

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ในบทสุดท้ายนี้เป็นการนำเสนอผลสรุปภาพรวมจากการศึกษาตั้งแต่วัตถุประสงค์การวิจัย คำถามในการวิจัย ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. ทราบความคิดเห็นของครูต่อการนำหลักวะสะฎียะฮ์มาใช้ในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี
2. ทราบถึงตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องและมีผลต่อความคิดเห็นของครูในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์
3. สามารถนำปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ไปพัฒนาเป็นรูปแบบและแนวปฏิบัติในการ

บริหารสถานศึกษาหรือองค์กรต่างๆ ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยนี้ ประชากร คือ ครูโรงเรียนเอกชนในระบบ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่สอนศาสนาควบคู่สามัญ จำนวน 5,286 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ ครูโรงเรียนเอกชนในระบบ จำนวน 415 คน จากโรงเรียนจำนวน 65 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยพื้นที่อำเภอเป็นเกณฑ์ในการกำหนดสัดส่วน

เครื่องมือวิจัย ที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ และ 3) ปัญหาอุปสรรคตามความคิดเห็นของครูที่ทำให้การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ประสบปัญหาในเชิงปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการนำหลักวะสะฎียะฮ์ไปใช้ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

การสร้างเครื่องมือวิจัย

1) การสร้างแบบสอบถาม เริ่มจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักวะสะฎียะฮ์มาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน แล้วกำหนดขอบเขตประเด็นข้อคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นจึงร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมสมบูรณ์แบบของแบบสอบถาม แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษา

2) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติของตัวแปรที่ศึกษา (Item Objective Congruence Index :IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

3) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบความ สอดคล้องภายในด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยผลการ วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ซึ่งถือว่าเป็นค่า ความเชื่อมั่นที่สูง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว จัดพิมพ์เพื่อเตรียมพร้อม สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการขอ หนังสือรับรองและหนังสือแนะนำตัวจากภาควิชาอิสลามศึกษา และผู้วิจัยประสานเครือข่ายครูและ ผู้บริหารขอความร่วมมือครูในการตอบแบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบด้วยค่าทดสอบเอฟ (f-test) นอกจากนี้ ส่วนของปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยวิธีการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะใน แต่ละด้าน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี มีข้อค้นพบสำคัญ ดังต่อไปนี้

5.1.1 ระดับการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมของ ทุกด้าน คือ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ด้านการปรึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ ครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

รายละเอียดการปฏิบัติแต่ละด้าน ดังนี้

1) **ด้านความยุติธรรม** โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านความยุติธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารมีการวางกฎระเบียบการปฏิบัติงานและข้อบังคับต่างๆ สำหรับครูอย่างชัดเจน ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อตกลงต่างๆ เพื่อนำมาบังคับใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ตลอดจนประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม และผู้บริหารตัดสินใจหรือสั่งการอย่างสมเหตุสมผล โดยประเด็นการให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมมีระดับความเห็นน้อยที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

2) **ด้านความรับผิดชอบ** โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตนอย่างดี ผู้บริหารสามารถทำให้ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบของหน้าที่ต่อผู้เรียนและภาระงานต่างๆ ได้ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และใช้อำนาจหน้าที่อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งมีเพียงประเด็นการรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำ และการที่ผู้บริหารยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานทั้งข้อดีและข้อเสียที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

3) **ด้านความดีและจริยธรรม** โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านความดีและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารประพฤติตนน่าเคารพและน่านับถือ ปฏิบัติงานบริหารโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงวะสะฎียะฮ์ (สายกลาง) เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยอัคลากที่ดีงาม และเป็นผู้มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ทั้งนี้มีเพียงประเด็นการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารต่อบุคลากรและการปฏิบัติงานบริหารอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

4) **ด้านการปรึกษาหารือ** โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านการปรึกษาหารืออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการชูรอ

(ปรึกษาหารือ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อสรุปของประเด็นสำคัญต่างๆ ร่วมกัน และการตัดสินใจของผู้บริหารมีที่มาจากมติการประชุม การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และมติที่ได้จากการชูรอของทีมงานบริหารสอดคล้องกับหลักคำสอนอิสลามทุกประการ โดยมีเพียงประเด็นการขับเคลื่อนงานบริหารโรงเรียนโดยใช้นิติจากการชูรอเป็นหลักที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

5) ด้านการเสริมพลัง โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านการเสริมพลังนี้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารในเรื่องการนำคำสอนศาสนามากระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรอยู่เสมอ เมื่อมีการมอบหมายงานผู้บริหารให้ความไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่จากระดับบนสู่ระดับล่างอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ มีบางประเด็นที่ครูผู้สอนมีความคิดเห็นระดับปานกลาง ได้แก่ เรื่องการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง การกระตุ้นครูให้สามารถทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย และการให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานตามที่มอบหมายได้อย่างสร้างสรรค์

6) ด้านการตรวจสอบ โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านนี้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารในเรื่องการชี้แจงการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเปิดเผย มีการติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ อย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้นำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงแก้ไข มีการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างชัดเจนพร้อมรับการตรวจสอบ และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ โดยมีเพียงประเด็นการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

5.1.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮในการบริหารโรงเรียน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาศาสนา ระดับการศึกษาสามัญ ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ผลการศึกษา พบว่า

1) เพศ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีทั้งภาพรวมและรายด้านของครูผู้ตอบเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน กล่าวคือไม่ว่าครูผู้สอนเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักภาวะสะกึยะฮบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2) อายุ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีช่วงอายุต่างกัันนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ในแต่ละด้านพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 2 คู่ คือ ครูที่อายุน้อยกว่า 30 ปี และครูที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีอายุมากกว่า 60 ปี ส่วนด้านหลักการศึกษาหรือพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 3 คู่ คือ ครูที่มีอายุมากกว่า 60 ปี ครูที่มีอายุ 30 - 40 ปี และครูที่มีอายุ 51 - 60 ปีมีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่อายุมากกว่า 60 ปี มีด้านการเสริมพลังพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 3 คู่ คือ ครูที่อายุน้อยกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี และอายุมากกว่า 60 ปี และครูที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีอายุมากกว่า 60 ปี ด้านการตรวจสอบพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 2 คู่ คือ ครูที่อายุน้อยกว่า 30 ปี และครูที่มีอายุ 30 - 40 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีอายุมากกว่า 60 ปี

3) ระดับการศึกษาศาสนา พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีระดับการศึกษาศาสนาต่างกัันนั้น ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ แม้ว่าครูจะสำเร็จการศึกษาศาสนาจากศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สถาบันการศึกษาปอเนาะ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ก็ไม่ได้มีผลให้ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามแตกต่างกัน

4) ระดับการศึกษาสามัญ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะกึยะฮในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีระดับการศึกษาสามัญ

ต่างกันนั้น ทั้งในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ การศึกษาสามัญ กล่าวคือ ด้านความยุติธรรม ในแต่ละด้านพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 1 คู่ คือ ครูที่สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับปริญญาตรี และด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ทั้งสองด้าน ดังกล่าวนี พบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 2 คู่ คือ ครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญสูงสุดในระดับประถมศึกษา มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญสูงสุดในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับปริญญาตรี ส่วนด้านการปรึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ พบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 3 คู่ คือ ครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับประถมศึกษา มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ก็มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่สำเร็จการศึกษาสามัญในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและระดับปริญญาตรี

5) ประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลัก วัชระปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันคือ น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบด้านที่แตกต่างกันเพียง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านความดีและจริยธรรมพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 1 คู่ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 11–15 ปี ด้านหลักการปรึกษาหารือพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 2 คู่ คือ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี และมากกว่า 15 ปี ด้านการเสริมพลังและด้านการตรวจสอบพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 2 คู่ คือ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี และ 11 – 15 ปี

6) ขนาดของโรงเรียน ความคิดเห็นต่อการใช้หลักวัชระปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันคือ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ด้านความยุติธรรม และด้านการปรึกษาหารือ พบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ด้านละ 2 คู่ คือ ครูที่ทำงานโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดกลาง และครูที่ทำงานโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบพบคู่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 1 คู่ คือ ครูที่ทำงานโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างจากครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดกลาง

7) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ความคิดเห็นต่อการใช้หลักภาวะสะท้านในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ของครูที่เคยและไม่เคยมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ การเคยมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักภาวะสะท้านในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

5.1.3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักภาวะสะท้านในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ผลการศึกษาปัญหาของการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักภาวะสะท้านในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนหนึ่งได้ระบุถึงปัญหาอุปสรรคของการใช้หลักภาวะสะท้านในการบริหารโรงเรียน โดยที่ประสบปัญหามากที่สุด 3 อันดับแรก คือด้านความรับผิดชอบ ด้านความยุติธรรม และด้านการตรวจสอบ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในภาพรวมก็มีปัจจัยส่วนอื่นๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักภาวะสะท้าน ได้แก่ ระบบการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ชุมชนและสิ่งแวดล้อมรอบโรงเรียน นโยบายของโรงเรียน และอื่นๆ ตามลำดับ โดยสรุปแล้วลักษณะของปัญหาที่พบในด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านความยุติธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารยังไม่ค่อยเปิดรับฟังเสียงสะท้อนความคิดเห็นของครูเท่าที่ควร มีการเลือกปฏิบัติสองมาตรฐานแก่ผู้ที่มีคุณประโยชน์ต่อทางโรงเรียน รวมถึงมีความไม่เป็นธรรมในเรื่องการให้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนแก่ครู กล่าวคือ ภาระงานของครูมีมาก แต่ค่าตอบแทนที่ได้รับน้อยกว่าที่คาดหวังจึงไม่สมดุลกัน

2) ด้านความรับผิดชอบ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ทั้งครูและผู้บริหารยังบกพร่องต่อหน้าที่ของตนเอง ยังไม่สามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ จึงเป็นสาเหตุนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ ในโรงเรียน นอกจากนี้ ยังประสบปัญหาอยู่ในเรื่องการบริหารจัดการเวลา ขาดวัฒนธรรมการตรงต่อ

เวลา จึงทำให้เกิดปัญหาการส่งงานที่มอบหมายไม่ตรงตามกำหนดเวลา เป็นต้น ทีมผู้บริหารจึงควรเป็นแบบอย่างของการรับผิดชอบต่อหน้าที่และปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน

3) ด้านความดีและจริยธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ครูและผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติต่อกันบนรากฐานของอัลลาฮ์ที่ต้งามเฉกเช่นแบบฉบับของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ฉะนั้น ทั้งว่า ครูและผู้บริหารต่างก็มีลักษณะนิสัยบางประการที่ต่างต้องทบทวน ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4) ด้านการตรวจสอบ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่มีระบบการประเมินการทำงานของฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน ไม่มีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปสู่กระบวนการปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้ โรงเรียนเอกชนโดยส่วนใหญ่ใช้ระบบความไว้วางใจ จึงไม่ค่อยมีการตรวจสอบและประเมินการทำงานอย่างจริงจัง

5) ด้านการเสริมพลัง ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนยังไม่ให้ความสำคัญกับการเสริมพลังคนทำงาน การให้กำลังใจ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ครู ยังไม่มีระบบและรูปแบบการเสริมพลังให้แก่คนทำงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่เป็นรูปธรรมมากกว่าการโน้มน้าวให้หวังผลตอบแทนในโลกหน้า

6) ด้านการปรึกษาหารือ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า การตัดสินใจโดยส่วนใหญ่มาจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือหรือชูรอ นอกจากนี้ เมื่อติดขัดในประเด็นปัญหาต่างๆ ครูและบุคลากรไม่กล้าที่จะปรึกษารือกับผู้บริหาร

ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการนำหลักวะสฎียะฮฺมาใช้ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี สรุปรายละเอียดข้อเสนอแนะได้ว่า ควรมีการให้ความรู้ในเรื่องการนำหลักวะสฎียะฮฺมาใช้ในการบริหารการจัดการศึกษาอิสลามแก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องตรงกัน แต่ทั้งนี้การนำหลักวะสฎียะฮฺมาบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่จังหวัดปัตตานีจำเป็นต้องประเมินจากความพร้อมของหลายองค์ประกอบ อาทิ ความเข้าใจในหลักวะสฎียะฮฺของบุคลากรในระดับปฏิบัติการและผู้บริหาร ความพร้อมของปัจจัยด้านต่างๆ ในโรงเรียน การสนับสนุนและการให้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาฯ ุคใหม่ควรรอบรู้ทั้งศาสตร์การบริหารการศึกษาในระดับสากลควบคู่กับการบริหารการศึกษาในรูปแบบอิสลาม เพื่อสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่

จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ หากสามารถสร้างเครือข่ายสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการนำหลักวะสะฎียะฮ์มาใช้ในการบริหาร มีคู่มือหรือหลักสูตรการอบรมที่สอนในเรื่องการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ และมีต้นแบบของโรงเรียนที่บริหารจัดการโดยระบบนี้ได้อย่างประสบผลสำเร็จ ก็จะทำให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนที่สนใจและเป็น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี โดยสรุปสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครูต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมของทุกด้าน ครูผู้สอนมีความคิดเห็นในเรื่องการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ด้านการปรึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ พบว่า ด้านการปรึกษาหารือมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารตามแนวทางอิสลามที่ส่งเสริมให้มีการชูรอ (ปรึกษาหารือ) หรืออีกนัยหนึ่งมีความคล้ายกับ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” ที่ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะที่เป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ซึ่งการบริหารลักษณะนี้ถือว่าสอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับงานวิจัยของมูนิเราะห์ สาและอาแร (2560) ซึ่งมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยส่วนใหญ่มีการปฏิบัติตามหลักการบริหารจัดการที่ดีในอิสลามในด้านหลักชูรอในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพจนารถ วาดกลิ่น (2556) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน ซึ่งพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ การตัดสินใจเลือกโครงการ การจัดกิจกรรมของสถานศึกษา อีกทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในระดับสูง นอกจากนี้ การบริหารโดยให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือ สอดคล้องกับแนวคิดของ Keth Davis (1972) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานยังมีความเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจและอารมณ์ เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรร่วมกัน ส่งผลให้

เกิดการช่วยเหลือขับเคลื่อนให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

นอกจากการชुरอ (ปรึกษาหารือ) จะเป็นหลักการสำคัญที่ศาสนาส่งเสริมให้นำมาใช้ในการบริหารองค์กรแล้ว การชुरอยังเป็นข้อกำหนดทางศาสนาที่ถูกระบุในอัลกุรอาน มีปรากฏในสุเราะฮ์อัลชุรออ ใองการที่ 38 ความว่า " และบรรดาผู้ตอบรับต่อพระเจ้าของพวกเขาและดำรงละหมาด และกิจการของพวกเขามีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา..." ดังนั้น การนำหลักชुरอมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทางการบริหารการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในหลายมิติ กล่าวคือ ช่วยให้เกิดการกระจายอำนาจทางการบริหาร เมื่อการตัดสินใจหรือสั่งการในองค์กรไม่ต้องขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้บริหารแค่บุคคลเดียวก็จะลดความเสี่ยงของการตัดสินใจผิดพลาดได้ ช่วยให้การตัดสินใจดำเนินพันธกิจต่างๆ ของโรงเรียนวางอยู่กึ่งกลางอย่างสมดุล ไม่เอนเอียงไปแนวทางที่สุดโต่งหรือเป็นความเลวเกิด

อีกทั้งยังสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good governance) ที่มีจุดเน้นในเรื่องการให้สังคมได้มีส่วนร่วม (Participation) ในการจัดการศึกษา และให้มีการกระจายอำนาจ (Decentralization) การจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารจากส่วนกลางไปยังส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นประโยชน์ให้การตัดสินใจบริหารกิจการงานของโรงเรียนมีความสมดุลยิ่งขึ้น

ส่วนด้านอื่นๆ คือ ด้านความยุติธรรม โดยภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก ถือว่าผู้บริหารมีหารปฏิบัติที่สอดคล้องกับคำสอนอิสลามที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานของผู้นำที่ต้องมีความยุติธรรม อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่าในสุเราะฮ์อัล-หุญรอต ความว่า “และพวกเจ้าจงให้ความเที่ยงธรรม (แก่ทั้งสองฝ่าย) แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่บรรดาผู้ให้ความเที่ยงธรรม” (อัล-หุญรอต: บางส่วนของโองการที่ 9) ขณะเดียวกันในมิติการบริหารโดยยึดหลักความเป็นธรรมนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของดุจดาว จิตใส (2556) และ พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย) (2556) ที่ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีข้อค้นพบว่า ในด้านนิติธรรมและความเสมอภาค ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก กล่าวได้ว่า ผู้บริหารโดยทั่วไปจำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักด้านนี้เป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามหลักความเสมอภาคในศาสนาอิสลาม ที่ให้ความสำคัญกับการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าในสถานศึกษาจะประกอบด้วยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่หลากหลายระดับ คือ ผู้อำนวยการ ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และ

นักการภารโรง แต่ทุกคนต่างมีสถานภาพที่เท่าเทียมกันและสมควรได้รับการปฏิบัติด้วยมาตรฐานเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ก็จากความคิดเห็นของครูก็พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในด้านความยุติธรรม โดยครูผู้สอนมีความเห็นว่า ยังมีความไม่เป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าตอบแทนของครูที่ดูเหมือน ภาระงานของครูมีมากกว่าอัตราค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่ได้รับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ซออีเยาะ หวังหลี (2556) ที่พบว่า การบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบัน แต่ปัญหาสำคัญ เรื่องการขาดเงินงบประมาณ ซึ่งเป็นเช่นนี้เข้าใจได้ว่าเป็นข้อจำกัดของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ได้รับเงินอุดหนุนจากภาครัฐเพียงบางส่วน จึงไม่เพียงพอที่จะจ่ายเงินเดือนให้ครูผู้สอนตรงตามอัตราวุฒิได้

นอกจากนี้ ดังที่ทราบวาระยะหลังมานี้ การดำเนินกิจการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามถูกตั้งข้อสังเกตจากหน่วยงานรัฐในหลายประเด็น ดังที่มีกระแสถูกกล่าวถึงว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการจ่ายค่าตอบแทนครูน้อยกว่าที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด อาทิ ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีควรได้รับเงินเดือนในอัตราเดือนละ 15,000 บาท แต่โรงเรียนสามารถจ่ายเงินเดือนให้ได้เพียงเดือนละ 7,000 – 8,000 บาท เนื่องจากทางโรงเรียนจำเป็นต้องนำเงินส่วนต่างเหล่านั้นไปถัวเฉลี่ยจ่ายให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในโรงเรียนที่ไม่ได้บรรจุตามวุฒิ (สำนักข่าว Thai PBS เผยแพร่วันที่ 5 เมษายน 2561) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อับดุลรอมน เปาะซา (2556) ที่พบว่า ระดับปัญหาการธำรงรักษาบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในด้าน เงินเดือน (ค่าตอบแทน) ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีระดับปัญหาการธำรงรักษาสูง 3 ลำดับแรกคือ การให้รางวัลเป็นเงินพิเศษ เช่น เงินโบนัสแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น การจ่ายเงินเดือนขั้นต่ำตามวุฒิการศึกษา และจัดสวัสดิการช่วยเหลือด้านค่าครองชีพ เป็นต้น ดังกล่าวจึงถือเป็นข้อจำกัดและอุปสรรคในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ผู้บริหารจำเป็นต้องหาทางออกที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายให้มากที่สุด

อย่างไรก็ตาม แม้โรงเรียนจะไม่สามารถให้ผลลัพธ์เรื่องค่าตอบแทนในระดับที่ครูผู้สอนคาดหวังได้ แต่ก็พบว่า ครูผู้สอนจำนวนมากยังคงสมัครใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่อย่างจงรักภักดี เป็นไปได้ว่าครูคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนในมิติอื่นมาทดแทน อาทิ การถูกยอมรับนับถือจากสังคม ความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าจะได้รับผลตอบแทนแห่งความบากบั่นในโลกหน้า เป็นไปตามที่ทฤษฎีความเป็นธรรม (Equity Theory) ของ Adams (1965) ที่ได้อธิบายว่า ผู้ปฏิบัติงานจะประเมินผลความเป็นธรรมหรือความยุติธรรมจากผลลัพธ์

สุดท้ายที่จะได้รับ ฉะนั้น การที่ครูผู้สอนมีความเชื่อในผลลัพธ์สุดท้าย (ผลตอบแทนในโลกหน้า) ว่าจะได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานจากผู้สร้างอย่างเป็นธรรม การเบนเข็มทางความคิด (Cognitively Distort) ลักษณะนี้ก็มีส่วนช่วยให้ครูผู้ปฏิบัติงานมองเห็นถึงความสมดุล สามารถพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับในโลกนี้และรอคอยผลลัพธ์สุดท้ายที่ยิ่งใหญ่กว่าในโลกหน้าได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงควรให้ความสำคัญต่อการปรับวิธีคิดและเสริมพลังให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ด้านการเสริมพลังแม้ในภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อเปรียบเทียบรายด้านกลับมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ มุฮัมมัด อาแซงบาราแม (2558) ที่พบว่า ครูมีทัศนคติในด้านการกระตุ้นหรือส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลาอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารจะใช้หลักคำสอนของศาสนาของศาสนาอิสลามเพื่อกระตุ้นการทำงานของบุคลากรมากที่สุด

ที่เป็นเช่นนี้เป็นไปได้ว่า ลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยส่วนใหญ่ยังเป็นกระบวนการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นการให้ความสำคัญกับงานหรือภารกิจเป็นสำคัญ จึงให้ความสนใจต่อรายละเอียดการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานรายบุคคลน้อยกว่าด้านอื่น แม้โดยภาพรวมครูผู้สอนได้รับการเสริมพลังในระดับหนึ่ง แต่อาจจะยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ครูได้รับรู้ถึงความสามารถและคุณค่าของตน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ หะมะฮุดดีน มามะ (2556) ที่พบว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารมอบหมายงานให้มีความเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ยึดหลักการมีส่วนร่วม ประชุมหารือในการบริหารงาน และมอบอำนาจให้แก่บุคลากรได้ตัดสินใจในอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Sharma and Kirkman (2015) ก็พบว่า การบริหารงานของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการกระจายความรับผิดชอบของงาน ให้อิสระในการทำงาน และมอบหมายให้ทีมได้ตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในขอบเขตที่ตกลงร่วมกัน โดยผู้นำจะเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่จำเป็น และจะเข้าแทรกแซงจัดการกับปัญหาหรือข้อขัดแย้งเมื่อมีความจำเป็นเท่านั้น ผู้นำลักษณะนี้เป็นรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Junaidah Hashim (2010) ที่พบว่า ความมุ่งมั่นของบุคลากรหรือคนทำงานจะได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย อาทิ การเสริมพลัง การมอบหมายอำนาจ การสร้างแรงจูงใจ ระบบสวัสดิการ อย่างไรก็ตาม ในบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาที่มีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและสวัสดิการของครู

ผู้บริหารอาจจะต้องเน้นการเสริมพลังในส่วนอื่นๆ ที่ไม่ต้องใช้งบประมาณหรือใช้งบประมาณน้อยที่สุด เช่น การมอบหมายอำนาจให้ครูได้ตัดสินใจในการทำงานบางหน้าที่อย่างเบ็ดเสร็จ การให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกิจสำคัญ ตลอดจนการนำหลักเชิงจิตวิทยามาปรับใช้ เพื่อช่วยให้คนทำงานมีความผูกพัน ต่อดังค์กรและสามารถรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองจากการเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้มุ่งไปข้างหน้า รวมถึงการให้ครูผู้สอนมีอิสระในการสร้างสรรค์งานของตน การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ครูทำงานได้อย่างรู้สึกถึงคุณค่าของตนมากยิ่งขึ้น

หากวิเคราะห์จากช่วงอายุวัยและประสบการณ์การทำงานของครูที่ตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้ จะพบว่า โดยส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และอยู่ในช่วง 30-40 ปี นอกจากนี้ ยังพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมาแล้วอยู่ในช่วง น้อยกว่า 5 ปี และ 5-10 ปี การเสริมพลังคนในช่วงวัยนี้อาจจำเป็นต้องให้โอกาสครูผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในสายงานที่รับผิดชอบ ทำให้พวกเขาารู้สึกว่าอาชีพที่ทำมีชีวิตชีวา (Revitalize Careers) ตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูที่สอนมานานของ Evans (1987, อ้างใน สุนทร โคตรบรรเทา 2560) และเพิ่มความท้าทายในงานโดยให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนอย่างต่อเนื่องตามรูปแบบและบริบทที่เหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง ผู้บริหารโรงเรียนจึงไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายล่วงหน้าได้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมีการมอบหมายอำนาจที่เหมาะสมให้แก่ทีมงาน อันประกอบด้วย ครู เจ้าหน้าที่ และคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกำลังช่วยขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาให้ได้

นอกจากนี้ การบริหารตามวะสะฎียะฮ์ในด้านอื่น คือ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของฮาฟิซ ข่านรักซ์ (2557) ที่ได้ศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง โดยพบว่า ด้านความรับผิดชอบและการอุทิศตนต่องาน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการปฏิบัติในระดับมาก ทั้งนี้เป็นไปได้ว่าเนื่องจากคำสอนศาสนาอิสลามได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือที่เรียกว่า “อะมานะฮ์” อยู่บ่อยครั้ง อันเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งของการบริหารการศึกษา ดังที่ท่านเราะสูล ﷺ ได้กล่าวไว้ในตวับทหนึ่ง ความว่า “ทุกคนย่อมมีหน้าที่และทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้นำก็มีหน้าที่และเขาต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของเขา ชายคนหนึ่งมี

หน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัว และเขาต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของเขา สตรีคนหนึ่งก็มีหน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัวของสามี และนางต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของนาง คนรับใช้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อทรัพย์สินของเจ้านาย และเขาต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของเขา ทุกคนต้องมีหน้าที่และต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ของเขา” (บันทึกโดยบุคอรียะ: 6719 และมุสลิม: 1829) ดังนั้น ทุกตำแหน่งหน้าที่ที่ได้ถูกจัดสรรและมอบหมาย ในวันแห่งการฟื้นคืนชีพ เขาจะต้องถูกทวงถามถึงบทบาทความรับผิดชอบที่ได้ทำ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารที่ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และอุทิศทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ จึงเป็นผู้ที่สามารถทำงานบรรลุเป้าประสงค์การวัดผลในโลกนี้ และจะสามารถรอดพ้นจากการถูกลงโทษในโลกหน้า

อย่างไรก็ตาม ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ยังพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารยังมีปัญหาอุปสรรคในด้านความรับผิดชอบ กล่าวคือ ผู้บริหารยังไม่ได้ทุ่มเทต่อหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างสุดความสามารถ ยังประสบปัญหาอยู่ในเรื่องการบริหารจัดการเวลา ขาดวัฒนธรรมการตรงต่อเวลา จึงเป็นสาเหตุนำไปสู่ปัญหาเชิงระบบส่วนอื่นๆ ในโรงเรียน ซึ่งก็สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ซอฟีเยาะ หวังหลี (2556) ที่ศึกษาปัญหาการดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดสตูล ซึ่งพบว่า ผู้บริหารขาดความเป็นมืออาชีพในการรับผิดชอบการดำเนินงาน โดยได้เสนอแนะให้ผู้บริหารควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า ปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติและมีการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ส่วนผลการศึกษาด้านคุณธรรมและจริยธรรม ภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก ในเรื่องการเป็นแบบอย่างด้วยอัคลากที่ดีงาม การยึดมั่นในหลักคุณธรรม การเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งหลักคำสอนศาสนาอิสลามให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะเหล่านี้มาช้านาน ผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องแสดงออกด้วยพฤติกรรมและวาจาที่วางอยู่บนฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม ดังที่ท่านเราะฮูลุลลอฮ์ ได้ปฏิบัติต่อบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิริยามารยาทงดงาม สุภาพ อ่อนน้อม และให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ของทุกคน ดังปรากฏในคำดำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ความว่า “เนื่องด้วยความเมตตาจากอัลลอฮ์นั่นเอง เจ้า (มุฮัมมัด) จึงได้สุภาพอ่อนโยนแก่พวกเขา และถ้าหากเจ้าเป็นผู้ประพฤติดุร้ายชั่ว และมีใจแข็งกระด้างแล้วไซ้ แน่نونพวกเขาก็อ้อมแอ้มแยกตัวออกไปจากรอบๆ เจ้ากันแล้ว” (อาล อิมรอน :159)

นอกจากนี้ ในมิติของงานวิจัยร่วมสมัยในปัจจุบันผลการศึกษาในด้านนี้ก็สอดคล้อง

กับการศึกษาของ อาเรฟ หะยีหามะ (2554) และ มูนิเราะห์ สาและอาเร (2560) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก แต่กระนั้น ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ ครูผู้สอนกลับให้ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารยังไม่ได้ปฏิบัติต่อกันบนรากฐานของอัลลากตามคำสอนอิสลาม ยังมีลักษณะนิสัยบางประการที่ทั้งครูและผู้บริหารต่างต้องทบทวนตนเองและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น อาทิเช่น บุคลิกภาพ และการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะคิดและมุมมองของครูซึ่งอยู่ในระดับปฏิบัติการที่มีต่อผู้บริหารเป็นไปได้น้อยมากที่จะมองไม่เห็นข้อผิดพลาดของผู้บริหาร ขณะเดียวกันผู้บริหารซึ่งอยู่ในระดับสั่งการก็อาจจะมิมีบุคลิกที่เข้มข้ม และอาจจะขาดทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์ แต่อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยของทิมมพร สมพงษ์ (2559) ก็พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทพหุวัฒนธรรมศึกษา ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองและชุมชน รวมถึงรู้จักพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ของตนให้ดียิ่งขึ้น

และสุดท้าย ด้านการตรวจสอบ ภาพรวมครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติด้านนี้ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของ หะมะฮุดิง มามะ (2556) ที่พบว่า บทบาทการนิเทศตรวจสอบภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ผลการศึกษาในส่วนปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ ครูผู้สอนสะท้อนว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และไม่มีระบบการประเมินการทำงานของฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน อีกทั้งไม่ได้มีการถอดบทเรียนจากปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานไปปรับปรุงแก้ไข ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยส่วนใหญ่ใช้ระบบความไว้วางใจ และคาดหวังว่าหลักการศาสนาที่ถูกเน้นย้ำอยู่บ่อยๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกรงกลัวต่อการลงโทษของอัลลอฮ์ ﷻ และหากมีการปฏิบัติที่ละเมิดกฎเกณฑ์ของศาสนาในเรื่องนี้ ก็ให้เป็นหน้าที่อัลลอฮ์ ﷻ ในการตัดสินผู้กระทำผิดพลาดนี้ในวันแห่งการพิพากษา อาจจะได้ด้วยเหตุนี้ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่จึงไม่ค่อยมีการตรวจสอบและประเมินการทำงานอย่างจริงจัง ทำให้การประกันคุณภาพของโรงเรียนไม่ได้มีหลักฐานในเชิงประจักษ์ที่สามารถตรวจสอบผ่านเอกสารได้โดยตรง จึงกล่าวได้ว่าทางสายกลางที่เป็นเชิงปฏิบัติในเรื่องนี้ ก็คือการอยู่ในจุดสมดุลที่ไม่ใช่การปล่อยปละให้คนทำงานดำเนินการตามความคิดเห็นโดยปราศจากการตรวจสอบและไม่ใช้การควบคุมการทำงานอย่างเข้มงวดเกินไป

นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียน ที่พบว่า เพศ ระดับการศึกษาศาสนา และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ส่วนอายุ ระดับการศึกษาสามัญ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีผลทำให้ความคิดเห็นของครูในเรื่องการใช้หลักะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของ มุฮัมมัด อาแซงบาราแม (2558) ที่เปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดยะลา พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลาไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษาระดับสามัญ และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันทำให้ครูมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลาแตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการเปรียบเทียบยังสอดคล้องกับการศึกษาของ พิชยา ทอดทั้ง (2558) ที่พบว่า อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน ทำให้ครูมีความคิดเห็นในเรื่องการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามแตกต่างกันด้วย เป็นต้น

ดังนั้น จากบริบทที่ศึกษาสรุปการอภิปรายได้ว่า การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมถือว่าอยู่ในระดับที่ดี เพียงแต่จำเป็นต้องการหาทางสายกลางที่เป็นเชิงปฏิบัติให้กับทุกด้านที่กล่าวมา ได้แก่ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการปรึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ อนึ่ง จุดกึ่งกลางที่พอดีจะนำมาซึ่งความเป็นธรรมแก่องค์กรและผู้ปฏิบัติงานได้

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

ผลจากการวิจัยเรื่อง “การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี” ผู้วิจัยมีประเด็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษามานี้ ผู้วิจัยมีแนวความคิดที่เป็นข้อเสนอแนะ เพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.3.1.1 การบริหารงานโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการนำหลัก การบริหารหรือ(ชुरอ) มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียนในระดับที่ดีที่สุด จึงควรพัฒนาด้านอื่น ๆ ให้ อยู่ในระดับเดียวกันกับด้านการบริหารหรือ(ชुरอ)

5.3.1.2 ควรพัฒนาการบริหารในแต่ละด้านให้มีคุณภาพ และนำหลักวะสะฎียะฮฺมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ดีและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

5.3.1.3 การเสริมพลังในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้บริหารจึง ควรมีการสร้างแรงจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเสริมพลัง ให้กำลังใจด้วยคำพูดที่ดีและให้ผลตอบแทน อย่างเหมาะสมในการทำงาน

5.3.1.4 การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนใน พื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ หากภาครัฐกระจายอำนาจทางการศึกษาให้แก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามอย่างเต็มที่ โดยการยินยอมให้โรงเรียนสามารถบริหารงานได้ตามหลักแนวคิดทางศาสนา ภายใต้กรอบแห่งดุลยภาพ ก็จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างความมั่นคง ให้แก่พื้นที่ได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ได้เสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อให้งานวิจัยในเรื่องการบริหาร โรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัด ปัตตานี ได้มีการศึกษาต่อยอดให้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษายิ่งขึ้น จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้ง ต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ศึกษาแนวทางในการยกระดับการใช้หลักวะสะฎียะฮฺในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามให้มีประสิทธิภาพ

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการจัดการศึกษาอิสลามโดย ใช้หลักวะสะฎียะฮฺสำหรับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมโดย

ใช้หลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดชายแดนภาคใต้

5.3.2.4 ควรมีการศึกษาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารจัดการ
การศึกษาอิสลามในยุคเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ
ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในศตวรรษที่ 21 นี้

5.3.2.5 ควรมีการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการจัดการศึกษาอิสลาม
โดยใช้หลักกะสะฎียะฮ์

Prince of Songkla University
Pattani Campus