

ภาคผนวก

*Prince of Songkla University
Pattani Campus*

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์

Prince of Songkla University
Pattani Campus



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานเลขานุการ วิทยาลัยอิสลามศึกษา ☎ 08-8387-3296

ที่ มอ 751/ว783

วันที่ 7 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
เรียน

ด้วยนายมุฮัมหมัดอารีฟ แวสาแล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อับรอฮีม ณรงค์รักษาเขต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตลอดจนศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ของการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษาได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการศึกษาวิจัยต่อไป พร้อมกันนี้ได้แนบตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเพื่อประกอบการพิจารณาไปด้วยแล้ว จำนวน 1 ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำเนาเดียวกันเรียน

1. ดร.อับดุลฮากีม เอ็งเปีย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทร



ที่ ศธ 0521.2.08/ว1000

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรุสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

7 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลตัวอย่าง (Try Out)

เรียน

ด้วยนายมุฮัมหมัดอารีฟ แวสาแล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตลอดจนศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ของการใช้หลักวะสะฎียะฮในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ขณะนี้ ผู้วิจัยกำลังดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ซึ่งท่านได้รับการคัดเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ให้ครบถ้วน อันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารและจัดการการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในภายภาคหน้าต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0 88 387 3296

โทรสาร 0 7333 1305



ที่ ศธ 0521.2.08/ว999

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

7 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วยนายมุฮัมหมัดอารีฟ แวสาแล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและ
การจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโรงเรียนโดย
ใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการ
บริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอน
ศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ตลอดจนศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ของการใช้หลักวะสะฎียะฮ์
ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ขณะนี้ ผู้วิจัยกำลังดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนเอกชน
สอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ซึ่งท่านได้รับการคัดเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จึงใคร่
ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ให้ครบถ้วน อันจะเป็นประโยชน์ในการ
พัฒนาการบริหารและจัดการการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้ใน
ภายภาคหน้าต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0 88 387 3296

โทรสาร 0 7333 1305

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง
ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรสาขาการบริการและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะห์มัด ยี่สุนทร
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาการบริการและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี

3. อาจารย์ ดร.อับดุลฮากีม เฮ็งปียา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาการบริการและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วิทยาเขตปัตตานี

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ภาคผนวก ค
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา

Prince of Songkla University
Pattani Campus



แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
การวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮตามความคิดเห็นของครู
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกำหนดเป็นกรอบการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย หลักความยุติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความดีและจริยธรรม หลักการปรึกษาหารือ หลักการเสริมพลัง และหลักการตรวจสอบ โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้างนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮในการบริหารโรงเรียนโดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี โดยแบบสอบถามนี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

ด้วยเหตุนี้ ในการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จึงต้องขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคำถามแต่ละข้อว่าสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัดตามที่ได้กำหนดในนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ ตลอดจนตรวจสอบการใช้ภาษาของข้อคำถามให้มีความกระชับ ชัดเจน และเหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการวัด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนผลการพิจารณาความสอดคล้อง ดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยที่มีความถูกต้องมากที่สุด จึงขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้

มุฮัมหมัดอารีฟ แวสาแล

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง **คะแนนผลการพิจารณา** ที่ท่านมีความเห็นว่าสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัดตามที่ได้กำหนดในนิยามเชิงปฏิบัติการหรือไม่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อความ	คะแนนผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
หลักความยุติธรรม หมายถึง การบริหารงานโดยยึดมั่นในหลักความเป็นธรรม ให้คำตอบแทนและประเมินการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มอบหมายงานได้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน พร้อมกำหนดกฎระเบียบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเสมอภาคกัน	1. ผู้บริหารยึดมั่นในหลักความยุติธรรม				
	2. ผู้บริหารวางกฎระเบียบการปฏิบัติงานและข้อบังคับต่างๆ สำหรับครูไว้อย่างชัดเจน				
	3. ผู้บริหารกำหนดให้ทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือข้อตกลงต่างๆ อย่างเสมอภาค				
	4. ผู้บริหารตัดสินใจหรือสั่งการอย่างสมเหตุสมผล				
	5. ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล				
	6. ผู้บริหารประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม				
	7. ผู้บริหารให้คำตอบแทนแก่บุคลากรอย่างยุติธรรม				
หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบในภาระหน้าที่และรับผิดชอบในการกระทำและการตัดสินใจของตน ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน	1. ผู้บริหารรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตนอย่างดี				
	2. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต				
	3. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน				
	4. ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องเหมาะสม				
	5. ผู้บริหารสามารถทำให้ครู				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	คะแนนผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
คนอื่นๆ มีความตระหนักในหน้าที่ด้วย	ตระหนักถึงความรับผิดชอบของหน้าที่ต่อผู้เรียนและภาระงานต่างๆ ได้				
	6. ผู้บริหารยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของตนทั้งข้อดีและข้อเสีย				
หลักความดีและจริยธรรม หมายถึง การปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ถูกต้องตามหลักคุณธรรม เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนน่าเคารพและนับถือ ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยอัธยาศัยดีงาม ภายใต้หลักคำสอนศาสนาอิสลาม	1. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยอัธยาศัยดีงาม				
	2. ผู้บริหารมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี				
	3. ผู้บริหารปฏิบัติงานบริหารโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม				
	4. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรทุกคน				
	5. ผู้บริหารทำหน้าที่ของงานบริหารได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ				
	6. ผู้บริหารประพฤติตนน่าเคารพและนับถือ				
	7. ผู้บริหารเป็นผู้มีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม				
หลักการปรึกษาหารือ หมายถึง กระบวนการค้นหาข้อเสนอแนะและข้อสรุปต่างๆ ผ่านความคิดเห็นของหลายคน โดยใช้ระบบชูรอ	1. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการชูรอ (ปรึกษาหารือ)				
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน				
	3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการ				

นียมเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อความ	คะแนนผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		พิจารณา			
		+1	0	-1	
ประกอบการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เหมาะสมและเกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	ปรึกษาหารือและหาข้อสรุปของประเด็นสำคัญต่างๆ ร่วมกัน				
	4. ผู้บริหารไม่ตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นของตนเป็นหลัก				
	5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่น				
	6. การบริหารโรงเรียนขับเคลื่อนโดยใช้มติจากการชुरอเป็นหลัก				
	7. มติที่ได้จากการชुरอสอดคล้องกับหลักคำสอนอิสลามทุกประการ				
	1. มีการนำคำสอนศาสนามากระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรอยู่เสมอ				
	2. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				
หลักการเสริมพลังหมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงความสามารถและคุณค่าของตนผ่านกระบวนการมอบอำนาจหน้าที่ ให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ให้อิสระในการสร้างสรรค์งาน กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเอง และมอบรางวัลเสริมกำลังใจให้แก่ผู้ที่มีมุ่งมั่นทำงาน อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3. มีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง				
	4. ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ครูสามารถทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้				
	5. ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่จากระดับบนสู่ระดับล่างอย่างเหมาะสม				
	6. เมื่อมอบหมายงานใดๆ แล้วผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่				
	7. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานตามที่มอบหมายได้				

นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อความ	คะแนนผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
		+1	0	-1	
	อย่างสร้างสรรค์				
หลักการตรวจสอบ หมายถึง การควบคุมการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีความโปร่งใส โดยการชี้แจงการดำเนินงานต่างๆอย่างชัดเจน และให้การปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ สามารถมีการตรวจสอบและประเมินได้ ตลอดจนนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานต่อไป	1. ผู้บริหารมีการชี้แจงการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเปิดเผย				
	2. ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้				
	3. ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ อย่างต่อเนื่อง				
	4. โรงเรียนมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมรับการตรวจสอบ				
	5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ				
	6. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงแก้ไข				
	7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนได้				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ง
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ผลการพิจารณาแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน
สอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

แบบสอบถาม	ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC = $\frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านความยุติธรรม	ข้อที่ 1	1	0	1	0.67	แก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยการระบุพฤติกรรมที่วัด
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านความรับผิดชอบ	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านความดีและจริยธรรม	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ปรับการใช้ภาษา
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	0	1	0.67	แก้ไขประโยคตามข้อเสนอแนะ
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถาม	ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC = $\frac{\sum R}{N}$	ผลการพิจารณา
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการปรึกษาหารือ	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ปรับภาษา
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	0	1	0.67	แก้ไขประโยคตามข้อเสนอนั้น
ด้านการเสริมพลัง	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
ด้านการตรวจสอบ	ข้อที่ 1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
	ข้อที่ 7	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

Prince of Songkla University
Pattani Campus



เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน
สอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง

การเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา เรื่อง การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี โดยสอบถามความคิดเห็นจากครูผู้สอน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น และผลการวิจัยจะเป็นเพียงการสรุปในภาพรวม ดังนั้นการให้ข้อมูลของท่านจึงไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
โดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺ

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอื่นๆ

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้สละเวลาในการให้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง เพื่อผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาโดยภาพรวมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

มูฮัมหมัดอาร์ฟ แวสาแล

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ น้อยกว่า 30 ปี 30 – 40 ปี 41 – 50 ปี
 50-60 ปี มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษาของท่าน

3.1 การศึกษาอิสลาม

- สถาบันการศึกษาปอเนาะ
 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี
 อื่นๆ (ระบุ).....

3.2 การศึกษาสามัญ

- มัธยมศึกษาตอนต้น
 มัธยมศึกษาตอนปลาย
 ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี
 อื่นๆ (ระบุ).....

4. ประสบการณ์การทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี มากกว่า 15 ปี

5. ขนาดของโรงเรียน

- ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่

6. ท่านเคยมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนหรือไม่

- เคย ไม่เคย

7. ท่านคิดว่าการนำหลักวะสะฎียะฮฺมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน มีความเป็นไปได้หรือไม่

- เป็นไปได้ เป็นไปไม่ได้ ไม่แน่ใจ

7. ท่านคิดว่าการนำหลักวะสะฎียะฮฺมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมหรือไม่

- เหมาะสม ไม่เหมาะสม ไม่แน่ใจ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาแต่ละข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับลักษณะความเป็นจริงของการบริหารงานในโรงเรียน โดยกำหนดตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก
 3 หมายถึง มีผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย
 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านความยุติธรรม ('Aadil)						
1	ผู้บริหารปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย					
2	ผู้บริหารวางกฎระเบียบการปฏิบัติงานและข้อบังคับต่างๆ สำหรับครูไว้อย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อตกลงต่างๆ เพื่อนำมาบังคับใช้ในโรงเรียน					
4	ผู้บริหารตัดสินใจหรือสั่งการอย่างสมเหตุสมผล					
5	ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล					
6	ผู้บริหารประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม					
7	ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม					
ด้านความรับผิดชอบ (Amanah)						
1	ผู้บริหารรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตนอย่างดี					

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
3	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน					
4	ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องเหมาะสม					
5	ผู้บริหารสามารถทำให้ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบของหน้าที่ต่อผู้เรียนและภาระงานต่างๆ ได้					
6	ผู้บริหารยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของตนทั้งข้อดีและข้อเสีย					
ด้านความดีและจริยธรรม (Koir & Akhlaq)						
1	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยอัคลากที่ดีงาม					
2	ผู้บริหารมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงวะสะฎียะฮฺ (สายกลาง)					
3	ผู้บริหารปฏิบัติงานบริหารโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม					
4	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรทุกคน					
5	ผู้บริหารทำหน้าที่ของงานบริหารได้อย่างเหมาะสมถูกต้องกาลเทศะ					
6	ผู้บริหารประพฤติตนนำเคารพและน่านับถือ					
7	ผู้บริหารเป็นผู้มีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม					
ด้านการปรึกษาหารือ (Shura)						
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการชुरอ (ปรึกษาหารือ)					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน					
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือและหาข้อสรุปของประเด็นสำคัญต่างๆ ร่วมกัน					
4	การตัดสินใจของผู้บริหารจะมาจากมติของที่ประชุม					
5	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น					
6	การบริหารโรงเรียนขับเคลื่อนโดยใช้มติจากการชुरอเป็นหลัก					
7	มติที่ได้จากการชुरอของทีมงานบริหารสอดคล้องกับหลักคำสอนอิสลามทุกประการ					

ที่	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการเสริมพลัง (Empowerment)						
1	มีการนำคำสอนศาสนามากระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรอยู่เสมอ					
2	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
3	มีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง					
4	ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ครูสามารถทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้					
5	ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่จากระดับบนสู่ระดับล่างอย่างเหมาะสม					
6	เมื่อมอบหมายงานใดๆ แล้ว ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
7	ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานตามที่มอบหมายได้อย่างสร้างสรรค์					
ด้านการตรวจสอบ (Muhasabah)						
1	ผู้บริหารมีการชี้แจงการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเปิดเผย					
2	ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
3	ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ อย่างต่อเนื่อง					
4	โรงเรียนมีแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมรับการตรวจสอบ					
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ					
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงแก้ไข					
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนได้					

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. ท่านคิดว่าการบริหารโรงเรียนโดยใช้วะสะฎียะฮหลักใดที่ประสบปัญหาในเชิงปฏิบัติ ลักษณะของปัญหาเป็นอย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. หลักความยุติธรรม | <input type="checkbox"/> 2. หลักความรับผิดชอบ |
| <input type="checkbox"/> 3. หลักความดีและจริยธรรม | <input type="checkbox"/> 4. หลักการตรวจสอบ |
| <input type="checkbox"/> 5. หลักการเสริมพลัง | <input type="checkbox"/> 6. หลักการปรึกษาหารือ |

ลักษณะของปัญหา คือ

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าอะไรที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคของการใช้หลักวะสะฎียะฮในการบริหารโรงเรียน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ผู้บริหารโรงเรียน |
| <input type="checkbox"/> 2. ระบบการบริหารโรงเรียน |
| <input type="checkbox"/> 3. นโยบายของโรงเรียน |
| <input type="checkbox"/> 4. ครูผู้สอน |
| <input type="checkbox"/> 5. ชุมชนและสิ่งแวดล้อมรอบโรงเรียน |
| <input type="checkbox"/> 6. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

3. ท่านมีข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการนำหลักวะสะฎียะฮมาใช้ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม หรือไม่

.....

.....

.....

.....

.....

-ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ-

ภาคผนวก ซ

นิพนธ์ต้นฉบับ (Manuscript)

Prince of Songkla University
Pattani Campus

การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

มุฮัมหมัดอารีฟ แวสาแล¹ อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต²

¹ นักศึกษาปริญญาโท (สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม)

² Ph.D. (หลักสูตรและการสอน), อาจารย์วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนโดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน และ 3) ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูโรงเรียนเอกชนในระบบ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวน 415 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ T-Test และ F-test โดยผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นของครูในภาพรวมและรายด้าน คือ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ด้านการปรึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ ครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า เพศ ระดับการศึกษาศาสนา และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักวะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ส่วนอายุ ระดับการศึกษาสามัญ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีผลทำให้ความคิดเห็นของครูในเรื่องการใช้หลักวะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ปัญหาอุปสรรคที่ประสบมากที่สุด คือด้านความรับผิดชอบ ด้านความยุติธรรม และด้านการตรวจสอบ ตามลำดับ นอกจากนี้ ครูได้เสนอแนะให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนายุคใหม่พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทั้งศาสตร์การบริหารสากลและการบริหารในรูปแบบอิสลาม ตลอดจนควรให้ความรู้ในเรื่องหลักวะสะฎียะฮ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงประเมินความพร้อมของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในมิติต่างๆ ในการนำหลักดังกล่าวมาใช้

คำสำคัญ: การบริหารโรงเรียน, วะสะฎียะฮ์, โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

บทนำ

การศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสมาชิกในสังคม ซึ่งสถานศึกษาก็เปรียบเสมือนสถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของทุกยุคสมัย เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนและอนาคตของประชาชาติ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการศึกษาให้เกิดคุณภาพจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ประชาชนส่วนใหญ่เป็นมุสลิม การบริหารการศึกษาสำหรับพื้นที่แห่งนี้จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับความเชื่อ ความศรัทธา และวิถีคิดของคนในพื้นที่ ซึ่งควรดำรงอยู่บนฐานคำสอนศาสนาอิสลามและหลักสายกลางที่ครอบคลุมทุกมิติ

ตามหลักคำสอนศาสนาอิสลามการดำเนินการให้อยู่บนทางสายกลางเป็นสิ่งสำคัญในทุกเรื่อง โดยเฉพาะการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามนโยบายและพันธกิจ ยิ่งมีความจำเป็นต่อศึกษาและนำหลักการอิสลามมาเป็นกรอบในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กร จึงจะถือว่าเป็นการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของศาสนาอย่างแท้จริง ดังนั้น แนวทางสายกลางหรือที่ภาษาอาหรับเรียกว่า “วะสะฎียะฮฺ” จึงเป็นทางเลือกสำคัญที่จะเติมเต็มความสมบูรณ์สำหรับการบริหารโรงเรียนตามกรอบคำสอนศาสนาอิสลาม แนวทางดังกล่าวคือ การบริหารงานที่มีความสมดุลในตัวของมันเอง เป็นธรรมต่อทุกฝ่าย การบริหารที่อยู่ภายใต้หลักคุณธรรมอันความดีงามเหล่านี้จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ อีกทั้งอัลลอฮ์ ทรงตรัสในอัลกรุอานว่า

﴿وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ
الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا...﴾

ความว่า “และในทำนองเดียวกัน เราได้ให้พวกเจ้าทั้งหลายเป็นประชาชาติสายกลาง เพื่อว่าพวกเจ้าทั้งหลายจะได้เป็นสักขีพยานแก่มวลมนุษย์ และศาสนทูต(มุฮัมมัด) ก็จะเป็นสักขีพยานแก่พวกเจ้า...”

(อัลบาเกาะรอฮ :143)

นักวิชาการในอดีตได้อธิบายคำว่า وَسَطًا ที่ปรากฏในโองการนี้ไว้หลายความหมาย กล่าวคือ แนวทางสายกลางจำเป็นต้องมีความสมดุลระหว่างวัตถุกับจิตวิญญาณ ระหว่างศาสนากับการดำเนินชีวิต มีความยุติธรรมกับทุกฝ่ายโดยไม่ลำเอียงไปทางด้านใดด้านหนึ่ง เพราะทางเลือกที่ดีที่สุดมักจะอยู่ตรงกลางระหว่างสองสิ่งที่ตกขอบ รวมถึงมีความเที่ยงตรงไม่เบี่ยงเบนออกนอกเส้นทางศาสนา ประชาชาติที่อยู่ในเส้นทางสายกลางจึงจำเป็นต้องครอบคลุมและเอาใจใส่ในทุกมิติของการดำเนินชีวิต ทั้งความดีงาม ความยุติธรรม ความรู้สึก ความโปร่งใส และการบริหารจัดการความสัมพันธ์ต่างๆในองค์กร (Al-Tabariy, 1992; Ibn Kathir, 1992; Al-Qurtubiy, 1993; Al-

Nasafiy, 1996; Al-Raziy 1990; และ Syed Qutb, 1987) คำอธิบายเหล่านี้ แสดงถึงความโดดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ของคำสอนศาสนา ที่มีเจตนารมณ์ไม่ให้นักบุญเบี่ยงเบนหรือเอนเอียงไปจากแนวทางที่ตีงาม หากสามารถนำโน้ตศน์เหล่านี้ไปปรับใช้ในระบบการบริหารสถาบันการศึกษา ก็จะเกิดรูปแบบการบริหารงานที่เป็นธรรมและสมคดียิ่งขึ้น

สำหรับการจัดการศึกษาในประเทศไทย ระยะเวลาที่ผ่านมากระทรวงศึกษาธิการก็ได้ส่งเสริมให้สถานศึกษาภาครัฐและเอกชนนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์รวมถึงสถานศึกษา โดยการยึดหลักการ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า หลังจากนั้นนักวิชาการก็ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลเหล่านี้ไปสร้างเป็นตัวชี้วัดในระดับโรงเรียนจำนวนมาก (Park, 2004; วีระยุทธ พรพจน์ธนาตศ, 2557) ถึงกระนั้น ในระยะหลังมานี้ก็มีนักวิชาการบางส่วนที่เห็นต่างว่าแนวคิดธรรมาภิบาลอาจจะไม่ได้เหมาะสมกับทุกบริบทการศึกษา Grindle (2010) และ Park (2004) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวคิดที่เป็นประโยชน์แต่อาจจะไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของทุกพื้นที่ เนื่องจากความสลับซับซ้อน และลักษณะเฉพาะที่หลากหลายของแต่ละพื้นที่ ทำให้การจะกำหนดตัวแบบเดียวของหลักธรรมาภิบาลให้สามารถนำไปใช้กับทุกแห่งนั้นเป็นไปได้ยาก เพราะแต่ละพื้นที่ล้วนแต่มีความแตกต่างในบริบทและประวัติศาสตร์ชาติของตนเอง ฉะนั้น การจะกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการองค์การให้สอดคล้องตามศีลธรรม คุณธรรม และหลักทางศาสนา จึงเป็นสิ่งที่แต่ละพื้นที่จึงต้องศึกษาเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและปรับปรุงพัฒนาแนวทางต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของท้องถิ่นมากที่สุด

สำหรับการจัดการศึกษาในสถาบันการศึกษาของพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทควรอยู่บนฐานความศรัทธาของผู้คนในพื้นที่และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งในปัจจุบันประชาชนในพื้นที่ยังคงไว้วางใจที่จะส่งบุตรหลานศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมากกว่าโรงเรียนรัฐบาล (นิเลาะ แวอุเซ็ง 2554; สะกาเรีย แวโอะ 2550) อย่างไรก็ตาม การบริหารกิจการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบันก็ถือว่าเป็นไปตามเจตนารมณ์ของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ต้องการให้พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ดังนั้น หากสามารถบริหารการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามให้มีประสิทธิภาพภายใต้กรอบแนวทางของศาสนาอิสลามได้ ก็จะเป็นกระบวนการสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับพื้นที่

อย่างไรก็ตาม แม้การบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จจำเป็นต้องมาจากหลายองค์ประกอบและต้องมาจากความร่วมมือของทุกฝ่าย แต่การขับเคลื่อนโดยผู้บริหาร

โรงเรียนก็ยังคงเป็นองค์ประกอบหลักที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อองค์ประกอบอื่นๆ กระทรวงศึกษาธิการ (2550) กล่าวว่า “ผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกๆ ระดับ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ตลอดจนในระดับโลก ซึ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพล้วนเกิดจากหลักคิดและแนวทางการปฏิบัติของผู้นำ” ผู้นำจึงถือเป็นบุคคลสำคัญขององค์กรทุกองค์กร Sergioivanni et al. (1987 อ้างใน สุนทร โคตรบรรเทา 2560) ได้อธิบายถึงความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารในการนำสถานศึกษาว่ามีอยู่ 4 ประการ ประการแรกคือ การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ประการที่สอง การบูรณาการภายใน คือการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนทำงานในองค์กรให้มีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ประการที่สาม การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก คือหากบริบทสังคมภายนอกองค์กรเปลี่ยนไป เช่น การเข้ามาแทนที่ของเทคโนโลยี จำนวนผู้เรียนลดลง ความสนใจของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องทำให้สถานศึกษาค่อยๆ เรียนรู้ที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประการสุดท้าย การรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม คือการรักษาขนบธรรมเนียมอันดีงามขององค์กรที่จะช่วยหล่อหลอมและสร้างความผูกพันให้คนในองค์กรเอาไว้

ดังนั้น การนำหลักการการบริหารการศึกษาในอิสลามไปประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาท่ามกลางกระแสปฏิรูปการศึกษานี้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะที่รอบด้านทั้งทักษะความรู้การบริหารเชิงอิสลาม ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะการบริหารสากลในมิติอื่นๆ การบริหารงานโรงเรียนจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องบูรณาการหลักการบริหารการศึกษาเชิงอิสลามให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลของวิชาชีพของยุคสมัยด้วย

ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้น การนำหลักตุลยาภาอิสลามหรือ “วะสะฎียะฮ์” มาปรับใช้ในด้านการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในจังหวัดปัตตานี จึงถือเป็นประเด็นที่มีความน่าสนใจ ซึ่งเมื่อพิจารณาสภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี เชิงบริบทของพื้นที่ก็มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงยิ่งตระหนักว่าแนวทางสายกลางนี้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้ในการบริหารโรงเรียน อันจะเป็นประโยชน์ในการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ทุกฝ่ายและสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพออกสู่สังคมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียน

เอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยนี้ ประชากร คือ ครูโรงเรียนเอกชนในระบบโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาที่สอนศาสนาควบคู่สามัญ 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

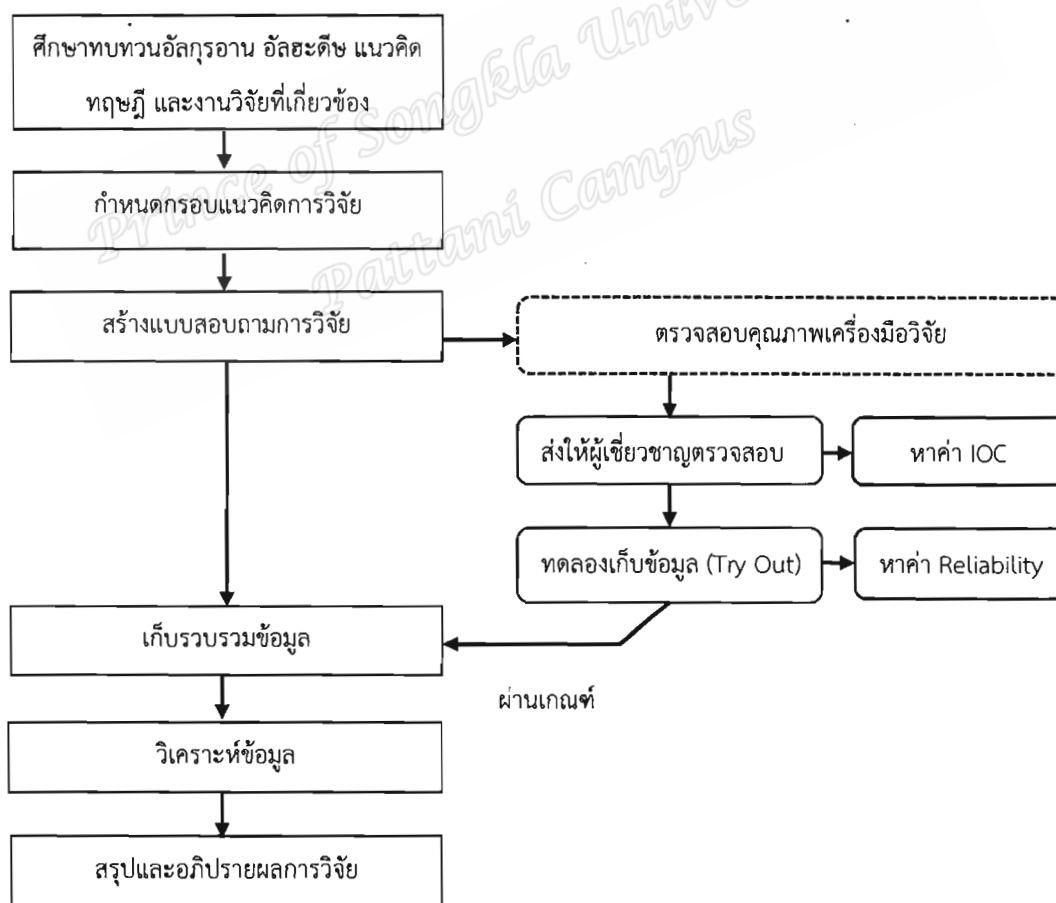
2) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติของตัวแปรที่ศึกษา (Item Objective Congruence Index :IOC) ใช้เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

3) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบความสอดคล้องภายในด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ซึ่งถือว่าเป็นค่าความเชื่อมั่นที่สูง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว จัดพิมพ์เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการขอหนังสือรับรองและหนังสือแนะนำตัวจากภาควิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม แล้วจึงนำแบบสอบถามและหนังสือแนะนำตัวไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยประสานเครือข่ายครูและผู้บริหารขอความร่วมมือครูในการตอบแบบสอบถาม โดยมาทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 92.22 พร้อมเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบด้วยค่าทดสอบเอฟ (F-test) นอกจากนี้ ส่วนของปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักกะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์โดยวิธีการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน

โดยสรุปวิธีดำเนินการวิจัยของการศึกษาวิจัย ดังปรากฏในแผนภาพ ต่อไปนี้



แผนภาพ สรุปกระบวนการดำเนินการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมของทุกด้าน 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 ผู้บริหารประพฤติตนนำเคารพและน่านับถือ ปฏิบัติงานบริหารโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำเชิงวะสะฎียะฮ์ (สายกลาง) เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติต่อทุกคนด้วยอัคลากที่ดีงาม และเป็นผู้มีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ทั้งนี้มีเพียงประเด็นการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารต่อบุคลากรและการปฏิบัติงานบริหารอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

4) ด้านการปรึกษาหารือ โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านการปรึกษาหารืออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการชูรอ

(ปรึกษาหารือ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือเพื่อหาข้อสรุปของประเด็นสำคัญต่างๆ ร่วมกัน และการตัดสินใจของผู้บริหารมีที่มาจากมติการประชุม การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และมติที่ได้จากการชูรอของทีมนิเทศสอดคล้องกับหลักคำสอนอิสลามทุกประการ โดยมีเพียงประเด็นการขับเคลื่อนงานบริหารโรงเรียนโดยชี้มติจากการชูรอเป็นหลักที่ครูมีระดับความเห็นในระดับปานกลาง

5) ด้านการเสริมพลัง โดยภาพรวมครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีมีความคิดเห็นด้านการเสริมพลังนี้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย ประกอบด้วย ผู้บริหารในเรื่องการนำคำสอนศาสนา มากระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรอยู่เสมอ 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 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาศาสนา ระดับการศึกษาสามัญ ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ผลการศึกษา พบว่า

1) เพศ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีทั้งภาพรวมและรายด้านของครูผู้ตอบเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน กล่าวคือไม่ว่าครูผู้สอนเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้

หลักกะสะฎียะฮฺบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2) อายุ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีช่วงอายุต่างกัันนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ในแต่ละด้านพบคู่ที่แตกต่างกัันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 2 คู่

3) ระดับการศึกษาศาสนา พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีระดับการศึกษาศาสนาต่างกัันนั้น ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ แม้ว่าครูจะสำเร็จการศึกษาศาสนาจากศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) สถาบันการศึกษาปอเนาะ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ก็ไม่ได้มีผลให้ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามแตกต่างกัน

4) ระดับการศึกษาสามัญ พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีระดับการศึกษาสามัญต่างกัันนั้น ทั้งในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ การศึกษาสามัญ กล่าวคือ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความดีและจริยธรรม ในแต่ละด้านพบคู่ที่แตกต่างกัันอย่างมีนัยสำคัญด้านละ 1 คู่

5) ประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน พบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัันคือ น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6) ขนาดของโรงเรียน ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีของครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัันคือ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ความคิดเห็นต่อการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ของครูที่เคยและไม่เคยมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน กล่าวคือ การเคยมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักกะสะฎียะฮฺบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

5.1.3 ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการใช้หลักกะสะฎียะฮฺในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี

โดยสรุปแล้วลักษณะของปัญหาที่พบในด้านต่างๆ คือ ด้านความยุติธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารยังไม่ค่อยเปิดรับฟังเสียงสะท้อนความคิดเห็นของครูเท่าที่ควร มีการเลือกปฏิบัติสองมาตรฐานแก่ผู้ที่มีคุณประโยชน์ต่อทางโรงเรียน รวมถึงมีความไม่เป็นธรรมในเรื่องการให้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนแก่ครู กล่าวคือ ภาระงานของครูมีมาก แต่ค่าตอบแทนที่ได้รับน้อยกว่าที่คาดหวังจึงไม่สมดุลกัน ด้านความรับผิดชอบ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ทั้งครูและผู้บริหารยังบกพร่องต่อหน้าที่ของตนเอง ยังไม่สามารถรับผิดชอบต่อหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ จึงเป็นสาเหตุนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ ในโรงเรียน นอกจากนี้ ยังประสบปัญหาอยู่ในเรื่องการบริหารจัดการเวลา ขาดวัฒนธรรมการตรงต่อเวลา จึงทำให้เกิดปัญหาการส่งงานที่มอบหมายไม่ตรงตามกำหนดเวลา เป็นต้น ทีมผู้บริหารจึงควรเป็นแบบอย่างของการรับผิดชอบต่อหน้าที่และปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียน ด้านความดีและจริยธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ครูและผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติต่อกันบนรากฐานของอัครลาภที่ตึงงามเฉกเช่นแบบฉบับของท่านนบีมุฮัมมัด ฉะนั้น ทั้งว่า ครูและผู้บริหารต่างก็มีลักษณะนิสัยบางประการที่ต่างต้องทบทวน ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ด้านการตรวจสอบ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่มีระบบการประเมินการทำงานของฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน ไม่มีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปสู่กระบวนการปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้โรงเรียนเอกชนโดยส่วนใหญ่ใช้ระบบความไว้วางใจ จึงไม่ค่อยมีการตรวจสอบและประเมินการทำงานอย่างจริงจัง ด้านการเสริมพลัง ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนยังไม่ให้ความสำคัญกับการเสริมพลังคนทำงาน การให้กำลังใจ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ครู ยังไม่มีระบบและรูปแบบการเสริมพลังให้แก่คนทำงานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่เป็นรูปธรรมมากกว่าการโน้มน้าวให้หวังผลตอบแทนในโลกหน้า ด้านการปรึกษาหารือ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า การตัดสินใจโดยส่วนใหญ่มาจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือหรือชูรอ นอกจากนี้ เมื่อติดขัดในประเด็นปัญหาต่างๆ ครูและบุคลากรไม่กล้าที่จะปรึกษาหารือกับผู้บริหาร

ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการนำหลักวะสะฎียะฮฺมาใช้ในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี สรุปรายละเอียดข้อเสนอแนะได้ว่า ควรมีการให้ความรู้ในเรื่องการนำหลักวะสะฎียะฮฺมาใช้ในการบริหารการจัดการศึกษาอิสลามแก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องตรงกัน แต่ทั้งนี้การนำหลักวะสะฎียะฮฺมาบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่จังหวัดปัตตานีจำเป็นต้องประเมินจากความพร้อมของหลายองค์ประกอบ อาทิ ความเข้าใจในหลักวะสะฎียะฮฺของบุคลากรในระดับปฏิบัติการและผู้บริหาร ความพร้อมของปัจจัยด้านต่างๆ ในโรงเรียน การสนับสนุนและการให้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาญาคใหม่ควรรอบรู้ทั้งศาสตร์การบริหารการศึกษาในระดับสากลควบคู่กับการบริหารการศึกษาในรูปแบบอิสลาม เพื่อสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่

จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้หากสามารถมีเครือข่ายสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการนำหลักวะสะฎียะฮฺมาใช้ในการบริหาร มีคู่มือหรือหลักสูตรการอบรมที่สอนในเรื่องการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮฺ และมีต้นแบบของโรงเรียนที่บริหารจัดการโดยระบบนี้ได้อย่างประสบผลสำเร็จก็จะทำให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนที่สนใจยิ่งขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

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

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับงานวิจัยของมูนิเราะห์ สาและอาแระ (2560) ที่ศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารจัดการที่ดีในอิสลาม ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาส และพบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารจัดการที่ดีในอิสลามในด้านหลักชูรอ (หลักการมีส่วนร่วม) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพจนารถ วาดกลิ่น (2556) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน ซึ่งพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ การตัดสินใจเลือกโครงการ การจัดกิจกรรมของสถานศึกษา อีกทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในระดับสูง นอกจากนี้ การบริหารโดยให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือ สอดคล้องกับแนวคิดของ Keth Davis (1972) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานยังมีความเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจและอารมณ์ เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการช่วยเหลือขับเคลื่อนให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

นอกจากการชูรอ (ปรึกษาหารือ) จะเป็นหลักการสำคัญที่ศาสนาส่งเสริมให้นำมาใช้ในการบริหารองค์กรแล้ว การชูรอยังเป็นข้อกำหนดทางศาสนาที่ถูกระบุในอัลกุรอาน มีปรากฏในสุเราะฮ์อัลชูรอฮ์ โองการที่ 38 ความว่า “และบรรดาผู้ตอบรับต่อพระเจ้าของพวกเขาและดำรงละหมาด และกิจการของพวกเขามีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา...” ดังนั้น การนำหลักชูรอมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทางการบริหารการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในหลายมิติ กล่าวคือ ช่วยให้เกิด

การกระจายอำนาจทางการบริหาร เมื่อการตัดสินใจหรือสั่งการในองค์กรไม่ต้องขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้บริหารแค่บุคคลเดียวก็จะลดความเสี่ยงของการตัดสินใจผิดพลาดได้ ช่วยให้การตัดสินใจดำเนินพันธกิจต่างๆ ของโรงเรียนวางอยู่ที่กลางอย่างสมดุล ไม่เอนเอียงไปแนวทางที่ สุดโต่งหรือเป็นความเลวเกิดขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ให้การตัดสินใจบริหารกิจการงานของโรงเรียนมีความสมดุลยิ่งขึ้น

ส่วนด้านอื่นๆ คือ ด้านความยุติธรรม โดยภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก ถือว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับคำสอนอิสลามที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานของผู้นำที่ต้องมีความยุติธรรม อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่าในสุเราะฮอัล-หุญรอต ความว่า “และพวกเจ้าจงให้ความเที่ยงธรรม (แก่ทั้งสองฝ่าย) แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่บรรดาผู้ให้ความเที่ยงธรรม” (อัล-หุญรอต: บางส่วนของโองการที่ 9) ขณะเดียวกันในมิติการบริหารโดยยึดหลักความเป็นธรรมนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของจุดดาว จิตใส (2556) และ พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย) (2556) ที่ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีข้อค้นพบว่า ในด้านนิติธรรมและความเสมอภาค ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก กล่าวได้ว่า ผู้บริหารโดยทั่วไปจำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักด้านนี้เป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามหลักความเสมอภาคในศาสนาอิสลาม ที่ให้ความสำคัญกับการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าในสถานศึกษาจะประกอบด้วยบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่หลากหลายระดับ คือ ผู้อำนวยการ ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักการภารโรง แต่ทุกคนต่างมีสถานภาพที่เท่าเทียมกันและสมควรได้รับการปฏิบัติด้วยมาตรฐานเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ก็จากความคิดเห็นของครูก็พบว่ามีปัญหาอุปสรรคในด้านความยุติธรรม โดยครูผู้สอนมีความเห็นว่า ยังมีความไม่เป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าตอบแทนของครูที่ดูเหมือน ภาระงานของครูมีมากกว่าอัตราค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่ได้รับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ซอฟีเยาะห์หวังลี (2556) ที่พบว่า การบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบัน แต่ปัญหาสำคัญ เรื่องการขาดเงินงบประมาณ ซึ่งเป็นเช่นนี้เข้าใจได้ว่าเป็นข้อจำกัดของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ได้รับเงินอุดหนุนจากภาครัฐเพียงบางส่วน จึงไม่เพียงพอที่จะจ่ายเงินเดือนให้ครูผู้สอนตรงตามอัตราฯ ได้

อย่างไรก็ตาม แม้โรงเรียนจะไม่สามารถให้ผลลัพธ์เรื่องค่าตอบแทนในระดับที่ครูผู้สอนคาดหวังได้ แต่ก็พบว่า ครูผู้สอนจำนวนมากยังคงสมัครใจที่จะปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่อย่างจงรักภักดี เป็นไปได้ว่าครูคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนในมิติอื่นมาทดแทน อาทิ การถูกยอมรับนับถือจากสังคม ความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าจะได้รับผลตอบแทนแห่งความบากบั่นนี้ในโลกหน้า เป็นไปตามที่ทฤษฎีความเป็นธรรม (Equity Theory) ของ Adams (1965) ที่ได้อธิบายว่า ผู้ปฏิบัติงานจะประเมินผลความเป็นธรรมหรือความยุติธรรมจากผลลัพธ์สุดท้ายที่จะได้รับ 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 หะมะฮุดิง มามะ (2556) ที่พบว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารมอบหมายงานให้มีความเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ยึดหลักการมีส่วนร่วม ประชุมหารือในการบริหารงาน และมอบอำนาจให้แก่บุคลากรได้ตัดสินใจในอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Sharma and Kirkman (2015) ก็พบว่า การบริหารงานของผู้ที่มีประสิทธิภาพ จะเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการกระจายความรับผิดชอบของงาน ให้อิสระในการทำงาน และมอบหมายให้ทีมได้ตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในขอบเขตที่ตกลงร่วมกัน โดยผู้นำจะเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่จำเป็น และจะเข้าแทรกแซงจัดการกับปัญหาหรือข้อขัดแย้งเมื่อมีความจำเป็นเท่านั้น ผู้นำลักษณะนี้เป็นรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ 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 ผู้บริหารโรงเรียนจึงไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายลุล่วงได้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมีการมอบหมายอำนาจที่

เหมาะสมให้แก่ทีมงาน อันประกอบด้วย ครู เจ้าหน้าที่ และคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกำลังช่วยขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาให้ได้

นอกจากนี้ การบริหารตามวะสะฎียะฮฺในด้านอื่น คือ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของฮาฟิซ ข่านรุกรี (2557) ที่ได้ศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง โดยพบว่า ด้านความรับผิดชอบและการอุทิศตนต่องาน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการปฏิบัติในระดับมาก ทั้งนี้เป็นไปได้ว่าเนื่องจากคำสอนศาสนาอิสลามได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือที่เรียกว่า “อะมานะฮฺ” อยู่บ่อยครั้ง อันเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งของการบริหารการศึกษา ทุกตำแหน่งหน้าที่ที่ได้ถูกจัดสรรและมอบหมาย ในวันแห่งการฟื้นคืนชีพ เขาจะต้องถูกทวงถามถึงบทบาทความรับผิดชอบที่ได้ทำ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารที่ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และอุทิศทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอะมานะฮฺอย่างเต็มที่ จึงเป็นผู้ที่สามารถทำงานบรรลุเป้าประสงค์การวัดผลในโลกนี้ และจะสามารถรอดพ้นจากการถูกลงโทษในโลกหน้า

ส่วนผลการศึกษาด้านความดีและจริยธรรม ภาพรวมครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก ในเรื่องการเป็นแบบอย่างด้วยอัคลากที่ดีงาม การยึดมั่นในหลักคุณธรรม การเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งหลักคำสอนศาสนาอิสลามให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะเหล่านี้มาช้านาน ผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องแสดงออกด้วยพฤติกรรมและวาจาที่วางอยู่บนฐานคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม ดังที่ท่านเราะสูล ﷺ ได้ปฏิบัติต่อบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิริยามารยาทงดงาม สุภาพ อ่อนน้อม และให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ของทุกคน ดังปรากฏในคำดำรัสของอัลลอฮฺ ﷻ ความว่า “*เนื่องด้วยความเมตตาจากอัลลอฮ์นั่นเอง เจ้า (มุฮัมมัด) จึงได้สุภาพอ่อนโยนแก่พวกเขา และถ้าหากเจ้าเป็นผู้ประพฤติหยาบช้า และมีใจแข็งกระด้างแล้วไซ้ร้ แม่นอนพวกเขา ก็ย่อมแยกตัวออกไปจากรอบๆ เจ้ากันแล้ว*” (อัล อิมรอน :159)

นอกจากนี้ ในมิติของงานวิจัยร่วมสมัยในปัจจุบันผลการศึกษาในด้านนี้ก็สอดคล้องกับการศึกษาของ อาเรฟ หะยีหามะ (2554) และ มูนิเราะห์ สาและอาเร (2560) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีคุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมาก แต่กระนั้น ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ ครูผู้สอนกลับให้ความคิดเห็นว่า ผู้บริหารยังไม่ได้ปฏิบัติต่อกันบนรากฐานของอัคลากตามคำสอนอิสลาม ยังมีลักษณะนิสัยบางประการที่ทั้งครูและผู้บริหารต่างต้องทบทวนตนเองและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น อาทิเช่น บุคลิกภาพ และการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ทัศนคติและมุมมองของครูซึ่งอยู่ในระดับปฏิบัติการที่มีต่อผู้บริหารเป็นไปได้น้อยมากที่จะมองไม่เห็นข้อผิดพลาดของผู้บริหาร ขณะเดียวกันผู้บริหารซึ่งอยู่ในระดับสั่งการก็อาจจะมิบุคลิกที่เข้มขริ่ม และอาจจะขาดทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์ แต่อย่างไรก็ตาม

ผลการวิจัยของทิฆัมพร สมพงษ์ (2559) ก็พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทพุทธวัฒนธรรมศึกษา ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองและชุมชน รวมถึงรู้จักพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ของตนให้ดียิ่งขึ้น

และสุดท้าย ด้านการตรวจสอบ ภาพรวมครูส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติด้านนี้ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากผลการศึกษาของ หะมะฮุดดี มามะ (2556) ที่พบว่า บทบาทการนิเทศตรวจสอบภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ผลการศึกษาในส่วนปัญหาอุปสรรคในด้านนี้ ครูผู้สอนสะท้อนว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่มีระบบการตรวจสอบการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และไม่มีระบบการประเมินการทำงานของฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน อีกทั้งไม่ได้มีการถอดบทเรียนจากปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานไปปรับปรุงแก้ไข ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยส่วนใหญ่ใช้ระบบความไว้วางใจ และคาดหวังว่าหลักการศาสนาที่ถูกเน้นย้ำอยู่บ่อยๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกรงกลัวต่อการลงโทษของอัลลอฮ์ ﷻ และหากมีการปฏิบัติที่ละเมิดกฎเกณฑ์ของศาสนาในเรื่องนี้ ก็ให้เป็นหน้าที่อัลลอฮ์ ﷻ ในการตัดสินผู้กระทำผิดพลาดนี้ในวันแห่งการพิพากษา อาจด้วยเหตุนี้ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่จึงไม่ค่อยมีการตรวจสอบและประเมินการทำงานอย่างจริงจัง ทางสายกลางที่เป็นเชิงปฏิบัติในเรื่องนี้ คือการอยู่ในจุดสมดุลที่ไม่ใช่การปล่อยปละให้คนทำงานดำเนินการตามความคิดเห็นโดยปราศจากการตรวจสอบและไม่ใช้การควบคุมการทำงานอย่างเข้มงวดเกินไป

นอกจากนี้ จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการใช้หลักวะสะฎียะฮ์ในการบริหารโรงเรียน ที่พบว่า เพศ ระดับการศึกษาศาสนา และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ไม่มีผลต่อความคิดเห็นในเรื่องการใช้หลักวะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ส่วนอายุ ระดับการศึกษาสามัญ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีผลทำให้ความคิดเห็นของครูในเรื่องการใช้หลักวะสะฎียะฮ์บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของ มุฮัมมัด อาซิงบาราแม (2558) ที่เปรียบเทียบกระบวนการบริหารงานตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดยะลา พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลาไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษา ระดับสามัญ และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันทำให้ครูมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดยะลาแตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการเปรียบเทียบยังสอดคล้องกับการศึกษาของ พิทยา ทอดทึง (2558) ที่พบว่า อายุ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน ทำให้ครูมีความคิดเห็นในเรื่องการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามแตกต่างกันด้วย

ดังนั้น จากบริบทที่ศึกษาสรุปการอภิปรายได้ว่า การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีโดยภาพรวมถือ

ว่าอยู่ในระดับที่ดี เพียงแต่จำเป็นต้องหาทางสายกลางที่เป็นเชิงปฏิบัติให้กับทุกด้านที่กล่าวมา ได้แก่ ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการศึกษาหารือ ด้านการเสริมพลัง และด้านการตรวจสอบ อนึ่ง จุดกึ่งกลางที่พอดีจะนำมาซึ่งความเป็นธรรมแก่องค์กร และผู้ปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษามานี้ ผู้วิจัยมีแนวความคิดที่เป็นข้อเสนอแนะ เพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1) การบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการนำหลักชูรอมาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียนในระดับที่ดี จึงควรส่งเสริมในเรื่องการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้การพัฒนาระบบการบริหารงานโรงเรียนขับเคลื่อนได้รวดเร็ว และทันยุคสมัยการเปลี่ยนแปลง

2) ควรจัดให้มีการอบรมแก่ผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามให้เกิดคุณภาพ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย

3) การเสริมพลังในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติที่น้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจึงควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการจัดเตรียมสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรในระดับที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นเสริมแรงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานสำเร็จได้ตามแผน

4) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ หากภาครัฐกระจายอำนาจทางการศึกษาให้แก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอย่างเต็มที่ โดยการยินยอมให้โรงเรียนสามารถบริหารงานได้ตามหลักแนวคิดทางศาสนาภายใต้กรอบแห่งคุณภาพ ก็จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างความมั่นคงให้แก่พื้นที่ได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ได้เสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อให้งานวิจัยในเรื่องการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี ได้มีการศึกษาต่อยอดให้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษายิ่งขึ้น จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาอิสลามโดยใช้หลักวะสะฎียะฮ์สำหรับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมโดยใช้หลัก
 ชูรอเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดชายแดนภาคใต้

3) ควรมีการศึกษาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารการจัดการศึกษา
 อิสลามในยุคเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีสมัยใหม่

4) ควรมีการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการจัดการศึกษาอิสลามโดยใช้
 หลักวะสะฎียะฮ์

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ (2560). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560-2564. สำนักงาน
 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ.

ขอฝ้ายาะ หวังหลี (2556). การดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
 ในจังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ดุดดาว จิตใส. (2554). การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
 สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วารสารการบริหารการศึกษา, 2(1), 124-132.

ทิฆัมพร สมพงษ์. (2559). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพุทธวัฒนธรรมศึกษาในสาม
 จังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขล
 นครินทร์.

นิเลาะ แวอุซัง. (2559). การจัดการศึกษาในอิสลาม: แนวคิดสู่การปฏิบัติ. วิทยาลัยอิสลามศึกษา
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

พจนารถ วาดกลิ่น. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการดำเนินงาน
 ด้านวิชาการโรงเรียนในสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สังกัดการศึกษากรุงเทพมหานคร.
 วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 ธัญบุรี.

พระสกล ฐานธมโม (อินทร์คล้าย). (2556). การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พิชยา ทอดทึง (2558). สภาพ ปัญหา และแนวทางการดำเนินการตามกระบวนการบริหารเชิง กลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มูนี่เราะห์ สาและอาเร. (2561). การบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหารจัดการที่ดีในอิสลามของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มูฮัมมัด อาแข็งบาราแม. (2558). กระบวนการบริหารงานตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2557). องค์ประกอบของธรรมาภิบาลในโรงเรียน. วารสารนักบริหาร, 34(1), 80-88.
- สะการียา แวโชะ. (2550). แนวโน้มการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระหว่าง พ.ศ.2548-2558. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). รายงานผลการจัดการศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 -2559): ระยะครึ่งแผน.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- หะมะสูดีง มามะ (2556). บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อาเรฟ หะยีหามะ (2554). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ฮาฟิซ ช่านูร์กษ. (2557). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง**. วิทยานิพนธ์. สาขาการบริหารและการจัดการ การศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Al-Nasafiy, 'Abd Allah bin Ahmad. (1996). *Tafsir al-Nasafiy Madarik al-Tanzil wa Haqa'iq al-Ta'wil*, Jilid 1. Beirut, Lubnan: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Al-Qurtubiy, Abu 'Abd Allah Muhammad bin Ahmad al-Ansariy (1993). *Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*, Jilid 1. Beirut, Lubnan: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Al-Raziyy, Fakhr al-Din. (1990). *Al-Tafsir al-Kabir aw Mafatih al-Ghayb*, Jilid 2. Beirut, Lubnan: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Al-Tabariyy, Abi Ja'far Muhammad bin Jarir. (1992). *Tafsir al-Tabariyy al-Musamma Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an*, Jilid 2. Beirut, Lubnan: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Grindle, M. (2010). *Good Governance: The Inflation of an Idea*. HKS Faculty Research Working Paper Series, RWP10-023, John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Ibn Kathir, al-Hafiz Abi al-Fida' Isma'il. (1992). *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, Jilid 1. Beirut, Lubnan: Dar al-Ma'rifah.
- Park, J. (2004). *Better governance in the public sector*. Seoul: KDI School of Public.
- Sayyid Qutb. (1987). *Fi Zilal al-Qur'an*, Jilid 1. Kaherah, Mesir: Dar al-Syuruq.
- Sharma, P.N. & Kirkman, B.L., 2015, 'Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research', *Group & Organization Management* 40(2), 193–237.