

กระบวนการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทยสู่มาตรฐานระดับ

นานาชาติ: การศึกษาโดยวิธีการสร้างทฤษฎีฐานราก

PROCESSES OF DEVELOPING THAI CHOIRS TO INTERNATIONAL STANDARDS: A GROUNDED THEORY

มนสิการ เหล่าวานิช*

Monsikarn Laovanich*

วิทยาลัยการดนตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

College of Music, Bansomdejchaopraya Rajabhat University.

*Corresponding author, e-mail: prettyooky@hotmail.com

Received: 14 September 2020; **Revised:** 19 March 2021; **Accepted:** 31 March 2021

บทคัดย่อ

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างทฤษฎีฐานรากสำหรับใช้ในการหาความหมายของความสัมพันธ์ที่เกิดจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ จนทำให้คณะฯ ที่เป็นตัวแทนประเทศไทย ได้แก่ คณะฯ สวนพลู คณะฯ เยาวชนไทยและคณะฯ จุฬารัตน์ ได้รางวัลเหรียญทองจากการแข่งขันระดับนานาชาติ ทุกรายการ ทุกประเภทที่ลงแข่งขัน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้อำนวยการวงทั้ง 3 คณะฯ การสนทนากลุ่มจากตัวแทนคณะฯ จำนวน 27 คน และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม เพื่อสร้างและปรับสมมุติฐานทฤษฎี ผลการศึกษาพบว่า ทฤษฎีฐานรากของกระบวนการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทย เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์อันซับซ้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวง ผู้อำนวยการวง คณะทำงาน สมาชิกนักร้อง โดยแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาคณะฯ ได้แก่ 1. การวางเป้าหมายเพื่อการไปแข่งขันอย่างชัดเจน 2. การสร้างความเชื่อมั่นให้สมาชิกในการไปแข่งขัน 3. ผู้อำนวยการวงศึกษาเกณฑ์และถ่ายทอดให้สมาชิกรับทราบร่วมกัน 4. การวางแผนการซ้อมด้วยการกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงที่สุด 5. การพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกนักร้อง โดยการพัฒนาเทคนิคของสมาชิกเป็นรายบุคคล ทั้งเทคนิคการร้องส่วนตัว และเทคนิคการร้องรวมวง เพื่อให้คุณภาพเสียงของคณะฯ ได้ตามมาตรฐาน นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนของคณะฯ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของคณะฯ 2) ปัจจัยด้านครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิกนักร้อง 3) ปัจจัยด้านผู้ชมการแสดง

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพ คณะนักร้องประสานเสียง การแข่งขันนานาชาติ การสร้างทฤษฎี ทฤษฎีฐานราก

Abstract

The aim of this research was chiefly to formulate a grounded theory in order to find the pattern behind phenomenon emerging from the processes of developing the capabilities of Thai choirs to international standard. The phenomenon had affected three Thai choir Suanplu Chorus, Thai Youth Choir and Chulada Choir to achieve gold medals in every international music competition that they had entered. The research was conducted by in-depth interviews with conductors of those three choirs, a focus group discussion from 27 representatives of each choir, and a participative observation in order to cooperatively formulate and fine-tune the theory. The research revealed that the grounded theory in developing capabilities of Thai choirs was a complex procedure involving many parties including choir director, conductor, choir management team, and choir members. A guideline in developing Thai choirs consisted of: 1. setting explicit goals to participate in music competition 2. building confidences among members in the choir 3. effective studying of competition criteria by conductor and communicating the criteria to all members 4. designing a clear practice of rehearsal planning to achieve a maximum efficiency 5. developing competency of all singers by considering a personal vocal training both individual and ensemble technique in order to meet the established standard. In addition, other auxiliary factors were needed to support the choirs including 1) the factor related to funding to support all related activities and expenses of the choirs 2) the factor concerning the supports from family, friends, and work or other affiliations of the singers 3) the factor relating to the audience of the performance.

Keywords: Potential Development, Choirs, International Competition, Theory Development, Grounded Theory

บทนำ

การพัฒนาการขับร้องประสานเสียงในประเทศไทยมีมาอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่กลุ่มมิชชันนารีเข้ามาในโรงเรียนสอนศาสนาสมัยสมเด็จพระนารายณ์ [1-2] และกระจายอย่างกว้างขวางออกไปในโรงเรียนที่นับถือศาสนาคริสต์ อาทิ วัฒนาวิทยาลัย เซนต์คาเบรียล อัสสัมชัญ กรุงเทพมหานคร เดอวิฑาลัย และเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์ เป็นต้น [3-4] จากนั้นกระจายไปสู่สถาบันการศึกษาทุกระดับ หน่วยงานเอกชน องค์กรอิสระมากมาย โดยในบรรดาคณะนักร้องประสานเสียงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น “คณะนักร้องประสานเสียงสวนพลู” เป็นคณะนักร้องประสานเสียงที่มีบทบาทในการสร้างประวัติศาสตร์ และมีอิทธิพลต่อวงการขับร้องประสานเสียงไทยอย่างมาก เพราะเป็นคณะแรกที่นำบทเพลงไทย และวัฒนธรรมไทยมานำเสนอในรูปแบบของการขับร้องประสานเสียงแบบตะวันตก จนเป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติในฐานะทูตวัฒนธรรม มีบันทึกในหนังสือ The Cambridge companion to choral music [5] และเป็นคณะแรกที่เข้าร่วมแข่งขันระดับนานาชาติในรายการ Choir Olympics บุกเบิกให้คณะฯ ของไทยคณะอื่นมีแนวทางในการเข้าแข่งขันเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตาม ผลจากการเข้าร่วมแข่งขันของประเทศไทยในเวทีนานาชาติเกือบ 10 ปี ตั้งแต่ครั้งแรก พ.ศ. 2547 ถึง พ.ศ. 2556 คณะฯ สวนพลู และคณะฯ อื่น ๆ ของไทย ยังไม่ได้รับรางวัลที่น่าพอใจ ระดับคะแนนที่ได้จากการเข้าร่วมแข่งขัน แสดงให้เห็นว่า ความสามารถด้านการขับร้องประสานเสียงของประเทศไทย ยังไม่ได้รับการยอมรับแม้ในระดับอาเซียน

จากปัญหาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นนับเป็นปัญหาในระดับประเทศชาติที่แสดงให้เห็นว่า ศาสตร์ทางด้านการขับร้องประสานเสียงของประเทศไทยยังไม่ได้รับการพัฒนา องค์ความรู้ด้านนี้ยังขาดแคลน และไม่ได้รับการ

ส่งเสริมอย่างจริงจังจากหน่วยงานของรัฐ คณะฯ สวทศจึงปรับแผนการพัฒนาคณะตั้งแต่ พ.ศ. 2556 เป็นต้นมา โดยการเชิญผู้อำนวยการเพลงชาวฟิลิปปินส์ อาจารย์รามอน โมลินา ลิฆาโก จูเนียร์ (Mr. Ramon Molina Lijauco, Jr.) ที่มีชื่อเสียงมีรางวัลระดับนานาชาติเป็นสิ่งยืนยัน มาเป็นผู้อำนวยการเพลง และผู้ฝึกสอนให้คณะฯ สวทศ เพื่อให้สมาชิกนักร้องได้เรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ที่ประเทศไทยยังไม่เคยมี โดยการสนับสนุนค่าใช้จ่ายหลักจากบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด มหาชน หน่วยงานเอกชน และจากสมาชิกนักร้องเอง เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเรียน และการเดินทางไปกลับกรุงเทพฯ ฟิลิปปินส์ของผู้อำนวยการเพลง เป็นการตัดสินใจลงทุนครั้งสำคัญของวงที่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เพื่อแลกกับการพัฒนาศักยภาพของคณะนักร้องประสานเสียงของประเทศไทยให้สูงขึ้น

ผลจากการเปลี่ยนผู้อำนวยการเพลง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของวง จากการปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการภายใต้ผู้นำคนใหม่ ส่งผลให้คณะฯ สวทศประสบความสำเร็จ สามารถพัฒนาระดับความสามารถสูงขึ้นไปอย่างเห็นได้ชัด จากผลรางวัล 2 เหรียญทอง 7th World Choir Games 2014 ณ เมืองริกา ประเทศลัตเวีย ด้วยการเตรียมตัวแข่งขันเพียง 9 เดือน จากเดิมที่แข่งขันมาเกือบ 10 ปีและไม่เคยได้รับรางวัลเหรียญทอง และหลังจากนั้นได้รางวัลคะแนนสูงสุดทุกสาขาที่ลงแข่งขัน คือรางวัลประกาศนียบัตรทอง 3 รายการ ในประเภทวงเสียงผสม ประเภทเพลงพื้นเมือง และประเภทเพลงศาสนาที่ไม่ใช่ไนกายออร์โธดอกซ์ โดยได้คะแนนเป็นอันดับ 1 ทั้ง 3 สาขา ในงานมหกรรม The 2nd Corfu International Festival & Choir Competition ณ เมืองคอร์ฟู สาธารณรัฐเฮลเลนิก (กรีซ) ซึ่งนับเป็นประวัติศาสตร์ครั้งสำคัญของคณะฯ สวทศและของประเทศไทย ที่ได้รับรางวัลสูงสุด มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติได้ตามเป้าหมาย

ด้วยการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สร้างชื่อเสียงให้ประเทศได้ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์กระบวนการของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสรุปเป็นทฤษฎีความรู้ ให้สมาชิกในคณะฯ สวทศเองได้เรียนรู้ และทบทวนกระบวนการที่ได้เรียนรู้เพื่อช่วยกันพัฒนาคณะฯ ให้สูงขึ้น รวมทั้งคณะนักร้องประสานเสียงอื่นจะได้มีทิศทางในการดำเนินตาม การเลือก “คณะนักร้องประสานเสียงสวทศ” เป็นผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นกรณีที่มีความพิเศษ เพราะสามารถให้ข้อมูลปรากฏการณ์ ที่แสดงให้เห็นการพัฒนาศักยภาพตั้งแต่ระดับเริ่มต้นผ่านกระบวนการพัฒนาไปจนถึงขั้นสูงสุดตามเป้าหมาย เลือก “คณะนักร้องประสานเสียงเยาวชนไทย” และคณะนักร้องประสานเสียงจุฬารัตน์” ผู้นำแนวทางการพัฒนาศักยภาพของคณะฯ สวทศไปใช้และประสบความสำเร็จได้รับรางวัลระดับเหรียญทองเช่นเดียวกัน เป็นผู้ยืนยันแนวคิดทฤษฎีนี้ โดยองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงของประเทศไทยคณะอื่น ๆ ให้พัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพและมีทิศทางที่ชัดเจนมากขึ้น

จากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด จึงเป็นที่มาของการสนใจศึกษา “กระบวนการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ” โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบสร้างทฤษฎีฐานราก” เพื่อให้สามารถค้นหา พัฒนา ตรวจสอบปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงอย่างเป็นรูปธรรมในบริบทของคณะนักร้องประสานเสียงไทย และค่อย ๆ ยกระดับไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ เพื่อค้นหากระบวนการ ที่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ ในระดับวิเคราะห์ให้เห็นเงื่อนไข ปัจจัย การกระทำ ผลลัพธ์ อันจะนำไปสู่ความเข้าใจกระบวนการพัฒนา เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของคณะนักร้องประสานเสียงของไทยให้ได้มาตรฐาน สร้างชื่อเสียงให้ประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก อธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Study) [2] เป็นการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลเชิงประจักษ์ จากนั้นจึงสร้างสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยไม่ได้มีการกำหนดทฤษฎีใด ๆ ไว้ก่อน เป็นวิธีอุปนัย (inductive approach) ลักษณะเด่นของการสร้างทฤษฎีฐานราก คือเน้นตีความ ไม่เน้นพรรณนา ซึ่งผลลัพธ์ของการตีความคือข้อสรุปเชิงแนวคิดทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นนามธรรมและมีฐานมาจากข้อมูลโดยตรง (grounded in the data) มักอยู่ในรูปแบบของโมโนทัศน์หรือกรอบแนวคิดที่บอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างโมโนทัศน์ต่าง ๆ [6]

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล_ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดย

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้สัมภาษณ์คือ ผู้อำนวยการของคณะนักร้องประสานเสียงทั้ง 3 คณะ เพราะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพนักร้อง ใช้เวลาสัมภาษณ์ครั้งละประมาณ 1.30 ชั่วโมง สัมภาษณ์คนละ 2 ครั้ง คือสัมภาษณ์ก่อนการสนทนากลุ่ม ช่วงหลังจากการเก็บข้อมูลเอกสาร วิจัยนำร่องแล้ว เพื่อเป็นประเด็นในการพัฒนาแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม และหลังจากการสนทนากลุ่ม ใช้สัมภาษณ์เพื่อเก็บประเด็นเพิ่มเติมเพื่อสรุปประเด็น และยืนยันข้อมูลจากการประมวลข้อมูลการสนทนากลุ่ม

2) การสนทนากลุ่ม (Focus Groups) โดยรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับผู้ให้ข้อมูลที่คัดเลือกมาตามเกณฑ์ที่กำหนดแบบกลุ่ม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา เป็นผู้ถามประเด็นให้ผู้ร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยให้ได้มากที่สุด ใช้เวลาครั้งละประมาณ 2 ชั่วโมง ผู้ให้ข้อมูล 27 คน คือสมาชิกคณะฯสวนพลู 12 คน ที่เข้าร่วมแข่งขัน 2 รายการ คือ World Choir Games 2014 (พ.ศ. 2557) ประเทศลัตเวีย และงานมหกรรม The 2nd Corfu International Festival & Choir Competition ประเทศกรีซ (พ.ศ. 2561) โดยทั้ง 2 รายการ มีผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 คน คือ ผู้อำนวยการวง 1 คน ผู้อำนวยการเพลง 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการเพลง 2 คน และตัวแทนแนวเสียงในการแข่งขันครั้งละ 4 คน (การแข่งขัน 2 ครั้ง จึงมีตัวแทนแนวเสียง 8 คน)

สมาชิกคณะฯ จุฬาดาร 6 คนที่เข้าร่วมแข่งขัน Lanna International Choir Competition 2016 (พ.ศ. 2559) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวง 1 คน ผู้อำนวยการเพลง 1 คน ตัวแทนแนวเสียง 4 คน

สมาชิกคณะฯเยาวชนไทย 9 คน ที่เข้าร่วมแข่งขัน 2 รายการ คือ World Choir Games 2016 (พ.ศ. 2559) ที่รัสเซีย และ World Choir Games 2018 (พ.ศ. 2561) ที่แอฟริกาใต้ โดยทั้ง 2 รายการประกอบด้วย ผู้อำนวยการเพลง 1 คน และตัวแทนแนวเสียงในการแข่งขันครั้งละ 4 คน (การแข่งขัน 2 ครั้ง จึงมีตัวแทนแนวเสียง 8 คน)

3) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม โดยซักถาม พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ในระหว่างการฝึกซ้อมก่อนและหลังการแข่งขัน โดยเน้นที่ปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในการฝึกซ้อม วิธีการและเทคนิคในการพัฒนาศักยภาพการขับร้องประสานเสียง มุมมองที่เปลี่ยนแปลงไปของสมาชิก วิธีการฝึกฝนพัฒนา ปัญหา แนวทางแก้ไข เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจในบริบทของคณะฯ มีส่วนสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เป็นอย่างดี

การดำเนินการวิจัย_กระบวนการสร้างทฤษฎีฐานราก จัดแบ่งกระบวนการออกเป็น 3 ระยะคือ

ระยะที่ 1 กระบวนการพัฒนาเข้าสู่ระดับนานาชาติ เป็นการเก็บข้อมูลจากคณะฯ สวนพลู เนื่องจากเป็นคณะฯ แรกที่ได้รับรางวัลเหรียญทองจากการแข่งขัน จึงวิเคราะห์วิธีการพัฒนาคณะฯ เพื่อสร้างเป็นสมมติฐานทฤษฎีที่ 1 และจัดการสนทนากลุ่มเพื่อปรับสมมติฐานครั้งที่ 1 เป็นสมมติฐานทฤษฎีที่ 2 เพื่อนำไปใช้กับคณะฯอื่น

ระยะที่ 2 กระบวนการเป็นต้นแบบคณะนักร้องประสานเสียงไทยรางวัลเหรียญทองระดับนานาชาติ เป็นการนำสมมติฐานทฤษฎีที่ 2 มาทดสอบกับคณะนักร้องประสานเสียงอื่น 2 คณะ คือคณะนักร้องประสานเสียงเยาวชนไทย และคณะนักร้องประสานเสียงจุฬาดาร ในการแข่งขัน 3 ครั้ง ใช้การสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลของ

คณะฯ ที่นำสมมุติฐานทฤษฎีที่ 2 ไปใช้ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ความเหมือนความแตกต่างตามบริบทของคณะที่แตกต่างกัน สรุปเป็นสมมุติฐานทฤษฎีที่ 3

ระยะที่ 3 กระบวนการรักษามาตรฐานระดับนานาชาติ เป็นการทดสอบสมมุติฐานทฤษฎีที่ 3 โดยวิเคราะห์ความเหมือนความแตกต่างของสมมุติฐานทฤษฎีที่ 3 กับวิธีที่คณะฯ สอนพหุนำไปใช้ในรายการแข่งขันที่ไม่ใช้งานแข่งขันรายการเดิม เพื่อให้ทฤษฎีที่ได้นำไปใช้ได้ครอบคลุมมากขึ้น เป็นการทดสอบสมมุติฐานทฤษฎีครั้งสุดท้ายก่อนสรุปเป็นทฤษฎีฐานราก โดยตลอดระยะเวลาการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่สร้างเป็นทฤษฎีฐานรากจากผู้ให้ข้อมูลในทุกชั้นตอน

การตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำและความเชื่อถือของงานวิจัยในการตรวจสอบความเชื่อถือในงานวิจัยที่อยู่บนฐานกระบวนทัศน์แบบธรรมชาติ ไม่สามารถใช้เกณฑ์ความเที่ยง ความตรง รวมทั้งความเป็นปรนัย (objectivity) ตามแบบการวิจัยกระบวนทัศน์ปฏิฐานนิยมได้ [7] จึงได้กำหนดคำว่า "Trustworthiness" คือ มีความน่าเชื่อถือได้ มีความมั่นใจได้มาเป็นเกณฑ์ในการแสดงคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ ความถูกต้องของงานวิจัยเชิงคุณภาพลักษณะนี้แทน ในงานวิจัยชิ้นนี้จึงใช้เกณฑ์ในการสร้างความน่าเชื่อถือ คือ 1) ความเชื่อถือได้ 2) การถ่ายโอนได้ 3) การพึ่งพากับเกณฑ์อื่น และ 4) การยืนยันผลการวิจัย มีรายละเอียด คือ

1) ความเชื่อถือได้ (Credibility) การแสดงความเชื่อถือได้โดย ศึกษาโดยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตลอดกระบวนการ ช่วงเวลานาน คือตั้งแต่การได้รับรางวัลครั้งแรกในปี 2014 (วิจัยนาร์อง) และนำไปใช้กับคณะนักร้องประสานเสียงอื่นอีก 2 คณะ เป็นระยะเวลาตลอดกระบวนการ 6 ปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ตรวจสอบได้ ทฤษฎีที่สร้างขึ้นได้รับการพิสูจน์ซ้ำหลายครั้งจนมั่นใจในผลการใช้

ใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า ตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งที่มาของข้อมูลที่แตกต่างกัน (data triangulation) คือ เหตุการณ์แตกต่างกัน และตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่แตกต่างกัน (methodological triangulation)

ใช้การตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคำถาม วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ความถูกต้องของสรุปทฤษฎี

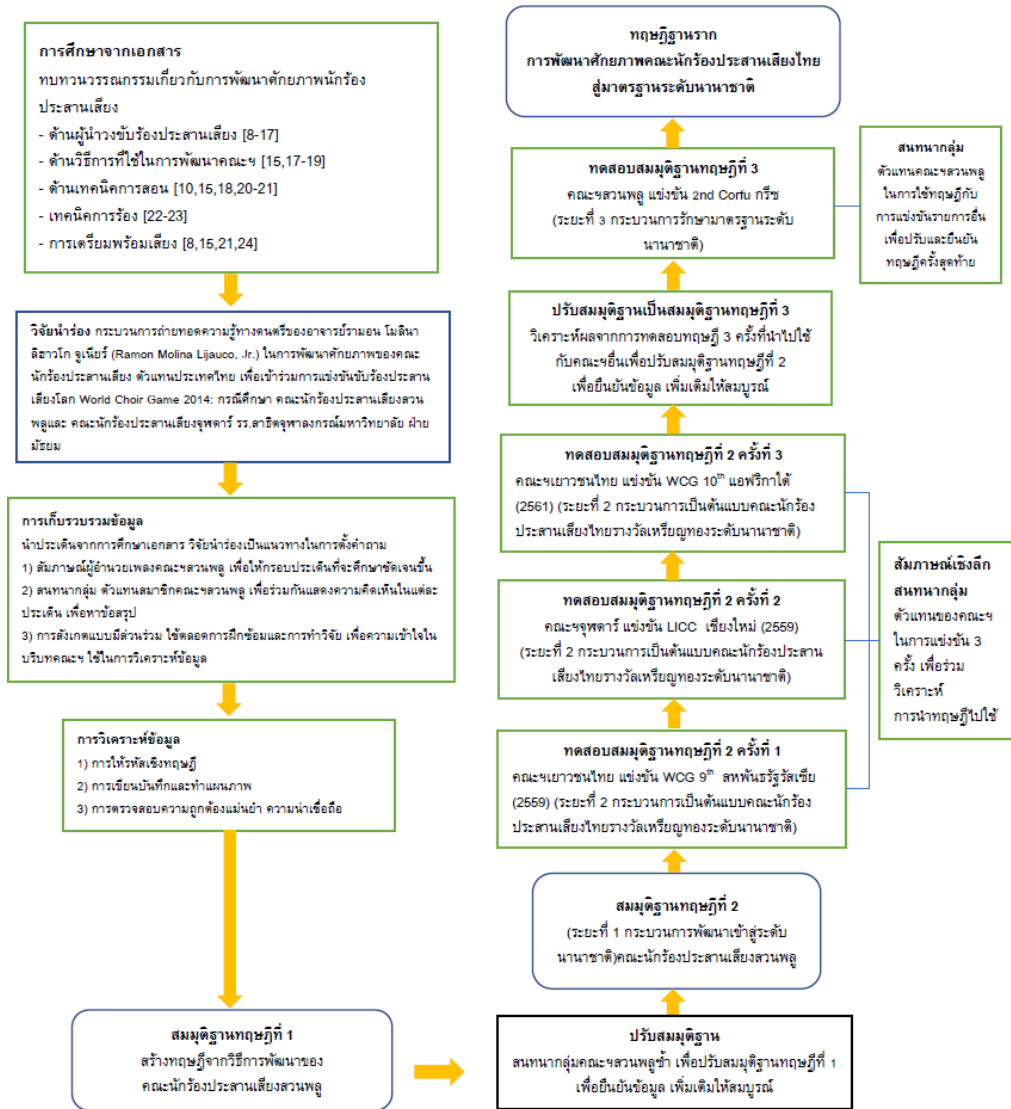
ใช้การตรวจสอบจากผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ตรวจสอบ โดยตรวจทั้งขณะเก็บรวบรวมข้อมูล หลังการวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบแผนผังทฤษฎี เพื่อยืนยันการตีความข้อมูลเพื่อสร้างทฤษฎี

2) การถ่ายโอนได้ (Transferability) หมายถึง ผลของการศึกษาแสดงลักษณะของกลุ่มที่ศึกษาได้จริง (representative sample) และสามารถอ้างผลไปยังกลุ่มอื่นที่มีสภาพการณ์ในบริบทที่คล้ายกันได้ ด้วยกระบวนการของทฤษฎีพื้นฐานเชิงอุปมานที่สร้างขึ้น สามารถทำนายได้ว่า หากนำไปใช้กับกลุ่มที่อยู่ในเหตุการณ์และเงื่อนไขเดียวกัน ผลที่เกิดขึ้นก็ไม่แตกต่างกัน ดังที่ทั้ง 3 คณะฯ สามารถนำทฤษฎีไปใช้ได้ทุกรายการแข่งขัน

3) การพึ่งพากับเกณฑ์อื่น (Dependability) โดยใช้วิธีการตรวจสอบความถูกต้องจากเอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระหว่างการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นฐาน ความไวเชิงทฤษฎีที่จะนำไปสู่การขยายผลการค้นพบ เปรียบเทียบความสอดคล้องหรือความแตกต่างกับองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างครอบคลุม และใช้วิธีการตรวจสอบจากบันทึกต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบที่มาของข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4) การยืนยันผลการวิจัย (Confirmability) ในกระบวนการวิจัยทุกชั้นตอน มีการวางแผน การแสดง เหตุผลการสร้างทฤษฎี พิสูจน์ทฤษฎี อย่างชัดเจน รวมทั้งมีหลักฐานเชิงประจักษ์ จากการได้รับรางวัลทั้งของคณะนักร้องประสานเสียงสวนพฤษฯ 2 ครั้ง คณะนักร้องประสานเสียงเยาวชนไทย 2 ครั้ง และคณะนักร้องประสานเสียงจุฬารัตน์ 1 ครั้งที่น่าทึ่งทฤษฎีไปใช้ จึงยืนยันผลการวิจัยได้อย่างชัดเจน

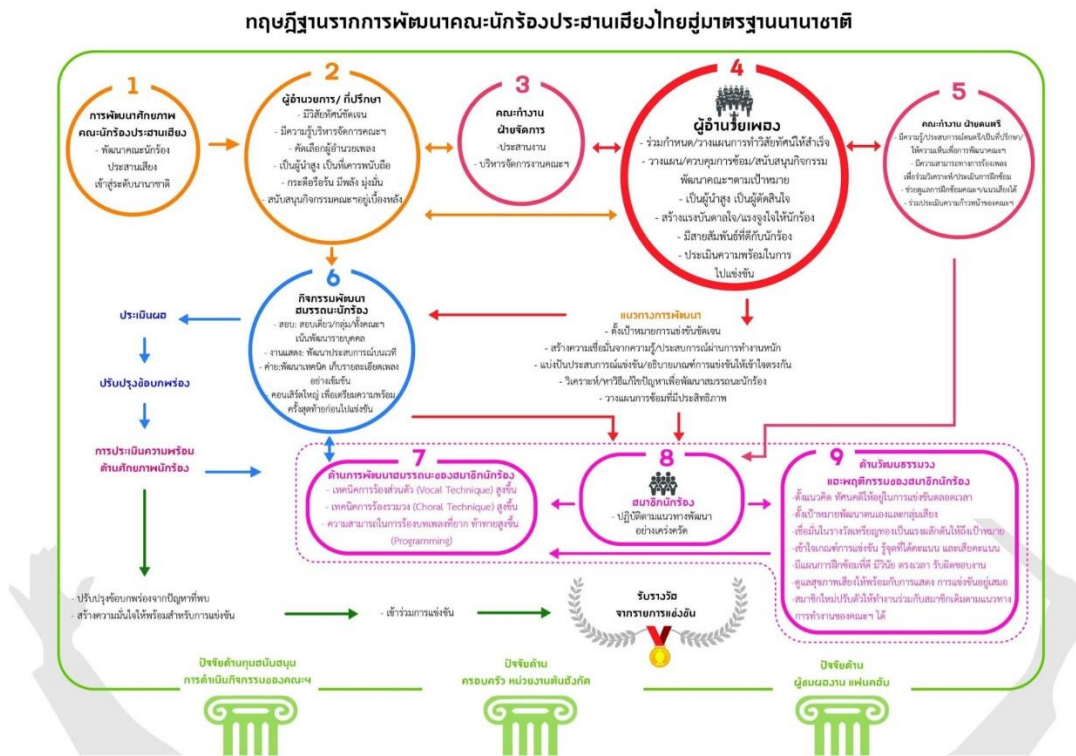
การสร้างทฤษฎีฐานราก กระบวนการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียงไทยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติ



ภาพที่ 1 การสร้างทฤษฎีฐานราก

ผลการวิจัย

ทฤษฎีฐานรากที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาคณะนักร้องประสานเสียงเข้าสู่มาตรฐานนานาชาติแสดงเป็นโมเดลแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2 ทฤษฎีฐานรากการพัฒนาคณะนักร้องประสานเสียงไทยเข้าสู่มาตรฐานนานาชาติ

ในการพัฒนาศักยภาพคณะนักร้องประสานเสียง (หมายเลข 1) สิ่งที่ต้องการพัฒนาคือ ต้องการพัฒนาคณะนักร้องประสานเสียงไทยเข้าสู่ระดับนานาชาติ ในแผนการพัฒนาคือการวางโครงสร้างของคณะบุคลากรทำงานที่มีคุณลักษณะและบทบาทที่ชัดเจน อันประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการเพลง คณะทำงาน สมาชิกนักร้อง แผนการทำงานแก้ไขปัญหา และกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ

ผู้อำนวยการ (หมายเลข 2) เปรียบเหมือนเจ้าของวง เจ้าของบ้าน ที่เป็นบุคคลสำคัญที่กำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของคณะฯ จึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเช่นต้องการรางวัลเหรียญทองจากการแข่งขันระดับนานาชาติ เมื่อวิสัยทัศน์ชัดจึงสามารถคัดเลือกผู้อำนวยการเพลงที่เหมาะสมกับทิศทางที่ต้องการมาเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ถึงเป้าหมายได้ ผู้อำนวยการจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารจัดการคณะฯ โดยใช้ความเป็นผู้นำ เป็นที่เคารพนับถือในการปกครองดูแลคณะฯ การแสดงความกระตือรือร้น มีพลัง มีความมุ่งมั่นจะช่วยผลักดันให้สมาชิกทุกฝ่ายในคณะฯ มีความกระตือรือร้นในการเร่งพัฒนาตนเองเช่นกัน การมีความรู้ทางดนตรีจะช่วยให้สามารถให้ความเห็นคำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาทางดนตรีให้คณะฯ ได้ แต่หากไม่มีความรู้ทางดนตรี เช่นคณะฯที่เป็นโครงการในหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นผู้อำนวยการโดยตำแหน่งที่ดูแลหลายโครงการ หน้าที่ในส่วนนี้จะเป็นอย่างบุคคลกลุ่มอื่นเช่นคณะทำงานฝ่ายดนตรีทำหน้าที่แทนได้ ผู้อำนวยการโดยส่วนใหญ่ทำงานอยู่เบื้องหลังคอยสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะฯ โดยผู้อำนวยการสามารถติดต่อถึงผู้อำนวยการเพลงโดยตรงหรือติดต่อผ่านคณะทำงานได้

ผู้อำนวยการเพลง (หมายเลข 4) เป็นบุคคลที่สำคัญมากที่สุดต่อการพัฒนาคณะฯ จึงแทนสัญลักษณ์ด้วยวงกลมสีแดงวงใหญ่ ผู้อำนวยการเพลงเป็นคนกลางในการรับหรือร่วมกำหนดวิสัยทัศน์กับผู้อำนวยการ และนำมาดำเนินการร่วมกับสมาชิกคณะนักร้อง ด้วยการให้ความรู้ ประสบการณ์ และเลือกใช้วิธีการในการแก้ปัญหาและพัฒนาคณะฯ ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด ผู้อำนวยการจึงมีหน้าที่หลักในการวางแผน ควบคุมการฝึกซ้อม สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ให้แก่นักร้องที่มีสมรรถนะที่สูงขึ้น คุณลักษณะ

และบทบาทของผู้อำนวยการเพลงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการนำคณะฯ ไปในทิศทางที่ต้องการ ความเป็นผู้นำและผู้ตัดสินใจส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางคณะฯ ผู้นำที่ดีควรสามารถสร้างแรงบันดาลใจ แรงจูงใจให้นักเรียนอยากทำได้นอกเหนือจากต้องทำตามหน้าที่เท่านั้น รวมทั้งการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยผลักดันให้ไปถึงเป้าหมายได้ดีขึ้น และในระหว่างการพัฒนาผู้อำนวยการเพลงต้องมีการประเมินความพร้อมอยู่เสมอเพื่อทราบปัญหาและหาทางแก้ไข

คณะทำงาน (หมายเลข 3 และ 5) แทนด้วยสัญลักษณ์วงกลมสีชมพูด้านซ้ายและด้านขวาของผู้อำนวยการเพลง เป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้อำนวยการเพลงให้ทำตามแผนที่วางไว้ได้บรรลุเป้าหมาย โดยคณะทำงานแบ่งเป็น 2 ฝ่ายคือ คณะทำงานฝ่ายดนตรี และคณะทำงานฝ่ายจัดการ ซึ่งในฝ่ายดนตรีเป็นผู้ที่ผู้อำนวยการเพลงเลือกมา ด้วยความมั่นใจในความสามารถทางดนตรี ที่จะช่วยให้ความเห็น ดูแลกิจกรรมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และทำงานร่วมกับผู้อำนวยการเพลงได้จะทำงานร่วมกับผู้อำนวยการเพลงและสมาชิกนักร้องโดยตรงในการร่วมกันพัฒนาสมรรถนะของนักร้องในด้านเทคนิคการร้อง คุณภาพเสียงของวง ในขณะที่คณะทำงานฝ่ายจัดการส่วนใหญ่เป็นสมาชิกนักร้องที่อาสาสมัครมาช่วยงาน แต่คณะฯที่มีสังกัด จะมีการจัดตั้งเป็นโครงการ จึงมีเจ้าหน้าที่โดยตำแหน่งที่ดูแลประสานงานในด้านต่าง ๆ ให้ จะประสานงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพในคณะฯ ร่วมกับผู้อำนวยการ เพราะผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ รวมทั้งสนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านต่าง ๆ การแบ่งคณะทำงานที่ชัดเจนจึงมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในคณะฯเป็นระบบที่จัดการได้ง่ายมากขึ้น

แนวทางการพัฒนา เป็นแผนการแก้ไขปัญหาคณะฯที่ผู้อำนวยการเพลงวางแผนตัดสินใจ โดยวิเคราะห์จากปัญหาที่พบในคณะนักร้องประสานเสียง แล้วกำหนดเป็นแนวทาง แบ่งออกเป็นประเด็นใหญ่คือ

1. การวางเป้าหมายเพื่อการไปแข่งขันอย่างชัดเจน 1) กำหนดและให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ในการไปแข่งขัน 2) การสร้างพันธกิจร่วมกัน ในการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้ได้รางวัลเหรียญทองจากการแข่งขัน โดยตั้งเป้าหมายในการพัฒนาในระดับตนเอง ระดับแนวเสียง ระดับวง ตั้งเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว เปลี่ยน Mindset ให้อยู่ในการเตรียมตัวแข่งขันตลอดเวลา 3) สร้างความเป็นเอกภาพ โดยสร้างค่านิยมใหม่ให้ยึดเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 4) สร้างการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของวง โดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้สมาชิก ร่วมกันทำให้วงของตนได้รางวัล

2. การสร้างความเชื่อมั่นให้สมาชิกในการไปแข่งขัน 1) การสร้างความเชื่อมั่นในรางวัลเหรียญทอง โดยสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกทุกคนมองเห็นภาพการได้รับรางวัลร่วมกัน จากการเล่าประสบการณ์ของผู้อำนวยการเพลง 2) การสร้างความเชื่อมั่นและมั่นใจในตัวของผู้อำนวยการเพลงว่าด้วยความรู้ ประสบการณ์ แนวทางปฏิบัติ คณะฯสามารถทำได้ ให้ไว้ใจการวางแผนการซ้อมของเขาว่าเป็นหน้าที่ของเขา เพียงสมาชิกนักร้องเชื่อมั่นและพยายามทำตามแนวทางที่เขาวางไว้ จะประสบความสำเร็จได้อย่างที่เขาและวงของเขาเคยประสบความสำเร็จมาแล้ว 3) การสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของวง สมาชิกต้องมั่นใจในตนเอง ไว้ใจ เชื่อใจในแนวเสียงของตน และของวง ทุกครั้งที่ร้องต้องเชื่อมั่นในวง ในกันและกัน คุณภาพเสียงที่ออกมาจะได้แสดงถึงความมั่นใจและมีคุณภาพตามที่ต้องการ

3. ผู้อำนวยการเพลงศึกษาเกณฑ์และถ่ายทอดให้สมาชิกรับทราบร่วมกัน 1) ผู้อำนวยการเพลงเข้าใจในเกณฑ์การแข่งขัน รู้ว่ากรรมการต้องการอะไร จุดใดทำให้ได้คะแนน จุดใดจะโดนหักคะแนน แจ้งให้นักเรียนรับทราบเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ 2) ให้ความละเอียดกับความแม่นยำโน้ตของสมาชิกนักร้องแต่ละคน แต่ละแนวเสียง และของคณะฯ เพราะความผิดพลาดแม้เพียงคนเดียวก็ส่งผลกระทบต่อคณะฯได้ 3) ผู้อำนวยการเพลงเข้าใจคุณภาพเสียงที่ใช้ในการแข่งขันดี จึงฝึกสอนให้สมาชิกเข้าใจ รู้แนวทางการพัฒนา และมองหาปัญหาเพื่อแก้ไขให้ได้คุณภาพของเสียงคณะฯ ที่ต้องการ 4) การเลือกแข่งขันประเภทเพลงพื้นบ้าน เพื่อแสดงความเป็นไทยในสากล

จึงต้องให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบทเพลง ที่มีการแสดงออกทางอารมณ์ที่เข้มข้น เน้นถ่ายทอดเนื้อหาดนตรี และพิจารณาหาวิธีการเรียบเรียงเสียงประสานตามหลักทฤษฎีดนตรีตะวันตก เพื่อถ่ายทอดความเป็นไทยในวิธีการที่สากลเข้าใจ ให้กรรมการสามารถเข้าถึงบทเพลงไทยได้ การเรียบเรียงด้วยหลักทฤษฎีสากลและร้องให้ตรงตามโน้ตเพลงที่บันทึกไว้ ระบุการเอื้อนคำที่ชัดเจนลงไปโน้ต เพื่อแก้ปัญหาการร้องไม่ตรงตามโน้ตเพลงที่บันทึกไว้

4. การวางแผนการซ้อมด้วยการกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 1) การกำหนดช่วงเวลาในกระบวนการเตรียมตัวการแข่งขันอย่างชัดเจน การรับงานแสดงต่าง ๆ มีได้ แต่ต้องมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน 2) การสร้างแนวปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพของการซ้อมมากที่สุด เน้นความตรงต่อเวลา กำหนดเวลาซ้อมชัดเจน 3) สมาชิกนักร้องต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ตามแบบอย่าง ที่ชัดเจนของผู้อำนวยการเพลง โดยเฉพาะความมีระเบียบวินัยในการฝึกซ้อม 4) การวางแผนรายละเอียดการซ้อมที่ชัดเจน และแจ้งให้สมาชิกทราบตรงกันถึงวิธีการปฏิบัติ 5) การบันทึกสิ่งที่ปรับแก้ไขและซ้อมเก็บรายละเอียดตามสิ่งที่ปรับทุกครั้ง เพื่อย้ำเตือนไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำ และเก็บรายละเอียดของเพลงได้อย่างครบถ้วน 6) การให้ความสำคัญกับการฝึกพัฒนาเสียง และการแข่งขันที่เน้นความสามารถทางการร้อง โดยลดความสำคัญของการใช้ท่าทางการแสดงให้เป็นเพียงส่วนประกอบ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เพียงการตามจังหวะที่กำหนดให้ในบทเพลงเท่านั้น 7) การสร้างบรรยากาศการฝึกซ้อมที่ดี ส่งผลอย่างมากต่อคุณภาพเสียงของคณะฯ สร้างได้ผ่านบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้อำนวยการเพลง ที่ส่งผลต่อความตั้งใจของสมาชิกนักร้อง 8) การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ของสมาชิกนักร้อง ให้สามารถยืดหยุ่นได้มากขึ้น สามารถทดลองวิธีการต่าง ๆ หรือบทเพลงต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของความรู้ใหม่ หรือการทดลองใหม่เพื่อหาคุณภาพของเสียงที่ต้องการได้มากขึ้น เช่น การเปลี่ยนวิธีการฝึกหัดเพลงใหม่ การปรับตัวต่อคุณภาพเสียงของคณะฯ ในสถานที่ที่แตกต่างกัน และการปรับเปลี่ยนนิสัยในการดูแลสุขภาพตนเองมากขึ้น

5. การพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกนักร้อง โดยการพัฒนาเทคนิคของสมาชิกเป็นรายบุคคล ทั้งเทคนิคการร้องส่วนตัว และเทคนิคการร้องรวมวง เพื่อให้คุณภาพเสียงของคณะฯ ได้ตามมาตรฐานนานาชาติ โดยพัฒนา 3 ด้าน คือ

5.1 พัฒนาเทคนิคการร้องส่วนตัว (Vocal Technique) เน้นให้สมาชิกนักร้องพัฒนาทักษะส่วนบุคคล เพื่อให้มีความเป็นนักดนตรี (Musicianship) ทั้งกระบวนการหายใจ กระบวนการเปล่งเสียง ด้วยเทคนิคแบบเบลคันโต (Bel Canto) โดยใช้แบบฝึกหัดเพื่อพัฒนาเทคนิค ในช่วงการวอร์มเสียง เพื่อหาปัญหา แก้ไขปัญหา และพัฒนาคุณภาพเสียงให้ดีขึ้น เช่น การวอร์มเสียงด้วย สระอี ทำให้เสียงพุ่งมาข้างหน้า (Projection) มีความสว่าง (Bright) สระโอ ทำให้นักร้องสามารถคุมรูปร่างเสียง (Shape of Sound) ให้มีความกลม และเป็นแนวตั้งได้ง่าย (Vertical หรือ Tall) สระ อู ช่วยทำให้เสียงเป็นแนวตั้งและสามารถควบคุมรูปร่างของเสียงได้ง่าย

การวางเสียง (Placement) ใช้ปิดปากหรือ “ฮัม” เนื่องจากการฮัมเป็นวิธีที่ทำให้สมาชิกนักร้องหาตำแหน่งการวางเสียงได้ดีและง่ายที่สุด การวอร์มเสียงควรเริ่มร้องที่โน้ต C4 หรือ Middle C (ใช้หมายเลขระบุหลังตัวโน้ตตามตำแหน่งของโน้ตบนคีย์เปียโน) หรือ Db4 หรือ D4 เพราะเป็นโน้ตที่ไม่ต่ำเกินไป และไม่ควรร้องสูงกว่า E5 การใช้แบบฝึกหัดที่มีความหลากหลาย ช่วยพัฒนาทักษะความสามารถด้านการขยายช่วงเสียง (Range) ความแม่นยำของโน้ต (Intonation) การขวางเสียงร้อง (Projection) ความแข็งแรงในการร้องเพลง (Stamina) ความดังของเสียงร้อง (Volume) และการแสดงออกทางอารมณ์ของสมาชิกนักร้อง (Expression) การขยายช่วงเสียงให้แข็งแรง ของโซปราโน และเทเนอร์ ให้ร้องสูงไปจนถึงโน้ต C#6 โดยเพิ่มความเร็วในการร้องมากขึ้นเรื่อย ๆ ของอัลโต กับเบส ให้ร้องเสียงต่ำจนถึงโน้ต E3 โดยร้องให้ช้าลงเรื่อย ๆ การสร้างความแข็งแรง ความดังของเสียงร้อง และการขวางเสียงร้อง ต้องร้องโน้ตที่สูงที่สุดในแบบฝึกหัดนั้นค้างไว้ พัฒนาระบบการสร้างเสียงกังวาน โดยพัฒนาวิธีการใช้ช่องเสียงที่ถูกต้อง สร้างให้ออกเสียงได้แข็งแรง และพัฒนาระบบการออกเสียงคำ

ร้อง ให้ใช้เทคนิคการร้องถูกต้อง ผู้ฟังเข้าใจความหมาย โดยพัฒนาความสามารถภาษาอังกฤษของนักร้อง เพลงที่มีเนื้อร้องภาษาอังกฤษ ให้ฝึกออกเสียงคำที่ถูกต้องก่อนที่จะร้อง เน้นการออกเสียงให้ผู้ฟังเข้าใจความหมาย เพลงที่มีเนื้อร้องเป็นภาษาต่างประเทศที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ ใช้วิธีการฝึกการออกเสียงจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในภาษานั้น ระดับความง่ายไปถึงยากของภาษาที่ร้องคือ ภาษาลาติน อิตาลี ฝรั่งเศส เยอรมัน จนถึงอังกฤษ ส่วนการออกเสียงภาษาไทย เนื่องจากมีการปิดคำ เอื้อนคำมาก จึงจำเป็นต้องกำหนดคำในการออกเสียงเช่นเดียวกับภาษาต่างประเทศ

5.2 พัฒนาเทคนิคการร้องรวมวง (Choral Technique) โดยการจัดนักร้องให้อยู่ในแนวเสียงที่เหมาะสม การจัดตำแหน่งการยืนและการนั่งในวง การร้องให้ได้คุณภาพเสียงที่ผู้อำนวยเพลงต้องการ การกำหนดจุดหายใจ ในบทเพลง การจำคุณภาพเสียงที่ต้องการ และพยายามทำให้ได้คุณภาพเสียงที่ต้องการทุกครั้ง การซ้อมแยกตามแนวเสียง การปรับเทคนิคการขับปาก วิธีการออกเสียง

5.3 การพัฒนาเทคนิคการร้องทั้งส่วนตัวและวงด้วยบทเพลง (Programming) โดยเลือกจากบทเพลงที่ใช้ในการแข่งขัน บัณฑิตบทเพลงที่แตกต่างกันในแต่ละยุคสมัย ทำให้เรียนรู้บทเพลงที่หลากหลาย เลือกบทเพลงมาตรฐานที่คณะนักร้องประสานเสียงต่างประเทศนิยมร้องกันทั่วไปเพื่อเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ ที่นานาชาติเรียนรู้ เลือกบทเพลงที่เหมาะสมกับความสามารถของคณะฯ ไม่ง่ายหรือยากเกินไป เลือกบทเพลงที่มีระดับความยากกว่าความสามารถนักร้องเล็กน้อยเพื่อให้สมาชิกนักร้องเกิดความท้าทายและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง

แนวทางในแต่ละประเด็นข้างต้นใช้โดยตรงกับสมาชิกนักร้องผ่านการฝึกซ้อมในคณะฯ โดยมีคณะทำงานฝ่ายดนตรีเป็นผู้สนับสนุน

กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะนักร้อง (หมายเลข 6) เป็นกิจกรรมสำคัญที่ใช้ควบคู่ไปกับการแนวทางการพัฒนา เป็นเหมือนการประเมินความพร้อมของสมาชิกนักร้องเป็นระยะเพื่อหาจุดบกพร่องและแก้ไข ผ่านกิจกรรมหลัก 4 ด้าน คือ การสอบในหลายรูปแบบทั้งเดี่ยว แนวเสียง คณะฯ การแสดงเพื่อพัฒนาทักษะการแสดงต่อหน้าสาธารณชน การเข้าค่ายเพื่อพัฒนาเทคนิคการร้อง การทำงานร่วมกันอย่างเข้มข้น และคอนเสิร์ตใหญ่เหมือนการแข่งขันจริง ใช้สัญลักษณ์ลูกศรสีฟ้าวนเพื่อแสดงให้เห็นการใช้กิจกรรมเพื่อพัฒนาและประเมินสลับกันไปจนถึงระดับความพร้อมที่จะแข่งขัน ใช้สัญลักษณ์ลูกศรสีเขียวเพื่อแสดงว่าพัฒนาศักยภาพจนถึงระดับความพร้อมสู่การแข่งขัน

สมาชิกนักร้อง (หมายเลข 8) เป็นกลุ่มบุคคลที่ถูกพัฒนาโดยตรง จากแนวทางการพัฒนาของผู้อำนวยเพลง ร่วมกับคณะทำงานฝ่ายดนตรี และกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะนักร้อง โดยในการพัฒนานั้นก่อให้เกิดการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลง 2 ด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมวง (หมายเลข 9) และพฤติกรรมของสมาชิกนักร้อง (หมายเลข 7) แสดงในกรอบสี่เหลี่ยมของสมาชิกนักร้อง เพื่อส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกนักร้อง แสดงในกรอบสี่เหลี่ยมของสมาชิกนักร้อง เพราะพฤติกรรมที่คาดหวังส่งผลต่อความสามารถที่สูงขึ้นตามแนวทาง จึงใช้สัญลักษณ์ลูกศรสีชมพูชี้จากกรอบสี่เหลี่ยมของสมาชิกนักร้องไปยังกรอบสี่เหลี่ยมของสมาชิกนักร้อง รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะในวงกลมสีฟ้าที่ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะนักร้อง โดยเน้นพัฒนาเทคนิคทั้งส่วนตัว เทคนิคของวงให้สูงขึ้น บทเพลงที่ร้องมีความท้าทายมากขึ้นได้ ใช้สัญลักษณ์ลูกศรวนเพื่อแสดงให้เห็นการพัฒนาด้วยการใช้กิจกรรมสลับกับการประเมินจนการพัฒนาถึงระดับที่พร้อมในการไปแข่งขัน

ปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนของคณะฯ แสดงด้วยสัญลักษณ์รูปเสา 3 เสาสีเขียวด้านล่าง เพื่อเปรียบเหมือนสิ่งที่โอบอุ้มการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะฯ ให้สามารถบรรลุภารกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะการเข้าร่วมการแข่งขัน ให้ได้รางวัล คือ

1) ปัจจัยด้านทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของคณะฯ และทุนสนับสนุนจากผู้สนับสนุนย่อยอื่นที่อาจได้มาเนื่องจากการสนับสนุนการทำกิจกรรมของคณะฯ ในวาระพิเศษ เช่น เข้าค่าย การแสดงในโอกาสพิเศษ การแสดงคอนเสิร์ต

2) ปัจจัยด้านครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิกนักร้อง ที่มีความเข้าใจ มีส่วนสำคัญอย่างมากในการสนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะฯ ได้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการใช้เวลาค่อนข้างมากในการร่วมกิจกรรมของคณะฯ เป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้สมาชิกนักร้องหลายคนไม่สามารถทำภารกิจการไปแข่งขันได้สำเร็จ ต้องลาออกจากคณะฯ โดยเฉพาะผู้ที่มีครอบครัว มีลูก ที่จำเป็นต้องออกไปดูแลครอบครัว ดูแลลูก หรือสมาชิกนักร้องบางคนเคยถูกออกจากรางาน ต้องเปลี่ยนงานเนื่องจากการลางานมาร่วมกิจกรรมของคณะฯ มากเกินไป และลาจำนวนมากในช่วงเวลาแข่งขัน

3) ปัจจัยด้านผู้ชมการแสดง แฟนคลับ ที่คอยติดตามชื่นชมผลงานของคณะฯ เป็นกำลังใจที่สำคัญมากที่สนับสนุนผลักดันให้คณะฯ มีกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ รวมทั้งพยายามพัฒนาศักยภาพของคณะฯ ให้ยิ่งสูงขึ้นไป จากการที่ผู้ชมคอยเฝ้าติดตามผลงานการแสดงของคณะฯ การเป็นกำลังใจ การให้คำแนะนำในการแสดง และการสนับสนุนด้านทุนทรัพย์ เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมคณะฯ

การพัฒนาคณะฯ จำเป็นต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการคณะฯ ที่ชัดเจน สามารถปรับเปลี่ยนบุคคลที่รับบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างนี้ได้ตามบริบทของคณะฯ เช่น ผู้อำนวยการวงอาจไม่จำเป็นต้องมีความรู้ทางดนตรี แต่ต้องมีคณะทำงานด้านดนตรีทำหน้าที่แทน สิ่งสำคัญคือผู้อำนวยการวงต้องวิเคราะห์สิ่งที่เป็นปัญหาหรือจุดอ่อนของคณะฯ เพื่อหาทางแก้ไข หรือพัฒนาให้ตรงจุดให้ได้ โดยมีคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้สนับสนุนการทำตามแผนการนั้นให้สำเร็จ การหาทางป้องกันจุดที่มักเป็นปัญหาตั้งแต่เริ่มต้นเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และสิ่งสำคัญคือความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในบทบาทหน้าที่ของตน เป็นส่วนสำคัญมาก ที่จะช่วยพัฒนาให้คณะฯ ดำเนินไปถึงเป้าหมายได้อย่างที่ตั้งใจ

สรุปและอภิปรายผล

1. การมีโมเดลในการพัฒนาคณะนักร้องประสานเสียงที่ชัดเจน ส่งผลต่อการพัฒนาคณะให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีความสุข แม้ปัจจัยของคณะนักร้องประสานเสียงมีแตกต่างกัน

การพัฒนาคณะฯ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีความสุข เป็นสิ่งสำคัญที่คณะฯ ที่กำลังเร่งพัฒนาควรตระหนักถึง การมุ่งมั่นพัฒนาที่เทคนิคด้านการขับร้องเพียงอย่างเดียว อาจไม่เพียงพอที่จะทำให้นักเรียนพัฒนาไปได้ในระดับสูงตามที่ตั้งใจ เพราะในความมุ่งหวังอาจทำให้ลืมสิ่งรอบข้างหรือเก็บเกี่ยวประสบการณ์ที่ดีระหว่างการพัฒนา เปลี่ยนเป็นความทุกข์เศร้าล้มเลิกถอดใจก่อนหรือต้องฝืนทำไปอย่างไม่มีความสุขแทน การมีโมเดลในการพัฒนาคณะฯ ที่ผ่านการพิสูจน์ยืนยันด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ มีส่วนสำคัญที่ทำให้เห็นแนวทาง และรู้ขอบเขตของสิ่งที่ควรทุ่มเท ใช้เวลาพัฒนาไปในทางที่ถูกต้อง เพื่อให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยชีวิตที่ปกติสุข

จากการศึกษา ทำให้ทราบว่า ทักษะจิตของนักร้องและวัฒนธรรมของวงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดทิศทางของวง และการปรับทัศนคติของกลุ่มคนต้องใช้เวลาอย่างมากเพื่อดึงสมาชิกทั้งวงไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้นำจึงเป็นบุคคลสำคัญ ที่จะต้องสร้างทัศนคติเชิงบวก ให้การทำงานร่วมกันในคณะฯ ดำเนินไปด้วยความสุข ด้วยการมีพฤติกรรมที่ดี เป็นแบบอย่าง สร้างความน่าเชื่อถือมากพอที่จะทำให้งวงมีทัศนคติในเชิงบวกได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ojo [25] ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมมีผลต่อพฤติกรรม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเปลี่ยนพฤติกรรมได้ และ ผู้นำสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ [26] ดังนั้นการรักษาทัศนคติและวัฒนธรรมของวงไปในทิศทางที่ถูกต้องอย่างมีความสุข จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพัฒนาไปพร้อมกับทักษะทางด้านขับร้อง

2. การตั้งพฤติกรรมที่คาดหวังตั้งแต่เริ่มต้น ส่งผลให้การพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วมากกว่าการตามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

วิธีการพัฒนาแบ่งเป็น 2 ปัจจัยสำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

1) การเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนและสร้างทัศนคติ (Attitude) สร้างวัฒนธรรมการช้อมใหม่ เป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยกำหนดพฤติกรรมสมาชิก สมาชิกนักร้องกลุ่มเดิมที่เคยผ่านการแข่งขันมาหลายครั้ง แต่เพียงเปลี่ยนวิธีการคิดและพฤติกรรม ก็สามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดพฤติกรรม ซึ่งตรงกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของบาส (Bass) [27] ที่เป็นการใช้ภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในการปฏิบัติงานของคณะฯ ให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

2) การพัฒนาสมรรถนะนักร้อง เมื่อพฤติกรรมเป็นไปตามที่คาดหวังแล้ว ผู้อำนวยการเพลงที่มีความรู้ประสบการณ์จะสร้างความรู้และทักษะพัฒนาสมรรถนะให้นักร้องมีศักยภาพสูงขึ้นได้ ตรงกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพของสมาชิกในวง (Training & Development) ที่จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ (Knowledge) คือความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง และทักษะ (Skill) คือนำความรู้ที่นำมาฝึกฝนพัฒนาจนเกิดความชำนาญ เพื่อให้ความสามารถของวงสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริภัสสรต์ วงศ์ทองดี [28] ที่กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพของสมาชิกต้องพัฒนา 3 สิ่ง คือ ทัศนคติ ความรู้และทักษะ

จากผลการศึกษาได้ข้อสรุปว่า คณะนักร้องประสานเสียงควรตั้งพฤติกรรมของสมาชิกนักร้องที่คาดหวังตั้งแต่เริ่มต้นรับเป็นสมาชิกนักร้องของคณะฯ เพื่อตัดขั้นตอนการแก้ปัญหาที่รับพฤติกรรม อาจมีเพียงการปรับตัวอยู่ร่วมกันตามวัฒนธรรมวงเท่านั้น เพราะเมื่อพฤติกรรมเป็นไปตามความคาดหวัง การพัฒนาจะเป็นไปตามแนวทางที่ผู้อำนวยการเพลงวางไว้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาสมรรถนะนักร้องให้ได้ระดับความสามารถที่ต้องการตามเป้าหมาย

3. ผู้อำนวยการเพลง มีผลต่อการกำหนดทิศทางของคณะนักร้องประสานเสียง

จากการวิเคราะห์สิ่งที่เกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนผู้อำนวยการเพลง ทำให้เห็นว่า ผู้อำนวยการเพลงทั้ง 2 ท่านเป็นผู้ที่มีความสามารถเชี่ยวชาญในด้านที่ถนัดโดดเด่นสูงมาก หากคนที่มีความสามารถเทียบเท่ามาทำแทนได้ยาก และทิศทางของคณะฯ ก็แตกต่างกันอย่างชัดเจนภายใต้การนำของผู้อำนวยการเพลงแต่ละท่าน แต่เนื่องด้วยช่วงเวลาที่เกิดขึ้นนี้ เป็นช่วงของการบุกเบิกพัฒนาคณะนักร้องประสานเสียงของไทยเข้าสู่ระดับนานาชาติ การนำเข้าความรู้จากผู้อำนวยการเพลงต่างชาติจึงเป็นจุดเริ่มต้นเพื่อสร้างความเข้าใจ เป็นแนวทาง เป็นต้นฉบับให้คณะนักร้องประสานเสียงคณะอื่นได้มีทางพัฒนา ซึ่งคุณลักษณะของผู้อำนวยการเพลงจากทฤษฎีฐานรากที่ได้จากการศึกษา ก็มีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีการสำรวจถึงคุณลักษณะของผู้อำนวยการเพลงที่ประสบความสำเร็จด้วยเช่นกัน [29] การเลือกผู้อำนวยการเพลงที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ และแนวทางของคณะฯ จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากที่จะนำคณะฯ ไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่ต้องการ

4. การนำบทเพลงไทยไปแข่งขันต้องศึกษาและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การแข่งขันอย่างเคร่งครัดจึงจะประสบความสำเร็จได้

จากการพัฒนาคณะฯ ของผู้อำนวยการเพลงชาวฟิลิปปินส์ที่ไม่ได้มีความรู้ ความชำนาญ หรือความเข้าใจในบทเพลงไทยมากนัก แต่มีความเข้าใจในเกณฑ์การแข่งขันอย่างดี วิเคราะห์ว่าบทเพลงไทยที่มีอยู่ ไม่เหมาะกับการนำไปแข่งขัน ผู้อำนวยการเพลงจึงแก้ปัญหาโดยเลือกบทเพลงไทยที่มีลักษณะที่ต้องการนำมาเรียบเรียงผสมผสานความเป็นสากล ให้มีจุดที่สามารถทำคะแนนได้ ดังเช่น เพลงอโยธยาคู่ฟ้า นำทำนองมาจากเพลงขับไม้ บัณเฑาะว์ซึ่งเป็นทำนองไทยโบราณ มาเรียบเรียงเสียงประสานใหม่โดยชาวต่างชาติ เพื่อต้องการให้เห็นถึงความแตกต่างในด้านารับรู้ของบทเพลง เป็นการถ่ายทอดบทเพลงไทยผ่านมุมมองของชาวต่างชาติ ให้เกิดสีสันของ

เสียงที่แตกต่าง จึงแสดงให้เห็นได้ว่า การศึกษาเกณฑ์ทำความเข้าใจเกณฑ์ให้เข้าใจถึงสิ่งที่ทำให้ได้คะแนน จะทำให้การแข่งขันประสบความสำเร็จได้เหรียญทองอย่างที่ตั้งใจได้ ตรงกับงานวิจัยของวิชาลัมพก์ เหล่าวานิช และมนสิการ เหล่าวานิช [19] ที่กล่าวว่า ในการคัดเลือกบทเพลงที่ใช้ในการแข่งขัน จำเป็นต้องศึกษาข้อกำหนดในการแข่งขันอย่างละเอียดเพื่อเลือกบทเพลงให้เป็นไปตามข้อกำหนดของแต่ละประเภทการแข่งขันซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากที่ทำให้การแข่งขันประสบความสำเร็จ การนำบทเพลงไทยไปเสนอในช่วงเวลาที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการเรียบเรียงบทเพลงสำหรับการแข่งขันที่มากพอ ด้วยการศึกษาดูผลงานเพลงไทย การตีความหมาย การนำเสนอจากมุมมองของชาวต่างชาติเป็นแนวทางที่ดี จนเมื่อคณะมีความเข้าใจเกณฑ์การแข่งขันมากขึ้นแล้ว การนำเสนอเพลงไทยโดยคนไทยที่เข้าใจเพลงของไทยที่เป็นไปตามเงื่อนไขของการแข่งขัน จะทำให้สามารถสร้างสรรค์บทเพลงไทยที่แสดงความเป็นไทยออกมาได้อย่างเต็มที่

5. แนวทางสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกนักร้อง คือการทำให้สมาชิกนักร้องทั้งหมดทำเหมือนกัน

ปัจจัยสำคัญของการขับร้องประสานเสียงคือ การที่สมาชิกนักร้องทั้งหมดทำเหมือนกัน ให้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) ตั้งแต่ภาพลักษณ์ที่แสดงให้เห็น เช่น เครื่องแต่งกาย ทรงผม โทนสีแต่งหน้า จนถึงเรื่องสำคัญที่สุดคือเทคนิคการร้อง ในการพัฒนาเทคนิคการร้องเน้นพัฒนาทั้งเทคนิคการร้องส่วนตัว และเทคนิคการร้องรวมวง ที่ต้องทำให้เป็นไปตามแนวทางของผู้ำนวยเพลงเหมือนกัน ภาษาเป็นอุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งส่งผลต่อคุณภาพเสียงร้อง แม้แต่ภาษาไทยภาษาของเราเองยังเป็นปัญหา เพราะแต่ละคนออกเสียงคำเดียวกัน สันยาว ปิดคำไม่เหมือนกัน เมื่อมาร้องรวมกัน จึงได้ยินการออกเสียงที่ไม่เท่ากันชัดเจน อีกทั้งภาษาที่เหมาะสมกับเทคนิคการร้องแบบเบล คันโต (Bel Canto) มีเพียงบางภาษา เช่นภาษาละตินหรือภาษาอิตาเลียน จึงต้องแก้ปัญหาโดยนักร้องทั้งหมดต้องตกลงกันออกเสียงด้วยเทคนิควิธีที่เหมาะสมที่สุดแบบเดียวกัน เพื่อให้เสียงของทั้งหมด ออกมากลมกลืนกัน (blending) เป็นหลักการเดียวกับที่ใช้ในการแก้ปัญหาการออกเสียงร้องเนื้อร้องภาษาไทยและภาษาอังกฤษในบทเพลงพระราชนิพนธ์ รัชกาลที่ 9 เช่นกัน [30]

ข้อเสนอแนะ

1. การศึกษาดูผลงานการขับร้องของคณะนักร้องประสานเสียงที่ใช้ในการแข่งขันประกอบการใช้แนวทางตามโมเดลทฤษฎีฐานราก ช่วยให้เข้าใจคุณภาพเสียงที่ต้องการพัฒนามากขึ้น
2. การประเมินสภาพการณ์บริบทของตนเองให้เข้าใจก่อน ช่วยให้การนำทฤษฎีฐานรากไปใช้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ
3. การเตรียมความพร้อมทางการเงินเป็นเรื่องพิจารณาหลักในการตัดสินใจไปแข่งขันควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมทางศักยภาพและสมรรถนะนักร้อง
4. การศึกษาทำความเข้าใจเกณฑ์การแข่งขันอย่างดี ทำให้สามารถนำความเป็นไทยไปเสนอในการแข่งขันระดับนานาชาติได้มากขึ้น
5. การแข่งขันควรอยู่บนพื้นฐานของการทำงาน การอยู่ร่วมกันในคณะอย่างมีความสุข

เอกสารอ้างอิง

- [1] มานิจ ชุมสาย. (2498). *ประวัติการศึกษาภาคบังคับในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ.
- [2] วิชาลัมพก์ เหล่าวานิช. (2556). *กระบวนการกลายเป็นชายขอบของวิชาดนตรีในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน: วิจัยศึกษาแนวโบราณคดีความรู้*. ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (ดนตรีศึกษา). นครปฐม: วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

- [3] กมลลา ชิตช่วง. (2541). *การเรียนรู้เปียโนของผู้หญิงในสังคมไทย*. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (วัฒนธรรมศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- [4] ปิยนาด บุนนาค, และคณะ. (2548). *มโนทัศน์ของมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาตั้งแต่รัชกาล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ถึงสิ้นยุคสมบูรณาญาสิทธิราชย์ พ.ศ. 2411-2475*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- [5] André de Quadros. (2012). *The Cambridge companion to choral music*. New York: Cambridge University Press.
- [6] ชาย โพธิ์สิตา. (2556). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่งจำกัด (มหาชน).
- [7] Egon G Guba, & Yvonna Lincoln. (1989). *Fourth generation evaluation*. [n.p.]: 1st ed. New York: SAGE Publishing.
- [8] Judy Russell Arthur. (2002). *Experienced teachers use of time in choral rehearsals of beginning and advanced choirs*. Dissertation, Ph.D. (School of Music). Florida: The Graduate School The Florida State University School of Music.
- [9] Anita Davis. (1993). *Performance ratings and analysis of teaching during choral rehearsals*. Dissertation, Ph.D. (Music Education). Florida: The Florida State University.
- [10] Derby Sandra Elizabeth. (2001). *Rehearsal of repertoire in elementary, middle, and high school choirs: How teachers effect change in student performance*. Dissertation, Ph.D. (Music Education). Austin: The University of Texas.
- [11] Fredna Howard Grimland. (2001). *The characteristics of teacher-directed modeling evidenced in the practices of three experienced high school choral directors*. Dissertation. Ph.D. (Music Education). Texas: University of North Texas.
- [12] Hunsaker Tracy Caldwell. (2007). *Processes and criteria of nationally recognized high school choral directors in the selection of performance literature*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). Florida: University of Florida.
- [13] Johnson Brandon Paige. (2003). *Elements of excellence: A study of musical and non-musical factors common within non-conservatory college and university choral programs recognized for excellence*. Dissertation, Ph.D. (Musical Arts). Arizona: The University of Arizona.
- [14] Levi Robert Michael. (1986). *The relationship of selected variables to successful choral programs*. Dissertation, Ph.D. (Music Education). New York: University at Buffalo
- [15] Morgan Ronald. (1992). *A study of a director's behaviors and his students' perceptions in a high school choral ensemble* (Doctoral dissertation). Dissertation, Ph.D. Illinois: Northwestern University.
- [16] Rhoads Mark Durward. (1990). *Decision-making in the choral rehearsal: A study of five outstanding high school choral directors using stimulated recall*. Dissertation, Ph.D. (Music Art). Oregon: University of Oregon.
- [17] Wright Gary Kenneth. (1996). *A case study of an exemplary choral program: Non-musical issues of excellence*. Dissertation, Ed.D. California: University of the Pacific.

- [18] Bonnie L Jenkins. (2005). *Beautiful choral tone quality rehearsal techniques of a successful high school choral director*. Dissertation, Ph.D. (Teaching and Curriculum). Columbia: University of Missouri.
- [19] วิษณุวัฒน์ เหล่าวานิช, และมนสิการ เหล่าวานิช. (2558). *กระบวนการถ่ายทอดความรู้ทางดนตรี ของอาจารย์รามอน โมลีนา ลิฮาวโก จูเนียร์ (Ramon Molina Lijauco, Jr.) ในการพัฒนาศักยภาพของคณະนักร้องประสานเสียงตัวแทนประเทศไทย เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันร้องประสานเสียงโลก World Choir Game 2014 : กรณีศึกษา คณະนักร้องประสานเสียง สวนพลู และคณະนักร้องประสานเสียงจุฬารัโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม. กรุงเทพฯ: กระทรวงวัฒนธรรม.*
- [20] Gary D Funk. (1982). *Visual imagery: Illuminator of the expressive content in choral music*. c. Unpublished DMA Dissertation. Arizona: Arizona State University.
- [21] Overturf Marilyn Sherman. (1985). *Implementing concepts of vocal sound: Rehearsal approaches of four conductors of outstanding high school choirs*. Dissertation, Ph.D. (Music Education). Florida: Florida State University.
- [22] James C McKinney. (1994). *The diagnosis and correction of vocal faults*. Nashville, TN: Genevox Music Group.
- [23] Clifton Ware. (1998). *Basics of Vocal Pedagogy: The Foundations and Process of Singing*. New York: McGraw-Hill.
- [24] Pamela Dayle Hopton Fiocca (1986). *A descriptive analysis of the rehearsal behaviors of selected exemplary junior high and middle school choir directors (teacher effectiveness)*. Dissertation, Ph.D. (Philosophy). Ohio: The Ohio State University
- [25] Olu Ojo. (2012). Influence of Organizational Culture on Employee Work Behavior. *International Journal of Contemporary Business Studies*, 3(11), 46-57.
- [26] พิศมัย ทิพย์สมบูรณ์. (2552, กรกฎาคม-ธันวาคม). *ภาวะผู้นำ สมรรถนะ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และพฤติกรรมการทำงาน. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 1(2), 78-95.
- [27] Bernard M Bass. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- [28] ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- [29] Dwight Cornell Basham. (1999). *The history of the Eastern Mennonite High School touring choir: 1917-1981*. Dissertation, M.A. (Curriculum and Instruction). Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- [30] มนสิการ เหล่าวานิช, และวิษณุวัฒน์ เหล่าวานิช. (2561). *พระอัจฉริยภาพทางดนตรีในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร กรณีศึกษา การบันทึกเสียง การขับร้องประสานเสียงบทเพลงพระราชนิพนธ์ที่มีคำร้องจำนวน 41 บทเพลง. ทูลอดหนุนการวิจัยจากโครงการศิลปวัฒนธรรมของบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) ประจำปีงบประมาณ 2560.*