

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูลจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ การสอน และระดับการศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล

#### วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ประชากร เครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ปีการศึกษา 2554 รวมประชากรที่เป็นบุคลากร จำนวน 141 คน และตัวแทนผู้บริหาร จำนวน 10 คน

##### 2. เครื่องมือในการวิจัย

###### 1) รูปแบบของเครื่องมือ

รูปแบบของเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ก. แบบสอบถาม แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้กับบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ได้นำมาจากการประมวลและคัดแปลงข้อคำถาม

จากงานวิจัยของ สุรชิน วิเศษลา (2552) ฐิติพงศ์ คล้ายไยทอง (2549) จารุวรรณ โต้บัว (2551) บุญโฮม ดีเลิศ (2550) และศุภกิจ สานุสัจย์ (2548)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูลครอบคลุมเนื้อหาภายใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการถือกุหลอมรับเป้าหมายกลุ่ม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล

**ข. แบบสัมภาษณ์** แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง เพื่อนำไปใช้กับบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสตูล กลุ่มที่ 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการถือกุหลอมรับเป้าหมายกลุ่มรวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ

## 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลโดยขอหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แล้วนำแบบสอบถามที่รวบรวมตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ซึ่งแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมดจำนวน 141 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.9 และไม่ส่งคืน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1

และผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลโดยขอหนังสือจากสำนักงานเลขาธิการวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัย

สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดและบทสัมภาษณ์ที่ได้ นำมา ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### 3) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### ก. แบบสอบถาม

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ โดยใช้ค่าร้อยละ เพื่อนำมาประกอบการอภิปรายผลในการศึกษาค้นคว้า

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\mu$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล วิเคราะห์ โดยวิธีการสังเคราะห์ความคิดเห็นที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแล้วหาค่าความถี่เพื่อนำมาประกอบการ อภิปรายผล

**ข. แบบสัมภาษณ์** ผู้วิจัยจะนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้นำมาสรุปประเด็นสำคัญ ของแต่ละประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามจังหวัดสตูล ตามรายด้านทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแพร่ คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการถือกฎยอมรับเป้าหมายกลุ่ม และนำเสนอเชิงบรรยายประกอบการอภิปรายผล

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัด สตูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ตามทัศนะของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าฝ่ายและรองผู้อำนวยการ โรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากยกเว้นด้านการ กระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลางมีรายละเอียดทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารมีพลังและมีความยากิน (เชื่อมั่น) ในตนเอง ผู้บริหารแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานสูงอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารสามารถบริหาร ได้อย่างน่าประทับใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับทัศนคติอยู่ในระดับปานกลางคือ ผู้บริหารสร้างความยากิน (เชื่อมั่น) แก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่การตัดสินใจ (เปลี่ยนแปลง) โดยใช้แนวคิดอิสลาม

1.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหาร แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามฮาดิฟ (เป้าหมาย) ที่กำหนด ไว้อยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารพูดคุยกระตุ้นกำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานการทะเลาะถ้อย (วิเคราะห์) และการ อีสติบบาก (ตั้งเคราะห์) ความเห็นต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลางตามลำดับ

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (วางแผน) จัดการหลักสูตรภายใน สถานศึกษา ส่วนข้อที่อยู่ในระดับต่ำสุดคือปานกลางได้แก่ ผู้บริหารจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารมีการตั้งคิมนูรออ (ให้คำปรึกษา) แก่บุคลากรเกี่ยวกับ การจัดทำผลงานทางวิชาการ

1.5 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีอัตตัมมียะฮ์อัชชาติยะฮ์ (การพัฒนาตนเอง) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตนในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ส่วนผู้บริหารเป็นที่เลื่อมลวยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบพีรดูน (รายบุคคล) อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.6 ด้านการถือกุหลอมรับเป้าหมายกลุ่ม บุคลากรมีทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับ

มากทุกรายการ ส่วนผู้บริหารระดับสูงทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่ฮาดิฟ (เป้าหมาย) เดียวกัน อยู่ในระดับมากที่สุด และผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบ ฮัลลุมฆากิล (แก้ปัญหา) สู่เป้าหมายของโรงเรียนตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ตามทัศนคติของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน โดยรวมมีทัศนคติไม่แตกต่างกัน

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ตามทัศนคติของบุคลากรที่มีอายุ 45-54 ต่อด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลางแตกต่างกับบุคลากรทุกระดับอายุอื่นๆ ซึ่งมีทัศนคติในระดับมาก

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามทัศนคติของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับบุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีอยู่ในระดับปานกลางแตกต่างกับบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทซึ่งมีความคิดเห็นในระดับมาก

2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ตามทัศนคติของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี 21 ปีขึ้นไป และ 6-10 ปี ต่อด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับปานกลางแตกต่างจากบุคลากรที่มีระดับประสบการณ์การสอน 1-5 ปี และ 16-20 ปีมีทัศนคติอยู่ในระดับมาก

3. ประมวลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล จากแบบสอบถามปลายเปิด

ผลการประมวลข้อเสนอนี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ตามทัศนคติของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารผู้บริหารสมควรรักษาลิทธิของผู้ร่วมงานอย่างเคร่งครัด เสนอแนะให้ผู้บริหารพูดจริงทำจริงและรักษาสัญญา เสนอให้

ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่จะแก้ปัญหาต่างๆได้ เสนอแนะให้ผู้บริหารทำงานอย่างมีอุดมการณ์บริสุทธิ์ใจเพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียวไม่ทำเพื่อธุรกิจ เสนอให้ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารโดยไม่เลือกปฏิบัติให้ยึดหลักการศาสนาเป็นหลัก เสนอให้นำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการบริหารงาน เสนอให้ ผู้บริหารให้อำนาจตัดสินใจในหน้าที่ที่มอบหมายแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ เสนอให้ผู้บริหารให้แสดงความมั่นใจความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะทำงานได้สำเร็จ ตามลำดับ

3.2 ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้การตักเตือนเพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม ผู้บริหารแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม ระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อทำงานเป็นทีม ผู้บริหารพูดเพื่อทำการคลุจิดโดยใช้คำสอนอิสลามเพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลงโดยใช้แนวคิดอิสลาม

3.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารพูดคุยกระตุ้นกำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจและให้เกียรติต่อมุสลิมด้วยกัน ตามลำดับ

3.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือผู้บริหารจัดการอบรมทีมงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ผู้บริหารจัดให้ศึกษาคูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

3.5 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของพี่คุณ (แต่ละบุคคล) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตนในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ ผู้บริหารเป็นที่เลื่อมใสและแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล ตามลำดับ

3.6 ด้านการถือคุณธรรมรับเป้าหมายกลุ่ม มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน ตามลำดับ

4. จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีทัศนะว่าข้อเสนอแนะทั้ง 6 ด้านจากบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลสามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารได้ ผู้บริหารมีทัศนะเป็นรายด้านสามารถสรุปและลำดับความสำคัญข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

4.1 ด้านด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ผลปรากฏว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลเสนอแนะว่าผู้บริหารสมควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน เสนอให้ผู้บริหารรักษาสิทธิของผู้ร่วมงานอย่างเคร่งครัด อยากให้ผู้บริหารพูดจริงทำจริง และรักษาสัญญา เสนอให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ได้ เสนอให้ทำงานอย่างมีอุดมการณ์บริสุทธิ์ใจเพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียวไม่ทำเป็นเพื่อธุรกิจ เสนอให้ใช้หลักยุทธธรรมในการบริหารโดยไม่เลือกปฏิบัติให้ยึดหลักการศาสนาเป็นหลัก เสนอให้นำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เสนอให้ผู้บริหารให้อำนาจตัดสินใจในหน้าที่ที่มอบหมาย และให้ความไว้วางใจ เชื่อมั่นในความสามารถการทำงานของผู้ร่วมงาน

4.2 ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม ผลปรากฏว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลเสนอแนะอยากให้ผู้บริหารเป็นผู้คอยให้การ ตักเตือนเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม ในโอกาสก่อนเริ่มการประชุมทุกครั้ง เสนอให้สร้างบรรยากาศศอวะฮ์อิสลามียะฮ์ (เป็นที่นั่งกันในอิสลาม) ไม่แตกแยกกัน ให้กระตุ้นกำลังใจและจิตวิญญาณของผู้ร่วมงานด้วยคำสอนอิสลาม และเสนอให้นำการทำงานแบบอิสลามที่สร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำพาสู่การเปลี่ยนแปลงได้

4.3 ด้านการการสร้างแรงบันดาลใจ ผลปรากฏว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลเสนอแนะอยากให้ผู้บริหารเป็นผู้รู้จักใช้คำพูดเพื่อให้เกิดความสดชื่น กระชุ่มกระชวยในการทำงาน และให้ผู้บริหารไม่กล่าวทำงานที่มอบหมายเกินไปเพื่อให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน

4.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีทัศนะและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากที่สุด ได้แก่ อยากให้มีการจัดการอบรมทีมงานชุดใหม่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เมื่อทีมงานกลุ่มเดิมติดภารกิจ สมควรจัดงบประมาณให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างทั่วถึงเพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

4.5 ด้านการคำนึงถึง ปัจเจกบุคคล ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีทัศนะและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมาก

ที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสมควรมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล อย่างทั่วถึงทุกคน ผู้บริหารสมควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองโดยจัดอบรมตามสายงานที่รับผิดชอบให้ทั่วถึงกันทุกคน ผู้บริหารสมควรแสดงความเป็นกันเองร่วมกิจกรรมและถ่อมตนในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานและเข้าใจเข้าถึงเป็นรายบุคคล และสมควรรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจจริงใจ ผู้บริหารสมควรเป็นที่เลื่อมใสและแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน

4.6 ด้านการถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีทัศนะและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรรับฟังความคิดเห็นเพื่อสร้างเป้าหมายกลุ่มร่วมกัน กระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อบ่มงูเป้าหมายเดียวกัน สมควรประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียนเป็นระยะๆตามลำดับ

## 5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลทั้ง 6 ด้านตามความคิดเห็นของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าฝ่ายและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลได้แก่ ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายกลุ่ม อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ความคิดเห็นของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าฝ่ายและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 15 รายการ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 รายการ โดยภาพรวมของด้านนี้อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ที่ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชชชัย หอมยามเย็น (2548) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

หนองคาย เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุกกิจ สาณุตย์ (2546 :บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีบารมีอย่างมี อดุมการณ์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อังคาบ เจริญ ฤทธิ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา : ศึกษากรณีระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา การศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วราภรณ์ เทียมภักดี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนบาลูการ รับรองคุณภาพโรงเรียนบาลู : กรณีศึกษาโรงเรียนบาลูชุมชนจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของด้านการมีบารมีอย่างมีอดุมการณ์อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

1.2 ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม ความคิดเห็นของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รอง หัวหน้าฝ่ายและรองผู้อำนวยการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลในด้านนี้เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อทั้ง 9 ข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของซิติรุชานะฮ์ (Siti Ruchanah, 2010: Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย เรื่อง Kepemimpinan Pendidikan Islam (Study Fenomenologi di MIN Malang) โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้านการชี้แนะ ทางปัญญาของผู้บริหาร โรงเรียนด้วยคำสอนอิสลามมีบทบาทต่อผู้ร่วมงานในระดับสูง สอดคล้อง กับการวิจัยของ (Abdullah Afandi 2005 : 1) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Peran dan Fungsi Kiai ( Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Seragen ) ได้กล่าวว่า จุดเด่นของผู้บริหารโรงเรียนสอน ศาสนาอิสลามคือการเป็นผู้รู้คำสอนอิสลาม เป็นผู้ที่มีบทบาทสูงในการบรรยาย เผยแพร่คำสอน อิสลามแบบส และสอดคล้องกับแนวคิดของ แบบส และอโวลีโอ (Bass & Avolio. 1994 : 2) ได้ให้ ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้นำที่ให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพล อย่างมีอดุมการณ์ การเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมาย ของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทาง ศิลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

1.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าฝ่ายและรองผู้อำนวยการของ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล

ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลในด้านนี้ มากที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจแลให้เกียรติต่อมุสลิมด้วยกัน ผู้บริหารกล่าวถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น ตามลำดับ โดยภาพรวมของด้านนี้อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภกิจ สานุสัจย์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐิติพงศ์ คล้ายไชทอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อังกาบ เจริญฤทธิ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา : ศึกษากรณีระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลในด้านนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุทธิดา สมานพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลขององค์การบริหารส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณี : องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดยะลา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัลยาณี พรหมทอง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จักรกฤษณ์ บัวแสง (2548 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการราชทัณฑ์ระดับหัวหน้าฝ่ายกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูประบบราชการ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานภายใต้การปฏิรูประบบราชการอยู่ในระดับปานกลาง

1.5 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล บุคลากรมีความคิดเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ในด้านนี้เมื่อพิจารณา

ข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 9 รายการ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อังกาบ เจริญฤทธิ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา : ศึกษากรณีระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรางคณา เทียมภักดี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล : กรณีศึกษาโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมของด้านการมีบริมมียังมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของรวิชัย หอมยามเย็น (2548 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภกิจ สานุสัจย์ (2546) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของฐิติพงษ์ คล้ายไยทอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.6 ด้านการถือกุศลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม ตามความคิดเห็นของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ในด้านนี้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกรายการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรชิน วิเศษลา (2550 : 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองทิพภา วิริยพันธุ์ (2546 : 30-35) โดยกล่าวว่าการทำงานในยุคนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายและต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจร่วมกัน

ผลการวิจัยเป็นรายด้านของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล อยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน และรายรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลโดยรวมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีพื้นฐานเชิงคุณค่าศาสนาอิสลามโดยทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน และ

ราชรวมพบว่าผลการวิจัยไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุดเลยแม้แต่ด้านเดียว ดังนั้นผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ยังต้องมีการพัฒนาอีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกระตุ้นทางปัญญาผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับต่ำสุดได้แก่อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล โดยรวมยังไม่เข้าใจถึงประโยชน์ของการกระตุ้นทางปัญญาประกอบกับยังไม่ค่อยให้อิสระในการตัดสินใจต่อหน้าที่ที่มอบหมายแก่ผู้ร่วมงานซึ่งยังค่อนข้างยึดถือกฎเกณฑ์และการสั่งการเป็นหลัก

2. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลที่มีเพศต่างกัน ในรายด้านพบว่าบุคลากรเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากเพศชายในด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานผลเฉลี่ยรวมจำแนกตามเพศพบว่า อยู่ในระดับมากไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐิติพงศ์ คล้ายไย (2547 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 ผลการวิจัยยังพบว่าครูอาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของบุคลากรเพศหญิงต่ำสุดคืออยู่ในระดับปานกลางแตกต่างจากความคิดเห็นของบุคลากรเพศชาย เมื่อจำแนกตามระดับอายุที่ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่ามีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีอายุ 35-44 ปี และ 45-54 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญานักวิชาการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นว่าจะอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีความแตกต่าง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์การสอน 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่าไม่แตกต่างกันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลามพบว่าอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาตามระดับประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกันระหว่างอายุ 1-5 ปี 6-10 ปี และ 16-20 ปี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จูติพงษ์ คล้ายไย (2547 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต 1 ผลการวิจัยอยู่ระดับมาก

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าการแสดงออกของผู้บริหารในด้านการกระตุ้นทางปัญญาต่อผู้ร่วมงานที่เป็นเพศหญิงต่ำกว่าการแสดงออกต่อบุคลากรเพศชาย เพราะอาจจะมองว่าเพศหญิงมักจะไม่น่าจะขัดแย้งต่อคำสั่งของผู้บริหาร และยังเป็นผลให้ผู้ร่วมงานที่เป็นเพศหญิงมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ในระดับต่ำกว่าความคิดเห็นของเพศชาย มีดังนั้นจึงมีแนวโน้มที่จะออกคำสั่งเชิงเผด็จการมากกว่าการกระตุ้นทางปัญญาต่อบุคลากรเพศหญิง ส่งผลให้บุคลากรเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารต่ำลงด้วย ส่วนระดับประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกันผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มี วิทยฐานะบุคลากรที่มีประสบการณ์การสอน 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าเกิดจากท่าทีและการแสดงออกของผู้บริหารต่อบุคลากรที่อยู่ทำงานร่วมกันมาเป็นเวลาที่ช้านาน อาจจะเป็นคนเก่าคนแก่ขององค์กร อาจจะทำให้เกิดผลทางจิตวิทยาจากตัวรายด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์การสอน 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลามพบว่ามีอยู่ในระดับมาก หรือเกิดจากตัวบุคลากรเองก็เป็นได้ กล่าวคือต่างฝ่ายต่างรู้สึกคุ้นเคยกันมากเกินไปอาจทำให้ขาดความเกรงอกเกรงใจต่อกัน หรือความขาดประสิทธิภาพและคุณภาพของบุคลากรที่อาวุโสมีอายุมาก อาจจะทำให้ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสนใจเท่าที่ควรจึงทำให้เกิดช่องว่างต่อกัน ส่งผลให้บุคลากรที่มีประสบการณ์การสอนสูงกล่าวคือ 11-15 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลอยู่ในทุกด้านแค่ระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลามพบว่ามีอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีระดับประสบการณ์การสอนอื่นๆ

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะตามทัศนคติของบุคลากรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลสรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ได้แก่ ผู้บริหารสมควรรักษาสีทิวทัศน์ของผู้ร่วมงานอย่างเคร่งครัด เสนอแนะให้ผู้บริหารพูดจริงทำจริงและรักษาสัญญา เสนอให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่จะแก้ปัญหาคือได้ เสนอแนะให้ผู้บริหารทำงานอย่างมีอุดมการณ์บริสุทธิ์ใจเพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียวไม่ทำเพื่อธุรกิจ เสนอให้ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารโดยไม่เลือกปฏิบัติให้ยึดหลักการศาสนาเป็นหลัก เสนอให้นำแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการบริหารงาน เสนอให้ ผู้บริหารให้อำนาจตัดสินใจในหน้าที่ที่มอบหมายแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎระเบียบเป็นเกณฑ์ เสนอให้ผู้บริหารให้แสดงความมั่นใจความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะทำงานได้สำเร็จ ตามลำดับส่วน ข้อเสนอที่มากที่สุดในระดับต้นๆ ได้แก่ ผู้บริหารสมควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญโฮม ดิเลศ (2550 : 98) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยผลการวิจัยเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสมควรเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา ใจ และให้มีการรับการพัฒนาจิตเพื่อพัฒนาคุณธรรมในทุกภาคเรียน เน้นงานที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง และผู้บริหารสมควรมีอุดมการณ์การทำงานจะสร้างความศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซิตี รุชานะฮ์ (Siti Ruchanah, 2010 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Pendidikan Islam (Study Fenomenologi di MIN Malang) โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีตามแบบอย่างของท่านรอซูล (Prophetic Leader) มีบทบาทต่อผู้ร่วมงานในระดับสูงผลการวิจัยนี้ยังพบอีกว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแห่งนี้คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Abdullah Afandi, 2005 : 1) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Peran dan Fungsi Kiai (Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Seragen) ได้กล่าวว่า จุดเด่นของผู้บริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามคือการเป็นผู้รู้คำสอนอิสลาม เป็นผู้ที่มีบทบาทสูงต่อบุคลากรในการเป็นแบบอย่าง และบรรยายเผยแผ่คุณธรรมจริยธรรมอิสลาม

3.2 ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรเป็นผู้คอยให้การตักเตือนเพื่อให้เกิดความเลื่อมใสต่อกับคำสอนอิสลามในโอกาสทุกครั้งก่อนเริ่มการประชุมที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล

ทุกคนต่างมีวุ่นอยู่กับการทำงานจนไม่มีเวลาจะไปศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องศาสนาซึ่งเป็นความต้องการทางจิตวิญญาณของมนุษย์ทุกคนผู้บริหารเป็นผู้ที่ซื้อเวลาของบุคลากรไปเกือบทั้งหมดในฐานะของความเป็นบ่าวและผู้นำ (Kholifah) ย่อมหนีจากความรับผิดชอบอันนี้ไปไม่ได้ประกอบกับบุคลากรที่ทำงานใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมาจากเบื้องหลังการศึกษาที่เป็นสามัญล้วนๆ ไม่เคยผ่านการศึกษาเกี่ยวกับอิสลามมาก่อนเลย บางคนอาจตั้งความหวังว่าเมื่อมาปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลซึ่งเป็นแหล่งความรู้ด้านศาสนาจึงไม่น่าแปลกใจที่บุคลากรเหล่านั้นเรียกร้องที่จะได้เรียนรู้คำสอนศาสนาเพื่อสนองความต้องการทางจิตวิญญาณของพวกเขา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบิร์นส์ (Burn, 1978 : 55) โดยได้กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซิติ รุชานะฮ์ (Siti Ruchanah 2010 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Pendidikan Islam (Study Fenomenologi di MIN Malang) โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามด้านการชี้แนะทางปัญญาโดยใช้คุณค่าทางศาสนา มีบทบาทต่อผู้ร่วมงานในระดับสูงผลการวิจัยนี้ยังพบอีกว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแห่งนี้คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Abdullah Afandi, 2005 : 1) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Peran dan Fungsi Kiai (Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Seragen) ได้กล่าวว่า จุดเด่นของผู้บริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามคือการเป็นผู้รู้คำสอนอิสลาม เป็นผู้ที่มีบทบาทสูงต่อบุคลากรในการเป็นแบบอย่างและบรรยายเผยแผ่คุณธรรมจริยธรรมอิสลาม และบุคลากรเสนอให้ผู้บริหารแสดงเป็นแบบอย่างการปฏิสัมพันธ์เป็นพี่น้องกันในอิสลามระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสมควรพูดเพื่อทำการคลจิดโดยใช้คำสอนอิสลามเพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงานและข้อเสนอแนะที่มีระดับความถี่น้อยที่สุดของด้านนี้คือ ผู้บริหารสมควรสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงได้โดยใช้แนวคิดอิสลาม

3.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรพูดคุยกะตุ้นกำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แอนนา รัตนภักดี ( 2553 : 127) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุบลราชธานี เขต 1 โดยได้เสนอแนะให้มีแรงจูงใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจแก่กลุ่ม และบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลเสนออีกว่าผู้บริหารสมควร

ไว้วางใจไม่ก้าวท่ายเกินไปต่อหน้าที่ที่ได้มอบหมายแก่ผู้ร่วมงานเพื่อเป็นการให้เกียรติต่อมุสลิมด้วยกันในระดับความถีน้อยสุดของด้านนี้

3.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรจัดการอบรม ทีมงานชุดใหม่เตรียมไว้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เมื่อทีมงานชุดเก่าติดภารกิจสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโฮม ดีเลิศ (2550 : 98) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยผลการวิจัยได้เสนอแนะให้มีการประชุมสัมมนาการทำงานเป็นทีมและสามารถทำงานแทนกันได้รองลงมาบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล เสนอแนะให้ผู้บริหารจัดงบประมาณประจำปีให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพัฒนาปัญญาของ ผู้ร่วมงานไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโฮม ดีเลิศ ( 2550 : 98 ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 1 และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยอีกหลายๆชิ้น ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การเสนอเพื่อไปศึกษาดูงานในที่นี้จะเป็นการศึกษาดูงานในต่างประเทศมากกว่าเช่น มาเลเซียเซีย ลิงคโปร์ เป็นต้น ซึ่งใกล้กับจังหวัดสตูลมาก เพราะการจัดการศึกษาประเทศเหล่านี้ น่าสนใจให้ ความรู้ ได้วิสัยทัศน์กว้างขึ้น ที่สำคัญระยะทางใกล้มากค่าใช้จ่ายเดินทางจึงไม่สูง จึงมีโรงเรียน หลายๆโรงได้ไปศึกษาดูงานสถานที่ดังกล่าว

3.5 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารแสดง ความเป็นกันเองและถ่อมตนในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สองข้อนี้สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ บุญโฮม ดีเลิศ (2550:98) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยกล่าวว่า ผู้บริหารสมควรยึดถือความแตกต่างระหว่างบุคคลคนเรานั้นมีความรู้ความสามารถแตกต่างกันการที่ ผู้บริหารจะใช้บุคลากรทำงานจะต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลด้วย และให้ผู้บริหารมีความ เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานด้วย ส่วนบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลได้เสนอแนะ อีกว่าผู้บริหารสมควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฟาซูดดีน เฟาซูดดีน (Fauzuddin Fauzuddin, 2011 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (Study Multi kasus Pada dua SMA Nagger dan Satu MA Negeri Berprestasi dikota banda Aceh) โดยผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้

พัฒนาตนศึกษาต่อ และอบรมทำให้ครูมีคุณภาพเพิ่มขึ้นส่งผลเป็นอย่างมากต่อคุณภาพการทำงาน และการเรียนการสอนของโรงเรียน ผลการวิจัยนี้ยังพบอีกว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แห่งนี้คือผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลได้ เสนอแนะให้ผู้บริหารสมควรรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจในระดับ ความถี่รองสุดท้าย และผู้บริหารเป็นที่เล็งคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล เป็นลำดับสุดท้าย

3.6 ด้านการถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายกลุ่ม มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมากที่สุด คือ ผู้บริหารสมควรกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน และ ผู้บริหารสมควร ร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฮนโด กรุนตุร (Hendro Guntur 2009 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Mahasiswa (Study Multi Kasus Pada Pesantren Al- hikan Putra dan Pesantren Luhur Putri Malang) โดยผู้วิจัยได้เสนอแนะ ว่าสมควรยกระดับประสิทธิผลของการร่วมตัวประชุมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและ นักศึกษาให้สูงขึ้น เพื่อทำการประเมินความก้าวหน้าของงานที่ได้มอบหมายตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ และวางแผนเพื่อลงมือปฏิบัติงานต่อไป

4. ผลการให้การสัมภาษณ์ของผู้บริหารเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลใน 6 ด้านสรุปได้ดังนี้

#### 4.1 ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์

การมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ อำนาจบารมีเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บริหาร ทุกคนอาจจะมีอำนาจที่มาพร้อมกับหน้าที่อยู่แล้ว แต่อำนาจที่ก่อให้เกิดบารมี หรืออิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงานได้นั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในหลายประการ องค์ประกอบเกี่ยวกับคุณลักษณะเหล่านั้นเป็นคุณภาพและความดีงามต่างๆ เป็นคุณค่าและ แนวความคิดที่ฝังลึกที่ได้รวบรวมอยู่ในตัวของผู้บริหารที่เรียกว่าอุดมการณ์นั่นเอง ส่วนพฤติกรรม ที่แสดงออกมาให้ผู้ร่วมงานได้ประจักษ์ ทั้งหมดนั้นได้รวบรวมอยู่ในรูปแบบของการประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดีซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้อง กับหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไป สอดคล้องกับแบบอย่างของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ และแนวคิดอิสลามดังอัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ว่า

﴿إِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ﴾ (القلم : 4)

ความว่า “แท้จริงท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ นั้นมีจริยธรรมอันสูงส่ง” (อัล-กอลัม : 4)

สอดคล้องกับคำกล่าวของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ดังที่ได้กล่าวไว้ว่า

((أَكْمَلُ الْمُؤْمِنِينَ إِيمَانًا أَحْسَنُهُمْ خُلُقًا)) (رواه البخاري)

ความว่า “บรรดาผู้ศรัทธาที่มีศรัทธาสมบูรณ์ที่สุดนั้น คือ ผู้มีจริยธรรมที่ดีที่สุด”  
(รายงาน โดยอัล-บุคอรี)

แบบอย่างที่ดีเป็นเครื่องมือการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามเชื่อฟังเคารพนับถือ ประวัติศาสตร์การเผยแผ่อิสลามของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ได้พิสูจน์แล้วว่าแบบอย่างนั้นมีประสิทธิผลสูงสุดต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับเหตุการณ์ครั้งหนึ่งที่ท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ กำลังอยู่ในการประกอบอุมเราะฮ์กอดอ ท่านได้สั่งใช้ให้บรรดาสาวกของท่าน โคนศิระยะ แต่ปรากฏว่าไม่มีสาวกคนใดเลยปฏิบัติตามคำสั่งของท่าน ท่านจึงสอบถามความคิดเห็นของ สาวกคนหนึ่งชื่อ อูบลามะฮ์ จากนั้นอูบลามะฮ์ก็ได้เสนอความคิดเห็นว่า ท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ น่าจะต้องปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่างก่อนจากนั้นท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ จึงได้ โคนศิระยะเป็นคนแรกเพื่อเป็นแบบอย่างแก่สาวกทั้งหลายเมื่อท่านออกมาจากบ้าน ปรากฏตัวแก่สาวกบรรดาสาวกได้เห็นแบบอย่างจึงพากัน โคนศิระยะเพื่อทำอุมเราะฮ์ตามท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ โดยพร้อมเพรียงกัน สอดคล้องกับหลายๆเหตุการณ์ที่เป็นแรงบันดาลใจให้หลายๆ คนต้องยอมลิโรราบเข้ารับนับถือศาสนาอิสลามก็เนื่องด้วยประทับใจต่อแบบอย่างของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ นี้เอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซิติ รุชานะฮ์ (Siti Ruchanah, 2010 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Pendidikan Islam (Study Fenomenologi di MIN Malang) โดยผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม MIN Malang ในด้านการสื่อสารด้วยแบบอย่างที่ดีตามแบบอย่างของท่านรอซูล (Prophetic Leader) พร้อมทั้งมีบารมีโดยผ่านด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีอิทธิพลอย่างสูงต่อการเชื่อฟังเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาอันส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของโรงเรียน ดังนั้นการปฏิบัติในสิ่งที่พูดหรือการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร คือคุณงามความดีของการเชื่อฟัง

เคารพนับถือของผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบยั่งยืนอันส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของโรงเรียนโดยตรง

วิกฤตการณ์ด้านภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในทุกองค์กรโดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอาจเป็นเพราะว่าความไม่สมดุลกันระหว่างคำพูด ทฤษฎี หลักการที่ผู้บริหารพร่ำบอกที่หลายคนพูดถึงแบบฉบับของท่านนบี ﷺ มันแสนสวยหรูแต่ดูเหมือนว่าผู้ที่รอคอยชมความสวยหรูความมีเกียรติเหล่านั้น เขายังนึกภาพไม่ออกว่ามันจะเกิดขึ้นได้อย่างไรเพราะยังหาคนที่เป็นรูปธรรมได้แสนยากเย็น เพราะในขณะที่ระดับผู้บริหารผู้ซึ่งมีความรู้อิสลามกำลังพูดถึงความสุขของท่านนบี ﷺ ของเหล่าสาวกต่อการใช้ชีวิตแบบสมถะเรียบง่ายติดดิน ทุ่มเท มีอุดมการณ์ เป็นกันเอง เสมอภาค ถ่อมตน ให้อภัย ปล่อยวาง ประณีประนอม สุขุมเยือกเย็น แต่จะเด็ดขาดในสิ่งที่ขัดต่อศาสนา กลับกลายเป็นว่าภาพที่ผู้บริหารหลายท่านพยายามแสดงออกถึงตัวตนของตนเองมันกลับไม่ชัดเจนและตรงกันข้าม เสมือนตั้งเรากำลังพูดว่าจะไปหาคิใหญ่แต่เรากลับเลี้ยวรถไปฝั่งสตุล จึงทำให้ผู้โดยสารหรือผู้ตามมีงง ลังเล ที่จะตามและเคารพต่อผู้นำหรือผู้บริหาร หากย้อนกลับไปดูชีวิตเหล่าคอลีฟะฮ์อิสลาม โดยรูปลักษณ์ภายนอกพวกเขาอยู่บนเกียรติยศ ศักดิ์ศรีอำนาจ ทรัพย์สมบัติอันกองเนิน แต่สิ่งเหล่านั้น ไม่ได้มีอิทธิพลต่อจิตใจพวกเขาเลยแม้แต่น้อย สอดคล้องกับคำสอนอิสลามซึ่งท่านนบี ﷺ และคอลีฟะฮ์อุมร์ บินอัล-ค็อฎฏ็อบ ได้ปฏิบัติเอาไว้เป็นแบบอย่างตามที่อัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ว่า

﴿أَذْبَتُمْ طَيِّبَتِكُمْ فِي حَيَاتِكُمْ أَلَدُنِّيَا﴾

ความว่า พวกเจ้าได้ทำให้สิ่งดีๆ ของพวกเจ้าหายหมดไปกับชีวิตในโลกคุณยาแล้ว  
(อัล-อะหุก็อฟ : 20)

อิสลามได้เข้ามามีอิทธิพลแม้แต่ในด้านอาหารการกินและการแต่งกายของอุมร์ บิน อัล-ค็อฎฏ็อบ เพราะด้วยความหวังที่จะได้มีชีวิตที่สมบูรณ์ในโลกอาคิรัต ทำให้ท่านยอม “อดเปรี้ยวไว้กินหวาน” ยอมอดทน ยอมรับประทานสิ่งที่ไม่อร่อย ยอมนุ่งเสื้อผ้าที่หยาบๆ รากาตุ๊กๆ และเต็มไปด้วยรอยปะชุน เพราะท่านกลัวว่าหากใช้ชีวิตอย่างหรูหราสุขสบายในคุณยานี้แล้ว ในอาคิรัตอาจจะไม่ได้รับสิ่งดีๆ อย่างนี้ อีก นี่ก็คือคุณธรรมและแบบอย่างอันสูงส่งของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุดในอิสลาม

#### 4.2 ด้านการเผยแผ่คำสอนอิสลาม

จุดประสงค์ของอัลลอฮ์ในการสร้างสรรค์มนุษย์ทุกคนขึ้นมาบนโลกนี้ ไม่ใช่เพื่ออื่นใด นอกจากเพื่อให้ทำการภักดีต่ออัลลอฮ์เพียงพระองค์เดียวเท่านั้น สอดคล้องกับคำสอนอิสลามดังที่อัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾

ความว่าและเราไม่ได้สร้างญินและมนุษย์มาเพื่ออื่นใดนอกจากเพื่อภักดีต่อพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น ( อัซซารียาต 51 : 56)

โองการนี้ชี้ให้เห็นว่าทุกนาที ทุกเวลา ทุกสถานที่ที่เราอยู่ ทุกการงานที่เราทำ ทุกการเคลื่อนไหว แม้กระทั่งทุกลมหายใจเข้าออก พระองค์อัลลอฮ์ประสงค์ให้เพิ่มมูลค่าของเวลาเหล่านั้นเป็นการภักดีต่อพระองค์อัลลอฮ์เพียงองค์เดียวในทุกวินาที

การภักดีต่ออัลลอฮ์ในบริบทของการทำงานร่วมกันในองค์กรนั้นอัลลอฮ์ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่จำเป็นแก่มุสลิมทุกคนให้เรียกร้องสู่ความดีและหักห้ามสิ่งชั่วร้ายให้ช่วยเหลือกัน แนะนำต่อกันทั้งในเรื่องงานและส่วนตัวด้วยจิตที่มุ่งดีมุ่งเจริญต่อกัน โดยเฉพาะบทบาทและหน้าที่ของผู้นำอิสลามหรือผู้บริหารผู้ซึ่งมีอำนาจและมีโอกาสมากที่สุดที่จะชี้นำให้กำลังใจ คลองใจผู้ร่วมงานให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพโดยใช้คุณค่าทางศาสนา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาความพอพระทัยจากพระองค์อัลลอฮ์ เหล่านี้คือการเรียกร้องเชิญชวน (Da'wah) สู่หนทางของอัลลอฮ์โดยทั้งสิ้น ดังนั้นสารัตถะของการทำงานร่วมกันในอิสลามก็คือการเรียกร้องสู่ความดีและหักห้ามจากสิ่งชั่วร้าย สอดคล้องกับคำสอนอิสลาม ดังอัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ว่า

﴿وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾

ความว่า : และจงให้มีคณะหนึ่งในหมู่พวกเจ้าที่เชิญชวนผู้อื่นสู่ความดี ใช้ให้กระทำความดี และห้ามปรามความชั่วร้าย ซึ่งชนเหล่านี้แหละคือผู้ได้รับความสำเร็จ (อาติอิมรอน : 104)

บุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ทุกคนต่างมีภารกิจการทำงานจนไม่มีเวลาจะไปศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องศาสนาซึ่งเป็นความต้องการทางจิตวิญญาณของมนุษย์ทุกคนผู้บริหารเป็นผู้ที่ซื้อเวลาของบุคลากรไปเกือบทั้งหมด ในฐานะของความ เป็นบ่าวและผู้นำ (Kholifah) ย่อมหนีจากความรับผิดชอบอันนี้ไปไม่ได้ประกอบกับ บุคลากรที่ทำงานใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมาจากเบื้องหลังการศึกษาที่เป็นสามัญล้วนๆไม่เคยผ่านการศึกษากับอิสลามมาก่อนเลย บางคนอาจตั้งความหวังว่าเมื่อมาปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลซึ่งเป็นแหล่งความรู้ด้านศาสนาอยากเข้าหาผู้รู้เพื่อปรึกษาสอบถามเกี่ยวกับศาสนา จึงไม่น่าแปลกใจที่บุคลากรเหล่านั้นเรียกร้องที่จะได้เรียนรู้ คำสอนศาสนาโดยเสนอแนะว่าผู้บริหารสมควรจัดการเรียนการสอนเดินสายตามมัสยิดต่างๆ เพื่อสนองความต้องการทางจิตวิญญาณของพวกเขา และเสนอในระดับความถี่ที่สูงอีกว่า ผู้บริหารสมควรให้การตักเตือนพูดคุยเกี่ยวกับคำสอนอิสลามในโอกาสทุกครั้งก่อนเริ่มการประชุม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบิร์นส์ (Burn, 1978 : 55) โดยได้กล่าวว่ามีผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซิติ รุชานะฮ์ (Siti Ruchanah, 2010 : Abstract) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยขึ้นในประเทศอินโดนีเซียเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม MIN ณ เมืองมาลัง ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง Kepemimpinan Pendidikan Islam (Study Fenomenologi di MIN Malang) ผลการวิจัยพบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามแห่งนี้คือผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม MIN Malang ด้านการชี้แนะทางปัญญา (Dak'wah Islam) โดยใช้คุณค่าทางศาสนา มีบทบาทต่อผู้ร่วมงานในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Abdullah Afandi, 2005 : 1) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Peran dan Fungsi Kiai (Studi Kasus di Kecamatan Tanon Kabupaten Seragen) ได้กล่าวว่า จุดเด่นของผู้บริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามคือการเป็นผู้รู้คำสอนอิสลาม เป็นผู้ที่มิมีบทบาทสูงต่อบุคลากรในการเป็นแบบอย่าง และบรรยายเผยแพร่คุณธรรมจริยธรรมอิสลาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของผลการวิจัยของ เฮนโดร์ กุนตุร์ (Hendro Guntur, 2009 : Abstract) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยขึ้นในประเทศอินโดนีเซียเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม Al- hikam Putra และ โรงเรียน Luhur Putri Malang ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Mahasiswa (Study Multi Kasus Pada Pesantren Al-hikam Putra dan Pesantren Luhur Putri Malang) ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม อัลฮิกมะฮ์ และโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามลูฮูร์ปุตริมาลังคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพบว่ามี 3 ด้านคือ

ด้านการชี้แนวทางปัญญา (Dak'wah) โดยใช้คุณค่าทางศาสนา ด้านการใส่ใจต่อความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านความสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความทุ่มเทในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะ 3 ด้านดังกล่าวของผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การทำงานของโรงเรียน

#### 4.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถกระทำได้ด้วยหลายวิธี ไม่จำเป็นต้องลงทุนมากมาย แต่ผลของมันที่เกิดขึ้นอาจจะใหญ่หลวงมาก เพียงแค่การยิ้มของผู้บริหารเมื่อเจอผู้ร่วมงานมาทำงานแต่เช้าตรู่ ทักทายเชิงชื่นชมที่เขาขยันมาทำงานแต่เช้าตรู่ หรืออาจเป็นแค่การพูดจาทักทายชวนคุยเรื่องทั่วไปกับผู้ร่วมงานบ้างเมื่อพบว่าผู้ร่วมงานเครียดเหนื่อยจากการทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นเทคนิค เป็นศิลปะการเข้าหาคนที่ผู้บริหารต้องฝึกฝน การแสดงออกเล็กน้อยๆ ในสิ่งเหล่านี้ของผู้บริหาร มันมักมีผลที่ยิ่งใหญ่ต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความสบายใจรู้สึกว่าคุณบริหารเอาใจใส่ต่อตัวเขาอาจทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงานขึ้นมาได้ตลอดทั้งวัน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การทำงานของโรงเรียนได้ ดังนั้นการสร้างแรงบันดาลใจกับแรงบันดาลใจย่อมมีความสัมพันธ์กัน ในด้านบวก แรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากภายในของบุคคลที่ได้รับสิ่งเร้าจากภายนอก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัฒนชัย เนสะและ (Wattanachai Nesalaeh, 1999 : 20) เป็นงานวิจัย ที่ทำขึ้นในประเทศอินโดนีเซีย และเป็นงานวิจัยของผู้วิจัยเองได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Motif Mahasiswa Islam Pattani Belajar Pada Perguruan Tinggi Islam di Yogyakarta ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นปัจจัยภายนอกที่กระตุ้นเพื่อขับเคลื่อนแรงบันดาลใจที่อยู่ภายในของบุคคลให้ลงมือปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับคำสอนอิสลาม ซึ่งอัลลอฮ์ได้สั่งใช้ให้มีความอดทนและขอความช่วยเหลือต่อพระองค์ด้วยการละหมาดเพื่อยืนหยัดในการทำงานและความดีงาม ดังที่ได้ตรัสไว้ว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ﴾  
(البقرة : 153)

ความว่า “บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงอาศัยความอดทนและการละหมาดเถิด แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ นั้นทรงอยู่ร่วมกับผู้อดทนทั้งหลาย” (อัลบะกอเราะฮ์ : 153)

ผู้บริหารสมควรแสดงออกด้วยการพูดคุยกระตุ้นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แอนนา รัตนภักดี (2553 : 127) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยได้เสนอแนะให้มีแรงจูงใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจแก่กลุ่มสอดคล้องกับคำสอนอิสลาม ซึ่งอัลลอฮ์ได้ให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีให้มีประสิทธิภาพที่สุด ดังที่ได้ตรัสว่า

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ

وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾ (التوبة : 105)

ความว่า “และจงกล่าวเถิด (มุฮัมมัด) ว่าพวกท่านจงทำงานเถิด แล้วอัลลอฮ์ ﷻ จะทรงเห็นการทำงานของพวกท่าน และรอซูลของพระองค์ และบรรดามุอฺมินก็จะเห็นด้วย” (อัตเตาบะฮ์ : 105)

และอัลลอฮ์ยังตรัสอีกว่า

﴿ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴾ (النساء : 1)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ ทรงสอดส่องดูแลพวกเจ้าอยู่เสมอ” (อัน-นิซาอ์ : 1)

เรื่องการวางตัวของผู้บริหารต่อผู้ร่วมงานที่ได้มอบหมายงานให้ทำ ผู้บริหารสมควรไว้วางใจไม่ก้าวก่ายเกินไปต่อหน้าที่ที่ได้มอบหมายแก่ผู้ร่วมงานเพื่อเป็นการให้เกียรติต่อกัน ในบางครั้งผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะรู้สึกอึดอัดกับการไม่มีอิสระในการตัดสินใจทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสมควรทำตัวเป็นที่เล็งใจได้แต่ไม่ใช่ผู้คุม เมื่อสั่งงานใดแก่ผู้ร่วมงานแล้ว ผู้บริหารสมควรตรวจงานในขณะที่ทำงานไปได้ส่วนหนึ่งแล้วเพื่อป้องกันความผิดพลาดจะได้เป็นที่เล็งใจแก้ไขได้ทันท่วงที แต่ไม่สมควรรอตรวจงานในครั้งเดียวเลย เพราะหากผู้บริหารไปดำหนิงานเมื่องานเสร็จเรียบร้อยแล้วจะทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเหมือนถูกก้าวก่าย เพราะงานเหล่านั้นได้ผ่านการกลั่นกรองด้วยสมองแรงกายแรงใจ และความเหนื่อยยากมาแล้ว เหล่านี้คือสิ่งที่ผู้บริหารต้องระมัดระวัง และใช้เทคนิค ในการครองงานครองคน เพื่อรักษาความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารเอง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการทำงานของโรงเรียน โดยท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ได้กล่าวเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อน้ำที่ว่า

(( وَعَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ يَقُولُ : كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ لِعَنْ رَعِيَّتِهِ : الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ )) (متفق عليه)

ความว่า “เล่าจากอับนุ อุมร์ ว่า ฉันได้ยินท่านรอซูลลุลลอฮ์กล่าวว่า พวกท่านทุกคนมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ และพวกท่านทุกคนจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ผู้นำมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ และเขาจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของเขา ผู้ชายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อครอบครัว และเขาจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของเขา สตรีมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบบ้านสามี และเขาจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน คนรับใช้มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อดูแลทรัพย์สินของนาย และเขาจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของเขา ทุกท่านมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ และจะต้องถูกสอบถามถึงสิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน” (รายงาน โดยบุคอรีและมุสลิม)

#### 4.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การจัดการการกระตุ้นทางปัญญาแก่ผู้ร่วมงานในองค์กรเป็นยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ที่ส่งผลอย่างยั่งยืนต่อการพัฒนาวิธีการทำงาน วิธีแก้ปัญหา มุมมอง เจตคติ วิสัยทัศน์ของผู้ร่วมงานให้พัฒนาตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และพลวัตของโลกได้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากร โรงเรียนเช่น การใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นบุคลากรได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น วิธีการนำเสนอทางความคิดที่น่าตื่นเต้นแสดงให้เห็นภาพชัดเจนถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้นน่าค้นหา การจัดอบรมสัมมนาตามสายงานที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึง สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อ รวมทั้งการศึกษาดูงานนอกสถาน ซึ่งสอดคล้องกับคำสอนอิสลาม อัลลอฮ์ ﷻ ได้สั่งใช้ให้มนุษย์ได้อ่าน ได้ศึกษาเพื่อพัฒนาปัญญาดังที่ได้ตรัสว่า

﴿أَقْرَأْ بِأَسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَلَمْ يَكُنْ أَقْرَأَ وَرَبُّكَ  
الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾﴾ (علق : 1-5)

ความว่า “จงอ่านด้วยพระนามแห่งพระเจ้าของเจ้า ผู้ทรงบังเกิด ทรงบังเกิดมนุษย์ จากก้อนเลือด จงอ่านเถิด และพระเจ้าของเจ้า นั้นผู้ทรงใจบุญยิ่ง ผู้ทรงสอนการให้ ปากกา ผู้ทรงสอนมนุษย์ในสิ่งที่เขาไม่รู้” (อัลอะลัก : 1-5)

อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴿١١٤﴾﴾ (طه : 114)

ความว่า " และจงกล่าวเถิด ข้าแต่พระเจ้าของข้าพระองค์ขอพระองค์ทรงโปรด เพิ่มพูนความรู้แก่ข้าพระองค์ด้วย (ให้เพิ่มความรู้ที่เป็นประโยชน์) " (ตอฮา : 114)

สำหรับประเด็นผู้บริหารสมควรจัดการอบรม ทีมงานชุดใหม่เตรียมไว้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เมื่อทีมงานชุดเก่าติดภารกิจสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโสม ดิเลศ (2550 : 98) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 โดยผลการวิจัยได้เสนอแนะให้มีการ ประชุมสัมมนาการทำงานเป็นทีมและสามารถทำงานแทนกันได้ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจจะเป็น เพราะว่ วิธีการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลส่วนหนึ่ง ยังไม่กระจายงานให้ทั่วถึงทุกคน อาจจะมีบุคลากรเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่รับหน้าทีงานมากและหนัก ส่วนบุคลากรอีกส่วนหนึ่งจะว่างงานเพราะไม่ได้รับการกระจายงานแบบทั่วถึง ประกอบกับผู้บริหาร ไม่ได้จัดอบรมทีมงานที่สามารถทำงานแทนกันได้สำรองเอาไว้ทำให้ขาดทักษะการทำงาน เมื่อทีมงานที่รับผิดชอบหน้าที่ดังกล่าวติดภารกิจส่งผลให้งานหยุดชะงักไม่สามารถสืบสานงาน ต่อได้

สำหรับประเด็นการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อกระตุ้นทางความคิด ของบุคลากรกรนั้นผู้บริหารสมควรศึกษาก่อนว่าน่าจะได้ประโยชน์อะไรกลับมาจากการศึกษาดูงาน สมควรแสดงการตั้งความคาดหวังต่อผลของการศึกษาดูงาน จัดวางหน้าที่ วางแผนการกำหนด หมายกำหนดการไว้ล่วงหน้า มีการจัดบันทึกการดูงานเพื่อนำผลกลับมาพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหาร

ไม่สมควรแสดงออกว่าการศึกษาดูงานนี้เป็นแค่การพักผ่อนไปในตัว เพราะจากประสบการณ์ของผู้บริหารหลายท่านให้ข้อคิดเห็นสอดคล้องกันว่าจะทำให้บุคลากรรู้สึกแค่เป็นการท่องเที่ยวพักผ่อนเท่านั้นโดยไม่ค่อยให้ความสนใจต่อผลหรือสาระสำคัญของการศึกษาดูงาน น่าจะเป็นเหตุนี้เองทำให้การศึกษาดูงานไม่เกิดประสิทธิผล ผลสุดท้ายทำให้ผู้บริหารไม่ยอมจัดให้ศึกษาดูงาน เพราะรู้สึกเสียเวลา และไม่คุ้มค่าต้องงบประมาณที่เสียไป สำหรับวิธีการกระตุ้นทางปัญญาอื่นๆ ก็เช่นกันผู้บริหารสมควรแสดงความจริงจัง และคาดหวังต่อผลที่จะได้รับเพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน of โรงเรียนได้จริง

#### 4.5 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลเป็นกระบวนการการปฏิสัมพันธ์ที่สามารถสร้างขึ้นได้โดยผ่านการทำงานร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน ใช้ชีวิตร่วมกัน ส่วนการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของท่านรอซูล ﷺ กับบรรดาสาวกในรูปแบบปฏิสัมพันธ์กลุ่ม (ยามาอะฮ์ฮาลาเกาะฮ์) โดยผ่านการสื่อสารแลกเปลี่ยน ปรีกษาหารือ คลุกคลีใช้ชีวิตร่วมกัน จนสามารถรู้สึกร่วมกันทุกซอกทุกมุมของผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคลทำให้เกิดความรักสมัครสมานสามัคคี เอื้ออาทรต่อกัน มีเจตคติร่วมกัน มีพันธกิจร่วมกัน มีผู้นำคนเดียวกัน มีพันธกิจร่วมกันสอดคล้องกับคำสอนอิสลาม อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (ญะมาอะฮ์) ไว้ว่า

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ ءَايَاتِهِ  
لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾ ( آل عمران : 103 )

ความว่า " และพวกเจ้าจงยึดสายเชือกของอัลลอฮ์ ﷻ โดยพร้อมกันทั้งหมดและจงอย่าแตกแยกกันและจงรำลึกถึงความเมตตาของอัลลอฮ์ ﷻ ที่มีแก่พวกเจ้า ขณะที่พวกเจ้าเป็นศรัทธกันและพระองค์ได้ทรงให้สนิทสนมกันระหว่างหัวใจของพวกเจ้า แล้วพวกเจ้าเคยปรากฏอยู่บนปากหลุมแห่งไฟนรก แล้วพระองค์ก็ทรงช่วยพวกเจ้าให้พ้นจากปากหลุมแห่งนรกนั้น ในทำนองนั้นแหละ อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงแจกแจงแก่พวกเจ้า ซึ่งบรรดาโองการของพระองค์ เพื่อว่าพวกเจ้าจะได้รับแนวทางอันถูกต้อง" (อาลิอิมรอน :103)

และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا إِنَّ  
اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ﴿٤٦﴾ (الأنفال: 46)

ความว่า " และพวกเจ้าจงอย่าขัดแย้งกัน เพราะจะทำให้พวกเจ้าล้มเหลว และจะทำให้ความเข้มแข็งของพวกเจ้าหมดไป" (อัลอินฟาล : 46)

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อับดุลลาเตะ ฮาและ (2555 : 155) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา โดยได้กล่าวว่าคุณสมบัติของการทำงานเป็นญะมาอะฮ์ คือ ควรมีการทำงานไปพร้อมๆ กับมีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน อิสลามต้องการให้มีการปรึกษาหารือ (ชูรอ) และการแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกของทีมเกิดความรู้สึกต่อปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน หลักการปรึกษาหารือจึงถูกประทานลงมา

สอดคล้องกับคำตรัสของอัลลอฮ์ ﷻ ว่า

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾ (الحجرات: 10)

ความว่า " แท้จริงบรรดาศรัทธาชนนั้นเป็นภราดรกัน ดังนั้นพวกเจ้าจงไกลเกลี่ยปรองดองกันระหว่างสองพี่น้อง (ที่ขัดแย้งกัน) ในหมู่พวกเจ้า และพวกเจ้าจงยำเกรงต่ออัลลอฮ์ ﷻ แล้วพวกเจ้าจะได้รับความโปรดปรานจากพระองค์" (อัลหุญรูด : 10)

อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ﴾ (الحجر : 88)

ความว่า “ท่านจงถ่อมตนแก่เหล่าผู้มีศรัทธาเถิด” (อัลฮิจร : 88)

และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสอีกว่า

﴿وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ﴾ (الشعراء : 215)

ความว่า “โอ้ มุฮัมมัดและเจ้าจงถ่อมตนต่อผู้ที่ดำเนินตามเจ้าที่พวกเขาเป็นผู้มีศรัทธา” (อิซ-ซูอะรออ : 215)

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล สมควรนำหลักการดังกล่าวข้างต้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินถึงปัจเจกบุคคล และผู้บริหารสมควรมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญโสมดิเลศ (2550 : 98) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 1 โดยกล่าวว่า ผู้บริหารสมควรยึดถือความแตกต่างระหว่างบุคคล คนเรานั้นมีความรู้ความสามารถแตกต่างกันการที่ผู้บริหารจะใช้บุคลากรทำงานจะต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลด้วย และให้ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานด้วย ส่วนบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลได้เสนอแนะอีกว่าผู้บริหารสมควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองสอดคล้องกับผลการวิจัยของฟาซูดดีน ฟาซูดดีน (Fauzuddin Fauzuddin 2011 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องKepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (Study Multi kasus Pada dua SMA Nagger dan Satu MA Negeri Berprestasi dikota banda Aceh) โดยผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองศึกษาต่อ และอบรมทำให้ครูมีคุณภาพเพิ่มขึ้นส่งผลเป็นอย่างมากต่อคุณภาพการทำงานและการจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียน

#### 4.6 ด้านการถือกุหลอมรับเป้าหมายกลุ่ม

บทบาทและหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนคือการสร้างความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และจุดประสงค์การทำงานขององค์กร สร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากรทุกคนได้ผูกพันอยู่กับเป้าหมายขององค์กรเพื่อทำงานทุกอย่างมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันโดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือใช้เวทีการประชุมเพื่อลำดับความสำคัญของเป้าหมายกลุ่มว่าเรื่องใดเป็นวาระเร่งด่วนต้องทำก่อนและหลัง ประเมินผลเพื่อวางแผนลงมือปฏิบัติปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่องและพัฒนาส่วนที่ดีแล้วให้ดียิ่งๆขึ้น (PDCA) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฮนโด กุนตูร์ (Hendro Guntur, 2009 : Abstract) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องKepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Mahasiswa (Study Multi Kasus Pada Pesantren Al-hikam Putra dan Pesantren

LuhurPutriMalang) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการ  
 เกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม โดยผลของการร่วมตัวประชุม และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใน  
 องค์กรระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาและนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทำการชี้แจง ทำความ  
 เข้าใจ ย้ำเตือน เกี่ยวกับเป้าหมายของกลุ่ม อีกทั้งประมวลเป้าหมายส่วนบุคคลให้เกื้อหนุนสู่  
 เป้าหมายองค์กร พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายองค์กร และประเมินความก้าวหน้าของ  
 งานที่ได้มอบหมายตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และวางแผน และลงมือปฏิบัติตามแผน  
 ต่อไป สอดคล้องกับคำสอนอิสลาม ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ทรงตรัสไว้ในอัลกุรอ่านว่า

﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ﴾ (ال عمران : 159)

ความว่า “และเจ้าจงปรึกษารือกับพวกเขาในกิจการงาน” (อาลี-อิหมรอน : 159)

อัลลอฮ์ ﷻ ทรงตรัส อีกว่า

﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (الشورى : 38)

ความว่า “และกิจการของพวกเขานั้นอยู่ที่การปรึกษารือ” (อัซซุรอ : 38)

จากอัลกุรอาน จะเห็นว่า อิสลามให้ความสำคัญกับการปรึกษารือในทุก  
 กิจการการทำงานจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรึกษารือจะเห็นว่าแม้กระทั่งท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ  
 ก็ยังปรึกษารือกับบรรดาศอฮาบะฮ์ของท่าน

เป้าหมายและจุดประสงค์ปลายทางของการจัดการการศึกษาอิสลามมี 3 ข้อ  
 หลัก ได้แก่ เพื่อสร้างมนุษย์ที่มีความซื่อสัตย์ (อิหม่าน) ต่ออัลลอฮ์ เพื่อสร้างมนุษย์ที่ยำเกรงต่ออัลลอฮ์  
 (ตักวา) เพื่อสร้างมนุษย์ที่มีทักษะมีความรู้ทั้งสามัญและสาขาอาชีพเพื่อดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมี  
 ความสุข ดังนั้นผู้บริหารต้องตั้งเป้าหมายของโรงเรียนที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ  
 จุดประสงค์ปลายทางของการศึกษาอิสลามด้วย

ภาพที่ผู้บริหารแสดงออกทั้งด้านกายภาพและนามธรรม เช่น สิ่งแวดล้อม  
 ของโรงเรียน วัฒนธรรมขององค์กร รวมทั้งทุกอย่างที่ได้สัมผัสที่ได้รู้สึก จากสิ่งแวดล้อมของ  
 โรงเรียนที่สร้างขึ้นเพื่อการอบรมบ่มนิสัยและการเรียนการสอนของนักเรียนและเพื่อสมาชิกของ

องค์กรจำเป็นต้องมีความสอดคล้องเกี่ยวเนื่องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและจุดประสงค์ปลายทางของการศึกษาอิสลามดังกล่าวข้างต้นอันจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียน และเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลได้

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

### 5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ที่เกี่ยวกับการพูดจริง ทำจริงและรักษาสัญญาของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารควรปรับปรุงในการรักษาสัญญาที่ให้ไว้กับผู้ร่วมงาน

2. จากผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่เกี่ยวกับการจัดให้มีการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาสติปัญญาของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสมควรจัดให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานเพื่อเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในส่วนของการเป็นพี่เลี้ยงอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารควรคอยแนะนำวิธีการทำงานเป็นรายบุคคลด้วย

4. จากผลการวิจัยพบว่าทัศนะของบุคลากรเพศหญิงเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารสมควรพัฒนาคนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาให้สูงขึ้น

5. ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมีความคิดเห็นสอดคล้องกับผลการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของบุคลากรคือพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูลมี 6 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารสมควรนำข้อเสนอแนะมาเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป

6. ผลการวิจัยพบว่าด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลามบุคลากรมีข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมากคือให้ผู้บริหารตักเตือน (นาสีฮัต) เกี่ยวกับคำสอนอิสลามในการประชุมเพื่อพบปะบุคลากรในโอกาสต่างๆ

7. ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในรายชื่อของด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า การพุดจาเพื่อสร้างความกระชุ่มกระชวยในการทำงานแก่บุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารสมควรพัฒนาเกี่ยวกับการพุดจาเพื่อสร้างความกระชุ่มกระชวยในการทำงานแก่บุคลากร ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

3. ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล

4. ควรศึกษาตัวแปรต้นอื่นๆที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม