมาตรการที่จะนำมาพิจารณาในการประเมินผลในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงาน และแนวความก้าวหน้า การกำหนดผู้ประเมินผล และการตระหนักถึงคุณสมบัติของผู้ประเมินผลที่ดี (พยอม วงศ์สารศรี 2545 : 199-200) การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกเป็น 9 วิธี ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน (graphic rating scale) ในการดำเนินมาตรฐาน ผู้ที่ทำการประเมินจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละชนิดออกมาเป็นหัวข้อแล้วจัดเรียงเป็นมาตรฐานจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุด และทำการให้คะแนนแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรม หรือ ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

2. การจัดลำดับ (ranking plans) ในการจัดลำดับ ผู้ทำการประเมินผลจะทำการพิจารณาคุณสมบัติต่างๆ ของผู้ถูกประเมินแต่ละคน แล้วนำคุณสมบัติที่ประเมินได้มาเปรียบเทียบกับกัน โดยจัดเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ หรือจากมากไปน้อยตามความเหมาะสม

3. การกระจายตามหลักสถิติ (statistical distribution) ในการกระจายตามหลักสถิติผู้ทำการประเมินผลจะทำการพิจารณาคุณสมบัติต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้น และคุณภาพของผลงานที่ถูกประเมินแต่ละคนปฏิบัติ แล้วทำการจัดแต่ละบุคคลเข้าสู่กลุ่มต่างๆ ตามผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินโดยอาศัยหลักการกระจายทางสถิติ

4. การตรวจสอบรายการ (checklist) การตรวจสอบรายการจะมีลักษณะคล้ายรายงานการปฏิบัติงานโดยที่จะมีการกำหนดคุณสมบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทั่วไปที่บุคลากรปฏิบัติ และช่องทางในการทำเครื่องหมายหรือกรอกข้อความ เช่น ใช่ ไม่ใช่ มาก ปานกลาง น้อย และหมายเหตุ เป็นต้น แล้วให้ผู้ทำการประเมินผลเป็นคะแนนรวม

5. การบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญ (critical incidents) ในการบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญผู้มีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งโดยมากมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง และบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งจะทำให้การบันทึกพฤติกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน เช่น การตัดสินใจ ความสามารถในการเรียนรู้ ประสิทธิภาพในการทำงาน และความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นต้น เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. การพิจารณาการปฏิบัติงาน (field review) ในการพิจารณาการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์จะทำการสอบถามหัวหน้างานโดยตรงในแต่ละหน่วยงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนแล้วทำการรายงานผลต่อหัวหน้างานในระดับสูงต่อไป

7. การเขียนบันทึกการปฏิบัติงาน (work report) ในการเขียนบันทึกการปฏิบัติงานผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งโดยมากจะเป็นหัวหน้างานโดยตรง จะทำการจดบันทึก การปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนว่ามีผลการปฏิบัติการณ์เช่นไร โดยผู้ทำการประเมินผลอาจจะใส่ความคิดเห็นของตนเองในบันทึกเพื่อสร้างความเข้าใจในอนาคต

8. การประเมินโดยกลุ่ม (group appraisal) วิธีการนี้จะทำการประเมินผล การปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม โดยใช้ผู้ทำการประเมินหลายคนมาช่วยกันในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยที่กลุ่มผู้ประเมินอาจจะประกอบด้วยหัวหน้างานโดยตรงของบุคลากรที่ถูกประเมิน และคณะบุคคลที่มีความเหมาะสมประมาณ 3-4 คน จากหน่วยงานอื่นมารวมกัน ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย เพื่อให้ผลลัพธ์มีความยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

9. การประเมินตามผลงาน (appraisal by results) วิธีการนี้ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำการประเมินโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าผลลัพธ์ที่ได้เป็นเช่นไร ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพของผลงานของแต่ละบุคคล (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 203-206) ส่วน อลงกรณ์ และสมิต มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

1. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดคุณลักษณะบุคคลเป็นหลัก (trait rating based approach) ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคล หรือบุคลิกลักษณะเป็นสำคัญ

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นหลัก (job performance or behavior based approach) ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

3. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (result or objective based approach) ได้แก่ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแง่ผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมักจะประเมินในรูปของปริมาณ คุณภาพ เวลา หรือประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

4. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสมผสาน (hybrid approach/hybrid systems) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการผสมผสานกันระหว่างวิธีการประเมินที่เน้นการวางแผน อย่าง MBO กับวิธีการประเมินพฤติกรรมอย่าง BARS เพื่อใช้ ประเมินผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ซึ่งเป็นความพยายามที่จะแก้ไขจุดด้อยและนำจุดเด่นของแต่ละวิธีมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของผู้บริหาร และบุคลากรในการวางแผนการปฏิบัติงาน และการแจ้งผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนสนองความต้องการขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากการประเมินในการบริหาร

5. การเลือกวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เมื่อองค์กรได้กำหนดวิธีการในการประเมินผลในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิธีการประเมินด้วย การพิจารณาแบบประเมินตามวิธีการประเมินแบบใดว่ามีความเหมาะสมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากที่สุดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับว่าแบบประเมินใดมีความสมบูรณ์แบบ และใช้ประโยชน์ได้ครบถ้วนทุกด้านได้อย่างดีที่สุดที่จะสามารถกระทำได้ นั่นคือ เลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะงาน และองค์กรมากที่สุด

เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ควรมีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาในการทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (อลงกรณ์ และสมิต 2542 : 21-54) ญัญญพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่สมควรพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล (ญัญญพันธ์ เขจรนันท์ 2545 : 67) Schneier และ Beatty อ้างถึงใน อลงกรณ์ และสมิต (2542 : 108-109) ได้อธิบายสรุปถึงการแจ้ง และหารือถึงผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน และกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการทำงานต้องมีการตั้งเป้าหมายด้านพฤติกรรมการทำงานแก่บุคลากรที่ได้รับการประเมิน และมีการใช้วิธีแก้ไข ปัญหาในการกำหนดแผนเพื่อดำเนินการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร (Schneier และBeatty 1982) ญัญญพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่าเมื่อได้ทราบผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว องค์กรหรือหน่วยงานนำวัตถุประสงค์ที่วางไว้คือ ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการจ้างงาน เนื่องจากผลลัพธ์ที่ได้จากการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาพิจารณาใช้ประกอบในการพิจารณาจ้างงาน หรือต่อสัญญาจ้างงานของบุคลากร (ณัฐพันธ์ เชรนนท์ 2545 : 209)

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้องค์กรได้ทราบถึงประสิทธิภาพของบุคลากรว่ามีความรู้ความสามารถเพียงใด และมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการหรือไม่ และนำผลการประเมินมาใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์กรต่อไปในอนาคต เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยควบคุมให้การดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้ทั้งการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง สับเปลี่ยนหน้าที่ ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน การจัดฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรรวมไปถึง การปรับปรุง วิธีเลือกสรรบุคลากร

4. หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีสากลหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ 2549 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

1. ชื่อหลักสูตร

ชื่อหลักสูตรภาษาไทย ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีสากล

ชื่อหลักสูตรภาษาอังกฤษ Bachelor of Arts Program in Western Music

2. ชื่อปริญญา

ชื่อเต็ม ศิลปศาสตรบัณฑิต (ดนตรีสากล) Bachelor of Arts (Western Music)

ชื่อย่อ ศศ.บ. (ดนตรีสากล) B.A.(Western Music)

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

4. ปรัชญาและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4.1 ปรัชญาในการผลิตบัณฑิต มุ่งผลิตบัณฑิตดนตรีที่มีความรู้ความสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรของสถานประกอบการ หรือหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจทางด้านดนตรี มุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับดนตรี ซึ่งเป็นปัจจัยอย่างยิ่งต่อการผลิตผลงานดนตรีในยุคปัจจุบัน

4.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4.2.1 เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถทางด้านดนตรี ได้อย่างถูกต้องเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสามารถนำความรู้ความสามารถนั้นเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดนตรีได้อย่างเพียงพอที่จะนำไปประกอบอาชีพได้อย่างอิสระ

4.2.2 เพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

4.2.3 เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพทางดนตรี

4.2.4 เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศต่อไป

5. คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา

5.1 คุณสมบัติทั่วไป ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2548

5.2 คุณสมบัติเฉพาะ

5.2.1 มีความรู้พื้นฐานทางด้านทฤษฎีดนตรีสากล

5.2.2 ปฏิบัติเครื่องดนตรีสากลอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างดี

5.2.3 มีความสนใจเทคโนโลยีดนตรีและระบบบันทึกเสียง

5.2.4 มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพดนตรี

6. การคัดเลือกผู้เข้าศึกษา

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2548

7. ระบบการศึกษา

ใช้ระบบการศึกษาแบบทวิภาค ปีการศึกษาหนึ่งแบ่งออกเป็น 2 ภาคการศึกษา ปกติ 1 ภาคการศึกษามีระยะการศึกษาไม่น้อยกว่า 15 สัปดาห์ และสามารถจัดการศึกษาระหว่างปิดภาคการศึกษา โดยกำหนดเวลาเรียน จำนวนหน่วยกิตที่สัดส่วนเทียบเคียงกัน ได้กับภาคการศึกษาปกติ

8. ระยะเวลาการศึกษา

ระยะเวลาการศึกษาดลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 6 ภาคการศึกษาปกติ และไม่เกิน 16 ภาคการศึกษาปกติ

9. การลงทะเบียนเรียน

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2548

10. การวัดผลและการสำเร็จการศึกษา

ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี

พ.ศ. 2548

11. อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

ผศ. นายวิชา	เชาว์ศิลป์
นายประเสริฐ	ฉิมท้วม
นายราชนนท์	เหมือนชอบ
ผศ. นายอดุลย์	วงศ์แก้ว
นายพิสิทธิ์	เอนดวง

12. อาจารย์ผู้สอน

ผศ. นายวิชา	เชาว์ศิลป์
นายประเสริฐ	ฉิมท้วม
นายราชนนท์	เหมือนชอบ
ผศ. นายอดุลย์	วงศ์แก้ว
นายธงชัย	เหลือทอง
นางสาวสวรศ	หิรัญกุล
นายณภัทร	พิริยะกิตศรีธัญ
นายคมกฤษณ์	คมสัน
นายพิสิทธิ์	เอนดวง

13. อาจารย์พิเศษ

ผศ. นายอนรรฆ	จรรย์ยานนท์
ผศ. นายบรรจง	ชลวิโรจน์
นายสุชาติ	สิมมี
นางอุมาพร	ประมูลวงศ์
นายธรรมรัตน์	ดวงศิริ
นางอลิสรา	โกมลรุจิวงศ์

รวมจำนวนอาจารย์ผู้สอนแบ่งเป็นอาจารย์ประจำ 9 คน อาจารย์พิเศษ 6 คน

14. จำนวนนักศึกษา

ระดับชั้นปี	จำนวนนักศึกษาแต่ละปีการศึกษา				
	2549	2550	2551	2552	2553
ชั้นปีที่ 1	60	60	60	60	60
ชั้นปีที่ 2		50	50	50	50
ชั้นปีที่ 3			45	45	45
ชั้นปีที่ 4				45	45
รวม	60	110	155	200	200
จำนวนที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษา	-	-	-	45	45

15. หลักสูตร

15.1 จำนวนหน่วยกิตรวมตลอดหลักสูตร 128 หน่วยกิต

15.2 โครงสร้างหลักสูตร

- หมวดวิชาศึกษาทั่วไป 30 หน่วยกิต
- หมวดวิชาเฉพาะเรียนไม่น้อยกว่า 92 หน่วยกิต
- หมวดเลือกเสรี 6 หน่วยกิต

15.3 รายวิชา

- หมวดวิชาศึกษาทั่วไป 30 หน่วยกิต
- หมวดวิชาเฉพาะ
 - กลุ่มวิชาเอกบังคับ 70 หน่วยกิต
 - ทฤษฎี เรียน 52 หน่วยกิต
 - ปฏิบัติ เรียน 18 หน่วยกิต
 - บังคับ 8 หน่วยกิต
 - เลือก 10 หน่วยกิต

ก. ปฏิบัติเครื่องดนตรีหลัก	6 หน่วยกิต
ข. ปฏิบัติเครื่องดนตรีชั้นพื้นฐาน	4 หน่วยกิต
วิชาเลือก เรียนไม่น้อยกว่า	15 หน่วยกิต
* แผนงานการแสดงดนตรี	
ก. เลือกเรียนกลุ่มปฏิบัติเครื่องมือหลักอีก	6 หน่วยกิต
ข. เลือกเรียนจากรายวิชาต่อไปอีกไม่น้อยกว่า	9 หน่วยกิต
* แผนงานเทคโนโลยีดนตรี	
เลือกเรียนจากรายวิชา ไม่น้อยกว่า	15 หน่วยกิต
- กลุ่มวิชาเลือกเสรี	

ให้เลือกเรียนวิชาใดๆ ในหลักสูตรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมโดยไม่ซ้ำกับรายวิชาที่เคยเรียนมาแล้ว และต้องไม่เป็นรายวิชาที่กำหนดให้เรียน โดยไม่นับหน่วยกิตรวมในเกณฑ์การสำเร็จหลักสูตรของสาขาวิชานี้

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการบริหารงานเทคโนโลยีดนตรีสากลนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาได้แก่

นางสาวพรทิพา สุกใส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย ในช่วงระยะ พ.ศ.2546 จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย สรุปผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนได้ดังนี้

1. สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 สถานภาพของอาจารย์ผู้สอนวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยระหว่าง 31-35 ปี และมีสัญชาติไทย สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีประสบการณ์การสอนวิชาดนตรีสากล 1-5 ปี วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาโทหรือเทียบเท่า ส่วนวุฒิการศึกษาทางดนตรีสากล (สถาบันการศึกษาในประเทศไทย) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สำหรับวุฒิการศึกษาทางดนตรีสากล (สถาบันการศึกษาในต่างประเทศ) ปริญญาโทหรือเทียบเท่า และมีการสอนพิเศษในมหาวิทยาลัยอื่น

2. สภาพการบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัย

2.1 ด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลมีความจำเป็นในการวางแผนเพื่อให้บุคลากรที่มีคุณภาพมากที่สุด ส่วนที่น้อยที่สุด คือ เพื่อให้เห็นภาพของการใช้กำลังคนและการพัฒนาบุคคลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลมีการจ้างนโยบายเป้าหมายแผนงาน และโครงการให้บุคลากรรับทราบ และปฏิบัติตามใช้วิธีประชุมชี้แจงมากที่สุด ส่วนที่น้อยที่สุด คือ สาขาวิชาใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านทางสมาคมดนตรีต่างๆ

2.3 ด้านการบำรุงรักษามูลค่า พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากล มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรของสาขาวิชาทุกๆ 1-5 ปี มากที่สุด ส่วนที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรไม่พอใจผู้บริหาร

2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกบุคลากร เพื่อศึกษาต่อและเข้ารับการอบรมโดยตามความสมัครใจของบุคลากรมากที่สุดส่วนที่น้อยที่สุด คือ มีความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินมากที่สุดส่วนที่น้อยที่สุด คือ ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินร่วมกันระหว่างผู้บริหารผู้ร่วมงาน และตนเอง

3. ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย

3.1 ปัญหาด้านการวางแผนบุคลากร พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลขาดงบประมาณในการวางแผนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรมากที่สุด รองลงมา คือ ไม่มีปัญหาการดำเนินการในความร่วมมือในการวางแผน เนื่องจากบุคลากรให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

3.2 ปัญหาด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลมีปัญหาในเรื่องการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร ทำได้ยากเนื่องจากบุคลากรสาขาวิชาดนตรีสากลต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้เกณฑ์คัดเลือกบุคลากรไม่มีความเหมาะสม

3.3 ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลมีปัญหาในเรื่องการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติมิได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร และการจ่ายค่าตอบแทนไม่มีความเหมาะสมเพราะการประเมินค่าตอบแทนตามความสามารถของบุคลากรติดอยู่กับเงื่อนไข และระเบียบของมหาวิทยาลัยมากที่สุด รองลงมาคือ ไม่มีสวัสดิการด้านพัสดุ และอุปกรณ์เครื่องดนตรีที่ใช้ในการสอนของอาจารย์

3.4 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ สาขาวิชาไม่สามารถจัดหางบประมาณเองได้

3.5 ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า วิธีการประเมินไม่เหมาะสมในการนำมาใช้กับวิชาดนตรีสากลรองลงมา คือ ผลการประเมินไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

อนุชา เสรีสุชาติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชัน” ได้พบปัจจัยหลายประการที่เป็นปัญหา และอุปสรรคของการบริหารการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชัน ที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกับปัญหา และอุปสรรคดังนี้

1. ปัญหาเรื่องเงินทุน
2. ปัญหาเรื่องทีม มีจำนวนไม่เพียงพอ นอกจากปัญหาที่ทีมงานขาดแคลนแล้ว ยังมีปัญหาในเรื่องประสบการณ์ในการทำงาน

3. ปัญหาเรื่องช่องทางในการจัดจำหน่าย
4. ปัญหาเรื่องค่านิยมของสังคม
5. ปัญหาเรื่องการสนับสนุนจากภาครัฐ

ปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อ “การบริหารการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชัน” ได้แก่ งบประมาณ เทคโนโลยี ระยะเวลาในการผลิต ทีมงาน การบริหารจัดการ

ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การบริหารการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชัน ได้แก่ รัฐบาล สถานีโทรทัศน์ กลุ่มผู้ชม ผู้สนับสนุนหรือผู้ลงทุน การแข่งขันและคู่แข่งทางอ้อมอาจหมายถึง ความบันเทิงในรูปแบบอื่นๆ เช่น หนังสือ เกม ฯลฯ

นาวสาว ยุคลรัตน์ เจตนธรรมจักร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ของการสร้างภาพลักษณ์นักร้องไทยสังกัดบริษัททีเคทีเคเรคคอร์ดสจำกัด ในช่วงระยะ พ.ศ. 2531-2534” จากการศึกษาการสร้างภาพลักษณ์นักร้องสังกัดบริษัททีเคทีเคฯ พบว่าการสร้างภาพลักษณ์มี 3 ขั้นตอนคือ

1. การแสวงหาตัวนักร้อง ทำการคัดเลือกบุคคลที่จะมาเป็นนักร้องจากบุคคล 2 ประเภท

1.1 คารา เป็นคาราที่ได้รับความนิยม

1.2 บุคคลที่อยู่ในวงการเพลง เช่น นักแต่งเพลง ครีเอทีฟของบริษัทีตาฯ

2. การสร้างภาพลักษณ์ กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์นักร้องของบริษัทีตาฯ

มี 3 ลักษณะดังนี้

2.1 จากตัวของนักร้อง

2.2 จากจินตนาการของครีเอทีฟ

2.3 จากสินค้าผู้อุปถัมภ์

3. การโปรโมชัน ผู้วิจัยพบว่า การโปรโมชันของบริษัทีตาฯ ได้จัดทำขึ้นเป็นสูตรสำเร็จไว้แล้ว โดยมีองค์ประกอบดังนี้ คือ

3.1 การเปิดเส้นทางวิทยุ

3.2 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ทางสื่อสิ่งพิมพ์

3.3 สปอตโฆษณา

3.4 มิวสิควิดีโอ

3.5 คอนเสิร์ต มีคอนเสิร์ตใหญ่ในกรุงเทพ 1 ครั้ง

ในปัจจุบันผู้ชมผู้ฟังได้มีการพัฒนาความรู้ความคิดอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่ค่ายเพลงควรคำนึงควบคู่ไปกับการสร้างภาพลักษณ์ก็คือ

1. คุณภาพของนักร้อง

2. คุณภาพในการบันทึกเสียง

3. เนื้อเพลงภาษาซึ่งมีคุณภาพได้มาตรฐาน

บทที่ 3

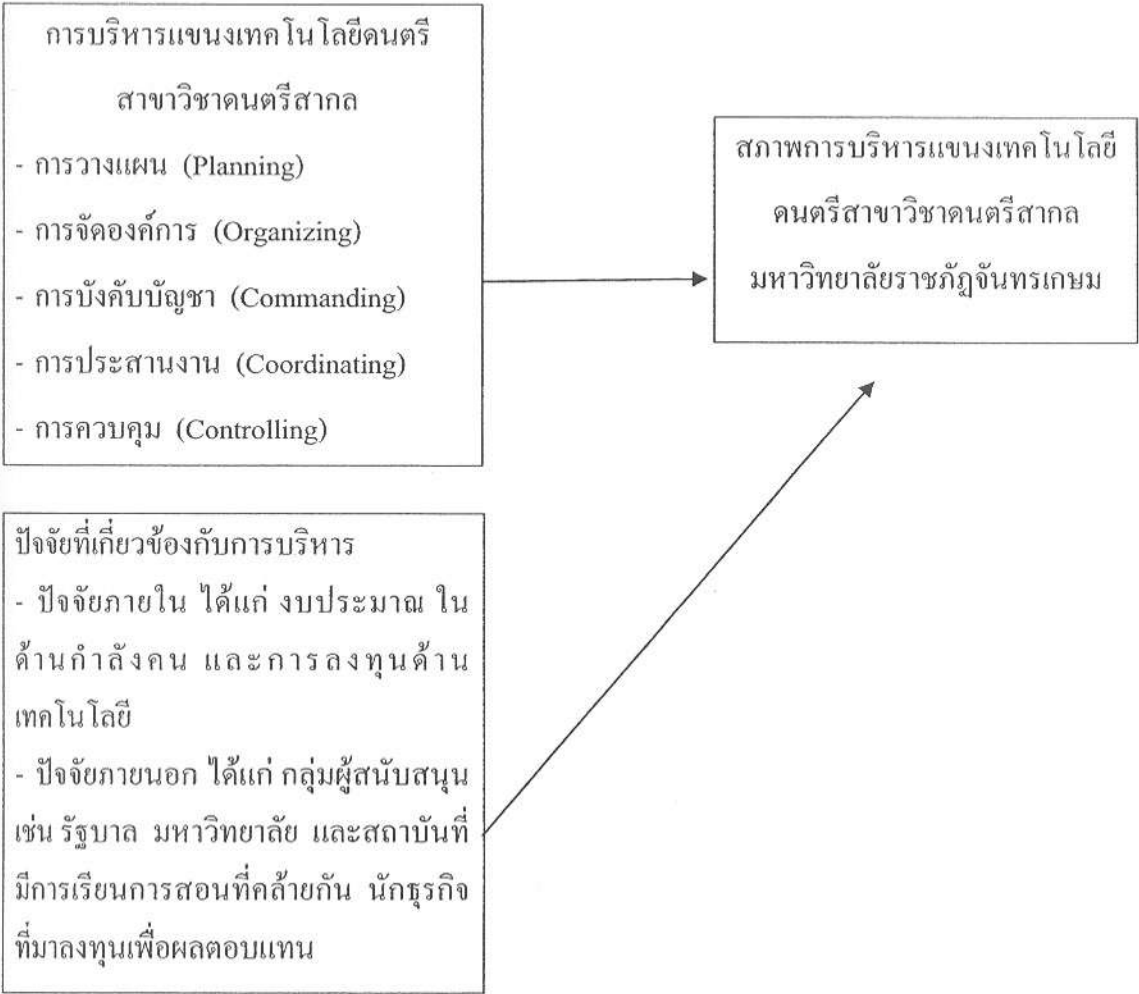
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กรอบแนวคิดในการวิจัย
2. ประชากร
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดที่ใช้ในการศึกษาค้นนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของทฤษฎีองค์การมาเป็นแนวทางที่ใช้ในการศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารงานเทคโนโลยีคนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาคนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นหลัก เนื่องจากสามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวความคิดในเชิงการบริหารของผู้บริหาร ถือเป็นรากฐานความคิด ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารมีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ประชากร

- 2.1 ประเภทบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ บุคลากรทางคนตรี ผู้สอนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่สอน และนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีในแขนงเทคโนโลยีคนตรี โดยอาศัยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) และ แบบสัมภาษณ์
- 2.2 ประเภทข้อมูลสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และการสืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูล

2.3 ประเภทเอกสาร ได้แก่ ตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล และโครงสร้างของหลักสูตรในแขนงเทคโนโลยีดนตรี

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสัมภาษณ์ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบบันทึกข้อมูล ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open ended Question) และ การสังเกตเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ประชากรด้วยตัวเอง

3.2 เครื่องบันทึกเสียง มีส่วนช่วยในการศึกษาข้อมูล เพื่อหาความเข้าใจในการบริหารงานเทคโนโลยีดนตรีของกลุ่มผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ใช้ประโยชน์จากเครื่องบันทึกเสียง ทั้งก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ส่วนการจดบันทึกและการสังเกตจะเกิดขึ้นพร้อมๆ การฟังเครื่องบันทึกเสียง

3.3 เครื่องเล่นวิดีโอ ผู้วิจัยได้ใช้ประโยชน์จากเครื่องเล่นวิดีโอ ทั้งก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์ ส่วนการจดบันทึกและการสังเกตจะเกิดขึ้นพร้อมๆ การชมภาพจากวิดีโอ เพื่อเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ และยังสามารถนำมาเป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้ ข้อมูลจากการสังเกตและการสัมภาษณ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลจากบุคคลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) และใช้การจดบันทึกพร้อมกับใช้เครื่องบันทึกเสียงสนทนา เพื่อนำมาใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้ และสามารถนำมาฟังทบทวนได้ตลอดเวลาตามต้องการ

4.2 ข้อมูลสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และการสืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูล

4.3 ข้อมูลทางเอกสาร ได้แก่ ตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล รวมทั้งการเก็บข้อมูลจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และ ห้องสมุดกลางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม” การวิเคราะห์ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกต และการจดบันทึก พร้อมกับใช้เครื่องบันทึกเสียงในการสนทนา แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่ออธิบายถึงหลักในการบริหารและยกตัวอย่างประกอบคำอธิบายจากกรณีตัวอย่าง และในช่วงท้ายมีการสรุปผลของการวิจัยพร้อมตั้งข้อเสนอจากสิ่งที่พบเห็น โดยมีการกำหนดเนื้อหา รูปแบบของเนื้อหา การนำเสนอข้อมูลใช้วิธีการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา โดยใช้แนวคิดทฤษฎีองค์การ แนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างขององค์การ เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

1. ศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
2. ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเรียนการสอน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี สาขาวิชาคนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวมทั้งการเก็บข้อมูลทางเอกสาร และได้ทำการสัมภาษณ์บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 41 คนแบ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2 คน ผู้บริหารสาขาวิชาคนตรีสาขกล 1 คน ผู้บริหารในแขนงเทคโนโลยีคนตรี 1 คน ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี 7 คน และนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่กำลังศึกษาอยู่ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี 30 คน มีรายละเอียดดังนี้

สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขกล : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

การศึกษา สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นกรอบในการศึกษาถึงการจัดการสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนหมายถึง การกำหนดเป้าหมายทิศทางขององค์การและ วางแนวทางในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเป้าหมายในอนาคดของสาขาวิชาคนตรีสาขกล ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ “...ต้องการให้สาขาวิชาคนตรีสาขกล ได้รับการยอมรับ และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่มาศึกษา และต้องการผลิตนักคนตรีที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสาขกลในเชิงเป้าหมายต้องการสร้างคนเพื่อตอบสนองภาคธุรกิจทางด้านคนตรีในรูปแบบต่างๆ ไม่ได้เน้นแต่การสอนเพียงอย่างเดียว แต่ยังเน้นทางด้านการแสดงคนตรี และเทคโนโลยีทางด้านคนตรีสาขกลหลักสูตรจึงได้แบ่งออกเป็น 2 แขนง เพื่อเป็นทางเลือกให้กับนักศึกษาได้เลือกเรียน และตามที่นักศึกษาดำเนินการแล้วก็คือ ต้องเล่นคนตรีและศึกษาเทคโนโลยีคนตรีควบคู่กันไป เช่น คนที่

เรียนด้านการแสดงดนตรีก็จะเรียนเทคโนโลยีดนตรีน้อยลง คนที่เลือกเรียนด้านเทคโนโลยีดนตรีก็จะมุ่งไปทาง ด้านเทคโนโลยีมากกว่าการแสดงดนตรี ก็จะเป็นสัดส่วนว่าเรียนเทคโนโลยีมากหรือการแสดงดนตรีมาก นี่ก็ถือเป็นแนวทางของสาขาวิชาดนตรีสากล (สุมาลี ไชยสุกรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...สาขาวิชาดนตรีสากลถือเป็นจุดขายของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ซึ่งมีนักศึกษาเลือกเข้ามาเรียนมากเป็นอันดับต้นๆ แห่งหนึ่ง ในอนาคตทางมหาวิทยาลัยมีนโยบายจะตั้งให้เป็นวิทยาลัยดนตรีสามารถรองรับนักศึกษาได้มากขึ้น และเปิดให้มีการเรียนการสอนในแขนงมากกว่าที่มีอยู่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย และการสนับสนุนจากงบประมาณ ถ้าทุกอย่างพร้อมและเข้มแข็ง (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์)

ส่วนการสัมภาษณ์ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสากล ได้ข้อสรุปดังนี้ คือ “...การวางแผนเรื่องหลักสูตรทางดนตรีสากลจะปรับหลักสูตรมากที่สุด 3 ปีต่อครั้งจะเป็นไปตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ดังนั้นหลักสูตรก็จะมีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า เป็นไปตามสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่วนเรื่องรายวิชาที่จะสอนบุคลากรก็ต้องเป็นไปตามสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเช่นเดียวกัน สำหรับผู้เข้าเรียนในแขนงต่างๆ ต้องมีการเตรียมตัวและคัดเลือกให้ตรงตามความถนัดของผู้เรียน ถ้าเทียบกับเมื่อก่อนไม่ได้มีการแยกจะเป็นการคัดเลือกในสาย การแสดงดนตรี อย่างเดียวเมื่อสองปีที่แล้วมีการทดลองดูแต่ก็ยังไม่ชัดเจน แต่อีกต่อไปจะเป็นการสอบเฉพาะทางมีความสามารถทางด้านไหนก็สามารถเลือกสอบในด้านที่เราถนัดได้เลยแต่ต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน (ประเสริฐ ฉิมท้วม, สัมภาษณ์)

ด้านแขนงเทคโนโลยีดนตรี อุดุลย์ วงศ์แก้ว ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “...ในการพัฒนาหลักสูตรผู้สอนต้องทันเหตุการณ์ว่าดนตรีเขาทำอะไรกัน และดนตรีต่างประเทศเขาทำอะไรกัน บางอย่างก็ต้องเป็นไปตามสถานการณ์ และมีความเห็นอยู่ 2 เรื่อง เรื่องแรกต้องดูว่าตอนนี้การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีเขาไปถึงไหน และขอบเขตของนักศึกษาเราอยู่ตรงไหน และได้แค่ไหน เพราะเทคโนโลยีบางตัวเราไม่มีสิทธิเลย หรือนักศึกษาเราอาจจะไม่เหมาะสมเลยกับเทคโนโลยีนั้นๆ เช่น ไอแพด (Ipad) ระบบปฏิบัติการแม็คโอเอส (Mac OS) เพราะปัจจัยพื้นฐานของเด็กเรา ดังนั้นเราต้องใช้เทคโนโลยีอื่นๆ กันไปก่อน ส่วนเรื่องการเรียนการสอนเราจะไม่ค่อยเน้น ฮาร์ดแวร์ (Hardware) เราพยายามก้าวตาม ซอฟต์แวร์ (Software) ที่เราเล่นได้บนพีซีจริงๆ แล้ว เราอยากแยกไปเป็นสาขาเทคโนโลยีดนตรีโดยตรงเลยแต่เรายังขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และต้องใช้ห้องปฏิบัติการเป็นจำนวนมาก รวมทั้งอุปกรณ์ต้องให้ได้มาตรฐานสากล ซอฟต์แวร์ (Software) ก็ต้องใช้ โปรทูล (Protocols) มาตรฐานมันอยู่ตรงนี้ เรื่องเงินทุนเราต้องหาจากภายนอก ถ้าต้องการ

งบประมาณจากรัฐบาลเป็นไปได้ยากมาก ดังนั้นการวางแผนทางด้านเทคโนโลยีจึงไม่มีการวางแผนมีแต่การเตรียมข้อมูลต่างๆ เอาไว้ (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

การวางแผนในการผลิตนักศึกษา

การวางแผนในการผลิตนักศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุปคือ “...การวางแผนในการผลิตนักศึกษาเป็นการวางแผนงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม โดยจะพิจารณาจากงบประมาณ อาคารสถานที่ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ว่าสามารถรับนักศึกษาได้เท่าไร ต้องใช้บุคลากรในการเรียนการสอนเท่าไร และต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์จำนวนเท่าไร เพื่อให้ได้ตามสัดส่วนของนักศึกษาที่เข้ามาเรียน (สุมาลี ไชยสุรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...การเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีสากลจะต้องใช้ทุนในการเรียนการสอนเป็นส่วนสำคัญ เพราะอุปกรณ์ในการประกอบการเรียนการสอนมีราคาค่อนข้างแพงมาก ดังนั้นการวางแผนในการผลิตนักศึกษา ทางคณะจึงให้ความสำคัญกับระยะเวลาในการศึกษาเนื่องจากต้นทุนแรงงาน และค่าเสื่อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ผันแปร ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนในการเรียนการสอนให้สามารถทำงานได้เร็ว และมีประสิทธิภาพ (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ด้าน ประเสริฐ จิมท้วม “...อันที่จริงแล้วเราต้องใช้คอมพิวเตอร์ให้เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาที่เรามี แต่ปัจจุบันนี้เรามีนักศึกษามากกว่าอุปกรณ์ที่เราที่มีอยู่ ทำให้เกิดความล่าช้าต่อการเรียนการสอน และยังมีผลต่อการรับนักศึกษาเข้าเรียนเช่นกัน ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องมีคอมพิวเตอร์ให้ครบตามจำนวนนักศึกษาเพื่อจะได้ส่งผลให้เกิดความเร็วต่อการเรียนการสอน (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์)

รูปแบบของการวางแผน

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และการสังเกตการบริหารงานในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ได้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบของแผนในเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร ได้มีการกำหนดไว้ 3 เรื่องคือ

1.1 มุ่งผลิตบัณฑิตดนตรีที่มีความรู้ความสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรของสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจทางด้านดนตรี มุ่งเน้นให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับดนตรี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลิตผลงานดนตรีในยุคปัจจุบัน องค์กรมีการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ ดังนี้

1.1.1 เพิ่มความรู้พื้นฐานทางด้านทฤษฎีดนตรีสากล การแสดงดนตรี เทคโนโลยีดนตรีสากล และระบบบันทึกเสียง พร้อมกับการปรับให้นักศึกษามีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพดนตรี

1.1.2 ปรับปรุงคุณภาพของหลักสูตร และบุคลากรผู้สอนให้ตรงตามความต้องการของสังคมปัจจุบัน พร้อมทั้งเพิ่มปริมาณ และปรับปรุงอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม

1.1.3 วางเป้าหมายในอนาคตของสาขาวิชาดนตรีสากล จัดตั้งให้เป็นวิทยาลัยดนตรี

1.2 กำหนดนโยบายด้านการลงทุน เพราะต้องใช้งบประมาณสูงมากในจัดตั้งให้เป็นวิทยาลัยดนตรี ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการวางแผน และกำหนดนโยบายไว้ล่วงหน้า

1.3 วางแผนเพื่อเพิ่มช่องทางในการรับนักศึกษาให้ได้มากขึ้น และพัฒนาทางด้านหลักสูตรสามารถเปิดให้มีการเรียนการสอนในแขนงมากกว่าที่มีอยู่

1.3.1 ปรับปรุงโครงสร้าง และการทำงานของบุคลากร เนื่องจากทางสาขาวิชาดนตรีสากลปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรแยกออกเป็นแขนง จึงได้มีการรับวิทยากรพิเศษ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาสอน ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการกำหนดนโยบายในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และการทำงานของบุคลากรดังนี้

1.3.1.1 จัดให้บุคลากรสามารถทำงานในห้องค์การได้ตรงตามเป้าหมาย

1.3.1.2 จัดองค์การใหม่ พร้อมกับมอบหมายงานให้บุคลากรในแต่ละคนรับผิดชอบมากขึ้น มีการประชุมกันบ่อยครั้งเพื่อให้พนักงานเสนอแนวคิด โดยผู้บริหารจะเข้าประชุมและให้คำแนะนำในการทำงานด้วย เพื่อให้พนักงานปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

2. วัตถุประสงค์ขององค์การ

2.1 เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถทางดนตรีได้อย่างถูกต้องเทียบเท่ามาตรฐานสากล และสามารถนำความรู้ความสามารถนั้นเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีดนตรีได้อย่างเพียงพอที่จะนำไปประกอบอาชีพได้อย่างอิสระ

2.2 เพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2.3 เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพทางดนตรี

2.4 เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับสูงทั้งในประเทศ และต่างประเทศต่อไป

จากการศึกษาเรื่องรูปแบบของแผนผู้บริหาร สรุปได้ว่า แนวความคิดของผู้บริหารสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหาร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การแต่ลักษณะการจัดทำตามรูปแบบของแผนไม่ตรงตามทฤษฎี คือ ไม่มีการกำหนดชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถทราบและเข้าใจ

2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การสร้างโครงสร้าง (มนุษย์ และวัสดุอุปกรณ์) เพื่อให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสังเกตการณ์บริหารงาน แบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. การวางแผนด้านกำลังคน ผู้บริหารได้ให้คำตอบว่า การขาดแคลนบุคลากร ที่มีความรู้ มีทักษะ ในการเรียนการสอนในสาขาวิศวกรรมศาสตร์ ทางคณะได้ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคคล เข้าทำงาน การจ้างงาน และการพัฒนาบุคลากร จากการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของคณะ และ ผู้บริหารของสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มีรูปแบบในการจ้างงานเป็น 2 ลักษณะได้แก่

1.1 การจ้างงานประจำ

1.2 การจ้างวิทยากรพิเศษ

ซึ่งทั้ง 2 ลักษณะนี้ มีแนวคิดของการจัดการที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองการเรียนการสอนในสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์

1.1 การจ้างงานประจำ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ "...การจ้างงาน ประจำ จะใช้เป็นกำลังหลัก สำหรับการเรียนการสอนในระยะยาวหรือต่อเนื่อง ผู้บริหารจะ พยายามใช้ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ไม่ให้มีการว่างงานโดยหมุนเวียนบุคลากร ที่ ทำงานในส่วนของตนเสร็จแล้ว ไปทำงานในส่วนที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ บุคลากรที่มีอยู่ตอนนี้ ไม่เพียงพอต่อความต้องการมาก (สุมาลี ไชยสุรางกุล, สัมภาษณ์) ทางด้าน รติพร ราชปรีชา "... ส่วนมากเราจะใช้วิทยากรพิเศษเพราะนักศึกษาเรามีมากแต่อาจารย์มีน้อย และอัตราเราก็มีน้อยมาก วุฒิการศึกษาก็ต้องจบระดับปริญญาโท และยิ่งถ้าเป็นแขนงเทคโนโลยีคนตรียังเป็นไปได้ยากมาก เพราะบุคลากรที่จบทางด้านเทคโนโลยีคนตรี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทเฉพาะด้านนี้แทบ จะไม่มี หรือถ้ามีก็น้อยมาก และจะไม่สามารถมาสอนให้กับทางเราได้ เพราะค่าตอบแทนน้อยมาก ไม่เหมือนกับทำงานอยู่ในองค์กรเอกชนต่างๆ ซึ่งมีค่าตอบแทนสูงกว่า จึงถือว่าในแขนงเทคโนโลยี คนตรียังขาดแคลนบุคลากร (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์)

1.2 การจ้างวิทยากรพิเศษ ในกรณีของการเรียนการสอนที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความ ชำนาญเฉพาะด้าน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุปคือ "...ก็จะใช้การจ้างวิทยากรพิเศษ โดยจะ ใช้การพิจารณาจากบุคคลที่ใกล้ตัวก่อน จะต้องมีความคิดไปในทางเดียวกัน (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์) ส่วน ประเสริฐ จิมท้วม "...ใช้ความคุ้นเคยกันในวงการอาชีพที่เจอๆ กัน หรือ นักศึกษาศิษย์เก่าที่จบจากสถาบันไปแล้ว และทำงานอยู่ในองค์กรเอกชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทางด้านคนตรี รวมทั้งแหล่ง Out Source ที่นักศึกษาศิษย์เก่าทำงานอยู่ เพื่อให้นักศึกษาไม่เสีย

โอกาสได้ประโยชน์สูงสุด และยังเป็นการกระจายงาน นอกจากนั้นยังสามารถทำให้การเรียนการสอนเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และยังเป็นการลดภาระที่จะต้องจ้างแรงงานประจำของสาขาวิชาดนตรีสากล (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์)

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสังเกตการบริหารงานของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ในเรื่องของการจัดการในด้านบุคลากร สามารถพิจารณาตามกระบวนการการจัดการด้านบุคลากร ดังนี้

การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ผู้บริหารมีการวางแผนระยะสั้น ซึ่งเป็นแผนเร่งด่วน เช่น ต้องการบุคลากรมาสอนในรายวิชาที่มีความซับซ้อนมาก หรือมีรายวิชาใหม่เกิดขึ้น ต้องการหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่ม ผู้บริหารต้องรับหาคนโดยเร่งด่วน เป็นต้น จากการที่มีการวางแผนระยะสั้น ทำให้การวางแผนในเรื่องต่างๆ ทางด้านบุคลากรที่ต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก เช่น การส่งพนักงานไปอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ และความเชี่ยวชาญ ก็ทำไม่ได้เนื่องจากไม่ทราบแน่ชัดว่าบุคลากรจะทำงานกับสาขาได้นานเพียงใด หรือจะมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอหรือไม่ในช่วงที่ส่งไปอบรม การที่ให้บุคลากรประจำไปอบรมให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในแต่ละงานจะทำให้บุคลากรประจำมีปัญหาในการทำงานในภายหลังเพราะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

จากการศึกษาการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สรุปได้ว่า ไม่สอดคล้องกับทฤษฎี ซึ่งกล่าวว่า การวางแผนด้านนี้ จะต้องมีการวิเคราะห์ ถึงความต้องการคนในอนาคตขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานขององค์กร ซึ่งจะทำให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน

2. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ “...สำหรับการคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารจะเปิดกว้าง และมีกรรมการกลาง คณบดี หัวหน้าวิชา สอบข้อเขียน และปฏิบัติ มีวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานโดยวิธีการ 2 อย่างคือ การเปิดรับสมัครสอบ และการเลือกจากสาขาวิชาดนตรีสากลโดยตรง (สุมาลี ไชยสุภรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...จะเลือกจากผู้ที่มีความรู้เฉพาะทางตามที่สาขาเป็นตัวกำหนดว่าต้องการผู้เชี่ยวชาญในด้านใด ตรงกับตำแหน่ง หรือเปล่ามีประสบการณ์ตามที่ต้องการ หรือเปล่า (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ด้าน อุดลย์ วงศ์แก้ว “...ส่วนมากจะเป็นศิษย์เก่าที่จบการศึกษาออกไปแล้ว จะเน้นคนที่มีความสามารถมากหน่อยและที่สำคัญต้องคุยกันรู้เรื่อง (อุดลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

จากการศึกษากระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน

2.1 ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนงเทคโนโลยีดนตรี จะเป็นผู้คัดเลือกโดยใช้วิธีการพูดคุยซึ่งส่วนใหญ่จะรู้จักกันมาก่อนหรือเป็นลูกศิษย์ที่จบออกไปแล้วทำงานอยู่ในองค์กรต่าง ๆ ที่ทำงานเกี่ยวกับทางด้านดนตรี และใช้ความสนิทสนมเป็นการส่วนตัวมีลักษณะทำงานคล้าย ๆ กัน พูดคุยกันรู้เรื่องบุคลากรที่เข้ามาจึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในแขนงเทคโนโลยีดนตรี หรือผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสากล ได้อย่างเต็มที่เพราะเคยเห็นผลงานแล้ว และเกิดความพอใจ

2.2 การคัดเลือกบุคลากรทั่วไปจะใช้วิธีการตามลำดับขั้นตอนคือ ประกาศรับสมัครทั่วไป แล้วทำการสอบ และสัมภาษณ์หาผู้ที่เหมาะสม ซึ่งจะมีคณะกรรมการหลายฝ่ายเข้าร่วมสัมภาษณ์ เช่น คณบดี รองคณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสากล และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนงต่างๆ

จากการศึกษาด้านการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน สรุปได้ว่า ในการคัดเลือกบุคลากรไม่ได้เป็นไปตามทฤษฎีการบริหารคือ ไม่ได้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนตามกระบวนการสรรหา และคัดเลือกคน ซึ่งอาจทำให้ได้บุคลากรที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร ส่วนการคัดเลือกบุคลากรทั่วไปมีการดำเนินการตามทฤษฎี

3. แผนการพัฒนาบุคลากร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุปคือ “...แผนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารมีนโยบายส่งบุคลากรไปอบรมเฉพาะด้านเพื่อเพิ่มทักษะ และความชำนาญ ทางคณะมีการสนับสนุนเต็มที่ทั้งทางด้านงบประมาณ (สุมาลี ไชยสุกรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “... เราได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรที่จบปริญญาตรีไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท เพื่อจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานประจำ (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ด้าน ประเสริฐ จิมท้วม “...เรามีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรไปฝึกอบรมยังต่างประเทศเพื่อเป็นการช่วยเพิ่มให้มีทักษะในหน้าที่ที่ต้องใช้ความชำนาญขั้นสูง (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์)

จากการศึกษาการพัฒนาบุคลากร พบว่าเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ทำงานเป็นส่วนใหญ่ เพราะคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ และลักษณะงานที่กระจายอยู่ตามสาขาต่างๆ ทำให้การฝึกอบรมทำได้ยาก แต่ผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์พยายามที่จะทำการฝึกอบรมพนักงานให้มากขึ้นในอนาคต การฝึกอบรมปัจจุบันมีเฉพาะระดับหัวหน้าสาขาวิชา

จากการศึกษาการพัฒนาบุคลากรในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สรุปได้ว่า ลักษณะการฝึกอบรมในปัจจุบันไม่ตรงตามทฤษฎีการบริหารทั้งหมด ซึ่งในทางทฤษฎีการฝึกอบรม

ต้องเริ่มต้นตั้งแต่การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ หลังจากนั้นให้การฝึกอบรมโดยตลอดระยะเวลาการทำงาน

3. การบังคับบัญชา (Commanding)

การบังคับบัญชา หมายถึง การมอบหมายงาน การสั่งการ การกำหนดให้ผู้อื่นทำงาน อำนาจของการบัญชาการ เช่นการกระจายอำนาจ หรือการรวมอำนาจในการตัดสินใจ แนวคิดในการบัญชาการผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น วิธีการจูงใจพนักงาน

รูปแบบของการสั่งการ

การมอบหมายงานของคณะจะมีการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา โดยประชุมหัวหน้าสาขาและกำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน (Operation Plan) จากผู้บริหารระดับสูงได้แก่ คณบดี สำหรับการประชุมคณะใช้การประชุมมี 3 รูปแบบคือ

1. การประชุมในคณะ เป็นการประชุมหลักๆ ในการแจ้งข่าวสารต่างๆ แก่พนักงาน มีการสรุปแต่ละสาขา หรือถ้ามีอะไรพิเศษก็จะมาพูดโดยรวม การประชุมไม่มีการกำหนดวันที่ตายตัว

2. การประชุมระดับสาขา เป็นการประชุมโดยมีหัวหน้าสาขาต่างๆ มาคุยกัน โดยยกประเด็นต่างๆ ขึ้นมาหารือ ถ้ามีปัญหาในการทำงานก็จะมีการให้แนวทางในการแก้ปัญหา การประชุมไม่มีการกำหนดวันที่ตายตัว

3. การประชุมนอกรอบ ถ้ามีเรื่องอะไรที่ต้องคุยกันเพื่อแก้ปัญหาก็จะสามารถจัดการได้ทันทีไม่ต้องรอซึ่งจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งเพื่อให้การตัดสินใจมีความคล่องตัว

การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้ข้อสรุปคือ “...คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีการรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคณะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ โดยหัวหน้าสาขาสามารถตัดสินใจได้เฉพาะเรื่อง (สุมาลี ไชยสุกรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...การแสดงความคิดเห็นเราได้เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์ และการประชุมเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ก็จะต้องรายงานมาที่คณะผู้บริหารก็จะหาวิธีในการแก้ไขปัญหาลงแล้วให้แนวทางในการทำงานจะไม่เปิดโอกาสให้มีการลองแก้ไขปัญหาเอง (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์)”

จากการศึกษาความเป็นผู้นำของผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พบว่าผู้บริหารใช้ลักษณะความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบเผด็จการผสมผสานกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าเป็นภาวะปกติก็จะใช้แบบประชาธิปไตยมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

ก่อนที่จะทำการตัดสินใจ แต่กรณีมีเวลาจำกัดและเป็นเรื่องเร่งด่วน ก็จะใช้วิธีแบบเผด็จการจะสั่งการเด็ดขาดทันที กรณีเร่งด่วนมีประมาณ 20% สำหรับแบบเสรีนิยม ปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอย่างอิสระไม่พบในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และยังพบอีกว่าลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารในแต่ละระดับจะแตกต่างกัน โดยเฉพาะผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำจะเป็นเผด็จการมากกว่าประชาธิปไตยผู้บริหารระดับนี้ประมาณ 40 % จะแจ้งเหตุผลให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ส่วนที่เหลือ 60 % ไม่แจ้งเหตุผลให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ส่วนผู้บริหารที่อยู่สูงขึ้นไปก็จะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าจะมีการสอบถามความเห็นหัวหน้าสาขาวิชาต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลก่อนจะทำการตัดสินใจ

จากการศึกษาในเรื่องลักษณะผู้นำของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สรุปได้ว่าผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นผู้นำตามทฤษฎี คือ เป็นแบบเผด็จการ และประชาธิปไตยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นๆ

ส่วนทางด้านสาขาวิชาดนตรีสากลและแขนงเทคโนโลยีดนตรี จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารเราได้ข้อสรุปคือ "...สาขาวิชาดนตรีสากลและแขนงเทคโนโลยีดนตรี จะใช้วิธีการสั่งการตามความถนัดของผู้ปฏิบัติไม่เป็นทางการส่วนมากจะเป็นการพูดคุยกันโดยตรง การตัดสินใจก็เปิดโอกาสให้เต็มที่ แต่ถ้าข้อมูลไม่ชัดเจนก็ต้องพูดคุยกันเพื่อหาผลสรุป (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์) ส่วน ประเสริฐ จิมท้วม "...เราได้ให้ความสำคัญของคนทำงาน และพยายามให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ทั้งในเรื่องของความเป็นอยู่ และสนับสนุนอุปกรณ์ในการเรียนการสอนเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานออกมามีประสิทธิภาพ (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์)

แรงจูงใจ

ในการสร้างแรงจูงใจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ "...ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานพนักงานมีความพึงพอใจที่ได้รับสิ่งตอบแทนส่วนมากจะเป็นการรับประทานอาหารร่วมกัน หรือถ้ามีโอกาสก็จะเดินทางไปพักผ่อนทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดความรัก และสามัคคีกันภายในองค์กร (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ส่วน ประเสริฐ จิมท้วม "...สาขาวิชาดนตรีสากลเราอยู่กันแบบครอบครัวมีการพูดคุยกันหลังรับประทานอาหารเที่ยงร่วมกันทุกวัน และที่สำคัญทุกคนพึงพอใจที่ได้เห็นผลงานของตนเองได้ถูกนำไปใช้เป็นประโยชน์ ส่วนด้านค่าตอบแทนเราไม่ได้ให้ความสำคัญ (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์)

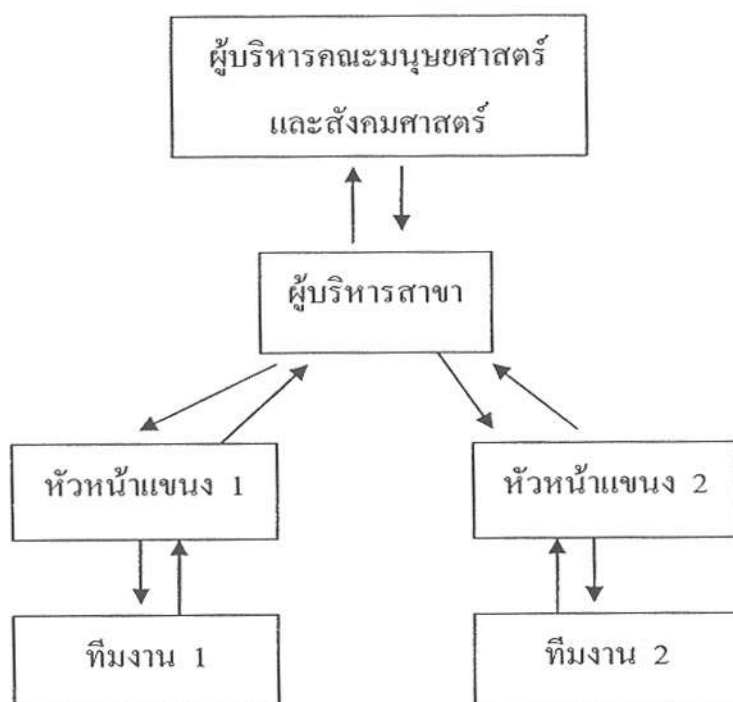
จากการศึกษาในเรื่องการจูงใจให้กับบุคลากร ผู้บริหารของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พบว่า ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจูงในรูปแบบของค่าตอบแทน เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนโยบาย และงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่อนุมัติให้กับคณะซึ่งก็ไม่เพียงพอต่อความต้องการของแต่ละสาขาวิชาอยู่แล้ว ทำให้พนักงานไม่ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่อง

คำตอบแทน ส่วนการจูงใจในด้านอื่น ที่ผู้บริหารทำคู่กันไป ได้แก่ การให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน ใส่ใจในปัญหาของบุคลากร การชมเชยบุคลากร ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และจัดสวัสดิการให้อย่างเป็นธรรม ทั้งหมดนี้เป็นการสร้างความเข้าใจ และการร่วมมือในการทำงานที่ดี รวมทั้งทำให้ขวัญกำลังใจของบุคลากรดีขึ้น เพื่อจะได้รักษาบุคลากรที่ดีไว้กับองค์กรต่อไป ส่วนด้านทัศนคติของผู้บริหารของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่มีต่อบุคลากรจะมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารสาขาวิชาต่างๆ ตามทฤษฎี Y คือ มีความรับผิดชอบงาน และสามารถทำงานได้ตามที่มอบหมายให้ แต่มีทัศนคติที่ไม่ไว้วางใจหัวหน้าระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติงานตามทฤษฎี X ทำให้ผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีการสั่งการให้ผู้บริหารสาขาวิชาเข้มงวดในการปฏิบัติงานกับบุคลากรมากเกี่ยวกับเรื่องของการเรียนการสอน

จากศึกษาในเรื่องการจูงใจ สรุปได้ว่า ปัจจุบันในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในสาขาวิชาดนตรีสากล และในแขนงเทคโนโลยีดนตรีไม่ได้ใช้คำตอบแทนเป็นหลัก ซึ่งที่จริงแล้วคำตอบแทนเป็นสิ่งที่จะได้มาซึ่งปัจจัยสี่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งกล่าวได้ว่า ความต้องการในด้านปัจจัยสี่เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ก่อนที่จะมีความต้องการในด้านอื่นต่อไป

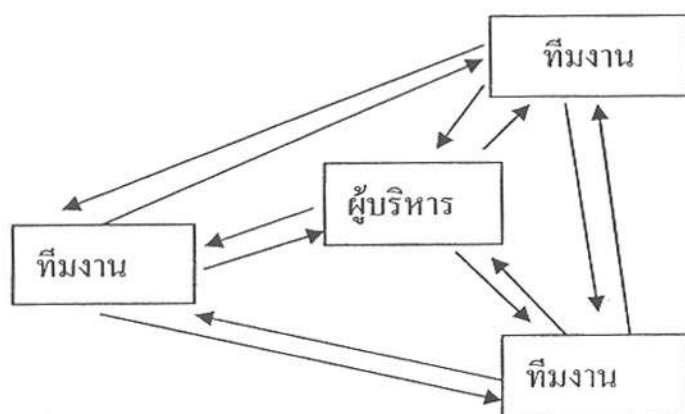
4. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน หมายถึง การสื่อสารหรือกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ระหว่างหน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับในองค์กร จากการศึกษาไม่ว่าจะเป็นในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เอง หรือสาขาวิชาดนตรีสากลแม้แต่ในแขนงเทคโนโลยีดนตรีเองพบว่า ถ้าเป็นทางการผู้บริหารจะใช้หนังสือบันทึกในการสั่งการ ถ้าไม่เป็นทางการก็จะใช้การประสานงานทางตรง หรือพูดคุยกันโดยส่วนตัวเลย และจากการศึกษานี้พบว่า คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จะมีรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กรแบบแนวตั้ง (Vertical Communication) โดยแต่ละสาขาผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในสาขาวิชานั้นๆ จะรู้การปฏิบัติงานในสาขาของตัวเองนั้นเป็นอย่างดี ทำหน้าที่ประสานงานกับผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บริหาร มีการควบคุมให้มีการสื่อสารกลับมาที่ส่วนกลางหรือผู้บริหาร เนื่องจากจะมีความเข้าใจทั้งหมดของงาน รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบจากการประสานงานกันระหว่างสาขาวิชานั้นๆ เนื่องจากไปประสานงานกันเองจนทำให้มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานไป



ภาพที่ 9 รูปแบบการสื่อสารในแนวดิ่ง (Vertical Communication)

ส่วนสาขาวิชาคนตรีสากลและแขนงเทคโนโลยีคนตรี จะใช้วิธีการพูดคุยกันโดยตรง และเป็นการประสานงานที่ไม่เป็นทางการ เช่น การประชุม หรือการสนทนาที่ไม่เป็นทางการ มีรูปของการสื่อสารภายในองค์กรแบบเอจัน คือ สื่อสารแสดงความคิดเห็น และประสานงานกันได้ทุกฝ่าย



ภาพที่ 10 รูปแบบการสื่อสารแบบเอจัน (Cluster Communication)

จากการศึกษาในเรื่องการประสานงานในองค์การของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สาขาวิชาดนตรีสากล และแขนงเทคโนโลยีดนตรี พบว่า ได้มีการติดต่อประสานงานกันใน 3 รูปแบบ

1. การสื่อสารจากบนล่างหรือจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะใช้วิธีประชุมแจ้งเรื่องราวต่างๆ ให้ทราบ แต่ถ้าเป็นกรณีเร่งด่วนจะทำการติดต่อทางโทรศัพท์ ถ้าเป็นกรณีเป็นเรื่องสำคัญ และต้องยึดถือเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน จะทำหนังสือเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งในแต่ละเรื่องผู้บริหารอาจจะเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายๆ วิธีพร้อมกัน

2. การศึกษาจากล่างขึ้นบนหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาสู่ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะใช้วิธีการพูดคุยกันโดยตรง หรือถ้ามีกรณีเร่งด่วน ก็จะมีการติดต่อทางโทรศัพท์ และอีกวิธีหนึ่งที่ใช้กันคือการเสนอข้อคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์ไปยังคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อให้สอบถามไปยังผู้บริหารระดับสูงของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์อีกทีหนึ่ง

3. การประสานงานในระดับเดียวกัน เช่น การติดต่อกันในระหว่างผู้ปฏิบัติการแต่ละฝ่าย จะใช้วิธีการปรึกษาหารือกัน หรือถ้าอยู่ไกลกันก็จะใช้โทรศัพท์ติดต่อกัน วิธีการประสานงานทั้ง 3 วิธีดังกล่าว ในบางครั้งก็จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาใช้และมีรูปแบบที่แน่นอนขึ้น เช่น การทำรายงานเสนอผู้บริหารผ่านทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น โดยทางคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้พยายามปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ พร้อมทั้งพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วไปช่วยในการตัดสินใจได้รวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาในเรื่องการประสานงาน สรุปได้ว่า องค์การมีการใช้การประสานงานทั้ง 3 แบบ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารในเรื่องการประสานงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าเป็นการประสานงานระหว่างคนในระดับเดียวกันหรือต่างระดับ

5. การควบคุม (Controlling)

การควบคุม หมายถึง การดูแลบังคับให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนการที่ได้กำหนดเอาไว้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีวิธีการควบคุม 3 รูปแบบได้แก่

1. การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ โดยผู้บริหารเป็นการมอบหมายหน้าที่ของแต่ละสาขาว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร มีระยะในการดำเนินงานเท่าไร ต้องการผลอย่างไร การควบคุมรูปแบบนี้ จะปรากฏอยู่ในช่วงต้นของการมอบหมายงาน เมื่อมีโครงการก็จะมีประชุมชี้แจงและมอบหมายงานว่าต้องการให้ฝ่ายต่างๆ ทำอะไร รับผิดชอบเรื่องใด มีกำหนดให้งานแล้วเสร็จ

เมื่อใด แต่ละฝ่ายมีเวลาในการทำงานเท่าไร การกำหนดแนวทางในการปฏิบัตินี้จะใช้การประชุมหัวหน้าสาขาวิชาเพื่อชี้แจงรายละเอียดของแผนในการปฏิบัติ (Operation Plan)

2. การตรวจสอบในกระบวนการ เป็นการตรวจสอบโดยมีหัวหน้าสาขาวิชาเป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการควบคุมคุณภาพของงาน การควบคุมในรูปแบบนี้ จะปรากฏอยู่ในช่วงของการทำงาน ที่หัวหน้าสาขาต้องตรวจสอบการทำงานว่า ผลการทำงานในแขนงนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ถ้าไม่ถูกต้อง เช่น ให้คำแนะนำเมื่อเห็นว่ามีการทำงานที่ผิดไปจากที่ควรจะเป็น การควบคุมแบบนี้ จะช่วยให้ไม่เสียเวลาในการทำงานที่ไม่ตรงกับจุดมุ่งหมาย

3. การพิจารณาจากผลงาน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุปคือ “...การพิจารณาจากผลงานแสดงความเห็นแล้ว ให้คำแนะนำแก้ไข การพิจารณาจากผลงานในชั้นนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีการประเมินการปฏิบัติงานทุกปีจะมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือนเลื่อนขั้น สำหรับการเรียนการสอนก็จะใช้ชั้นนโยบายของคณะในการประเมิน หลังจากการประเมินแล้วจะแจ้งผลการประเมินให้รับทราบต่อไป (สุมาลี ไชยสุกรางกุล, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...ในกรณีถ้ามีปัญหาอะไรที่รุนแรงทาง คณะดีก็จะเรียกพบเป็นการส่วนตัวเพื่อซักถาม หรือพูดถึงปัญหาต่างๆ และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลในขั้นตอนของการทำงาน จะมีการนำผลงานมาพิจารณาโดยผู้บริหารของสาขาวิชา การตัดสินใจเรื่องที่กำลังถามมาแล้วนั้นเป็นขอบเขตหน้าที่การทำงานของผู้บริหาร ส่วนความคิดเห็นที่มีต่อผลงานจะเป็น การบอกว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร เป็นแนวทางที่จะนำไปแก้ไขต่อไป (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์)

จากการศึกษาการควบคุมการทำงานของผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมพบว่า ได้พยายามทำอย่างเป็นขั้นตอน คือ กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้ล่วงหน้า จากนั้นก็นำผลการปฏิบัติงานที่ได้มาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้ได้ใกล้เคียงกับมาตรฐานสากลหรือปรับปรุงมาตรฐานให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เช่น การกำหนดมาตรฐานหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยแขนงเทคโนโลยีคนตรีได้ใช้ข้อมูลในอดีต และการทดลองปฏิบัติงาน ที่พิจารณาแล้วว่าเหมาะสมกับสังคมปัจจุบันและเป็นมาตรฐานให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยบุคลากรต้องทำการสรุปผล ของการเรียนการสอนแต่ละวิชาทุกๆ เทอม หรือการปฏิบัติงานใดทำไม่ได้ตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้รับผิดชอบต้องหาสาเหตุเพื่อชี้แจงและทำการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

จากการศึกษาการควบคุม สรุปได้ว่า คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารในเรื่องกระบวนการควบคุม ซึ่งมี

4 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการทำงาน การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน และการดำเนินการแก้ไข

ส่วนทางด้านสาขาวิชาดนตรีสากลและแขนงเทคโนโลยีดนตรี จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุป คือ “...หัวหน้าสาขาวิชาดนตรีสากลจะเป็นผู้ประเมินตามปกติ ส่วนแขนงเทคโนโลยีดนตรีผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนงก็จะเป็นผู้ประเมิน (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์) ส่วนอดุลย์ วงศ์แก้ว “...การประเมินก็ใช้วิธีการสังเกตง่ายๆ จากนักศึกษาที่มาทำ โปรเจกต์ (Project) สุดท้ายก่อนจบการศึกษาว่ามีสิ่งใดบ้างที่เขาไม่รู้เรื่อง ถ้าเกิดข้อผิดพลาดก็จะดูว่ามีข้อผิดพลาดในขั้นตอนตรงไหน และเขายังขาดส่วนไหนแล้วเราควรเพิ่มเติมอะไรให้กับเขาก็จะคุยกันหาทางออกจะไม่มีมีการกำหนดเดือนส่วนถ้าเป็นวิทยากรพิเศษก็จะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบของการตรวจสอบเพราะวิทยากรพิเศษ จะดูที่นักศึกษาเป็นตัวแปร และจะไม่มีถึงขนาดปลดออก (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

จากการศึกษารูปแบบวิธีการควบคุมของแขนงเทคโนโลยีดนตรี พบว่าใช้หลายวิธีผสมกันทั้งการควบคุมก่อนปฏิบัติงาน ในขณะที่ปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน

1. การควบคุมก่อนปฏิบัติงาน

1.1 การจัดตารางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ต้องได้รับอนุมัติจากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสอนก่อนว่าจะสอนเรื่องอะไร ต้องใช้อุปกรณ์อะไรบ้าง ต้องใช้งบประมาณเท่าไร มีความเหมาะสมหรือไม่

1.2 การอบรมบุคลากรให้รู้เรื่องเกี่ยวกับการใช้ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ประกอบการเรียนการสอน ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับรู้แล้ว จะช่วยไม่ให้เกิดปัญหาขึ้น

2. การควบคุมในขณะที่ปฏิบัติงาน

2.1 การตรวจเช็คการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละวิชาว่าปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ถ้ามีปัญหาก็สามารถแก้ไขได้ทันที

2.2 การสอบถามความคืบหน้าของงานที่ได้มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติเป็นระยะๆ เพื่อให้งานตรงตามเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้

3. การควบคุมหลังปฏิบัติงาน เป็นการวัดผลการทำงานเมื่องานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นแล้ว

3.1 การให้บุคลากรสรุปผลการปฏิบัติงาน

3.2 การนำเสนอผลงานให้ผู้รับผิดชอบในการสอนทราบ เพื่อตอบข้อซักถามและรับคำแนะนำจากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนง บางครั้งข้อมูลที่ได้ใหม่สามารถใช้กำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไปได้

จากรูปแบบของวิธีการควบคุมในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สรุปได้ว่า ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ได้มีการควบคุมสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารที่ได้แบ่งรูปแบบการควบคุมไว้ 3 รูปแบบ ดังที่กล่าวมาแล้ว

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหาร

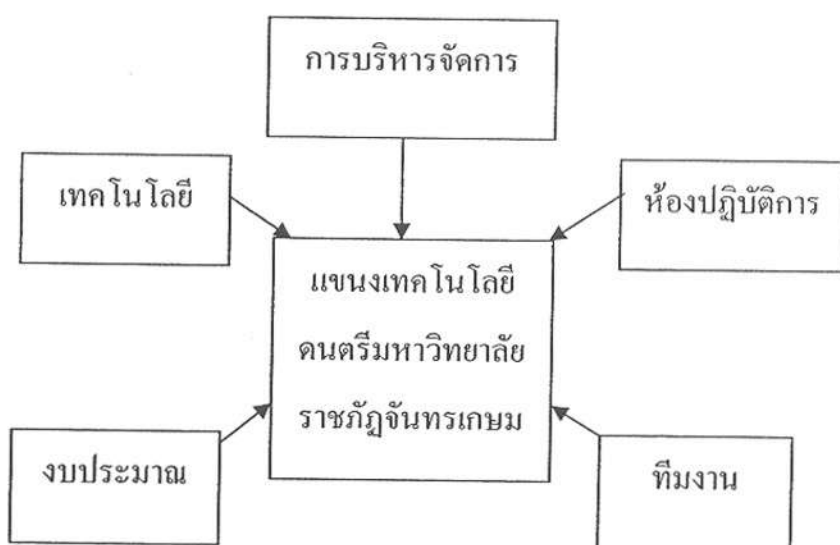
ในการศึกษา สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหาร ซึ่งมีส่วนประกอบ 2 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน
2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายใน ที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีมีหลายประการด้วยกัน เช่น ในด้านของการลงทุน คุณภาพการเรียนการสอน ระยะเวลาของการเรียนการสอน และการรับนักศึกษาเข้ามาเรียน ปัจจัยแวดล้อมภายในต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ ปัจจัยในเรื่อง งบประมาณ เทคโนโลยี ห้องปฏิบัติการ ทีมงาน และการบริหารจัดการโดยสามารถอธิบายดังต่อไปนี้



ภาพที่ 11 ปัจจัยแสดงสิ่งแวดล้อมภายใน

งบประมาณ

ปัจจัยในเรื่องงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ “...เนื่องจาก การเรียนในสาขาวิชาคนตรีสากลจำเป็นต้องใช้งบประมาณ หรือลงทุนอุปกรณ์ ในการเรียนการสอนที่สูง ซึ่งการลงทุนงบประมาณที่สูงนี้ มีความสัมพันธ์กับผลการเรียนการสอน ที่ควรจะได้รับ แต่คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีงบประมาณมาลงทุนทางด้านอุปกรณ์ การเรียนการสอนมีจำนวนที่จำกัด (ประเสริฐ จิมท้วม, สัมภาษณ์) ส่วน รติพร ราชปรีชา “...งบประมาณที่ได้จากมหาวิทยาลัยทางคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์จะต้องแชร์ไปที่สาขาวิชาอื่นๆ ด้วย เพราะเมื่อมีการเปรียบเทียบระหว่างการใช้งบประมาณในด้านอื่นๆ ที่ใช้งบประมาณน้อยกว่าแต่มีผลที่ได้มากกว่า คณะก็เลือกที่จะนำงบประมาณไปใช้ในส่วนที่มีผลตอบแทนที่ดีกว่า (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ด้าน อุดลย์ วงศ์แก้ว “...ด้วยสาเหตุจากการที่ต้องใช้งบประมาณที่สูงนี้ ทำให้คณะไม่สามารถจ่ายงบประมาณตามที่สาขาวิชาคนตรีสากลขอไปได้ ทำให้ทางด้านแขนงเทคโนโลยีคนตรีประสบกับภาวะขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยทันสมัย เป็นผลทำให้นักศึกษาขาดโอกาสในการเรียน การสร้างงานในด้านคนตรีและเทคโนโลยีที่ทันสมัย (อุดลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

เทคโนโลยี

ปัจจัยเทคโนโลยี เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี ซึ่งเทคโนโลยีที่มีความสำคัญ ได้แก่ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ โดยมีองค์ประกอบที่มีความสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนของ ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software)

ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูง มีความเร็วในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล และยังเป็นอุปกรณ์ที่ต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุป คือ “...ปัจจุบันทางแขนงใช้คอมพิวเตอร์ พีซีอยู่ ที่จริงแล้วอุปกรณ์ถ้าต้องให้ได้มาตรฐานสากลก็ต้องใช้ระบบปฏิบัติการแม็คโอเอส (Mac OSA) ซอฟต์แวร์ (Software) มาตรฐานสถาบันก็ต้องใช้ โปรทูล (Protocols) มาตรฐานจริงๆ มันอยู่ตรงนี้ แต่เราคิดปัญหาเรื่องเงินสนับสนุน ถ้าต้องการงบประมาณจากรัฐบาลหรือ ทางมหาวิทยาลัยเป็นไปได้อย่างมาก ดังนั้นเราจึงมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง ฮาร์ดแวร์ (Hardware) มาโดยตลอด และปัญหาอีกอย่างของทางด้านเทคโนโลยีคนตรีสากล คือ เด็กที่มาเรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรีอ่อนทางด้านภาษาอังกฤษ เพราะเราไม่ได้คิดมาก่อนว่าเด็กจะต้องมาเรียนทางด้านนี้ เพราะยังคิดขั้นตอนหลายอย่าง ทั้งนี้ก็

เนื่องมาจากการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีนี้จะต้องรู้เกี่ยวกับศัพท์เทคนิค รวมทั้งการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เราถือว่าเป็นอุปสรรคอย่างมากเนื่องจากคอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอนแล้ว ยังมีความต้องการอุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ เช่น มิดีอินเตอร์เฟซ (Midi interface) และอุปกรณ์ที่ใช้เกี่ยวกับทางด้านเทคนิคต่างๆ ที่สามารถทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเครื่องมือดังกล่าวส่วนมากจะเป็นเทคโนโลยีที่มีราคาก่อนข้างแพง จึงทำให้การเรียนการสอนมีอุปสรรคไปด้วย

ซอฟต์แวร์ (Software) ที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี คือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับทางด้านดนตรีที่สำคัญๆ ได้แก่ Protools Nuendo Cubase Logic Motu Sonar ฯลฯ หรือโปรแกรมที่มีความสามารถแบบเดียวกัน ข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีเหล่านี้ นอกจากเรื่องการลงทุนที่สูงแล้ว ยังมีข้อจำกัดในด้านการขาดทักษะและความเชี่ยวชาญ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญ หรือชำนาญในการใช้งานยังมีจำนวนน้อย และถือได้ว่ายังมีการทำงานในแบบลองผิดลองถูก เราจึงต้องใช้เทคโนโลยีในราคาถูกลงไปก่อน เราจะไม่ค่อยเน้น ฮาร์ดแวร์ (Hardware) พวกเราพยายามทำตาม ซอฟต์แวร์ (Software) ที่เราเล่นได้บนพีซีมากกว่า (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

ห้องปฏิบัติการ

ห้องปฏิบัติการเป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุป คือ “...สำหรับห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และเป็นปัญหามานานแล้ว ปัจจุบันไม่สามารถรองรับนักศึกษาที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นทุกปีได้ (รติพร ราชปรีชา, สัมภาษณ์) ด้าน อดุลย์ วงศ์แก้ว “...นอกจากจะมีผลในเรื่องของการรับจำนวนนักศึกษาแล้ว ยังมีเรื่องของคุณภาพของการเรียนการสอน เนื่องจากจะส่งผลไปถึงการพัฒนา และการสร้างสรรค์ผลงานจะถูกจำกัดเอาไว้ทำให้ผลงานออกมาไม่ได้คุณภาพ และมาตรฐาน (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

ทีมงาน

ทีมงาน เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ที่สำคัญประการหนึ่ง ภาพรวมของบุคลากรที่เป็นทีมงาน ในการเรียนการสอน คือ ยังมีความขาดแคลน ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญยังมีน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ส่วนมากจะเป็นบุคลากรประจำซึ่งมีความสามารถในการแสดงทางด้านดนตรีเสียมากกว่า ส่วนผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญยังมีน้อย

จากการศึกษาพบว่า การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรียังขาดแคลนทีมงานในการเรียนการสอน และขาดทีมงานที่มีทักษะ ความชำนาญ วิธีในการแก้ไขปัญหาคาดแคลน

บุคลากร ของการเรียนการสอน ใช้การจ้างวิทยากรจาก Out source ส่วนมากก็จะเป็นนักศึกษาที่จบออกไปแล้ว และประกอบกิจการเป็นของตัวเอง หรือไม่ก็ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่างๆ ของเอกชนที่ผลิตผลงานเกี่ยวข้องกับทางด้านดนตรี

ปัญหาที่เกิดจากทีมงานเนื่องมาจากบุคลากรที่มีทักษะ ความชำนาญ มีผลตอบแทนสูง ซึ่งตรงกันข้ามกับค่าจ้างของมหาวิทยาลัยซึ่งมีค่าตอบแทนที่ต่ำ จึงทำให้ผู้ที่มีทักษะและความชำนาญไม่สามารถเป็นพนักงานประจำได้ ส่วนมากทางสาขาจะใช้ความสนิทสนมเป็นโอกาส ถึงแม้ผลตอบแทนไม่สูงแต่มีความสบายใจในการทำงานและสร้างความจงรักภักดี และภาคภูมิใจในองค์กร

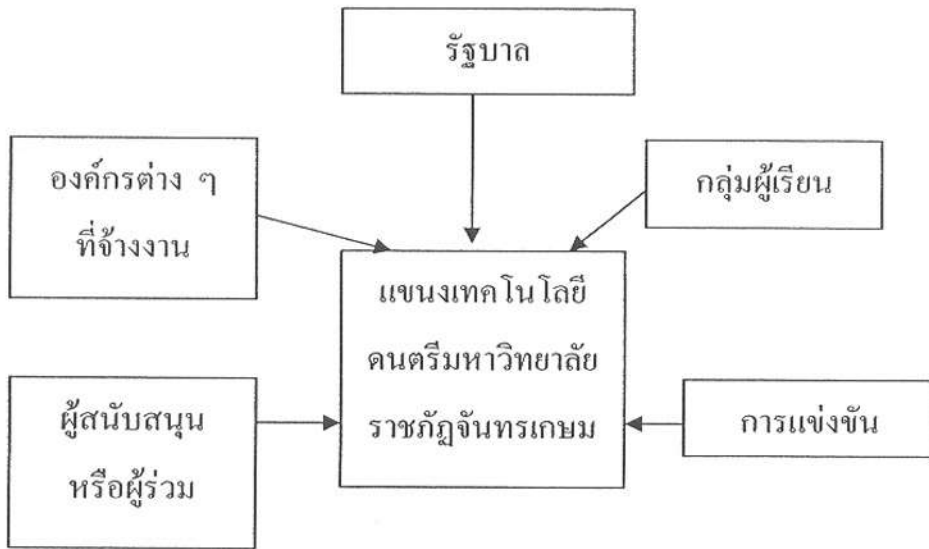
การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ซึ่งสิ่งสำคัญของการบริหารจัดการ คือ แนวคิดในการบริหารจัดการ

จากการศึกษาพบว่า สาขาวิชาดนตรีสากลและผู้บริหารในแขนงเทคโนโลยีดนตรี มีแนวคิดในการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของทีมงานมากที่สุด และส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุด คือ ค่าตอบแทน เนื่องจากเป็นระบบราชการไม่สามารถให้ค่าตอบแทนที่สูงแก่บุคลากรได้ แต่จะให้ค่าตอบแทนตามสมควร และพยายามให้คนทำงานอย่างมีความสุขทั้งในเรื่องของความเป็นอยู่ และสนับสนุนอุปกรณ์ในการเรียนการสอน

2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี มีหลายประการด้วยกัน ปัจจัยแวดล้อมภายนอกต่างๆ เหล่านี้ได้แก่ รัฐบาล องค์กรต่างๆ ที่จ้างงาน กลุ่มผู้เรียน ผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุน



ภาพที่ 12 ปัจจัยแสดงสิ่งแวดล้อมภายนอก

รัฐบาล

รัฐบาล เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยี ดนตรี ที่สำคัญในการส่งเสริม หรือสนับสนุนโดยที่ผ่านมาการสนับสนุน หรือส่งเสริมดังกล่าว จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ “...รัฐบาลไม่ค่อยได้เห็นความสำคัญอย่างจริงจัง เพราะส่วนมากแล้วรัฐบาลจะให้การสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านมากกว่า เพราะเทคโนโลยีถือเป็นศิลปะนวัตกรรมของต่างประเทศ รัฐบาลก็เลยไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควร (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

องค์กรต่างๆ ที่จ้างงาน

องค์กรต่างๆ ที่จ้างงาน หมายถึง สถานประกอบการหรือหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจ ทางด้านดนตรี เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยี ดนตรี ที่สำคัญที่เป็นช่องทางสำหรับการนำการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรีไปเผยแพร่ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้ข้อสรุปคือ “...การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี จะถูกจัดเป็น จำพวกทำงานอยู่เบื้องหลังไม่เหมือนพวก แสดงดนตรีซึ่งอยู่เบื้องหน้า ดังนั้นพวกที่เรียนแขนง เทคโนโลยีดนตรี การทำงานก็เลยไม่ค่อยจะมีใครพูดถึง จึงถือเป็นปมด้อยอย่างหนึ่งของ นักศึกษา ที่เรียนแขนงเทคโนโลยีดนตรี (อดุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

กลุ่มผู้เรียน

กลุ่มผู้เรียนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี มีผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ในด้านสังคม ความนิยม และรสนิยม ซึ่งทางสาขาวิชาดนตรีจะต้องตอบสนองในด้านความต้องการ และหลักสูตรให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

ผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุน

ผู้สนับสนุน หรือผู้ลงทุน เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ในด้านงบประมาณ ปัจจัยในด้านผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุนนี้ นับเป็นโอกาสที่ดีถ้าได้เข้ามาให้การสนับสนุน โดยสนับสนุนในด้านอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีผลต่อการเรียนการสอน และการแสดงดนตรี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อสรุป คือ "...ในแง่ของผู้สนับสนุนหรือผู้ลงทุนที่จะมาลงทุนตรงนี้มันก็ไม่ง่าย ถ้าเขาเอาเงินมาลงเขาก็จะถามว่าจะได้เงินคืนเมื่อไร จะได้กำไรเท่าไร และจะได้จากตรงไหน ตรงนี้เป็นโจทย์ที่ตอบยากพอสมควร ดังนั้นผู้ที่จะมาสนับสนุนหรือร่วมลงทุนจะต้องเป็นคนที่มีใจชอบคุยเรื่องเดียวกัน และต้องดำเนินธุรกิจทางด้านนี้โดยตรง เมื่อก่อนทางสาขาวิชาดนตรีสากลผู้สนับสนุนจะเลือกการสนับสนุนโดยการให้เครดิตทางสาขาวิชาดนตรีสากลนำเอาอุปกรณ์ต่างๆ มาใช้ก่อนแล้วค่อยจ่ายทีหลังทำให้การเรียนการสอนไม่สะดวก และทันต่อเหตุการณ์ของความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี แต่ในปัจจุบันนี้ไม่พบว่ามีแล้ว ดังนั้นปัจจุบันจึงเป็นหน้าที่ ของหัวหน้าสาขาวิชาดนตรีสากลซึ่งจะมีหน้าที่ควบคุมนโยบาย และตัดสินใจ (อคุลย์ วงศ์แก้ว, สัมภาษณ์)

การแข่งขัน

การแข่งขัน เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ในด้านของการเผยแพร่ ที่สำคัญที่สุดคือ การแข่งขันเพื่อหาช่องทางที่สามารถเผยแพร่การเรียนการสอน และประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาที่จะเข้ามาเรียนรับทราบถึงกระบวนการเรียนการสอน แบ่งออกได้ 2 ลักษณะคือ คู่แข่งทางตรง และคู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางตรง ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนแบบเดียวกัน ซึ่งการแข่งขันก็จะเป็นการแข่งขันเพื่อหาช่องทางที่สามารถเผยแพร่บุคลากรให้ออกไปสร้างงานให้ได้มากที่สุด หรือช่วยกันออกไปขยายองค์การของตัวเองให้ใหญ่ขึ้นและให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

คู่แข่งทางอ้อม ได้แก่ สถาบันเอกชนในรูปแบบต่างๆ ที่เปิดให้มีการเรียนการสอนทางด้านดนตรี และเทคโนโลยีทางด้านดนตรีสากล ที่เป็นทางเลือกของผู้เรียน ทำให้กลุ่มผู้เรียนถูกจัดสรรไปในสถาบันต่างๆ

จากการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และการสังเกตการบริหารของแขนงเทคโนโลยีคนตรี พบว่า ในแขนงเทคโนโลยีคนตรีได้มีการสำรวจสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก บางส่วนที่ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ สรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในที่ถือว่าเป็นจุดแข็งของแขนงเทคโนโลยีคนตรี ผู้รับผิดชอบในแขนงเทคโนโลยีคนตรี มีอำนาจต่อรองกับผู้บริหาร และที่ตั้งทำเลของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมอยู่ในเมือง และอยู่ใกล้สถานประกอบการเกี่ยวกับทางด้านคนตรี ทำให้สาขาวิชาคนตรีสากล และแขนงเทคโนโลยีคนตรี สามารถเผยแพร่ผลงานออกไปสู่องค์กรต่างๆ ที่ผลิตผลงานเกี่ยวกับทางด้านคนตรีได้ง่าย และสะดวกกว่าที่อื่นๆ

2. สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนของแขนงเทคโนโลยีคนตรี ระบบการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพจากสภาพคล่องทางการเงิน เพราะต้องรองบประมาณจากทางมหาวิทยาลัยเพียงอย่างเดียว ในขณะที่การเรียนการสอน ต้องใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์โดยเฉพาะต้องใช้อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูง และได้มาตรฐานสากล รวมทั้งบุคลากรต้องมีทักษะ และความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งห้องปฏิบัติการก็ไม่เพียงพอต่ออัตราส่วนของนักศึกษาที่เลือกเข้ามาเรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี

3. สภาพแวดล้อมภายนอกที่แขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชา ถือว่าเป็นโอกาส เช่น การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีที่ตั้งอยู่ในเมือง และอยู่ใกล้สถานประกอบการเกี่ยวกับทางด้านคนตรีทำให้สาขาวิชาคนตรีสากล และแขนงเทคโนโลยีคนตรี สามารถเข้าถึงสถานประกอบการเกี่ยวกับทางด้านคนตรีได้ง่ายกว่าที่อื่นๆ และมีโอกาสได้เผยแพร่ผลงานออกไปสู่องค์กรต่างๆ ที่ผลิตผลงานเกี่ยวกับทางด้านคนตรี และยังมีทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้องค์กรต่างๆ ที่ผลิตผลงานเกี่ยวกับทางด้านคนตรีในพื้นที่ที่ใกล้กันจึงถือว่าเป็นโอกาสที่ดีกว่าที่อื่นๆ

4. สภาพแวดล้อมภายนอกที่ถือว่าเป็นอุปสรรค ได้แก่ มหาวิทยาลัยต่างๆ ที่เปิดการเรียนการสอนแบบเดียวกัน รวมทั้งสถาบันเอกชนในรูปแบบต่างๆ ที่เปิดให้มีการเรียนการสอนทางด้านคนตรี และเทคโนโลยีทางด้านคนตรีสากล ที่เป็นทางเลือกให้กับผู้เรียน ทำให้กลุ่มผู้เรียนถูกจัดสรรไปในสถาบันต่างๆ

ความคิดเห็นของอาจารย์ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

จากการสัมภาษณ์ทำให้ทราบปัญหาในการบริหารงานหลายอย่าง เช่น

1. ความไม่สอดคล้องในการปฏิบัติงานระหว่างรายวิชากับบุคลากร จากการจัดตารางสอน ผู้ที่มีหน้าที่ในการสอนแต่รายละวิชา จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุปคือ “...เนื่องจากเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วมากทำให้บุคลากรต้องแอ็กทีฟ และอัปเดตอยู่ตลอดเวลา ถ้าเป็นเด็กรุ่นใหม่จะไม่ค่อยมีปัญหาเท่าไร แต่ถ้าเป็นบุคลากรที่มีตำแหน่ง มีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบงานเป็นจำนวนมาก อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นควรจะต้องมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับรายวิชา (ราชนนทร์ เหมือนชอบ, สัมภาษณ์)

2. นักศึกษาขาดเป้าหมายในการออกไปเผยแพร่ผลงานที่ชัดเจนแน่นอนเนื่องจากการปรับวิสัยทัศน์ของนักศึกษาในระหว่างนักศึกษาที่เรียนแขนงเทคโนโลยีดนตรี กับ นักศึกษาที่เรียนแขนงการแสดงดนตรีไม่ชัดเจน จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุป คือ “...ควรจะมีการแนะนำนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี เมื่อศึกษาจบออกไปแล้วสามารถออกไปประกอบอาชีพในด้านใดได้บ้าง และสิ่งสำคัญควรจะมีการจัดสถานที่เรียนให้เหมาะสม และเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษารวมทั้งอุปกรณ์ในการเรียนการสอนต้องมีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ (ทรงกฤษณ์ คมสัน, สัมภาษณ์)

3. บุคลากรไม่กล้าที่จะตัดสินใจในการเกิดปัญหา การที่บุคลากรไม่กล้าตัดสินใจ ทำให้การปฏิบัติงานบางเรื่องไม่สามารถทำได้สำเร็จ หรือบางเรื่องต้องใช้ระยะเวลานาน และงบประมาณจำนวนมาก กว่าที่จะประสบความสำเร็จ จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุปคือ “...อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานในการเรียนการสอนเมื่อเสียต้องจ่ายเงินในการซ่อม ต้องได้รับอนุญาต และต้องได้เงินก่อนจึงเริ่มทำการซ่อมได้ ถ้าบุคลากรตัดสินใจเองโดยไม่ได้รับอนุมัติ ผู้บริหารจะไม่รับผิดชอบหรือผู้บริหารอาจเห็นว่าไม่สำคัญ (พิสิษฐ์ เอมดวง, สัมภาษณ์)

4. จำนวนอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา เนื่องจากจำนวนนักศึกษามากเกินไปไม่สามารถปฏิบัติงานหนึ่งเครื่องต่อหนึ่งคนได้จึงไม่สามารถตอบสนองต่อการเรียนได้ จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุปคือ “...อินเตอร์เฟส (Interface) เราก็ไม่มี ต้องใช้การ์ดออนบอร์ดไม่ทันต่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้เด็กไม่ได้ประโยชน์เต็มที่ทำให้เด็กขาดโอกาสไป (พิสิษฐ์ เอมดวง, สัมภาษณ์) ส่วน ธงชัย เหลืองทอง “...ถ้าเป็นไปได้อยากให้คัดเลือกนักศึกษาที่มีคุณภาพและจำกัดจำนวนนักศึกษาให้เหมาะสม และสนับสนุนอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา เท่านี้ก็น่าจะสามารถทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ธงชัย เหลืองทอง, สัมภาษณ์)

5. ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุปคือ “...ปัจจุบันการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ในบางรายวิชาต้องใช้ภาพ และการบรรยาย ประกอบการเรียนการสอนแทนการใช้อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานทำให้นักศึกษาไม่ได้ปฏิบัติงานกับ อุปกรณ์จริงเมื่อนักศึกษาออกไปปฏิบัติงานจริงจึงไม่กล้าที่จะปฏิบัติงานกับอุปกรณ์ของจริงทำให้ เด็กเสียโอกาสในการปฏิบัติงาน ปัจจุบันอุปกรณ์ที่มีอยู่ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ก็ไม่สามารถ ตอบสนองต่อการเรียนการสอน เกิดจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การที่เราจะได้มาซึ่ง เทคโนโลยีที่ทันสมัยต้องใช้งบประมาณค่อนข้างสูง ดังนั้นอุปกรณ์ที่เราอยู่จึงไม่ค่อยตอบสนอง ต่อการเรียนการสอนเท่าที่ควรถือว่าเป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน (ทรงกฤษณ์ คมสัน, สัมภาษณ์)

6. ทักษะทางด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี จากการให้สัมภาษณ์อาจารย์ผู้สอน ได้ข้อสรุปคือ “...ในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ภาษาอังกฤษถือว่ามีความสำคัญต่อการเรียนการสอนเพราะอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน ต้องใช้ภาษาอังกฤษทั้งสิ้น เป็นศัพท์ที่ใช้เรียกชื่อเฉพาะ ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงเป็นอุปสรรคต่อการ เรียนการสอน เพราะนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีมีบางส่วนอ่อนทางด้านภาษาอังกฤษ ดังนั้นควรจะมีการสอบภาษาอังกฤษเบื้องต้นก่อนที่จะเข้ามาเรียน ถ้าทำได้ก็จะทำให้การเรียนการ สอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น (กฤตธรรม ขาวแจ้ง, สัมภาษณ์)

ซึ่งปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนี้ แสดงให้เห็นว่าไม่ได้มีการวางแผนงานทั้งในระยะยาวและ ระยะสั้นอย่างละเอียด รอบคอบ ขาดการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ สิ่งแวดล้อมภายในโดยใช้ ทฤษฎีหลักการบริหารของ ฟาโยล (Fayol) เพื่อการวิเคราะห์การ จัดการ เพื่อหาจุดแข็ง และจุดอ่อนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อหาโอกาส และอุปสรรคเช่น การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั่วไป และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทาง เทคโนโลยี อย่างไรก็ตามพบว่ามีปัญหาหลายอย่างที่ทำให้แขนงเทคโนโลยีดนตรี หรือผู้บริหาร ระดับสูงไม่ได้มีการวางแผนระยะยาวอย่างละเอียดและทำเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน เช่น งบประมาณ ดังนั้นการวางแผนระยะยาวส่วนใหญ่จะมีเรื่องงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง

ความคิดเห็นของนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกนักศึกษาชั้นปีที่ 4 จำนวน 30 คน เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ เพราะผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่านักศึกษาชั้นปีที่ 4 ได้ผ่านกระบวนการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี มาแล้ว ดังนั้นนักศึกษาชั้นปีที่ 4 น่าจะให้ข้อมูล และเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย จากการให้สัมภาษณ์ของนักศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีได้ข้อสรุปคือ

1. จากการศึกษา สาเหตุในการเลือกเรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี พบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความคิดเห็นต่อการที่เลือกเรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ว่าต้องการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างผลงานทางด้านดนตรี เพราะเทคโนโลยีช่วยทำให้การผลิตผลงานทางด้านดนตรีเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้น และนอกจากนั้นยังทำให้เข้าใจในการเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง นอกเหนือจากการสร้างผลงานทางด้านดนตรีแล้วยังสามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ทางด้าน อื่นๆ ได้อีก เช่น ตัดต่อภาพยนตร์ ใต้ออฟเฟ็กซิงค์กับภาพยนตร์หรือเป็นผู้ควบคุมห้องบันทึกเสียง และผู้ควบคุมในการแสดงต่างๆ ที่เกี่ยวกับ แสง สี และเสียง

2. จากการศึกษา จุดมุ่งหมายในการศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีพบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความคิดเห็นว่าสามารถนำไปใช้ได้จริง และสามารถทำเงินได้เป็นจำนวนมาก ทั้งๆ ที่กำลังศึกษาอยู่ และนำเอาเทคโนโลยีไปสร้างผลงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานเบื้องหลัง เช่น เพลงประกอบละคร เพลงประกอบภาพยนตร์ เพลงโฆษณา และเพลงประกอบรายการในทีวี

3. จากการศึกษา ประโยชน์ และการนำไปใช้ในอนาคตพบว่าผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความคิดเห็นว่า เทคโนโลยีดนตรีนอกจากใช้ในการผลิตผลงานทางด้านดนตรีแล้วยังสามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ร่วมกับการแสดงดนตรีได้อีกด้วย และง่ายต่อการสร้างผลงานเพลงให้เป็นไปตามยุคตามสมัย นอกจากนั้นยังสามารถนำสื่อเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ร่วมกับการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับงานทางด้านดนตรีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. จากการศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการเรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี พบว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยทางการเงิน เพราะในการเรียนต้องใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งอุปกรณ์ที่ใช้ก็มีราคาแพงมากยากต่อการที่นักศึกษาจะหาซื้อ

มาเป็นของส่วนตัว ดังนั้นจึงต้องอาศัยอุปกรณ์ในแขนงเทคโนโลยีคนตรีที่มีอยู่แต่ก็ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา และอุปกรณ์ยังไม่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน

5. จากการศึกษา ความเหมาะสมในการบริหารจัดการในแขนงเทคโนโลยีคนตรี พบว่าผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความคิดเห็นว่า การบริหารจัดการในแขนงเทคโนโลยีคนตรีมีความเหมาะสม เพราะในแขนงมีการพัฒนาทางด้านบุคลากร และการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้เรียนได้รับข้อมูลใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีทางด้านคนตรีอยู่ตลอดเวลา

6. จากการศึกษา ความต้องการให้มีการดำเนินการในแขนงเทคโนโลยีคนตรี พบว่าผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนมากมีความต้องการให้ผู้บริหาร จัดสรรทางด้านอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี และห้องปฏิบัติการให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน รวมทั้งปรับปรุงอุปกรณ์ให้ได้มาตรฐานสากล

จากข้อมูลของความคิดเห็นเกี่ยวกับนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ เห็นว่าปัญหาส่วนใหญ่มาจาก การขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนเกี่ยวกับงานทางด้านคนตรี และขาดอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยได้มาตรฐานสากล รวมทั้งห้องปฏิบัติการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับงานทางด้านเทคโนโลยีคนตรี จึงทำให้นักศึกษาขาดโอกาสในความพร้อมของการเรียนการสอน ซึ่งความคิดเห็นส่วนใหญ่ต้องการให้ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องจัดการสนับสนุนด้านงบประมาณ และจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดทักษะความรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษา สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสาขากลมหาววิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ที่ได้จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นเรื่องของการบริหารด้านต้นทุนซึ่งต้องมีต้นทุนที่ต่ำ สามารถแข่งขันกับสถาบันที่เปิดให้มีการเรียนการสอนแบบเดียวกันได้อีกปัจจัยหนึ่งที่ดีถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และสวัสดิการความเป็นอยู่ของบุคลากรซึ่งเป็นบุคลากรหลัก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสากมลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สรุปผลการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชาคนตรีสากมลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ประชากร

1. ประเภทบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ บุคลากรทางคนตรี ผู้สอนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่สอน และนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี โดยอาศัยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) และแบบสัมภาษณ์
2. ประเภทข้อมูลสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และการสืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูล
3. ประเภทเอกสาร ได้แก่ ตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเทคโนโลยีคนตรี และโครงสร้างของหลักสูตร ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และแบบบันทึกข้อมูล ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open ended Question) และ การสังเกตเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ประชากรด้วยตัวเอง
2. เครื่องบันทึกเสียง มีส่วนช่วยในการศึกษาข้อมูล เพื่อหาความเข้าใจในการบริหารงานเทคโนโลยีคนตรีของกลุ่มผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ใช้ประโยชน์จากเครื่องบันทึกเสียง ทั้งก่อนหน้าการ

สัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล ส่วนการจดบันทึกและการสังเกตจะเกิดขึ้นพร้อมๆ การฟังเครื่องบันทึกเสียง

3. เครื่องเล่นวิดีโอ ผู้วิจัยได้ใช้ประโยชน์จากเครื่องเล่นวิดีโอ ทั้งก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์ ส่วนการจดบันทึกและการสังเกตจะเกิดขึ้นพร้อมๆ การชมภาพจากวิดีโอ เพื่อเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ และยังสามารถนำมาเป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้ ข้อมูลจากการสังเกต และการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลจากบุคคลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) และ ใช้การจดบันทึก พร้อมกับใช้เครื่องบันทึกเสียงสนทนา เพื่อนำมาใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้ และสามารถนำมา ฟังทบทวนได้ตลอดเวลาตามต้องการ

2. ข้อมูลสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และการ สืบค้นข้อมูลทางคอมพิวเตอร์จากฐานข้อมูล

3. ข้อมูลทางเอกสาร ได้แก่ ตำราวิชาการ เอกสาร งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้อง กับ การบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขลมหวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม รวมทั้งการเก็บข้อมูลจาก ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ห้องสมุด มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ห้องสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และห้องสมุดกลางจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสาขลมหวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม” การวิเคราะห์ข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ การสังเกต และ การจด บันทึก พร้อมกับใช้เครื่องบันทึกเสียงในการสนทนา แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่ออธิบายถึงหลักในการ บริหารและ ยกตัวอย่างประกอบคำอธิบายจากกรณีตัวอย่างและ ในช่วงท้ายมีการสรุปผลของการ วิจัยพร้อมตั้งข้อเสนอจากสิ่งที่พบเห็น โดยมีการกำหนดเนื้อหาในรูปแบบของเนื้อหา การนำเสนอ ข้อมูลใช้วิธีการเขียนบรรยายเชิงพรรณนา โดยใช้แนวคิดทฤษฎีองค์การ แนวความคิดเกี่ยวกับการ สร้างขององค์การ เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

1. ศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทรเกษม
2. ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเรียนการสอน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จากกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีโครงสร้างหลักคือ ผู้บริหารคณะ ผู้บริหารสาขา ผู้บริหารในแขนง ผู้สอน นอกจากนี้ยังมีการจัดรูปแบบของโครงการโดยสามารถปรับให้ขยายสำหรับโครงสร้างใหม่ๆ ที่เข้ามาในสาขา โดยการแบ่งทีมงานไปจากทีมงานหลัก จัดพนักงานชั่วคราวสำหรับโครงการระยะสั้น หรืออาจจะใช้การจ้างวิทยากรจากภายนอก

โครงสร้างภายในของการเรียนการสอนของสาขาวิชาดนตรีสาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มีความแตกต่างกันแบ่งออกเป็น 2 แขนงคือ แขนงการแสดงดนตรี และแขนงเทคโนโลยีดนตรี ทั้งนี้เนื่องมาจากมีการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน การทำงานของสาขาวิชาดนตรีสาขลม มีหัวหน้าสาขาเป็นผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารในแขนง ได้แก่ ผู้บริหารแขนงการแสดงดนตรีและผู้บริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี ซึ่งจะเป็นผู้ควบคุม คุณภาพของการเรียนการสอน สายการบังคับบัญชา เป็นสายบังคับบัญชาแนวดิ่งที่ขึ้นตรงกับผู้บริหาร

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผนของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่มีความสำคัญได้แก่ แผนด้านการเรียนการสอน แผนด้านเงินทุน และแผนทางด้านบุคลากร โดยผู้บริหารของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ต้องใช้งบประมาณในการลงทุนสูง ในการดำเนินการและดำเนินกิจกรรมต่างๆ จึงต้องมีแผนในการหาทุนสำหรับองค์กร ได้แก่ การขอรับการส่งเสริมจากมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องคำนึงถึงหลักของการบริหารองค์กรให้อยู่รอด คือการเพิ่มรายได้ และลดต้นทุน ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงที่มาของรายได้ให้มากที่สุด

2. การจัดองค์การ (Organizing)

แผนด้านบุคลากร วางแผนเพื่อให้มีทีมงานสำหรับทำงานในสภาพปัจจุบัน ทีมงานที่มีทักษะ ความชำนาญ เป็นที่ต้องการและขาดแคลน สาขาจำเป็นจะต้องมีการจัดหาพนักงานมาสำหรับทำงาน ให้ตรงตามจุดประสงค์ มีการกำหนดการจ้างให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะ เพื่อไม่ให้เป็นการระดมทุนในการจ้างประจำ ส่วนแผนที่สำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ แผนปฏิบัติการ (Operation Plan) เป็นแผนในกระบวนการเรียนการสอน ที่เป็นการกำหนดการเรียนการสอนของของวิชาต่างๆ และเวลาในการเรียนการสอน เป็นคู่มือในการสื่อสารให้ผู้สอนแต่ละวิชาปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องควบคุมให้เป็นไปตามแผน เพราะหากไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดก็จะมีปัญหาต่อค่าตอบแทน

3. การบังคับบัญชา (Commanding)

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีแนวคิดในการบังคับบัญชา ที่ปรับเข้ากับองค์การของตน เช่น การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ควบคุมในการทำงานได้ง่าย สำหรับสาขาวิชาดนตรีสากลที่ใช้คนจำนวนมาก และมีความซับซ้อนของกระบวนการเรียนการสอน และในส่วนของแขนงเทคโนโลยีดนตรี ซึ่งเป็นองค์การขนาดเล็ก ที่เปิดโอกาสให้ทีมงานมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ

4. การประสานงาน (Coordinating)

การประสานงาน และการสื่อสารภายในองค์การของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และสาขาวิชาดนตรีสากล มีรูปแบบที่มีความแตกต่าง 2 ลักษณะ คือการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ และใช้การสื่อสารอย่างเป็นทางการในการประชุม การสั่งการ ซึ่งในองค์การขนาดเล็กก็จะมีรูปแบบการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และประสานงานกันได้ทุกฝ่าย จึงมีความเร็ว ส่วนองค์การขนาดใหญ่ ก็จะมีการสร้างระบบสื่อสาร และประสานงานสำหรับการควบคุมในการทำงาน ทำให้มีความคล่องตัวน้อยกว่า

5. การควบคุม (Controlling)

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบของการควบคุมในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยี ดนตรี มีลักษณะ 3 รูปแบบได้แก่

1. การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ โดยเรียกผู้สอนในวิชาต่างๆ เพื่อชี้แจงรายละเอียดของแผนในการเรียนการสอน การควบคุมในรูปแบบนี้ จะปรากฏอยู่ในช่วงแรกของการเรียนการสอน

2. การตรวจสอบในกระบวนการ เป็นการตรวจสอบจากหัวหน้าแขนงเป็นผู้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพของการเรียนการสอน การควบคุมในรูปแบบนี้จะปรากฏอยู่ในช่วงของกระบวนการเรียนการสอน

3. การพิจารณาผลงาน แล้วให้คำแนะนำแก้ไข การควบคุมในรูปแบบนี้ เป็นการควบคุมหรือตรวจสอบ โดยผู้บริหารสาขาวิชาดนตรีสากล และผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนง โดยพิจารณาจากนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ว่ามีความรู้แค่ไหน และไม่รู้เรื่องอะไร และยังขาดอะไรในตามที่ปรากฏ แล้วแสดงความคิดเห็นที่มีต่อผลงาน จะเป็นการบอกว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปแก้ไขต่อไป

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหาร

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มี 2 ประการได้แก่ ปัจจัยแวดล้อมภายใน และปัจจัยแวดล้อมภายนอก

1. ปัจจัยแวดล้อมภายใน

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายใน ที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยี ดนตรี มีหลายประการด้วยกัน เช่น ในด้านการเรียนการสอน คุณภาพการเรียนการสอน และเวลาในการเรียนการสอน ซึ่งปัจจัยแวดล้อมภายในต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ ปัจจัยในเรื่องงบประมาณ เทคโนโลยี ห้องปฏิบัติการ ทีมงาน และการบริหารจัดการ

งบประมาณ

ปัจจัยในเรื่องงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีมากที่สุด สาเหตุเนื่องจาก การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีจำเป็นต้องใช้งบประมาณ หรือการลงทุนในอุปกรณ์ค่อนข้างสูง ทำให้การที่จะได้รับการสนับสนุนจากคณะเป็นไปได้ยากมากเพราะงบประมาณที่ได้มาก็จะถูกจัดสรรกันไปในส่วน of สาขาอื่นๆ ด้วย และสาเหตุของการลงทุนที่สูงมาจาก เทคโนโลยีมีราคาแพง เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ รวมทั้งอุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ ต้องใช้จำนวนมากเพื่อให้เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ถ้าไม่เพียงพอก็จะเกิดความล่าช้าต่อกระบวนการเรียนการสอน และค่าตอบแทนวิทยากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางก็ค่อนข้างสูงมาก ส่วนการหาทุนเพิ่มของผู้บริหารที่มีต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีนั้น ต้องการการสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัยและต้องการการสนับสนุนจากภาครัฐในการร่วมลงทุนหรือการสนับสนุนด้านอื่น

เทคโนโลยี

เทคโนโลยี เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ซึ่งเทคโนโลยีที่มีความสำคัญ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ด้วยกัน คือ ส่วนของ ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ที่ใช้ในการเรียนการสอน คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ประสิทธิภาพสูง มีความเร็วในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล และเป็นอุปกรณ์ที่ต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในการเรียนการสอน มีความต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์ในจำนวนที่มากกว่า เพื่อให้เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา นอกจากเครื่องคอมพิวเตอร์ในระบบพีซีแล้ว ยังมีความต้องการในระบบปฏิบัติการแม็คโอเอส (Mac OS) เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้นักศึกษาที่จะต้องออกไปปฏิบัติงานจริงเพราะระบบปฏิบัติการแม็คโอเอส (Mac OS) ถือเป็นมาตรฐานสากล และเป็นระบบหลักที่ใช้กันทั่วไปในองค์กรต่างๆ ที่ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจทางด้านบันเทิง เครื่องมือดังกล่าวถือเป็นระบบที่แพงมาก เมื่อนำมาคิดคำนวณเป็นต้นทุน ค่าเสื่อมราคาแล้ว การคำนวณต้นทุนในการเรียนการสอน การเรียนก็จะมีต้นทุนสูงขึ้นไปด้วย สำหรับซอฟต์แวร์ (Software) ที่ใช้ในการเรียนการสอน คือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานดนตรีต่างๆ โดยมีโปรแกรมหลักๆ ที่สำคัญ ได้แก่ Protools Nuendo Cubase Logic Motu Sonar ฯลฯ

ข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีเหล่านี้ นอกจากในเรื่องของการลงทุนสูงแล้วยังมีข้อจำกัดในการขาดทักษะ และความเชี่ยวชาญ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญ หรือชำนาญในการใช้งานถือว่ายังมีน้อย และยังมีการทำงานแบบลองผิดลองถูก

ห้องปฏิบัติการ

ห้องปฏิบัติการเป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สำหรับห้องปฏิบัติการที่ใช้ในการเรียนการสอน ไม่เพียงพอสอดคล้องความต้องการของแขนงเทคโนโลยีดนตรี และเป็นปัญหามานานแล้วปัจจุบันไม่สามารถรองรับนักศึกษาที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นทุกปีได้ ห้องปฏิบัติการ เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอน นอกจากจะมีผลในเรื่องของการรับจำนวนนักศึกษาแล้ว ยังมีเรื่องของคุณภาพของการเรียนการสอนด้วย เนื่องจากจะส่งผลไปถึงการพัฒนา และการสร้างสรรค์ผลงานจะถูกจำกัดเอาไว้ทำให้ผลงานออกมาไม่ได้คุณภาพ และมาตรฐานสากล

ทีมงาน

ทีมงาน เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ประการหนึ่ง ภาพรวมของบุคลากรที่เป็นทีมงาน ในการเรียนการสอน คือ ยังมีความขาดแคลนผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนของการใช้ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ต่างๆ ส่วนมากจะเป็นการจ้างวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมาทำการสอนในวิชาที่มีความซับซ้อนมาก วิทยากรเหล่านี้ถือว่ามีความสำคัญต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีเป็นอย่างมาก ถือว่ายังเป็นที่ต้องการ และขาดแคลน

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี โดยเฉพาะแนวคิดในการบริหารจัดการ จากการศึกษาพบว่า ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ผู้บริหารมีแนวคิดในการบริหารจัดการ ที่ให้ความสำคัญกับ ความสัมพันธ์กับทีมงานเป็นอันดับแรก และส่วนที่ให้ความสำคัญน้อย คือ ค่าตอบแทน

2. ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี มีหลายประการด้วยกัน เช่น ในด้านต้นทุนของการเรียน คุณภาพการเรียน และเวลาในการเรียน ซึ่งปัจจัยแวดล้อมภายนอกต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ รัฐบาล กลุ่มผู้เรียน องค์กรต่างๆ ที่จ้างงานผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุน โดยสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

รัฐบาล

รัฐบาล เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ที่สำคัญในการส่งเสริม หรือสนับสนุน โดยที่ผ่านมาการสนับสนุน หรือส่งเสริมดังกล่าว ไม่ค่อยได้เห็นความสำคัญอย่างจริงจัง เพราะส่วนมากแล้วรัฐบาลจะให้การสนับสนุนศิลปวัฒนธรรม พื้นบ้านมากกว่า เพราะเทคโนโลยีถือเป็นศิลปะนวัตกรรมของต่างประเทศ รัฐบาลก็เลยไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควร

องค์กรต่างๆ ที่จ้างงาน

เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ที่สำคัญ ที่เป็นช่องทางสำหรับการนำการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีคนตรีไปเผยแพร่ แต่การเรียนการสอนจะถูกจัดเป็นจำพวกทำงานอยู่เบื้องหลัง ไม่เหมือนพวกแสดงดนตรีซึ่งอยู่เบื้องหน้า ดังนั้นการทำงานก็เลยไม่ค่อยจะมีใครพูดถึง

กลุ่มผู้เรียน

กลุ่มผู้เรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ตามความนึกคิดของผู้บริหารในแขนงเทคโนโลยีคนตรี กลุ่มผู้เรียนผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนจะต้องมีใจรัก และมีความชอบทางด้านเทคโนโลยีเป็นการส่วนตัวอยู่แล้ว และรวมไปถึงในด้านสังคม ความนิยม และระสนิยม ซึ่งผู้เรียนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี จะต้องตอบสนองในด้านตลาดแรงงานที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

ผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุน

ผู้สนับสนุน หรือผู้ร่วมลงทุน เป็นปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ในด้านงบประมาณในการลงทุน ทางมหาวิทยาลัยหรือทางสาขาวิชาคนตรีสากล ควรทำความร่วมมือหรือข้อตกลงกับบริษัทหรือหน่วยงานเอกชนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทางด้านคนตรีเพื่อจัดทำในเรื่อง ขอบการสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณหรือการสนับสนุนในด้านอื่นๆ ที่รัฐไม่สามารถให้การสนับสนุนได้ โดยการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เผยแพร่ผลงาน เช่น ให้นักศึกษาไปฝึกงาน หรือรองรับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาได้ไปปฏิบัติงาน ถือเป็นผลตอบแทนจากการสนับสนุน

การแข่งขัน

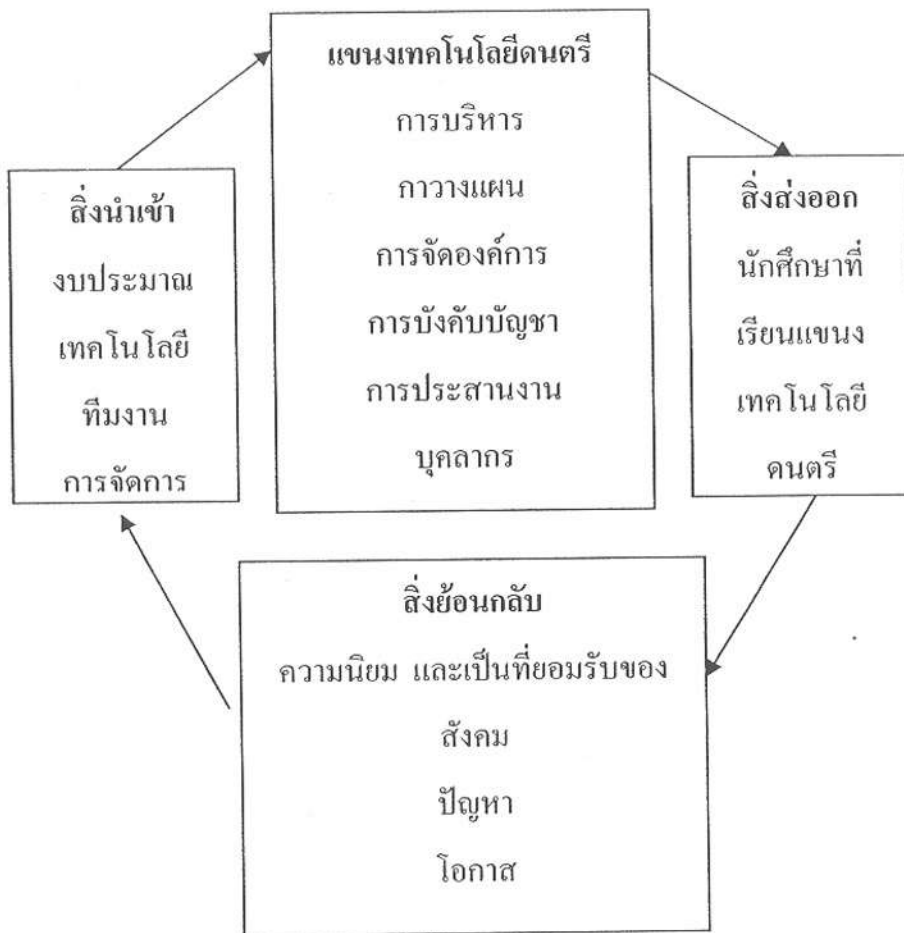
การแข่งขัน เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยี ดนตรี ในด้านการเผยแพร่ ที่สำคัญที่สุดคือ การแข่งขันเพื่อหาช่องทางที่สามารถเผยแพร่การเรียนการสอน และประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษาที่จะเข้ามาเรียนรับทราบถึงกระบวนการเรียนการสอน แบ่งออกได้สองลักษณะคือ กลุ่มแข่งทางตรง และกลุ่มแข่งทางอ้อมในตลาดแรงงาน

กลุ่มแข่งทางตรง ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่เปิดการเรียนการสอนแบบเดียวกัน ซึ่งการแข่งขันก็จะเป็นการแข่งขันเพื่อหาช่องทางที่สามารถเผยแพร่บุคลากรให้ออกไปสร้างงานให้ได้มากที่สุด หรือช่วยกันออกไปขยายองค์การของตัวเองให้ใหญ่ขึ้น และให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

กลุ่มแข่งทางอ้อม ได้แก่ สถาบันเอกชนในรูปแบบต่างๆ ที่เปิดให้มีการเรียนการสอนทางด้าน การแสดงดนตรี และเทคโนโลยีทางด้านดนตรีสากล ที่เป็นทางเลือกของผู้เรียน ทำให้กลุ่มผู้เรียน ถูกจัดสรรไปในสถาบันต่างๆ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความคิดเห็น เรื่อง สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษา สาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ตามทฤษฎีองค์การชี้ให้เห็นว่าทุกๆ องค์การ ก็ระบบสังคมในส่วนต่างๆ จะต้องมีความสัมพันธ์กันพึ่งพาซึ่งกันและกันการเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การ จะมีผลกระทบต่อองค์การโดยรวมของบริบทในด้านต่างๆ ที่องค์การเผชิญอยู่ และมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ผู้วิจัยมีข้อคิดเห็นดังนี้



ภาพที่ 13 แผนผังแสดงระบบองค์การของแขนงเทคโนโลยีดนตรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

1. การวางแผน (Planning)

ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี ไม่เป็นไปตามทฤษฎีหลักการบริหารของ ฟาโยล (Fayol) ในแขนงเทคโนโลยีดนตรี มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายการทำงานในส่วนของผู้บริหารแต่ไม่มีความชัดเจน และไม่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจได้

2. การจัดองค์การ (Organizing)

มีการนำทฤษฎีหลักการบริหารของ ฟาโยล (Fayol) มาวิเคราะห์ทางการวางแผนด้านกำลังคนของแขวงเทคโนโลยีคนตรี ด้านบุคลากร มีการวางแผนเฉพาะในระยะสั้น ไม่ได้วางแผนในระยะยาวไม่มีการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องอื่น นอกจากการฝึกอบรมในการทำงานจริง (on the job training) ส่วนเรื่องการประเมินผลผลการทำงานมีการประเมินผลปีละ 1 ครั้ง แต่ไม่ได้นำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์อื่นนอกเหนือจากเรื่องการพิจารณาในเรื่องของ ค่าตอบแทน

3. การบังคับบัญชา (Commanding)

การบังคับบัญชาและขนาดการควบคุมได้มีการจัดให้สอดคล้องตามทฤษฎี เช่น การจัดให้มีระบบการทำรายงานถึงผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือการจัดให้มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสมในแต่ละระดับ แนวความคิดของผู้บริหารนำไปสู่การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแนวความคิดของสำนักมนุษยสัมพันธ์อย่างเอลตัน เมโย (Elton Mayo) ในเรื่องการบังคับบัญชาว่า การควบคุมบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากับกลุ่ม และหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ในอันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขบวนการมนุษยสัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชา เป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดี เป็นมนุษย์ไม่ใช่เป็นนาย ต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาเสียเอง ขบวนการมนุษยสัมพันธ์จึงเชื่อว่า การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนรวมในการแก้ปัญหาเป็นหนทางที่ดีที่สุด ที่จะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานมากที่สุด ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหารหลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว (อวยชัย ชะบา 2534 : 171-172)

รูปแบบของการสั่งการ

มีการมอบหมาย และกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่าง มีบางส่วนที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรสามารถนำไปปฏิบัติได้ ทศนคติของผู้บริหารต่อผู้บริหารบุคลากร ผู้บริหารมีทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับใกล้เคียงกันในแง่ดีตาม ทฤษฎี Y ถือเป็นคนดี ไว้วางใจได้ แต่ในแง่ไม่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำลงไปมากๆ ตามทฤษฎี X คือ ไม่ไว้วางใจต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด ทำให้มีการกวดขัน การทำงานในระดับล่างมาก

แรงจูงใจ

จากการศึกษาด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แขนงเทคโนโลยีคนตรี พบว่าไม่ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งไม่สอดคล้องตามทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ (Maslows) และไม่ได้เน้นการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของค่าตอบแทน ทำให้การบริหารงานยังพบกับปัญหาอยู่หลายด้าน

4. การประสานงาน (Coordinating)

การสื่อสารของแขนงเทคโนโลยีคนตรี ในปัจจุบันไม่มีการสื่อสารกันอย่างเป็นทางการ ไม่เป็นไปตามทฤษฎีการบริหารของ ฟาโยล (Fayol) ซึ่งจะต้องมีการทำงานร่วมกัน การทำให้กิจกรรมและการทำงานเข้ากันได้ดี ฟาโยล (Fayol) เสนอแนะ ให้มีการประชุมหัวหน้าแผนกประจำสัปดาห์เพื่อปรับปรุงการประสานงาน แต่ในแขนงเทคโนโลยีคนตรีในปัจจุบันใช้การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ และใช้การประสานงานทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เช่น E-Mail ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ ดังนั้นบุคลากรในองค์กรดังกล่าวอาจคิดว่าไม่มีความจำเป็นต้องใช้ทฤษฎีการบริหารเข้ามาใช้ในองค์กรมากเกินไปเพราะเป็นองค์กรขนาดเล็ก

5. การควบคุม (Controlling)

ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี มีการควบคุมสอดคล้องกับทฤษฎีหลักการบริหาร พบว่าได้มีการควบคุมการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนตามกระบวนการควบคุมงาน และมีวิธีการควบคุมหลายวิธีผสมกันทั้งการควบคุมก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน

ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อสภาพการบริหาร

มีการวิเคราะห์สถานการณ์ของแขนงเทคโนโลยีคนตรีโดยใช้ แนวคิดทฤษฎีองค์การ เพื่อวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน และสิ่งแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารของแขนงเทคโนโลยีคนตรีอาจจะมีวิธีการในการจัดการกับปัจจัยแวดล้อมภายในเหล่านี้ที่แตกต่างจากที่อื่นๆ บางสถาบันอาจจะมีค่าใช้จ่ายประมาณในการลงทุนค่อนข้างสูง สามารถลงทุนด้านเทคโนโลยีได้มาก หรือบางรายหาทุนจากการขอรับการส่งเสริมจากภาคเอกชนต่างๆ เพื่อเข้ามาหวังผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ และบางสถาบันก็ใช้วิธีการควบคุมหลักสูตร และการเรียนการสอนเพื่อควบคุมต้นทุนสำหรับโครงสร้างในแขนงเทคโนโลยีคนตรีจะเป็นลักษณะของโครงสร้างแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization) คือ มีการจัดแผนกงานตามหน้าที่เป็นโครงสร้างถาวรขององค์กร และมี

การจัดทีมบุคลากรเมื่อมีความต้องการเกิดขึ้น เช่น เมื่อมีการปรับหลักสูตรใหม่ และมีการเพิ่มรายวิชาใหม่เข้ามาก็จะมีการสร้างทีมบุคลากรทำหน้าที่รับผิดชอบในรายวิชานั้นๆ โดยการแต่งตั้งผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขึ้นมานั่นเอง

ข้อดีของการจัดโครงสร้างขององค์การดังกล่าว คือ การมีบุคลากรที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ บุคลากรหลักที่เป็นโครงสร้างถาวร หรือ บุคลากรประจำ เช่น ทำหน้าที่สอนในวิชาที่ไม่มีความซับซ้อนมาก บุคลากรดังกล่าวนี้ จะต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอในขณะเดียวกัน ก็จะมีบุคลากรที่รับผิดชอบในรายวิชาจนสำเร็จลุล่วง เช่น มีการจ้างวิทยากรพิเศษสำหรับในรายวิชาที่มีความซับซ้อนมากต้องใช้ผู้ที่มีทักษะ และเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน วิทยากรดังกล่าวจะปฏิบัติงานในงานชั่วคราวเป็นการเฉพาะ นอกจากนั้นยังมีการขยาย หรือปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ เช่น หมุนเวียนวิทยากรจากวิชาหนึ่งไปอีกวิชาหนึ่ง

ส่วนข้อเสียของการจัดองค์การดังกล่าว คือ ความสับสนในการสั่งการ บุคลากรอาจจะได้รับมอบหมายงานทั้งหน้าที่ประจำ และหน้าที่ในโครงการ ทำให้สับสนในบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งจากการศึกษาการวิจัย พบว่ามีการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งหน้าที่ ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลจึงเป็นผู้ควบคุมนโยบาย และสรุปผลตอนท้ายของการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ ของแขนงเทคโนโลยีดนตรีทุกรายวิชา

ข้อดี	ข้อเสีย
1. สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ 2. มีบุคลากรปฏิบัติแต่ละรายวิชาอย่างต่อเนื่อง 3. มีผู้รับผิดชอบแต่ละรายวิชา	1. บุคลากรมีการทำงานมากกว่าหนึ่งหน้าที่ 2. มีการสับสนในการสั่งการและการสื่อสาร

ภาพที่ 14 เปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของการจัดองค์การแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization)

แนวความคิดของทฤษฎีองค์การ ถูกนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา เนื่องจากสามารถนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ แนวความคิดในเชิงการบริหารองค์การของผู้บริหาร ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ ในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ซึ่งเห็นได้ว่า การบริหารที่ได้ศึกษานี้ สามารถใช้แนวความคิดของทฤษฎีองค์การ มาอธิบายผลได้ดังนี้

ในองค์การที่มีขนาดเล็กอย่างแขนงเทคโนโลยีคนตรี ผู้บริหารมีความคิดที่ให้ความสำคัญกับทีมงาน ดังนั้นองค์การจึงมีลักษณะเป็นองค์การมนุษยสัมพันธ์ คือ ให้ความสำคัญสัมพันธ์กับทีมงาน ให้ความสำคัญสนทนสนม ให้โอกาสแสดงความคิดเห็น ให้โอกาสในการสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ ถึงแม้ว่าผลตอบแทนไม่สูง แต่ทีมงานจะมีความสบายใจในการทำงานเรียกได้ว่าเป็นการซื้อใจทีมงาน และสร้างความจงรักภักดี และภาคภูมิใจในองค์การ แนวความคิดของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับทีมงานดังกล่าวนี้ สะท้อนทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อพนักงาน ตามทฤษฎี (Y Theory) ในหลายประการ เช่น มนุษย์จะการใช้การสั่งการ และควบคุมตนเอง (Self Direction and Self Control) เพื่อที่จะปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่เขาได้สร้างความผูกพันเอาไว้ ดังนั้น การสร้างความผูกพันก่อนนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ให้ความสำคัญกับพนักงานที่ เป็นรางวัลที่มีความสำคัญที่สุด เช่น ความพอใจที่ผู้อื่นเห็นความสำเร็จของตน ผู้บริหารที่ทัศนคติเช่นนี้ จึงรับฟัง และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ความคิดเห็นที่ทีมงานเสนอแล้วนำไปปฏิบัติ กลายเป็นความผูกพันก่อนนโยบาย ในการทุ่มเทปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีทัศนคติที่สอดคล้องกับทฤษฎี Y ในเรื่องการให้ความพยายามทั้งทางกาย และทางสมองในการทำงาน มีลักษณะธรรมดาเหมือนกับการเล่น หรือการพักผ่อน แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับทีมงานของผู้บริหารใช้การตอบสนองความต้องการทางสังคม หรือการเป็นส่วนของกลุ่ม (Social or belonging needs) ตามทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham H. Maslow ว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาในระดับที่แตกต่างกัน ในการจะผูกมิตร และได้รับความรักจากผู้อื่น ในที่ทำงานจะเห็นได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งบางครั้งพนักงานจำยอมต้องรวมตัว เข้าในกลุ่มเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (พจนานุกรม 2522 : 150-151) จึงเห็นได้ว่าการบริหารจัดการที่เป็นองค์การขนาดเล็กอย่างแขนงเทคโนโลยีคนตรี จึงมีการเปิดโอกาส และให้โอกาสทีมงานเข้ามามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นหรือแก้ไขปัญหางานที่เขารับผิดชอบเอง แนวคิดในการบริหารจัดการดังกล่าว ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์การในแบบองค์การมนุษยสัมพันธ์ ทำให้เกิดความจงรักภักดีในองค์การ ความภาคภูมิใจในการทำงาน ความรู้สึกส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ทำงานเกี่ยวกับคนตรี และศิลปะ การทุ่มเททำงานสร้างสรรค์อย่างเต็มที่จึงทำให้ผลงานออกมาดีมีคุณภาพ

จากการศึกษาสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาคนตรีสาขกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ได้พบปัจจัยหลายประการที่เป็นปัญหา และอุปสรรคของการบริหารในแขนงเทคโนโลยีคนตรี ที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการกับปัญหา และอุปสรรคดังนี้

1. ปัญหาเรื่องงบประมาณ ในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรี เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนการสอน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้งบประมาณค่อนข้างสูงในการซื้ออุปกรณ์ แต่ทั้งนี้เนื่องจากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีสาขาวิชาอยู่หลายสาขาวิชา งบประมาณจึงถูกจัดสรรกันไปตามสาขาวิชาต่างๆ ทำให้งบประมาณที่จัดสรรถูกจำกัดไว้และไม่เพียงพอต่อความต้องการ

2. ปัญหาเรื่องทีมงาน ทีมงานในแขนงเทคโนโลยีคนตรีที่มีทักษะ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีคนตรี มีจำนวนไม่เพียงพอ

3. ห้องปฏิบัติการ มีไม่เพียงพอ และไม่สามารถรองรับนักศึกษาที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นทุกปีได้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. แขนงเทคโนโลยีคนตรี ควรมีการวางแผนระยะยาวเพื่อกำหนดทิศทางในการบริหาร เพื่อพัฒนาหลักสูตรคุณภาพการเรียนการสอน และควรกำหนดชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถทราบ และเข้าใจทิศทางการบริหาร

2. แขนงเทคโนโลยีคนตรี ควรมีการวางแผนในการกำหนดนักศึกษาให้มีสัดส่วนเหมาะสมกับห้องปฏิบัติการ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. แขนงเทคโนโลยีคนตรี ควรสร้างแรงจูงใจในหน่วยงาน และพัฒนาบุคลากรส่งเสริมให้ไปศึกษาต่อยังต่างประเทศเพื่อเพิ่มทักษะความรู้และความสามารถ ส่งเสริมให้ไปดูงานด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และปรับค่าตอบแทนวิทยากรให้เหมาะสมกับค่าของงานและผลของการปฏิบัติงาน

4. ควรสร้างทัศนคติในหน่วยงาน และภาพลักษณ์ในองค์กรที่ดี มีดังนี้คือ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ สร้างความจงรักภักดีต่อหน่วยงานองค์กร สร้างความสามัคคีต่อหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. แขนงเทคโนโลยีคนตรี ควรสร้างงานหรือผลิตผลของนักศึกษา เพื่อให้เกิดรายได้ ควร มีฝ่ายที่มีหน้าที่ในการคิดเป็นโครงการเสนอแก่นักเรียนต่างๆ หรือบริษัทที่มีความสนใจนำ ผลงานไปเผยแพร่ หรือไปใช้ประโยชน์

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ การเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีคนตรีสาขาวิชา คนตรีสากล ระหว่างสถาบันการศึกษาที่เปิดให้มีการเรียนการสอนในหลักสูตรที่คล้ายกัน

2. ควรศึกษาสภาพปัญหาหรือปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานด้านการเรียน การสอน

3. ควรศึกษาแนวโน้มสภาพการบริหารงานของสาขาวิชาคนตรีสากลในด้านอื่นๆ เช่น การวางแผนบริหารสาขาวิชาคนตรีสากล การบริหารงานด้านหลักสูตร การบริหารงบประมาณ เป็นต้น

บรรณานุกรม

เกรียงไกร เจียมบุญศรี และ จักร อินทจักร. (2544). การบริหารทรัพยากรบุคคล

กรุงเทพมหานคร : บั๊คแบงก์

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). ทฤษฎีการบริหาร. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย

สงขลา

จิระ ประवालพฤษ. (2538). การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม. หน่วยศึกษานิเทศก์ : สำนักงาน

สถาบันราชภัฏ. (อัคราณา)

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น

ตุลา มหาพสุธารน. (2550). หลักการจัดการหลักการบริหาร. บริษัทสำนักพิมพ์ พ.ศ. จำกัด

ทองฟู ศิริวงศ์. (2536). การสรรหาบุคคล.ภาควิชาการจัดการ. คณะบริหารธุรกิจ :

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (อัคราณา)

ธงชัย สันติวงษ์. (2542). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช

นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2540). ทฤษฎีองค์การและการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร :

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บัณฑิตย์ อินทจีน. (2526). การบริหารงานบุคคลและการสัมมนาบุคคล. กรุงเทพมหานคร :

พีระพัธนา

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2543) ก. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ.

กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี. (ไทย-ญี่ปุ่น)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร :

บริษัทพิมพ์ดีด จำกัด

_____. (2543). ขบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. กรุงเทพมหานคร :

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี. (ไทย-ญี่ปุ่น)

พรทิพา สุกใส. (2546). การบริหารงานบุคคลของสาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พอพันธ์ วัชรจิตพันธ์. (2522). การบริหารงานผลิตและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร :

โอเคียนสโตร์

พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพมหานคร :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาจำกัด
- ไพฑูย์ ช่างเรียน และสมปราชญ์ จอมเทศ. (2521). วิทยาการจักรการและพฤติกรรมกรรมการบริหาร
องค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทไทยวัฒนาพานิช จำกัด
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2532). การบริหารงานบุคคล. (เอกสารประกอบการบรรยาย)
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ธีระ สุมิตรและพรอนงค์ นิยมกล้า. (2519). รอให้ถึงอนุบาลก็สายเสียแล้ว. (พิมพ์ครั้งที่ 44)
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน
- เมธี ปลัณธนานนท์. (2523). การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ. กรุงเทพมหานคร :
เจริญสนิทวงศ์
- ยรรยง โตจินดา. (2543). การบริหารงานบุคคล. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร :
อมรการพิมพ์
- ยุคลรัตน์ เจตนาธรรมจักร. (2537). กลยุทธ์ของการสร้างภาพลักษณ์นักร้องไทยสังกัดคิตา
เรคคอร์ดจำกัดในช่วงระยะพ.ศ. 2531-2534. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารบุคคลของโรงเรียนตำรวจภูธร 1-9. กรุงเทพมหานคร :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สมยศ นาวิการ. (2525). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บรรณกิจ
- สุกรี เจริญสุข. (2545). เล่าเรื่องดนตรีที่มหาวิทยาลัยมหิดล. Available:
<http://www.musicmu.com/journal/may2002/musicmu> (July 7,9 2545)
- _____. (2529). บทบรรณาธิการ. วารสารดนตรี. ปีที่1 ตุลาคม
- _____. (2530). ระบบนิ้วของเครื่องเป่า. วารสารดนตรี. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์คุรุสภา
- _____. (2540). ตลาดดนตรีสากล. มติชน (30 ธันวาคม) : 30
- สุมาลี ไชยสุรางกุล. (มปป). Computer In Music. (เอกสารประกอบรายวิชาคอมพิวเตอร์
ดนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- เสนาะ ดิยาว. (2537). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อนุชา เสริสุขชาติ. (2548). การบริหารการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชัน. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- _____. (2543). หลักการบริหารงาน. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- อวยชัย ชบา. (2534). ทฤษฎีองค์การ. ในเอกสารสอนชุดวิชา องค์การและ การจัดการ หน่วยที่ 1-8 (พิมพ์ครั้งที่ 18) นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อุทัย หิรัญโต. (2531). หลักการบริหารงานบุคคล. โอเคียนสโตร์
- อำนาจ แสงสว่าง. (2536). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ
- Ben, M. H. (1992). **Personnel Administration in Education**. Boston: Allyn and Bacon
- Eri Holsinger. (1994). **How Music and Computer Work**.
- Heihicht, R., Molenda, M., and Russell, J.D. (1998). **Instructional Media and the New Technologies of Instructional**. New York: John Wiley & Sons.
- Maurice, W. C. (1993). **The theory and Practice of Personnel Management**. Oxford : Butterorth Heinemass Ltd.
- Schneier, C. E. and R. E. Beatty. (1982). **Integrating Behaviourally-Based and Effectiveness-Based Appraisal Methods**. In G. Ivancevich and Donnelly Jr., (eds.). (4th ed.). Reading in Organizations. อ้างถึง มีสุทธา และสมิต ลัษณกร. 2542. การประเมินผลการปฏิบัติงาน: แนวความคิด หลักการ วิธีการ และกระบวนการ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชาชน จำกัด

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัย เรื่องสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรี
สาขาสถาปัตยกรรมราชภัฏจันทรเกษม

ชุดที่ 1 สัมภาษณ์ ผู้บริหาร

ข้อมูลพื้นฐาน

เพศอายุ.....ปี

ตำแหน่ง.....

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์.....วันที่.....

1. การวางแผน (Planning)

- 1.1 ท่านมีการกำหนดแผนของสาขาวิชาดนตรีสากลอย่างไร
- 1.2 ท่านมีการวางแผน ในด้านเงินทุน ในด้านกำลังคน และการลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างไร
- 1.3 ท่านมีเป้าหมายในอนาคตของสาขาวิชาดนตรีสากลอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organizing)

- 2.1 ท่านมีจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการเรียนการสอนของสาขาวิชาดนตรีสากลเท่าไร เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่
- 2.2 โครงสร้างของสาขาวิชาดนตรีสากลของท่านเป็นอย่างไร
- 2.3 ขั้นตอนต่าง ๆ ในการเรียนการสอนของสาขาวิชาดนตรีสากลเป็นอย่างไร
- 2.4 หน้าที่การทำงานของฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่อย่างไร

3. การบังคับบัญชา (Commanding)

- 3.1 วิธีการมอบหมายงานของท่านใช้วิธีการใด
- 3.2 การให้อำนาจในการตัดสินใจของสาขาวิชาดนตรีสากลเป็นอย่างไร
- 3.3 ท่านให้ความสำคัญกับความต้องการของคนทำงานในด้านใด
- 3.4 ท่านมีวิธีการจูงใจบุคลากรในการทำงานอย่างไร

4. การประสานงาน (Coordinating)

- 4.1 วิธีการประสานงานภายในองค์กรเป็นอย่างไร
- 4.2 ช่องทางสำหรับการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรทางดนตรีใช้วิธีใด
- 4.3 ปัญหาที่มาจากการประสานงานมีหรือไม่ อย่างไร

5. การควบคุม (Controlling)

- 5.1 ท่านมีวิธีการประเมินอาจารย์สาขาวิชาดนตรีสากลอย่างไร
- 5.2 หลังการประเมินมีมาตรการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของบุคลากรอย่างไร

6. ปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

- 6.1 ภูมิการสนับสนุนในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลอย่างไร
- 6.2 สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความเร็ว หรือความล่าช้าในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อด้านทุนการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.5 ปัญหา และอุปสรรคของการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

7. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์.....

วันที่.....

เวลา.....

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัย เรื่องสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรี
สาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ชุดที่ 2 สัมภาษณ์ ผู้บริหารในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขล

ข้อมูลพื้นฐาน

เพศอายุ.....ปี

ตำแหน่ง.....

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์.....วันที่.....

1. การวางแผน (Planning)

- 1.1 ท่านมีการกำหนดแผนของแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลอย่างไร
- 1.2 ท่านมีการวางแผน ในด้านเงินทุน ในด้านกำลังคน และการลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างไร
- 1.3 ท่านมีเป้าหมายในอนาคตของแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organizing)

- 2.1 ท่านมีจำนวนบุคลากรทางดนตรีที่ทำหน้าที่ในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลเท่าไร เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่
- 2.2 โครงสร้างของแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลของท่านเป็นอย่างไร
- 2.3 ขั้นตอนต่างๆ ในการเรียนการสอนของแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลเป็นอย่างไร
- 2.4 หน้าที่การทำงานของฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่อย่างไร

3. การบังคับบัญชา (Commanding)

- 3.1 วิธีการมอบหมายงานของท่านใช้วิธีการใด
- 3.2 การให้อำนาจในการตัดสินใจในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขลสาขาวิชาดนตรีสาขลเป็นอย่างไร
- 3.3 ท่านให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรทางดนตรีในด้านใด
- 3.4 ท่านมีวิธีการจูงใจบุคลากรในการทำงานอย่างไร

4. การประสานงาน (Coordinating)

- 4.1 วิธีการประสานงานภายในองค์กรเป็นอย่างไร
- 4.2 ช่องทางสำหรับการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรทางดนตรีใช้วิธีใด
- 4.3 ปัญหาที่มาจากการประสานงานมีหรือไม่ อย่างไร

5. การควบคุม (Controlling)

- 5.1 ท่านมีวิธีการประเมินอาจารย์ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลอย่างไร
- 5.2 หลังการประเมินมีมาตรการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของบุคลากรอย่างไร

6. ปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากลมหาวิทยาลัย

ราชภัฏจันทรเกษม

- 6.1 รัฐมีการสนับสนุนในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลอย่างไร
- 6.2 สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความเร็ว หรือความล่าช้าในการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพของการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
- 6.5 ปัญหา และอุปสรรคของการเรียนการสอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

7. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์.....

วันที่.....

เวลา.....

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัย เรื่องสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรี
 สาขลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ชุดที่ 3 สัมภาษณ์ ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล

ข้อมูลพื้นฐาน

เพศอายุ.....ปี

ตำแหน่ง.....

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์.....วันที่.....

1. ระบบการบริหารงานในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากลที่ดำเนินการอยู่มีปัญหาในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางอย่างไร ในการปรับปรุงในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นจากทิศทางการบริหารในแขนงของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ให้อธิบายปัญหา และการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ

.....

.....

.....

5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์.....
วันที่.....
เวลา.....

ประเด็นคำถาม

โครงการวิจัย เรื่องสภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรี

สกลมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ชุดที่ 4 แบบสอบถาม นักศึกษาที่เรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล

ข้อมูลพื้นฐาน

เพศอายุ.....ปี

ชั้นปี.....

เวลาเริ่มต้นสัมภาษณ์.....วันที่.....

1. สาเหตุในการเลือกเรียนในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากลมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีจุดมุ่งหมายอย่างไร ในการศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากล

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าการศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากล มีประโยชน์และนำไปใช้ในอนาคตอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีปัญหา หรืออุปสรรคอย่างไรบ้างเกี่ยวกับการศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากล

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสาขาวิชาดนตรีสากล เหมาะสมหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

6. ท่านต้องการให้มีการดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการศึกษาในแขนงเทคโนโลยีดนตรีสากล

.....

.....

.....

7. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์.....

วันที่.....

เวลา.....

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูล



ที่ ศธ 0564.14/ 1439

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สำเนาข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (รองศาสตราจารย์สุมาลี ไชยสุรางกุล)

เนื่องด้วย นายทรงพล คชเสนี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (บริหารงานคนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาคนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-------------|-----------|---------------|
| 1. รศ.มนัส | วัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.บรรจง | ชลวิโรจน์ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์สำเนาข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สำเนา เพื่อนำข้อมูล ไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เสริมสุขจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



ที่ ศธ 0564.14/ 1440

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองคณบดีฝ่ายวิชาการ (นางสาวรติพร ราชปรีชา)

เนื่องด้วย นายทรงพล คชเสนี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (บริหารงานคนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีคนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาคนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-------------|-----------|---------------|
| 1. รศ.มนัส | วัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.บรรจง | ชลวิโรจน์ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอกความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอกความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

ฝ่ายประสานงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-2000 ต่อ 1810



ที่ ศธ 0564.14/1441

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 พฤศจิกายน 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีสากล

เนื่องด้วย นายทรงพล คชเสนี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาดนตรี (บริหารงานดนตรี) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “สภาพการบริหารแขนงเทคโนโลยีดนตรี : กรณีศึกษาสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-------------|-----------|---------------|
| 1. รศ.มนัส | วัฒนไชยยศ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.บรรจง | ชลวิโรจน์ | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาที่ทำการวิจัยจำเป็นต้องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เสรีสุขจร)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

รายชื่อบุคลากรที่ขอสัมภาษณ์

1. นายประเสริฐ จิมท้วม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัครชัย วงศ์แก้ว
3. นายราเชนทร์ เหมือนชอบ
4. นายทรงกฤษณ์ คมสัน
5. นายธงชัย เหลืองทอง
6. นายพิสิษฐ์ เอมดวง
7. นายกฤตธรรม ขาวแจ้ง

ภาคผนวก ค

บุคลากรกรม

บุคลากรกรม

กฤตธรรม ขาวแจ้ง ตำแหน่ง ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 22 พฤศจิกายน 2552

ทรงกฤษณ์ คมสัน ตำแหน่ง ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 22 พฤศจิกายน 2552

ธงชัย เหลืองทอง ตำแหน่ง ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 22 พฤศจิกายน 2552

ประเสริฐ นิยมท้วม ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชาดนตรีสากล สัมภาษณ์วันที่ 22 พฤศจิกายน 2552

พิสิษฐ์ เอมดวง ตำแหน่ง ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 22 พฤศจิกายน 2552

รติพร ราชปรีชา ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552

ราเชนทร์ เหมือนชอบ ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและ ผู้สอนในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552

สุมาลี ไชยสุกรางกุล ตำแหน่ง คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552

อดุลย์ วงศ์แก้ว ตำแหน่ง ผู้รับผิดชอบในแขนงเทคโนโลยีดนตรี สัมภาษณ์วันที่ 14 ธันวาคม 2552

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล

นายทรงพล คชเสนี

วัน - เดือน - ปีเกิด

29 กรกฎาคม พ.ศ. 2511

สถานที่เกิด

อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

ที่อยู่

210 หมู่ 17 ตำบลปากช่อง อำเภอปากช่อง
จังหวัดนครราชสีมา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2542

ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) คุรุศึกษา (คุรุศาสตร)

สถาบันราชภัฏจันทรเกษม

พ.ศ. 2553

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคนตรี (การบริหารงานคนตรี)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา