

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ 0521.2.08/783



วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

4 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต เรืองเป็น

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ..สำนักงานเลขาธิการ..... วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 091.316.2799.....

ที่ มอ.751/..... วันที่ 4 มิถุนายน 2558.....

เรื่องขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....

เรียน อาจารย์ ดร. ชัมชู สาอุ

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาเครื่องมือการวิจัยซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้แนบมาพร้อมนี้แล้ว เพื่อให้ท่านได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยสำหรับแบบสอบถามและความตรงเชิงเนื้อหาสำหรับแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ..สำนักงานเลขาธิการ..... วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 091.316.2799.....

ที่ มอ.751/..... วันที่ 4 มิถุนายน 2558.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....

เรียน อาจารย์ ดร.อับดุลฮาгим เฮ็งเปีย

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาเครื่องมือการวิจัยซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้แนบมาพร้อมนี้แล้ว เพื่อให้ท่านได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยสำหรับแบบสอบถามและความตรงเชิงเนื้อหาสำหรับแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

ที่ ศธ 0521.2.08/ว781



วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

4 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทำการทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา
อิสลาม จังหวัดปัตตานี จำนวน 6 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและ
การจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงาน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัด
ปัตตานี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลจากท่านโดยการตอบแบบสอบถาม จึงใคร่ขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้ข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ
โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799



ที่ ศธ 0521.2.08/ว782

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

4 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา
อิสลามจังหวัดปัตตานี จำนวน 6 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและ
การจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงาน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัด
ปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลจากท่าน โดยการตอบแบบสอบถาม จึงใคร่ขอ
ความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดให้ข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ
โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799

ที่ ศธ 0521.2.08/784



วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

2 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบัว สาเมื้อะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้นัดผู้สัมภาษณ์มาให้คำสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลทำการวิจัย ในวันที่ พฤศจิกายน 2558 เวลา.....น. ณ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799



ที่ ศธ 0521.2.08/

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

12 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ดร.มูฮัมหมัดรยูยานี บากา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยจำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบัส สาเม๊ะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้นัดผู้สัมภาษณ์ มาให้คำสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลทำการวิจัยในวันเสาร์ ที่ 14 พฤศจิกายน 2558 เวลา 10.00 น. ณ บ้านพักอาจารย์ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ธวัศ นุ้ยพอม)

รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบและกิจกรรมพิเศษ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799



ที่ ศธ 0521.2.08/

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

12 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน อาจารย์อามะ แมะดีเมาะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยจำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวมีสบบัส สาเมาะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง อาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้นัดผู้สัมภาษณ์ มาให้คำสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลทำการวิจัยในวันอาทิตย์ ที่ 14 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.30 น. ณ บ้านพักอาจารย์ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ธวัศ นุ้ยพอม)

รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบและกิจกรรมพิเศษ รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 091 3162799

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและรายชื่อโรงเรียน

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต เรืองแป้น ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ดร.ซัมซุ สาอู อาจารย์สาขาวิชาการบริหาร
และการจัดการการศึกษาอิสลาม
วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

3. ดร.อับดุลฮากัม เฮ็งปียา อาจารย์สาขาวิชาการบริหาร
และการจัดการการศึกษาอิสลาม
วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

เพื่อกำหนดข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

- | | |
|----------------------------|--|
| 1. ดร.มูหัมมัดรูยานี บากา | ผู้อำนวยการอิสลามศึกษา
สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 |
| 2. นายอามะ แม่ตีเมาะ | ข้าราชการบ้านาญ |
| 3. นางตอฮีเราะ คะหามะ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนนุรุลฮิคาเยห์อัลอิสลามียะห์ |
| 4. นายมะกอรี เจะแวง | ผู้อำนวยการ โรงเรียนอิสลามนิติวิตย์ |
| 5. นางอามีนะห์ อัสซอมาดีย์ | ผู้จัดการ โรงเรียนสามารตดิวิทยา |
| 6. นางมารีนา เซะมะ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนศาสน์สามัคคี |
| 7. นางสาวอามีนะาะ ปีรู | ผู้อำนวยการ โรงเรียนสมบูรณ์ศาสน์อิสลาม |
| 8. นายมาหามะ ยูนู | ผู้อำนวยการ โรงเรียนส่งเสริมศาสน์ |

รายชื่อโรงเรียนทดลองความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

1. โรงเรียนคารุลบารอกะฮ์
ตำบลบานา อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
2. โรงเรียนจงรักสัตย์วิทยา
ตำบลตันหยงลุโละ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
3. โรงเรียนศาสนูปถัมภ์
ตำบลบานา อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
4. โรงเรียนสตรีพัฒนศึกษา
ตำบลตันหยงลุโละ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
5. โรงเรียนนุรุลอิสลามภูมิวิทยา
ตำบลยามู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ภาคผนวก ก
แบบประเมินความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
และผลการวิเคราะห์

แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา
คำชี้แจง โปรดพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาตาม
 โครงสร้าง (Content validity) ด้วยวิธีการหา IOC จากแบบสอบถามการ โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

1. หากพิจารณาเห็นว่า ข้อคำถามในเครื่องมือ สอดคล้อง/เหมาะสม กับประเด็นหลัก
 ของเนื้อหาตามโครงสร้าง โปรดให้คะแนนโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง +1
2. หากพิจารณาเห็นว่า ข้อคำถามในเครื่องมือ ไม่สอดคล้อง/ไม่เหมาะสม กับประเด็น
 หลักของเนื้อหาตามโครงสร้าง โปรดให้คะแนนโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง -1
3. หากพิจารณาเห็นว่า ข้อคำถามในเครื่องมือ ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง/ไม่แน่ใจว่า
 เหมาะสมกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามโครงสร้าง โปรดให้คะแนนโดยทำเครื่องหมาย /ลงในช่อง 0

นิยาม	ข้อคำถาม	คะแนนค่ารวม			ข้อ เสนอ แนะ
		+1	-1	0	
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skill) (المهارات الإنسانية)	1.เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน				
	2.เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม				
	3.สนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ยะมาอะฮฺ)				
	4.มีเอกภาพและความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่บุคลากร				
	5.สั่งใช้ให้ทำสิ่งดีและห้ามปรามสิ่งชั่วร้าย				
	6.มีความบริสุทธิ์ใจ (อิดลาส) ในการบริหารงาน				
	7.มีความเป็นกันเองกันเองกับบุคลากรนักเรียนและผู้ปกครอง				
	8.มีทักษะในการกระตุ้น จูงใจ และเป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน				
	9.มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งของผู้ร่วมงาน				
	10. ไม่ปฏิบัติตนเป็นผู้หยิ่งยโส ยิ่งใหญ่กว่าผู้ได้บังคับบัญชา				

นียม	ข้อคำถาม	คะแนนค่ารวม			ข้อเสนอแนะ
		+1	-1	0	
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) (المهارات الفنية)	11.บริหารเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างเหมาะสม				
	12.นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน				
	13.การบริหารงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้				
	14.มอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ หรือ (ตะวัักกุล)				
	15.มอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ				
	16.ใช้ถ้อยคำ น้ำเสียง รวมทั้งกิริยาอาการต่างๆอย่างเหมาะสม				
	17.ให้เกียรติผู้ฟังตามสมควร ไม่ยกตนข่มท่าน และไม่ดูถูกผู้ฟัง				
	18.จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี				
	19.มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี				
	20.มีความสามารถในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร				

นิยาม	ข้อความถาม	คะแนนค่ารวม			ข้อ เสนอ แนะ
		+1	-1	0	
ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) (المهارات المفاهيمية)	21.มีความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร				
	22.กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในอนาคตได้ชัดเจน				
	23.การมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดี				
	24.มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของโรงเรียน				
	25.มีความเข้าใจเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กรอย่างลึกซึ้ง				
	26.มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตของโรงเรียนได้ดี				
	27.มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว โดยใช้เหตุผล				
	28.การตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะริอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอซูล ﷺ				
	29.นำความรู้ต่างๆมาช่วยในการวางแผนและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน				
	30. ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์				

นิยาม	ข้อความคำถาม	คะแนนค่ารวม			ข้อเสนอแนะ
		ที่ยังตรงของเนื้อหา			
		+1	-1	0	
ทักษะด้านวิชาการ (Academic Skill) (المهارات الأكاديمية)	31.วางแผนการจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนได้อย่างเหมาะสม				
	32.วางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ				
	33.ติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน				
	34.ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน				
	35.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในและนอกโรงเรียน				
	36.มีความสามารถสร้างองค์ความรู้พัฒนาเพิ่มพูนทักษะการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง				
	37.มีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล				
	38.ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				
	39.มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร				
	40.มีความสามารถในการนิเทศการสอน				

ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการประเมิน
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skill) (المهارة الإنسانية)					
1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
6	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
7	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10	0	+1	0	0.33	ปรับปรุง
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) (المهارة الفنية)					
11	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
14	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
15	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17	+1	+1	0	0.67	ปรับปรุง
18	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการประเมิน
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill) (المهارة الذهنية)					
21	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
23	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
24	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
25	+1	0	+1	0.67	ปรับปรุง
26	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
27	+1	0	+1	0.67	ปรับปรุง
28	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
29	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
30	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
ทักษะด้านวิชาการ (Academic Skill) (المهارة الأكاديمية)					
31	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
35	+1	-1	+1	0.33	ปรับปรุง
36	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

เลขที่แบบสอบถาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี และศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

2. แบบสอบถามนี้สอบถามความคิดเห็นตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายบริหาร เกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วย

2.1 ผู้อำนวยการ 1 คน

2.2 ผู้จัดการ 1 คน

2.3 หัวหน้าฝ่ายบริหาร 4 คน

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบวัดเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงาน

4. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ทุกตอน ตามสถานภาพที่ท่านเห็นว่าเป็นจริง เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

5. ข้อคำถามทุกข้อเป็นการประเมิน ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี โปรดตอบตามความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลต่างๆที่ได้รับผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น งานวิจัยชิ้นนี้จะไม่ประสบผลสำเร็จหากปราศจากความร่วมมือจากท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

(นางสาวมีสบัส สามี๊ะ)

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามข้อเท็จจริง

1. ตำแหน่งทางการบริหาร

- 1. ผู้อำนวยการ
- 2. ผู้จัดการ
- 3. หัวหน้าฝ่ายบริหาร

2. วุฒิทางการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี
- 2. สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในตำแหน่ง

- 1. 1-5 ปี
- 2. 6-10 ปี
- 3. 11 ขึ้นไป

4. ขนาดของโรงเรียน

- 1. ขนาดเล็ก มีนักเรียนน้อยกว่า 501 คน
- 2. ขนาดกลาง มีนักเรียนระหว่าง 501 - 1,500 คน
- 3. ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบวัดเกี่ยวกับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย/ ลงในช่องระดับทักษะการบริหารของท่านว่าอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด

- โดยให้ความหมายดังนี้
- 5 หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง ความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร				
		1	2	3	4	5
ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) (المهارة الإنسانية)						
1	เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน					
2	เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม					
3	เปิดใจกว้างรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ร่วมงาน					
4	สนับสนุนการทำการเป็นทีม (ยะมาอะฮฺ)					
5	สั่งใช้ทำความดีและห้ามปรามความชั่วแก่ผู้ได้บังคับบัญชา					
6	มีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดี					
7	มีความเป็นกันเองกันเองกับบุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง					
8	มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งของผู้ร่วมงาน					
9	มีทักษะในการกระตุ้น จูงใจ และเป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน					
10	มีเอกภาพและความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่บุคลากร					
ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) (المهارة الفنية)						
11	บริหารเวลาในการปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างเหมาะสม					
12	นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
13	จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี					
14	มอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮฺ ﷻ (ตะวักกุล)					
15	มอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ					
16	ใช้ถ้อยคำ น้ำเสียง รวมทั้งกิริยาอาการต่างๆอย่างเหมาะสม					
17	ใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์					
18	มีความสามารถในการอธิบาย จูงใจให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม					
19	มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี					
20	มีความสามารถในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร					

ข้อ	ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร	ระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร				
		1	2	3	4	5
ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) (المهارة الذهنية)						
21	กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
22	สามารถกำหนดโครงสร้างทางการบริหารอย่างเหมาะสม					
23	สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน					
24	สามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา					
25	สามารถตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอซูล ﷺ					
26	สามารถนำความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน					
27	สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกสถานศึกษา					
28	มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
29	มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ดี					
30	มีความสามารถในการมองเห็นภาพโดยรวมของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
ทักษะทางวิชาการ (Academic Skills) (المهارة الأكاديمية)						
31	วางแผนการจัดชั้นเรียนและจัดครูผู้สอนได้อย่างเหมาะสม					
32	วางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
33	ติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน					
34	ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน					
35	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน ทั้งในและนอกโรงเรียน					
36	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
37	พัฒนาตนเองให้มีความรู้และนำมาใช้ในการเรียนการสอน					
38	มีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล					
39	มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร					
40	มีความสามารถในการนิเทศการสอน					

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) (المهارة الذهنية)

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ทักษะด้านวิชาการ (Academic Skills) (المهارة الأكاديمية)

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความกรุณาของท่าน
ขออัลลอฮฺ ﷻ ทรงตอบแทนความดีงาม

ภาคผนวก จ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
และผลการสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนและผู้อำนวยการอิสลามศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี

2. เพื่อประมวลข้อเสนอเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จาก ผู้อำนวยการอิสลามศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง () ผู้อำนวยการอิสลามศึกษา

() ผู้บริหารโรงเรียน

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์

สถานที่

ชื่อผู้สัมภาษณ์

เริ่มสัมภาษณ์ เวลา น. สัมภาษณ์เสร็จ เวลา น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. อายุปี

2. ตำแหน่ง.....

3. หน่วยงาน.....

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

()ปริญญาตรี

()ปริญญาโท

()อื่นๆ ระบุ.....

4. ประสบการณ์การทำงานบริหารปี

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จากผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยผู้วิจัยนำประเด็นข้อคำถามในการวิจัยตามขั้นตอนที่ 2 (คือวิจัยแบบสำรวจ) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีทักษะการบริหารงานน้อยที่สุด 3 อันดับสุดท้ายในแต่ละด้าน และปัญหาทางด้านทักษะในทุกๆด้าน เพื่อให้ผู้ที่มีความชำนาญในด้านการบริหารการศึกษา ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไปโดยการให้สัมภาษณ์

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

1.1 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

1.2 มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

1.3 เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

2. ทักษะด้านเทคนิค

2.1 นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

2.2 จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

2.3 มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด

3.1 สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

3.2 สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

3.3 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขึ้นแย้งที่เกิดขึ้นในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

4. ทักษะด้านวิชาการ

4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

4.2 ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

4.3 ความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันเสาร์ ที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

อาจารย์ ดร.มูฮัมหมัดรุษานี บากา

ผู้อำนวยการอิสลามศึกษา สำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี้ ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำขอที่มีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปค่ะ แต่ก่อนอื่นขออนุญาตถามประวัติการศึกษาของอาจารย์

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมมูฮัมหมัดรุษานี บากา ตำแหน่งผู้อำนวยการอิสลามศึกษา รับผิดชอบด้านพัฒนาหลักสูตรสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 12 อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ปริญญาตรีจบจากมหาวิทยาลัยอิสลามนานาชาติมาเลเซีย ส่วนปริญญาโทและปริญญาเอก จบจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผู้วิจัย : ไม่ทราบว่าประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์กี่ปีแล้ว ค่ะ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : 17 ปี แล้ว

ผู้วิจัย : ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : การบริหารไม่ใช่ผู้บริหารบริหารอยู่คนเดียว ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริหาร ทั้งคุณครูและบุคลากรทุกคน แต่สำหรับโรงเรียนที่ยังไม่ค่อยได้กระจายอำนาจในการทำงาน อยากให้ผู้บริหารเข้าใจว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ณ.ตอนนี้หลายโรงเรียนที่ผู้บริหารมีอำนาจอยู่คนเดียว

ผู้วิจัย : ก็แสดงว่าที่อาจารย์เสนอมา คือ ต้องการที่จะให้ผู้บริหารเข้าใจถึงกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ใช่ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในกระบวนการบริหาร และต้องคำหลักการชูรอมาใช้ในการบริหาร ถ้าเราคิดๆดู ตอนนี้ผู้บริหารเข้าใจหลักการชูรอดี แต่ที่โรงเรียนที่คำหลักชูรอมาใช้จริงในโรงเรียน? ระบบชูรอที่ดีมาก เราไม่ต้องไปเอาทฤษฎีตะวันตกอะไรหรอก เพราะของอิสลามก็มีอยู่แล้ว

ผู้วิจัย : คุณแล้ว อาจารย์ ว่า ก็โรงเรียนในปัตตานีที่ใช้ระบบชুরออย่างเต็มรูปแบบ หรือ ก็เปอร์เซ็นต์?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมว่าไม่ถึง 5% นะ น้อยมาก เกือบอาจจะไม่มีเลยก็ว่าได้ ทุกคนพูดถึงในระบบชुरอ แต่ก็คนที่สามารถนำระบบชुरอไปปฏิบัติจริง ถามว่าผู้บริหารทุกคนรู้ไหม? รู้ แต่ถามว่าทำเหมือนที่รู้ไหม? ไม่

ผู้วิจัย : ที่อาจารย์บอกว่า การนำระบบชुरอไปปฏิบัติจริง คือยังงัย ค่ะ ตัวอย่างเช่น?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : การที่จะทำอะไรสักอย่าง ไม่ใช่ผู้บริหารตัดสินใจคนเดียว ตัวอย่างเช่น เราจะพัฒนาด้านฝ่ายบุคลากร เราก็ต้องถามว่าเห็นด้วยหรือเปล่า แล้วบุคลากรเราตรงไหนที่ด้อย เราต้องถามทุกฝ่าย การตัดสินใจก็ต้องตามมติที่ประชุม ทุกคนมีสิทธิที่จะนำเสนอ ไม่ใช่ว่าให้ยกมือเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย แต่ต้องใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจ

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : วันนี้ถ้าเรามองโรงเรียนเอกชนทั่วไป การที่จะบริหารคน เขาจะต้องจับุฉิบริหารโดยตรงแต่วันนี้เราพยายามให้เขาเรียนบริหารการศึกษา แต่ยังมีอีกบางคนที่ยังไม่สำเร็จในจุดนี้ บางโรงเรียนลูกน้องเรียนสูงมากกว่า และบางคนมีความรู้แต่ไม่ได้ใช้ความรู้ในการบริหาร เรียนการบริหารมา แต่พอถึงเวลาจริงไม่ได้ใช้วิชาการที่เรียนมา แต่กลับใช้อารมณ์ในการบริหาร บริหารยังงัยที่จะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเราให้ได้ นี่เป็นสิ่งที่สำคัญมาก โดยปกติแล้วผู้บริหารการตัดสินใจทุกอย่างอยู่ที่ผู้บริหาร ผู้บริหารถือว่าโรงเรียนนี้เป็นของฉัน ถ้าโรงเรียนยังอยู่อย่างนี้จะไม่มีความก้าวหน้า ทฤษฎีมี หลักการบริหารมี แต่ไม่แน่ใจว่าเขาเอาไปใช้กันหรือเปล่า?

ผู้วิจัย : ค่ะ แล้วอาจารย์ มีความคิดเห็นอย่างไรกับคำกล่าวที่ว่า เขามีประสบการณ์มากแล้วไม่จำเป็นต้องเรียนบริหารการศึกษาแล้ว

ผู้ให้สัมภาษณ์ : จริงๆแล้ว ประสบการณ์และความรู้ไม่เหมือนกัน เราขอรับในประสบการณ์แต่ในขณะเดียวกัน ถามว่าคนที่มีความรู้มีความรู้ไหม? ไม่มี แล้วถ้าเอาประสบการณ์ไปบวกกับความรู้อีกจะดีมาก ให้คนที่มีความรู้ไปศึกษาด้วย การศึกษาไม่จำเป็นต้องอยู่เฉพาะในห้องเรียน สามารถอ่านจากอินเทอร์เน็ตได้ แต่ถ้าผู้บริหารไม่พยายามค้นหาความรู้และอยู่แบบเดิมๆ ก็เป็นการยากที่จะมีการพัฒนาขึ้น

ผู้วิจัย : ถ้ามีความขัดแย้งกัน อาจารย์พอจะมีวิธีการแก้ความขัดแย้งอย่างไร ค่ะ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมอยากให้ผู้บริหารมองไปที่ปัญหาว่ามันขัดแย้งกันที่ตรงไหน? เพราะทุกอย่างมันมีสาเหตุ เราต้องหาว่าสาเหตุมันอยู่ตรงไหน? เป็นไปไม่ได้ที่ความขัดแย้งไม่เกิดจากสาเหตุ ถ้าสาเหตุเกิดจากตัวผู้บริหาร ผู้บริหารก็ต้องตรวจสอบตัวเองว่าทำไม? แต่ถ้าสาเหตุอยู่ที่ครูผู้สอน เราก็

ต้องตรวจดูว่าเขาสอนอย่างไร? ความคิดของผู้บริหารและความคิดของครูผู้สอนต้องตรงกัน トラบโดที่มีความคิดที่ไม่ตรงกัน ก็ยากที่จะนำพาโรงเรียนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้วิจัย : แล้วถ้าสมมุติว่ามีความขัดแย้งระหว่างเพื่อนครูเอง หละคะ? อาจารย์พอจะมีวิธีแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อืม ถ้ามีความขัดแย้งกับเพื่อนครูเองนี่ง่ายมาก ผู้บริหารจะต้องเป็นกลาง จะต้องมีความยุติธรรม ไม่ใช่ว่า อืมนี้ญาติของเรา นี้ลูกของเรา นี้คนสนิทเรา ถึงเป็นลูกเราเอง ถ้าทำผิดเราก็ต้องยอมรับจุดนั้น ที่สำคัญหนึ่งผู้บริหารต้องยุติธรรม สองผู้บริหารต้องนำปัญหานั้นไปแก้ ไม่ใช่หมอบให้ครูอื่น ไปแก้ปัญหานั้น เพราะในโรงเรียนผู้บริหารมีอำนาจสูงสุด ฉะนั้นผู้บริหารต้องรับผิดชอบ บางทีผู้บริหารรู้สึกว่าคุณนี่ทำงานเก่งเลยเข้าข้างคนนั้นไป อืมอันนี้ไม่สมควรอย่างยิ่ง

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อืม เทคโนโลยีต่างๆ เทคนิคต่างๆ อุปกรณ์ต่างๆ สำคัญมาก ถ้าครูผู้สอนไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารก็ต้องส่งครูไปอบรมเฉพาะด้าน เพื่อเสริมทักษะในด้านนั้นๆ เราต้องสังเกตว่าครูเราอ่อนในด้านใดบ้าง? เราต้องดูแลครูของเราเหมือนดูแลลูกๆของเรา อืมลูกคนนี้อ่อนทางด้านนี้ เราก็ต้องพัฒนาทางด้านที่เขาอ่อน เราต้องสังเกตเขาอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าครูไม่มีความรู้ ไม่มีทักษะหรือเทคนิคใหม่ๆการพัฒนาที่จะล่าช้า

ผู้วิจัย : อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดที่ว่า ผู้บริหารส่งครูไปอบรมแล้ว แต่กลับมาที่ยังอยู่ในสภาพเดิม ไม่มีการพัฒนาขึ้นเลย?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : พอครูกลับมา เราต้องให้เขาเป็นแกนนำ ให้เขาถ่ายทอดความรู้ที่เขาได้มา ถ้าเกิดเขาถ่ายทอดไม่ได้ ก็แสดงว่าคุณไปอบรมเสียเปล่า รอบหน้าคุณต้องอยู่ที่โรงเรียนไม่ต้องไปอบรมแล้วก็ส่งคนอื่นไปต่อ เป็นไปไม่ได้ที่ทั้งโรงเรียนไม่มีคนที่สามารถจะถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากการไปอบรมให้แก่เพื่อนครูได้ เราต้องเลือกอย่างละเอียดเพราะการที่ครูไปอบรมก็ต้องทิ้งนักเรียน ถ้าเราเลือกครูที่ไปอบรมแล้ว กลับมาไม่สามารถถ่ายทอดได้ เราก็เสียเปล่า จากจุดนี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นมากที่ผู้บริหารจะต้องรู้จักครูอย่างละเอียด รู้จักเป็นรายบุคคลเลย เพื่อไม่เกิดความผิดพลาดในเรื่องต่างๆ เหมือนครูก็เช่นกันต้องรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างละเอียด

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ปัญหามันย่อมเกิดขึ้นอยู่แล้ว แต่ผู้บริหารจะต้องเรียงลำดับอันไหนสำคัญมาก อันไหนสำคัญน้อยหน่อย ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาการศึกษา ง่ายๆจะพัฒนาด้านบุคลากร ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ผู้บริหารต้องชัดเจนว่าอันไหนสำคัญก่อน ถ้าผู้บริหารไปจัดการอบรมการวัดผลก่อน มันไม่ใช่... ไปอบรมเทคนิคการสอนก่อน มันไม่ใช่.... แต่ต้องเอาด้านหลักสูตรก่อนเพราะหลักสูตรสำคัญมากในกระบวนการเรียนการสอน ผู้บริหารและครูทุกคนจะต้องเข้าใจหลักสูตรก่อน ผู้บริหารต้องเรียงลำดับว่าอันไหนสำคัญมาก รองลงมาอันไหน? ผู้บริหารก็ต้องมีความรู้ด้วย เพราะอะไรปัจจุบันผู้บริหารเขาบังคับให้มีวิชาชีพครูด้วย ไม่ใช่บริหารอย่างเดียว วิชาชีพครูไม่มี ไม่ได้ เพราะถ้าแบบนี้ผู้บริหารจะไม่รู้เรื่องอะไรเลย ผู้บริหารนั้นเขาต้องการที่จะพัฒนาทุกอย่างแหละ แต่เขาต้องรู้ว่าจะต้องพัฒนาอันไหนก่อน อันไหนสำคัญที่สุด ณ เวลานั้น

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : จริงๆแล้ว การวางแผนเป็นระบบพัฒนาโรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีระบบในการทำงาน เขาย่อมมีการวางแผน กับผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่รอบคอบ ทุกปัญหาย่อมมีสาเหตุเหมือนวิทยานิพนธ์ที่เราอ่าน เราก็รู้ว่าเขาจะถามตรงนี้นะ เราไม่เคลียร์ ตรงนี้นะ เราก็ต้องพยายามหาคำตอบ ในโรงเรียนๆหนึ่งย่อมต้องมีปัญหาเกิดขึ้น ถ้าไม่มีปัญหาก็คงแสดงว่าไม่ใช่การบริหารจัดการ แต่คุณจะจัดการกับปัญหานั้นได้อย่างไร? ปัญหาทุกอย่างจะต้องมีการวางแผน ไม่ใช่พอเจอปัญหาปั๊บก็โวยวาย แต่ต้องตั้งหลักก่อนว่าจะแก้ปัญหานั้นอย่างไร? ทุกสิ่งทุกอย่างอัลลอสองมาโรอัลลอสอง ^{อัลลอสอง} ส่งมาก็มียาที่จะรักษาได้ การแก้ปัญหอยู่ที่ผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารแก้ปัญหไม่ได้ ก็เอาคนอื่นมาช่วยแก้ปัญห ถ้าผู้บริหารอบรมครูไม่ได้ ก็เอาคนอื่นมาอบรมครู แต่ที่ดีที่สุดคือผู้บริหารอบรมเอง ปัญหาทุกปัญหาผู้บริหารต้องพยายามแก้ ถ้าแก้ไม่ได้ก็กลับไปที่ครู ครูแล้วไม่ได้ก็เชิญบุคลากรภายนอกมา แต่ที่ว่าพอเป็นอย่างนี้ จะถามว่าผู้บริหารที่คนที่ทำแบบนี้ ?

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคลากรเป็นอย่างดี ทุกคนมีความรู้ความสามารถ แต่ความรู้ความสามารถนั้นไม่เหมือนกัน ที่นี้ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าคนนี้มีความสามารถทางด้านไหน? ใช่ว่าทุกคนมีใบปริญญาอยู่ในมือ แต่ความสามารถของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน ผู้บริหารต้องศึกษา ต้องรู้จักเป็นอย่างดี การที่จะรู้จักบุคลากรให้ลึกซึ้ง หนึ่งต้องใกล้ชิดกับเขาก่อน สองอย่าให้ครูกลัวผู้บริหารเหมือนกลัวผี ยังยักกลัวผี คือ เราอยากเจอผีไหม? ไม่อยากเจอ แต่ต้องสอนให้กลัวแบบกลัวอัลลอสอง

เราจะต้องไปละหมาดทุกวัน เราต้องไปเจอเขาทุกวัน อย่าสอนบุคลากรให้กลัวเราเหมือนกลัวผี
ยังงัย พอเรามาทงนี้ ครูก็หนีไปทางประตูอื่น ต้องสอนแบบกลัวอัลลอฮฺ พอมีปัญหาที่จะเข้า
หาอัลลอฮฺ

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็น
อย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โรงเรียนจะต้องมีแผนพัฒนา จะต้องมีวิตส์ทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์ คืออะไร คือแนวทางที่จะสนองวิสัยทัศน์ พอมียุทธศาสตร์ก็ต้องมีแผนด้วย แต่ปัจจุบัน
ถามว่าคุณมีวิตส์ทัศน์ แต่คุณมียุทธศาสตร์ใหม่ คุณมีแผนใหม่ คุณมีกลยุทธ์ใหม่ ส่วนมากมีแต่
วิสัยทัศน์อยากเดียว บางทีวิสัยทัศน์ก็ยังไม่มื่ออีก ถ้าอยู่อย่างนี้ถึงวันอาทิตย์ก็ยังคงไม่พัฒนา จะต้อง
วางวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น ในปีหกศูนย์ เด็กโรงเรียนคารุลบารอกะฮฺจะต้องท่องจำซูเราะ
ยาซีน พอเรากำหนดวิสัยทัศน์ เราก็ต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ทำอย่างไรให้เด็กสามารถท่องได้ จะต้อง
อบรมครู จะต้องสั่งให้เด็กท่อง เราจึงต้องวางแผน และสุดท้ายต้องลงมือปฏิบัติ มีวิตส์ทัศน์ มี
ยุทธศาสตร์ มีแผน แต่ไม่ปฏิบัติก็ศูนย์เปล่า

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1.ส่งเสริมและ
สนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ในมุมมองของอาจารย์
อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ดูแลครูด้วย การที่เราจะสอนให้นักเรียนมีอัคลาคที่ดีครู
จะต้องมี อัคลาคที่ดีก่อน การแต่งตัวจะให้นักเรียนปกปิดเอารัด แต่ครูแต่งตัวชุดดวลดาบเนี่ยะ?
ถามว่าตรงนี้ใครจะไปเสนอแนะ นักเรียนเสนอแนะได้ไหม? ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องดูแลครูทั้งใน
และนอกโรงเรียน ถ้าเราเจอครูที่ตลาดก็ต้องมีการตักเตือน ถ้าเกิดไปเจอกับนักเรียน นักเรียนก็ว่า
อ้าวทำไมครูแบบโน้น แบบนี้ ผู้บริหารต้องใส่ใจจิตสำนึกในตัวครู ถามว่าผู้บริหารให้แนวคิดกับครู
แบบนี้ สัปดาห์ละกี่ครั้ง? ครูและบุคลากรทุกคนมีความรู้จุดนี้อยู่แล้ว แต่ด้วยความเป็นมนุษย์ก็มีการ
ลาไล ทางที่ดีให้ผู้บริหารมีการพบปะกับครูและบุคลากรสัปดาห์ละครั้ง เราจะต้องมีประเด็นที่จะคุย
กับครูผู้สอน เพื่อที่ครูผู้สอนจะได้นำไปคุยตอกกับนักเรียนในชั้นเรียน เพราะเวลาสอนไม่ใช่เฉพาะ
ให้แก้วิชาการ แต่ต้องให้ศาสนาและจิตสำนึกด้วย

ผู้วิจัย : แล้วถ้าเราใส่จิตสำนึกแล้ว แต่ครูยังอยู่เหมือนเดิม อาจารย์พอจะมีวิธีแก้อย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ก็เหมือนลูกเรา บางคนพูดครั้งเดียวยังไม่ฟัง ต้องพูดหลายๆครั้ง ก็เช่นเดียวกันกับครู เราต้องพูดหลายๆครั้ง พูดเดิมๆ จนเขามีการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 2 คือ คิดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมก็ทราบดีว่าแหล่งเรียนรู้ยังไม่ค่อยเกิดขึ้นในโรงเรียน ก็อยู่ที่พวกเราอีกนั่นแหละ ผู้บริหารบางคนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ สนใจอย่างเดียวสนใจเรื่องงบประมาณ การพัฒนาโรงเรียนไม่มีเลย ในระแวกโรงเรียนก็มีแหล่งเรียนรู้มากมาย เช่น เวลาเรียนคุศบะสุ ทำไมไม่พานักเรียนไปมัธยมเลย ไปพบกับอิหม่ามมัธยม? ไปฝึกอ่านคุศบะสุที่นั่นเลย แต่บางสถานที่อิหม่ามกับผู้บริหารก็ไม่เข้ากันอีก ก่อนอื่นผู้บริหารต้องมีจิตสำนึกก่อนว่า การเรียนการสอนไม่ใช่มีอยู่ในห้องเรียนอย่างเดียว แหล่งเรียนรู้เป็นที่ที่สำคัญที่จะสร้างองค์ความรู้ ทุกชุมชนมีแหล่งเรียนรู้แต่อยู่ที่เราว่าให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้นั้นมากน้อยเพียงใด?

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เรื่องหลักสูตรนะ 95% ผมก็ว่าได้ เมื่อก่อน 100% แต่ตอนนี้ผมพยายาม พยายามจริงๆที่จะให้ผู้บริหารและครูเข้าใจเรื่องหลักสูตร ก็อัลฮัมดุลิลลาฮ ถามว่าเข้าใจ 100% ไหม? ไม่ แต่ว่าตอนนี้ผู้บริหารสนใจและให้ความสำคัญกับหลักสูตร และรู้ว่ากระบวนการเรียนการสอนต้องมีหลักสูตร แค่นี้ก็อัลฮัมดุลิลลาฮแล้วในยุคผม ผมก็ว่าสำเร็จแล้ว ตอนนี้ก็เริ่มที่จะเชิญวิทยากรให้ไปบรรยายเกี่ยวกับหลักสูตร หลักสูตรสำคัญมาก อัลลอฮ์ได้ทรงตรัสในอัลกุรอานเกี่ยวกับหลักสูตร ในซูเราะฮ์อัลมาอิดะฮ์ถ้าจำไม่ผิด ก็แสดงว่าหลักสูตรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัย : น่าจะเก็บประเด็นได้หมดแล้วค่ะ ขอบคุณมากๆ นะคะที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออัลลอฮ์ตะอาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสลาม

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันเสาร์ ที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นายอามะ แม่ตีเมาะ

ข้าราชการบำนาญ

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำขอที่มีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปคะ แต่ก่อนอื่นขออนุญาตถามประวัติการศึกษาของอาจารย์

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมนายอามะ แม่ตีเมาะ จบปศ.ต้น แล้วเรียนต่ออนุปริญญา จบจาก วค.ยะลา และเรียนต่อในระดับจบป.ตรี จาก วค.ยะลาเช่นกัน ปัจจุบันเป็นข้าราชการบำนาญ บำนาญมาหลายปีแล้ว

ผู้วิจัย : เข้าประเด็นกันเลียดีกว่าคะ ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม คือ ทุกๆครั้งที่มีการประชุม ก็จะเอาเสียงส่วนใหญ่ในที่ประชุมเป็นมติที่ประชุม ทุกคนก็จะต้องยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนครูคนอื่นๆเพื่อให้ครูทุกคนรู้สึกมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง และต้องมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง และที่สำคัญยิ่งก็จะต้องนำหลักการชูรอมมาใช้ในการบริหารจัดการ

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี และส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เทคโนโลยี เทคนิค และอุปกรณ์ต่างๆ สำคัญมาก ถ้าครูผู้สอนไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์ต่างๆ ผู้บริหารก็ต้องส่งครูไปอบรมเฉพาะด้าน เพื่อเสริมทักษะในด้านนั้นๆ จัดการ ผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่อ

อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดกรอบการทำงาน และจัดลำดับความสำคัญได้อย่างชัดเจน มีการบริหารที่เป็นระบบและมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญยิ่งผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครู บุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครู บุคลากร นั้นๆยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารต้องมีแผนพัฒนา ต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษานั้น จะต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น และที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครู บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน เพื่อให้โรงเรียนสามารถมองไกลถึงอนาคตของโรงเรียนโดยภาพรวม

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ส่วนข้อที่ 2 คือ ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของอาจารย์ อาจารย์มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารต้องมีความชำนาญในด้านการนิเทศ ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตาม สังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพราะเมื่อใดมีการนิเทศก็จะสามารถติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและครอบคลุม และผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชนอย่างมาก จะต้องมีการสร้างโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนอีกด้วย และสิ่งที่สำคัญยิ่ง คือ นำนักเรียนลงพื้นที่เพื่อสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง

ผู้วิจัย : น่าจะเก็บประเด็นได้หมดแล้วค่ะ ขอบคุณมากๆ นะค่ะที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออ้อลอสตะอาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสลาม

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นายมะกอรี เจ๊ะแเว

ผู้อำนวยการโรงเรียนอิสลามนิติวิตย์

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี้ ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำขอที่มีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปค่ะ แต่ก่อนอื่นขออนุญาตถามประวัติการศึกษาของ ผอ. เลย ? โทษทีค่ะ ไม่ทราบให้มีสับธ เรียกอะไรดีค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : นักเรียนที่นี่ จะเรียกครูกัน ไม่ต้องเรียก ผอ. หรือ ผมนายมะกอรี เจ๊ะแเว เกิดที่น้ำคำ พังยางแดง จบประถมจากโรงเรียนบ้านปาแคปาลัส สมัยก่อนเด็ก ป.3 ก็สามารอ่านออกเขียนได้แล้ว จบปศ.ต้น แล้วเรียนต่ออนุ จบจาก วค.ยะลา และจบป.ตรี ก็จาก วค.ยะลา เหมือนกันทำงานที่นี้แล้วประมาณ 23 ปี ครูก็ไม่ได้เป็นอะไรกับ ร.ร. นี้ แต่ครูรู้สึกขาบซึ่งกับ ร.ร. นี้ มานาน

ผู้วิจัย : ครู อยากให้ครูช่วยเล่าประวัติโรงเรียนคร่าวๆ ค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โรงเรียนนี้ ก็ได้ถูกแปรสภาพจากสถาบันศึกษาปอเนาะ โรงเรียนจะรู้จักกันด้วยชื่อ “ปอเนาะปูเกาะกูเล็ง” ปอเนาะนี้เริ่มจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ.2509 เริ่มแรกจะมี นายมะแอะ ชูเต็ง เป็นทั้งผู้รับใบอนุญาต และเป็นผู้จัดการ ปี พ.ศ. 2510 จดทะเบียนเป็นสถาบันปอเนาะ และมีการสอนสามัญเพิ่มเข้ามา แต่การสอนสามัญจะเหมือน ก.ศ.น. ในสมัยนี้ โรงเรียนเปิดทำการเรียนการสอนแล้วประมาณ 48 ปี

ผู้วิจัย : ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งในมุมมองของครู ครูมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อืม เวลามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น หรือว่าครูบุคลากรมีการมาสายยกตัวอย่างเช่น ครูก็จะสังเกตพฤติกรรมของเขาคู่ก่อน ถ้ามาสายติดต่อกัน 3 วัน ก็จะเรียกมาพูดคุย ถามถึงปัญหาหรือสาเหตุที่ทำให้มาสาย เรียกมาปรับความเข้าใจ ไม่ใช่เรียกมาดุดมตี เพื่อทำให้ทั้งสองฝ่ายสบายใจ เราก็สบายใจ เขาก็สบายใจ ครูก็จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม เข้าๆครูจะเดินตระเวนไปทุกๆอาคาร ทุกๆจุด ตั้งแต่โซนอนุบาล โซนประถม แล้วก็โซนมัธยม เพื่อที่จะให้ครูบุคลากรมีความรู้สึกใกล้ชิดและเป็นกันเอง กล้าที่จะเสนอและมีส่วนร่วมในการบริหารต่างๆ ทุกๆครั้งที่มีการประชุม ก็

จะเอาเสียงส่วนใหญ่ในที่ประชุมเป็นมติที่ประชุม ทุกคนก็จะต้องยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนครูคนอื่นๆ และเราก็จะมีเงินโบนัสให้กับครูที่มีความขยันเป็นพิเศษ ไม่เคยมาสาย ทุกเดือนจะมีโบนัสให้ครูกลุ่มดังกล่าว

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี และส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ได้ดี ในมุมมองของครู ครูมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โคนส่วนใหญ่ครูจะไม่ใช้ไลน์ในการสื่อสารและการสั่งการระหว่างเพื่อนครู ครูเองก็เป็นคนโบราณ หรือคนสมัยก่อน และอีกอย่างรู้สึกว่าการผูกพันจะไม่เหมือนกันการพูดสื่อสารหรือสั่งการต่อหน้า ถ้าครูมีอะไรกับครูคนไหน ครูจะไปหา หรือ เรียกมาพบ แต่ส่วนมากครูจะไปหา มากกว่า ส่วนการจัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหา ก็จะบริหารเองงานที่เห็นว่าสำคัญมากขึ้นมาปฏิบัติหรือแก้ปัญหา ก่อน จะมีการประชุมหารือกันภายในฝ่ายบริหารอยู่บ่อยๆ ส่วนการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ สำหรับโรงเรียนเราเป็นแล้ว โรงเรียนขนาดเล็ก จึงไม่ค่อยยากนักในการวางแผนและการบริหารจัดการ

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในมุมมองของครู ครูมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เริ่มแรกครูจะเรียกครูบุคลากรทุกคนประชุม ระดมสมอง เพื่อที่จะกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปี หลังจากนั้นก็จะเรียกหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย แผนจะเริ่มเขียนในช่วงเดือนเมษา ทำให้ครูบุคลากรทุกคนได้รู้ถึงแผนปฏิบัติงานประจำปี มีใครจะถนัดตรงไหน ก็สามารถบอกได้เลย ทำให้การแบ่งงานของหน่วยย่อยๆก็ได้อย่างเหมาะสมและชัดเจนตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ส่วนการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษานั้น ก็ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ส่วนข้อที่ 2 คือ ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของครู ครูมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์: “ ครู จะมีการนิเทศติดตามทบทวน 1 ครั้ง และจะให้ครูผู้สอนให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนและให้ความสำคัญกับสื่ออย่างมาก จะต้องให้ครูบุคลากรรู้ถึงปัญหาของลูกศิษย์ของเขาว่ามีปัญหาทางด้านไหน วิชาอะไร เหมือนปัญหาเช่นการอ่านไม่ออก ทำให้นักเรียนขี้เกียจที่จะเรียน จึงต้องแก้การอ่านก่อน โดยครูใช้การสอนแบบสมัยก่อนและเพิ่มสื่อเข้าไปในการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีความสนใจในการเรียนมากขึ้น จนทำให้นักเรียนอ่านออก แล้วพืงที่จะให้ความรู้ในวิชาอื่นๆ การนิเทศจะแจ้งเป็นอาทิตย์จะไม่แจ้งแบบละเอียด เพราะถ้าแจ้งแบบชัดเจน ครูก็จะเตรียมตัวเต็มที่ในวันนั้น โดยไม่รู้ว่ามีวันอื่นการสอนของเขาแบบไหน? ”

ผู้วิจัย: ไม่ทราบว่าครูมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร โดยภาพรวมเมื่อมองถึงโรงเรียนเอกชนทั้งจังหวัดปัตตานี

ผู้ให้สัมภาษณ์: อันดับแรก คือ ผู้บริหารจะต้องเอาใจเขา มาใส่ใจเรา ต้องมีความใกล้ชิดกับครูบุคลากรเป็นอย่างดี เมื่อครูบุคลากรเต็มที่และทำงานด้วยน้ำใจ สิ่งนั้นทั้งหมดก็จะลงไปเด็กนักเรียน นักเรียนก็จะได้รับความรู้อยากเต็มที่ อันดับสอง คือ อยากให้ครูดูแลเด็กนักเรียนเป็นรายบุคคล ดูแลเหมือนลูกของตัวเอง เพราะเด็กๆสมัยนี้ เราดูภายนอกเหมือนไม่มีอะไร แต่ถ้าคุณลึกๆเด็กเหล่านี้จะมีปัญหา ปัญหาเทคโนโลยีมารบกวน ปัญหาเด็กขาดความอบอุ่น คือถ้าจะพูดถึงทฤษฎีมันเยอะ แต่พูดไปก็ไปประโยชน์ แต่ที่ครูรู้สึกจะทำจริงๆ ก็คือ 2 สิ่งที่พูดไปเมื่อกี้ สำหรับครูหลักสูตรการเรียนการสอนก็จะยึดหลักแกนกลาง แต่ที่อยากจะเพิ่มเติม คือ ศาสนา ให้หลักแน่นขึ้นอีกอย่างคือ อยากให้เน้นการปฏิบัติกับเด็กนักเรียนให้มาก เพราะถ้าเรียนอยากเดียว แต่ไม่ปฏิบัติก็จะไม่มีประโยชน์อะไร อย่างยิ่งในเรื่องวิชาศาสนา

ผู้วิจัย: น่าจะเก็บประเด็นได้หมดแล้วค่ะ ขอบคุณมากๆ นะคะที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออ้อลอสตะอาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสลาม

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันอาทิตย์ที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นายมาหามะ ยูนู

ผู้อำนวยการ โรงเรียนส่งเสริมศาสนา

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี้ ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำข้อมีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปคะ ก่อนจะเข้าประเด็นไม่ทราบว่า ผอ. ชื่ออะไร คะ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผมมาหามะ ยูนู

ผู้วิจัย : อยากให้ ผอ. ช่วยเล่าประวัติโรงเรียนพอสังเขป

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โรงเรียนส่งเสริมศาสนาเดิมชื่อมัสยิดอะฮ์มัดคีนียะห์(ปอเนาะโต๊ะบานา) จัดการเรียนการสอนแบบปอเนาะ เปิดสอนศาสนาอย่างเดียว ผู้เรียนมาจากบริเวณใกล้เคียง ต่างอำเภอ และต่างจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2513 ได้รับอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนประเภทสอนศาสนาควบสามัญ ระดับ 3 การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอยะหริ่ง และได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ในชื่อโรงเรียนส่งเสริมศาสนา (พ.ศ. 2521) เมื่อปี พ.ศ. 2533 เปิดสอนหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และเมื่อปี พ.ศ. 2537 ได้รับอนุญาตเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา มาตรา 15 (1) เมื่อปี พ.ศ. 2541 ได้รับอนุญาตขยายชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้หลักสูตร พ.ศ.2524 พ.ศ. 2533 เปิดสอนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ชั้น ม.1 – ม.4 และเมื่อปี พ.ศ. 2548 เปิดสอนระดับปฐมวัย ประถมศึกษา ตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ปัจจุบันโรงเรียนส่งเสริมศาสนาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตรา 15 (1)ภายใต้การอุปถัมภ์มูลนิธิอับดุลกอเดร์ อัลกอฎี ลิตต์รบาวิ

ผู้วิจัย : เข้าประเด็นกันเลดีกว่าคะ ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของผอ. ผอ.มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์ว่าสาเหตุหลักของปัญหาคงกล่าวมาจากไหน เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามจุด ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องมีการติดตามครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและคอยให้คำปรึกษานุคคลดังกล่าว ผู้บริหารต้องพยายามสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเสมือนครอบครัวเดียวกัน และต้องยึดหลักการที่ว่าเอาใจเขามาใส่ใจเราในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะให้ครูและบุคลากรเกิดความสบายใจในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน และที่สำคัญไปกว่านั้นผู้บริหารต้องพยายามเข้าใกล้กับชุมชน เพราะเมื่อใดที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนก็จะเกิดขึ้น

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี และส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี ในมุมมองของผอ. ผอ.มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจะต้องมีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และที่สำคัญยังจะต้องมีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ชมเชย ยกย่องต่อครู บุคลากรที่มีผลงานและที่ประสบความสำเร็จทางด้านการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาเทคนิคการบริหารเวลา คน และงาน อย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีความสามารถในการทำให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นคนสำคัญของทีมงาน และสามารถทำงานอย่างตั้งใจตามลำดับความสำคัญของงาน

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในมุมมองของผอ. ผอ.มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจะต้องคิดเสมอว่าจะมีการพัฒนาอย่างไร และจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารอย่างไร นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เชิงระบบ และมีความสามารถในการมองรอบด้านทั้งขององค์กร ตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่จะตอบสนองวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเมื่อมีการเรียกครู บุคลากรเพื่อตักเตือนเมื่อกระทำความผิด จะต้องใช้หลักนาซีฮัต (نصيحة) อย่างเป็นทางการ (أخوة) และไม่ใช้การตำหนิ ผู้บริหารจะต้องมีการฝึกอบรมทักษะการทำแผนหลักและแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในยามต้องการ

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ส่วนข้อที่ 2 คือ ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของผอ. ผอ.มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน โดยปลูกฝังจิตสำนึกในความเป็นบ่าวที่ดี เพราะสิ่งเหล่านี้ก็เป็นอีกหนึ่งองค์ความรู้ที่เกิดจากแหล่งเรียนและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ทำให้นักเรียนจดจำและนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้เขาเหล่านั้น มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักสูตร ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตาม สังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

ผู้วิจัย : น่าจะเก็บประเด็นได้หมดแล้วค่ะ ขอบคุณมากๆ นะคะที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออ้อลอสตะอาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสลาม

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันอาทิตย์ที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นางสาวอามีเนาะ บิรู

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสมบูรณศาสนอิสลาม

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี้ ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำข้อมีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปค่ะ แต่ก่อนอื่นขออนุญาตถามประวัติการศึกษาของ ผอ. เลย ? โทษทีค่ะ ไม่ทราบให้มีสบบัส เรียกอะไรดีค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อืม เด็กๆที่นี่ เรียก ชูเนาะ กัน

ผู้วิจัย : งั้น มีสบบัส ก็ขออนุญาตเรียกแบบที่เด็กๆเรียก ละกัน นะค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ชูเนาะ ชื่อเต็ม อามีเนาะ บิรู จบประถมศึกษาจากโรงเรียนบ้านราวอ จบมัธยมต้นจากที่นี่ เพราะตอนนั้นที่นี้ยังไม่มี ม.ปลาย เลยไปต่อมัธยมปลายที่ศาสนูปถัมภ์ จบ ป.ตรีจากราชภัฏยะลา แล้วก็มาทำงานได้ 3 ปี แล้วไปต่อบริหารการศึกษา ที่ ม.กรุงเทพธนบุรี สาขายะลา

ผู้วิจัย : อยากให้ชูเนาะช่วยเล่าประวัติโรงเรียนพอสังเขป

ผู้ให้สัมภาษณ์ : โรงเรียนนี้โรงเรียนสมบูรณศาสนอิสลาม เดิมเป็นสถาบันปอเนาะ บริหารโดยคุณพ่อ ชื่อ นายกะริยา บิรู ท่านจบจากมาดิเนห์ สาขาอัลกุรอาน ช่วงใหม่ๆของการเปิดปอเนาะ จะเปิดสอนอัลกุรอานโดยเฉพาะเลย เพราะคุณพ่อเองก็จบด้านนี้มาโดยเฉพาะอยู่แล้ว ประมาณปี พ.ศ.2500 กว่าๆ แต่ที่แน่ๆ พ.ศ.2509 เริ่มจดทะเบียนเป็นสถาบันปอเนาะ เด็กๆก็จะมาจากต่างจังหวัด แม้จากสตูลก็มี ไม่ใช่ว่าจะยกย่องคุณพ่อนะ แต่แกล้งเป็นอีหม่ามมัซยิดฮารอมด้วย ในสมัยที่แกลเรียนอยู่ที่โน้น พอนักเรียนเริ่มเยอะ เลยมีการสอนวิชาการศาสนาเข้าด้วย จากเดิมที่สอนอัลกุรอานอย่างเดียว ในเริ่มที่จะจดทะเบียนได้จดทะเบียนด้วย ชื่อของคุณตา เพราะแกลเป็นกำนันและมีความเชี่ยวชาญในการติดต่อราชการในสมัยนั้น แกลชื่อ นายปิ เจ๊ะมิง สมัยที่จัดตั้งนั้น ได้ใช้ชื่อว่า โรงเรียนบ้านราวอ แต่เป็นสถาบันปอเนาะนะ เพราะแกลนี้พุทธเยอะเขาไม่ค่อยจะให้ใช้ชื่อภาษามลายู และได้จดทะเบียนเป็นโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นทางการ พ.ศ.2527 ตอนนี พ.ศ. 2558 ก็ประมาณ 31 ปี แล้ว

ผู้วิจัย : ไม่ทราบว่าชูเนาะทำงานมาก็ปีแล้วค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เริ่มทำงาน พ.ศ. 2550 ก็ประมาณ 8 ปี แล้ว

ผู้วิจัย : ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ในมุมมองของชุมชน ชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ในจุดนี้ คือ เราเป็นผู้หญิง การบริหารจัดการก็ไม่ค่อยจะสะดวกเทียบเท่ากับผู้ชาย เราจะไปบริหารโดยตรงมันไม่ค่อยคล่องและเหมาะสมมากนัก ฉะนั้นสำหรับครูอุสตะที่เป็นผู้ชายก็จะมอบให้บาบอดูแลในส่วนนั้น และอีกอย่างหนึ่งคือ จะมีอีกส่วนหนึ่งในบรรดาครูบุคลากรที่เคยเป็นครูและเป็นอุสตะเราแต่ก่อน การบริหารงานก็จะเกิดความเกรงอกเกรงใจในการสั่งการ แต่เราก็จะเปิดกว้างในการมีส่วนร่วมในการบริหารอยู่แล้ว แต่ในบางครั้งเราไม่สามารถที่จะเข้าถึงในแต่ละบุคคล ได้ดี ส่วนแนวทางการพัฒนาที่จะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายช่วยดูแลจุดนั้น แต่หัวหน้าฝ่ายรายงานให้เราทราบ และเราก็เสนอฝ่ายบริหารต่อไป คือเป็นการทำงานแบบกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ผู้วิจัย : ส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของชุมชน ชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ส่วนจุดนี้ก็จะไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะทางเราเองก็มีระบบติดตามบุคลากรชุดหนึ่ง และระบบดูแลนักเรียนอีกชุดหนึ่ง คือชุดนี้ก็จะให้ความสำคัญกับบุคลากร จะมีสวัสดิการต่างๆ และคอยให้คำปรึกษาเมื่อครูบุคลากรมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี และส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ ได้ดี ในมุมมองของชุมชน ชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ในจุดนี้ ทางเราได้ใช้การบวนการนิเทศเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในพัฒนาครูบุคลากร จะมี 3 ส่วนด้วยกัน นิเทศการสอน นิเทศ 4 ฝ่าย และอีกนิเทศหนึ่งคือ นิเทศการประกันคุณภาพ เมื่อรวมแล้วจะออกเป็นคะแนน ถ้าครูคนไหนที่มีคะแนนในเกณฑ์ดี ก็จะมีค่าตอบแทน แต่ถ้าครูมีคะแนนที่ไม่ถึงเกณฑ์ที่เราตั้งไว้ เราก็จะให้โอกาสแก้ตัว โดยจะมีการลงนิเทศอีกรอบหนึ่งหลังจากนั้น ส่วนคนที่จะไปนิเทศ ก็จะมี ผอ. หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และในส่วนของศาสนา ปัญหาที่พบเจอ คือ การติดตามงานเรามีการนิเทศ ตรวจสอบนะ แต่พอช่วงติดตาม เราไม่ค่อยจะติดตาม ถ้าติดตาม ก็จะไม่ค่อยต่อเนื่อง แนวทางการพัฒนา จะมอบหมายให้กรรมการชุดเดิม นั้นแหละ และจะต้องลบบทบาทให้กับฝ่ายวิชาการเพื่อให้เขาได้เต็มที่ในจุดนี้ ฝ่ายวิชาการจะแยก หัวหน้าฝ่ายวิชาการอนุบาล หัวหน้าฝ่าย

วิชาการประถม หัวหน้าฝ่ายวิชาการมัธยม และหัวหน้าฝ่ายวิชาการศาสนา ทางเราก็จะมีการวางแผนในการทำงานเป็นอย่างดี มีการมอบหมายงานโดยการกระจายอำนาจสู่ผู้ได้บังคับบัญชา

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในมุมมองของชุมชน ชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ทุกๆวัน ก็คิดอยู่ จะมีการพัฒนาอย่างไร และจะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารอย่างไร ณ. ตอนนี่ที่คิดและวางแผนอยู่ อยากจะพัฒนาทางด้านคุณภาพ เราจะไม่พยายามรีบเด็กให้เยอะ แต่จะมีการพัฒนาทางด้านคุณภาพของวิชาการในตัวนักเรียน เพราะถ้าเด็กเยอะ คุณภาพก็จะไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร หลังจากนั้นเราจะสร้างคุณภาพ เราจะไม่นั่งปริมาณแล้ว ส่วนกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน เราก็ต้องดูโรงเรียนเอกชนอื่นๆ เพราะในจังหวัดปัตตานีเอง ก็มีโรงเรียนเอกชนเยอะมาก เหมือนตอนนี่เราก็มีการให้นักเรียนเรียนฟรีโดยไม่ต้องจ่ายอะไรใดๆ ปีหน้าอาจจะมีการให้ค่ารถฟรีก็เป็นไปได้ ปัจจุบันทางเราก็มีการคัดเลือกครูอยากจริงจัง เพราะแต่ก่อน คือ เราจะรับหมด แต่ตอนนี่มีการสอบ และมีกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อได้มาซึ่งครูที่ดีมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน เพราะเราคัดมาอย่างดีแล้ว

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ส่วนข้อที่ 2 คือ ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของชุมชน ชุมชนมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ทางเราก็มีการการจ้ดอบรมครูอยู่เสมอ เกี่ยวกับเทคนิคการสอน การทำแผน วิจัยชั้นเรียนและอื่นๆ เพื่อให้ครูบุคลากรมีการพัฒนาให้ดีขึ้น และก็มี การพูดคุยกับเพื่อนครูเกี่ยวกับการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ในส่วนครูเก่าแก่ก็เป็นการยากที่จะให้ท่านเหล่านั้นเข้าใจจุดนี้ เพราะท่านชอบยึดติดกับอดีต จะไม่ค่อยยอมรับกับการที่จะพัฒนาในสมัยนี้ และสำหรับครูอูสตะที่สอนศาสนา เราก็จะให้ทำแผน แต่ทางเราเปิดโอกาสให้ทำตามความสมัครใจ จะเป็นภาษาอะไรก็ได้ โดยทางเรามีแบบฟอร์มให้ เพื่อเป็นการง่ายในการทำแผน และง่ายในการเรียนการสอนต่อไป

ผู้วิจัย : ค่ะ ตอนนี้ น่าจะเก็บประเด็น ได้หมดแล้ว ไม่ทราบว่า ชูเนาะมีอะไรจะเพิ่มเติมไหมค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อยากให้ทาง สช.จัดอบรมบ่อยๆ เพราะบางที่เราจัดแต่เราได้วิทยากรไม่ค่อยตรงตามที่ต้องการมากนัก เลยอยากให้ สช.จัดอบรมบ่อยๆ

ผู้วิจัย : น่าจะเก็บประเด็น ได้หมดแล้วค่ะ ขอขอบคุณมากๆ นะค่ะ ที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออภัยต่อศาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสสลาม

ผลการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์เมื่อวันจันทร์ ที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นางตอธีระระ คะหามะ

ผู้อำนวยการนุรลฮิดายะห์อัลอิสลามียะห์

ผู้วิจัย : ขออนุญาตสัมภาษณ์ในหัวข้อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามประเด็นต่อไปนี้ ก่อนหน้านี้ก็ได้ลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายต่างๆของโรงเรียนเอกชนเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หลังจากวิเคราะห์แบบสอบถาม จึงคำข้อมที่มีผลเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย มาสัมภาษณ์หาแนวทางการพัฒนาต่อไปค่ะ แต่ก่อนอื่นขออนุญาตถามประวัติการศึกษาของคะระซะสักนิด

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อัลฮัมดุลิลลาฮ คะระซะ ชื่อเต็มชื่อตอธีระระ คาหะยอ ประถมจบจากปะแต ส่วนมัธยมจบจากสุขสวัสดิ์วิทยา บาโงซิแน ป.ตรี จบ มอ.ปัตตานี เอกการปกครอง ตอนนั้นยังอยู่ในคณะมนุษยศาสตร์ รหัส 48

ผู้วิจัย : อยากรู้ให้คะระซะช่วยเล่าประวัติโรงเรียนแบบย่อๆนิด

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เดิมโรงเรียนนี้ชื่อว่าปอเนาะปาแคปูชูปูเต๊ะ ปอเนาะนี้เป็นปอเนาะเล็กมีนักเรียนไม่มากนัก สอนกีตาบ แต่ก่อนจะไม่มีวิชาสามัญ ส่วนใหญ่จะรู้จักกันในนามปอเนาะบาบอซอดิก หลังจากนั้นก็เริ่มจดทะเบียนคะระซะก็เข้ามาช่วยในจุดนี้ แต่หลังจากที่บาบอซอดิกเสีย คะระซะก็ต้องมาแทนที่ บาบอซอดิกเป็นพี่เขยของคะระซะเอง

ผู้วิจัย : เข้าประเด็นกันเลยดีกว่าคะ ประเด็นแรก คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และส่วนข้อที่ 2 คือ มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง ในมุมมองของคะระซะ คะระซะมีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร ?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์กร ในการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าการปฏิรูปการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงการศึกษาทั้งระบบ และสิ่งที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารต้องมีความอดทนให้มาก ๆ (ชอบร์) ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ต้องยอมรับความคิดเห็นของครูและบุคลากร การบริหารในยุคปัจจุบัน ต้องมุ่งเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเกิดขึ้นโดยการที่ผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมภาคภูมิใจ ยิ่งผู้บริหารสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันเท่าไร ยิ่งเพิ่มพูนอำนาจและความศรัทธาแก่ผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้นเท่านั้น มากกว่าการที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามลำพัง เพราะว่าผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาต้องทำงาน กันเป็นทีม

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สอง คือ ด้านเทคนิค 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. นำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่ 2 คือ จัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างดี และส่วนข้อที่ 3 คือ มีการวางแผนที่พร้อมจะรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆได้ดี ในมุมมองของคณะ ภาควิชา มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : เมื่อเอ่ยถึงเทคโนโลยี คนส่วนใหญ่มักจะนึกถึงสิ่งที่เกี่ยวกับเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัย มีราคาแพง มีระบบการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งเมื่อนำมาใช้แล้วสามารถช่วยให้งานมีประสิทธิภาพดีขึ้นและประสิทธิผลสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม “เทคโนโลยี” ไม่จำเป็นจะต้องเป็นของที่มีราคาแพง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเทคโนโลยีดังกล่าวจะต้องมีผลประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่มาจากการระดมสมองจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาขององค์กร และมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (ไม่ใช่ใครเสียงดัง ใครตำแหน่งใหญ่ ก็พูดอยู่คนเดียว)

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สาม คือ ด้านความคิดรวบยอด 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. สามารถกำหนดขอบข่ายของหน่วยงานย่อยๆและบุคลากรของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมชัดเจน ส่วนข้อที่ 2 คือ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในมุมมองของคณะ ภาควิชา มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้ดี โดยการใช้กระบวนการในการพิจารณากำหนดทิศทางและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ฉะนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง และที่สำคัญไปกว่านั้นการให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เพราะหากได้คนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาในองค์กรย่อมจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อตัวองค์กรเอง ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่าย เวลา ผลผลิต และประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมแล้ว ยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในการทำงานอีกด้วย ดังนั้นกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนั้นจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างรัดกุม

ผู้วิจัย : สำหรับประเด็นที่สี่ คือ ด้านวิชาการ 3 ข้อย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในด้านนี้ คือ 1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ส่วนข้อที่ 2 คือ ติดตามการจัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และส่วนข้อที่ 3 คือ มีความชำนาญในการจัดทำและบริหารหลักสูตร ในมุมมองของคณะ ภาควิชา มีความคิดเห็นอย่างไรในจุดนี้ และมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร?

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารต้องนำแหล่งเรียนรู้ใน ชุมชน ท้องถิ่น ตลอดจนวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ประโยชน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน จึงเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยให้กระบวนการเรียน การสอนบรรลุจุดมุ่งหมายได้ตามที่ต้องการ การนำภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งเรียนรู้มาใช้ในหลักสูตรการเรียน เป็นกิจกรรมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ภูมิปัญญาชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ เป็นชุดความรู้ในชุมชนที่มีการใช้เพื่อการดำเนินวิถีชีวิตที่ได้ผลมาในอดีต สามารถดำรงความสันติสุขแก่บุคคล ครอบครัว และชุมชน ตลอดจนความมีคุณภาพอยู่ร่วมกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างผสมกลมกลืน เป็นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ได้เน้นการมีส่วนร่วมของ ชุมชน โดยเฉพาะปราชญ์ชาวบ้านที่เป็นผู้เชื่อมโยงชุดความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกับสถานศึกษาเข้าสู่หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนของสถานศึกษา ในแต่ละท้องถิ่น

ผู้วิจัย : น่าจะเก็บประเด็นได้หมดแล้วค่ะ ขอขอบคุณมากๆ นะคะที่ให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ ขออ้อลอสหตะอาลาตอบแทนด้วยสิ่งที่ดีงามค่ะ วัสสลาม

ภาคผนวก จ
นิพนธ์ต้นฉบับ (Manuscript)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

มีสบัว สาเม๊ะ¹, นิเลาะ แวอุเซ็ง²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม, วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

² Ph.D. (Education-Educational Administration), ผู้ช่วยศาสตราจารย์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานและเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 33 คน ผู้จัดการ จำนวน 33 คน และหัวหน้าฝ่ายบริหาร จำนวน 132 คน รวมทั้งหมด 198คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าการทดสอบที และค่าการทดสอบเอฟ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีทักษะการบริหารงาน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยคือทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะวิชาการ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ผู้บริหารที่มีตำแหน่งทางการบริหารที่ต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิต่างการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน และปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ถูกต้องและควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะด้านการจัดการความขัดแย้ง ควรมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ การพัฒนาบุคลากร การใช้เทคนิคการคาดการณ์และการทำนายแนวโน้มของโรงเรียน การนิเทศ การจัดการแหล่งเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาหลักสูตร

คำสำคัญ : ทักษะการบริหารงาน, ผู้บริหาร, โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

Work Administration Skills of Islamic Private School Administrators in Pattani Province

Misbah Samoh¹, Niloh Wae-u-seng²

¹Graduate (Islamic Educational Administration and Management) Prince of Songkla University

² Ph.D. (Education-Educational Administration), Assistant Professor

ABSTRACT

The purposes of this research were to study and compare work administration skills of Islamic private school administrators based on their administrative position, educational qualification, work experiences, and school sizes and compile suggestions on work administration skills development for Islamic private school administrators in Pattani province. The samples used in this research consisted of 33 school directors, 33 school managers and 132 school administrative heads, making a total of 198 samples. The data was collected using questionnaires and interviews. The descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test was used to analyze the collected data.

It is found from this study that the overall and in each dimensional level of work administration skills are high with mean scores ranging from high to low namely, human relation skills, technical skills, academic skills and conceptual skills. On the comparative analysis of the work administration skills, the results show that there are no significant difference for both overall and each dimensional level of the administrators based on their administrative position difference. However, a statistically significant differences at .05 is found for overall and each dimensional level of the administrators based on their education qualifications, work experiences and the sizes of their workplaces.

Regarding suggestions related to work administration skills development of the administrators, the administrators should have a true understanding of administration process and they should be conscious of improving conflict resolution skills, empowering subordinates. School administrators should be skillful in utilizing the emerging technology and innovation, using forecasting technical to identify school's future trends, supervising and managing learning resources. Rather, they should given emphasis to curriculum development.

Keyword: Work Administration Skills, Administrator, Islamic Private School

บทนำ

ท่ามกลางบริบทความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การพัฒนาประเทศในอนาคตต้องมีการเตรียมพร้อมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทางด้านการศึกษาตามที่พระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ผู้ทรงอภิบาลแห่งสากลโลกได้เน้นย้ำให้มนุษย์ได้รู้ถึงคุณค่าของวิชาความรู้ ฝึกทักษะในการทำงาน และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในชีวิตประจำวัน พระองค์ได้ทรงตรัสในอัลกุรอานไว้ว่า

﴿ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾

ความว่า “จงกล่าวเถิดมุฮัมมัด ﷺ บรรดาผู้รู้และบรรดาผู้ไม่รู้ จะเท่าเทียมกันกระนั้นหรือ? แท้จริงบรรดาผู้มีสติปัญญาเท่านั้นที่จะใคร่ครวญ” (อัลซุหมร์ 39: 9)

ดังนั้นปัจจัยด้านการศึกษาหาความรู้จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดีขึ้นได้ และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นในองค์การการศึกษาจะต้องมีผู้บริหารที่สามารถควบคุมดูแลการศึกษาได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะองค์การเอกชนนั้นเห็นได้ชัดเจนว่า ความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีความสามารถสูงเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดการทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยต้องมองเห็นความสำคัญของครู ผู้ปกครองและชุมชน (รุ่ง แก้วแดง 2545:1-8) ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้รับการตอบรับจากประชาชนที่นับถือศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นอย่างดี แต่เมื่อพิจารณาด้านคุณภาพโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง และยังคงประสบปัญหาในภาพรวมของด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ กล่าวคือ ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นนักบริหาร ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐเฉพาะการสอนวิชาสามัญ ครูลาออกบ่อยทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน 2) ปัญหาด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน กล่าวคือ ขาดความต่อเนื่องของหลักสูตรในแต่ละระดับชั้นครูสอนไม่ตรงตามสาขา สื่อการสอน ห้องปฏิบัติการ ห้องเรียนไม่สอดคล้องกับจำนวนนักเรียน ครูได้รับการพัฒนาน้อยมากส่งผลให้ขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอน (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2549 อ้างถึงใน นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ, 2552:743)

จากปัญหา ความสำคัญ และสภาพที่เป็นอยู่ดังที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจากการวิจัยครั้งนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามต่อไป

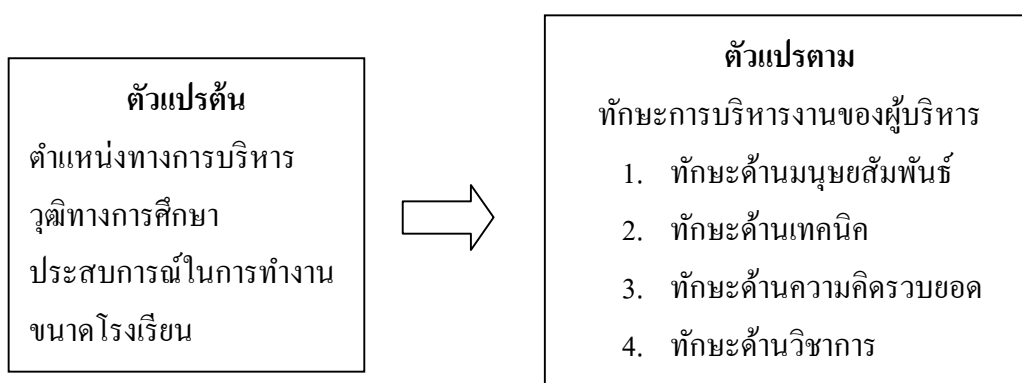
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารจากมุมมองของนักวิชาการและจากผลการวิจัยที่ผ่านมาก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังกรอบแนวคิดการวิจัยในภาพที่ 1 ดังนี้

ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการดำเนินการวิจัย

1. แบบแผนการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงสัมภาษณ์ (Interview)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำนวนโรงเรียน 65 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 6 คน จำแนกออกเป็นกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้าฝ่ายบริหาร ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน และผู้จัดการ 1 คน รวมทั้งหมด 130 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารวิชาการ 1 คน ฝ่ายบริหารงบประมาณ 1 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล 1 คน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป 1 คน รวมทั้งหมด 260 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 390 คน (ที่มา: สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ข้อมูลสำรวจ ณ วันที่ 20 ธันวาคม 2556)

กลุ่มตัวอย่าง คือ สุ่มโรงเรียนโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 % จากโรงเรียนทั้งหมด 65 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง 33 โรงเรียน และได้ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับฉลากชื่อโรงเรียนแบบไม่ใส่กลับคืน จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มไปแล้วนั้น ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากตัวแทนโรงเรียนละ 6 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน ผู้จัดการ 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงบประมาณ 1 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล 1 คน และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 1 คน รวมทั้งหมด 198 คน ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสมแล้ว ทั้งนี้เมื่อเทียบกับวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่เป็นตัวแทนกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 390 คน โดยใช้สูตรยามานะ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2554: 110) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 197 คน ซึ่งถือว่ามีความใกล้เคียงกัน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 6 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย: ขั้นตอนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check- List) ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ส่วนตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ส่วนขั้นตอนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอน ผู้วิจัยสามารถปรับคำถามให้ยืดหยุ่นตามสถานการณ์เพื่อให้ได้นามาส่งข้อมูลตามที่ต้องการ แต่จะต้องอยู่ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล: เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวส่งให้โรงเรียนด้วยตนเอง จากนั้นผู้วิจัยติดตามจัดเก็บแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนด้วยตนเองภายหลังจากที่ส่งแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ และมีบางโรงเรียนที่ส่งแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ ด้วยเหตุผลที่ว่าขณะที่ผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามคืน ทางโรงเรียนยังไม่ทำการสอบแบบสอบถามดังกล่าว แบบสอบถามได้รับคืนทั้งสิ้น 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ปรากฏว่าในตอนต้นที่ 1 และตอนที่ 2 แบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์จำนวน 198 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนตอนที่ 3 แบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์จำนวน 139 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.20 ส่วนการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์รายบุคคลที่หน่วยงานที่ผู้ให้สัมภาษณ์ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 6 คน และที่บ้านของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 2 คน ช่วงเวลาในการสัมภาษณ์คือเดือนพฤศจิกายน 2558 การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอนใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยตรงกับผู้ให้สัมภาษณ์ และขออนุญาตบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้: การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าต่างๆด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่า(Mean) และค่า(Standard Deviation) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 3 กลุ่ม โดยใช้ความแปรปรวนทางเดียว F-test กรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ทดสอบค่าแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของ Scheffe และตอนที่ 3 ใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ประกอบความเรียง ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ใช้วิธีนำเสนอในรูปความเรียง ในการประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

ผลการวิจัย

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 มีประสบการณ์ในการทำงาน

มากที่สุดคือ 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

2. ผลการวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

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

เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ยะมาอะฮ์) อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารมีการสั่งใช้ทำความดีและห้ามปรามความชั่วแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ (ตะวัคกุล) อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสามารถนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอซูล ﷺ อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารสามารถการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา ส่วนระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ดี

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความสามารถในการใช้ทักษะด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการนิเทศการสอน อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารมีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล ระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอน

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

3.1 ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่มีตำแหน่งทางการบริหารที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารจำแนกตามวุฒิต่างการศึกษาที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิต่างการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี

3.3 ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างกันระหว่างประสบการณ์ในการทำงานต่างกันทีละคู่ด้วยวิธีของ Sheffe พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี แตกต่างกับ กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีไม่แตกต่างกัน

3.4 ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกันเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างขนาดของโรงเรียนทีละคู่ด้วยวิธีของ Sheffe พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันกับขนาดใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางไม่แตกต่างกัน

4. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารต้องตระหนักในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องเฝ้าหาความรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์ว่าสาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าวมาจากไหน ผู้บริหารจะต้องมีการติดตามครูและบุคลากรอย่างใกล้ชิด เมื่อใดก็ตามที่ผู้บริหารสามารถติดตามช่วยเหลือและคอยให้คำปรึกษาแก่ครู สถานศึกษานั้นก็สามารถที่จะออกห่างจากปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูบุคลากร ผู้บริหารต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน และต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับชุมชน ได้เป็นอย่างดี

4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านเทคนิค คือ ผู้บริหารต้องมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และที่สำคัญยิ่งจะต้องมีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ชมเชย ยกย่องต่อครู บุคลากรที่มีผลงานและที่ประสบความสำเร็จทางด้านการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ ผู้บริหารจะมีการกำหนดกรอบการทำงาน และจัดลำดับความสำคัญได้อย่างชัดเจน มีการบริหารที่เป็นระบบและมีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครูบุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครูนั้นๆ ยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่ จะต้องมีการจัดระบบ โครงสร้างบริหาร โรงเรียน แผนงาน โครงการ และกิจกรรม จะต้องมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักระบบซุรือ ผู้บริหารต้องสร้างครูที่ได้ผ่านการอบรม เป็นแกนนำแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ เพื่อให้เขาเหล่านั้นไปแสดงถึงความรู้และความสามารถที่ดีอยู่

4.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารต้องมีแผนพัฒนา ต้องมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารต้องกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีร่วมกับครู ทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เชิงระบบ และมีความสามารถในการมองรอบด้านทั้งขององค์กร ตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่จะตอบสนองวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้อง

เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆ จะต้องมีการจัดตั้งระบบติดตามครูเพื่อคอยให้คำปรึกษาเมื่อครูบุคลากรมีปัญหา ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน เพื่อสามารถเตรียมตัวรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้การคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนโรงเรียนสู่อนาคตที่ดีและมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารจะต้องมีการตระหนักถึงมาตรการในการแยกการปฏิบัติงานระหว่างชาย-หญิง เพราะปัจจุบันการปะปนระหว่างชาย-หญิงอาจจะเป็นเรื่องธรรมดาไป ทั้งนี้บทบัญญัติว่าด้วยการแยกระหว่างชาย-หญิงในอิสลามมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารของโรงเรียนนั้นๆ เพราะเมื่อใดที่ผู้บริหารยึดมั่นกับคำสั่งใช้ของอัลลอฮ์ ﷻ แน่แท้ ผู้บริหารนั้น ย่อมประสบผลสำเร็จในการบริหารไปแล้วครั้งหนึ่ง

4.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีความชำนาญในด้านการนิเทศ ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตาม สังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพราะเมื่อใดมีการนิเทศก็จะสามารถติดตามการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและครอบคลุม ผู้บริหารจะต้องมีการเพิ่มโบนัสแก่ครู บุคลากร ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด และต้องมีการสอดแทรกศาสนา จิตสำนึกและอัคลาคในเวลาทำการสอน และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจะต้องมีการส่งเสริมการทำวิจัยชั้นเรียนให้กับครูบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของเขาเหล่านั้นต่อไป ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน โดยปลูกฝังจิตสำนึกในความเป็นบ่าวที่ดี ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี และผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งด้านศาสนาและด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้ มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักสูตร

การอภิปรายผล

1. ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีระดับความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิศมัย แก้วเชื้อ (2552) ที่พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชาวีรา เบ็ญญาตะ (2545) พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถม ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟาเดน สามี (2554) พบว่า ทักษะเพื่อความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยภาพรวมและรายด้าน มีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ให้ความสำคัญกับทักษะการบริหารงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารทุกคนโดยส่วนใหญ่ ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมทางด้านการบริหารโดยตรงและมีประสบการณ์ทางด้านการบริหาร โดยเฉพาะ ได้ผ่านการอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารและคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานการศึกษาเอกชนเอง และจากองค์กรอื่นๆ

เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี เป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (ยะมาอะฮ์) รองลงมา การตั้งใจทำความดีและห้ามปรามความชั่วแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

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

1.2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิค พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มอบความ

ไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ ﷻ (ตะวัคกุล) รองลงมา มอบหมายงานให้แก่บุคลากรได้เหมาะสมตามความสามารถ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นผู้บริหารยุคใหม่ต้องคิดอยู่เสมอว่าการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนนั้นจะต้องพัฒนาการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ จะต้องมีเทคนิคและกระบวนการบริหารที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมตามความสามารถ เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ของโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ตามที่ สอและห์ (2551:96-97) ได้กล่าวไว้ว่า ความเชี่ยวชาญเฉพาะการแบ่งงานหมายถึง การแบ่งงานในหมู่สมาชิกขององค์กร การแบ่งงานจะช่วยให้คนงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากพวกเขามีความเชี่ยวชาญในงานที่เขาได้รับมอบหมาย ดังนั้น หลักการดังกล่าวนี้จึงมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาต่อไป และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธรรม ดุษดี (2552) พบว่า การใช้ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะทางด้านเทคนิค โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถเป็นประธานในการประชุมและดำเนินการประชุมและดำเนินการประชุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีบรรยากาศดีแก่ได้ผู้บัญชา และผู้บริหารใช้วิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจ คำหนักชม เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพ

1.3 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอด พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสามารถตัดสินใจเป็นไปตามหลักการชะรีอะฮ์ และจะต้องไม่นำไปสู่การปฏิเสธต่อการเชื่อฟังอัลลอฮ์ ﷻ และรอฮูล ﷺ รองลงมา สามารถการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้องค์กรภายใต้การนำของเขา มีความก้าวหน้าและเจริญยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไม่หยุดคิดหรือหยุดทำงาน แต่เขาทำงานต่อไปเพื่อให้เกิดความเจริญในองค์กรอย่างเป็นลำดับ มีความชาญฉลาดและสร้างสรรค์ มีความเข้าใจเกี่ยวกับสมาชิกในองค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ่อนสี พงสะหวัน (2552) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีทักษะการบริหารด้านความคิดรวบยอดโดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.4 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านวิชาการ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความสามารถในการนิเทศการสอน รองลงมา มีการพัฒนาครูด้านการวัดและประเมินผล

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จะต้องพึงตระหนักอยู่เสมอว่าหน้าที่ที่เขารับผิดชอบอยู่ภายในโรงเรียนไม่ว่าครู บุคลากรและนักเรียนทั้งหมดนั้นเขาจะต้องถูกสอบสวนจากอัลลอฮ์ ﷻ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ที่เขา รับผิดชอบให้ดีที่สุด ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของอิสลามและละเว้นจากสิ่งชั่วร้ายต่างๆ และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธรรม คุณดี (2552) ที่พบว่า การใช้ทักษะทางการบริหารของบริหาร สถานศึกษา ด้านวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษานา เทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้ สามารถจัดการเรียน การสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้และ นำมาใช้ในการศึกษาและการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถนิเทศ กำกับติดตามการเรียนการสอน ของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำผลงาน ทางวิชาการและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการให้แก่บุคลากรใน สถานศึกษา ผู้บริหารนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถบริหารหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้จนบรรลุตามหลักการและจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร

2. ศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยจำแนกตามตำแหน่ง ทางการบริหาร วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

2.1 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีตำแหน่งทางการบริหารที่แตกต่างกัน ทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เนื่องจากผู้บริหาร ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม ย่อมมีการพยายามและพัฒนาตนเองทางด้านทักษะการ บริหารงาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฟาเดน สามแม (2554) ที่พบว่า ทักษะเพื่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามในจังหวัดยะลา มีทักษะในการบริหารในโรงเรียน ที่มีตำแหน่งบริหารต่างกัน ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยจำแนกตามวุฒิ ทางการศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีที่ วุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

มีค่าเฉลี่ยระดับความเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 มากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี เนื่องจากผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญต่อทักษะการบริหารงานที่ต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี แตกต่างกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปีไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร 11 ปีขึ้นไป ย่อมมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าและได้ผ่านพ้นอุปสรรคนับประการ จนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถเข้าร่วมงานกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย พลรักษา (2556) ที่พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2.4 ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่มีขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งผลการทดสอบเปรียบเทียบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันกับขนาดใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ย่อมมีความรู้ความเข้าใจ มีบทบาทหน้าที่ และมีแนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ่อนสี พงสะหวาน (2552) ที่พบว่าบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนคติเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ประมวลข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารต้องตระหนักในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารที่ถูกต้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องเฝ้าหาความรู้อยู่เสมอ และมีทักษะในการมอบหมายงาน สอดคล้องกับ (ญับนาว, 2548, 94) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการมอบหมายงานโดยยึดหลักด้านภราดรภาพและความเสมอภาพ การมอบหมายงานเป็นการเปิดโอกาสให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฝึกฝน ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลาง และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์ว่าสาเหตุหลักของปัญหาดังกล่าวมาจากไหน เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้ตรงตามจุด ผู้บริหารจะต้องมีการติดตามครุอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและคอยให้คำปรึกษานบุคคลดังกล่าว สอดคล้องกับ อามีเนาะ บิรู (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ควรมีระบบติดตามบุคลากร โดยเฉพาะ และจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร จะมีสวัสดิการต่างๆและคอยให้คำปรึกษาเมื่อครูและบุคลากรมีปัญหา ผู้บริหารต้องรู้จักครูและบุคลากรอย่างละเอียด ผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญยิ่งคือจะต้องนำหลักการชูรอมาใช้ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับชุมชนได้เป็นอย่างดี เมื่อใดที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนก็จะเกิดขึ้น การปฏิบัติงานของโรงเรียนก็จะง่ายขึ้น และที่สำคัญยิ่งชุมชนก็จะเข้ามามีบทบาทและคอยช่วยเหลือในยามที่โรงเรียนต้องการ

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านเทคนิค ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูและที่สำคัญยิ่งจะต้องมีการเสริมแรง สร้างแรงจูงใจ ชมเชย ยกย่องต่อครูบุคลากรที่มีผลงานและที่ประสบความสำเร็จทางการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อเป็นตัวอย่างแก่เพื่อนครูคนอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ มุฮามัดรูยานี บากา (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า เทคโนโลยี เทคนิค และอุปกรณ์ต่างๆ สำคัญมาก ถ้าครูผู้สอนไม่มีความสามารถ ผู้บริหารก็ต้องส่งครูไปอบรมเฉพาะด้าน เพื่อเสริมทักษะในด้านนั้นๆผู้บริหารจะมีการกำหนดกรอบการทำงานและจัดลำดับความสำคัญได้อย่างชัดเจน มีการบริหารและมีการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ

3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านความคิดรวบยอด ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีแผนพัฒนา ต้องมี วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารต้องกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีร่วมกับครู บุคลากร และต้อง แล้วเสร็จก่อนเปิดภาคเรียน สามารถนำไปปฏิบัติเมื่อเปิดภาคเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารก็ต้องดูที่บริบท โรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อที่จะให้การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับ มะกอรี เจ๊ะแว (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษานั้น ต้องดูที่บริบทโรงเรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้การ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์และการทำนาย แนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครู บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ นโยบายจุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงาน เพื่อให้โรงเรียนสามารถเตรียมตัวรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต ทั้งนี้ทั้งนั้นการคัดเลือกครูเข้ามาปฏิบัติงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อน โรงเรียนสู่อนาคตที่ดีและมีประสิทธิภาพ

3.4 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารต้องมีความชำนาญในด้านการ นิเทศ ผู้บริหารต้องจัดอบรมครู บุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ พร้อมๆกับการนิเทศ ติดตาม สังเกตการณ์ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เพราะเมื่อใดที่มีการนิเทศก็จะสามารถติดตามการ ใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและครอบคลุม ทั้งนี้การนิเทศติดตามการสอน ตลอดจนการใช้ สื่อการเรียนการสอนจะมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและมติที่ประชุมของโรงเรียน ยังมีการ อบรมแก่ครูบุคลากรเกี่ยวกับการทำสื่อและการใช้สื่อ ตลอดจนการติดตาม ในสิ่งดังกล่าวมาก เท่าไหร่ ผลที่จะตามมาก็จะมาเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจนมีการสร้างโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนอีกด้วย ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี และผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งด้านศาสนาและด้านการบริหารการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้บริหาร จะต้องมีการจัดอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับ มุหามัดรูยานี บากา (2558) ที่ให้สัมภาษณ์ว่า ผมพยายามจริงๆที่ จะให้ผู้บริหารและครูเข้าใจเรื่องหลักสูตร ตอนนี้ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนใจหลักสูตร และรู้ ว่ากระบวนการเรียนการสอนต้องมีหลักสูตร แคนนี่ก็อัลฮัมดุลิลลาฮูแล้วในยุคผม ผมก็ว่าสำเร็จแล้ว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นผู้บริหาร จะต้องรักษาไว้ซึ่งคุณภาพที่ดี งานนี้เอาไว้ และพยายามปรับปรุง พัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นอีก โดยหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม ผู้บริหารจะต้องมีความยุติธรรม และรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง จะต้องมีการการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ จะต้องมีความชำนาญในการเลือกใช้สื่อ เครื่องมือ และอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยแก่ครูบุคลากร และจะต้องมีการวางแผนอยู่ตลอดเวลา จะต้องสังเกตจุดอ่อนจุดด้อยของครู บุคลากร และส่งไปอบรมเฉพาะด้านที่ครู บุคลากร นั้นๆ ยังขาดความรู้และประสบการณ์อยู่ ผู้บริหารจะต้องมีการใช้เทคนิคการคาดการณ์ และการทำนายแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามและโรงเรียนของรัฐ เพื่อที่จะได้มุมมองที่แตกต่างและจะได้มองเห็นความแตกต่างในการนำมาปรับใช้ร่วมกันได้อย่างเหมาะสม ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในเชิงคุณภาพ เพื่อได้มาซึ่งผลการวิจัยที่มีคุณภาพและตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารงานในรูปแบบเชิงอิสลามมากยิ่งขึ้น โดยศึกษาจากตำราอิสลามต่างๆ ทั้งตำราในประเทศ และตำราต่างประเทศ

บรรณานุกรม

ญับนาว,นาเซอร์. 2548. **อิสลามและการจัดการ**. แปลจาก Islam and Management โดย นิเลาะ
แวอุเซ็ง. ปัตตานี : โรงพิมพ์มิตรภาพปัตตานี

นิเลาะ แวอุเซ็ง และคณะ.2552. **บทความวิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาเอกชนสอนศาสนา
อิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**. ปัตตานี :มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

พิสมัย แก้วเชื้อ. 2552. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่
การศึกษาอุบลราชธานี. ปรินิพนธ์ กสม.การบริหารการศึกษา. อุบลราชธานี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

พิสนุ ฟองศรี. 2554. วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาคารพิมพ์ จำกัด.

พาเตน สาแม .2554. ทักษะเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
สอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดยะลา วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

รุ่ง แก้วแดง. 2545. การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ ฯ : ข้าวฟ่าง

วันชาวีรา เบ็ญลาเตะ.2545.ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงาน
ตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด
นราธิวาส. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ศอและห์. 2551. การบริหารการศึกษาในอิสลาม. แปลจาก Education Administration : An
Islamic Perspectives โดย นิเลาะ แวอุเซ็ง. สงขลา : หาดใหญ่กราฟฟิก

สุธรรม ดุษดี. 2553. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาราชบุรี เขต 2. ปรินิพนธ์ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต:
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

อำนวย พลรักษา.2556. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสา
นักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญา
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย