

## การศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา

### A Study of Symphonic Band Manage of Burapha University

ศักดิ์ชัย เจริญสุขसनาน

Sakchai Charoensuksanan

วิทยาลัยการดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

e-mail : musique\_trumpet@hotmail.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิค แห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ตามหลัก PDCA ในขอบเขตการวิจัย ด้านการบริหารจัดการการซ้อม และด้านการจัดการบุคลากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ อาจารย์และนิสิต คณะดนตรีและการแสดง สาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 63 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาตามหลัก PDCA ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามแผนด้านการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และด้านการปรับปรุง ให้เหมาะสมตามผลการประเมิน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) ด้านการวางแผน วงซิมโฟนิคมีการกำหนดกฎระเบียบในการซ้อมและมีการวางแผนในการจัดเวลาการซ้อมที่ชัดเจน รวมทั้งมีแผนกิจกรรมของวงซิมโฟนิคที่คำนึงถึงการพัฒนา 2) ด้านการปฏิบัติตามแผนหัวหน้าวง มีการกระจายงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและให้ความร่วมมือในระบบแผนงาน และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน 3) ด้านการตรวจสอบผลการดำเนินงานวงซิมโฟนิค มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโดยมีการประชุมอภิปรายสรุปผลการซ้อมและบันทึก ประเมินผลไว้เป็นหลักฐาน 4) ด้านการปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมินบุคลากรให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขโดยนำข้อบกพร่องมาแก้ไขเพื่อพัฒนาการ อยู่ร่วมกันในสังคมรวมทั้งการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคอย่างต่อเนื่อง

---

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการ วงซิมโฟนิค

---

### ABSTRACT

The purpose of this research was to study the PDCA-based management of symphonic band of Burapha University in the aspects of rehearsal and staff. The population included a total of sixty-three teachers and students from the Faculty of Music and Performing Arts, majoring in Western Music. Data were collected using questionnaire and interview protocol, and were statistically analyzed in percentage, mean, standard deviation, and were descriptively analyzed.

The findings revealed that the PDCA-based management of symphonic band of Burapha University was generally found at the high level. After item analysis, planning was rated at the highest mean followed by doing, checking, and acting after the assessment results. The further details were as follows. 1) Planning - rehearsal regulations were launched as well as clear rehearsal schedule and development-oriented activity planning 2) Doing - systematic assignments by the band head for members' good understanding, cooperation, and responsibility were found. 3) Checking - there was an assessment of the performance for development through meeting for rehearsal summary, including recording the assessment results and 4) Acting - cooperation from the band members was rendered for development and improvement from the detected drawbacks for harmonious co-working environment and successive management of the symphonic band.

---

**Keyword :** Management, Symphonic Band

---

### บทนำ

ปัจจุบันสถาบันการศึกษาในประเทศไทยเริ่มให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมวงซิมโฟนิคมากขึ้นไม่เพียงแต่สถาบันการศึกษาระดับมัธยม แต่สถาบันอุดมศึกษาก็ไม่น้อยเช่นกันด้วยกิจกรรมนี้เป็นการพัฒนาต่อยอดทางความสามารถทางทักษะของผู้เรียนจากโรงเรียนสู่ระดับมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดีอีกทั้งสามารถฝึกฝนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การทำงานเป็นหมู่คณะ และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ได้เป็นอย่างดีซึ่งสามารถมีส่วนร่วมร่วมกันในการบริหารจัดการ

วงซิมโฟนิคโดยมีส่วนในการตัดสินใจด้านการจัดการในเรื่องทั่วไปตามหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบฝึกให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันมากขึ้น (ณัฐศรัณย์ ทฤษฎีคุณ, 2555, น.3) และปัญหาส่วนใหญ่ที่ผู้วิจัยพบ และสามารถสรุปได้พอสังเขป คือ การบริหารจัดการการซ้อม และการจัดบุคลากรเนื่องด้วยระดับอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษาต้องรับผิดชอบในหน้าที่การศึกษาเล่าเรียนด้วยตนเองไม่ว่าจะเป็นการจัดตารางเรียน หรือการทำงานการบ้าน เวลาของนิสิตนักศึกษา

ในระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่จึงมักไม่ตรงกัน หรือมีเวลาที่ไม่พร้อมเพรียงกันเมื่อมีการเข้าร่วมกิจกรรมด้วยกันคือ วงซิมโฟนิค เวลาฝึกซ้อม จึงเป็นสิ่งที่มีความกระทบต่อการบริหารจัดการ การซ้อมของวงซิมโฟนิคในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นได้มากกว่าระดับโรงเรียน

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งแรกที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคของประเทศไทยซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งภาคตะวันออกเฉียงใต้ที่มีความเข้มแข็งด้านวิชาการ ด้านวิจัยและด้านการบริการวิชาการแก่สังคม แนวทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยจึงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และทักษะทางดนตรีเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่เน้นการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง สำหรับส่วนของวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาเป็นวงซิมโฟนิคเพียงวงเดียวและวงแรกในระดับอุดมศึกษาในส่วนภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้และเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนในรายวิชารวมวง (Ensemble) ซึ่งเป็นรายวิชาหนึ่งในสาขาวิชาดนตรีสากลในการควบคุมของอาจารย์วานิช โปตะวนิช และควบคุมการฝึกซ้อมโดยอาจารย์ อัครพล เดชวัชรนนท์ ในแต่ละปีวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพานั้นจะมีคอนเสิร์ตใหญ่ประจำปีในชื่อ Celebration Of The Great Moment ซึ่งเป็นการแสดงผลงานของคณะดนตรี และการแสดงมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อเป็นการให้นิสิตนักศึกษาได้แสดงถึงความสามารถทางด้านทักษะทางดนตรีของตนอย่างสร้างสรรค์ การแสดงจะมีความร่วมมือหลายภาคส่วน เช่น การแสดงจากดนตรีไทย นาฏศิลป์ไทย และดนตรีแจ๊ส เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อศึกษาสภาพด้านการบริหารจัดการการซ้อม และด้านการจัดบุคลากรภายในวงซิมโฟนิคที่เกิดขึ้นในระบบอันจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารดนตรีดังกล่าว ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้หรือต่อยอดองค์ความรู้ให้วงซิมโฟนิควงอื่นหรือกับผู้ที่มีความสนใจต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการการซ้อมและด้านการจัดการบุคลากรของวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาแบบผสม (Mixed Method Research) กรอบแนวคิดการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของวงจรคุณภาพ PDCA (PDCA Cycle) เดมมิ่ง (Deming, 1994) ดังนี้

1. การวางแผน (P-Plan)
2. การปฏิบัติตามแผน (D-Do)
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (C-Check)
4. การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมิน (A-Act)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อาจารย์ประจำ และนิสิตคณะดนตรีและการแสดงสาขาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยบูรพาจำนวน 63 คน โดยแบ่งได้ดังนี้

1. อาจารย์ประจำสาขาดนตรีสากล จำนวน 3 คน
2. นิสิตระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 1 - 4 ภาคเรียนที่ 2/2558 ซึ่งเป็นสมาชิกภายในวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาจำนวน 60 คน

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่นิสิตระดับปริญญาตรีที่เป็นสมาชิกของวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากกลุ่มของชนิดเครื่องมือละ 1 คน ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 3 คน สามารถแบ่งตามกลุ่มของชนิดเครื่องมือได้ดังนี้

1. เครื่องลมไม้ (Woodwind Instruments) จำนวน 1 คน
2. เครื่องลมทองเหลือง (Brass Instruments) จำนวน 1 คน
3. เครื่องกระทบ (Percussion Instruments) จำนวน 1 คน

รวมทั้งหมดจำนวน 3 คน เพื่อเป็นตัวแทนนิสิตในส่วนของสมาชิกวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการตอบแบบสอบถามในประเด็นเรื่อง สภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา

### เครื่องมือใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดเพื่อสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาของนิสิตจำนวน 3 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดเพื่อสัมภาษณ์ อาจารย์ประจำสาขาดนตรีสากลจำนวน 3 คน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ควบคุมดูแลวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติหาค่าร้อยละ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความเรียง โดยใช้สถิติหาค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำ

เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบ ความเรียงโดยใช้สถิติการค่าเฉลี่ย และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์การแปล ความหมายคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เป็นหลักโดยนำข้อมูลมาแยก ให้เห็นถึงส่วนประกอบความสัมพันธ์ตามกรอบ แนวคิด และขอบเขตของการวิจัยและนำเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความเรียง

### ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 60 คน เกี่ยวกับ เพศ ชั้นปีของนิสิตระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษา อยู่ขณะนี้ กลุ่มเครื่องมือที่นิสิตกำลัง ศึกษา พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ของวงซิมโฟนิค แห่งมหาวิทยาลัยบูรพาเป็นเพศ ชาย คิดเป็น ร้อยละ 68.3 ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่กำลังศึกษา อยู่ในชั้นปีที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 31.7 อยู่ในกลุ่ม เครื่องมือ Woodwind เป็นส่วนใหญ่คิดเป็น ร้อยละ 56.7

ตารางสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา พิจารณาโดยภาพรวม

สภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิค	$\bar{x}$	SD	ระดับ	ลำดับ
1. การวางแผน	4.03	0.86	มาก	1
2. การปฏิบัติตามแผน	4.02	0.87	มาก	2
3. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน	4.01	0.76	มาก	3
4. การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมิน	4	0.76	มาก	4
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง แสดงให้เห็นว่าสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่ามีการวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 4.03 และมีค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.86 และ เมื่อพิจารณารายข้อ มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 การวางแผน มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03 และมีค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.86 อันดับที่ 2 การปฏิบัติตามแผน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ

มาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.02 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานอยู่ที่ 0.87 อันดับที่ 3 การตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานอยู่ที่ 0.76 อันดับที่ 4 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4 และมีค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ที่ 0.76

เมื่อพิจารณารายด้าน สภาพการบริหาร จัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

คือ วงซิมโฟนิคมีการวางแผนการซ้อมที่ชัดเจน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.38 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73

แผนการปฏิบัติการซ้อมของวงซิมโฟนิค อยู่ในระบบของรายวิชาการรวมวงซึ่งมีกฎระเบียบของการเรียนการซ้อม อาจารย์ผู้ควบคุมวงจะเป็นผู้พิจารณาจากกำหนดแผนการปฏิบัติงานของวงที่ได้รับมอบหมายมาจากทางมหาวิทยาลัย โดยนำข้อมูลเหล่านั้นที่ได้รับมาพิจารณาประชุมร่วมกันกับนิสิตที่เป็นหัวหน้าฝ่าย โดยคำนึงเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวของวงซิมโฟนิค ซึ่งมีการแบ่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่

1. ฝ่ายบริหาร ได้แก่ หัวหน้าวง และ หัวหน้ากลุ่มเครื่องมือทำหน้าที่วางแผนและควบคุมการซ้อมของวงซิมโฟนิค เช่น การซ้อมเฉพาะกลุ่มเครื่องมือหรือการซ้อมรวมวง มีหน้าที่ควบคุมดูแลและเคร่งครัดกฎระเบียบการมาซ้อมของนิสิต โดยนิสิตที่เป็นหัวหน้าวงมีอำนาจในการเคร่งครัดกฎระเบียบการซ้อมของวงให้นิสิตทุกคนอยู่ในระเบียบ

2. ฝ่ายเอกสาร มีหน้าที่ทำงานเกี่ยวกับ โน้ตเพลง และแบบฝึกหัดที่ใช้ในการฝึกซ้อม รวมถึงการดูแลรักษาอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติการซ้อมและการแสดงของวง มีหน้าที่คอยจัดการดูแลสถานที่ในการฝึกซ้อมให้เรียบร้อยทั้งก่อนและหลังจากการฝึกซ้อม

3. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่เกี่ยวกับการติดต่อประสานงานของวง ถ่ายทอดคำสั่งหรือข้อมูลทั้งที่มาจากอาจารย์และข้อมูลจากทางหน่วยงานภายนอกให้กับสมาชิกภายในวงซิมโฟนิคทุกคนรับทราบ

การซ้อมปกติของวงซิมโฟนิคนั้นจะทำการ

อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ครั้งเป็นประจำ ช่วงเวลา 17:00 - 21:00 น. วันอังคารและวันพฤหัสบดี ของทุกสัปดาห์ โดยที่อาจารย์ผู้ควบคุมวงและนิสิตที่เป็นหัวหน้าจะมาร่วมมือกันคิด วิเคราะห์ แล้วกำหนดตารางซ้อมของแต่ละสัปดาห์ว่า แผนการซ้อมของแต่ละสัปดาห์ควรจะเป็นอย่างไร ซึ่งการซ้อมแต่ละครั้งจะคำนึงพัฒนาการของนิสิตเป็นหลัก โดยมีกฎระเบียบการมาปฏิบัติการซ้อมอย่างเคร่งครัด แผนระบบการบริหารจัดการของวง มีการปฏิบัติที่เป็นระบบระเบียบเกิดขึ้นจากการปลูกฝังความรับผิดชอบจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องและประสานงานที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าฝ่ายภายใต้การควบคุมดูแลของจากอาจารย์ผู้ควบคุมวง

#### การปฏิบัติตามแผน (D-Do)

เมื่อพิจารณารายด้าน สภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการปฏิบัติ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวหน้าวงมีการกระจายงานหรือแผนการซ้อมอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72

วงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา มีการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้อย่างมีระเบียบภายใต้การควบคุมอย่างเคร่งครัดของอาจารย์ผู้ควบคุมวง และนิสิตที่เป็นหัวหน้าซึ่งทำให้การซ้อมและการปฏิบัติงานของวงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนซึ่งการซ้อมแต่ละครั้งถ้ามีนิสิตคนใดมีพัฒนาการไม่เป็นไปตามแผนที่อาจารย์วางไว้ อาจารย์จะสั่งให้นิสิตคนนั้นไปแก้ไขในจุดที่บกพร่องโดยการซ้อมส่วนตัว นอกเหนือจากตารางเวลาการซ้อมหลักของวง โดยที่หัวหน้าวงมีหน้าที่ไปดูแลและควบคุมการ

ข้อมด้วยตนเองหรือถ่ายทอดคำสั่งนี้ไปให้แก่  
รุ่นพี่ที่มีความสามารถสอนและแก้ไขในจุด  
ที่บกพร่องของนิสิต วิธีการที่อาจารย์ผู้ควบคุม  
วงซิมโฟนิคใช้ในการพัฒนาการซ้อมของวงนั้น  
คือ การนำส่วนหนึ่งของประโยคเพลงในตอน  
ที่มีความยากมาคิด วิเคราะห์ และประยุกต์เป็น  
แบบฝึกหัดที่ใช้ในการซ้อมแต่ละครั้งให้ได้ผล  
และมีประสิทธิภาพมากที่สุด อาจารย์จะเป็น  
ผู้ควบคุมการซ้อมในจุดที่กำหนดถ้านิสิตสามารถ  
ทำในจุดที่กำหนดตามเป้าหมายได้ก็จะมอบหมาย  
เป้าหมายใหม่ที่จะพัฒนาการซ้อมของนิสิตให้มี  
การพัฒนาที่ดีขึ้น สามารถบรรเลงในบทเพลง  
ที่มีระดับความยากขึ้นได้ การปฏิบัติการณ์ซ้อม  
ของวงซิมโฟนิคมีประสิทธิภาพอย่างมาก  
เกิดจากการปลูกฝังความมีจริยธรรมของการซ้อม  
อย่างเข้มงวด สมาชิกในวงให้ความร่วมมือในการ  
ปฏิบัติการณ์ซ้อม มีความสามัคคี มีน้ำใจ มีความ  
รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและในการ  
ช่วยเหลือรุ่นพี่ในปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากการ  
ซ้อมที่ตนเองได้รับมอบหมาย

#### **การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (C-Check)**

เมื่อพิจารณารายด้าน สภาพการบริหาร  
จัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา  
ด้านการตรวจสอบผลการดำเนินงาน พบว่า  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีเท่ากัน 2 ข้อ คือ  
วงซิมโฟนิคมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
เพื่อพัฒนาการอยู่ร่วมกันอย่างชัดเจน มีการ  
ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03  
และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.86 และ  
วงซิมโฟนิคมีการประชุมอภิปรายในการสรุป  
ผลการซ้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.03 และมีค่า  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.75

วงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา  
มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานผลของวงจาก  
การอภิปรายผลการดำเนินงานทั้งด้านการซ้อม  
และการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละ  
ฝ่ายโดยการประชุมโดยที่อาจารย์ผู้ควบคุมวง  
เป็นผู้ตรวจสอบทั้งในช่วงระยะเวลาก่อนและหลัง  
จากการซ้อม

การตรวจสอบผลการดำเนินงานของวง  
จะไม่ได้ทำการตรวจสอบจากอาจารย์แต่เพียง  
ฝ่ายเดียว นิสิตที่เป็นหัวหน้าของการทำงาน  
ทั้ง 3 ฝ่ายจะต้องมีการร่วมตรวจสอบและประเมิน  
ผลการทำงานของฝ่ายที่ตนรับผิดชอบและ  
ของฝ่ายอื่น รายงานผลการดำเนินงานให้อาจารย์  
ทราบว่ามีผลที่ผ่านมาว่าปัญหาใดเกิดขึ้นโดยที่  
นิสิตที่เป็นหัวหน้าจะร่วมออกความคิดเห็น  
ในการแก้ปัญหาเกิดขึ้นรวมถึงการหาวิธีการ  
แก้ไขปัญหานั้น ซึ่งการตรวจสอบผลการ  
ดำเนินงานของนิสิตที่เป็นหัวหน้านั้นทาง  
ตัวนิสิตเองจะมีการตรวจสอบกันเองอยู่  
ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการที่อาจารย์ใช้ในการ  
ตรวจสอบนั้นเพื่อต้องการให้นิสิตที่เป็นสมาชิก  
ของวงซิมโฟนิคได้มีการพูดคุย ประชุม อภิปราย  
และลงความเห็นในการทำงานเพื่อพัฒนา  
การอยู่ร่วมกัน พัฒนาด้านความสามัคคี การรู้จัก  
การเสียสละ การทำงานร่วมกันของคนกลุ่มใหญ่  
เพื่อให้การทำงานนั้นดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน  
ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนด  
ไว้ต่อไป

#### **การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการ ประเมิน (A-Act)**

เมื่อพิจารณารายด้าน สภาพการบริหาร  
จัดการวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา  
ด้านการปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการ

ประเมิน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในวงซิมโฟนิคให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันในการพัฒนา และปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.2 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70

วงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา มีการนำผลที่ได้จากการประชุมรายงานผลซึ่งกันและกันของสมาชิกภายในวงและจากความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของอาจารย์ มาร่วมกันพิจารณาเห็นว่า สมาชิกภายในวงนั้นปฏิบัติไม่ได้ตามแผนที่กำหนดไว้เนื่องจากสาเหตุใด อุปสรรคและปัญหาในระหว่างการซ้อม และการทำงานมีอะไรบ้างหรือร่วมกันวิเคราะห์แผนการปฏิบัติงานและแผนการซ้อมของวง ซึ่งการพัฒนาการทำงาน และการซ้อมของวงซิมโฟนิคนั้นจะจัดการทุกอย่างได้โดยง่าย เนื่องจากการควบคุมกฎระเบียบของการซ้อมอย่างเคร่งครัด การปลูกฝังความรู้และจริยธรรมที่ดีจากทางอาจารย์และจากนิตินิตรุ่นพี่ที่เป็นแบบรุ่นสู่รุ่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นข้อดีของทางวงซิมโฟนิคที่จะเป็นกลไกที่ทำให้บุคลากรของวงมีความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนางวง ซึ่งการพัฒนาของวงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรของวงทุกคนมีความตั้งใจที่จะนำยอมรับข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นมาพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข มีการช่วยกันควบคุมดูแลซึ่งกันและกัน ซึ่งสมาชิกของวงจะร่วมกันคิด วิเคราะห์ พิจารณาเพื่อที่จะหาข้อสรุปที่เป็นกลางในการนำไปเป็นแนวคิดและแนวทางการปฏิบัติหลักใหม่ของการพัฒนางวงให้ได้ตามมาตรฐานตามแบบแผนของทางวงที่มีการวางแผนไว้ตั้งแต่ต้น ซึ่งการบริหารจัดการวงซิมโฟนิคมีส่วนสำคัญอย่างมากในการนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เริ่มมาจากแผนการ

พัฒนาการวงระยะสั้นที่มีการบริหารจัดการอย่างเข้มแข็ง รัดกุม มีคุณภาพ แล้วพัฒนาไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการวงในระยะยาวให้ระบบการบริหารจัดการของวงมีความมั่นคง ยั่งยืน ซึ่งระบบการบริหารจัดการวง และการบริหารด้านบุคลากรเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่การพัฒนาของวงซิมโฟนิคในด้านอื่นซึ่งมีส่วนในการพัฒนาคุณภาพ และจริยธรรมทางด้านการทำงานของนิตินิตให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในอนาคตที่จะสร้างชื่อเสียงของวงซิมโฟนิคและคณะดนตรีและการแสดงมหาวิทยาลัยบูรพา นิตินิตสามารถนำหลักการวางแผน การดำเนินงาน และการตรวจสอบผลการดำเนินงานไปใช้ปรับปรุงมาตรฐานระบบการบริหารจัดการภายในการประกอบอาชีพของนิตินิตภายในอนาคตให้มีการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ทั้งในระดับย่อยไปจนถึงระดับที่ใหญ่ขึ้นเพื่อความมั่นคงในรากฐานและระบบขององค์กรให้มีคุณภาพและพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

## อภิปรายผล

### การวางแผน (P-Plan)

การกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติอย่างชัดเจนมีส่วนสำคัญมาก ในการวางแผน การคุมการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นระบบระเบียบของวงซิมโฟนิค รวมถึงการวางแผนของวงให้มีการวางแผนจัดการเวลาซ้อมที่ชัดเจนเพื่อที่จะดำเนินงานตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของวงซิมโฟนิคที่ได้กำหนดไว้ องค์กรประกอบเพิ่มเติมอีกด้านของการวางแผนการดำเนินกิจกรรมของวงซิมโฟนิคในที่ควรคำนึงถึง คือ แผนกิจกรรมเพื่อการพัฒนาการทำงาน แผนกิจกรรมเพื่อ



การพัฒนาตนเอง และแผนกิจกรรมเพื่อการพัฒนาการอยู่ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับบริบททางด้านการบริหารจัดการ และการวางแผนตามโครงสร้างของวงจรคุณภาพ PDCA ของ William Edwards Deming อย่างมีระบบ และมีมาตรฐาน ซึ่งการวางแผนและการกำหนดกฎระเบียบ เวลาในการซ้อมที่ดี เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายและนำไปสู่การปฏิบัติการแผน (D-Do) อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

#### การปฏิบัติการแผน (D-Do)

การปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานของวงซิมโฟนิคนั้นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดนั้นคือบุคลากรของวงซิมโฟนิคต้องมีความเข้าใจในระบบแผนงานของวงตามที่หัวหน้าวงหรือผู้ควบคุมวงนั้นได้ทำการวางแผน หรือกระจายงานอย่างมีระบบเพื่อให้บุคลากรของวงซิมโฟนิคแต่ละส่วนงานเข้าใจในระบบแบบแผน และบุคลากรของวงต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและรับผิดชอบ ต่อบทบาทหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าวงหรืออาจารย์ผู้ควบคุมวง ภายใต้กฎระเบียบและการวางแผนทางด้านเวลาของทางวงที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า เมื่อกำหนดวางแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงานผู้บริหาร ควรจะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุขโดยจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด หรือรายฝ่าย เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการ

ดำเนินงานตามแผน สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (2543, น.28-29)

#### การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (C-Check)

วงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาการอยู่ร่วมกันและการประชุมอภิปรายในการสรุปผลการซ้อมสำคัญมากที่สุดกับการทำงานที่ร่วมกันเป็นกลุ่มใหญ่ อีกทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาการอยู่ร่วมกันเป็นที่ตั้งแล้วใช้การประชุมเพื่ออภิปรายในการสรุปผลการซ้อม เพื่อเปรียบเทียบดูผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งและการประเมินผลในแต่ละการปฏิบัติงานนั้นมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อทบทวนในครั้งต่อไป ซึ่งผลการอภิปรายผลการวิจัยด้านการตรวจสอบการประเมินผลการดำเนินงานของวงซิมโฟนิคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาตามวงจรคุณภาพ PDCA (PDCA Cycle) นั้น สอดคล้องกับคำนิยามความของ สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (2543, น.29-30) ที่ได้นิยามความหมายไว้ว่าการตรวจสอบผลการดำเนินงาน (C-Check) หมายถึง การประเมินผล เป็นกลไกที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใด ซึ่งในระหว่างการดำเนินงานตามแผนนั้น ควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้

ที่กำหนดในแผนการพัฒนา และแผนปฏิบัติการ มีจุดแข็ง จุดอ่อนประการใด มีส่วนใดที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด

### การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมิน (A-Act)

การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมิน ต้องอาศัยกลไกจากความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องต่างจากบุคลากรภายในวงอย่างมีความสามัคคี และบุคลากรภายในวงสามารถนำข้อบกพร่องหรือปัญหาที่ค้นพบนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาในเรื่องการอยู่ร่วมกันในสังคมและร่วมกันพัฒนาในด้านการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อคิด วิเคราะห์ พิจารณา เพื่อที่จะหาข้อสรุปโดยการนำข้อสรุปที่ได้เหล่านี้มาเป็นแนวทางปฏิบัติของวง ซึ่งหากข้อสรุปทั้งหมดไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือ ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้ตั้งแต่ต้นแล้วนั้น ทางผู้บริหาร อาจารย์ผู้ควบคุมวง หรือหัวหน้าวง ควรที่จะหาแนวทางการพัฒนาโดยการวางแผนการพัฒนาใหม่โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าของวงโดยการกลับเข้าไปใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA เช่นเดิม แล้วก็ยึดถือปฏิบัติไปตามระบบของวงจรต่อไป ตามระบบของวงจรคุณภาพ PDCA อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของ วีระยุทธ ชาติกาญจน์ (2552, น.75-76) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การปรับปรุงให้เหมาะสมตามผลการประเมินนั้น เป็นขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนาระบบการปฏิบัติงานที่เป็นข้อบกพร่องให้เป็นตามมาตรฐาน ซึ่งอาจจะจำเป็นต้องมีการวางแผนดำเนินการใหม่ได้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีวงอื่น
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการติดตามผลการใช้ แนวทางการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคแห่งมหาวิทยาลัยบูรพาทั้งในด้านการบริหารจัดการซ่อม และด้านการจัดการบุคลากร
3. ควรทำการศึกษาพัฒนาเครื่องมือการประเมินสภาพการบริหารจัดการวงซิมโฟนีค
4. ควรทำการพัฒนารูปแบบวง เป็นวง Symphony Orchestra ต่อไปในอนาคต
5. ควรทำการศึกษาการบริหารจัดการในรูปแบบวง Chamber ทั้งเครื่องสาย เครื่องลมไม้เครื่องทองเหลือง และเครื่องกระทบ รวมไปถึงการจัดการ Section ในแต่ละกลุ่มเครื่องมือด้วย

ผู้วิจัยเห็นว่าการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการวงซิมโฟนีคให้กับวงซิมโฟนีคในระดับต่างโรงเรียนและระดับมหาวิทยาลัย เนื่องจากในปัจจุบันการมีระบบการบริหารจัดการที่ดีจำเป็นอย่างยิ่งในวงรากฐานสำหรับการศึกษาทางดนตรี เพื่อนำไปสู่การได้รับโอกาสทางดนตรี รวมไปถึงการพัฒนาการทำงานร่วมกัน และการอยู่ร่วมกันในสังคมกลุ่มใหญ่ซึ่งการมีระบบการบริหารจัดการการทำงานที่ดีนั้น เสมือนเป็นกลไกหลักในการพัฒนาองค์กรทางดนตรีในยุคปัจจุบันให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ และก่อเกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป

### **บรรณานุกรม**

ณัฐศรีณย์ ทฤษฎีคุณ. (2555). **การฝึกซ้อม วงซิมโฟนิค แบนด์ ระดับมัธยมศึกษา เพื่อการประกวด**. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาดนตรี ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถียุคศิลปศึกษาวิทยาลัย มหิดล บัณฑิตวิทยาลัย.

วีระยุทธ ชატะกาญจน์. (2552). **เทคนิค การบริหารสำหรับนักบริหาร การศึกษา มี อ อ ซี พ . (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). **แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมิน ภายนอก**. กรุงเทพมหานคร: สถาบัน ส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติ.

Deming, E.William. (1994). **The new Economics for Industry, Government, Education**. Cambridge: MIT Center for Advance Education Service.