

## การศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

## A Study of Music Center Management in Assumption College Thonburi

ธนาณัติ กันสัย<sup>\*1</sup> อนูรักษ์ บุญแจะ<sup>2</sup> พนัง ปานช่วย<sup>3</sup>Thananat Kansai<sup>\*1</sup> Anurak Boonjae<sup>2</sup> Panang Pamchual<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ โดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้ออกมาเทียบกับแนวคิดและทฤษฎี 7-S ของแมคคินซี เป็นเกณฑ์ในการจัดทำเครื่องมือ ผู้ที่ให้ข้อมูลในการวิจัยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มของผู้บริหารและกลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานกับศูนย์ดนตรีทั้งสิ้นรวม 12 คน

ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในเรื่องของการบริหารด้านโครงสร้างที่แข็งแรง แบ่งงานเป็นส่วน คือ งานบริหารจัดการเรียนการสอน งานสนับสนุนการเรียนการสอนและงานฝึกซ้อมวงดนตรี ด้านกลยุทธ์ ศูนย์ดนตรีมีการวางแผนในเรื่องของการกำหนดเป้าหมายที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาของโรงเรียน โดยเน้นมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ในการทำงานศูนย์ดนตรีมีการทำงานอย่างเป็นระบบและทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม อย่างไรก็ตามก็ยังมีปัญหาทางด้านบุคลากรที่มีไม่เพียงพอที่จะตอบสนองต่อความต้องการ ในเรื่องการขาดงานของบุคลากร การโยกย้ายและทดแทนกันในส่วนงานอื่น จึงทำให้บุคลากรขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในบางส่วน

**คำสำคัญ:** การบริหาร / ศูนย์ดนตรี / โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

\* Corresponding author, e-mail: nuteu11@gmail.com

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ดนตรี) วิทยาลัยการดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>1</sup> Master's Degree Candidate, College of Music, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยการดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>2</sup> Advisor, Asst. Prof., College of Music, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยการดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>3</sup> Co-advisor, Asst. Prof., College of Music, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

## Abstract

The purpose of this research was the study the administration of the music center at Assumption College Thonburi. The research method included interviews which were compared with 7-S McKinsey theory. This is criteria for the creating tools and literature related to management. Data was obtained. music center administrators and a group of personnel working at the music center. 12 people total. A narration is given to summarize findings.

Research results show that the music center at Assumption College Thonburi is an efficiency organization. It contains a strong structure of management, well organized department such as education administrator department, education service and support, and music activities service and support. music center objective has been design according to Assumption Thonburi School's vision and objective, focus on child center based learning. music center contains systematic and collaborative structure resulting in achieves many successful missions. However, insufficient Instrumental Instructor still a main issue that music center has to find a capability solutions.

**Keywords:** Management / Music Center / Assumption College Thonburi

---

การเรียนดนตรี มีส่วนช่วยส่งเสริมความความรู้และสามารถพัฒนาทางด้านสติปัญญา พัฒนาในด้านความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาศักยภาพทางด้านอารมณ์ พัฒนาศักยภาพทางด้านบุคลิกภาพและความเป็นตัวตน แฮมม่อน<sup>3</sup> ได้กล่าวถึงคุณค่าของดนตรีที่มีต่อพัฒนาการของเด็กในด้านต่างๆ ไว้ดังนี้ 1) ด้านร่างกาย เด็กมีโอกาสด้านเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกายให้เข้ากับจังหวะเพลง 2) ด้านโสตประสาท เป็นการรับรู้ด้วยเสียง การใช้หูในการฟัง เด็กสามารถฟังเสียงและแยกแยะเสียงต่างๆ 3) ด้านอารมณ์ ดนตรีจะช่วยให้เด็กลดอารมณ์ก้าวร้าวลงได้ 4) ด้านสติปัญญา

---

<sup>3</sup> Sarah Hammond, and others, *Good School for Young Children* (New York: McMillan Publishing, 1967), 288.

เด็กมีโอกาสฝึกการคิดอย่างมีระบบและสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ 5) ด้านสังคม ดนตรีทำให้เด็กสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้

การเรียนการสอนวิชาดนตรีที่มีอยู่ในหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการนั้น มีหลักสูตรที่บรรจุอยู่ในทุกระดับชั้น ตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาและรวมไปถึงระดับอุดมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตร ปัญญาอินทร์<sup>4</sup> ซึ่งพบว่า การจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีการจัดเอาดนตรีไว้เป็นวิชาหนึ่งให้ผู้เรียนจะต้องเรียนในทุกระดับ เพื่อให้ผู้เรียนเกิด ประสบการณ์ทางดนตรีเกิด ความเข้าใจในการรับรู้ดนตรีและเลือกสรรผลงานทางดนตรีที่ดี ที่ฟังเกิดคุณค่าและเป็นประโยชน์แก่ตนเองได้

โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี เป็นโรงเรียนที่มุ่งเน้นการส่งเสริมความสามารถด้านสุนทรียภาพ กิจกรรมด้านดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี เริ่มจากการจัดตั้งวงโยธวาทิตของโรงเรียน และได้สร้างอาคารเพื่อใช้ในการเรียนการสอนวิชาดนตรีของโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอันนำไปสู่การจัดตั้งศูนย์ดนตรี วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศูนย์ดนตรีนั้นเพื่อให้นักเรียนทุกคนมีความสามารถทางดนตรีเพิ่มมากขึ้นและได้เรียนดนตรีเชิงปฏิบัติ การเรียนของศูนย์ดนตรีนั้น เป็นการเรียนในรูปแบบของการปฏิบัติดนตรี แบบกลุ่มเล็ก โดยจำกัดจำนวนนักเรียน 2-3 คน ต่อครูผู้สอน 1 คน นักเรียนที่สนใจเรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความถนัด นอกจากนั้นปัจจัยสำคัญอีกเรื่องที่ทำให้มีผู้เรียนสนใจเข้ามาเรียนกับศูนย์ดนตรีเป็นจำนวนมาก คือ เรื่องของการบริหารจัดการศูนย์ดนตรี การบริหารจัดการถือเป็นหัวใจสำคัญ บุคลากรในหน่วยงานก็เช่นกัน

การจัดตั้งศูนย์ดนตรี สิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้มีผู้เรียนที่เรียนกับศูนย์ดนตรี คือ เรื่องการบริหารจัดการของศูนย์ดนตรี การบริหารจัดการถือเป็นหัวใจสำคัญเพราะการบริหารจัดการในหน่วยงานเป็นกลไกหลักที่จะผลักดันให้งานสำเร็จลุล่วง หากเกิดปัญหาย่อมทำให้การทำงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการของศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีนั้น ผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุนให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามกระบวนการบริหารงานผู้บริหารและครูผู้สอนจะต้องร่วมมือกันวางแผนจัดการเรียนการสอนให้เกิดคุณภาพต่อผู้เรียนมากที่สุด

ดังนั้นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ การบริหารจัดการศูนย์ดนตรี คือ แบบจำลอง 7-S แมคคินซีย์ (McKinney) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงาน

<sup>4</sup> ฉัตร ปัญญาอินทร์, “ระบบการเรียนการสอนของอาจารย์ผู้สอนวิชาทฤษฎีดนตรีตะวันตกในมหาวิทยาลัยราชภัฏ” (วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล, 2550), 3.

ขององค์กร แบบจำลอง 7-S แมคคินซี เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของบริษัทแมคคินซี ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ มาใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) สไตล์ในการทำงาน (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รวมไปถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน (Shared Value) เข้ามาดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานมีการทำงานเป็นทีม มีการเตรียมความพร้อมในการทำงานมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนถึงการแสดงความคิดเห็นต่องาน เพื่อใช้ในการวางแผนปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยใช้แนวคิด 7-S ของแมคคินซี มาใช้ในการวิเคราะห์และเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถเป็นข้อมูลพื้นฐานอันเป็นประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีและเพื่อกำหนดแนวทางในเชิงพัฒนาการเรียนการสอนวิชาดนตรีในโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยใช้แนวคิดของ 7-S ของแมคคินซี มาใช้ในการวิเคราะห์และเป็นเครื่องมือในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงการบริหารจัดการศูนย์ดนตรี ของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี
2. ศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีได้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะประกอบไปด้วยโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ในการทำงาน การกำหนดบุคลากร ทักษะและค่านิยมตามแนวคิดของ 7-S แมคคินซี
3. ได้นำผลงานวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลและเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของธุรกิจดนตรีในโรงเรียนประกอบกับการตัดสินใจที่จะลงทุนแก่ผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะเปิดศูนย์ดนตรีหรือโรงเรียนดนตรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ได้รับองค์ความรู้ในเชิงวิชาการในการบริหารงานทางด้านดนตรีให้กับองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาการบริหารศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีได้ศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับ การบริหารงานของศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีของ 7-S แมคคินซี มาใช้เป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์การบริหารงานศูนย์ดนตรีและนำมาใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยทางการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ และถือว่าเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

2.1 ผู้บริหารและผู้ร่วมบริหารในศูนย์ดนตรีได้แก่ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายกิจกรรม หัวหน้าศูนย์ดนตรี รวมทั้งหมดจำนวน 3 คน

2.2 ครูผู้สอนหรือผู้ที่รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรี รวมทั้งหมดจำนวน 9 คน

3. ขอบเขตระยะเวลา เป็นการศึกษาการบริหารศูนย์ดนตรีของปีการศึกษา พ.ศ. 2561

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**ศูนย์ดนตรี** หมายถึง หน่วยงานสังกัดฝ่าย กิจกรรมของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี มีหน้าที่ให้บริการทางการศึกษาและกิจกรรมด้านดนตรี ที่นำรูปแบบการเรียน การสอนโรงเรียนดนตรีเอกชน มาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ให้บริการกับนักเรียนหรือผู้ที่สนใจทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

**แนวคิดของ 7-S แมคคินซี** หมายถึง เครื่องมืออย่างหนึ่งที่นำมาใช้วิเคราะห์การบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยใช้แบบจำลอง 7-S แมคคินซี ซึ่งประกอบด้วย

1. โครงสร้าง หมายถึง การจัดระเบียบของระดับการบริหารและหน้าที่ต่างๆ โดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ เพื่อที่จะให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

2. กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ระบบ หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติทุกอย่างขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือการจัดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้

4. สไตล์ หมายถึง แบบแผน ลีลาการบริหาร หรือรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร

โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีและกลุ่มบริหารศูนย์ดนตรี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากร หมายถึง คุณลักษณะทางประชากรของบุคลากรประกอบด้วยผู้บริหารคุณครู และเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรศูนย์ดนตรี โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

6. ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญพิเศษของบุคลากรในองค์กร

7. ค่านิยม หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การปลูกฝังค่านิยมขององค์กรให้บุคลากร เพื่อผลักดันการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

**การบริหารงาน** หมายถึง กระบวนการในการวางแผนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ด้านการวางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี” เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานในศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. คัดเลือกผู้ให้ข้อมูล
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### คัดเลือกผู้ให้ข้อมูล (Key Information)

การวิจัยครั้งนี้มีผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ประกอบด้วยผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ดนตรีจำนวนทั้งสิ้น 12 คนโดยผู้วิจัยได้แบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม

## ตารางที่ 1 แสดงผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มประเภทบุคลากร	จำนวนคน
ผู้อำนวยการและผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	3
บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในศูนย์ดนตรี	9
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>12</b>

เกณฑ์การเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัย

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจงโดยกลุ่มที่ 1 คือผู้อำนวยการของโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางหรือนโยบายการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี รวมถึงในหน่วยงานของศูนย์ดนตรีและผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ดนตรี ดังนั้น จึงสามารถให้ความคิดเห็นทางด้านการบริหารและการจัดรูปแบบของศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีได้เป็นอย่างดี

กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสอนมีความเชี่ยวชาญในด้าน การสอนของแต่ละเครื่องดนตรีและเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรี

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยขึ้นมาจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร 7-5 แมคคินซี เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์รวบรวมข้อมูลโดยการสนทนาสอบถามและมีการบันทึกข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ซึ่งกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าโดยใช้แนวคำถามในเรื่องเดียวกันแต่แยกใช้กับกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานดนตรี จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนครอบคลุมตรงตามเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุงแนวคำถามให้ชัดเจน ซึ่งกลุ่มที่ 1 คือกลุ่มของผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์ดนตรี ในกลุ่มที่ 2 คือกลุ่มของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสอนมีความเชี่ยวชาญในด้านการสอนของแต่ละเครื่องดนตรีรวมถึงเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรี มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสร้างประเด็นคำถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประเด็นคำถามจะเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นแนวคำถามการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยใช้เกณฑ์กระบวนการบริหารงาน 7-5 แมคคินซี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตั้งเป็นประเด็นคำถาม แนวคำถามจะเป็นเชิงการบริหารงานหรือจัดการองค์กร

ตอนที่ 3 เป็นคำถามข้อเสนอแนะทั่วไป เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด สำหรับให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการต่างๆ รวมถึงแนวทางในการพัฒนาการบริหารศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

ปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมแนวคำถามให้มีความสมบูรณ์และนำไปสู่ขั้นตอนการเก็บข้อมูลตามลำดับต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยมีการจดบันทึกประเด็นทั้งหมด รวมทั้งใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการบันทึกข้อมูล

1. ผู้วิจัยประสานขอหนังสือจากบัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ผู้วิจัยประสานขอความร่วมมือจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเพื่อกำหนดหมายวันเวลาในการเก็บข้อมูล

3. ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการจัดการสนทนาระหว่างผู้วิจัยและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลตามแนวคำถามในการสัมภาษณ์โดยเป็นการสนทนาแบบมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลทั่วไปในการบริหารงานของศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี

4. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth interviews) ในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจกรรมและหัวหน้าศูนย์ดนตรี ตามประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

5. การสังเกต (Observation) ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้ถูกสังเกตกำลังกระทำอยู่และในการวิจัยในครั้งนี้การสังเกตเป็นการสังเกตเพื่อตรวจสอบและยืนยันการให้ข้อมูลของการสัมภาษณ์เท่านั้น

6. นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงวิเคราะห์เปรียบเทียบตีความและสรุปผลของการศึกษาตามแนวคำถามการสนทนาและแบบสัมภาษณ์เจาะลึกตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

7. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ครั้งนี้คือ ภาคเรียนที่ 1 ปี การศึกษา 2562



การบันทึกข้อมูลภาคสนาม

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Method) จากการสนทนา และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ได้มีขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ จะทำการวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล แยกหมวดหมู่ในแต่ละด้านของ 7-5

2. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล กรณีข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้ง ไม่ตรงกัน ผู้วิจัยจะนำคำถามเดิมไปสอบถามกับผู้ให้ข้อมูลอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความชัดเจน

3. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ ให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนเป็นภาพรวมที่สามารถตอบคำถามได้ จึงเขียนบรรยาย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งสุดท้ายนำข้อสรุปไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและดำเนินการอภิปรายผลให้เห็นการบริหารงานของศูนย์ดนตรีแล้วจึงจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาการบริหารจัดการการจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปของการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) นำมาจำแนกประเด็นเนื้อหาตามประเด็นที่ได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ ในกระบวนการบริหารงาน 7-5 แมคคินซีย์ ที่ใช้เป็นเครื่องมือ แบ่งออกเป็นประเด็นย่อยของแต่ละด้านอย่างสมบูรณ์

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลของศูนย์ดนตรีทั้งเอกสารและการสัมภาษณ์สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เกณฑ์กระบวนการบริหารงานตามแนวคิด 7-5 แมคคินซีย์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

**ตารางที่ 2** สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการของศูนย์ดนตรี โดยใช้หลัก 7-S แมคคินซี

7-S แมคคินซี (McKinsey)	รายละเอียด
1.ด้านโครงสร้าง (Structure)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะโครงสร้างของศูนย์ดนตรี เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย ที่มุ่งเน้นตามแผนงานของโรงเรียน</li> <li>- มีแผนภูมิโครงสร้างของศูนย์ดนตรี ที่แสดงถึงตำแหน่งงานที่ชัดเจน</li> <li>- มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการงานศูนย์ดนตรี แบ่งงานเป็นสัดส่วนทั้งงานบริหารจัดการเรียนการสอน งานสนับสนุนการเรียนการสอนรวมถึงงานฝึกซ้อมวงดนตรี</li> </ul>
2.ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศูนย์ดนตรีมีการวางแผนในเรื่องของการกำหนดเป้าหมายหลักและเป้าหมายระยะยาวที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาโรงเรียน</li> <li>- สร้างเครือข่ายความร่วมมือต่างๆกับทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในวิชาดนตรี</li> <li>- มีการวัดและประเมินผลทั้งการทำงานและการเรียนกับศูนย์ดนตรีรวมทั้งการติดตามวิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางปรับปรุง</li> <li>- มีจุดศูนย์กลางอยู่ที่ผู้เรียน</li> </ul>
3.ด้านระบบ (System)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการวางแผนการดำเนินงานของศูนย์ดนตรี</li> <li>- มีระบบการเรียนการสอนในเวลาและการเรียนการสอนนอกเวลา</li> <li>- มีการจัดระบบด้านครุภัณฑ์ทั้งเครื่องดนตรีหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนของศูนย์ดนตรีและด้านอาคารและสถานที่ ที่เหมาะสม</li> <li>- มีระบบการบริหารจัดการงบประมาณที่โปร่งใส</li> <li>- มีระบบการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้ที่มาใช้บริการกับศูนย์ดนตรี</li> </ul>
4.ด้านสไตล์ (Style)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานของศูนย์ดนตรีมีลักษณะการบริหารด้วยตัวเอง</li> <li>- มีการมอบหมายงาน ตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน</li> <li>- มีการประชุมเพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกันและเพื่อเสนอความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ</li> </ul>
5.ด้านบุคลากร (Staff)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาโดยตรง</li> <li>- บุคลากรมีทักษะที่ปฏิบัติงานและมีคุณวุฒิตามที่โรงเรียนหรือศูนย์ดนตรีกำหนดไว้</li> <li>- มีการแบ่งหน้าที่การทำงานให้กับบุคลากรไว้อย่างชัดเจน</li> <li>- บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ค่อยเข้มงวดในเรื่องกฎระเบียบของโรงเรียนหรือศูนย์ดนตรีมากนัก</li> </ul>

6.ด้านทักษะ (Skill)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรในความรู้ทักษะและความชำนาญกับงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- ศูนย์ดนตรีมีส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะของบุคลากร ทั้งในเรื่องของการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ</li> <li>- ตัวบุคลากรเองก็มีความต้องการที่จะพัฒนาในด้านที่ตัวเองสนใจ เช่นเดียวกัน จึงทำให้ทั้งศูนย์ดนตรีหรือตัวบุคลากรเองมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา</li> </ul>
7.ด้านค่านิยม (Shared Value)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรในหน่วยงานส่วนใหญ่มีกระบวนการสร้างความผูกพันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันเป็นทีม</li> <li>- มีการจัดสัมมนาประจำปีให้กับบุคลากร</li> <li>- มีในเรื่องของการขึ้นเงินเดือน เงินโบนัสและมีรางวัลในการทำงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน</li> </ul>

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปราย โดยใช้เกณฑ์กระบวนการบริหารงาน 7-S ซึ่งจะเห็นได้ว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัวของ McKinsey (7-S Framework of McKinsey) ทั้ง 7 ด้านคือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการกำหนดโครงสร้าง ด้านระบบของการบริหารงานและการทำงาน ด้านการกำหนดรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ด้านการทำงานของบุคลากร ด้านการกำหนดความสามารถและทักษะการทำงาน และสุดท้ายด้านการทำงานร่วมกัน มีความเชื่อมโยงกันในศูนย์ดนตรีทั้งหมด จึงมีประเด็นสำคัญในการอภิปราย ดังนี้ ด้านการกำหนดโครงสร้างงานของศูนย์ดนตรี ศูนย์ดนตรีมีการวางแผนการดำเนินงานที่แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ งานบริหารจัดการเรียนการ, งานสนับสนุนการเรียนการสอนและงานฝึกซ้อมวงดนตรี ในส่วนของบุคลากรที่ทำงานกับศูนย์ดนตรีจะมี คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการงานของศูนย์ดนตรี เพื่อให้ทราบถึงหน้าที่การบริหารจัดการงานศูนย์ดนตรีที่ชัดเจนและมีบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ ครูประจำโรงเรียน, ครูอัตราจ้างศูนย์ดนตรีรายปี, เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานและครูพิเศษรายชั่วโมง ที่มีความเกี่ยวข้องกับศูนย์ดนตรี ทุกคนจะมีหน้าที่รับผิดชอบภาระงานในหน้าที่หลักแตกต่างกันไป โดยภาระหน้าที่ภายในศูนย์ดนตรี ได้ถูกแบ่งออกเป็นแบบแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้การทำงานสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรของ อำนาจ ธีระวนิช<sup>5</sup> (2549, น.9) ได้ให้

<sup>5</sup> อำนาจ ธีระวนิช. การวิจัยและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี (กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549), 9.

ความหมายของการบริหารองค์กรไว้ว่า การบริหารองค์กรหมายถึง การรวมกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันในโครงสร้างที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายต่างๆ ที่กลุ่มกำหนดไว้

ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์ดนตรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์ดนตรี ที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ที่จะพัฒนาผู้เรียนด้านดนตรีและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าถึงการเรียนการสอนวิชาดนตรีที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์แรกเริ่มในการจัดตั้งศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี นอกจากนั้นศูนย์ดนตรียังมีการกำหนดเป้าหมายหลักที่เป็นเป้าหมายระยะสั้นและเป้าหมายระยะยาว โดยใช้ระบบคุณภาพตามเกณฑ์ TQA (Thailand Quality Award ) ที่จะดูความสามารถขององค์กร การจัดการในทุกๆด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ ด้านการมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล ด้านจัดการกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ทางธุรกิจ ทั้งหมดนี้ก็มีการนำมาปรับใช้กับศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โดยมีจุดศูนย์กลางอยู่ที่ผู้เรียน

ในการจัดการด้านระบบการบริหารงานและการทำงานของศูนย์ดนตรี ศูนย์ดนตรีมีการวางระบบการทำงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการควบคุม ติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ด้านระบบการบริหารจัดการของศูนย์ดนตรี มีการจัดการด้านครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ด้านการประชาสัมพันธ์ รวมถึงในส่วนของด้านงบประมาณของศูนย์ดนตรี จะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ งบประมาณจากทางโรงเรียนและงบจากการจัดหาของศูนย์ดนตรี โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการบริหารงบประมาณแบบสมดุล มีความชัดเจน โปร่งใส ผ่านการวางแผนการจัดทำงบประมาณประจำปี ในด้านระบบการเรียนการสอนก็แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนเช่นเดียวกัน คือ การเรียนการสอนในเวลาและการเรียนการสอนนอกเวลา รวมถึงระบบเอกสารของหน่วยงาน ศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรในหน่วยงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลหรือรับผิดชอบวัตถุประสงค์และระบบเอกสาร ตามที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

การกำหนดรูปแบบการทำงานของผู้บริหารศูนย์ดนตรีหรือสไตลในการทำงาน ศูนย์ดนตรีเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะบริหารด้วยตัวเอง ทั้งด้านการบริหารจัดการต่างๆ โดยทางผู้บริหารระดับสูง ให้นโยบายและกรอบการดำเนินงานเป็นหลัก ศูนย์ดนตรีทำงานตามพันธกิจขององค์กรที่มีการกำหนดกลยุทธ์และการถ่ายทอดการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับสมรรถของคนในองค์กร โดยยึดนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นศูนย์กลางการดำเนินงานแผนงาน มีการมอบหมายงาน ตามความรู้

ความสามารถของบุคลากรในแต่ละคนมีการประชุม นำเสนอและช่วยกันไตร่ตรองจนได้ข้อสรุปที่ดี และถูกแก้ไขด้วยความคิดที่มีร่วมกัน มีการติดตามงานเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดตกหล่นและยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วาง แต่การทำงานก็จะมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นจากการทำงาน แต่ที่สำคัญที่สุดคือเมื่อมีปัญหา ต้องมีการแก้ไขอย่างทันที ในระยะเวลาที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ศูนย์ดนตรีอาจต้องมีการพัฒนาในเรื่องนี้ให้เป็นระบบที่ดี รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยรับฟังและช่วยแก้ปัญหาอย่างจริงจัง เพื่อที่จะแก้ปัญหาได้ตรงจุด

ในส่วนบุคลากรของศูนย์ดนตรี ศูนย์ดนตรีมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา มีทักษะปฏิบัติงานได้จริงและมีคุณสมบัติตามที่โรงเรียนหรือศูนย์ดนตรีกำหนดไว้ เข้ามาทำงาน การจ้างงานของศูนย์ดนตรี มีความหลากหลาย คือ การจ้างที่เป็นครูบรรจุโรงเรียน ครูอัตราจ้างรายปีศูนย์ดนตรี จนถึงการจ้างครูพิเศษรายชั่วโมง การสรรหาของศูนย์ดนตรีมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรด้านดนตรีและศูนย์ดนตรียังมีหลักเกณฑ์ในการประเมินการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับการติดตามวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางปรับปรุงของศูนย์ดนตรี ในส่วนของความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ ศูนย์ดนตรียังมีความต้องการเพิ่มบุคลากรเข้ามาทำงานเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงานในบางตำแหน่ง และเรื่องของระเบียบวินัยของบุคลากร อีกทั้งงานเอกสารที่อาจไม่เรียบร้อยนัก บางครั้งปัญหาของบุคลากรนั้นไม่ใช่เรื่องงานหรือความสามารถแต่เป็นเรื่องของการไม่เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร การคัดเลือกบุคลากรโดยดูจากความสามารถหรือศักยภาพส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียวนั้นจึงไม่พอ บุคลากรมีความสามารถสูง แต่หากอยู่ในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและเน้นในเรื่องของกฎระเบียบ ซึ่งศูนย์ดนตรีสังกัดอยู่ในโรงเรียน จึงให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นพิเศษ ศูนย์ดนตรียังมีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่เป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกัน โดยบุคลากรต้องมีความรู้เรื่องดนตรีในระดับกลาง ถึงสูง สามารถทำงานได้หลากหลาย อีกทั้งศูนย์ดนตรีส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีการส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ ศูนย์ดนตรียังมีงบประมาณในการพัฒนาของบุคลากรและตัวบุคลากรเองก็มีความต้องการที่จะพัฒนาในด้านที่ตัวเองสนใจเช่นเดียวกัน จึงทำให้ทั้งศูนย์ดนตรีหรือตัวบุคลากรเองมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

การทำงานร่วมกันของศูนย์ดนตรี ศูนย์ดนตรีมีกระบวนการสร้างความผูกพันแก่บุคลากรอยู่เป็นประจำ โดยมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีการจัดสัมมนาประจำปีให้กับบุคลากรทั้งองค์กร เพื่อกระชับความสัมพันธ์ภายในองค์กร สร้างบุคลากรให้มีค่านิยมในการทำงานอย่างเป็นคุณภาพเป็น

ระบบและยังมีในเรื่องของการขึ้นเงินเดือน เงินโบนัสและมีรางวัลในการทำงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานอีกด้วย

### ข้อเสนอแนะ

ด้านข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นส่วนของการพัฒนาสิ่งต่างๆ ในศูนย์ดนตรีให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระบบให้มีความทันสมัย การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ พัฒนานักเรียนในด้านความสามารถ รวมไปถึงการพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนให้สูงขึ้น เพื่อมุ่งเน้นพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุง แก้ไขการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ดังนี้

1. ศูนย์ดนตรีต้องมีพัฒนาสิ่งต่างๆ อยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของระบบที่จะต้องพัฒนาให้ทันสมัย รวมไปถึงการพัฒนามาตรฐานของการเรียนการสอนให้สูงขึ้น เพื่อมุ่งเน้นศักยภาพนักเรียนของศูนย์ดนตรีได้มีความสามารถทางด้านดนตรีมากยิ่งขึ้น

2. ศูนย์ดนตรีควรมีการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรการสอนดนตรีของศูนย์ดนตรีอย่างจริงจัง และเห็นถึงความสำคัญของหลักสูตร ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์แก่ตัวนักเรียนและให้มีมาตรฐานเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของสถาบัน

3. ศูนย์ดนตรีควรมีการพัฒนาทางด้านบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการศูนย์ดนตรีของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ซึ่งจะทำให้ทราบข้อมูลเฉพาะด้านการบริหารเท่านั้น ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาถึงความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของผู้เรียนหรือผู้ปกครองที่ใช้บริการของศูนย์ดนตรี เพื่อจะได้นำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไข ในด้านต่างๆ ของศูนย์ดนตรีโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีต่อไป

2. สำหรับโรงเรียนที่สนใจในการจัดตั้งศูนย์ดนตรีของโรงเรียน ได้นำไปศึกษาวิจัยเจาะลึกในส่วนของการบริหารศูนย์ดนตรีในโรงเรียนหรือพัฒนาในส่วนที่ต้องการจะศึกษาให้ลึกซึ้งต่อไป

## บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544.
- กรมวิชาการ. *การวิจัยเชิงพัฒนาระดับโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536.
- คณะเซนต์คาเบรียล. *ทิศทางจัดการศึกษาในแนวทางมงฟอร์ต: การจัดการศึกษาแนวมงฟอร์ตในศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท กรีนไลฟ์พริ้นติ้งแอนด์ จำกัด, 2559.
- ทองกัก เพชรทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร 7'S กับประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงตามความคิดเห็นของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์.” *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 2557.
- จิตติ ปัญญาอินทร์. “ระบบการเรียนการสอนของอาจารย์ผู้สอนวิชาทฤษฎีดนตรีตะวันตกในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.” *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล*, 2550.
- ไพศาล ต้นคุ้ม. *7-S MODEL*. อ่างทอง: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอ่างทอง, 2545.
- มนญา กัปปวัฒนรสสุข. “การศึกษาแนวทางการประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของแมคคินซีย์ (McKinney's) ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน.” *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 2550.
- อำนาจ ธีระวนิช. *การวิจัยและพัฒนากระบวนการสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.
- Brown, W. B., and Dennis J. Moberg. *Organization Theory and Management: A Macro Approach*. New York: John Wiley and Sons, 1980.
- Hammond, Sarah, and others. *Good School for Young Children*. New York: McMillan Publishing, 1967.
- Hellriegel, Don, Susan E. Jackson, and John W. Slocum. *Management A Competency-Based Approach*. Mason, OH: Thomson South-Western, 2004.
- Max, Weber, and Talcott Parsons. *The Theory of Social and Economic Organizations*. Edited by A.M. Handerson. New York: Free Press, 1947.
- Steiner, Elizabeth. *Methodology of theory construction*. Sydney: Educology Research Associates, 1988.