



การบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย กรณีศึกษาวงโจงกระเบน

The Administration of Contemporary Thai Music: A Case Study of Jongkraben Band

นายวิสุทธิ์ ไพเราะ
มหาวิทยาลัยสยาม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการบริหารจัดการดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบน ระหว่างปี 2554 -2555 ผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัย คือหัวหน้าวงโจงกระเบน นักดนตรีจำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการศึกษากับแนวคิดและทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแบ่งการวิเคราะห์ ตามทฤษฎีของลูเชอร์ กูติก เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาการบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบนพบว่า (1) การวางแผน พบว่า หัวหน้าวงมีการเตรียมแผนงานอย่างเป็นระบบ (2) การจัดองค์กร พบว่าหัวหน้าวงมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (3) การจัดคนเข้าทำงาน พบว่า ด้านการศึกษา ด้านประสบการณ์ทำงาน หัวหน้าวงมีส่วนสำคัญในการสรรหานักดนตรี (4) การสั่งการ พบว่า อำนาจการสั่งการอยู่ที่หัวหน้าวงเพียงคนเดียว (5) การประสานงาน พบว่า หัวหน้าวงเป็นผู้ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอก (6) การรายงาน พบว่า หัวหน้าวงใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (7) งบประมาณ พบว่า มีการบริหารงบประมาณเป็นระบบ ผลการวิจัยเกี่ยวกับนักดนตรีพบว่า ช่วงอายุ 18-40 ปี รับราชการ นักศึกษา นักดนตรีอาชีพ ระดับการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท นักดนตรีส่วนใหญ่เห็นว่าวงมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบทั้ง 7 ด้าน

คำสำคัญ: ดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบน

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the administration of Thai contemporary music of Jongkraben band between 2011-2012 A.D. The population included 30 band head and musicians. The research instruments was structured and non-structured interview. Data was analyzed through comparison with literature review after administrative principal by Luther Gulick.

The findings revealed as follows: (1) the band head had a systematic planning (2) the administrative structure was systematically designed (3) education and experience of head band contributed to personnel appointment (4) demanding was under head band's authorization (5) the coordination was done by the head band both internally and externally (6) an assessment of performance was reported through participatory observation and (7) budget was managed systematically.

Keywords: Contemporary Thai Music

บทนำ

ดนตรีร่วมสมัยเกิดจากแนวความคิดผสมผสานระหว่างคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่เพื่อต้องการอนุรักษ์สืบสานดนตรีไทย โดยการนำดนตรีไทยกับดนตรีสากลผสมกันจึงเกิดดนตรีแนวใหม่ขึ้น เรียกกันว่า “ดนตรีร่วมสมัย” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด จันทิม่า นิลทองคำ (2540) กล่าวเกี่ยวกับดนตรีร่วมสมัยไว้ว่า การบรรเลงดนตรีผสมระหว่างดนตรีไทยกับวงดนตรีสากล(ตะวันตก) นั้นจะต้องมีความพร้อมและความสมบูรณ์ด้วยกันทั้งสองฝ่ายทุกประการ ช่วงปีพ.ศ.2522 ลักษณะวงดนตรีไทยร่วมสมัย มีการจัดรูปแบบการผสมวงดนตรีไทยร่วมสมัยคือ วงฟองน้ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด จันทิม่า นิลทองคำ (2540) ได้กล่าวเกี่ยวกับรูปแบบของวงดนตรีไทยร่วมสมัยว่าโดยแบ่งเป็น

1. ลักษณะวงดนตรี มีการผสมผสานระหว่างเครื่องดนตรีไทยกับเครื่องดนตรีสากล(ตะวันตก) เริ่มมีเครื่องดนตรีไฟฟ้าเข้ามาร่วมบรรเลงกับเครื่องดนตรีไทย
2. เทคนิคและวิธีการบรรเลง มีทั้งยึดรูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบสมัยใหม่ และเริ่มมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ร่วมกับวงดนตรีไทยร่วมสมัย ได้แก่ คอมพิวเตอร์
3. บทเพลงที่ใช้ในการบรรเลง เป็นเพลงไทยแท้แบบดั้งเดิม และบทเพลงที่ได้ดัดแปลงวิธีการบรรเลงโดยเปลี่ยนคีย์โน้ต ส่วนทำนองยังคงรักษาไว้ครบตามแบบไทยเดิม
4. นักดนตรี ประกอบด้วยนักดนตรีไทยต้องมีความรู้ความชำนาญทางด้านดนตรีไทย และนักดนตรีสากล(ตะวันตก) ที่มีความรู้ความชำนาญและมีความรักและสนใจเกี่ยวกับดนตรีไทย
5. โอกาสที่ใช้แสดง ใช้แสดงตามงานต่างๆ รูปแบบการแสดงคอนเสิร์ต การเผยแพร่ในรูปแบบของแผ่นเสียง แผ่นซีดี และเทปโทรทัศน์ เป็นต้น ซึ่งส่วนที่กล่าวมาข้างต้นมีการบริหาร จัดการรูปแบบของบทเพลง การคัดสรรคน การผลิตผลงาน ซึ่งจันทิม่า นิลทองคำ (2540) กล่าวเกี่ยวกับด้านระบบการจัดการเกี่ยวกับวงฟองน้ำว่า ด้านระบบการจัดการ (Management) ทางวงฟองน้ำก็ได้แบ่งโครงสร้าง ความรับผิดชอบเป็น 2 ด้านคือ (1) ด้านการดนตรี อยู่ในการควบคุมโดยอาจารย์บุรุษ แกสตัน ถ้าเป็นด้านดนตรีไทยโดยเฉพาะก็มอบหน้าที่ให้ครูบุญยงค์ เกตุคง ภายหลังประसार เรื่องวิโรจน์รักษ์ ทำหน้าที่แทน

ด้านคอมพิวเตอร์ และทั่วไป ไกวัล ติโลกะวิชัย การตัดสินใจอยู่ภายใต้ความเห็นของอาจารย์บุรุษ แกสตัน (2) ด้านการจัดการทั่วไป ประธาน เรื่องวิโรจน์รักษ์ เป็นผู้ดูแลจัดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และรับผิดชอบด้านการแสดง โดยอาจารย์บุรุษ แกสตัน มีความเข้าใจหลักการบริหารและจิตวิทยาทางการบริหาร รวมทั้งรู้จักบริหารคน เงิน และการจัดการ และเข้าใจสภาพสังคมไทยเป็นอย่างดี

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นที่หัวหน้าวงต้องมี ซึ่งวงดนตรีที่กล่าวมาดังกล่าวล้วนมีการบริหารจัดการและมีแนวคิดที่เด่นชัดโดยมีบุคลากรดนตรีอาชีพระดับแถวหน้าของเมืองไทย ส่วนวงโจงกระเบน เป็นวงที่มีบุคลากรดนตรีได้แก่ นักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเกี่ยวกับด้านดนตรี ข้าราชการสังกัดกองดุริยางค์ทหารบกและหน่วยงานต่างๆ โดยมีแนวเพลงที่สร้างสรรค์ประยุกต์ให้เข้ากับสภาพสังคม ปัจจุบันสามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ยึดติดแนวใดแนวหนึ่ง บทเพลงทุกเพลงมีการบันทึกเป็นโน้ตแบบมาตรฐานสากลจึงเป็นจุดที่น่าสนใจของวงโจงกระเบน มีการแต่งตัวเป็นเอกลักษณ์ เน้นการแสดงโชว์สด ความโดดเด่นอยู่ที่หัวหน้าวงที่มีประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย มีเทคนิควิธีการใช้หลักการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ปัจจุบันมีงานแสดงโชว์ตามรายการทั้งทางโทรทัศน์และงานสังสรรค์ต่างๆ ยกตัวอย่างรายการทางทีวีได้ดังนี้ คือ รายการไทยโชว์ รายการกวีศิลป์ รายการคุณพระช่วย งานแสดงโชว์ส่วนงานกระทรวงวัฒนธรรม งานแสดงโชว์ประจำที่โรงละครอักษรา คิงเพาเวอร์ รวมถึงงานแสดงโชว์ตามงานต่างๆ เป็นต้น จึงเป็นที่น่าจับตามองว่าเวลาเกือบ 10 ปี กับการบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยจากวงดนตรีเล็กๆ ปัจจุบันมีการพัฒนาเป็นวงดนตรีไทยร่วมสมัย วงโจงกระเบนออร์เคสตรา โดยมีหัวหน้าวงที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหาร โดยต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถสร้างแรงจูงใจบุคลากรและได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพ ตลอดจนมีการสร้างเอกลักษณ์ของวงดนตรีให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสังคม

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่า วงโจงกระเบนยังคงมีชื่อเสียงคงอยู่ถึงปัจจุบัน หัวหน้าวงมีวิธีการและหลักการบริหารจัดการของวงโจงกระเบน รูปแบบ วิธีดำเนินการดนตรีร่วมสมัยวงโจงกระเบน รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการดำเนินงาน เพื่อเสนอแนะและปรับปรุงสำหรับบุคคลที่กำลังดำเนินธุรกิจวงดนตรีประเภทเดียวกันหรือคล้ายๆกัน และเป็นประโยชน์เกี่ยวกับวงการดนตรี บุคลากรดนตรี บุคคลทั่วไปที่ต้องการศึกษาเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไปในอนาคต

คำนิยาม

การบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน หมายถึง วิธีการจัดการเกี่ยวกับรูปแบบวงดนตรีไทยร่วมสมัยโดยการนำเอาเครื่องดนตรีสมัยอดีตที่มีอยู่มาผสมกับดนตรีสมัยปัจจุบันซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ จัดการเกี่ยวกับการเรียบเรียงเสียงประสาน กับการประสมวงทางวงดนตรีไม่ยึดตามแบบแผน แต่อาจมีเค้าโครงสร้างรูปแบบการผสมวงโดยมีการผสมวงดังนี้ วงดนตรีสตอมแบนด์ดีตั่ง ผสมกับเครื่องสายฝรั่ง หรือวงดนตรีไทยผสมกับวงดนตรีสากล บางครั้งอาจผสมโดยมี ระบายกับเปิงมาภอกผสมกับดีเจสแควนแผ่นเป็นต้น

ดนตรีร่วมสมัย หมายถึง การแสดงดนตรีทุกประเภทที่อยู่สมัยปัจจุบันถ้าได้นำมาผสมให้เข้ากันและสามารถเข้ากับรูปแบบวงดนตรีได้เป็นอย่างดีก็สามารถเป็นดนตรีร่วมสมัยได้

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาหลักการบริหารจัดการองค์กรไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน

ประโยชน์ที่ได้รับ

ทราบแนววิธีการบริหารจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของวงโจงกระเบน ยังได้ความรู้เกี่ยวกับประวัติวงดนตรีไทยร่วมสมัย รวมทั้งเป็นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมดนตรีไทย และเป็นประโยชน์ต่อวงการดนตรี นักดนตรีโดยตรงและบุคคลทั่วไปที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวความคิดด้านการบริหารธุรกิจดนตรี

ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาถึงการบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ศึกษาได้แก่ หัวหน้าวง นักดนตรี
2. ศึกษาถึงการบริหารจัดการวงโจงกระเบน โดยใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหารมีองค์ประกอบและขั้นตอน 7 ขั้นตอน รวมเรียกว่า “POSDCORB” ของลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) เกี่ยวกับเรื่อง (1) การวางแผนงาน (Planning) (2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) (3) บุคลากร (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน(Reporting) (7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป้าหมาย คือ หัวหน้าวงโจงกระเบน นักดนตรี และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยผู้วิจัย โดยมีลำดับการนำเสนอกรอบแนวคิดและวิธีวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยหัวหน้าวง นักดนตรี ของวงโจงกระเบน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์รวมประชากรทั้งสิ้น 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาหลักการบริหารวงโจงกระเบน มีดังนี้

1. อุปกรณ์เครื่องเขียนเพื่อบันทึกการสังเกตและสัมภาษณ์
2. กล้องถ่ายรูป
3. เครื่องบันทึกเสียง

ขั้นตอนการสร้างข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

1. ข้อมูลเอกสารต่างๆ ได้แก่ วิทยานิพนธ์ ตำราทางวิชาการ หนังสือ ตำรา อินเทอร์เน็ต เอกสารที่

เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นทั้งด้านประวัติส่วนตัว ประวัติวงโจงกระเบน

2. สร้างแบบคำถามฉบับร่างสำหรับการวิจัย โดยตั้งข้อคำถามตามที่ได้ร่างเตรียมไว้ล่วงหน้าซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด รวมทั้งคำถามต่อเนื่องจากคำถามที่ตั้งไว้ข้างต้น เกี่ยวกับเรื่องประวัติความเป็นมาของวงดนตรีไทยร่วมสมัย กระบวนการบริหารจัดการวงดนตรีไทยร่วมสมัย หลักและแนวคิดการบริหารวงดนตรี การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค เป็นต้น

3. นำเครื่องมือฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบให้คำแนะนำและแก้ไข

4. ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือ

5. จัดทำเครื่องมือการทำวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บข้อมูลจากประชากรในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ใช้เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

หัวหน้าวงโจงกระเบน ซึ่งมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งขั้นตอนในการศึกษาเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการ เช่นตำราทางวิชาการ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ เอกสารที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviewing) โดยสัมภาษณ์ส่วนที่ 1. กลุ่มประชากรที่ศึกษาได้แก่ หัวหน้าวง นักดนตรี ศึกษาถึงการบริหารจัดการวงโจงกระเบน โดยใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหารมืองค์ประกอบและขั้นตอน 7 ขั้นตอน รวมเรียกว่า “POSDCORB” ของลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) เกี่ยวกับเรื่อง (1) การวางแผนงาน (Planning) (2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) (3) บุคลากร (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน (Reporting) (7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting)

2. ติดต่อนัดหัวหน้าวงโจงกระเบนเพื่อส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

3. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงหัวหน้าวงโจงกระเบนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม นัดสัมภาษณ์

4. ผู้วิจัยเริ่มสัมภาษณ์ตามวัน เวลาที่นัด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Content Analysis คือ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการศึกษากับแนวคิดและทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแบ่งการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ศึกษาได้แก่ หัวหน้าวง นักดนตรี

2. ศึกษาถึงการบริหารจัดการวงโจงกระเบน โดยใช้ทฤษฎีกระบวนการบริหารมืองค์ประกอบและขั้น

ตอน 7 ชั้น รวมเรียกว่า “POSDCORB” ของลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) เกี่ยวกับเรื่อง (1) การวางแผนงาน (Planning) (2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) (3) บุคลากร (Staffing) (4) การอำนวยความสะดวก (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน(Reporting) (7) การบริหารงบประมาณ(Budgeting)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยช่วงต้นที่ได้นำเสนอประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการคนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน มีการจัดการตามทฤษฎีการบริหารจัดการของลูเธอร์ กุลลิก ซึ่งเป็นระบบโดยมีการวางแผนโครงสร้าง การจัดองค์การ การจัดการบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การประเมินผล และงบประมาณ

1.1 การวางแผน มีการวางแผนงานเป็นลำดับขั้น จากผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า การรับงานแสดงจากการสัมภาษณ์พบว่า ทางหัวหน้าวงดนตรีได้มีการวางแผนการการรับงานไว้ล่วงหน้า โดยมีแบบฟอร์มการเสนอรายละเอียดอย่างเป็นระบบ โดยในแบบฟอร์มได้จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับใบสัญญาว่าจ้าง มีการรับมัดจำ มีข้อตกลงตามสัญญาตามระเบียบแบบแผนทุกขั้นตอน รวมทั้งรูปแบบประเภทของวง รูปภาพ วิดีโอ ไฟล์ตารางการแสดงแต่ละเดือนให้ผู้ว่าจ้างรับทราบก่อนล่วงหน้า

1.2 การจัดองค์การ จากผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า การจัดโครงสร้างวงดนตรีมีกระบวนการจัดการที่เป็นระบบ โดยมีการแบ่งหน้าที่การจัดการส่วนต่างๆอย่างชัดเจน ได้แก่ผู้บริหารมีหน้าที่สั่งการ และตัดสินใจ ฝ่ายผลิตมีหน้าที่ประพันธ์เพลง ฝ่ายประชาสัมพันธ์หรือเรียกอีกชื่อว่า บริษัทรับจัดงานแสดงโชว์ ที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศเป็นคนประชาสัมพันธ์ให้กับวง ซึ่งมีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับการแสดงดนตรี ฝ่ายประสานงานมีหน้าที่ติดต่อสื่อสารและประสานงานทั้งในส่วนวงดนตรี ประสานงานเกี่ยวกับหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งประสานงานกับนักดนตรี และส่วนงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ส่วนหัวหน้าฝ่ายดนตรีทั้งไทยและสากล มีหน้าที่คุมการฝึกซ้อม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีโครงสร้างแนวดิ่งหรือแนวดิ่งของรองศาสตราจารย์วิเชียร วิทษุฒอม (2551) กล่าวโดยสรุปได้ว่า การปกครองแบบโครงสร้างตามแนวดิ่งจะเกิดปัญหาขึ้นได้ง่าย เนื่องจากการตัดสินใจจะรอการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูงเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถจะตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงฉับไว และโอกาสต่างๆได้

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน จากผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า มีการคัดเลือกอย่างเป็นระบบและมีการสร้างคน สร้างทีมงานด้วยตนเอง จากที่ได้ศึกษาทั้งในด้านประวัติส่วนตัว การศึกษา การทำงาน หัวหน้าวงเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านทฤษฎี ด้านการปฏิบัติเกี่ยวกับเครื่องดนตรีไทย เครื่องดนตรีสากล และการประพันธ์เพลง เช่น ด้านการศึกษา ได้ศึกษาเกี่ยวกับดนตรีโดยตรงจากโรงเรียนดุริยางค์ทหารบก และมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ส่วนประสบการณ์ด้านดนตรี เป็นนักดนตรีทั้งไทยและสากล ควบคุมวงโยชวาทิต ควบคุมวงคอมโบ้ ควบคุมดนตรีไทยผสมเป็นต้น ดังนั้นการคัดเลือกนักดนตรีจึงไม่มีผลกระทบต่อวงดนตรี เนื่องจากผู้บริหารมีประสบการณ์ มีเพื่อนในสายงานทั้งข้าราชการ ทหาร ตำรวจ สถาบันการศึกษา หน่วยงานต่างๆ และลูกศิษย์ รวมทั้งคนในวงการดนตรี ส่วนด้านการคัดสรรนักดนตรีถือเป็นเรื่องสำคัญเพราะงานแสดงย่อมบ่งบอกถึงคุณภาพ ภาพลักษณ์ของวง การคัดสรรนักดนตรีเพื่อสร้างคุณภาพงานเพราะวงดนตรีต้องมีการทำงานเป็นทีม มีวิธีการจัดการอย่างเป็นระบบการคัดสรรนักดนตรี โดยหัวหน้าวงมีวิธีในการคัดสรรโดยคัดเลือกจากหน่วยงาน สถาบันการศึกษา ลูกศิษย์ นักดนตรีอาชีพที่ตนเคยทำงานร่วมกัน ทำให้การคัดสรร

นักดนตรีไม่มีผลกระทบต่อวงโจงกระเบน เนื่องจากหัวหน้าวงมีเครือข่ายจากประสบการณ์การทำงานโดยตรง

1.4 การสั่งการ ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า อำนาจการสั่งการอยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว ซึ่งในกระบวนการสั่งการเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารจัดการ จากแนวความคิดผู้บริหารกล่าวว่า อำนาจการตัดสินใจและการสั่งการควรมี 1 คนที่ตัดสินใจโดยเด็ดขาด เนื่องจากถ้ามีการสั่งการหลายคนอาจทำให้การสื่อสารคลาดเคลื่อนอาจทำให้กระบวนการทำงานไม่สัมพันธ์กันหรืออาจผิดพลาดได้

1.5 การประสานงาน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีส่วนสำคัญในการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับฝ่ายประชาสัมพันธ์ตามหน่วยงานต่างๆหรือบริษัทออร์แกนไนซ์เซอร์ บางครั้งอาจมีตัวแทนในการติดต่อประสานงานแทน เนื่องจากภาระหน้าที่ของการติดต่อประสานงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการบริหารจัดการวงดนตรีมีการจัดการทั้งภายในคือฝ่ายต่างๆได้แก่ ฝ่ายผลิตโน้ตเพลง ฝ่ายติดต่อประสานงาน นักดนตรีไทย นักดนตรีสากล และติดต่อกับหน่วยงานภายนอกได้แก่ ตัวแทนบริษัทผู้ว่าจ้าง ดังนั้นถ้าการประสานงานผิดพลาดจะทำให้การทำงานผิดพลาดทั้งระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ(2553) ได้กล่าวสรุปการประสานงานไว้ว่า การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ เนื่องจากองค์การได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถ ยังต้องทุ่มเทการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านกำลังคน กำลังความคิดของสมาชิกในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนรวม

1.6 การรายงาน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีการเก็บประเมินผลโดยวิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมจากผู้ฟังและผู้ว่าจ้าง หลังจากนั้นได้นำผลจากการสังเกตมาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานของวงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของชูชัย สมมติไกร (2550) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบกับเกณฑ์ จะมุ่งเน้นการพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคคลว่า สามารถกระทำได้ถึงเกณฑ์หรือมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้หรือไม่ ส่วนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบระหว่างบุคคล ไม่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการเปรียบเทียบมาตรฐานการทำงาน แต่จะเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรด้วยกันเองตามมิติที่กำหนดไว้ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเน้นผลงาน คือ การพิจารณาผลการทำงานที่มุ่งตรวจสอบว่าการทำงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

1.7 งบประมาณ จากผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีรูปแบบการบริหารเรื่องงบประมาณอย่างชัดเจน โดยแบ่งงบประมาณเป็น 4 ส่วน (1) ด้านบุคลากร จากการสัมภาษณ์พบว่า หัวหน้าวงใช้เกณฑ์ด้านบุคลากรเป็นตัวตั้งงบประมาณหลัก เนื่องจากมีบุคลากรจำนวนมาก (นักดนตรี ค่าซ้อม คนขนของ ช่างแต่งหน้า ช่างทำผม) (2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารก็ได้สังเกตเห็นความสำคัญรองลงมาจากบุคลากร ซึ่งงบประมาณในส่วนนี้มียอดที่สูง (ค่าเช่าอุปกรณ์เครื่องเสียง ค่าแสง สี ค่าเสื้อผ้า ค่าซักรีด ค่าเดินทาง ค่าห้องซ้อม) (3) ด้านเงินสำรองหมุนเวียน จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารกล่าวไว้ว่า เป็นงบประมาณที่จำเป็นต้องวงดนตรีเนื่องจากอุปกรณ์ย่อมมีวันเสื่อมสภาพตามกาลเวลา ต้องมีการซ่อมแซมและจัดมาเพิ่มเติม บางครั้งอาจนำไปเป็นสวัสดิการให้กับบุคลากรในวง (ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ งานมงคล งานอวมงคล ค่ารักษาพยาบาล) (4) ด้านหัวหน้าวงดนตรี จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารกล่าวไว้ว่า การทำงานไม่ว่าจะเป็นธุรกิจแบบใดต้องมีผลกำไรเสมอ เพื่อให้วงดนตรีดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงดนตรีมีกระบวนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบและมีการวางแผนอนาคต ซึ่งการตั้งงบประมาณดังกล่าวทำให้

มีระบบการเงินของทางวงมีความมั่นคงขึ้น แต่บางครั้งอาจต้องคำนึงถึงเงื่อนไขของผู้ว่าจ้างอีกด้วย เนื่องจากงบประมาณแต่ละครั้งที่ได้จากการแสดง อาจมีจำนวนไม่เท่ากัน

2. ด้านหัวหน้าวง เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญทางด้านดนตรีทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ และด้านการบริหารจัดการวงดนตรี มีหลักแนวคิดที่ทันสมัยและคำนึงถึงส่วนรวม

2.1 ด้านการศึกษา ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงโจงกระเบนเป็นบุคคลที่มีความมานะ อุตสาหะ ความพยายาม ความตั้งใจที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ซึ่งทำให้หัวหน้าวงมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญทั้งด้านทฤษฎีดนตรีไทย ทฤษฎีดนตรีสากล การปฏิบัติเครื่องดนตรีไทย และการปฏิบัติเครื่องดนตรีสากล รวมถึงการประพันธ์เพลงในรูปแบบต่างๆ

2.2 ด้านการทำงานราชการ ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงโจงกระเบนมีการพัฒนาด้านทักษะการบริหารจัดการวงดนตรีในรูปแบบต่างๆเริ่มตั้งแต่การเป็นผู้ปฏิบัติ เป็นครูผู้ฝึกสอน เป็นรองหัวหน้าวงดนตรี เป็นหัวหน้าวงดนตรี รวมทั้งประสบการณ์ที่ได้ปฏิบัติกับวงดนตรีประเภทต่างๆ ได้แก่ วงโยชวาทิต วงหัตถดนตรี เป็นต้น

2.3 ด้านการแสดงดนตรี ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงโจงกระเบนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติเครื่องดนตรีทั้งไทยและสากล ได้ร่วมแสดงกับวงดนตรีประเภทต่างๆ ได้แก่ วงโยชวาทิต วงหัตถดนตรี วงดนตรีร่วมสมัยที่มีชื่อเสียงเช่น วงฟองน้ำ วงบอยไทย วงกอไผ่ เป็นต้น จากประสบการณ์ดังกล่าวจึงทำให้หัวหน้าวงโจงกระเบนมีกระบวนการเรียนรู้และมีประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น ดังคำกล่าวของ ประดิษฐ์ อุปรมย์ (2540) การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงของบุคคลอันมีผลเนื่องมาจากการได้รับ ประสบการณ์ โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเหตุทำให้บุคคลเผชิญสถานการณ์เดิมแตกต่างไปจากเดิม ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหมายถึงทั้งประสบการณ์ทางตรง และประสบการณ์ทางอ้อม ประสบการณ์ทางตรงคือ ประสบการณ์ที่บุคคลได้พบหรือสัมผัสด้วยตนเอง

2.4 ด้านผลงาน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หลังจากที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับด้านผลงานและประวัติผู้วิจัยพบว่า หัวหน้าวงโจงกระเบนได้มีการสะสมความรู้ ความสามารถ เกี่ยวเนื่องประสบการณ์ทั้งด้านการปฏิบัติ ด้านการประพันธ์เพลง ด้านการบริหารจัดการเป็นลำดับขั้น รวมถึงการเป็นกรรมการตัดสินการแข่งขันดนตรีประเภทต่างๆ ซึ่งทำให้หัวหน้าวงได้มีเครือข่ายเกี่ยวกับบุคคลในวงการดนตรีเพิ่มมากขึ้น ทั้งเกี่ยวกับผู้บริหารหน่วยงานและนักดนตรีจากแหล่งต่างๆ เช่น ทหาร ตำรวจ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับดนตรี จึงทำให้เกิดแนวคิดก่อตั้งวงโจงกระเบนขึ้นเป็นของตนเอง

3. ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับนักดนตรี ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า นักดนตรีมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการวงโจงกระเบน โดยได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้าวงเรื่องการบริหารจัดการดนตรีร่วมสมัย “วงโจงกระเบน” โดยผู้วิจัยมีการเก็บสัมภาษณ์ 2 ด้านคือ (1) ด้านภาวะผู้นำ (2) ตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการ

3.1 ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีบุคลิกภาพทั้งในด้านแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่างๆ โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ ยังมีความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีม รู้จักวิธีแก้ปัญหา ยังมีหลักในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหามาของวงดนตรี

3.2 ด้านการบริหารจัดการวงดนตรี โจงกระเบน โดยมีวิธีการใช้ทฤษฎีการบริหารแบบ(POSDCORB) ของ Luther Gulick ไว้ 7 ด้านดังนี้ (1) การวางแผน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีการวางแผนและ

กำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการอย่างชัดเจน โดยมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ การติดต่อสื่อสาร รวมถึงการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรคนตรีให้มีประสิทธิภาพ (2) การจัดองค์การ ส่วนนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างแผนงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนักดนตรีพบว่า มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะด้าน ได้แก่ด้านการแบ่งหน้าที่ฝึกซ้อมดนตรี มีการบริหารเวลาการซ้อม รูปแบบการจัดการวงดนตรี อุปกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จูดีร์ตัน มีมาก และคณะ (2552) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การว่า โครงสร้างองค์การจะช่วยให้แต่ละบุคคลเข้าใจถึงสถานะและความรับผิดชอบของตน และความสัมพันธ์กับหน้าที่อื่นจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในระบบการทำงาน และช่วยในการทำงานร่วมกันราบรื่น (3) บุคลากร ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า สมาชิกวงมีช่วงอายุระหว่าง 18-40 ปี มีอาชีพรับราชการ นักศึกษา ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท และมีวิธีการคัดสรรนักดนตรีจากเพื่อนร่วมงาน ลูกศิษย์ หน่วยงาน สถาบันการศึกษาต่างๆ นักดนตรีส่วนใหญ่ผ่านกระบวนการคัดเลือกจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ หลังจากเข้าร่วมวงก็มีหน้าที่รับผิดชอบตามการแสดงแต่ละครั้ง นักดนตรีส่วนใหญ่มีอาชีพหลัก (4) การสั่งการ ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ต่อภาระการแสดงแต่ละครั้ง โดยจะมีผู้ติดต่อประสานงานกับนักดนตรี และนักดนตรีจะได้รับมอบหมายหน้าที่ตามสายงานเช่นมีการติดต่อประสานงานระหว่างนักดนตรีไทย นักดนตรีสากล โดยการแบ่งหน้าที่ฝึกซ้อม (5) การประสานงานผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงเป็นผู้ประสานงานโดยตรง บางกรณีมีตัวแทนในการติดต่อประสานงาน นักดนตรีมีการประสานงานตามสายงานที่รับผิดชอบ (6) การรายงาน ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า หัวหน้าวงเป็นผู้แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับแผนงาน ทั้งข้อดีข้อผิดพลาด ทุกครั้งที่มีการแสดงจะมีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยมีการติดตามผลงานการปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำมาพิจารณาเกี่ยวกับนักดนตรีในเรื่องงบประมาณ (7) งบประมาณ ผลการวิจัยอภิปรายผลได้ว่า นักดนตรีมีความพึงพอใจต่องบประมาณ เนื่องจากหัวหน้าวงจะบอกงบประมาณให้ทราบก่อนที่จะตกลงรับงานแสดงทุกครั้ง

สรุปผลการวิจัย

กระบวนการบริหารจัดการคนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน มีองค์ประกอบสอดคล้องกับการบริหารจัดการ 7 ชั้น รวมเรียกว่า “POSDCORB” ซึ่งเป็นอักษรนำขององค์ประกอบกระบวนการ ดังนี้

1. ผลสรุปเกี่ยวกับการบริหารจัดการวงคนตรีไทยร่วมสมัยวงโจงกระเบน หัวหน้าวงมีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนงาน วิเคราะห์งาน การจัดรูปแบบวง การคัดสรรนักดนตรี การแบ่งหน้าที่ การจัดสรรงบประมาณ มีการเตรียมแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการ มีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงานก่อนรับงานแสดง ส่วนเรื่องการคัดเลือกนักดนตรีจึงไม่มีผลกระทบต่อวงดนตรี เนื่องจากหัวหน้าวงมีประสบการณ์การทำงานด้านดนตรี มีเพื่อนในสายงานทั้งข้าราชการ ทหาร ตำรวจ สถาบันการศึกษา หน่วยงานต่างๆ และลูกศิษย์ รวมทั้งคนในวงการดนตรี ยังสอดคล้องกับแนวคิดรองศาสตราจารย์วิเชียร วิทย์อุดม (2551) เกี่ยวกับกระบวนการคัดเลือกโดยมีขั้นตอนการคัดเลือกจากแบบฟอร์มการสมัคร การสัมภาษณ์เบื้องต้น การทดสอบ การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ การตรวจสอบข้อมูลอ้างอิง การทดสอบทางกายภาพ การตัดสินใจ รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลังจากที่ได้รับคัดสรรและฝึกอบรมแล้วแต่หน้าที่ในการทำให้เขาเหล่านั้นมีประโยชน์กับองค์การให้มากที่สุดก็ยังไม่จบสิ้นลง ขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการคือการประเมินผลปฏิบัติงาน อันเป็นกระบวนการในการทบทวนกิจกรรมการทำงานในอดีต ซึ่งหัวหน้าวงยังได้กล่าวเกี่ยวกับการสั่งการว่าอำนาจการตัดสินใจและการสั่งการควรมี 1 คนที่ตัดสินใจโดยเด็ดขาด เนื่องจากถ้ามีการสั่งการหลายคนอาจ

ทำให้การสื่อสารคลาดเคลื่อนอาจทำให้กระบวนการทำงานไม่สัมพันธ์กันหรืออาจผิดพลาดได้ ดังนั้นหัวหน้าวงจึงมีส่วนสำคัญในการติดต่อสื่อสารและประสานงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศสุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2553) ได้กล่าวสรุปการประสานงานไว้ว่า การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ เนื่องจากองค์การได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถ ย่อมต้องทุ่มเทการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านกำลังคน กำลังความคิดของสมาชิกในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนรวม หัวหน้าวงมีการเก็บประเมินผลโดยวิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมจากผู้ฟังและผู้ว่าจ้าง รวมทั้งนักดนตรี หลังจากนั้นได้นำผลจากการสังเกตมาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานของวงดนตรีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของชูชัย สมัทธิโกร (2550) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบกับเกณฑ์ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบระหว่างบุคคล วิธีการประเมินการปฏิบัติงานแบบเน้นผลลัพธ์ โดยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบกับเกณฑ์ จะมุ่งเน้นการพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคคลว่า สามารถกระทำได้ถึงเกณฑ์หรือมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้หรือไม่ ส่วนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบระหว่างบุคคล ไม่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรโดยการเปรียบเทียบมาตรฐานการทำงาน แต่จะเปรียบเทียบระหว่างบุคคลากรด้วยกันเองตามมิติที่กำหนดไว้ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเน้นผลงาน คือ การพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่มุ่งตรวจสอบว่าการทำงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้นหัวหน้าวงดนตรีจึงมีกระบวนการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบและมีการวางแผนอนาคต ยังสอดคล้องกับรศ.ดร.เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2548) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับการจ่ายงบประมาณแบบคุณธรรมไว้ว่า การจ่ายตามระบบคุณธรรม เป็นการขึ้นค่าจ้างหรือเงินเดือนตามผลงานของพนักงานแต่ละคน เป็นวิธีการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจอย่างหนึ่ง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาและความขัดแย้งในองค์การอย่างมากในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะในทางปฏิบัติ การขึ้นค่าจ้างหรือเงินเดือนมีหลายวิธี เช่น การปรับค่าครองชีพ การปรับค่าจ้างตามสภาวะการแข่งขัน

2. ผลสรุปเกี่ยวกับหัวหน้าวง หัวหน้าวงมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญทั้งด้านทฤษฎีดนตรีไทย ทฤษฎีดนตรีสากล การปฏิบัติเครื่องดนตรีไทย และการปฏิบัติเครื่องดนตรีสากล รวมถึงการประพันธ์เพลงในรูปแบบต่างๆ จนกระทั่งมีความเชี่ยวชาญด้านดนตรี หัวหน้าวงโจงกระเบนมีการพัฒนาด้านทักษะการบริหารจัดการวงดนตรีในรูปแบบต่างๆเริ่มตั้งแต่การเป็นผู้ปฏิบัติ เป็นครูผู้ฝึกสอน เป็นรองหัวหน้าวงดนตรี เป็นหัวหน้าวงดนตรี รวมทั้งประสบการณ์ที่ได้ปฏิบัติกับวงดนตรีประเภทต่างๆ ได้แก่ วงโยชวาทิต วงหัดดนตรี เป็น ได้ร่วมแสดงกับวงดนตรีประเภทต่างๆ ได้แก่ วงโยชวาทิต วงหัดดนตรี วงดนตรีไทยร่วมสมัยที่มีชื่อเสียงเช่น วงฟองน้ำ วงบอยไทย วงก่อไฟ เป็นต้น เป็นกรรมการตัดสินการแข่งขันดนตรีประเภทต่างๆ ประพันธ์เพลง บันทึกเสียงเป็นต้น

3. ผลสรุปเกี่ยวกับนักดนตรี นักดนตรีให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้าวงเรื่องการบริหารจัดการดนตรีร่วมสมัย “วงโจงกระเบน” โดยผู้วิจัยมีการเก็บสัมภาษณ์ 2 ด้านคือ (1) ด้านภาวะผู้นำ หัวหน้าวงมีบุคลิกภาพทั้งในด้านแต่งกายเหมาะสมกับโอกาสต่างๆ โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารจัดการ ยังมีความรอบรู้ มีทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีม รู้จักวิธีแก้ปัญหา ยังมีหลักในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาของวงได้