

การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

ชนิษฐา รักธรรม¹

รุจิกาญจน์ สานนท์²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการสร้าง
รายได้เปรียบทางการแข่งขันโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นการวิจัย
เชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ครู และพนักงานของโรงเรียนดนตรียามา
ฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปผลการศึกษา
แบบพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่าง
โดยโรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีมครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมากจึงทำให้มี
ข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและคุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพ
และมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น นอกจากนี้การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของ
บุคลากรพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่าเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคล
ในครอบครัวเดียวกัน ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้
กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น และ
อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขัน
ด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนการให้บริการเป็นสำคัญ และควรมีการวางแผนทางการตลาดให้สอดคล้อง
กับสภาพปัจจุบัน

คำสำคัญ: การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โรงเรียนดนตรี

¹ โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จังหวัดสมุทรสาคร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

อีเมล: rung_ja@hotmail.com

MANAGEMENT, BUSINESS ENVIRONMENT, AND COMPETITIVE ADVANTAGE CREATION OF YAMAHA MUSIC SCHOOL, MUEANG DISTRICT, MAHA SARAKHAM PROVINCE

Kanitta Raktam¹

Rujikarn Sanont²

Abstract

The aim of this research was to study the management, business environment, and competitive advantage of Yamaha Music School, Mueang District, Maha Sarakham Province. This research is presented as qualitative research employing in-depth interview to collect the data from 10 Yamaha Music School's managers, teachers and officers who greatly experienced in the music profession as key-informants. The data obtained from interview were analyzed by content analysis. The study results were presented in descriptive pattern.

The result indicated that the Yamaha Music School had top-down management styles, employing teaching team with high experiences in the music profession, which it can result in gaining advantages in course reliability and quality. This can distinguish quality of music schools from others. In addition, the study of internal management in terms of personnel and personnel capabilities found that Yamaha Music School has focused on work participation, and treated employees like family members. For making different among other music school competitors, the entrepreneurs should utilize marketing strategies by targeting different levels of customers and serving customers' needs. Moreover, the entrepreneurs can adjust school business management by emphasizing on service quality and marketing planning according to the current trend of markets.

Keywords: Management, Business Environment, Competitive Advantage, Music School

¹ Master of Business Administration Program, Samutsakorn Province, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240

² Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240
E-mail: rung_ja@hotmail.com

บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบันมีการยอมรับการเรียนการสอนดนตรีและเห็นคุณค่าของดนตรีที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาการทางด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสมองและร่างกาย ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาการเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ทำให้การเรียนการสอนด้านดนตรีมีการศึกษาและการวิจัยหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดธุรกิจทางด้านดนตรีหลายรูปแบบทั้งโรงเรียนสอนดนตรี สถาบันการสอนดนตรี ห้องซ้อมดนตรี ห้องบันทึกเสียง และโรงเรียนสอนการบันทึกเสียง ทำให้ดนตรีได้แพร่หลายในกับสังคมทุกชนชั้น ดังคำของพระมหาธีรราชเจ้า ที่กล่าวไว้ว่า “ชนใดไม่มีดนตรีกาล ในสันดานเป็นคนชอบกลนัก อีกใครฟังดนตรีไม่เห็นเพราะ เขานั่นเหมาะสมคิดขบ อับประลักษณะ หรืออุบายมุ่งร้ายฉมังนัก มโนหนักมีดมัวเหมือนราตรี” สอดคล้องกับบทกวีของสุนทรภู่จกัฏกวีเอกของไทยกล่าวว่า “อันดนตรีมีคุณทุกอย่างไป ย่อมใช้ได้ดังจินดาค่าบุรินทร์ ถึงมนุษย์ครุฑเทวราช จัตุบาทกลางป่าพนาสิน แม้ปี่เราเป่าไปได้ยิน ก็สิ้นสุดโทโสที่โกรธา” (กรนก สร้อยอินทร์, 2551) และถ้าหากโลกเราปราศจากดนตรีแล้วไซ้ แนนอนเหลือเกินว่า มวลหมู่มนุษย์ทั้งหลายคงพบแต่ความมืดมน ความเงิบเหงาเปล่าเปลี่ยว อ้างว้าง จิตใจคงมีแต่ความแข็งกร้าว อารมณ์รู้ว่าจะมีจะหาบรรยากาศแห่งมิตรภาพได้ยากเต็มที มนุษย์เราจะประหัดประหารกันมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ยิ่งหลาย มนุษย์เรานี้ก็นับว่าฉลาดลึกล้าอยู่มากทีเดียวที่สามารถคิดประดิษฐ์เสียงต่าง ๆ ให้เป็นเสียงดนตรี โดยนำมาเรียบเรียงร้อยกรองถ่ายทอดออกเป็นเสียงเพลงอันดีด้าไพเราะจับใจ มีอิทธิพลต่ออารมณ์ของคนเราเป็นอย่างมาก ดนตรีจึงเข้าไปบทบาทอันสำคัญต่อวงสังคมมนุษย์โดยทั่วไป จึงอาจกล่าวได้ว่ามีคนอยู่ที่ไหนมักจะมีดนตรีอยู่ที่นี่ มนุษย์เรามีสัญชาตญาณในการดนตรีอยู่มาก คนเรารักดนตรีทุกเพศทุกวัย นับตั้งแต่พระราชานับลงมาจนถึงยาจก วนิพก ตั้งแต่คนแก่จนถึงเด็กทารกที่เกิดมาลืมตาดูโลกไม่กัวัน ก็มีความพอใจและชอบในเสียงเพลงแล้ว จะเห็นได้จากเด็กเล็ก ๆ ที่ซื้ออันโยเยกวนแม่หรือพี่เลี้ยงไม่ยอมหลับนอน แต่พอไกวเปลเห่กล่อมอยู่สักพักเดียวเท่านั้นก็หลับปุ๋ยแทบทุกราย (ณธิพัฒน์ วชิรชัยเกียรติ, 2552)

ผลจากการสำรวจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2556) พบว่ามีโรงเรียนดนตรีที่จดทะเบียนเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2550 มากกว่า 300 แห่งในประเทศไทย แบ่งเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนแบบเครือข่ายและโรงเรียนดนตรีเอกชนทั่วไป ทั้งนี้ยังมีผู้เปิดสอนดนตรีเองตามอัธยาศัยหรือเป็นการเปิดสอนแบบไม่จดทะเบียน อาทิ บ้านของครูผู้สอน สตูดิโอสอนดนตรี เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจโรงเรียนดนตรีมีการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งมีทั้งโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งโรงเรียนสอนดนตรีที่ได้รับการยอมรับจากนักเรียนและผู้ปกครองจนกลายเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงมีเพียงไม่กี่ราย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) เมื่อความสำเร็จทางธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ โดยองค์ประกอบทางธุรกิจที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ สามารถจำแนกออกเป็นองค์ประกอบจากสภาพแวดล้อมภายในและองค์ประกอบจากสภาพแวดล้อมภายนอก อีกทั้งในปัจจุบันมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของธุรกิจเป็นจำนวนมากในหลายธุรกิจ อาทิ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ธุรกิจบริการสุขภาพ ธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร ธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา แต่กระนั้นการศึกษาถึงความสำเร็จของธุรกิจโรงเรียนสอนดนตรีโดยตรงยังไม่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะในต่างจังหวัด

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำวิจัยเรื่อง การจัดการและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จทางธุรกิจมาวิเคราะห์มาจัดเป็นองค์ประกอบทางธุรกิจของธุรกิจโรงเรียนดนตรี ซึ่งได้แก่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี มาวิเคราะห์และเสนอผลวิจัย เพื่อประโยชน์

ของผู้ประกอบการที่กำลังดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี หรือผู้ประกอบการใหม่ที่สนใจดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี ในการแก้ไขปรับปรุงองค์ประกอบทางธุรกิจให้สมบูรณ์มากขึ้น ส่งผลให้มองเห็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงเรียนดนตรีให้มีความยั่งยืนและประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

คำถามการวิจัย

1. แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นอย่างไร
2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมืองและกฎหมาย เป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้าง ความแตกต่างและด้านการเป็นผู้นำ เป็นอย่างไร

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ Griffin (1990) ได้กล่าวถึงความหมายของทฤษฎีการจัดการ หมายถึง กรอบแนวความคิดความรู้และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การรวมทั้งเพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ซึ่งแนวทางการดำเนินงานและกระบวนการบริหารจัดการในองค์การเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดย Fayol (1996) ได้เสนอกระบวนการบริหาร 5 ด้านหรือ POCCC ได้แก่ การวางแผนงาน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมการทำงาน (Controlling) นอกจากนี้ยังมีกระบวนการบริหารอีกหนึ่งท่านคือ Gulick and Urwick (1996) ซึ่งได้ให้แนวทางกระบวนการบริหาร POSDCORB ประกอบด้วย การวางแผนงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การบริหารงานบุคคลหรือการจัดการพนักงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผลการดำเนินงาน (Reporting) และการจัดทำงบประมาณ (Budgeting) ทำให้รูปแบบการจัดการของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับเครื่องมือและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า Wheelen and Hunger (2006) ได้เสนอ 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic) ประกอบด้วย แนวโน้มผลิตภัณฑ์รวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP trend) อัตราดอกเบี้ย (Interest Rates) เงินใช้จ่ายของรัฐ (Money Supply) อัตราเงินเฟ้อ (Inflation Rates) ระดับการว่างงาน (Unemployment Levels) อัตรา

ค่าจ้าง (Wage/Price Controls) การปรับค่าเงิน (Devaluation/Revaluation) ต้นทุนพลังงาน (Energy Availability and Cost) ความสามารถในการจัดการ (Disposable and Discretionary Income) และตลาดเงิน (Currency Market)

2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological) ประกอบด้วย การใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนาของรัฐ (Total Government Spending for R&D) การใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Total Industry Spending for R&D) เทคโนโลยี (Focus of Technological Efforts) การป้องกันด้านสิทธิบัตร (Patent Protection) ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) การพัฒนาเทคโนโลยีจากห้องปฏิบัติการสู่ตลาด (New Development in Technology Transfer from Lab to Market Place) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์อัตโนมัติ (Productivity Improvements through Automation) การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต (Internet Availability) โครงสร้างการสื่อสาร (Telecommunication Infrastructure) และการล้วงข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ (Computer Hacking Activity)

3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น (Antitrust Regulations) กฎหมายสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection Laws) กฎหมายภาษี (Tax Laws) การกระตุ้นพิเศษ (Special Incentives) ระเบียบการค้าต่างประเทศ (Foreign Trade Regulations) ทศนคติของบริษัทข้ามชาติ (Attitude toward Foreign Companies) กฎหมายการจ้างงาน (Laws on Hiring and Promotion) เสถียรภาพของรัฐบาล (Stability of Government) การจัดจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing) และร้านต่างชาติ (Foreign Shops)

4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social and Cultural) ประกอบด้วย รูปแบบใช้ชีวิต (Lifestyle Change) ความคาดหวังในอาชีพ (Career Expectations) การบริโภค (Consumer Activism) อัตราสร้างครอบครัว (Rate of Family Formation) อัตราเจริญเติบโตของประชากร (Growth Rate of Population) การกระจายตัวของอายุประชากร (Age Distribution of Population) การเคลื่อนย้ายประชากร (Regional Shifts in Population) ความคาดหวังในชีวิต (Life Expectancies) อัตราการเกิด (Birth Rates) แผนหลังเกษียณ (Pension Plans) การดูแลสุขภาพ (Health Care) และระดับการศึกษา (Level of Education)

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของธุรกิจนั้นจะให้เห็นความสามารถของกิจการ โดย ธนภัทร กันทวงศ์ (2559) ได้ให้ความหมายของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรและมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายใน เป็นแรงผลักดันภายในธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมลักษณะนี้ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการได้ ซึ่งในการจัดการผู้บริหารต้องทำการศึกษาปัจจัยเหล่านี้เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร

1) โครงสร้างองค์กร (Organization) โครงสร้างของกิจการเป็นตัวกำหนดทิศทางแก่งองค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดโลก รวมถึงเป็นการพิจารณาระดับความพร้อมขององค์กรทางด้านบุคลากรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) บุคลากรและความสามารถของบุคลากร (Human Resource and Ability) กิจการสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดี เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถ และสามารถพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพดีขึ้น เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

4) องค์ประกอบอื่น ๆ ในองค์การ ได้แก่ พันธกิจขององค์การ ระบบการบริหารงาน กระบวนการผลิตและการทำงานในธุรกิจทรัพยากรต่าง ๆ ในธุรกิจ กฎระเบียบภายในองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขัน

Porter (1995) ได้พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมขึ้น โดยยึดถือแนวความคิดด้านการวางแผนการตลาดที่สำคัญสองประการ รวมทั้งได้เสนอแนวทางที่จะให้เลือกปฏิบัติในแต่ละอย่างเอาไว้ด้วยนั่นก็คือ แนวความคิดด้านขอบข่ายของการแข่งขันเป้าหมายกว้าง และแนวความคิดการวางแผนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและด้านการสร้างความแตกต่าง ซึ่งนอกจากองค์การจะต้องมีผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือปรับกลยุทธ์ทางการแข่งขันให้เหมาะสม เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง มิเพียงพื่อการได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน หากมิได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เนื่องจากทุนมนุษย์นั้นมีความสัมพันธ์กับการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ เพิ่มคุณค่า สร้างและรักษาลูกค้า ดังนั้นจะต้องพัฒนาและส่งเสริมทักษะและการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ กระบวนการทำงาน จะส่งผลต่อการสร้างความแตกต่างและช่วยลดต้นทุนขององค์การ (เพ็ญสุข เกตุมณี และคณะ, 2561)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการทบทวนวรรณกรรมผ่านการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการเจาะจงสัมภาษณ์เชิงลึกอย่างเป็นทางการ (นิศา ชูโต, 2551) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจโรงเรียนสอนดนตรีและระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง (Gaskell, 2000)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและพนักงานโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จำนวน 10 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี จำนวน 1 ท่าน (2) อาจารย์สอนโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 2 ท่าน อาจารย์สอนที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 2 ท่าน และอาจารย์สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน (3) ผู้จัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 1 ท่าน และ (4) พนักงานโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 1 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง ซึ่งจะใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมงต่อคน โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง โดยใช้อุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องบันทึกเสียง และกล้อง เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และได้ตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) ในการวิจัยผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูลหลายวิธีที่ต่างกัน เช่น การสังเกตและการสัมภาษณ์ ภาพถ่าย และเอกสารข้อมูลคำตอบที่ได้เหมือนเดิม เป็นการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1) นำข้อมูลที่บันทึกไว้ มาถอดความด้วยวิธีการสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่กำหนดไว้ในขอบเขตด้านเนื้อหา
- 2) หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาประมวล รวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบ ระเบียบ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด มาตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

ผลการวิจัย

1. แนวทางในการพัฒนาการจัดการของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม คืออะไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ในปัจจุบันมีโรงเรียนดนตรีเกิดขึ้นใหม่มากกว่าความต้องการเรียนของลูกค้ำที่ต้องการเรียนดนตรีในปัจจุบัน ทำให้เกิดสภาพการแข่งขันที่สูงรุนแรงมากขึ้นระหว่างโรงเรียนดนตรีรายใหญ่ รายย่อยทั้งหลายที่เข้ามาสู่ตลาด เพื่อแบ่งลูกค้ากันไปตามส่วนแบ่งทางการตลาด จากสภาพการแข่งขันที่สูงมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น มีการให้บริการ การศึกษาทางด้านดนตรี และอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขันด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนและการให้บริการเป็นสำคัญ

2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านโครงสร้างองค์กรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่างหรือการบริหารจากบนลงล่าง การบริหารเริ่มจากเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงเป็นแผนกลยุทธ์ประจำปี และแผนงานของแต่ละฝ่าย โดยแต่ละฝ่ายจะทำตามแผนที่ถูกกำหนดไว้ แต่ละฝ่ายจะมีหัวหน้างาน แต่จะแบ่งชั้นการทำงานให้น้อยที่สุด เพื่อลดการเกิดปัญหาทางด้านการสื่อสารในการกระจายงานแบ่งหน้าที่ในการทำงาน โดยทุกฝ่ายจะมีหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน ทุกหน้าที่มีความสัมพันธ์กันเป็นการทำงานที่ต้องดำเนินงานเป็นทีม และกำหนดให้หลักสูตรของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า เป็นการจัดหลักสูตรให้ตรง

กับจุดประสงค์ของผู้เรียนเป็นหลัก ทุกหลักสูตรเรียนการสอนมุ่งเน้นกิจกรรมที่เสริมสร้างทักษะการกล้าแสดงออก

3. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีมครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและคุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น นอกจากนี้การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีขั้นตอนและกระบวนการเริ่มแรกตั้งแต่การสรรหาครูสอนดนตรี คัดเลือกครูสอนดนตรี การพัฒนาและการอบรมครู และการควบคุมประเมินผลตรวจสอบคุณภาพของครูสอนดนตรีให้อยู่ในกฎระเบียบ และยังรวมถึงการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (เจ้าหน้าที่และผู้จัดการ) ในองค์กร

4. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่าเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน และต้องรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงามเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่และพนักงานรุ่นต่อไปได้เรียนรู้ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่และพนักงานต้องรอบรู้และเรียนรู้เทคโนโลยีให้เหมาะสมและทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ด้านผู้เรียนต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน และต้องเป็นผู้ที่มีมารยาทเรียบร้อย และเรียนรู้เทคโนโลยีก้าวทันโลก นอกจากนี้โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีการบริหารงานตามกฎ ระเบียบ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

5. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า สภาพเศรษฐกิจนั้นเป็นตัวแปรสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจมีการชะลอตัวทำให้เกิดอุปสรรคของการทำโรงเรียนดนตรียามาฮ่าเช่นกัน เนื่องจากเศรษฐกิจในปัจจุบันนี้มีการชะลอตัว ส่งผลให้ผู้ปกครองมีการใช้จ่ายที่น้อยลงส่งผลมาจากการเรียนดนตรีที่เป็นวิชาเสริม เพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่จะเห็นความสำคัญในการเรียนวิชาสามัญมากกว่าการเรียนดนตรี จากที่เคยเรียนดนตรีสองวิชาที่อาจจะลดเหลือหนึ่งหรือเลิกเรียนไปก็ไม่น้อย จึงส่งผลต่อผลประกอบการของโรงเรียนดนตรีโดยตรง

6. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านเทคโนโลยีเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ประกอบการโรงเรียนดนตรีได้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการโรงเรียนดนตรีในด้านการจัดเก็บข้อมูลและประเมินผล เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์โรงเรียน และนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และมีการใช้เทคโนโลยีควบคู่กับครูผู้สอนในการเตรียมการสอนเพื่อเสริมการศึกษาเนื่องจากมีศักยภาพและมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ครบครันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้เทคโนโลยียังเป็นตัวช่วยอย่างหนึ่งในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนดนตรียามาฮ่าให้มีความสะดวก ทันสมัย รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น และยังเป็นช่องทางหนึ่งในการผลักดันนักเรียนให้สังคมเห็นความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นสังคมออนไลน์ (Social Network) ต่าง ๆ

7. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการเมืองและกฎหมายเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า นโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวกับการพัฒนา อุตสาหกรรมบันเทิงนั้น ล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวเนื่องกับโรงเรียนดนตรียามาฮ่า เพราะอย่างยิ่งรัฐบาลมีการพัฒนาทางด้านบันเทิงมากเท่าไรนั้นเท่ากันว่าเป็นโอกาสของโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่จะมีนักเรียนเข้ามาเรียนเพิ่มมากขึ้น และมีการนำกฎหมายมาใช้ในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและสำนักงาน เป็นต้น

8. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้าง ความแตกต่างเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โรงเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นใกล้ชิด เสมือนครอบครัว พร้อมทั้งชื่อเสียงของโรงเรียนดนตรี ก็เป็นอีกจุดสำคัญ ที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงเรียน การสร้างความเชื่อถือกับกลุ่มผู้ปกครอง บุคลากรมีจำนวนที่เพียงพอ กับจำนวนนักเรียนและตรงกับความต้องการของผู้ปกครอง นอกจากนี้ในด้านของสถานที่และอุปกรณ์การเรียน ทันสมัยและพร้อมใช้งาน ตลอดจนบรรยากาศของโรงเรียนที่ดูเหมือนบ้านและความใกล้ชิดกันระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ทำให้ผู้ปกครองและนักเรียนรู้สึกอบอุ่น และจะมีการจัดส่วนลดค่าเรียนและมีการจัด คอนเสิร์ตอย่างต่อเนื่อง ชื่อเสียงที่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มีหลักสูตรที่หลากหลายให้ผู้ปกครองได้เลือกใช้ บริการมีการผ่อนชำระค่าเรียน อยู่ใกล้ห้างสรรพสินค้า และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนเป็นอีก หนึ่งความได้เปรียบและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบอีกด้วย

9. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำ เป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทางโรงเรียนดนตรียามาฮ่าจึงมีการพัฒนาหลักสูตรที่มีรายละเอียดกิจกรรม ในการส่งเสริมเฉพาะทางที่มุ่งเน้นคุณภาพเพื่อความพร้อมในการเข้าประกวดในเวทีต่าง ๆ นอกจากนี้ ในปัจจุบันผู้ปกครองส่งเสริมให้บุตรหลานได้ฝึกฝนในหลากหลายภาษา และหลักสูตรขับร้องของทางโรงเรียน ดนตรียามาฮ่าจึงได้มีการเพิ่มเติมการเรียนการสอนบทเพลงให้มีความหลากหลาย เพื่อดึงดูดความสนใจและ ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนมีเครื่องมือที่ใหม่และทันสมัยกว่า มีบุคลากรหรือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความยืดหยุ่นทั้งทางด้านเวลามากกว่า และมีเครื่องมือที่ทันสมัยมากกว่าจึงเป็น โอกาสในการตัดสินใจให้กับผู้บริโภคที่ต้องการความทันสมัย

การอภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการโรงเรียนโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่าง โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีม ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและ คุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น ด้วยการที่ผู้บริหารของโรงเรียนให้ครูผู้ที่มีประสบการณ์มากออกแบบร่วมคิดและให้อิสระกับครูทำให้ ดึงความสามารถและใช้ทักษะด้านศิลปะที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพะยอม วงศ์สารศรี (2545) ที่ระบุว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัด โอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2. การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรพบว่าโรงเรียนดนตรียามาฮ่า มีขั้นตอน โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน และได้มี

การจัดรูปแบบในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากนี้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการโรงเรียนดนตรีและนำมาประกอบไปด้วยรายวิชาที่สอน ทางโรงเรียนมีหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นใกล้ชิดเสมือนครอบครัว พร้อมทั้งชื่อเสียงของโรงเรียนดนตรี ก็เป็นอีกจุดสำคัญที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติพร แซ่แต้ (2560) การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงเรียนดนตรีในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การบริหารจัดการภายใน การวางแผนทางการตลาด และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน ค่านิยมของสังคมไทยด้านดนตรีและเทคโนโลยี สภาพธุรกิจโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันมีจำนวนโรงเรียนดนตรีมากกว่าความต้องการ มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรง และแนวโน้มทางธุรกิจโรงเรียนดนตรีในอนาคตยังคงแข่งขันรุนแรงเช่นเดิมด้วยคุณภาพ และเป็นธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีทุนทรัพย์เพียงพอความสำเร็จที่ไม่ใช้ตัวเงิน ได้แก่ ความสำเร็จด้านดนตรีของผู้เรียน ความพึงพอใจของลูกค้าและบุคลากรในองค์กร ชื่อเสียง ความอยู่รอดในธุรกิจโรงเรียนดนตรี ความสำเร็จที่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ ความสามารถในการสร้างรายได้ และความสามารถในการขยายสาขา ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ ปัญหาจากสภาพเศรษฐกิจ อุปสรรคจากภาครัฐบาล การเมืองและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาจากการแข่งขัน ปัญหาจากค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย และปัญหาจากการจัดการองค์การ

3. เพื่อศึกษาการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น กระตุ้นความต้องการเรียนผ่านช่องทางทั้งออฟไลน์ (Offline) และออนไลน์ (Online) ซึ่งการจัดการแบบนี้จะทำให้เกิดการได้เปรียบด้านต้นทุนซึ่งสอดคล้องกับ Wheelen and Hunger (2006) ที่ธุรกิจต้องทำการออกแบบ (Design) ผลิต (Produce) และการตลาด (Marketing) สิ่งที่มีความใกล้เคียงกันด้วยต้นทุนที่เหนือกว่าคู่แข่ง ด้วยการนำแนวทางการใช้สื่อช่องทางอื่น มาช่วยพัฒนาแนวทางการสอนให้ดียิ่งขึ้น โดยกระตุ้นความต้องการทั้งทางตรง คือ ผู้ที่เรียนที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลังและกระตุ้นความต้องการจากกลุ่มอ้างอิงที่ต้องการให้ลูกหลานเรียนเช่น คุณพ่อ คุณแม่ คุณปู่ คุณย่า คุณตา คุณยาย หรือเพื่อนชวนเพื่อน เป็นต้น มีการให้บริการการศึกษาทางด้านดนตรีและการเข้าถึงได้หลากหลายช่องทางมากขึ้น เช่น การฝึกจาก Application ของโรงเรียน หรือโปรแกรมเฉพาะที่ทางโรงเรียนมีให้ เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และอาจจะมี การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขันด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนการให้บริการเป็นสำคัญ และควรมีการวางแผนทางการตลาดให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน เป็นแนวทางการสร้างความแตกต่างของ Hill and Jones (2011) ที่ระบุว่าต้องกำหนดรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีความพิเศษในความรู้สึกลูกค้าสร้างความประทับใจให้เหนือกว่าคู่แข่งในขอบเขตการแข่งขันที่มีเป้าหมายกว้าง นั่นคือไม่ใช่แค่กลุ่มลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐรัชชัย โพธิ์ทองนาถ (2558) แผนธุรกิจสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรีภายใต้ชื่อ Mixhead Music Space พบว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขายเป็นอันดับแรก ด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรี ต้องการให้สถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรี Mix-head Music Space มีความหลากหลายของหลักสูตรการเรียนร้องเพลงและดนตรีของสถาบัน ฯ ที่มีให้เลือกได้ตามแนวเพลงที่ถนัด นอกจากนี้

ยังสอดคล้องกับการต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางการดำเนินธุรกิจของ Spire, Rich, and Stanton (2008) ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) เทคโนโลยี (Technology) ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political Legal Factors) ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors) ประชากรศาสตร์ (Demography) คู่แข่งขัน (Competitors) และลักษณะแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สภาพธุรกิจโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันที่สูงผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นองค์ประกอบด้านคุณภาพการเรียนการสอนในการสรรหาหลักสูตรที่มีมาตรฐานควบคู่กับการบริหารจัดการครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ
2. ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโรงเรียนดนตรีที่ครบวงจรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยสร้างเครือข่ายกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อยอดเป็นการรวมตัวกัน (convergence) มากำหนดเป็นโรงเรียนสอนดนตรีที่ครบวงจรมากขึ้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า และเจาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์
3. ผู้ประกอบการจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องของศิลปะดนตรีและกลยุทธ์กระบวนการบริหารสร้างเอกลักษณ์ เพื่อเป็นจุดขาย ให้กลุ่มลูกค้าสนใจ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับความสามารถการจัดการธุรกิจต่อไปในอนาคต
2. ควรปรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้ โดยการเพิ่มเติมข้อมูลหรือคำถามที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
3. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำแบบจำลองและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ไปทำการวิจัยซ้ำในธุรกิจอื่น ๆ ในบริบทของประเทศไทยหรือในประเทศอื่น ๆ เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป
4. ควรมีการศึกษารูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ในระเบียบวิธีวิจัยแบบอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองของลูกค้า และเพื่อให้ผลการวิจัยทางด้านองค์ประกอบรูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามมีความครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น อาทิ การวิจัยเชิงปริมาณผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกจากลูกค้า เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรกนก สร้อยอินทร์. (2551). **โครงการจัดตั้งโรงเรียนสอนดนตรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กิตติพร แซ่เต้. (2560). **การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงเรียนดนตรีในประเทศไทย**. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นิตา ชูโต. (2551). **การวิจัยเชิงคุณภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พรินต์โพร.

- ณัฐธัชย์ โพธิ์ทองนาค.(2558). **แผนธุรกิจสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรีภายใต้ชื่อ Mixhead Music Space.** (สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ณัฏฐพัฒน์ วชิรชัยเกียรติ. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกเรียนดนตรีสากลของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ธนภัทร กันทวงศ์. (2559). **เอกสารประกอบการสอนสภาพแวดล้อมของการบริหารกับการพัฒนาองค์การ.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา.
- เพ็ญสุข เกตุมณี, วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล, สิริลักษณ์ ทองพูน, และกอบแก้ว จันทร์กึงทอง. (2561). **ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0.** **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 37(4), 245-256.**
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). **สถิติโรงเรียนเอกชน.** สืบค้นจาก <http://sites.google.com/a/opec.go.th/opes/sthiti-rongreiyn-xekchn>
- Gaskell, G. (2000). Individual and group interviewing. **Qualitative researching with text, image and sound, 38-56.**
- Griffin, R. W. (1999). **Management (6th ed.).** Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). **POSDCORB.** New York: Institute of Professional Administration.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2011). **Essentials of strategic management.** USA: Nelson Education.
- Henry Fayol, F. (1966). **Administration industrielle et generale: Prevoyance, organisation, commandement, coordination, controle.** Paris: Dunod.
- Porter, M. E. (1985). **Competitive Advantage.** New York: Free Press.
- Spire, R. L., Rich, G. A., & Stanton, W. J. (2008). **Management of a sales force (12th ed.).** New York: McGraw-Hill.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2006). **Strategic management and business policy (10th ed.).** Essex, United Kingdom: Pearson Education.