

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษากระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน ขั้นการจัดการ ขั้นการนำ ขั้นการควบคุม และขั้นการประเมินผล
2. เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่รับผิดชอบหลักสูตร และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
3. เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

## สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีสมมติฐาน ดังนี้

1. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกัน
2. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้วิธีการสุ่มโดยไม่ใส่กลับ โรงเรียนละ 2 คน คือ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการวิชาสามัญ จำนวน 61 คน และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการอิสลามศึกษา จำนวน 61 คน รวมเป็น จำนวน 112 คน

1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน คือ ผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ได้รับการรับรองผลการประเมินจาก สมศ. รอบที่ 2 จำนวน 5 คน ซึ่งจะใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูล

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1 รูปแบบของเครื่องมือ

2.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงสำรวจ คือแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยถามเกี่ยวกับเพศ หลักสูตรที่รับผิดชอบ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ทั้ง 5 ชั้น คือ ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ทั้ง 5 ชั้น คือ ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล

**2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์** คือ แบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ทั้ง 5 ชั้น ได้แก่ ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล รวมถึงข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Non-official) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยตัวเองกับกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือก

## 2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขออนุญาตทำการวิจัยต่อผู้บริหารและขอความร่วมมือหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมด้วยตนเอง ซึ่งได้รับข้อมูลครบทุกฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามจำนวน 112 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 5 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ เพื่อนำมาประกอบการอภิปรายผลในการศึกษาค้นคว้า

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานีวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่า T-test และ ค่า F-test

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยวิธีการสังเคราะห์ความคิดเห็นที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน แล้วหาค่าความถี่เพื่อนำมาประกอบการอภิปรายผล

### 3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาสรุปประเด็นสำคัญของแต่ละชั้น ทั้ง 5 ชั้น คือ ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล แล้วนำเสนอเชิงบรรยาย

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี สรุปผลได้ดังนี้

##### 5.1.1 การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมทั้ง 5 ชั้น

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีโดยรวมทั้ง 5 ชั้น มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.50$ , S.D. = 1.09) และเมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ยกเว้นชั้นการจัดการ ( $\bar{X} = 2.42$ , S.D. = 1.11) และชั้นการประเมินผล ( $\bar{X} = 2.46$ , S.D. = 1.12) ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

## 5.1.2 การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร ตาม ทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยแยกเป็นรายชั้น ดังนี้

### 1.1.2.1 ชั้นการวางแผน

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน  
เอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในชั้น  
การวางแผนโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.56$ , S.D. = 1.07) และเมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด โดยผู้บริหารประชุมปรึกษาหารือ  
ร่วมกับคณะครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 2.96$ , S.D. = 1.02) และผู้บริหารกำหนดยุทธวิธีในการแก้ไข  
ปัญหาในการนิเทศร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 2.44$ , S.D. = 1.13)

### 2.1.2.2 ชั้นการจัดการ

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตาม  
ทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีใน  
ชั้นการวางแผนโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.56$ , S.D. = 1.07) และเมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ยกเว้นผู้บริหารเรียงลำดับ  
ความสำคัญของปัญหาในการนิเทศที่จำเป็นต่อการแก้ไข ( $\bar{X} = 2.45$ , S.D. = 1.11) ผู้บริหารกำหนด  
ยุทธวิธีในการแก้ไขปัญหาในการนิเทศร่วมกัน ( $\bar{X} = 2.44$ , S.D. = 1.17) และชี้แจงให้ผู้รับการ  
นิเทศเข้าใจและยอมรับในแผนการนิเทศที่ได้วางไว้ ( $\bar{X} = 2.47$ , S.D. = 1.05) มีการปฏิบัติอยู่ใน  
ระดับน้อย

### 3.1.2.3 ชั้นการนำ

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตาม  
ทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ใน  
ชั้นการนำโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.54$ , S.D. = 1.09) และเมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ยกเว้นผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้  
นิเทศกับผู้รับการนิเทศที่สะดวกรวดเร็วและทันเหตุการณ์ ( $\bar{X} = 2.38$ , S.D. = 1.09) มีการปฏิบัติอยู่  
ในระดับน้อย

#### 4.1.2.4 ขั้นการควบคุม

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ในขั้นการควบคุมโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.50$ , S.D. = 1.06) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเสนอแนะให้คำปรึกษาเมื่อเกิดข้อผิดพลาดเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ( $\bar{X} = 2.54$ , S.D. = 1.05) และผู้บริหารใช้หลักการนิเทศในการปฏิบัติงานนิเทศ เช่น มีมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องชมเชย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ เอาใจใส่ดูแล ให้การเสริมแรงและสวัสดิการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมแก่ครูอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 2.52$ , S.D. = 1.12) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารให้การศึกษาแนะนำแก่รับการนิเทศเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ( $\bar{X} = 2.48$ , S.D. = 1.03) และผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการนิเทศที่เหมาะสมตามสถานการณ์ ( $\bar{X} = 2.44$ , S.D. = 1.05) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

#### 5.1.2.5 ขั้นการประเมินผล

การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ในขั้นการประเมินผลโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.46$ , S.D. = 1.11) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยทั้งหมด ยกเว้นผู้บริหารวางแผน ( $\bar{X} = 2.54$ , S.D. = 1.12) กำหนดแนวทางในการประเมินการนิเทศและผู้บริหารประเมินการนิเทศตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ( $\bar{X} = 2.54$ , S.D. = 1.07) และผู้บริหารนำผลการประเมินมาพัฒนาการนิเทศต่อไป ( $\bar{X} = 2.51$ , S.D. = 1.16) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

**5.1.3 ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกัน และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน**

**5.1.3.1 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกันตามสมมติฐานข้อที่ 1** พบว่าหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกันมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโดย

ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 แต่เมื่อพิจารณาแต่ละชั้นพบว่า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารในชั้นการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนชั้นอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

**5.1.3.2 ผลการศึกษาการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนคติของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันตามสมมติฐานข้อที่ 2** พบว่า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายชั้นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

**5.1.4 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนคติของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยแยกเป็นรายชั้นดังนี้**

#### 5.1.4.1 ชั้นการวางแผน

**มีปัญหามากที่สุด** คือ ผู้นิเทศขาดความรู้และประสบการณ์ในการนิเทศ รองลงมา คือ ไม่มีการวางแผน แม้มีการวางแผนก็ไม่ตรงกับแผนของการนิเทศ และน้อยที่สุด คือ มีคณะกรรมการการนิเทศที่ไม่แน่นอน

**แนวทางแก้ไข** คือ ควรมีการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศและการวางแผน มีการศึกษาแผนงานก่อนที่จะมีการวางแผน และควรมีการวางแผนที่ดีเป็นขั้นตอน และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการการนิเทศที่ชัดเจนและมีความรู้ความสามารถ

#### 5.1.4.2 ชั้นการจัดการ

**มีปัญหามากที่สุด** คือ ขาดผู้นิเทศที่มีความชำนาญ เนื่องจากผู้นิเทศยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการ โดยเฉพาะเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษารองลงมาคือ ขาดคู่มือและเครื่องมือที่ทันสมัย และน้อยที่สุด คือ ไม่จริงจังในการปฏิบัติงานและขาดระบบในการบริหารจัดการ



**แนวทางแก้ไข** คือ ให้ผู้นิเทศที่มีความชำนาญแนะนำเกี่ยวกับการนิเทศ จัดทำคู่มือที่เหมาะสมและทันสมัย มีการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและกรณีศึกษาอย่างต่อเนื่อง และจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับการนิเทศ และรับฟังเสียงส่วนมากในการบริหารเพื่อการพัฒนาโรงเรียน และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการดำเนินงาน

#### 5.1.4.3 ขั้นการนำ

**มีปัญหามากที่สุด** คือ ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ระดมความคิดอย่างเต็มศักยภาพ ไม่มีการตัดสินใจร่วมกัน ไม่จริงจังในการพัฒนา และไม่มีภาระกระตุ้นให้ผู้รับการนิเทศพัฒนางาน รองลงมา คือ มีการติดต่อสื่อสารไม่ทั่วถึงและไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความล่าช้าและเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลให้ผลที่ได้ไม่สอดคล้องกับแผนที่วางไว้

**แนวทางแก้ไข** คือ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนางาน โดยจัดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ที่ทันสมัยแก่ครูและจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ และควรมีการประชุมร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้ทั่วถึง และเปิดโอกาสให้มีการระดมความคิดอย่างเต็มศักยภาพ

#### 5.1.4.4 ขั้นการควบคุม

**มีปัญหามากที่สุด** คือ ขาดการเสริมแรงและไม่มีประสิทธิภาพในการควบคุมงาน ควบคุมไม่ทั่วถึง ไม่ต่อเนื่อง ปล่อยปละละเลย ไม่มีการติดตาม รองลงมา คือ ไม่จริงจังขาดความมั่นใจ ไม่ค่อยให้คำปรึกษาเพื่อความก้าวหน้าเพราะเกรงใจ และน้อยที่สุด คือ ไม่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร

**แนวทางแก้ไข** คือ ให้การเสริมแรงทั้งขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ โดยเอาใจใส่ครูในการให้การอบรมเกี่ยวกับวิธีการสอนที่หลากหลาย ให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง โดยแบ่งงานให้แต่ละกลุ่มสาระทำอย่างต่อเนื่อง และอบรมเกี่ยวกับงานวิชาการแก่ผู้บริการอย่างต่อเนื่อง

#### 5.1.4.5 ขั้นการประเมินผล

**มีปัญหามากที่สุด** คือ ไม่มีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผลและผลการประเมินไม่ส่งผลใดๆกับผู้รับการนิเทศ รองลงมา คือ ประเมินไม่ตรงกับความ เป็นจริงและไม่รายงานผลการนิเทศ แม้รายงานผลก็ไม่นำมาผลมาชี้แนะให้คำปรึกษา และขาด



การรวบรวมเป็นข้อมูลสารสนเทศ แม้ได้เอกสารแต่ก็เป็นเอกสารที่มีการประเมินไม่ครบ น้อยที่สุด คือ มีการประเมินไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง

**แนวทางแก้ไข** คือ ควรมีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผล ประเมินตามความเป็นจริง บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และรายงานผลการนิเทศให้ผู้รับการนิเทศทราบเพื่อนำผลไปสู่การแก้ไขและพิจารณาในการเสริมแรงและให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้รับการนิเทศ

**5.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี จากการสัมภาษณ์ โดยแยกเป็นรายชั้นดังนี้**

#### 5.1.5.1 ชั้นการวางแผน

**วิธีการดำเนินการ** คือ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรุปการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานครั้งต่อไป ดังคำพูดสนับสนุนของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า

...การทำงานทุกอย่างจำเป็นต้องมีวางแผนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระและคณะครู ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน...

เช่นเดียวกับ นายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ได้พูดว่า

...ทุกฝ่ายที่รับผิดชอบโครงการนิเทศจำเป็นต้องมีการประชุมหารือร่วมกัน เพื่อจะได้รับทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขต่อไป ผลที่ออกมาจะได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการนิเทศที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ และที่สำคัญคือ นักเรียนมีคุณภาพตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้...

นอกจากนี้ได้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อจะได้รู้ถึงลำดับก่อนหลังในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่สำคัญมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการนิเทศและได้จัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนและปฏิทินการดำเนินการนิเทศครู ดังคำพูดสนับสนุนของนายอับดุลเลาะ อัสซอมาดิย (2554) ที่ว่า

...โรงเรียนได้มีการประชุมวางแผนเพื่อจัดทำปฏิทินการนิเทศทุกๆปี โดยครูแต่ละคนจะได้รับนิเทศโดยเฉลี่ยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง...

**ปัญหา** คือ ครูบางคนไม่ได้จบทางด้านวิชาชีพครูทำให้เกิดปัญหาในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ เนื่องจากคิดว่าการนิเทศเป็นการจับผิดเพื่อติเตียน ดังคำพูดของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ว่า

...ครูที่จบสายครุมีน้อยทำให้เข้าใจยาก...

**ข้อเสนอแนะ** คือ เห็นว่าหน่วยงานต้นสังกัดควรจะมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแก่บุคลากรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคคลดังกล่าวได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย ดังคำพูดสนับสนุนของนายมุฮัมหมัดกอเล็ม มาหมัด (2554) ที่ว่า

...ปัจจุบันนี้ไม่มีการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศจากหน่วยงานต้นสังกัดเลย ทำให้ไม่ทันกับข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ...

#### 5.1.5.2 ขั้นการจัดการ

**วิธีการดำเนินการ** คือ ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการนิเทศแก่คณะครูและบุคคลที่เกี่ยวข้อง และเปิดโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งมีการเชิญบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียน ส่งครูไปศึกษาดูงานและอบรมนอกสถานที่ ให้ครูต้นแบบในโรงเรียนเป็นที่เล็ง และบริการสื่อเอกสารและสื่อออนไลน์ต่างๆ ดังคำพูดสนับสนุนจากนายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่พูดว่า

...โรงเรียนเปิดโอกาสเต็มที่ในการพัฒนาครู ทั้งมีการเชิญบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้การอบรมครู เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพการสอนของครู การจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นต้น มีการส่งครูไปอบรมนอกโรงเรียน และในแต่ละปีก็จะมีการจัดทัศนศึกษาหรือไปดูงานนอกสถานที่ ซึ่งบางครั้งก็ไปต่างประเทศบ้าง เพื่อจะได้นำความรู้เหล่านั้นกลับมาพัฒนาตัวเอง นักเรียน และโรงเรียนด้วย...

เช่นเดียวกับคำกล่าวของนายมุฮัมหมัดกอเล็ม มาหมัด (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า

...โรงเรียนได้มีการจัดประชุมกับบุคลากรในโรงเรียนทุกสัปดาห์ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวกับงานวิชาการและงานอื่นๆ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอีกด้วย...

และดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ก็ได้พูดว่า

...ที่โรงเรียนจะมีการจัดโครงการ 60 นาทีวิชาการทุกวัน โดยเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีโอกาสพัฒนาด้านวิชาชีพตนเอง มีการสนทนาวิชาการซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วย

ให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันและรับรู้ข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากคณะครูแล้วผู้บริหารเองก็จะเป็นส่วนหนึ่งในโครงการนี้เช่นกัน...

**ปัญหา** คือ มีข้อจำกัดในด้านเวลาและงบประมาณจึงให้บริการตามความเหมาะสม นอกจากนี้ บุคลากรในโรงเรียนบางคนยังขาดความกระตือรือร้นในการที่จะแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเอง และยังขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะหรือศึกษานิเทศก์จากหน่วยงานต้นสังกัดที่จะมาชี้แนะแนวทางหรือวิทยาการใหม่ๆ เกี่ยวกับการนิเทศทำให้โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเองตามศักยภาพ ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูเสะ (2554) ที่ว่า

...สมัยก่อนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังพอศึกษานิเทศก์มาให้ความรู้บ้าง แต่ปัจจุบันเมื่อสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน ซึ่งยังไม่มีศึกษานิเทศก์ ทำให้โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเอง...

**ข้อเสนอแนะ** คือ บุคลากรทุกคนควรมีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูเสะ (2554) ที่ว่า

...อย่างไรก็ตาม เพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ พวกเราทุกคนจึงต้องหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ...

### 5.1.5.3 ขั้นการนำ

**วิธีการดำเนินการ** คือ ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างความตระหนักแก่ครูเกี่ยวกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ดังคำพูดสนับสนุนของ นายมูฮัมหมัดกอเล็ม มาหมัด (2554) ที่พูดว่า

...ผู้บริหารพยายามโน้มน้าวให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการจดบันทึกผลการระดมความคิดเห็นต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการ เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานอยู่ตลอดเวลา...

**ปัญหา** คือ บุคลากรบางคนชอบเป็นผู้ตามไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่อาจจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหรือพัฒนางานที่รับผิดชอบ ทำให้ผู้บริหารไม่ทราบปัญหาหรือข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้น ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูเสะ (2554) ที่ว่า

...ผู้ร่วมงานบางคนไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นเท่าไร เนื่องจากเกรงใจโดยที่ไม่ได้คำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น คือ ผู้บริหารไม่ทราบปัญหาที่แท้จริง...

**ข้อเสนอแนะ** คือ ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ทุกฝ่ายทั้งการชมเชยด้วยวาจาหรือการให้สิ่งกำนัลต่างๆ โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติหรือเลือกที่รักมักที่ชัง ทุกคนมีสิทธิต่างๆ เท่าเทียมกัน และผู้บริหารควรเน้นย้ำอยู่เสมอว่า โรงเรียนไม่ได้เป็นของใครคนใดคนหนึ่งแต่โรงเรียนเป็นของทุกคน เพราะฉะนั้นทุกคนจึงมีสิทธิและหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ดังคำพูดของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ว่า

...การให้กำลังใจด้วยความจริงใจแก่เพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ไม่ว่าจะด้วยการให้สิ่งใดก็ตาม ซึ่งอาจจะเป็นวาจาหรือสิ่งของ ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องมีความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และบอกเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอว่า ทุกคนต้องร่วมกันพัฒนาโรงเรียน เพราะโรงเรียนไม่ใช่ของผมนคนเดียวแต่เป็นของทุกคน...

#### 5.1.5.4 ขั้นการควบคุม

**วิธีการดำเนินการ** คือ ผู้บริหารใช้เทคนิคเน้นครูเป็นสำคัญ ดังพูดคำสนับสนุนจาก นายอับดุลเลาะ อีซซอมาดีย์ (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า

...ในการบริหารคนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเพราะครูแต่ละคนย่อมมีพื้นหลังที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมบางอย่างอาจจะมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวของเขา การนิเทศแต่ละครั้งจึงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงพื้นหลังของบุคคลเหล่านั้นด้วย...

และสอดคล้องกับคำกล่าวของนายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่พูดว่า

...ครูก็คือมนุษย์คนหนึ่งที่มีทั้งส่วนที่ดีและส่วนที่ไม่ดี ซึ่งบางครั้งอาจจะมีหลงลืมหรือละเลยในหน้าที่บ้าง ผู้บริหารจึงสมควรให้ความสนใจใส่ เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่ก็จะได้รับการเสริมแรงจากผู้บริหาร เช่น การชมเชย การให้เกียรติบัตร หรือสิ่งกำนัลต่างๆ ตามความเหมาะสม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป และถ้าหากครูมีความบกพร่องในหน้าที่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้ากลุ่มสาระก็จะใช้วิธีการเรียกมาสอบถามสาเหตุและหาแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคลหรือภาพรวม โดยจะพยายามไม่ให้กระทบกับความรู้สึกของครูที่อาจจะส่งผลเสียยิ่งกว่า...

**ปัญหา** คือ บางครั้งวิธีการในการให้ข้อเสนอแนะจากผู้นิเทศก็ยังทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดเจตคติที่ไม่ดีเกี่ยวกับการนิเทศ ดังคำพูดของนายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ว่า

...บางครั้งผู้นิเทศให้ข้อเสนอแนะโดยพูดแบบตรงๆ ซึ่งฟังคล้ายๆ กับคำหยาบ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ...

**ข้อเสนอแนะ** คือ ผู้นิเทศสมควรเพิ่มความระมัดระวังทั้งทางด้านการใช้วาจาหรือเทคนิควิธีการในการเสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้รับการนิเทศ ดังคำพูดของนายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ว่า

...ผู้นิเทศจะต้องใช้วิธีที่ละเอียดอ่อนในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อรักษาความรู้สึกและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นระหว่างทั้งสองฝ่าย...

เช่นเดียวกับคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่ว่า

...ผู้นิเทศต้องใช้เทคนิคในการนิเทศตามความเหมาะสมกับแต่ละคน ซึ่งจะต้องระมัดระวังอย่าให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน...

#### 5.1.5.5 ขั้นตอนการประเมินผล

**วิธีการดำเนินการ** คือ ผู้บริหารมีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินการนิเทศทุกขั้นตอน ดังคำพูดสนับสนุนของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ได้พูดว่า

...วิธีการประเมินผลที่ผู้บริหารได้ดำเนินการคือ มีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผลการนิเทศ และทดลองใช้เพื่อให้ได้แบบฟอร์มการนิเทศที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้อย่างชัดเจน หลังจากที่มีการนิเทศแล้วก็จะมีการรายงานผลการนิเทศแก่ผู้รับการนิเทศได้รับทราบเพื่อหาแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขต่อไป...

เช่นเดียวกับคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่ว่า

...เราจะต้องใส่ใจกับทุกขั้นตอน เพราะจะทำให้งานเป็นระบบและได้ผลตามที่ต้องการจริงๆ...

**ปัญหา** คือ หลังจากที่มีการนิเทศแล้วไม่ได้รายงานผลการนิเทศทันที ดังคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่ว่า

...หลังจากที่มีการนิเทศแล้วก็มีกรรายงานผลการนิเทศล่าช้าทำให้ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน...

**ข้อเสนอแนะ** คือ หลังจากที้นิเทศเสร็จแล้วควรรายงานผลแก่ผู้รับการนิเทศให้ทราบทันที หากมีปัญหาหรือต้องการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมก็ควรรายงานผลเท่าที่จะสามารถรายงานให้ทราบก่อน ดังคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่ว่า

...เนื่องจากบางครั้งผู้นิเทศต้องการทราบสาเหตุของพฤติกรรมที่ผู้รับการนิเทศแสดงออกซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเขา แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นิเทศก็ควรรายงานผลเท่าที่จะสามารถรายงานก่อน...

## 5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ทั้ง 5 ชั้น คือ ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1** เพื่อศึกษากระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ ตามกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ชั้นการวางแผน ชั้นการจัดการ ชั้นการนำ ชั้นการควบคุม และชั้นการประเมินผล

ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิยม รักมาก (2538: 122) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลามีการปฏิบัติงานการนิเทศงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และบุญศรี ไสล่าเพาะ (2551: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับ สมพร แสนแสง (2546: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปราณิตรา พิษเนาวรัตน์ (2546: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอชริบารมี จังหวัดพิจิตร มีการปฏิบัติมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน พันธุ์ศักดิ์ เนื่อง ณ สุวรรณ (2549: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสมคิด หารินไสล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเป็นสิ่งที่ไม่อาจมองข้าม กอปรกับอนาคตก็เป็นสิ่งที่ไม่อาจทำนายได้ ดังนั้นการคิดและการวางแผนที่รอบคอบเพื่อ



หวังผลที่เป็นไปได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสถาบันการศึกษา การวางแผนที่รอบคอบสามารถเชื่อมระหว่างปัญหาปัจจุบันและผลในอนาคตที่ไม่อาจทำนายได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่ต้องให้ความสำคัญ หากสถาบันต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา กระบวนการวางแผนจะต้องรวมถึงการพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีอยู่รวมถึงทรัพยากรมนุษย์ บุคลากร งบประมาณ และจะต้องมั่นใจว่าองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้มีการรวมตัวกันอย่างลงตัวต่อกัน

จากความสำคัญของการวางแผนดังกล่าวสอดคล้องกับโองการของอัลลอฮ์ ﷻ ผู้เกรียงไกรที่ได้กระตุ้นและตั้งใช้ให้มุสลิมวางแผนปฏิบัติงานและพิจารณาโอกาสและปัญหาในอนาคตโดยใช้ทุกวิธีการที่เป็นไปได้ ในการนี้ อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

( : 60 ) وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้าสามารถอันได้แก่ กำลังอย่างหนึ่งอย่างใด” (ส่วนหนึ่งจากอายะห์ 60 : อัล-อัมฟาล)

ดังนั้นการวางแผนและการเตรียมการในอนาคตได้กลายเป็นระบบและระเบียบวิถีชีวิตที่สำคัญ การวางแผนเป็นหน้าที่ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้สำหรับมนุษย์ทุกคน

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการจัดการ ขั้นตอนการนำ ขั้นตอนการควบคุม และขั้นตอนประเมินผล ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการที่มีเพศ หลักรัฐที่รับผิดชอบประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

**สมมติฐานข้อที่ 1** หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกัน มีทัศนะต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน แต่เมื่อพิจารณาแต่ละชั้นพบว่าหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานีที่



รับผิดชอบหลักสูตรต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารในชั้นการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการทั้งที่รับผิดชอบหลักสูตรวิชาสามัญและวิชาอิสลามศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการนิเทศงานวิชาการที่มีความหลากหลายตามความเหมาะสมของหลักสูตรและเนื้อหาสาระที่แตกต่างกัน จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการที่รับผิดชอบหลักสูตรที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีไม่แตกต่างกัน แต่เนื่องจากบริบทของแต่ละหลักสูตรนั้นมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวจึงอาจมีการวางแผนตามบริบทดังกล่าวจึงอาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการที่รับผิดชอบหลักสูตรต่างกันมีความทัศนคติในชั้นการวางแผนแตกต่างกัน

**สมมติฐานข้อที่ 2** หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารไม่แตกต่างกันทั้งโดยภาพรวมและในแต่ละชั้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน แต่สอดคล้องกับ สมศักดิ์ วงศ์กดา (2547: บทคัดย่อ) พบว่า สภาพกระบวนการนิเทศภายใน เพื่อการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนคติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูวิชาการ โรงเรียนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมไม่แตกต่างกัน ปรีญา พุทธารักษ์ (2551: บทคัดย่อ) พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนาสาร ที่มีปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ปฏิบัติการกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ต่างกัน

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการทั้งที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่มีโอกาสนในการอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมกันและต่อเนื่อง จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีไม่แตกต่างกัน

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารตามทัศนคติของหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการใน

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย  
ขั้นการวางแผน ขั้นการจัดการ ขั้นการนำ ขั้นการควบคุม และขั้นการประเมินผล

### 1. ขั้นการวางแผน

ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรุปการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานครั้งต่อไป ดังคำพูดสนับสนุนของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า “การทำงานทุกอย่างจำเป็นต้องมีการวางแผนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระและคณะครู ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน” เช่นเดียวกับ นายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ได้พูดว่า “ทุกฝ่ายที่รับผิดชอบโครงการนิเทศจำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อจะได้รับทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขต่อไป ผลที่ออกมาจะได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการนิเทศที่ได้ร่วมกันตั้งไว้ และที่สำคัญคือ นักเรียนมีคุณภาพตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2548: 64) ที่ได้กล่าวถึงการวางแผนว่าเป็นกระบวนการบริหารหรือกระบวนการจัดการ (Management Process) ที่มีความสำคัญของผู้บริหารงานจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากจะประกอบด้วยปัจจัยอื่น ๆ เช่น คน เงิน วัสดุ และการบริหารจัดการแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การวางแผนงานและการวิเคราะห์งาน ซึ่งการวางแผนเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดผลตามเป้าหมายมากที่สุด หรือการใช้ความรู้และวิจารณญาณ วินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้ การวางแผนมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบและวิธีการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผนควรประกอบด้วย การพยากรณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดแผนการและการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ นอกจากนี้ได้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อจะได้รู้ถึงลำดับก่อนหลังในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่สำคัญมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินการนิเทศและได้จัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนและปฏิทินการดำเนินการนิเทศครู ดังคำพูดสนับสนุนของนายอับดุลเลาะ อัสซอมาดี (2554) ที่ว่า “โรงเรียนได้มีการประชุมวางแผนเพื่อจัดทำปฏิทินการนิเทศทุกๆปี โดยครูแต่ละคนจะได้รับการนิเทศโดยเฉลี่ยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง” คือ ครูบางคนไม่ได้จบทางด้านวิชาชีพครูทำให้เกิดปัญหาในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ เนื่องจากคิดว่าการนิเทศเป็นการจับผิดเพื่อติเตียน ดังคำพูดของ

ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ว่า “ครูที่จบสายครุมีน้อยทำให้เข้าใจยาก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีใบประกอบวิชาชีพครูได้สอบบรรจุเป็นข้าราชการเพื่อปฏิบัติการสอนในโรงเรียนของรัฐ ซึ่งมีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก อีกทั้งยังมีความมั่นคงในชีวิตมากกว่า ทำให้โรงเรียนเอกชนขาดแคลนครูที่มีใบประกอบวิชาชีพครู จึงจำเป็นที่จะต้องรับครูที่ไม่ได้จบทางด้านวิชาชีพครูมาทำหน้าที่แทน จึงเห็นว่าหน่วยงานต้นสังกัดควรจะมีการจัดอบรมเกี่ยวกับการนิเทศแก่บุคลากรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคคลดังกล่าวได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย ดังคำพูดสนับสนุนของนายมุฮัมหมัดกอเล็ม มาหมัด (2554) ที่ว่า “ปัจจุบันนี้ไม่มีการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศจากหน่วยงานต้นสังกัดเลย ทำให้ไม่ทันกับข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ”

## 2. ชั้นการจัดการ

ผู้บริหารมีการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการนิเทศแก่คณะครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และเปิดโอกาสให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งมีการเชิญบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้แก่ครูในโรงเรียน ส่งครูไปศึกษาดูงานและอบรมนอกสถานที่ ให้ครูต้นแบบในโรงเรียนเป็นพี่เลี้ยง และบริการสื่อเอกสารและสื่อออนไลน์ต่างๆ ดังคำพูดสนับสนุนจากนายอับดุลเลาะ อัชชอมาดีย์ (2554) ที่พูดว่า “โรงเรียนเปิดโอกาสเต็มที่ในการพัฒนาครู ทั้งมีการเชิญบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้การอบรมครู เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพการสอนของครู การจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นต้น มีการส่งครูไปอบรมนอกโรงเรียน และในแต่ละปีจะมีการจัดทัศนศึกษาหรือไปดูงานนอกสถานที่ ซึ่งบางครั้งก็ไปต่างประเทศบ้าง เพื่อจะได้นำความรู้เหล่านั้นกลับมาพัฒนาตัวเอง นักเรียน และ โรงเรียนด้วย” เช่นเดียวกับคำพูดของ นายมุฮัมหมัดกอเล็ม มาหมัด (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า “โรงเรียนได้มีการจัดประชุมกับบุคลากรในโรงเรียนทุกสัปดาห์ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวกับงานวิชาการและงานอื่นๆ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอีกด้วย” และดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ก็ได้พูดว่า “ที่โรงเรียนจะมีการจัดโครงการ 60 นาทีวิชาการทุกวัน โดยเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีโอกาสพัฒนาด้านวิชาชีพตนเอง มีการสนทนาวิชาการซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันและรับรู้ข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากคณะครูแล้วผู้บริหารเองก็จะเป็นส่วนหนึ่งในโครงการนี้เช่นกัน” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเอกวิทย์ แก้วประดิษฐ์ (2548: 34) ที่ได้กล่าวว่า ในงานบริหารจัดการสำหรับบางคนอาจมีความสามารถพิเศษหรืออาจมีพรสวรรค์สามารถจัดการได้ดีโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการศึกษาอบรมทางการจัดการมาก่อน แต่ถ้าบุคคลนั้นได้รับการศึกษาอบรมมาด้วยย่อมจะทำให้การจัดการมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารหน่วยงานใดจำเป็นต้องได้รับการศึกษาอบรมก่อนเข้า

ปฏิบัติงาน (Pre-service Training) และมีการฝึกอบรมระหว่างทำหน้าที่ในตำแหน่งนั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการจัดการเรียกว่าการฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-service Training) ผู้บริหารจัดการที่ดีจึงควรยึดถือว่าการจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ หมั่นศึกษาหาความรู้ในด้านการจัดการเพิ่มเติมอยู่เสมอ ติดตามผลงานวิจัย ทฤษฎีและหลักวิชาใหม่ ๆ ตลอดจนพยายามใช้ความสามารถของตนเอง ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนให้เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ และยังคงคล้อยไปกับอาลี มุห์หมัด ญบรอน ซอและห์ (Ali Mohammad Jubran Saleh, 2551:85-86) ที่กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาควรจัดให้มีการกลไกสนับสนุนการพัฒนาความรู้ของบุคลากรและครู บุคลากรไม่ควรยึดติดกับวิธีปฏิบัติแบบดั้งเดิม แต่ควรได้รับการส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นวัตถุวิสัย (Objective) และมีความคิดริเริ่ม สิ่งดังกล่าวนี้จะช่วยให้โรงเรียน นักเรียน และบุคลากรสามารถคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพวกเขา แต่ยังมีปัญหา คือ มีข้อจำกัดในด้านเวลาและงบประมาณจึงให้บริการตามความเหมาะสม สอดคล้องกับพิชัย อุ่นแสง (2539) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการนิเทศภายใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในยังมีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณที่ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ บุคลากรในโรงเรียนบางคนยังขาดความกระตือรือร้นในการที่จะแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเอง และยังขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะหรือศึกษานิเทศก์จากหน่วยงานต้นสังกัดที่จะมาชี้แนะแนวทางหรือวิทยากรใหม่ๆ เกี่ยวกับการนิเทศ ทำให้โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเองตามศักยภาพ ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูสะ (2554) ที่ว่า “สมัยก่อน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังพอศึกษานิเทศก์มาให้ความรู้บ้าง แต่ปัจจุบันเมื่อสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน ซึ่งยังไม่มีศึกษานิเทศก์ ทำให้โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเอง” ดังนั้น บุคลากรทุกคนควรมีความตระหนักที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูสะ (2554) ที่ว่า “อย่างไรก็ตาม เพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ พวกเราทุกคนจึงจะต้องหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ”

### 3. ขั้นการนำ

ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสร้างความตระหนักแก่ครูเกี่ยวกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ดังคำพูดสนับสนุนของ นายมุฮัมมัดกอเด็สม มาหมัด (2554) ที่พูดว่า “ผู้บริหารพยายามโน้มน้าวให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการจัดบันทึกผลการระดมความคิดเห็นต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการ เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการส่งเสริมให้ครูคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางาน

อยู่ตลอดเวลา” ซึ่งสอดคล้องกับ ชาญชัย อาจิณูสมาจาร (2547: 56) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาที่ดีว่า การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย หมายความว่า การนิเทศการศึกษาควรเป็นเรื่องของความร่วมมือ ซึ่งทุกคนมีสิทธิที่จะทำประโยชน์ให้ได้ สิทธิในการร่วมมือในการเลือกอุปกรณ์และวิธีสอนเป็นสิทธิของครูทุกคน การนิเทศการศึกษาในสมัยใหม่เคารพในตัวของแต่ละบุคคลและบุคลิกภาพของนักเรียนตลอดจนครูและเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอื่น ๆ และยอมรับในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลของเขาทั้งหลาย ซึ่งการนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยให้โอกาสอย่างเต็มที่ในการอภิปราย การแสดงทัศนะและความคิดเห็นอย่างเสรี การให้ทุกคนมีส่วนร่วมและทำประโยชน์ต่อการปรับปรุงสถานการณ์และกระบวนการทางการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตยเชื่อว่าทุกคนมีเหตุผลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีพลังและความสามารถในการช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามและการปรับปรุง ดังนั้น การนิเทศการศึกษาแบบประชาธิปไตย จึงจูงใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้สึกสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อน้ำใจของแต่ละบุคคล แต่มีปัญหา คือ บุคลากรบางคนชอบเป็นผู้ตามไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่อาจจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหรือพัฒนางานที่รับผิดชอบ ทำให้ผู้บริหารไม่ทราบปัญหาหรือข้อเท็จจริงของปัญหาที่เกิดขึ้น ดังคำพูดสนับสนุนของนางฮับเซาะ มูเสะ (2554) ที่ว่า “ผู้ร่วมงานบางคนไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นเท่าไร เนื่องจากเกรงใจ โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น คือ ผู้บริหารไม่ทราบปัญหาที่แท้จริง” จึงให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่ทุกฝ่ายทั้งการชมเชยด้วยวาจาหรือการให้สิ่งกำนัลต่างๆ โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติหรือเลือกที่รักมักที่ชัง ทุกคนมีสิทธิต่างๆ เท่าเทียมกัน และผู้บริหารควรเน้นย้ำอยู่เสมอว่า โรงเรียนไม่ได้เป็นของใครคนใดคนหนึ่งแต่โรงเรียนเป็นของทุกคน เพราะฉะนั้นทุกคนจึงมีสิทธิและหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ดังคำพูดของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ว่า “การให้กำลังใจด้วยความจริงใจแก่เพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ไม่ว่าจะด้วยการให้สิ่งใดก็ตาม ซึ่งอาจจะเป็นวาจาหรือสิ่งของ ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องมีความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และบอกเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอว่า ทุกคนต้องร่วมกันพัฒนาโรงเรียน เพราะโรงเรียนไม่ใช่ของผมคนเดียวแต่เป็นของทุกคน”

#### 4. ขั้นตอนการควบคุม

ผู้บริหารใช้เทคนิคเน้นครูเป็นสำคัญ ดังพูดคำสนับสนุนจาก นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดีย์ (2554) ที่ได้พูดไว้ว่า “ในการบริหารคนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเพราะครูแต่ละคนย่อมมีภูมิหลังที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมบางอย่างอาจจะมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวของเขา การนิเทศแต่ละครั้งจึงจำเป็นที่จะต้อง



คำนี้ถึงความแตกต่างของบุคคลเหล่านั้นด้วย” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นาเซอร์ จับนูน (Naceur Jabnoun, 2548: 102) ที่กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า หน้าที่และบทบาทของ ผู้ได้บังคับบัญชาของพวกเขาจะต้องถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน และจะต้องมั่นใจว่า พวกเขามี คุณสมบัติเหมาะสมพอที่จะปฏิบัติหน้าที่เหล่านั้น จึงจะทำให้พวกเขามีความรับผิดชอบและพร้อมที่จะ ได้รับการตรวจสอบ ยิ่งไปกว่านั้น การตรวจสอบสามารถกระทำโดยผ่านกระบวนการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้ตรวจสอบว่า พวกเขาได้ทำงานตามที่กำหนดหรือไม่ นั่นคือ การให้ความสำคัญ กับความแตกต่างในด้านต่างๆของครู และสอดคล้องกับคำกล่าวของนายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่พูดว่า “ครูก็คือมนุษย์คนหนึ่งที่มีทั้งส่วนที่ดีและส่วนที่ไม่ดี ซึ่งบางครั้งอาจจะหลงลืมหรือ ละเลยในหน้าที่บ้าง ผู้บริหารจึงสมควรให้ความเอาใจใส่ เมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่ก็จะ ได้รับการเสริมแรงจากผู้บริหาร เช่น การชมเชย การให้เกียรติบัตร หรือสิ่งก้ำนัลต่างๆ ตามความ เหมาะสม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป และถ้าหากครูมีความบกพร่องใน หน้าที่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้ากลุ่มสาระก็จะใช้วิธีการเรียกมาสอบถามสาเหตุ และหาแนวทางแก้ไขเป็นรายบุคคลหรือภาพรวม โดยจะพยายามไม่ให้กระทบกับความรู้สึกของครู ที่อาจจะส่งผลเสียยิ่งกว่า” แต่ปัญหาที่พบ คือ บางครั้งวิธีการในการให้ข้อเสนอแนะจากผู้นิเทศก็ยัง ทำให้ผู้รับการนิเทศเกิดเจตคติที่ไม่ดีเกี่ยวกับการนิเทศ ดังคำพูดของนายอับดุลฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ว่า “บางครั้งผู้นิเทศให้ข้อเสนอแนะโดยพูดแบบตรงๆ ซึ่งฟังคล้ายๆ กับตำหนิ ทำให้เกิด ความรู้สึกที่ไม่ดีระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ ผู้นิเทศจึงสมควรเพิ่มความระมัดระวังทั้งทางด้าน การใช้วาจาหรือเทคนิควิธีในการเสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้รับการนิเทศ ดังคำพูดของนายอับดุล ฮามิด จะปะเกีย (2554) ที่ว่า “ผู้นิเทศจะต้องใช้วิธีที่ละเอียดอ่อนในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อรักษา ความรู้สึกและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นระหว่างทั้งสองฝ่าย” เช่นเดียวกับคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัส ซอมาดีย์ (2554) ที่ว่า “ผู้นิเทศต้องใช้เทคนิคในการนิเทศตามความเหมาะสมกับแต่ละคน ซึ่งจะต้อง ระมัดระวังอย่าให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน”

## 5. ขั้นตอนการประเมินผล

ผู้บริหารมีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินการนิเทศทุก ขั้นตอน ดังคำพูดสนับสนุนของ ดร.อับดุลเลาะ ยีเลาะ (2554) ที่ได้พูดว่า “วิธีการประเมินผลที่ ผู้บริหารได้ดำเนินการคือ มีการวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผลการนิเทศ และ ทดลองใช้เพื่อให้ได้แบบฟอร์มการนิเทศที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้อย่างชัดเจน หลังจากที่มีการนิเทศแล้วก็จะมีการรายงานผลการนิเทศแก่ผู้รับการนิเทศได้รับทราบเพื่อหา แนวทางพัฒนาหรือแก้ไขต่อไป” เช่นเดียวกับคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัสซอมาดีย์ (2554) ที่ว่า

“เราจะต้องใส่ใจกับทุกขั้นตอน เพราะจะทำให้งานเป็นระบบและได้ผลตามที่ต้องการจริงๆ” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 201) ที่กล่าวว่า การประเมินโครงการนิเทศอย่างมีระบบย่อมช่วยให้ผู้บริหารโครงการนิเทศได้ตระหนักถึงคุณภาพของโครงการว่าสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนหรือไม่หรือสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขปัญหาในการเรียนการสอนได้มากน้อยเพียงใด โดยผลการนิเทศจะเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาปรับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานของครู เมื่อมีการประเมินผลก็ย่อมเกี่ยวข้องกับการให้รางวัลและโทษ ดังที่นาเซอร์ ญับนูน (Naceur Jabnoun, 2548: 126) ได้กล่าวไว้ว่า รางวัลเป็นผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาอันเกิดจากพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ส่วนการลงโทษเป็นผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนาอันเกิดจากพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ อิสลามสนับสนุนให้ใช้วิธีการจูงใจทั้งโดยใช้รางวัลและการลงโทษ คนเราไม่สามารถจะเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จได้ทุกคน และยังคงมีบุคคลเป็นจำนวนมากมีแนวโน้มว่า จะมีความพึงพอใจกับสภาพที่เขามีอยู่ โดยไม่พยายามที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงตนให้ดีขึ้นไม่ว่าจะใช้วิธีการจูงใจโดยรางวัลก็ตาม แต่ยังพบปัญหา คือ หลังจากที่มีการนิเทศแล้วไม่ได้รายงานผลการนิเทศทันที ดังคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัชชอมาดีย์ (2554) ที่ว่า “หลังจากที่มีการนิเทศแล้วก็มีการรายงานผลการนิเทศล่าช้าทำให้ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน” ส่วนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว คือ หลังจากทีมนิเทศเสร็จแล้วควรรายงานผลแก่ผู้รับการนิเทศให้ทราบทันที หากมีปัญหาหรือต้องการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมก็ควรรายงานผลเท่าที่จะสามารถรายงานให้ทราบก่อนเป็นเบื้องต้น ดังคำพูดของ นายอับดุลเลาะ อัชชอมาดีย์ (2554) ที่ว่า “เนื่องจากบางครั้งผู้นิเทศต้องการทราบสาเหตุของพฤติกรรมที่ผู้รับการนิเทศแสดงออกซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเขา แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นิเทศก็ควรรายงานผลเท่าที่จะสามารถรายงานก่อน”

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำผลการวิจัยไปใช้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในชั้นการจัดการและชั้นการประเมินผลอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น ควรส่งเสริมและพัฒนากระบวนการนิเทศในชั้นดังกล่าวให้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่มากขึ้น



2. จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการนิเทศงานวิชาการยังมีปัญหาทุกชั้น โดยเฉพาะชั้นการจัดการ เนื่องจากผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ดังนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบควรให้ความสำคัญโดยการจัดอบรมหรือให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะมาให้ความรู้ และคอยแนะนำเกี่ยวกับการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

3. จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการที่รับผิดชอบ หลักสูตรวิชาสามัญและวิชาอิสลามศึกษามีทัศนคติต่อกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรใช้หลักการนิเทศที่เน้นความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของ หลักสูตรที่จัดสอนในโรงเรียน เนื่องจากหลักสูตรที่แตกต่างกันย่อมมีรายละเอียดต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน

4. จากผลการวิจัยพบว่า ขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะหรือศึกษานิเทศก์จาก หน่วยงานต้นสังกัดที่จะมาชี้แนะแนวทางหรือวิทยากรใหม่ๆ เกี่ยวกับการนิเทศ ดังนั้น ควร มีศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศในบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ทำให้ผู้บริหารได้รับความรู้ความ เข้าใจที่ถูกต้องในการนิเทศภายใน โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการรับรองคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
2. ควรมีการศึกษาความต้องการเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามของผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียน
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางพัฒนากระบวนการนิเทศงาน วิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม