

การบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ของสาขาคดนตรีสากล  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

CLASSROOM AND SUPPLY MANAGEMENT OF MUSIC DEPARTMENT  
OF BANSOMDEJCHAOPRAYA RAJABHAT UNIVERSITY

วรภพ ประสานตรี<sup>1</sup>, มนัส วัฒนไชยยศ<sup>2</sup> และอนุรักษ์ บุญแจ้<sup>3</sup>  
Woraphop Prasanti, Manut Wattanachaiyot and Anurak Boonjae

นักศึกษาปริญญาโท สาขาคดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา<sup>1</sup>  
รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา<sup>2</sup>  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา<sup>3</sup>  
phop13@hotmail.com<sup>1</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ของสาขาคดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับคณะ และอาจารย์ประจำสาขาวิชาดนตรีสากล จำนวน 14 คน เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาข้อมูลทางเอกสารโดยใช้กระบวนการ PDCA ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า สาขาคดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) และใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารจัดการภายในสาขาวิชา มีรายละเอียด ดังนี้

1. เริ่มการวางแผนร่วมกันก่อนการเปิดภาคเรียนในแต่ละปีการศึกษา และจัดส่งแผนที่ได้แก่คณะและมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป
2. มีการดำเนินการตามแผนที่ได้อนุมัติ อย่างไรก็ตาม แผนที่เสนอไม่ได้รับการอนุมัติทั้งหมด จึงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไขเพื่อที่จะดำเนินการได้
3. มีการตรวจสอบโดยสาขาและคณะว่ามีการดำเนินการเป็นไปตามแผนหรือไม่ ตลอดจนการวิเคราะห์สาเหตุของการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข
4. มีการปรับปรุงแก้ไขในทุกขั้นตอนในการบริหารจัดการ เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ

การบริหารจัดการห้องเรียน, ครุภัณฑ์, สาขาคดนตรีสากล

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the classroom and supply management of Music Department of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. The population included 14 faculty executives and teachers of Music Departments. Data was collected through in-depth interviews and documentation and was analyzed on basis of PDCA Process.

The findings revealed that Music Department of Bansomdejchaopraya Rajabhat University adopted Total Quality Management (TQM) and PDCD Process for internal administration as follows:

1. The department held a meeting for plan making prior to the beginning of the new semester and submitted the final plan to the faculty and university for further consideration.

2. The department proceeds according to the approved plan, except some suspended projects which needed the revision and improvements after the resolution from the meeting.

3. The correlation between approved plan and implementation by the department was monitored either internally or externally by the faculty. The factors leading to the failure of the implementation were also analyzed for further solution.

4. The administration was improved in all processes for better instruction.

## Keywords

Classroom and Supply Management, Music Department

## บทนำ

การศึกษาดนตรีในระดับอุดมศึกษาเป็นอีกลักษณะสาขาวิชาหนึ่งที่จัดการเรียนการสอนความรู้ทั้งด้านทฤษฎี และปฏิบัติดนตรีให้มีวิชาการในลักษณะของวิชาชีพหลักสูตรระดับนี้ โดยทั่วไปจัดในรูปของวิชาเอกสาขาต่าง การศึกษาในระดับนี้เป็นระดับอาชีพ สารสนเทศที่มีอยู่ จึงมีความลึกซึ้งครอบคลุมปรัชญาและจุดมุ่งหมายอย่างครบถ้วน (ณรุทธ์ สุทธจิตต์, 2537, หน้า 5) อีลี หรือ อีลาย (Ely) ได้จำแนกสื่อการเรียนรู้ตามทรัพยากรการเรียนรู้ (Learning

Resource) โดยยึดหลักการแบ่งตามวัตถุประสงค์ เพื่อจุดมุ่งหมายทางการศึกษา และการประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน โดยจำแนกไว้ 5 รูปแบบคือ คน วัสดุ อาคารสถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ กิจกรรม (สันติ บุญภิรมย์, 2552, หน้า 97-98) และสืบเนื่องจากการประชุมสมาคมครูดนตรีแห่งประเทศไทย (The Music Education National Conference ใช้อักษรย่อว่า MENC) ได้ให้มาตรฐานโอกาสการเรียนรู้ 4 เรื่อง คือ 1) หลักสูตรและแผนการสอน 2) บุคลากร 3) สื่อการสอนและอุปกรณ์ 4) สิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวก ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นหลักของมาตรฐานที่จะทำให้การเรียนการสอนดนตรีบรรลุผลและมีประสิทธิภาพ (วราภรณ์ ยุงหนู, 2552, หน้า 1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาเป็นสถาบันอีกแห่งที่เปิดสอนวิชาดนตรีเป็นวิชาเอก อีกทั้งเป็นสถาบันแห่งแรกที่เปิดสอน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งมีการแยกแขนงออกเป็น 8 แขนงวิชา และได้มีการจัดการเรียนการสอนแล้ว 7 แขนงวิชา ซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการจัดการห้องเรียน, ห้องปฏิบัติการ, ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุที่มาของการทำวิจัยในครั้งนี้ เพื่อทราบเกี่ยวกับการบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนต่างๆที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ ของสาขาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงวิธีการบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ ของสาขาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ ของสาขาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารจัดการงานห้องเรียน ครุภัณฑ์ของสาขาดนตรีสากล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ

เจ้าพระยา ซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลสิ้นสุด ปีการศึกษา 2554 โดยการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ด้านปริมาณจำนวนของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

2. ด้านการจัดสรรงบประมาณในการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

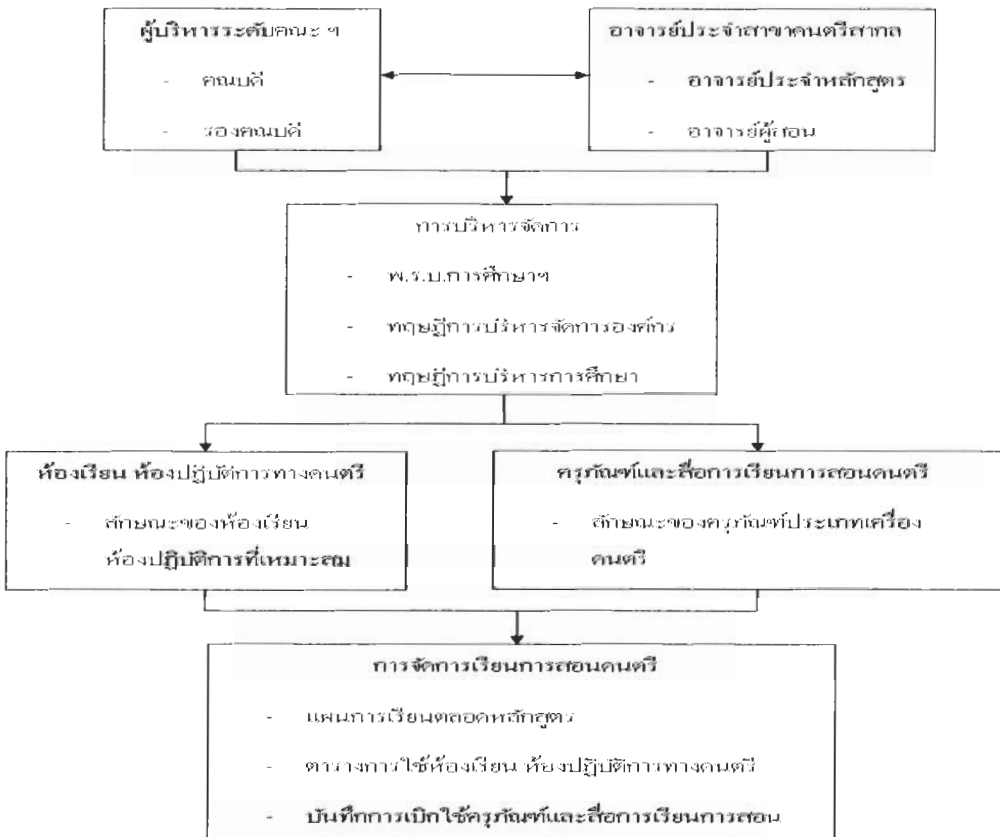
ผู้บริหารระดับคณะ อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชาดนตรีสากล ในมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มผู้บริหารระดับคณะ
2. อาจารย์ประจำสาขาวิชา

### กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย



## นิยามศัพท์เฉพาะ

ห้องเรียน หมายถึง ห้องที่นักศึกษาใช้สำหรับเรียนทฤษฎีดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ห้องปฏิบัติการ หมายถึง ห้องที่นักศึกษาใช้สำหรับเรียนปฏิบัติในสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้แก่

ห้องซ้อมรวมวง หมายถึง ห้องที่นักศึกษาใช้ฝึกปฏิบัติกลุ่ม หรือแบบวง

ห้องซ้อมเดี่ยว หมายถึง ห้องที่นักศึกษาใช้ฝึกปฏิบัติเครื่องดนตรีคนเดียว

ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ หมายถึง ห้องที่นักศึกษาใช้เรียนคอมพิวเตอร์สำหรับงานดนตรี

ห้องปฏิบัติการบันทึกเสียงดนตรี หมายถึง ห้องที่นักศึกษาไว้สำหรับใช้เรียนและฝึกกระบวนการบันทึกเสียง

ครุภัณฑ์ดนตรี หมายถึง เครื่องดนตรีของสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนการสอน หมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเสียง สำหรับจัดการแสดง อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการต่างๆ โสตทัศนูปกรณ์ในการการเรียนการสอนต่างๆ ของสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ความเหมาะสมกับการเรียนการสอนวิชาดนตรี หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรที่ได้กำหนด

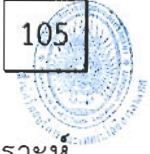
## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างแน่นอน (Unstructure Interview) ซึ่งมีลักษณะยืดหยุ่น เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถให้ข้อคิดในเชิงลึก แบบสัมภาษณ์เป็นแบบชนิดปลายเปิด โดยมีการจดบันทึก และเครื่องบันทึกภาพและเสียง เพื่อช่วยในการจดจำเพื่อเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์ และยังสามารถนำมาเป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้ โดยมีแนวทางการสัมภาษณ์ตามขอบเขตการวิจัย ได้แก่

1.1 ด้านปริมาณความเพียงพอของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

1.2 ด้านงบประมาณในการจัดสรรห้องเรียน ห้องปฏิบัติการครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอน



1.3 กระดาษบันทึกข้อมูลใช้สำหรับบันทึกข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การบริหารจัดการห้องเรียน ครุภัณฑ์ ของสาขาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา” ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากบุคคลที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการตั้งแต่ระดับคณะฯ จนถึงระดับผู้สอน และศึกษาเอกสารเป็นส่วนประกอบ โดยการวิจัยในครั้งนี้ อยู่ในช่วงปีการศึกษา 2554 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างแน่นอน (Unstructured Interview) แบบสัมภาษณ์เป็นแบบชนิดปลายเปิด โดยมีแนวทางการสัมภาษณ์ตามขอบเขตการวิจัย ได้แก่

1.1 ด้านปริมาณความเพียงพอของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

1.2 ด้านงบประมาณในการจัดสรรห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ และศึกษาแหล่งข้อมูล โดยมีแหล่งข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลประเภทบุคคล โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 2 กลุ่ม ได้แก่

1.1 กลุ่มผู้บริหารของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.2 กลุ่มอาจารย์ในสาขาวิชาดนตรีสากล

2. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลประเภทเอกสารต่างๆ ได้แก่

2.1 หลักสูตรโปรแกรมวิชาดนตรีสากล

2.2 เอกสารรายละเอียดครุภัณฑ์

2.3 เอกสารรายละเอียดงบประมาณประจำปี

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Triangulation) โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล จะเน้นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่างๆ นั้นมีความเหมือนกันหรือไม่ ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่าได้ข้อค้นพบมาเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี จะเน้นการตรวจสอบว่าถ้ามีการใช้ทฤษฎีที่หลากหลายแล้ว ข้อมูลที่ได้มาจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ถ้าผู้วิจัยพบว่าไม่ว่าจะนำทฤษฎีใดมาใช้ ได้ข้อค้นพบที่เหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

### สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีการจัดการเรียนการสอน 7 แขนงวิชา จาก 8 แขนงวิชาตามหลักสูตร และมีนักศึกษา รวมทั้งสิ้นประมาณ 1,100 คน เมื่อเทียบกับจำนวนห้องเรียนที่มี จึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งแบ่งตามขอบเขตการวิจัยได้ ดังนี้

ด้านปริมาณจำนวนของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

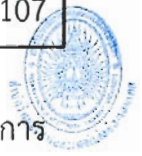
ในส่วนของปริมาณห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ครุภัณฑ์และสื่อการสอน ไม่มีความเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากนักศึกษามีจำนวนมาก สาเหตุจากนโยบายการรับนักศึกษาที่ไม่มีการสอบคัดเลือก เพราะเป็นการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้ผู้ที่ยากเรียนได้มีโอกาสได้เรียน จึงทำให้ทางสาขาวิชาต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ด้านการจัดสรรงบประมาณของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

สาขาวิชาดนตรีตะวันตก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีงบประมาณในการดำเนินงาน จำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน งบบำรุงการศึกษา งบบำรุงสาขาวิชา โดยงบประมาณแผ่นดินเป็นงบที่ได้รับการจัดสรรมาจากเงินภาษีที่ภาคีรัฐอนุมัติให้แต่ละหน่วยงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนงบบำรุงการศึกษาเป็นงบที่ได้จากเงินลงทะเบียนของนักศึกษา และงบบำรุงสาขาก็เป็นเงินจากการลงทะเบียนของนักศึกษาเช่นกัน แต่ถูกแยกออกเป็นงบบำรุงสาขาโดยเฉพาะ โดยทางสาขาต้องทำการบริหารจัดการเงินงบประมาณทั้งสามส่วนสำหรับใช้ในเรื่องต่างๆ ของสาขาวิชา รวมถึงเรื่องของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอน

### อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารจัดการของสาขาวิชาดนตรีสากลเป็นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมีกระบวนการบริหารจัดการแบบ PDCA ซึ่งมีกรวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยการวิจัยในครั้งนี้ได้แบ่งขอบเขตการวิจัยออกเป็น 2 ประเด็น ได้แก่



ด้านปริมาณจำนวนของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

จะเห็นได้ว่า ในการบริหารจัดการด้านปริมาณของจำนวนห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอน ได้มีการบริหารตามกระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานตามการประกันคุณภาพการศึกษาของอุดมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยแยกได้ ดังนี้

#### การวางแผน

การวางแผนตามกระบวนการ PDCA ต้องมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมซึ่งผู้วิจัยพบว่า ในการวางแผนการบริหารจัดการห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนของสาขาวิชาดนตรีสากลได้มีการวางแผนแบบมีส่วนร่วม โดยมีการประชุมวางแผนร่วมกันอยู่เป็นประจำทุกเดือน เพื่อทราบถึงปัญหา และเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลของอาจารย์แต่ละท่าน เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ และกำหนดเป็นแผน ซึ่งเป็นการวางแผนการสร้างคุณภาพจะมี 4 ขั้นตอน ของ เดมมิ่ง (อ้างถึงใน ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ, 2545, หน้า 72-80) โดยการวางแผนของสาขาวิชาดนตรีสากลมี 2 ประเภท ได้แก่ แผนปฏิบัติงาน และแผนเชิงนโยบาย

แผนปฏิบัติงานของสาขาดนตรีสากลเป็นแผนที่ต้องจัดทำทุกปีก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อเป็นการวางแผนการปฏิบัติงานสำหรับการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดห้องเรียนตามรายวิชาที่เปิดสอนในแต่ละเทอม ซึ่งรายวิชาของสาขาดนตรีสากล อาจารย์จิระพันธ์ ผู้ดูแลในสำนักงานวิชาการของสาขาเป็นผู้จัดทำส่งคณะฯ ส่วนรายวิชาศึกษาทั่วไปทางคณะฯ เป็นผู้จัดทำ ซึ่งจะเห็นได้ว่า สาขาดนตรีสากลมีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจนเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตามหลักการบริหารของ ฟาโยล์ ในเรื่อง การแบ่งงาน (Division of work)

ผู้วิจัยพบว่า สาขาดนตรีสากลประสบปัญหาในส่วนของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ เนื่องจากการมีนักศึกษาจำนวนมากทำให้ไม่มีความเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนจึงได้มีการวางแผนในการจัดทำห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ที่เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ซึ่งจากบทความงานวิจัยของ กฤษดี บุรณวิทย์วุฒิ ได้แบ่งประเภทของห้องโดยแบ่งตามลักษณะการใช้สอยพื้นที่ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพื้นที่สำหรับการเรียนการสอนดนตรี (Instructional Areas) กลุ่มพื้นที่สนับสนุนการเรียนการสอน (Auxiliary Areas) กลุ่มพื้นที่สำหรับการแสดงดนตรี (Performance Areas) และกลุ่มพื้นที่ศูนย์ข้อมูลดนตรี (Music Resources Areas) ซึ่งในกลุ่มพื้นที่สำหรับการสอนต้องเป็นห้องเรียนที่ต้องการระบบอะคูสติกที่ดี เป็นห้องเก็บเสียงที่ไม่มีปัญหาเรื่อง



เสียงรบกวน (กฤษดี บุรณวิทย์วุฒิ, 2547, หน้า 34-38) โดยการวางแผนสาขาดนตรีสากล ได้ทำการกำหนดห้องตามลักษณะดังกล่าว

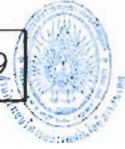
ในส่วนของครุภัณฑ์มีการวางแผนในการจัดซื้อครุภัณฑ์ที่จำเป็นเร่งด่วน และขาดแคลน ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำนวนครุภัณฑ์ที่มีอยู่ของสาขา ไม่มีความเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา และมีการวางแผนการบริหารจัดการในการใช้ครุภัณฑ์ที่มีอยู่ให้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพได้

#### การดำเนินการ

ในส่วนของดำเนินการของสาขาดนตรีสากล ได้ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งในส่วนห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ได้มีการจัดการเรียนการสอนตามห้องที่ได้ระบุไว้ในแผน แต่ยังพบปัญหาของห้องที่ไม่เหมาะสมกับการเรียนการสอนดนตรี และไม่มีเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่สาขาวิชาทำการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ตามแผนที่ได้เสนอไป แต่การอนุมัติไม่ได้อนุมัติจำนวนของห้องเรียนตามแผน ทำให้ในการดำเนินการสาขาดนตรีสากลจึงต้องทำการปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการใช้อาคารพักอาจารย์เป็นห้องสำหรับเรียนปฏิบัติเดี่ยว เพื่อที่จะเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ส่วนการดำเนินการในการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ อาจารย์อนุรักษ์ ประธานสาขาได้ดำเนินการปรับปรุงตาม งานวิจัยของ กฤษดี บุรณวิทย์วุฒิ เพื่อได้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการดำเนินการด้านครุภัณฑ์ต่างๆ ทางสาขาวิชามีการจัดทำทะเบียนในการใช้ครุภัณฑ์ดนตรี แต่ยังพบปัญหาในเรื่องของจำนวนที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา และได้ดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์ที่จำเป็นเร่งด่วน ซึ่งขณะทำการเก็บข้อมูลสาขาดนตรีสากลได้ทำการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์แมคคินทอช จำนวน 50 เครื่อง สำหรับการจัดการเรียนการสอนให้มีความเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา โดยขั้นตอนของการดำเนินการเป็นไปตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของทางมหาวิทยาลัย

จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินการของสาขา มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และได้ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ แต่การดำเนินการยังขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากการดำเนินการของสาขาดนตรีสากลต้องประสานงานกับคณะฯ เมื่อเป็นการประสานงานในระหว่างหน่วยงานทำให้การบริหารจัดการไม่มีความคล่องตัวมากนัก ซึ่งในบางครั้งเกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันทำให้เกิดการดำเนินการที่ล่าช้า ตามหลักของ ดร.เดมมิ่ง ได้กล่าวว่า หากปัญหาที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน หรือกลุ่มอื่น ก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงาน และร่วมมือแก้ไขปัญหาก็สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ



## การตรวจสอบ

ในการตรวจสอบในเรื่องของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ โดยในช่วงเวลาในการทำวิจัยทางสาขากำลังทำการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน มีการปรับปรุงระบบเสียงโดยติดตั้งผนังกันเสียงและกันเสียงสะท้อน ซึ่งต้องคอยตรวจสอบการติดตั้งว่าได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ บรรยากาศของเสียงภายในห้องมีความเหมาะสมหรือไม่ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ก็ตามจะได้ทำการแก้ไขได้ โดยประธานสาขา และอาจารย์ประจำในสาขาช่วยกันตรวจสอบในการปรับปรุงห้อง ซึ่งในการตรวจสอบพบว่ามีปัญหาระหว่างผู้รับเหมากับอาจารย์ในสาขา เนื่องจากผู้รับเหมาไม่มี ความเข้าใจในการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ในวิชาชีพทางด้านตรี

ส่วนครุภัณฑ์ต่างๆ ทางสาขามีการตรวจสอบว่ามีการใช้งานเพียงพอหรือไม่ มีครุภัณฑ์ใดชำรุดหรือไม่ เพื่อที่จะได้ดำเนินการซ่อมแซม และมีการตรวจสอบในการจัดซื้อครุภัณฑ์โดยอาจารย์ประจำสาขาจะเป็นคณะกรรมการตรวจสอบตามระเบียบของทางมหาวิทยาลัย

อีกทั้งในการตรวจสอบจะมีการตรวจสอบจากทางคณะฯ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงมีระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และเพื่อคอยตรวจสอบให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ในแผน

จะเห็นได้ว่า สาขาดนตรีสากลได้ตรวจสอบตามกระบวนการ PDCA เพื่อที่จะคอยตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้น และได้หาแนวทางแก้ไขได้เป็นอย่างดี ซึ่งการดำเนินการในสถานศึกษาจะมีการรายงานผลในแต่ละโครงการให้กับผู้บริหาร ซึ่งสาขาดนตรีสากลได้ทำการรายงานผลในแต่ละโครงการต่อคณะฯ จึงเป็นการตรวจสอบอีกทางหนึ่ง

## การปรับปรุงแก้ไข

การปรับปรุงซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งใน PDCA เป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดการพัฒนา ถ้าไม่มีการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่เกิดปัญหา การบริหารจัดการในเรื่องของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอน จะไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการวิจัย ผู้วิจัยพบว่าปัญหาของสาขาวิชาดนตรีสากลคือ จำนวนนักศึกษาที่มากเกินไป ทรัพยากรที่ทางสาขามีอยู่ทำให้สาขาวิชาต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากร โดยทางสาขามีการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษาที่มีอยู่

ส่วนปัญหาในการบริหารจัดการส่วนใหญ่เป็นปัญหาของการประสานงานระหว่างหน่วยงานคือ ระหว่างสาขาวิชากับคณะ ซึ่งในการแก้ไขปัญหาคงจะมีการประชุมพูดคุยกันระหว่างสาขาวิชากับคณะเพื่อเป็นการนำข้อมูลปัญหาที่ถูกต้องแจ้งต่อมหาวิทยาลัยจะได้มีการแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง

ในการบริหารจัดการในส่วนของปริมาณห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนมีกระบวนการ PDCA อย่างครบถ้วน และยังมีกระจายอำนาจภายในสาขาเพื่อแบ่งความรับผิดชอบตามลักษณะการแบ่งงานของ ฟาโยล์ และเพื่อให้อำนาจในการบริหารงานของสาขาไม่อยู่ที่คนใดคนหนึ่ง อีกทั้งมีกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วมทำให้อาจารย์ทุกท่านในสาขาวิชามีส่วนร่วมที่จะร่วมกันพัฒนาสาขาวิชาให้ดีขึ้น ทั้งที่ปัญหาจากการที่มีจำนวนนักศึกษาจำนวนมากเกินที่จะดูแลอย่างทั่วถึง ทางสาขาก็มีวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน อีกทั้งมีการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนดนตรี และมีจำนวนห้องที่เพิ่มขึ้น ซึ่งน่าจะเพียงพอกับการจัดการเรียนการสอนในปีการศึกษาถัดไป

ด้านการจัดสรรงบประมาณของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนต่อหลักสูตร

ในด้านงบประมาณ ผู้วิจัยพบว่า งบประมาณของสาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีงบประมาณอยู่ 3 ส่วน ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน ซึ่งงบประมาณนี้ได้จากการอนุมัติจากรัฐบาลเพราะมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงต้องมีการสนับสนุนจากรัฐบาล ส่วนต่อมาก็คืองบบำรุงการศึกษา โดยงบส่วนนี้ได้จากการเก็บค่าลงทะเบียนของนักศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยจะให้งบส่วนนี้ตามจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนของแต่ละคณะและทางคณะจะหักเงินจำนวนดังกล่าว 20% เพื่อใช้ในการบริหารงานของคณะ และงบส่วนสุดท้ายคืองบบำรุงสาขาวิชา ซึ่งงบดังกล่าวได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษาเช่นกันเพียงแต่งบส่วนนี้จะลงมาที่สาขาวิชาโดยตรงทำให้สาขาสามารถที่จะบริหารจัดการงบประมาณได้เป็นอย่างดี

#### การวางแผน

ในการวางแผนการใช้งบประมาณทางสาขาวิชาได้ทำการประชุมร่วมกันของอาจารย์ในสาขาวิชา ซึ่งในการวางแผนทางสาขา ผู้วิจัย พบว่า งบประมาณบำรุงการศึกษาและงบบำรุงสาขา ทางสาขาดนตรีสากลสามารถที่จะทราบว่าได้มีการอนุมัติจำนวนเงินเท่าไร ทำให้สาขามีความสามารถที่จะวางแผนการบริหารจัดการงบประมาณที่ได้สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก โดยจะมีการวางแผนหลังจากที่ทราบจำนวนเงินงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติ ซึ่งอาจารย์จะเป็นผู้มาแจ้งให้อาจารย์ในสาขาวิชาได้ทราบ และสามารถที่จะกำหนดจำนวนเงินอย่างกว้างๆ ได้ เช่น ในการจัดซื้อครุภัณฑ์ ทางสาขาอาจจะวางแผนไว้ว่าในปีการศึกษานี้จะจัดซื้อครุภัณฑ์จำนวนเงิน 1 ล้านบาท แต่ยังไม่ได้กำหนดรายละเอียดว่าจะจัดซื้ออะไร ซึ่งเมื่อได้รับการอนุมัติ ทางสาขาจะคำนึงถึงความ



จำเป็นเร่งด่วนว่าต้องจัดซื้อครุภัณฑ์อะไรบ้าง และจัดซื้อตามกรอบจำนวนเงินที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งเป็นการวางแผนการใช้เงินงบประมาณที่มีความยืดหยุ่นสามารถที่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ หลังจากที่ได้แผนแล้วทางสาขาจะนำเสนอคณะฯ ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการทำแผนการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนต้องคำนึงถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการปฏิบัติตามกรอบนโยบายของฝ่ายบริหาร

จะเห็นได้ว่า ในการวางแผนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ตามลักษณะของ ทฤษฎีการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างการบริหารการศึกษากับการบริหารอื่นๆ (4P's) แต่ในขณะเดียวกันแผนดังกล่าวก็มีความยืดหยุ่นสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ เพื่อรองรับกับ สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

#### การดำเนินการ

การดำเนินการของสาขาวิชา ผู้วิจัยพบว่า เป็นการดำเนินการตามลักษณะของ หน่วยงานภาครัฐ ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบของการใช้งบประมาณ จะเป็นไปตามระเบียบ การจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเมื่อได้รับการอนุมัติแผนที่ได้นำเสนอไป ทางสาขาวิชาจะดำเนินการ จัดทำโครงการขอใช้งบประมาณในแต่ละส่วนตามแผนที่ได้วางไว้ เมื่อได้รับการอนุมัติ โครงการจากคณะทางสาขาวิชาจะดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดซื้อจัดจ้างตาม โครงการที่ได้เสนอไป ซึ่งข้อดีของการดำเนินการในเรื่องของงบประมาณที่สาขาวิชาดนตรี สากลคือ สามารถที่จะรู้จำนวนเงินที่สาขาจะได้รับในแต่ละปีทำให้ดำเนินการได้สะดวก ยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถที่จะปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียด เพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น และไม่ได้วางแผนที่ตายตัวแต่ยังคงต้องตรงตามหมวดหมู่ตามแผนที่ได้วางไว้

จะเห็นได้ว่า การดำเนินการของสาขาดนตรีสากลเป็นการดำเนินการในลักษณะ ของ PDCA ที่ดี โดยที่การดำเนินการยังคงมีลักษณะวงจรเต็มมิ่ง ย่อยๆ อยู่ภายในการ ดำเนินการ

#### การตรวจสอบ

มีการตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนโดยคณะจะเป็นผู้ตรวจสอบว่า มีการดำเนินการตามแผนหรือไม่ ซึ่งการตรวจสอบเป็นการตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ ของการจัดซื้อจัดจ้างด้วย ส่วนสาขาจะทำการตรวจสอบในเรื่องของการใช้งบประมาณที่ถูก หมวดหมู่ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ตรวจสอบว่าเป็นไปตามรายละเอียดของการจัดซื้อ จัดจ้างที่ได้กำหนดไว้ และคอยตรวจสอบว่ามีการใช้งบประมาณตามแผนที่วางไว้ อีกทั้ง ต้องคอยตรวจสอบว่ามีความจำเป็นเร่งด่วนอะไรบ้างที่ไม่เป็นไปตามแผน แต่ต้องใช้งบ งบประมาณเพื่อที่จะต้องทำการแก้ไข และทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนใหม่อีกครั้ง ซึ่ง ยังมีการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก โดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เนื่องจาก

มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานภาครัฐและรับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล จึงต้องมีการตรวจสอบว่ามีการใช้เงินงบประมาณอย่างถูกต้องหรือไม่

และในการตรวจสอบที่ดีตามลักษณะของ PDCA จะต้องมีการนำผลของการตรวจสอบแจ้งกลับไปยังฝ่ายบริหาร โดยสาขาคนตรีสากลได้มีการรายงานผลของการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการแจ้งมายังคณะฯ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

### การปรับปรุงแก้ไข

การปรับปรุงแก้ไขในส่วนของงบประมาณของสาขาวิชาคนตรีสากล พบว่าได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดี ซึ่งมีการแบ่งหน้าที่ให้มีผู้รับผิดชอบโดยอาจารย์เป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการงบประมาณ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ก็ตามอาจารย์จะเป็นผู้รับเรื่องไม่ว่าจะเป็นจากอาจารย์ผู้สอนในสาขา หรือจากทางคณะ หลังจากนั้นอาจารย์จะเป็นผู้รวบรวมเรื่องต่างๆ เพื่อนำมาประชุมในสาขาวิชาโดยจะนำข้อมูลต่างๆ ที่เป็นปัญหาและร่วมกันปรึกษาหาแนวทางการแก้ไขเพื่อทำการวางแผนต่อไป ผู้วิจัยพบว่าปัญหาที่ทำให้การบริหารจัดการในส่วนของงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อการพัฒนาในเรื่องของห้องเรียน และครุภัณฑ์สื่อการเรียนการสอนต่างๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาสาเหตุจากจำนวนนักศึกษาที่มีมากทำให้ทรัพยากรที่ใช้มีจำนวนไม่เพียงพอ อีกทั้งทรัพยากรที่มีอยู่ก็มีการเสื่อมสภาพตามการใช้งาน ประกอบกับช่วงเวลาที่ผู้วิจัยทำการวิจัยเป็นช่วงเวลาที่สาขาวิชาทำการปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการทำให้การใช้งบประมาณถูกใช้ในการปรับปรุงห้องเรียนเป็นส่วนมาก ทำให้การวางแผนในการบริหารจัดการงบประมาณไม่ได้เป็นไปตามแผนมากนัก

จากการบริหารจัดการในส่วนของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนของสาขาวิชาคนตรีสากล มีการบริหารจัดการตามกระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการบริหารจัดการคุณภาพ (TQM) โดยสาขาวิชาคนตรีสากลได้บริหารจัดการได้เป็นอย่างดี แต่ยังพบปัจจัยบางประการซึ่งก่อให้เกิดการบริหารจัดการตามกระบวนการ PDCA ขาดความสมบูรณ์เท่าที่ควร โดยมีดังนี้

1. ปัญหาจากการที่มีนักศึกษาจำนวนมากเกินจำนวนทรัพยากรที่จะรองรับได้ซึ่งการรับนักศึกษาเป็นนโยบายของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยที่จะเปิดโอกาสทางการศึกษา แต่เป็นปัญหาของอาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาที่ต้องบริหารจัดการการเรียนการสอนของตนเองเพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาในการประสานงานในระดับหน่วยงาน เนื่องจากนโยบายของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยที่ต้องการให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทุกสาขาวิชาที่เปิดสอน แต่ในการ



ปฏิบัติไม่สามารภที่จะเกิดขึ้นได้จริง สาเหตุเกิดจากการที่ไม่มีการประสานงานในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพราะเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงยังคงมีการบริหารจัดการระบบราชการโดยการสั่งการเป็นส่วนใหญ่ ไม่ได้จัดให้มีการประชุม หรือสอบถามความต้องการในทรัพยากรที่สามารถใช้ร่วมกันได้ของแต่ละสาขาวิชา

## ข้อเสนอแนะทั่วไป

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

1.1 ในการจัดการเรียนการสอนทางด้านดนตรี ควรจะต้องมีการสำรวจทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนว่ามีเพียงพอหรือไม่อย่างไร เพื่อที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่การสำรวจเฉพาะบุคลากรว่ามีจำนวนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากการเรียนดนตรีทรัพยากรประเภทห้องเรียนห้องปฏิบัติการต่างๆ ครุภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนมีความสำคัญเป็นอย่างมาก อีกทั้งห้องที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนต้องเป็นห้องที่มีความเหมาะสมเฉพาะทางด้านเสียงเพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนได้ยินเสียงที่ดีที่ถูกต้อง

1.2 จากนโยบายของทางมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการเข้าเรียนโดยไม่ได้มีการคัดเลือกทำให้จำนวนนักศึกษาของทางสาขาวิชามีจำนวนมากเกินกว่าจำนวนทรัพยากรที่จะจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยอาจจะเล็งเห็นถึงรายได้ของจำนวนนักศึกษาที่ได้เข้าเรียน แต่จะส่งผลให้ผู้เรียนเสียโอกาสและเวลาที่สูญเสียไปจากการที่ไม่สามารถเรียนจนจบหลักสูตรได้ เนื่องจากการเรียนในสาขาวิชาดนตรีเป็นสาขาที่ต้องใช้ทักษะในการเล่นดนตรีสูง อีกทั้งต้องมีความเข้าใจในทฤษฎีดนตรีอยู่พอสมควร จึงควรที่จะต้องมีการสอบคัดเลือกเพื่อจะประเมินความสามารถของผู้เรียนในเบื้องต้นว่ามีความพร้อมในการเรียนทางสาขาวิชาดนตรีได้หรือไม่

1.3 สาขาวิชาดนตรีสากล มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จเจ้าพระยามีการจัดการเรียนการสอนทั้งสิ้น 7 แขนงวิชา ซึ่งบางแขนงวิชาไม่ได้ต้องการใช้เสียงที่ดังมาก สาขาวิชาควรมีการจัดสรรและแบ่งการใช้พื้นที่ให้เหมาะสมกับแขนงวิชาเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.4 ควรจัดให้มีพื้นที่สำหรับจัดการแสดงที่เหมาะสมกับวงลักษณะต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพทางด้านการเล่น ซึ่งทางมหาวิทยาลัยควรมีการสนับสนุนเพื่อเปิดให้มีผู้สนใจร่วมเข้าชม อีกทั้งสามารถสร้างรายได้ที่เกิดจากการเก็บค่าเข้าชม และเป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

1.5 ในการบริหารจัดการคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ ควรที่จะมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมทุกหน่วยงาน ซึ่งในระดับสาขามีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม แต่การบริหารจัดการในระดับแต่ละหน่วยงานยังเป็นการบริหารในระบบราชการซึ่งเป็นเพียงการสั่งการทำให้การบริหารจัดการห้องเรียน ครูภัณฑ์ และสื่อการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการ PDCA เป็นกระบวนการที่ใช้ในงานประกันคุณภาพ ซึ่ง PDCA เป็นกระบวนการของการบริหารจัดการคุณภาพที่ทุกหน่วยงานต้องมีส่วนในการบริหารจัดการร่วมกัน

1.6 ควรจะมีการร่วมมือของสาขาวิชาต่างๆ ที่ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งทุกมหาวิทยาลัยมีนโยบายดังกล่าว แต่ในการปฏิบัติไม่สามารถทำได้จริง ซึ่งในระดับผู้บริหารมีแต่การสั่งการแต่ไม่ได้จัดให้มีการประชุม หรือสอบถามความต้องการของแต่ละสาขา ร่วมกัน เป็นเพียงการเข้าถึงผู้บริหารของแต่ละสาขา โดยไม่ได้มองภาพรวมของการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

1.7 มหาวิทยาลัยไม่ได้มีการบริหารจัดการพื้นที่ตามลักษณะทางกายภาพของแต่ละสาขาวิชา โดยจัดพื้นที่ให้แต่ละสาขาอยู่ด้วยกันแต่ไม่คำนึงถึงการใช้งานว่าเหมาะสมที่จะอยู่ร่วมกันหรือไม่

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะของครุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับการเรียนดนตรีสากลในระดับอุดมศึกษา เนื่องจากปัจจุบันมีการเปิดสอนอย่างแพร่หลาย และมีหลายแขนงวิชา เพื่อเป็นแนวทางให้กับสถาบันในระดับอุดมศึกษาที่จะจัดการเรียนการสอนดนตรีสากล

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาดนตรีสากลในระดับอุดมศึกษาต่างๆ เพื่อทราบถึงการบริหารจัดการทั้งมหาวิทยาลัยภาครัฐ ในกำกับของรัฐ และเอกชน

3. ควรมีการศึกษาการบริหารจัดการตามกรอบการจัดการคุณภาพ (TQM) ในสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนดนตรีสากล

### เอกสารอ้างอิง

กฤษดี บุรณวิทย์วุฒิ. (2547). ห้องสำหรับการเรียนการสอนดนตรี. กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยมหิดล.

ณรุทธ์ สุทจจิตต์. (2537). กิจกรรมดนตรีสำหรับครู (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- ณัฐพันธ์ เขจรนนทน และคณะ. (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.  
กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วราภรณ์ ยุงหนู. (2552). **ครูภัณฑ์และสื่อการสอนดนตรีประจำห้องเรียน ระดับ  
ประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาดนตรี  
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.