

## บทที่ 5

### สรุปผลและอภิปรายผล

บทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย การเก็บรวบรวม ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน และประมวลข้อเสนอแนะเพื่อ การพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

#### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ หัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 198 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ สัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 6 คน

#### วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน

1) เป็นการสำรวจ เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัย คือ แบบสอบถาม(Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง และได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Item Objective Congruence Index : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ข้อคำถามแต่ละข้อส่วนใหญ่ มีค่า IOC มากกว่า .66 ซึ่งถือว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา อย่างไรก็ตาม สำหรับข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า .66 ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วน การหาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of Alpha) ใช้

สูตรของครอนบาค (Cranbach) ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.985 โดยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือก แบบสำรวจรายการ (Check - List) และแบบสอบถามปลายเปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check- List) เกี่ยวกับตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีจำนวน 4 ข้อใหญ่ และ 40 ข้อย่อย ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

2) เป็นการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ คือแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอน ผู้วิจัยปรับคำถามให้ยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อให้ได้นามาส่งข้อมูลตามที่ต้องการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการสนทนาก็อยู่ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์ แล้วนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวส่งให้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีด้วยตนเอง จากนั้นผู้วิจัยติดตามจัดเก็บแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีด้วยตนเองภายหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ และมีบางโรงเรียนที่ส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ ด้วยเหตุผลที่ว่าขณะที่ผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามคืน ทางโรงเรียนยังไม่ทำการสอบแบบสอบถามดังกล่าว แบบสอบถามได้รับคืนทั้งสิ้น 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ปรากฏว่าในตอนที่ 1 และตอนที่ 2 แบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์จำนวน 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนตอนที่ 3 แบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์จำนวน 139 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.20 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ในส่วนของการสัมภาษณ์ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์ได้แนะนำตัวเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์ไว้วางใจและกล้าที่จะเปิดเผยข้อมูลให้ผู้สัมภาษณ์ต้องการ โดยการสัมภาษณ์รายบุคคลที่หน่วยงานที่ผู้ให้สัมภาษณ์ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 6 คน และที่บ้านของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 2 คน ช่วงเวลาในการสัมภาษณ์คือ

เดือนพฤศจิกายน 2558 การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอน ผู้วิจัยสามารถปรับคำถามให้ยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อให้ได้นำมาซึ่งข้อมูลตามที่ต้องการ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ซึ่งถือว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมสำหรับการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรงกับผู้ให้สัมภาษณ์ และขออนุญาตบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าต่างๆด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพและขนาดโรงเรียนวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 ระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มโดยใช้ t-test และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ความแปรปรวนทางเดียว F-test กรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทดสอบค่าแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของ Scheffe และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยวิธีการสังเคราะห์ความคิดเห็นที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน และหาค่าความถี่แล้วนำมาประกอบการอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีนำเสนอในรูปแบบความเรียง ในการประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามวัตถุประสงค์วิจัยดังนี้

### 5.1.1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายบริหาร จำนวน 198 คน ส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 16.7 และผู้จัดการมีส่วนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 16.7 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.8 รองลงมาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 16.2 มีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุดคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.5 รองลงมา 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 32.3 และประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.2 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.4 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 15.1 ตามลำดับ

### 5.1.2 ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุดคือ ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านวิชาการ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ยะมาอะฮ์) อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารมีการสั่งใช้ทำความดีและห้ามปรามความชั่วแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารมีความเป็นกันเองกันเองกับบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง ตามลำดับ ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งของผู้ร่วมงาน รองลงมา ผู้บริหาร

เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ (ตะวัคกุล) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ และผู้บริหารใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ ตามลำดับ ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ได้ดี รองลงมา ผู้บริหารจัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

3. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอซูล ﷺ อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสามารถการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา และผู้บริหารสามารถนำความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกสถานศึกษา และผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ดี

4. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการนิเทศการสอน อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารมีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล และผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ทั้งในและนอกโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และผู้บริหารมีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ส่วนทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน

### 5.1.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

1. ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่มีตำแหน่งทางการบริหารที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามวุฒิต่างการศึกษาที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี

3. ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างกันระหว่างประสบการณ์ในการทำงานต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ Sheffe พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี แตกต่างกับกับ กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีไม่แตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน คือ ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ในภาพรวมพบว่ามีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดของโรงเรียนที่ละคู่ด้วยวิธีของ Sheffe พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันกับขนาดใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางไม่แตกต่างกัน

#### 5.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

1) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารต้องตระหนักในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง ตลอดจนการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจจะขัดแย้งกันได้ และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์ว่าสาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าวมาจากไหน เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามจุด ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีการติดตามครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหารสามารถติดตามช่วยเหลือและคอยให้คำปรึกษาแก่ครูและบุคลากร สถานศึกษานั้นก็สามารถที่จะออกห่างจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูบุคลากร เขาเหล่านั้นก็สามารถทำงานอย่างมีความสุข

ผู้บริหารต้องรู้จักครูและบุคลากรอย่างละเอียด รู้จักเป็นรายบุคคล เพื่อไม่เกิดความผิดพลาดในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญยิ่งก็จะต้องนำหลักการบูรณาการใช้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเสมือนครอบครัวเดียวกัน และต้องยึดหลักการที่ว่าเอาใจเขามาใส่ใจเราในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะให้ครูและบุคลากรเกิดความสบายใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน

ผู้บริหารต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะในทุกชุมชนมีแหล่งเรียนรู้มากมายที่ผู้บริหารและครูผู้สอนสามารถสร้างให้เกิดองค์ความรู้ขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปยังชุมชนและหมู่บ้านอื่น เมื่อใดที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนก็จะเกิดขึ้น การปฏิบัติงานของโรงเรียนก็จะง่ายขึ้น และที่สำคัญยิ่งชุมชนก็จะเข้ามามีบทบาทและคอยช่วยเหลือในยามที่โรงเรียนต้องการ

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารต้องมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่อ

อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และที่สำคัญยิ่งจะต้องมีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ชมเชย ยกย่องต่อครูบุคลากรที่มีผลงานและที่ประสบความสำเร็จทางด้านการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ

ผู้บริหารจะมีการกำหนดกรอบการทำงาน และจัดลำดับความสำคัญได้อย่างชัดเจน มีการบริหารที่เป็นระบบและมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาเทคนิคการบริหารเวลา คน และงาน อย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีความสามารถในการทำให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นคนสำคัญของทีมงาน และสามารถทำงานอย่างตั้งใจตามลำดับความสำคัญของงาน

ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครูบุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครู บุคลากร นั้นๆยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่ จะต้องมีการจัดระบบโครงสร้างบริหาร โรงเรียน แผนงาน โครงการ และกิจกรรม จะต้องมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักระบบซุรอ (سورة) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารเวลาในการปฏิบัติทางตามแผนงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องสามารถสร้างครู บุคลากร ที่ได้ผ่านการอบรม เป็นแกนนำแก่เพื่อนครู คนอื่นๆ โดยการพูดคุยให้กำลังใจ เพื่อให้เขาเหล่านั้นไปแสดงถึงความรู้และความสามารถที่ดีอยู่

3) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอด คือผู้บริหารต้องมีแผนพัฒนา ต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารต้องกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีร่วมกับครู บุคลากร และต้องแล้วเสร็จก่อนเปิดภาคเรียน สามารถนำไปปฏิบัติเมื่อเปิดภาคเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เชิงระบบ และมีความสามารถในการมองรอบด้านทั้งขององค์กร ตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่จะตอบสนองวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆจะต้องมีการจัดตั้งระบบติดตามครู บุคลากร เพื่อคอยให้คำปรึกษาเมื่อครูบุคลากรมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ และเมื่อมีการเรียกครู บุคลากรเพื่อตักเตือนเมื่อกระทำความผิด จะต้องใช้



หลักฐานชี้ชัด (نصيحة) อย่างเป็นพี่น้อง (أخوة) และไม่ใช้การตำหนิ ตลอดจนจะต้องมีการกล่าวคำขอบคุณ และคำขอโทษ ในโอกาสที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครู บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงาน เพื่อให้โรงเรียนสามารถมองไกลถึงอนาคตของโรงเรียนโดยภาพรวม และสามารถเตรียมตัวรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ทั้งนั้นการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนโรงเรียนสู่อนาคตที่ดีและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการตระหนักถึงมาตรการในการแยกการปฏิบัติงานระหว่างชาย-หญิง ทั้งสถานที่ทำงาน และห้องเรียน เพราะเนื่องด้วยปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปะปนระหว่างชาย-หญิงอาจจะเป็นเรื่องธรรมดาไป แต่ทั้งนี้บทบัญญัติว่าด้วยการแยกระหว่างชาย-หญิงในอิสลามมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสพผลสำเร็จในการบริหารของโรงเรียนนั้นๆ เพราะเมื่อใดที่ผู้บริหารยึดมั่นกับคำสั่งใช้ของอัลลอฮ์ ﷻ แน่แท้ผู้บริหารนั้น ย่อมประสพผลสำเร็จในการบริหารไปแล้วครั้งหนึ่ง และที่สำคัญยิ่งผู้บริหารจะต้องมีการฝึกอบรมทักษะการทำแผนหลักและแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉินเพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในยามต้องการ

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีความชำนาญในด้านการนิเทศ ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตามสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพราะเมื่อใดที่มีการนิเทศก็จะสามารถติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและครอบคลุม ทั้งนี้การนิเทศติดตามการสอน ตลอดจนการใช้สื่อการเรียนการสอนจะมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและมติที่ประชุมของโรงเรียน ยิ่งมีการอบรมแก่ครูบุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ ตลอดจนการติดตาม ในสิ่งดังกล่าวมากเท่าไร ผลที่จะตามมาก็จะมาเท่านั้น นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการเพิ่มโบนัสแก่ครู บุคลากร ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และต้องมีการสอดแทรกศาสนา จิตสำนึกและอัคลาคในเวลาทำการสอน ไม่ใช่เฉพาะให้แค่วิชาการทางด้านสามัญเท่านั้น ฉะนั้นผู้บริหารต้องมีการพบปะและปลุกจิตสำนึก จิตสำนึกให้กับครู บุคลากร เป็นรายสัปดาห์ หรือ รายเดือน และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจะต้องมีการส่งเสริมการทำวิจัยชั้นเรียนให้กับครูบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของเขาเหล่านั้นต่อไป

ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนมีการสร้างโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนอีกด้วยและนำนักเรียนลงพื้นที่เพื่อสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีครู บุคลากร คอยให้คำปรึกษาแนะนำ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน โดยปลูกฝังจิตสำนึกในความเป็นบ่าวที่ดี เพราะสิ่งเหล่านี้ก็เป็นอีกหนึ่งองค์ความรู้ที่เกิดจากแหล่งเรียนและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ทำให้นักเรียนจดจำและนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ

ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี และผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งด้านศาสนาและด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร ในบางโรงเรียนผู้บริหารยังไม่มี ความเข้าใจพอเกี่ยวกับหลักสูตร และยอมเป็นการยากที่ผู้บริหารจะนำโรงเรียนสู่มาตรฐาน ฉะนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับจุดนี้อย่างมาก นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักสูตรเช่นกัน และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ตนเอง ครู และบุคลากร ได้มีทักษะในด้านการแต่งหนังสือและเขียนบทความแล้วนำเสนอในที่ประชุม/วารสารของโรงเรียนและสาธารณชน เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา

## 5.2 การอภิปรายผล

ผลการวิจัยทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยของนำเสนอการอภิปราย ดังนี้

### 5.2.1 ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิสมัย แก้วเชื้อ (2552) ที่พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธรรม ดุษดี (2552) ที่พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้าน

ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชาวีรา เบ็ญญาเตะ (2545) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถม ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุสนี กอศิริย์ (2550) พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารตามทัศนคติคณะกรรมการประกันคุณภาพในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทางด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟาเตน สาแม (2554) พบว่า ทักษะเพื่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยภาพรวมและรายด้าน มีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ให้ความสำคัญกับทักษะการบริหารงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารทุกคนโดยส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมทางด้านการบริหารโดยตรงและมีประสบการณ์ทางด้านการบริหารงาน โดยเฉพาะ แล้วยังได้ผ่านการอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารและคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานการศึกษาเอกชนเอง และจากองค์กรอื่นๆ

เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี เป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ยะมาอะฮฺ) รองลงมา การสั่งใช้ทำความดีและห้ามปรามความชั่วแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความเป็นกันเองกันเองกับบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยส่วนมากจะยึดหลักการศาสนาและนำแบบอย่างของท่านศาสดามุฮัมมัด ﷺ มาเป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่แปลกเลยที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะมีระดับความสามารถในการใช้ทักษะที่ได้กล่าวข้างต้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งท่านรอซูลมุฮัมมัด ﷺ เองได้กำชับให้มุสลิมตักเตือนซึ่งกันและกัน สิ่งดังกล่าวข้างต้นเป็นสาระดีของหลักการสั่งใช้ให้ทำสิ่งดีและห้ามปรามสิ่งชั่วร้าย ดังที่ท่านรอซูลมุฮัมมัด ﷺ ได้กล่าวไว้ว่า “ศาสนา คือ การ ตักเตือน” และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิศมัย แก้วเชื้อ (2552) พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อทักษะการบริหาร ด้าน มนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนมากยังอยู่ในระดับมากเช่นกันโดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการปรึกษาหารือเพื่อประสานความร่วมมือ ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

2) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิค พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ (ตะวัคกุล) รองลงมา มอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ และใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นผู้บริหารยุคใหม่ต้องคิดอยู่เสมอว่าการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนนั้นจะต้องพัฒนาการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ จะต้องมีเทคนิคและกระบวนการบริหารที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความสามารถ เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ ตามที่ สอและห้ (2551:96-97) ได้กล่าวไว้ว่า ความเชี่ยวชาญเฉพาะการแบ่งงาน หมายถึง การแบ่งงานในหมู่สมาชิกขององค์กร การแบ่งงานจะช่วยให้คนงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากพวกเขามีความเชี่ยวชาญในงานที่เขาได้รับมอบหมาย ดังนั้น หลักการดังกล่าวนี้จึงมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธรรม ดุษดี (2552) พบว่า การใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะทางด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถเป็นประธานในการประชุมและดำเนินการประชุมและดำเนินการประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีบรรยากาศดีแก่ได้ผู้บัญชา และผู้บริหารใช้วิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจ ดำเนินกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพ

3) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอด พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอฮูล ﷺ รองลงมา สามารถการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา และสามารถนำความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้องค์กรภายใต้การนำของเขามีความก้าวหน้าและเจริญยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไม่หยุดคิดหรือหยุดทำงาน แต่เขาทำงานต่อไปเพื่อให้เกิดความเจริญในองค์กรอย่างเป็นลำดับ มีความชาญฉลาดและสร้างสรรค์ มีความเข้าใจเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ่อนดี พงสะหวัน (2552) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และที่สำคัญยิ่งผู้บริหารได้ยึดหลักศาสนาอิสลามที่ว่าทุกการกระทำที่ผู้บริหารได้กระทำในปัจจุบัน จะได้รับการสอบสวนในโลก

หน้าอย่างแน่นอน ฉะนั้นเขาจึงพยายามทำอย่างตั้งอกตั้งใจและทำสุดความสามารถ เพื่อเป็นที่พอพระทัยของพระองค์ ﷺ ดังที่พระองค์ ﷺ ได้ทรงตรัสในอัลกุรอานว่า

﴿وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ  
وَلَسَأَلَنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

ความว่า “และหากอัลลอฮ์ทรงประสงค์ แน่แน่นอนพระองค์จะทรงทำให้พวกเจ้าเป็นประชาชาติเดียวกัน แต่พระองค์จะให้ผู้หนึ่งที่พระองค์ประสงค์หลงทาง และจะทรงชี้แนะทางแก่ผู้ที่พระองค์ทรงประสงค์ และแน่นอน พวกเจ้าจะถูกสอบสวนถึงสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไว้”

(อัน-นะหฺลฺ : 93)

4) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านวิชาการ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความสามารถในการนิเทศการสอน รองลงมา มีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ทั้งในและนอกโรงเรียน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องพึงตระหนักอยู่เสมอว่าหน้าที่ที่เขารับผิดชอบอยู่ภายในโรงเรียนไม่ว่าครู บุคลากรและนักเรียนทั้งหมดนั้นเขาจะต้องถูกสอบสวนจากอัลลอฮ์ ﷻ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ที่เขารับผิดชอบให้ดีที่สุด ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของอิสลามและละเว้นจากสิ่งชั่วร้ายต่างๆ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนต้องจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนด้วนกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถสร้างองค์ความรู้พัฒนาเพิ่มพูนทักษะการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ไม่ว่าจะทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา (ทิสนา เขมมณี,2556:25) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธรรม ดุษดี (2552) ที่พบว่า การใช้ทักษะทางการบริหารของบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษานาเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้และนำมาใช้ในการศึกษาและการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถนิเทศกำกับติดตามการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้จนบรรลุตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

### 5.2.2 ศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

1) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีตำแหน่งทางการบริหารที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เนื่องจากผู้บริหารทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม ย่อมมีการพยายามและพัฒนาตนเองทางด้านทักษะการบริหารงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟาเดน สามี (2554) ที่พบว่า ทักษะเพื่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลา มีทักษะในการบริหารในโรงเรียน ที่มีตำแหน่งบริหารต่างกัน ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีที่วุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญต่อทักษะการบริหารงานที่แตกต่างกัน

3) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี แตกต่างกับ กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-

10 ปีไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 11 ปีขึ้นไป ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าและได้ผ่านพ้นอุปสรรคนับประการ จนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ตลอดจนเป็นที่รู้จักกันในสังคม สังคมยอมรับนับถือ สามารถเข้าร่วมงานกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย พลรักษา (2556) ที่พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยที่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปี มีทักษะที่สูงกว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 21 ปีและต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับ

4) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันกับขนาดใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ย่อมมีความรู้ความเข้าใจ มีบทบาทหน้าที่ และมีแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ่อนสี พงสะหวັນ (2552) ที่พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 5.2.3 ประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

1) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารต้องตระหนักในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องไปหาความรู้อยู่เสมอ และมีทักษะในการมอบหมายงาน สอดคล้องกับ (ญับนาว, 2548: 94) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการมอบหมายงานโดยยึดหลักด้านภราดรภาพและความเสมอภาพ การ

มอบหมายงานเป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฝึกฝนในเรื่องภาวะผู้นำ และยังช่วยเสริมสร้างให้มีการสร้างผู้นำใหม่ ผู้บริหารที่ได้ทำการมอบหมายอำนาจถือเป็นผู้นำที่ดี เนื่องจากผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้อื่นได้ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง ตลอดจนการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่อาจจะขัดแย้งกันได้ และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์หาสาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าวมาจากไหน เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามจุด ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีการติดตามครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและคอยให้คำปรึกษามุคคุดังกล่าว สอดคล้องกับ อามีเนาะ ปิรู (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ควรมีระบบติดตามครูบุคลากรโดยเฉพาะ คือจุดนี้ก็จะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร จะมีสวัสดิการต่างๆ และคอยให้คำปรึกษาเมื่อครูและบุคลากรมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ ผู้บริหารต้องรู้จักครูและบุคลากรอย่างละเอียด รู้จักเป็นรายบุคคล เพื่อไม่เกิดความผิดพลาดในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญยิ่งก็จะต้องนำหลักการชูรอมมาใช้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนได้เป็นอย่างดี เพราะในทุกชุมชนมีแหล่งเรียนรู้มากมายที่ผู้บริหารและครูผู้สอนสามารถสร้างให้เกิดองค์ความรู้ขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปยังชุมชนและหมู่บ้านอื่น เมื่อใดที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนก็จะเกิดขึ้น การปฏิบัติงานของโรงเรียนก็จะง่ายขึ้น และที่สำคัญยิ่งชุมชนก็จะเข้ามามีบทบาทและคอยช่วยเหลือในยามที่โรงเรียนต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ สุนทร โคตรบรรเทา (2551: 10) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย คือทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่ม ทักษะในด้านมนุษย เช่น การเข้าใจตนเอง การยอมรับตนเอง การเอาใจใส่และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการเห็นใจผู้อื่น พื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย ได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับภาวะผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนาเจตคติ ความต้องการของมนุษย์ ขวัญในการทำงาน การบริหารความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิค ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ



การศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และที่สำคัญยิ่งจะต้องมีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ชมเชย ยกย่องต่อครู บุคลากรที่มีผลงานและที่ประสบความสำเร็จทางด้านการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ มุฮามัดรุษานี บากา (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า เทคโนโลยีต่างๆ เทคนิคต่างๆ อุปกรณ์ต่างๆ สำคัญมาก ถ้าครูผู้สอนไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารก็ต้องส่งครูไปอบรมเฉพาะด้าน เพื่อเสริมทักษะในด้านนั้นๆ ผู้บริหารจะมีการกำหนดกรอบการทำงาน และจัดลำดับความสำคัญได้อย่างชัดเจน มีการบริหารที่เป็นระบบและมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ มะกอรี เจ๊ะแหว (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า การจัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหา ก็จะบริหารเองงานที่เห็นว่าสำคัญมากขึ้นมาปฏิบัติหรือแก้ปัญหา ก่อน จะมีการประชุมหารือกันภายในฝ่ายบริหารอยู่บ่อยๆ ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครู บุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครู บุคลากร นั้นๆ ยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่ จะต้องมีการจัดระบบโครงสร้างบริหารโรงเรียน แผนงาน โครงการ และกิจกรรม จะต้องมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักระบบชูรอ (شورى) ซึ่งสอดคล้องกับ ศสและห้ (2551: 81) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ทั่วไปของการเป็นมุสลิมและวัตถุประสงค์ที่กำหนดของสถานศึกษาใดๆ ก็ตาม จะต้องมีความชัดเจนในตัว ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะหากปราศจากสิ่งนี้แล้ว การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการก็ย่อมเป็นไปได้ยาก นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องมีการบริหารเวลาในการปฏิบัติทางตามแผนงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารต้องสามารถสร้างครู บุคลากร ที่ได้ผ่านการอบรม เป็นแกนนำแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ โดยการพูดคุยให้กำลังใจ เพื่อให้เขาเหล่านั้นไปแสดงถึงความรู้และความสามารถที่ดีอยู่

3) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอด ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีแผนพัฒนา ต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารต้องกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีร่วมกับครู บุคลากร และต้องแล้วเสร็จก่อนเปิดภาคเรียน สามารถนำไปปฏิบัติเมื่อเปิดภาคเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับ มะกอรี เจ๊ะแหว (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษานั้น ก็ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครู บุคลากร ในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน เพื่อให้โรงเรียนสามารถมองไกลถึงอนาคตของ

โรงเรียนโดยภาพรวม และสามารถเตรียมตัวรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ทั้งนั้นการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนโรงเรียนสู่อนาคตที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสุนทร โคตรบรรเทา (2551: 11) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ได้แก่ ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม การมองเห็นการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ขององค์การ และหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย์ การพัฒนาทักษะนี้ ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร พฤติกรรมองค์การและพฤติกรรมมนุษย์ และปรัชญาขององค์การนั้นๆ และสอดคล้องกับ สอและห์ (2551:85-86) ที่ว่า การตัดสินใจเป็นหนึ่งในหลักการพื้นฐานของการบริหารการศึกษาดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องพิจารณาว่าการตัดสินใจทุกอย่างจะต้องเป็นไปตามหลักการชะริอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอซูล ﷺ ของพระองค์

4) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีความชำนาญในด้านการนิเทศ ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตามสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพราะเมื่อใดมีการนิเทศก็จะสามารถติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและครอบคลุม ทั้งนี้การนิเทศติดตามการสอน ตลอดจนการใช้สื่อการเรียนการสอนจะมากขึ้นน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและมติที่ประชุมของโรงเรียน ยิ่งมีการอบรมแก่ครูบุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ ตลอดจนการติดตาม ในสิ่งดังกล่าวมากเท่าไร ผลที่จะตามมาก็จะมาเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า สอและห์ (2551: 60) การนิเทศตรวจตรา หรือ มูรอกอบะห์ (Muraqabah) มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกส่วนลึกที่เกิดขึ้นในจิตสำนึกของบุคคลอันเนื่องมาจากมีความเชื่อว่า อัลลอฮ์ ﷻ ทรงเห็นและทรงเฝ้ามองเขาอยู่ตลอดเวลาในทุกๆ ที่ที่เขาอยู่ ดังนั้นการงานต่างๆ ที่บุคคลทำก็จะอยู่ภายใต้การเฝ้าดูของอัลลอฮ์ ﷻ และด้วยเหตุนี้เอง ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่จะทำในสิ่งที่ดีที่อยู่ในกรอบของหลักชะริอะฮ์ของพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนมีการสร้างโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนอีกด้วยและนำนักเรียนลงพื้นที่เพื่อสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูบุคลากร คอยให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี และผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งด้านศาสนาและด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร ในบางโรงเรียนผู้บริหารยังไม่มี ความเข้าใจพอเกี่ยวกับหลักสูตร และยอมเป็นการยากที่ผู้บริหารจะนำโรงเรียนสู่มาตรฐาน ฉะนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับจุดนี้อย่างมาก นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครู

และบุคลากร เพื่อให้เขาเหล่านั้น มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักสูตรเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ มุฮามัดรฺยานี บากา (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ผมพยายาม พยายามจริงๆที่จะให้ผู้บริหารและครูเข้าใจเรื่องหลักสูตร ก็อัลฮัมดุลิลลาฮ์ ถามว่าเข้าใจ 100% ไหม? ไม่ แต่ว่าตอนนี้ผู้บริหารสนใจและให้ความสำคัญกับหลักสูตร และรู้ว่ากระบวนการเรียนการสอนต้องมีหลักสูตร แค่นี้ก็อัลฮัมดุลิลลาฮ์แล้วในยุคผม ผมก็ว่าสำเร็จแล้ว ตอนนี้ก็เริ่มที่จะเชิญวิทยากรให้ไปบรรยายเกี่ยวกับหลักสูตร หลักสูตรสำคัญมาก อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงตรัสในอัลกุรอานเกี่ยวกับหลักสูตร แสดงให้เห็นว่าหลักสูตรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ตนเอง ครู และบุคลากร ได้มีทักษะในด้านการแต่งหนังสือและเขียนบทความแล้วนำเสนอในที่ประชุม/วารสารของโรงเรียนและสาธารณะชน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ จันทรานี สวงนนาม (2545: 19) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านวิชาการนั้นเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจการศึกษา ก็ย่อมจะบริหารงานให้มีประสิทธิผลได้ยาก ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและมีความแตกต่างจากองค์กรประเภทอื่น ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอนเป็นอย่างดี

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

1) ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จะต้องรักษาไว้ซึ่งคุณภาพที่ติดงามนี้เอาไว้ และพยายามปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นอีก โดยหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม

2) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง ตลอดจนการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น

3) ผู้บริหารต้องมีการการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครู บุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครู บุคลากร นั้นๆยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่

4) ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครู บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์นโยบาย จุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน เพื่อให้โรงเรียนสามารถมองไกลถึงอนาคตของโรงเรียนโดยภาพรวม

5) ผู้บริหารต้อง ให้ความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี ตลอดจนจะต้องมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งด้านศาสนาและด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้เขาเหล่านั้น มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักสูตรเช่นกัน

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามและโรงเรียนของรัฐ เพื่อที่จะได้มุมมองที่แตกต่างและจะได้มองเห็นความแตกต่างในการนำมาปรับใช้ร่วมกันได้อย่างเหมาะสม
- 2) ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่มีคุณภาพและตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด
- 3) ควรศึกษาทักษะการบริหารงานในรูปแบบเชิงอิสลามมากยิ่งขึ้น โดยศึกษาจากตำราอิสลามต่างๆ ทั้งตำราในประเทศ และตำราต่างประเทศ
- 4) ควรมีการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานในด้านอื่นๆของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อเพิ่มคุณภาพของงานวิจัย