

แบบจำลองความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดงของโรงเรียน: กรณีศึกษาทีมชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์¹

A SUCCESS MODEL FOR SCHOOL PERFORMANCE MANAGEMEN : A CASE STUDY OF THE WINNING TEAM FROM THE CHING CHA SAWUN TELEVISION PROGRAM.

เอกธิดา เสริมทอง / AEKTHIDA SERMTHONG*

คณะอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

FACULTY OF CREATIVE INDUSTRIES, RATANA BUNDIT UNIVERSITY.

Received : July 25, 2025

Revised : October 22, 2025

Accepted : October 31, 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ศึกษาการบริหารจัดการการประกวดการแสดงของโรงเรียนที่ชนะการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์ในรอบปีที่ 11 (พ.ศ. 2565) - ปีที่ 14 (พ.ศ. 2568) โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการการแสดงของแต่ละโรงเรียน เพื่อสร้างโมเดลรูปแบบความสำเร็จ (Success model) ของการบริหารจัดการการแสดง กลุ่มตัวอย่าง 4 โรงเรียนประกอบด้วยโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม, โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ), โรงเรียนสังขะ, และโรงเรียนปึกธงชัยประชานิรมิต ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านการวางแผน (Planning) มีลักษณะการวางแผนแตกต่างกัน 2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะการแบ่งเป็นส่วนงาน (Division by department) และลักษณะการแบ่งตามบทบาทหน้าที่ (Division by functional units) 3) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) มีลักษณะเหมือนกัน คือใช้สายการบังคับบัญชาสั่งการแบบลำดับชั้นจากบนลงล่าง 4) ด้านการประสานงาน (Coordination) มีลักษณะเหมือนกันคือมีผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางประสานงานกับครูผู้ดูแลแต่ละฝ่าย 5) ด้านการควบคุม (Controlling) มีลักษณะเหมือนกันคือผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางการควบคุมงานในภาพรวม ลักษณะการควบคุมงานมี 3 ระบบคือ ระบบการฝึกงโยธาวิถี ระบบครอบครัว และระบบบทบาทหน้าที่ นอกจากนี้ยังพบว่าทรัพยากรในการบริหาร (4M) ด้านการจัดการ (Management), ด้านแรงงานกำลังคน (Manpower), และด้านเครื่องจักร (Machinery) ไม่แตกต่างกัน แต่ด้านการเงิน (Money) พบว่าลักษณะการบริหารการเงินไม่แตกต่างกัน แต่ต้นทุนในการบริหารการแสดงแตกต่างกัน ผลการวิจัยสร้างโมเดลรูปแบบความสำเร็จ (Success model) ของการบริหารจัดการการแสดงได้ 2 รูปแบบคือ 1) โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดง ด้านบุคลากรและงบประมาณ (Performance Management Success Model: Human Resources and Budget) และ 2) โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดง ด้านการบริหารจัดการ (Performance Management Success: Model Management Aspect)

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ, การแสดง, โรงเรียน, การแข่งขัน, รายการชิงช้าสวรรค์

1 กิตติกรรมประกาศ งานวิจัยนี้ได้รับทุนจากมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

* ผู้นิพนธ์หลัก E-mail : Aekthida.se@gmail.com

Abstract

This research studied the management of the school performances that reached the final round of the Ching Cha Sawun Show in the 11th year (2022) - 14th year (2025), by analyzing and comparing the performance management of each school to create a success model of performance management. The sample group consisted of 4 schools: Prakonchai Pittayakhom School, Thesaban 4 School (Phetcham), Sangkha School, and Pak Thong Chai Prachanimit School. The results found that: 1) Planning aspect has different planning characteristics. 2) Organization aspect is divided into 2 characteristics: division by departments and division by functional units. 3) The command aspect is similar, that is, using a chain of command to give orders in a hierarchical manner from top to bottom. 4) The coordination aspect is similar, that is, there is a performance manager at the center coordinating with the teachers in charge of each section. 5) The control aspect is similar in that the show manager is the center of overall control of the work. Three types of work control systems were identified: the marching band training system, the family system, and the role and duty system. It was also found that among the four management resources (4M), three factors--manpower, and machinery - were consistent across schools. but in terms of finance, the financial management style was not different, but the cost of managing the show was different. The research results created two success models of performance management: 1) a success model of performance management: human resources and budget, and 2) a success model of performance management: management aspect.

Keywords: Management, Performance, School, Competition, Ching Cha Sawun television program

บทนำ

ศิลปะการแสดงของไทยเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมที่มีคุณค่า และแฝงไว้ซึ่งความงดงามของภูมิปัญญาชาวไทย เชื่อกันว่าศิลปะการแสดงของไทยมีพื้นฐานมาจากอารมณ์ และความเชื่อทางศาสนา (พิริภทร กุมภาพันธุ์, 2556) นอกจากนี้ศิลปะการแสดงของแต่ละท้องถิ่นไทยมีความแตกต่างที่ไม่เพียงการถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึก แต่ยังถ่ายทอดวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของผู้คนในอดีตตามวัฒนธรรมในแต่ละภูมิภาคด้วย

การสืบทอดศิลปะการแสดงของไทยในปัจจุบัน นอกจากจะมีการสอนวิชานาฏศิลป์ไทยในหลักสูตรพื้นฐานของการศึกษาทุกระดับชั้นที่มีกระบวนการจัดกระบวนการเรียนการสอนเปิดกว้างทางกระบวนการความคิด โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student centered learning) เยาวชนก็สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเองได้จากสื่อต่าง ๆ ฝึกการสังเกต คิดวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ มีจินตนาการ คิดสร้างสรรค์งาน ผสมผสานออกแบบการแสดงจนสามารถนำความรู้ไปใช้ต่อยอดเป็นอาชีพในอนาคตได้ ขอเพียงมีใจรัก มีความอดทน ฝึกฝนสม่ำเสมอ เพื่อสืบสานต่อยอดภูมิปัญญาทาง

ศิลปะการแสดงที่บรรพชนได้สร้างเป็นผลงานมรดกทางวัฒนธรรมสืบต่อไป

การประกวดการแสดง และการประกวดร้องเพลง ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชน สามารถพบเห็นได้จากทั้งในรายการโทรทัศน์ เว็บไซต์ตามโรงเรียน ห้างสรรพสินค้า หรือแม้กระทั่งในสื่อสังคมออนไลน์ความนิยมในการประกวดการแสดงและการประกวดร้องเพลงของเยาวชนเกิดจากหลายปัจจัย เช่น เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ ได้แรงบันดาลใจจากประสบการณ์ในการประกวด หรืออาจได้โอกาสเป็นศิลปินมีชื่อเสียง และประสบความสำเร็จตามตัวอย่างศิลปินที่ใช้การประกวดเป็นจุดเริ่มต้นในการเข้าสู่วงการบันเทิง เป็นต้น

รายการชิงช้าสวรรค์เป็นอีกรายการหนึ่งที่มีการจัดแข่งขันประกวดวงดนตรีและร้องเพลงลูกทุ่ง ผลิตโดยบริษัทเวิร์คพอยท์เอ็นเทอร์เทนเมนต์ ออกอากาศครั้งแรกเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2546 ตลอดระยะเวลาการผลิต และออกอากาศรายการชิงช้าสวรรค์กว่า 14 ปีเป็นการตอกย้ำจุดเด่นของรายการที่เป็นพื้นที่ให้เยาวชนได้แสดงความสามารถ และสืบสานวัฒนธรรมเพลงลูกทุ่งไทย ซึ่งเป็นรากเหง้าทางวัฒนธรรมดั้งเดิมของไทย นอกจากนี้ยังเป็นเวที

ที่ทำให้เด็กและเยาวชนจากต่างจังหวัด มีโอกาสก้าวเข้าสู่ วงการบันเทิง กว่า 14 ปีของการผลิตและออกอากาศ รายการชิงช้าสวรรค์ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบรายการ ปรับรอบการแข่งขัน ปรับผู้ดำเนินรายการ และรวมถึงปรับ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้การประกวดวงดนตรี ลูกทุ่งดังกล่าวก้าวเป็นการนำเสนอศิลปะการแสดง และการ ร้องเพลงที่มีคุณภาพ มีผลงานสร้างสรรค์เป็นที่ประจักษ์ และเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของเยาวชนที่มีใจรัก และทุ่มเท กับการฝึกฝนไม่ว่าจะเป็นการร้องเพลง การเต้น หรือการ เล่นดนตรี โดยทีมที่ได้รับชัยชนะการประกวดในรอบชิงชนะเลิศจึงควรค่าแก่การครองถ้วยพระราชทานสมเด็จพระ กนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยาม บรมราชกุมารี พร้อมรับทุนการศึกษาถึง 1,000,000 บาท

ในการแข่งขันปี 2565 - 2568 ทางรายการมีการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันใหม่ โดยโรงเรียนที่ส่ง การแสดงเข้าประกวดต้องผ่านการแข่งขันทั้งสิ้น 5 รอบ (ไม่นับรอบส่งเทพผลงานเพื่อคัดเลือก) ประกอบด้วยรอบ เป็ดวง รอบคันทัน รอบเพลงช้า รอบเพลงเร็ว เพื่อเข้าสู่รอบ ชิงชนะเลิศ ด้วยในการจัดการศิลปะการแสดงเป็นงานต้อง อาศัยหลักการบริหารจัดการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งเพื่อความ สำเร็จในการแสดง งานวิจัยนี้จึงตั้งคำถามถึงหลักการและ แนวทางบริหารจัดการที่แต่ละโรงเรียนใช้เพื่อนำไปสู่ความ สำเร็จในการเป็นโรงเรียนผู้ชนะการประกวดจากรายการ ชิงช้าสวรรค์ แม้การแข่งขันทางโทรทัศน์จะได้รับความนิยม อย่างสูง แต่ยังคงขาดการศึกษาวิเคราะห์เชิงวิชาการเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของทีม การแสดงระดับโรงเรียน เพื่อมุ่งหวังให้เป็นต้นแบบในการ บริหารจัดการการแสดงสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ศิลปะการแสดงต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการการแสดงของ โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ จากรายการ ชิงช้าสวรรค์
2. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการ การแสดงของแต่ละโรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ จากรายการชิงช้าสวรรค์
3. เพื่อสร้างโมเดลรูปแบบความสำเร็จ (Success model) ของการบริหารจัดการการแสดง

อุปกรณ์และวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้กำหนดประชากร กลุ่มตัวอย่าง และ เครื่องมือตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ด้วยรายการชิงช้า สวรรค์มีผู้ชนะเลิศการแข่งขันทั้งสิ้น 14 โรงเรียน ตั้งแต่ปีที่ ออกอากาศครั้งที่ 1 - 14 (พ.ศ. 2547 - 2568) ผู้วิจัยเลือก ศึกษาการบริหารจัดการการประกวดการแสดง กรณีศึกษา ผู้ชนะการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศจึงได้โรงเรียนที่เป็นผู้ชนะ การแข่งขันในรอบปีที่ 11 (พ.ศ. 2565) - ปีที่ 14 (พ.ศ. 2568) ซึ่งถือว่าเป็นรอบการแข่งขันที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการ แข่งขันใหม่ จึงได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 4 โรงเรียน ประกอบ ด้วย

1. โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ ปี 2565 ได้แก่ โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม จังหวัดบุรีรัมย์
2. โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ ปี 2566 ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัด นครราชสีมา
3. โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ ปี 2567 ได้แก่ โรงเรียนสังขะ จังหวัดสุรินทร์
4. โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศ ปี 2568 ได้แก่ โรงเรียนปึกธงชัยประชานิรมิต จังหวัด นครราชสีมา

ด้วยงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาถึงการบริหารจัดการการ ประกวดการแสดงของโรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิง ชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์ ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยพิจารณาเลือก กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับคำถามวิจัยที่มีคุณสมบัติตรงตาม วัตถุประสงค์จากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์เฉพาะ มีการ พิจารณาจากคำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย และ แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัยเป็นสำคัญ เพื่อให้ผลการศึกษ าตอบโต้และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย มากที่สุด ผลการเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ สำคัญในการบริหารจัดการงานการแสดง 1 คนต่อ 1 โรงเรียน เพื่อตอบคำถามงานวิจัย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก [In - depth Interview] โดยใช้แบบสอบถามชนิดไร้ โครงสร้าง (Unstructured Interview) หรือ (informal

Interview) ใช้ลักษณะคำถามทั้งชนิดปลายเปิด (Open Question) และคำถามปลายปิด (Close Question) เพื่อหาคำตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 (การบริหารจัดการการแสดง) และวัตถุประสงค์ที่ 2 (วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการการแสดงของแต่ละโรงเรียน) ก่อนนำมาสร้างรูปแบบความสำเร็จ (Success model) ของการบริหารจัดการการแสดงซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่ 3 ในท้ายที่สุด

ในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยใช้คำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 4 ส่วนย่อยดังนี้

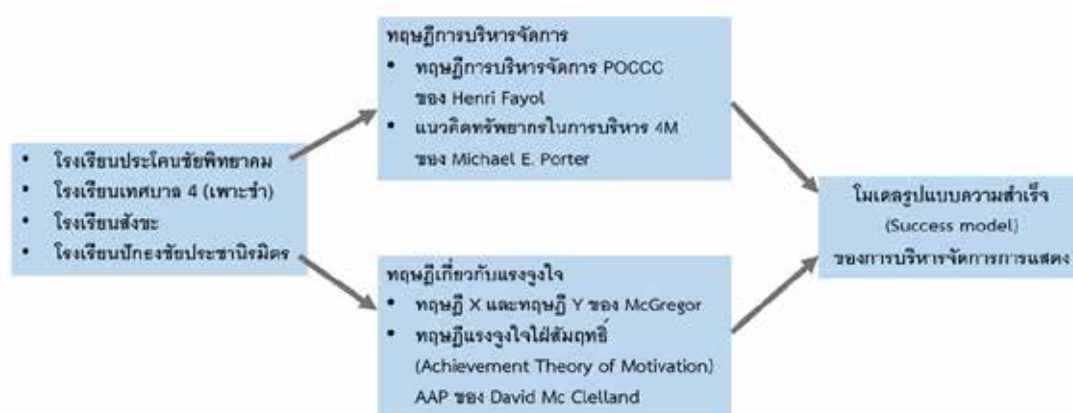
1. ด้านการบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้แนวคิด POCCC ของ Henri Fayol มาเป็นแนวทางในการสร้างคำถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordination), และ การควบคุม (Controlling)

2. ด้านทรัพยากรในการบริหาร ผู้วิจัยใช้แนวคิด 4M ของ Michael E. Porter ที่ประกอบด้วย เงิน (Money), การจัดการ (Management), แรงงาน (Manpower), และ เครื่องจักร (Machinery)

3. ด้านแรงจูงใจ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจและความเป็นผู้นำของ Douglas McGregor ที่ประกอบด้วย ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เพื่อสอบถามทัศนะของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวงดนตรี และการแสดงเกี่ยวกับนักเรียนในทีม

4. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Theory of Motivation) AAP ของ Mc Clelland ที่ประกอบด้วยความต้องการความสำเร็จ (Achievement Motive), ความต้องการความผูกพัน (Affiliation Motive), และความต้องการอำนาจ (Power Motive) เพื่อสอบถามทัศนะของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวงดนตรี และการแสดง

ทั้งนี้ด้วยความสำเร็จของการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (วิสุทธ์ไพเราะ, 2557) ผู้วิจัยจึงเพิ่มชุดคำถามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและความเป็นผู้นำของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวงดนตรี และการแสดง เป็นส่วนหนึ่งในส่วนที่ 4 ของชุดคำถามด้วย



ภาพที่ 1 แผนผังกระบวนการวิจัย (Research Process Flow)

ที่มา : เอกธิดา เสริมทอง, (2568).

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารจัดการการแสดงของโรงเรียนที่ชนะการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์ ด้านการบริหารจัดการ พบว่า

1) ด้านการวางแผน (Planning) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีลักษณะการวางแผนจัดการการแสดงแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศ

เป็นการแข่งขันรอบสุดท้ายทำให้กลุ่มตัวอย่างต่างมีประสบการณ์ในการวางแผนการบริหารจัดการการแสดงมาแล้ว 4 ครั้งก่อนหน้านี้ เช่น โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม จังหวัดบุรีรัมย์, โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา, และโรงเรียนสังขะ จังหวัดสุรินทร์ มีลักษณะเหมือนกันคือ การวางแผนการบริหารจัดการการแสดงจากการประชุมร่วมกันของคณะทำงาน มีการนำเสนอประเด็น

ที่จะนำมาเป็นโจทย์การแสดง โดยการแสดงความเห็น และ ใช้นิตของการประชุมเป็นการตัดสินใจ สำหรับโรงเรียนปทุมคงคา ประชาธิมิตร จังหวัดนครราชสีมา มีลักษณะการวางแผน งานที่ต่างออกไปโดยเริ่มต้นจากการพิจารณา งบประมาณ บุคลากรทั้งเบื้องหน้า และเบื้องหลังก่อน กำหนดแนวคิดทางการแสดง และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะ ทำงานต่อไป อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีแบบแผนด้านการบริหารจัดการที่เหมือนกันคือ การใช้การประชุมร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็น มติเห็นชอบร่วมกันก่อนเข้าสู่กระบวนการต่อไป

2) ด้านการจัดองค์กร (Organizing) กลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 4 โรงเรียนมีลักษณะการวางแผนจัดองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะการแบ่งเป็นส่วนงาน (Division by department) และการแบ่งตามบทบาทหน้าที่ (Division by functional units) ดังนี้

โรงเรียนที่มีการจัดองค์กรเป็นส่วนงาน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา และ โรงเรียนปทุมคงคาประชาธิมิตร จังหวัดนครราชสีมา แบ่ง ส่วนงานออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนร้อง ส่วนดนตรี และส่วน การแสดง (ประกอบด้วยการแสดงเส้นเรื่อง และการเต้น) โรงเรียนที่มีการจัดองค์กรตามบทบาทหน้าที่ ได้แก่ โรงเรียน ประโคนชัยพิทยาคม จังหวัดบุรีรัมย์แบ่งบทบาทหน้าที่เป็น 6 ฝ่าย ประกอบด้วย 1) ฝ่ายการแสดง แบ่งเป็นฝ่ายที่ นำเสนอเส้นเรื่อง และฝ่ายเต้น 2) ฝ่ายฉาก และอุปกรณ์ ประกอบฉาก 3) ฝ่ายเครื่องแต่งกายและแต่งหน้าทำผม 4) ฝ่ายการดนตรี แบ่งเป็น ดนตรีพื้นเมือง ดนตรีสากล และ เครื่องเป่า 5) ฝ่ายร้อง และ 6) ฝ่ายเทคนิคพิเศษ (Special Effects) ส่วนโรงเรียนสังขะ จังหวัดสุรินทร์ โดยแบ่งบทบาท หน้าที่เป็น 6 ฝ่าย 1) ฝ่ายการแสดง แบ่งเป็นฝ่ายที่นำเสนอ เส้นเรื่อง และฝ่ายเต้น (Dancer) 2) ฝ่ายฉาก และอุปกรณ์ ประกอบฉาก 3) ฝ่ายเครื่องแต่งกาย และแต่งหน้าทำผม 4) ฝ่ายการดนตรี แบ่งเป็น ดนตรีพื้นเมือง ดนตรีสากล และ เครื่องเป่า 5) ฝ่ายร้องเพลง และ 6) ฝ่ายสวัสดิการ

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่าการจัดองค์กร (Organizing) ทั้งแบบการแบ่งเป็นส่วนงาน (Division by department) และการแบ่งตามบทบาทหน้าที่ (Division by functional units) ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียน เป็นเพียงความ แตกต่างเชิงโครงสร้างแต่ไม่มีความแตกต่างกันในเชิงบทบาท หน้าที่ของทีมงาน

3) ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีลักษณะการบังคับบัญชาสั่งการ เหมือนกัน คือเป็นสายการบังคับบัญชาสั่งการแบบลำดับชั้น จากบนลงล่าง โดยเริ่มจากการได้รับความเห็นชอบจาก ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายให้ครูทำหน้าที่ ผู้บริหารจัดการการแสดง และครูประจำชมรมแบ่งแยกกัน ทำงานตามบทบาทหน้าที่ โดยยึดแนวคิดจากมติที่ประชุม เป็นแนวทาง โดยมีนักเรียนในชมรมเป็นสมาชิกดำเนินการ หลัก และอาจารย์นักเรียนอาสาสมัครเพิ่มต้องการ บุคลากรเพิ่ม

4) ด้านการประสานงาน (Coordination) กลุ่ม ตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีลักษณะการประสานงานเหมือนกัน คือมีผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางประสานงานกับ ครูผู้ดูแลแต่ละฝ่ายเพื่อส่งต่อนโยบายไปยังนักเรียนซึ่งเป็น นักดนตรี นักร้อง นักแสดง และนักเต้น

5) ด้านการควบคุม (Controlling) พบว่า ผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางการควบคุมงานใน ภาพรวม และครูผู้ดูแลแต่ละฝ่ายทำหน้าที่ควบคุมงานใน ส่วนการฝึกซ้อมย่อย ส่วนรูปแบบการควบคุมงานพบว่า มี ลักษณะการควบคุม 3 ลักษณะคือ 1) การควบคุมโดยใช้ ระบบการฝึกวงโยธวาทิต 2) การควบคุมโดยใช้ระบบ ครอบครั้ว และ 3) การควบคุมโดยระบบบทบาทหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่ใช้การควบคุมโดยใช้ระบบการ ฝึกวงโยธวาทิต ได้แก่โรงเรียนปทุมคงคาประชาธิมิตร จังหวัด นครราชสีมา โรงเรียนที่ใช้การควบคุมโดยใช้ระบบครอบครั้ว ได้แก่โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม จังหวัดบุรีรัมย์ โรงเรียน ที่ใช้การควบคุมโดยระบบบทบาทหน้าที่ได้แก่โรงเรียนสังขะ จังหวัดสุรินทร์ และโรงเรียนที่ใช้การควบคุมแบบผสม ระหว่างระบบการฝึกวงโยธวาทิตและระบบครอบครั้ว ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าลักษณะการควบคุม 3 ลักษณะต่างให้คุณต่อการฝึกซ้อมการแสดงเนื่องจากการ ควบคุมโดยใช้ระบบการฝึกวงโยธวาทิต ช่วยสร้างระเบียบ วินัย การควบคุมโดยใช้ระบบครอบครั้ว ช่วยสร้าง สัมพันธภาพ และการควบคุมโดยระบบบทบาทหน้าที่ ช่วย ให้งานมีความคืบหน้า

2. ผลการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบการ บริหารจัดการการแสดงของโรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันใน รอบชิงชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์ ด้านทรัพยากรใน การบริหาร พบว่า

ด้านการเงิน (Money) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียน มีการใช้งบประมาณแต่ละรอบการแข่งขันไม่เท่ากัน โดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าสองแสนบาทต่อรอบการแข่งขัน และรอบชิงชนะเลิศเป็นรอบการแข่งขันที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้งบประมาณมากกว่ารอบอื่นๆ ทั้งนี้การได้เป็นผู้ชนะเลิศการแข่งขันจากรายการชิงช้าสวรรค์ในแต่ละรอบปี แต่ละโรงเรียนใช้งบประมาณการแข่งขันทั้งสิ้น ดังนี้

- 1) โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้โดยประมาณหนึ่งล้านบาท
- 2) โรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา ใช้โดยประมาณสองจุดห้าล้านบาท
- 3) โรงเรียนสังขะ จังหวัดสุรินทร์ ใช้โดยประมาณสามจุดสามล้านบาท
- 4) โรงเรียนปักธงชัยประชานิรมิต จังหวัดนครราชสีมา ใช้โดยประมาณหนึ่งล้านบาท

ด้านการจัดการ (Management) แบ่งผลการศึกษาออกเป็น 3 ด้านดังนี้

- 1) การจัดการทางการเงิน (Financial Management) พบว่าทั้ง 4 โรงเรียนมีการจัดการทางการเงินเหมือนกันคือ เงินงบประมาณส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนเป็นแหล่งเงินสนับสนุนหลัก มีการตั้งเบิกตามหมวดงบประมาณ กิจกรรมโครงการประจำปีกับทางโรงเรียน มีการโยกย้ายงบประมาณกรณีที่ใช้จ่ายบางส่วนขาดสภาพคล่อง นอกจากนี้ยังได้รับเงินสนับสนุนจากจังหวัด เทศบาล และผู้สนับสนุน รวมถึงเงินรายได้จากการจ้างงานวงดนตรีหารายได้พิเศษ การจัดจำหน่ายสินค้า และการรับบริจาคอีกด้วย
- 2) การจัดการทางการแสดง (Performance Management) พบว่าทั้ง 4 โรงเรียนมีการจัดการทางการแสดงเหมือนกันคือมีผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ มีมติที่ประชุมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
- 3) การจัดการทางด้านบุคลากร (Human Resources Management) พบว่าทั้ง 4 โรงเรียนมีการจัดการด้านบุคลากรเหมือนกัน คือมีบุคลากรเบื้องหน้าเป็นนักเรียนในชุมนุมดนตรี ชุมนุมนานาศิลป์ และชุมนุมการแสดง ส่วนบุคลากรเบื้องหลังเป็นครูในรายวิชาดนตรี นาฏศิลป์ และศิลปะเป็นหลัก มีผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและมีวิทยากรพิเศษ หรือผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเสริมในส่วนที่มองว่าเป็นจุดอ่อน

ด้านแรงงานกำลังคน (Manpower) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีจำนวนกำลังคนเหมือนกัน คือใช้บุคลากรเบื้องหน้า 30 คนเป็นนักเรียนทั้งหมดตามเงื่อนไขของการประกวด โดยเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนบุคลากรเบื้องหลังประกอบด้วยครูและนักเรียนอีกประมาณ 30-40 คน รวมทั้งสิ้นราว 60-70 คน

ด้านเครื่องจักร (Machinery) หมายถึงวัสดุอุปกรณ์เครื่องดนตรี เสื้อผ้าเครื่องแต่งกายนักดนตรี นักร้อง และนักแสดง รวมถึงฉาก และอุปกรณ์ประกอบฉาก พบว่าวัสดุอุปกรณ์เครื่องดนตรี ทั้ง 4 โรงเรียนใช้เครื่องดนตรีของทางโรงเรียนเป็นหลัก หากไม่เพียงพอใช้วิธีการหยิบยืมจากโรงเรียนใกล้เคียง โรงเรียนในเครือข่าย รวมถึงพันธมิตร ส่วนเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายนักดนตรี นักร้อง และนักแสดง ใช้การเช่าตัด มีเพียงโรงเรียนเทศบาล 4 (เพาะชำ) จังหวัดนครราชสีมา ที่มี Spencer และ Connection มาช่วยสนับสนุน ส่วนฉากและอุปกรณ์ประกอบฉาก มีทั้งลักษณะของการเช่าใช้ ทั้งการจัดทำขึ้นเองโดยครูศิลปะและนักเรียนเป็นผู้ช่วย และการได้รับการสนับสนุนจาก Spencer และ Connection มาช่วย

3. ผลการศึกษาด้านแรงจูงใจและความเป็นผู้นำ พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนไม่เห็นด้วยกับทฤษฎี X ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความฉลาดน้อย ชี้แจง ทำงานเพียงเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน ทำงานโดยยึดผลประโยชน์ส่วนตน หรือต้องใช้รางวัล หรือการลงโทษเป็นแรงจูงใจให้ทำงาน แต่เห็นด้วยกับทฤษฎี Y ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายในในการทำงาน เพลิดเพลินกับงาน และทำงานเพื่อปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นโดยไม่ต้องการผลตอบแทนโดยตรง ผู้ใต้บังคับบัญชากลือเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุด มีแนวโน้มที่จะรับผิดชอบต่องานของตนเองอย่างเต็มที่ และไม่จำเป็นต้องมีการดูแลอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ความสำเร็จของการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีลักษณะเหมือนกันคือ 1) ด้านกลยุทธ์การจูงใจทีมงาน คือใช้หลักจิตวิทยา และวิธีการสื่อสารกับเด็กอย่างตรงไปตรงมา ให้เหตุผล และให้กำลังใจ 2) ด้านทักษะเกี่ยวกับความรัก ความผูกพัน พบว่าการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความรัก และเกิดความผูกพันระหว่างกัน รวมถึงพบว่าเด็กเกิดความผูกพันกับ

โรงเรียน ชุมชน และรักท้องถิ่นที่อยู่มากขึ้น และ 3) ด้านรางวัล การชื่นชม และบทลงโทษ พบว่ามีการกำหนดบทลงโทษตั้งแต่เบาไปถึงหนัก เช่น ตักเตือนด้วยวาจา ทำโทษให้ช้อมหนักขึ้น มีการกำหนดทัณฑ์บน เรียกพบผู้ปกครอง จนถึงให้ออกจากวง แต่ไม่เคยมีใครโดนลงโทษ ในส่วนของการทำดีจนประสบความสำเร็จได้ใช้การเอ่ยชื่นชมจากใจจริง

4. ผลการศึกษาด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่สอบถามทัศนคติเกี่ยวกับตัวผู้บริหารจัดการการประกวดพบว่า 3 ใน 4 ของกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านต้องการความสำเร็จ (Achievement Motive) กลุ่มตัวอย่างไม่ได้มองความสำเร็จเป็นของตนเอง แต่มองว่าเป็นความสำเร็จของนักเรียน มาจากนักเรียน 2) ด้านความต้องการความผูกพัน (Affiliation Motive) กลุ่มตัวอย่างไม่ปฏิเสธเรื่องความต้องการความผูกพัน 3) ด้านความต้องการอำนาจ (Power Motive) กลุ่มตัวอย่างคิดว่าอำนาจมาจากบทบาทหน้าที่ การได้รับการยอมรับ และการให้เกียรติกัน

5. โมเดลรูปแบบความสำเร็จ (Success model) ของการบริหารจัดการการประกวด พบว่าความสำเร็จของการบริหารจัดการการประกวดการประกวดของกลุ่มตัวอย่าง 4 โรงเรียนที่ชนะเลิศการแข่งขันในรอบชิงชนะเลิศจากรายการชิงช้าสวรรค์ สามารถนำมาสร้างเป็นโมเดลได้ 2 โมเดล คือ 1) โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการการประกวด: ด้านบุคลากร (Performance Management Success Model: Human Resources and Budget) และ 2) โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการการประกวด: ด้านการบริหารจัดการ (Performance Management Success Model: Management Aspect) โดยผู้วิจัยจะรายงานผลการศึกษาดังกล่าวในหัวข้อ สรุปและอภิปรายผลต่อไป

จากผลการศึกษาจากกล่าวได้ว่าผู้บริหารจัดการการประกวดมีการบริหารจัดการงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative management) โดยมุ่งเน้นกระบวนการสร้างสรรค์กิจกรรมการแสดงในด้านการวางแผน การดำเนินงาน และการจัดการทีม เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์แนวคิดและการนำเสนอศิลปะการแสดงใหม่ ๆ ด้วยองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการงานด้วยความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ดังนี้

1) การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2) การจัดการกระบวนการ โดยกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน มีกระบวนการ และมีการวัดผลการทำงานสร้างสรรค์ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

3) การบริหารทีมงาน โดยดูแลและสนับสนุนทีมงานสร้างสรรค์ทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง เช่น นักร้อง นักเต้น นักดนตรี และทีมงานฝ่ายศิลป์ เพื่อให้กิจกรรมการแสดงสำเร็จตามเป้าหมาย

4) การวางแผนและกลยุทธ์ โดยวางแผนการดำเนินงานตามเป้าหมาย ศึกษาคู่แข่ง สร้างสรรค์และนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และมีการจัดการอย่างมีระบบ

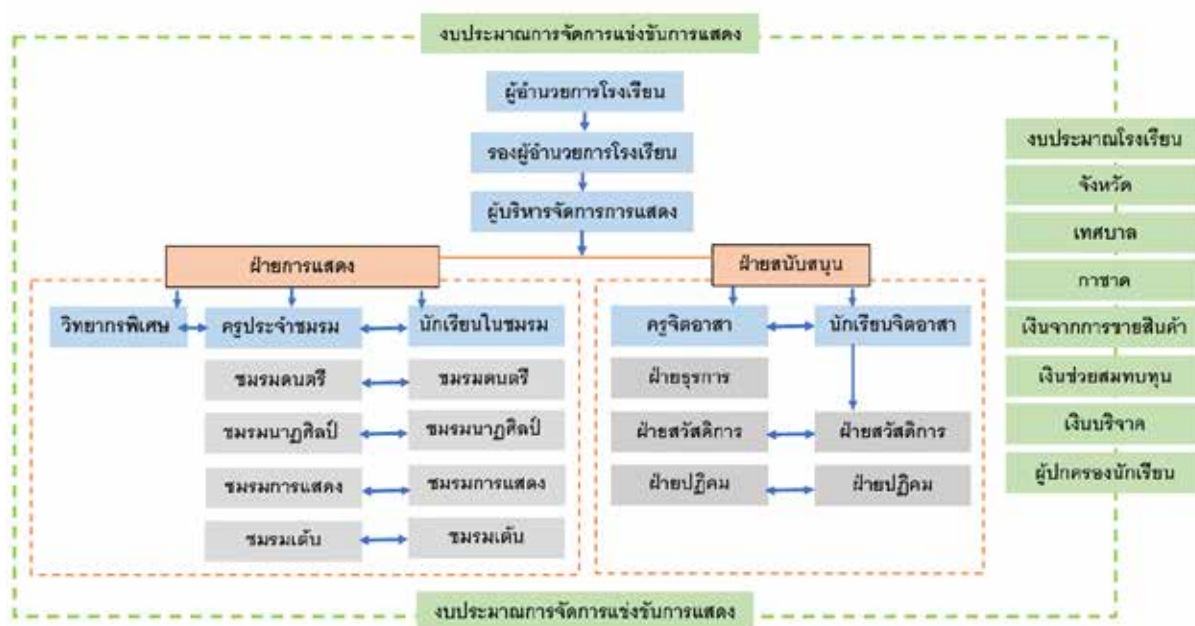
5) การสร้างนวัตกรรม โดยการศึกษาข้อมูลจากชุมชน และนำเสนอเป็นแนวคิดสร้างสรรค์ให้กลายเป็นผลลัพธ์การแสดงที่ทรงคุณค่า

สรุปและอภิปรายผล

กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียน มีการบริหารจัดการการแสดงตั้งแต่การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordination), และการควบคุม (Controlling) ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนให้ความสำคัญกับมาตรฐานการแสดงที่มุ่งหวัง โดยใส่ใจรอบด้าน ครอบคลุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับทุกรายละเอียดทั้งในเรื่องของทรัพยากรการผลิต (Production resources) ได้แก่ การสร้างแนวคิดการแสดง, การคัดเลือกเพลง, และการออกแบบการแสดง ทรัพยากรในการดำเนินการ (Operational resources) ได้แก่ การวางแผนงาน, การบริหารจัดการ, และการประสานงาน ไปจนถึงทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ได้แก่ การเอาใจใส่ดูแล, ความใกล้ชิดผูกพัน, และความเข้าใจใจ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนยังยึดมั่นในหัวใจสำคัญที่หลักการบริหารจัดการของ Henri Fayol เน้นย้ำอยู่เสมอก็คือ “ความเป็นเอกภาพ” (Unity) ตั้งแต่การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีทิศทางเดียวกัน มีความสามัคคีกัน เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกันภายใต้ “ความยืดหยุ่นได้” (Flexibly) จากการศึกษาพบว่าสิ่งที่ทำให้มาตรฐานการแสดงที่มุ่งหวัง

ไม่เป็นไปตามเป้าหมายคือ ความเจ็บป่วย และอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับบุคลากรการแสดง สาระของหลักการจัดการมี 14 ข้อตามแนวคิดทฤษฎีบริหารจัดการของ Henry Fayol (Chandra, 2013) ที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้ในการบริหารจัดการการแสดง จะอธิบายโดยมีโมเดลรูปแบบ

ความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดง: ด้านบุคลากรและงบประมาณ (Performance Management Success Model: Human Resources and Budget) ดังนี้



ภาพที่ 2 โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดง: ด้านบุคลากรและงบประมาณ (Performance Management Success Model: Human Resources and Budget)

ที่มา : เอกธิดา เสริมทอง, (2568).

ความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดงด้านบุคลากร และงบประมาณมีความสอดคล้องกับสาระของหลักการจัดการมี 14 ข้อตามแนวคิดทฤษฎีบริหารจัดการของ Henry Fayol ที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้ในการบริหารจัดการการแสดง มีดังนี้

1. การจัดแบ่งงาน (Division of work) คือเมื่อคนจำนวนมากต้องมาทำงานร่วมกัน ได้มีการจัดแบ่งหน้าที่ตามความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญพิเศษของแต่ละคน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้ทุนทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ที่มีอยู่ในลักษณะชมรมที่นักเรียนสังกัดเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดแบ่งงาน

2. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาจากผู้มีอำนาจสูงสุดคือผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายภารกิจให้ผู้บริหารจัดการการแสดง

สามารถออกคำสั่งได้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้คำสั่งที่ออกไปนั้นมีความถูกต้อง และเกิดความรับผิดชอบควบคู่กันไป

3. ความมีวินัย (Discipline) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้วิธีการสร้างวินัยใน 2 รูปแบบคือ 1) การใช้ระบบวงโยธวาทิตที่ยึดถือกฎ ระเบียบ การเคารพกฎเกณฑ์ของการทำงานร่วมกัน และความเชื่อฟังผู้นำ และ 2) การใช้ระบบครอบครัวที่มีความเห็นอกเห็นใจ ความเข้าใจ และความเอาใจใส่ดูแล Henry Fayol เชื่อว่ามีวินัยที่ดีเกิดจากความเป็นผู้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มีการสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายบริหารจัดการและฝ่ายปฏิบัติงานที่ว่าเมื่อมีการทำฝ่าฝืนกฎระเบียบตามข้อตกลงก็จะมีผลทำให้ได้รับโทษก็ถือเป็นวินัยด้วยเช่นกัน

4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (Unity of command) สำหรับการบริหารจัดการการแสดงของกลุ่ม

ตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนสายการบังคับบัญชาเป็นเพียงภาพโครงสร้างลำดับชั้นในการบริหารงาน แต่ในการปฏิบัติงานจริงจะใช้การแลกเปลี่ยน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เคารพในความเห็นต่าง เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุด และยังคงยึดถือนโยบาย และมติจากผู้บริหารจัดการการแสดงเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อถ่ายทอดสู่สายการบังคับบัญชาเป็นทอดๆ

5. เอกภาพในทิศทาง (Unity of direction) หมายถึงบุคลากรทุกคนทั้งเบื้องหน้า และเบื้องหลัง ทุกฝ่ายในกิจกรรมการแสดงจะต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน รับแผนปฏิบัติงานเดียว และจากผู้นำเดียว (One goal, one action plan, and one leader.)

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests) บุคลากรทุกคนทั้งเบื้องหน้า และเบื้องหลัง ทุกฝ่ายในกิจกรรมการแสดงของทั้ง 4 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างต่างคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง อันได้แก่ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของโรงเรียน ชุมชน และจังหวัด เหนือผลประโยชน์ส่วนตัว

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (Remuneration) ทั้งนี้ในการจัดการแสดงเพื่อการเข้าแข่งขันมีผลตอบแทนที่ไม่ได้เป็นตัวเงิน (Non - monetary benefits) ผลตอบแทนที่ทุกคนได้รับอย่างยุติธรรมคือความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทุกคนทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ส่วนผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Cash compensation) จะเป็นสิ่งที่ผู้เข้าแข่งขันไม่สามารถคาดคะเนได้ เนื่องจากคำตัดสินของคณะกรรมการในรายการถือเป็นมติ ทั้งนี้เมื่อชนะการแข่งขันเงินรางวัลที่ได้รับจะถูกนำมาใช้ใน 2 ลักษณะคือ 1) คืนให้กับส่วนงานที่โยกเงินงบประมาณมาใช้ 2) เก็บไว้เป็นกองทุนสำหรับกิจกรรมการแสดงในอนาคต

8. ระบบการรวมศูนย์ (Centralization) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนใช้แนวคิดนี้ด้วยเพราะมองเห็นความจำเป็นของการบริหารจัดการที่ต้องมีศูนย์รวมอำนาจการบังคับบัญชาหรือสั่งการ อย่างไรก็ตามก็มีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การนำเสนอ หรือการกระจายอำนาจตามบทบาทหน้าที่ต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมเป็นกรณีไป

9. สายบังคับบัญชา (Scalar chain) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนปฏิบัติงานภายใต้การกำหนดสายบังคับบัญชา

เป็นระดับจากระดับบนมาสู่ระดับล่าง ด้วยเพราะการกำหนดสายบังคับบัญชาไม่เพียงกำหนดอำนาจ ยังกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบกรอบขอบเขตในการปฏิบัติงานของตน

10. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) หมายถึงรวมถึงการจัดระบบให้เป็นระเบียบของทั้งบุคลากร หรือวัสดุอุปกรณ์ กรณีเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่นเกิดความเจ็บป่วยของบุคลากร ก็สามารถมีคนทดแทนได้ หรือวัสดุอุปกรณ์เกิดการชำรุด เสียหายไม่มีประสิทธิภาพในการใช้งาน ก็สามารถทราบ แก้ไข และหยิบยืมจากโรงเรียนใกล้เคียงได้ทันที หากมีระบบที่ดี

11. ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารจัดการการแสดงมีการตอบสนองต่อเพื่อนร่วมงานในทุกส่วนฝ่าย รวมถึงนักเรียนอย่างมีเมตตา ยุติธรรม เข้าอกเข้าใจ และให้เกียรติโดยมีความสำเร็จของการแสดงเป็นเป้าหมายร่วมกัน และยึดถือกฎ ระเบียบหรือข้อตกลงที่วางไว้ร่วมกัน

12. ความมั่นคงและเสถียรภาพในการทำงานของบุคลากร (Stability of tenure of personnel) การทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีเสถียรภาพทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอุ่นใจ ไม่กังวล และเต็มที่ได้กับตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการกำหนดมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน และการให้โอกาสฝึกฝนเพื่อแก้ไขช่วยสร้างความมั่นใจให้บุคลากรสามารถทุ่มเทในการทำงานได้โดยไม่ต้องวิตกว่าจะถูกแทนที่

13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการแสดงทุกส่วนฝ่ายสามารถนำเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาผลงานให้ออกมาดีที่สุดโดยไม่ยึดติดกับตำแหน่งบทบาท หรือแนวทาง ด้วยเจตนารมณ์เดียวกันคือการยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

14. วิญญาณแห่งหมู่คณะ (Esprit de corps) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานด้วยการใช้การสื่อสาร และหลักจิตวิทยาเพื่อการทำงานที่ราบรื่น และเพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิก
สรุป กลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนมีการบริหารจัดการการแสดงสอดคล้องกับแนวคิดของ Henri Fayol (Chandra, 2013, p. 6-23) ที่ว่าหากต้องอยู่ในสภาวะที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ๆ ในการทำงาน หัวใจของการบริหารจัดการ

เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้นมียอดประกอบหลักคือ POCCC ประกอบด้วย Planning (การวางแผน), Organizing (การจัดองค์กร), Commanding (การบังคับบัญชาสั่งการ), Coordination (การประสานงาน), และ Controlling (การควบคุม)

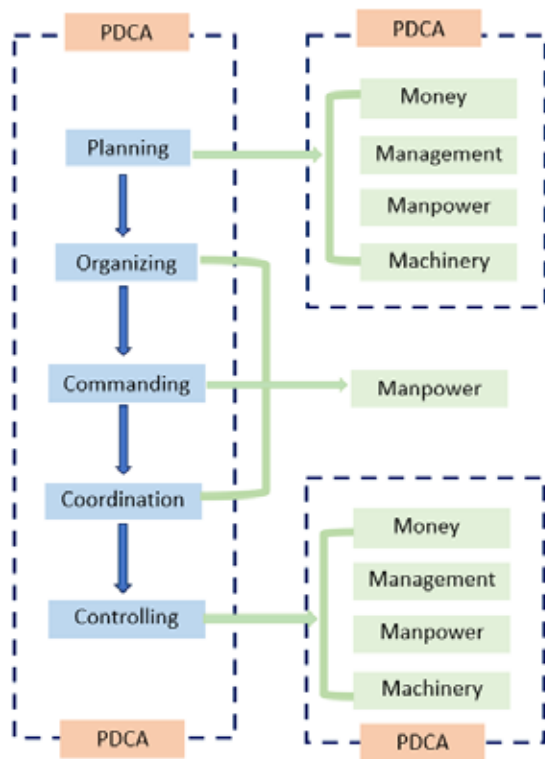
จากผลการศึกษาการสร้างสร้งงานด้านศิลปะ การแสดงวงดนตรีลูกทุ่งสู่รายการชิงช้าสวรรค์ กรณีศึกษา โรงเรียนบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา วรณญา ยะปะตัง (2558) พบว่าผลการศึกษา มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ โดยโรงเรียนบัวใหญ่ใช้แนวคิดการนำทรัพยากรการบริหาร มาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยยึดหน้าที่ 4 ประการได้แก่ POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการศึกษา ด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนบัวใหญ่ได้รับรางวัลในรายการชิงช้าสวรรค์ใน ประเด็นด้านแรงผลักดัน ด้านผู้แสดง ด้านการถ่ายทอดและ สืบทอด และด้านการสนับสนุน และงบประมาณ

ในส่วนของการศึกษาที่บ่งชี้ไปที่บทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารมีผลต่อการบริหารจัดการวงดนตรีเรื่องการศึกษา การบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน วิสุทธิ์ ไพเราะ (2557) พบว่าบทบาทของหัวหน้าวงประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการบริหารงบประมาณ มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจัดการการ ประกวดการแสดงของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียน ในงานวิจัยนี้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Creative Manager ที่กล่าวถึงผู้บริหารจัดการการประกวดการแสดง คือผู้มีหน้าที่จัดการงานสร้างสรรค์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการ สร้างสมดุลโดยนำโครงสร้างต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการแสดงมาใช้ เพื่อให้พลังสร้างสรรค์ได้รับการปรับให้ เหมาะสมที่สุด บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน ควบคู่ไปกับการ จัดสรรทรัพยากรที่มีให้อยู่ในงบประมาณ ความคิด สร้างสรรค์ของผู้บริหารจัดการการประกวดการแสดงผ่าน การคิดค้นวิธีการสร้างไอเดียใหญ่ ๆ ที่ใหม่ ให้เป็นจริงด้วย ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Cruz, 2025)

นอกจากนี้ผลการศึกษาเรื่องการสร้างสร้ง นานุกรมประกอบวงดนตรีลูกทุ่งในงานมหรสพดนตรี เทิดไถ่คีตราชัน สุรศักดิ์ สุยประโคน (2565) พบความ

สอดคล้องกันในเรื่องด้านกระบวนการสร้างสร้ง นานุกรมเป็นกระบวนการ 9 ขั้นตอน คือการสร้างแนวคิด (Concept), การคัดเลือกบทเพลง (Song), การคัดเลือก นักร้อง และนักดนตรี (Singer and Musician), การคัดเลือกแดนเซอร์ (Dancer), กระบวนการสร้างสร้งท่าเต้น (Dance Create), การออกแบบเครื่องแต่งกาย (Costume), อุปกรณ์การแสดง (Props), แสง สี (Light), และการฝึกซ้อม การแสดง (Practice) เช่นเดียวกันกับการศึกษาเรื่องรูปแบบ ของนานุกรมในวงดนตรีลูกทุ่งในสถานศึกษาของ วราพร แก้วใส และคณะ (2560) พบว่ามีความสอดคล้องกันกับกลุ่ม ตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนในงานวิจัยนี้ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้าน ลีลาท่าเต้น มีการตีความตามเนื้อหาของบทเพลงโดยผสมผสานนาฏศิลป์ไทยกับ นาฏศิลป์ตะวันตก 2) ด้านดนตรี มีการเรียบเรียงดนตรีขึ้นใหม่โดยเพิ่มเทคนิคให้แตกต่างจาก ฉบับเดิม 3) ด้านเครื่องแต่งกายและเครื่องประดับ จะ ออกแบบและตกแต่งตามแบบตะวันตกให้งดงามอลังการขึ้น 4) ด้านการใช้พื้นที่บนเวที จะจัดวางอุปกรณ์การแสดงซึ่งมี ทั้งอุปกรณ์มือ อุปกรณ์ฉากที่ช่วยเสริมให้ดูสมจริงมากขึ้น และ 5) ด้านอุปกรณ์การแสดง ใช้ทุนค่อนข้างสูงจาก งบประมาณของโรงเรียน และการสนับสนุนจากชมรม ผู้ปกครอง ตลอดจนการจัดการระบบเศรษฐกิจสร้างสร้ง ของวงดนตรี การหมุนเวียนการให้บริการเช่าชุดเครื่องแต่ง กาย การจ้างงานของวงดนตรี ทำให้สามารถสร้างอุปกรณ์ ประกอบการโชว์ได้อย่างยิ่งใหญ่และอลังการ

ในส่วนของโมเดลรูปแบบความสำเร็จของการ บริหารจัดการการแสดง ด้านการบริหารจัดการ (Performance Management Success Model: Management Aspect) ที่ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่าความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดงของทั้ง 4 โรงเรียนมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างการใช้หลักการ บริหารงานสอดคล้องกับแนวคิด POCCC ของ Henri Fayol (Chandra, 2013, p. 6-23) ควบคู่กับมีการจัดการด้าน ทรัพยากรในการบริหาร 4M ของ Michael E. Porter (ตอกจันทร์ คำมีรัตน์ และคณะ, 2552) ดังภาพ



ภาพที่ 3 โมเดลรูปแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการ
การแสดง: ด้านการบริหารจัดการ (Performance Management
Success Model: Management Aspect)

ที่มา : เอกธิดา เสริมทอง, (2568).

จากภาพอธิบายได้ว่าทรัพยากรในการบริหาร 4M ต้องได้รับการวางแผนและต้องได้รับการควบคุม ในขณะที่แรงงานกำลังคน (Manpower) ต้องได้รับการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงาน (Organizing), ต้องอยู่ในสายบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding), และต้องรับรู้ถึงการประสานงาน (Coordination) เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ในขณะเดียวกันกระบวนการทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการประกวดการแสดง ต้องมีการนำเอาทำงานวงจรบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Cycle) PDCA ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ P (Plan) การวางแผน, D (Do) การปฏิบัติ, C (Check) การตรวจสอบ, และ A (Act) การปรับปรุง มาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อแก้ไขปัญหา และเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ลักษณะดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานศึกษาเรื่องกระบวนการการบริหารจัดการวงดนตรีไทยเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาของ อภินันท์ พลฤกษ์ศรี (2565) โดยผลการ

ศึกษาพบว่าวงจรบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Cycle) หรือ PDCA ถูกใช้ในหลักการบริหารงานตามแนวคิด POCCC และยังถูกใช้ในการบริหารทรัพยากร (4M) ด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับคำอธิบายที่ว่า การดำเนินกิจกรรมบางกิจกรรมที่ครบวงจร PDCA ในขณะที่บางกิจกรรมอาจจะไม่ครบวงจรตามลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลาย ๆ วง หากหน่วยงานมีขนาดใหญ่ มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่าง ๆ จึงทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลาย ๆ วงโดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่ (ณัฏฐ์ณพัชร อ่อนตาม, 2562)

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประถมนันท์เชิงศิลป์ สมาน แสนสุภา และอนุรักษ์ บุญแจ (2563) ได้คำตอบเพิ่มเติมจาก 4 M เป็น 7 M โดยเพิ่มเติมด้านการตลาด (Marketing) ด้านขวัญและกำลังใจ (Morale) และด้านวิธีปฏิบัติ (Method) ซึ่งเป็นไปได้ว่าการทำการตลาดของวงหมอลำเพื่อให้เป็นที่รู้จักมีจำเป็นต่อการสร้างงาน สร้างรายได้ แตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 โรงเรียนที่บริหารจัดการวงดนตรี และการแสดงเพื่อเข้าร่วมการประกวดชิงรางวัลในลักษณะของกิจกรรมโรงเรียนเท่านั้น

ข้อจำกัดของการวิจัย (Limitations) สำหรับงานวิจัยนี้ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารจัดการงานการแสดง 1 คนต่อ 1 โรงเรียน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนจำกัดจึงอาจส่งผลให้การตอบคำถามงานวิจัยได้ผลลัพธ์เพียงมิติเดียว

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในระดับสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และชุมชน ควรมีทัศนคติ และวิสัยทัศน์เชิงบวกต่อกิจกรรมการแสดงสร้างสรรค์ เห็นคุณค่าของกิจกรรมการแสดงออกเพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมชุมชน ควรให้การสนับสนุนเยาวชนทั้งทางตรง และทางอ้อม เพื่อให้กิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษา และเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับนักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่อไป

2. สถานศึกษาควรให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อกิจกรรมการแสดงร้อง เต้น หรือวงดนตรี สามารถเป็นเครื่องมือหนึ่งของ Soft Power ได้โดยการใช้ความสามารถของนักเรียนสร้างอิทธิพล และดึงดูดความสนใจในการสร้างภาพลักษณ์ เผยแพร่วัฒนธรรม ส่งเสริมการท่องเที่ยว กระตุ้นเศรษฐกิจทั้งในระดับชุมชน จังหวัด ระดับประเทศ กระทั่งในระดับนานาชาติ โดยกำหนดงบประมาณเฉพาะส่วนกิจกรรมแยกจากส่วนการสนับสนุนหมวดวิชา เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมดังกล่าวเกิดสภาพคล่อง

3. ควรมีนโยบายพัฒนาระบบการบริหารการเรียนร่วมกับกิจกรรมศิลปะการแสดง โดยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการสอนนอกเวลา สำหรับนักเรียนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อรักษาสมดุลระหว่างการเรียน และกิจกรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติจากในระดับสถานศึกษา

1. สถานศึกษาควรให้การสนับสนุนนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกิจกรรม โดยรวมถึงผู้ปกครอง ชุมชน และ จังหวัดเพื่อเปิดพื้นที่ให้กิจกรรมดังกล่าวมิใช่เป็นกิจกรรมในระดับโรงเรียน แต่เป็นกิจกรรมในระดับจังหวัด และอาจสร้างความสำเร็จได้ในระดับประเทศเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการจากผลการวิจัย

1. การสร้างสรรค์กิจกรรมการแสดงวงดนตรี ลูกทุ่งเพื่อการประกวดในรายการชิงช้าสวรรค์ ถือเป็น

กิจกรรมที่ใช้ทั้งความคิดสร้างสรรค์ทางปัญญา ด้านรูปแบบ การแสดง การร้อง การเต้น การออกแบบฉาก และการใช้ องค์ประกอบศิลป์เป็นการแสดงออกซึ่งคุณค่าทางปัญญา และทั้งการศึกษาประวัติชุมชน เรื่องเล่า ตำนานชุมชนที่ ตกหล่นหายไปตามกาลเวลา ถือเป็นสิ่งอันมีคุณค่าจึงควรมี การจัดเก็บ รวบรวมข้อมูลที่เป็นเอกสารเกี่ยวกับรายละเอียด ของกระบวนการสร้างสรรค์ต่าง ๆ ที่มีใช้เพียงภาพถ่ายหรือ วิดีโอการแสดงเท่านั้น ควรมีการจัดทำเป็นแหล่งรวบรวม ความรู้ เป็นไฟล์เอกสารเพื่อประโยชน์แก่การศึกษาต่อไป

2. ควรมีการจัดการความรู้โดยการรวบรวมงาน ศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสดงวงดนตรีลูกทุ่งเพื่อการ ประกวดในรายการชิงช้าสวรรค์ เพื่อเป็นข้อมูลทางวิชาการ ในการเติมเต็มงานส่วนการสร้างสรรค์ภาคการปฏิบัติ การแสดง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรนำเอาผลการศึกษาเรื่อง โมเดลรูปแบบ ความสำเร็จของการบริหารจัดการการแสดงไปใช้ทดลองวาง ระบบการบริหารจัดการการแสดงในโรงเรียน และทำการ วิจัยเพื่อการติดตามและประเมินผลต่อไป

2. ควรมีการขยายขนาดกลุ่มตัวอย่าง และใช้การ สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อรวบรวมข้อมูลที่ละเอียดมากขึ้นเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์ที่สามารถสรุปอ้างอิงได้กว้างขวางขึ้น

3. ควรเพิ่มเติมมุมมองทางศาสตร์ศิลปะการแสดง เพื่อให้การวิเคราะห์มีมิติทางศิลปะ

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐธัญพัชร อ่อนตาม. (2562). เทคนิคการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle). *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 1(3), 39-46. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JAPDEAT/article/view/250846>
- ดอกจันทร์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง และ อิมรอน มะลูลีม. (2552). *กลยุทธ์ในการบริหารของบริษัท เอ็นอีซีทีเคอิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ใน พระบรมราชูปถัมภ์.
- พีรภัทร กุมภาพันธุ์. (2556). *ศิลปกรรมการแสดง*. ศิลปวัฒนธรรมไทย. <https://pirapathfilm.blogspot.com/2013/07/blog-post.html>
- วรัญญา ยะปะตัง. (2558). การสร้างสรรค์งานด้านศิลปะการแสดงวงดนตรีลูกทุ่ง สู่รายการชิงช้าสวรรค์ : กรณีศึกษาโรงเรียน บัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(1), 1461-1480. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/22968>

- วราพร แก้วใส, ปัทมาวดี ชาญสุวรรณ และ อูรารมย์ จันทมาลา. (2560). รูปแบบของนาฏกรรมในวงดนตรีลูกทุ่งในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 25(49), 219-311. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/husojournal/article/view/99225>
- วิสุทธิ์ ไพเราะ. (2557). การบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย กรณีศึกษาวงโจงกระเบน. *วารสารกระแสวัฒนธรรม*, 15(27), 16-24. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/cultural_approach/article/view/19766
- สมาน แสนสุภา และ อนุรักษ์ บุญแจ่ม. (2563). ศึกษาการบริหารจัดการวงหมอลำ คณะประณบบันเทิงศิลป์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 12(1), 37-50. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/bruj/article/view/239913>
- สุศักดิ์ สุธะประโคน. (2565). *การสร้างสรรค์นาฏกรรมประกอบวงดนตรีลูกทุ่ง ในงานมหกรรมดนตรีเทิดไท้คีตราชัน* [ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. DSpace at Mahasarakham University. <http://202.28.34.124/dspace/handle/123456789/1701>
- อภิรักษ์ พงศ์ษะสร. (2565). *กระบวนการบริหารจัดการวงดนตรีไทยเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุขบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Cruz, S. (2025). *What is a creative project manager?*. Workamajig. <https://www.workamajig.com/blog/creative-project-manager>
- Chandra, P. (2013). Private Schooling and Fayol's Principles of Management: A Case from Nepal. *Journal of Education and Research*, 3(1), 6-23.