

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Characteristics of the Leaders of Religious Schools in Basic Education Institutions.

ศศิธร คล้อยแสงอาทิตย์

* หัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเซนต์คาทาลีนคอนแวนต์

ไอยรา เลาะห์มีน

* ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทั่วไป โรงเรียนเซนต์เทเรซา หนองจอก กรุงเทพมหานคร

ศรัญญู พงศ์ประเสริฐสิน

* อาจารย์ประจำหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต สาขาวิชาคริสตศาสนศึกษา วิทยาลัยแสงธรรม

ดร.จิตรา ดุษฎีเมธา

* อาจารย์ประจำสาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ดร.ชนิษฐา สาลีหมัด

* อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Sasitorn Kloysangatit

* Academic Head, Santa Cruz Convent School.

Aiyara Lohmin

*Assistant Executive Director of General Administrative, Saint Theresa School.

Saranyu Pongprasertsin

* Lecturer, Bachelor of Education Program in Christian Studies, Saengtham College.

Dr.Jitra Dudsdeemaytha

* Lecturer, Research and Curriculum Development, Graduate School, Srinakharinwirot University.

Dr.Khanittha Saleemad

* Lecturer, Doctor of Philosophy in Curriculum Research and Development, Srinakharinwirot University

ข้อมูลบทความ

* รับบทความ 27 มกราคม 2563

* แก้ไข 14 กุมภาพันธ์ 2563

* ตอรับบทความ 4 มีนาคม 2563

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา และเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนา โดยประเด็นที่นำเสนอประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม การจัดการสภาพแวดล้อมสถานศึกษาที่อิงศาสนา และการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนา ผู้เขียนใช้วิธีการสืบค้นจากฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อวิเคราะห์ฐานข้อมูลและใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและบริบทตามที่วัตถุประสงค์ได้ตั้งไว้

ผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาเป็นผู้ที่ได้รับเลือกสรร เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่อิงศาสนา เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความแม่นยำในกฎระเบียบของสถานศึกษาที่อิงศาสนา และเป็นผู้แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมตามรูปแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ซึ่งจะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเลื่อมใสศรัทธา และเป็นที่ยอมรับกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ข้อเสนอแนะ คือ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกในปัจจุบันนั้น ผู้นำควรมีการติดตามข่าวสารหรือการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมก่อให้เกิดผลกระทบกับหลายฝ่าย เช่น การศึกษา เศรษฐกิจ และการเมือง เพราะฉะนั้นหากมีการพัฒนาตนเองสม่ำเสมอจะช่วยให้องค์กรนั้นพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน

คำสำคัญ: คุณลักษณะ
 ผู้นำสถานศึกษา
 อิงศาสนา

Abstract

The objectives of this academic article are to study the characteristics of the leaders of religious schools and study the environments of religious schools. The points of this article consist of the characteristics of the leaders in administration and management, personality, leadership, morality and ethics, the environmental management of the religious schools and the analysis of the characteristics of the leaders of religious schools and environments of religious schools. The author searched for the data online to analyze the database and used the interview method to analyze the contents and contents according to the objectives mentioned above.

The leaders of religious schools that were selected are who comprehend the educational administration and management; the science and arts of administration and management in religious schools; are accurate in the rules of religious schools and properly dress according to the cultural form and value considered the important characteristics that any subordinates believe in and accept.

According to the suggestions, under the social and global changes at the present time, the leaders should always update news or improve themselves because they are affected from social changes such as in education, economy and politics; therefore, if they always improve themselves, it helps the organization develop fast and sustainably.

Keyword: Characteristic, Leader of School, Religious

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันนั้นมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ผู้นำต่างๆ จะต้องมีการพัฒนาตนเองและองค์กรให้ขับเคลื่อนให้ทันต่อโลกในปัจจุบันอย่างมาก ดังนั้นผู้นำต่างๆ จึงต้องมีการวางแผนการจัดการองค์กร รวมถึงมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ซึ่งภาวะผู้นำแบบ Team leadership หมายถึง ผู้นำที่เป็นบุคคลที่มีความรู้ มีความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ การสื่อสาร โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการดึงเอาความสามารถความแตกต่างความหลากหลายของแต่ละบุคคลของทีมงานเหล่านั้นมาประสานกันเพื่อทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ทั้งของตนเองและองค์กร เป็นบุคคลที่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับผลผลิตขององค์กรและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้นำสำหรับทีมจะเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในตาข่ายพฤติกรรมการบริหาร แม้ว่าจะเป็นเรื่องยากที่องค์กรหรือหน่วยงานจะมีบุคคลที่พร้อมทั้งสองด้านอยู่ในคนเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าบุคคลที่ผ่านการฝึกและพัฒนาอยู่เสมอ ก็สามารถพัฒนาตนเองเข้าสู่สภาวะผู้นำสำหรับทีมงานได้เช่นกัน (ศิลปะการจัดการยุคใหม่ ราชภัฏภูเก็ต, 2554: 200-201) นอกจากนี้ผู้นำจะต้องมีหลัก

ธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญ ในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้จักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และส่งเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่หากจะมีในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือร่วมใจ อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน (อริยธัช แก้วเกาะสะบ้า, 2560: 4) ผู้นำควรจะเป็นผู้ที่มีการทำงานเป็นทีมได้มีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้งานนั้นขับเคลื่อนไปได้ด้วยดี การทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนสามารถทำงานได้สำเร็จสามารถจัดระเบียบของทีมงาน ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือช่วยให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น การดูแลเอาใจใส่สมาชิก ผู้นำควรทำให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นคนที่

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คุณค่า มีประโยชน์ต่อทีมงานและเกิดความ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน มีความ รักและความพอใจที่จะช่วยเหลือกันอย่างเต็ม ความสามารถ สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นมิตรให้เกิดขึ้น การขัดและการลดความ ขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในทีมงาน หน้าที่หลัก ของผู้นำได้แก่ หน้าที่ด้านการบริหารงาน การ วางแผนงาน การวางนโยบาย เป็นตัวแทนของ ทีมงาน เป็นผู้ให้รางวัลและบทลงโทษ เป็นผู้ ประนีประนอมและตัดสิน นอกจากนี้ยังเป็น ผู้ควบคุมความสัมพันธ์ในทีมงาน และมี คุณลักษณะที่โดดเด่นหลายประการด้วยกันคือ ประการแรก ผู้นำต้องมีส่วนร่วมกับทีมงานเป็น บุคคลที่รู้เรื่องงานเป็นอย่างดี สามารถมองคน ออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น ดึงคนที่มีความ สามารถไม่เหมือนกันมาทำงานด้วยกันเพื่อเติม เต็มให้กับทีมงานได้อย่างเหมาะสมมีความ ทะเยอทะยานและพลัง มีแรงขับเคลื่อนในการทำงาน มีความปรารถนาดีอย่างแรงกล้าที่จะ ทำงานให้สำเร็จ มีพลังทำงานอย่างไม่รู้จัก เหน็ดเหนื่อย มีความอดทน สู้งาน และมีความ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประการที่สอง ผู้นำจะต้อง เป็นผู้ที่รู้ปัญหาต่างๆ เป็นอย่างดีมีความ สามารถด้านสติปัญญาเพื่อรวบรวม สังเคราะห์ ข้อมูลจำนวนมาก จะต้องมีความวิสัยทัศน์ในการ แก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ประการ ที่สาม ผู้นำจะต้องมีจิตใจและมุมมองที่กว้าง

ไกลดังคำพูดที่ว่า "มองให้ไกลใจให้กว้าง" ต้อง เป็นบุคคลที่เข้าใจ รู้ใจและให้กำลังใจแก่ทีม งาน โดยให้ทีมงานมีอิสระในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายในการ ทำงานและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ทีมงานเพื่อร่วมแรงร่วมใจในการทำงานให้ ประสบผลสำเร็จ ประการที่สี่ มีความซื่อสัตย์ และยึดหลักคุณธรรม และเป็นผู้ที่สามารถสร้าง ความเชื่อถือในระหว่างตัวเองกับทีมงาน ด้วยความจริงใจไม่หลอกลวง รวมทั้งรักษา คำมั่นสัญญาในการกระทำทุกอย่าง ประการที่ ห้า มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ผู้นำจะต้องมี ความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับทีมงานมีความรู้ทาง เทคนิค ความรู้ทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและนำไปสู่การปฏิบัติได้เป็น อย่างดี ประการที่หก มีความอดทนต่อสภาวะ ตึงเครียด สามารถที่จะทำงานและเผชิญกับ ความไม่แน่นอนตามสถานการณ์ต่างๆ ในทุกรู ปแบบ ประการที่เจ็ด มีความปรารถนาอย่าง แรงกล้าที่จะมีอิทธิพลและนำผู้อื่นโดยแสดง ออกถึงความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานอย่าง แท้จริง ประการที่แปด เป็นผู้ที่มีความมั่นใจใน ตัวเอง เชื่อมมั่นในความสามารถของตนเองและ แสดงความสามารถนั้นให้ปรากฏต่อทีมงาน เพื่อจูงใจชักนำทีมงานให้เชื่อถือในการตัดสินใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ประการสุดท้าย ต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่มุ่งเน้นที่ตนเอง

มากเกินไป จะต้องสามารถควบคุมความรู้สึก
ของตนได้ และสามารถรับฟังข้อวิพากษ์วิจารณ์
จากผู้อื่นหรือทีมงานได้

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลและจาก
การสัมภาษณ์ผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา
จำนวน 4 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้นำสถานศึกษา
ที่อิงศาสนาอิสลาม จำนวน 2 โรงเรียน และ
ผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ จำนวน 2
โรงเรียน ผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นการนำเสนอ
คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา
ดังนี้ คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิง
ศาสนาและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่
อิงศาสนา ซึ่งผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะ
ต้องนำผู้ตามของแต่ละองค์กร ผู้นำเป็นจุดศูนย์
รวมในการทำงานกลุ่มตลอดจน เป็นแรงขับ
เคลื่อนที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงาน
ขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นทำให้เกิด
ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มโดยคุณลักษณะ
ของผู้นำจะส่งผลต่อการกระทำของผู้ตาม
ดังนั้นผู้นำจึงสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความ
สำเร็จ ทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น
จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำสถาน
ศึกษาที่อิงศาสนา
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของสถาน
ศึกษาที่อิงศาสนา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาพัฒนาขึ้น
จากแนวคิดทางทฤษฎีมาเป็นแนวทางในการ
พัฒนาแบบสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์
คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา
และศึกษาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
ที่อิงศาสนา เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบ
กึ่งโครงสร้าง (In-depth Interview Semi-
Structure)

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจาก
ผู้บริหารสถานศึกษาแบบเจาะจง จำนวน 4
โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ก
และโรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข จำนวน 2
โรงเรียน และโรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ค และ
โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ง จำนวน 2 โรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลของผู้
ให้ข้อมูลแต่ละคนโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา
(Content analysis) โดยเริ่มจากการฟังเทป
และถอดข้อความ (Transcribe) ทุกคำพูดแบบ
คำต่อคำ (Verbatim) เป็นภาษาเขียน ตรวจสอบ
ความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา
ของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน หลังจากนั้นวิเคราะห์
และสรุปประเด็นของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนตาม

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางของ อารียวรรณ อ่วมธานี (2549) โดยอ่านข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และฟัง เทปเสียงซ้ำๆ หลายๆ ครั้ง จากนั้นดึงข้อความ ที่กล่าวซ้ำๆ ออกมาและให้ความหมาย จัดเรียง ข้อมูลและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ จากนั้น ผู้ศึกษาได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาเปรียบ เทียบกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

สรุปผลการศึกษา

สรุปคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษา ที่อิงศาสนา ศาสนาคริสต์และอิสลามมีทั้ง ประเด็นที่เหมือนกันและแตกต่างกันโดย ประเด็นที่เหมือนกันคือ คุณลักษณะของผู้นำ สถานศึกษาที่อิงศาสนาได้แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะ ของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนามีความรู้ ความ เข้าใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา ใช้ ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ มีความ สามารถในการปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน มีความสุจริตโปร่งใส และเที่ยงธรรม มีฝ่าย จัดทำแผนที่เข้มแข็ง แม่นยำในกฎระเบียบ สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และ กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวง ศึกษาธิการ สามารถวางแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยวางคนได้ เหมาะสมกับงาน Put the right man on

the right job มีการสร้างทีมงาน (team work) ที่เข้มแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น การ ใช้จัดการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน ผลงาน มีความรอบรู้ มีความแม่นยำในกฎ ระเบียบของทางราชการ โดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน มีความสามารถในการระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาการศึกษา เป็นนักประสาน สามารถ ประสานความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และหน่วยงานต่างๆ ได้ มีความซื่อสัตย์และมี ประสิทธิภาพ และมีความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บริหารและครู ดังตัวอย่างคำกล่าวดังนี้

“เราอยู่กันแบบพี่น้องเหมือนครอบครัว มีการแบ่งงานที่ชัดเจน มีการประชุมกันทุก สัปดาห์ เพื่อสอบถามปัญหา แนวทางแก้ไข การดำเนินการ และผลการดำเนิน” (โรงเรียน อิงศาสนาอิสลาม ก.)

“มีการจัดการบริหารคนโดยการส่งเสริม ให้ทุกคนได้มีการศึกษารวมถึงครูที่มีหน้าที่ ธุรการเพื่อการเข้าใจในเอกสารของงานเพื่อการ จัดทำเอกสารส่ง สข. นั้นครอบครัว ถูกต้อง” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข.)

“ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่วน ใหญ่จะใช้การเข้าใจเป็นหลัก และมีการประชุม เพื่อสอบถามความต้องการพร้อมติดตาม ดำเนินผลและการเลือกคนให้ถูกกับงาน” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ค.)

“เรามีจิตใจที่ดูแลคนจำนวนมากได้ แต่

เราต้องมีการบริหารที่เป็นหลักการบริหารด้วย เพราะต้องมีระเบียบและใช้ทฤษฎีเข้ามาบริหาร ถ้าใช้หลักธุรกิจอย่างเดียวก็จะบริหารได้เงิน อย่างเดียวแต่ไม่ได้เข้าใจคนมันควรควบคู่กันไป เพราะในโรงเรียนมีทั้งครูที่อ่อนแอ ครูที่เข้มแข็ง หลักการบริหารงานนั้นมีส่วนสำคัญเพื่อให้คน นั้นซื่อสัตย์และมีประสิทธิภาพ” (โรงเรียนอิง ศาสนาคริสต์ ง.)

2. ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะของ ผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนามีบุคลิกภาพดี มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีความ มั่นคงทางอารมณ์ ไม่หงุดหงิด ฉุนเฉียว มีความกล้าหาญในการเผชิญกับอุปสรรคต่างๆ มีความเชื่อมั่นในตนเอง แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมตามรูปแบบวัฒนธรรม ค่านิยม เป็นที่ยอมรับกับบุคคลทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรรวมถึงการแต่งกายตาม สถานการณ์ มีความน่าเชื่อถือ สามารถพัฒนา ตนเองและพัฒนาทางการแสดงออกของตน ต่อผู้อื่นได้ดี โดยผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนา อิสลามจะแต่งกายปกปิดร่างกายอย่างมิดชิด และเป็นผู้ที่อยู่ในกรอบของหลักการอิสลาม ส่วนผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ ผู้นำคือ บาทหลวงและซิสเตอร์ซึ่งเป็นนักบวช แต่งกาย ตามชุดของนักบวชและมีความเป็นนักบวชที่ เด่นชัด เพื่อเป็นเครื่องหมายภายนอกด้าน บุคลิกภาพในการแสดงตัวเองต่อสาธารณะชน

และเป็นภาพลักษณ์อันดีต่อคณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนผู้พบเห็น ดังตัวอย่างคำ กล่าวดังนี้

“บุคลิกภาพของผู้นำนั้นมีส่วนสำคัญ ที่โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ก. กำลังสร้างผู้นำ รุ่นใหม่จึงจะต้องสร้างบุคลิกที่น่าเชื่อถือ ถึงแม้ว่าผู้นำรุ่นใหม่จะยังมีอายุน้อยแต่การ วางตัวที่ดี สุขุม และมีความมั่นคงทางอารมณ์ จึงทำให้น่าเชื่อถือได้” (โรงเรียนอิงศาสนา อิสลาม ก.)

“ผู้นำควรมีการพัฒนาตนเองอย่าง สม่าเสมอเพื่อให้คุณครูในโรงเรียนได้เห็นและ เป็นตัวอย่างที่ดี รวมถึงการลงมือปฏิบัติในงาน นั้นๆเพื่อเป็นตัวอย่างให้กับครูในโรงเรียนจึง เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูในโรงเรียน ของเราได้” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข.)

“เนื่องจากผู้นำในโรงเรียนอิงศาสนา คริสต์เป็นนักบวชอยู่แล้วจึงมีความน่าเชื่อถือ อยู่ในระดับหนึ่ง แต่ว่าควรควบคุมอารมณ์ หงุดหงิดและฉุนเฉียวด้วย รวมถึงการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอจึงสามารถทำให้คุณครู ในโรงเรียนนั้นเชื่อถือได้” (โรงเรียนอิงศาสนา คริสต์ ค.)

“การวางตัวที่เหมาะสม จัดการกับ อารมณ์ของตนเองได้ดี มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว และรอบคอบ” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ง.)

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนามีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถวินิจฉัยสั่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว มีความสามารถในการให้คำแนะนำการแก้ปัญหาการบริหารงานในสำนักงานได้และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแก้ปัญหา ขจัดความขัดแย้งในองค์กร กล้าตัดสินใจและเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยรู้จักการวางแผนเพื่ออนาคต แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังตัวอย่างคำกล่าวดังนี้

“เมื่อมีสถานการณ์การเกิดขึ้น เราควรใช้ภาวะผู้นำในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ พร้อมกับการพิจารณาอย่างรอบคอบรวมถึงการประชุมเพื่อปรึกษาและหาแนวทางแก้ไข จึงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำที่ครูในโรงเรียนเชื่อถือ” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ก.)

“เราใช้หลักการของท่านนบีมุฮัมมัด ชล. ว่าท่านเป็นผู้รับใช้ ผู้นำคือผู้รับใช้ ไม่ใช่มาคอยชี้ให้ทำ แต่นำเพื่อที่จะทำไปด้วยกัน” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข.)

“ผู้นำที่ดีควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการทำงานที่ตรงต่อเวลา การแก้ไขสถานการณ์การใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์และเมื่อมีข้อ

สงสัยควรสอบถามและหาแนวทางแก้ไข” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ค.)

“ผู้นำควรเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเข้าถึงผู้คนและควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ง.)

4. ด้านคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและหน่วยงาน มีความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของหน่วยงาน มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานได้อย่างเสมอภาค มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล มีความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากรและนักเรียน ดังตัวอย่างคำกล่าวดังนี้

“ควรทำตนเป็นแบบอย่างด้วยการทำงานที่เป็นธรรมแก่ทุกคน ไม่ควรอิงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพราะทุกคนเปรียบเสมือนคนในครอบครัวของเรา” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ก.)

“เราใช้หลักการของท่านนบีมุฮัมมัด ถ้าหากเราปฏิบัติตามแล้วนั้นก็เท่ากับมีคุณธรรมและจริยธรรม” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข.)

“ผู้นำนั้นเป็นนักบวชอยู่แล้วแต่ควรที่จะเพิ่มด้านความเป็นกลางและการเท่าเทียม” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ค.)

“ผู้นำที่ดีไม่ควรเลือกปฏิบัติ ควรทำตัวเป็นการเพื่อดำเนินงานอย่างเป็นระบบ” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ง.)

จากคุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ และอิสลามมีทั้งประเด็นที่เหมือนกันนั้นจะเห็นได้ว่าทั้งผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาอิสลาม โรงเรียน ก. โรงเรียน ข. และผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ โรงเรียน ค. โรงเรียน ง. มีคุณลักษณะของผู้นำที่มีความเหมือนกัน โดยใช้ผู้นำศาสนาเป็นต้นแบบในการดำเนินชีวิต มีความรักและรับใช้ แต่สิ่งที่แตกต่างกันคือเรื่องของสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ ศาสนาและอิสลาม ผู้นำได้ยึดหลักคำสอนขององค์ศาสดาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และพยายามถ่ายทอดคำสอนของศาสดาลงไปในวิธีการทำงาน การบริหาร การจัดการองค์กร จากการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยได้เห็นถึงภาพของคำสอนที่ว่า “การกระทำดีกว่าคำพูด” ซึ่งเป็นภาพที่ชัดเจนและกระจ่างชัดขึ้น เพราะว่าบุคลากรในโรงเรียนจะเห็นภาพของผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เด่นชัดจากการกระทำ ซึ่งบุคลากรสามารถรับรู้ได้อย่างชัดเจน

สรุปสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนาพบว่า สถานศึกษาที่อิงศาสนามีการจัดการบริหารงานนั้นมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องกับศาสนา มีรูปแบบของคุณธรรม จริยธรรม โดยจะปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักธรรมทางศาสนาที่ตนเองนับถือ ในสถานศึกษาที่อิงศาสนาคริสต์ มีการจัดบรรยากาศเหมือนโรงเรียนโดยทั่วไปติดคุณค่าพระวรสารตามสถานที่ต่างๆ มีรูปปั้นของนักบุญและแม่พระ เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของความรักและรับใช้ มีการสอดแทรกคุณค่าพระวรสาร (คุณธรรมสากล) โดยครูต้องเข้าใจก่อน ผ่านการฝึกอบรมจากบาทหลวงผู้เชี่ยวชาญ และบูรณาการเข้าไปในเนื้อหาการเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีศาสนสัมพันธ์โดยการมีห้องศาสนา พุทธ ศาสนาคริสต์ และห้องละหมาด นักเรียนและครูสามารถละหมาดได้ ถ้าหากมีวันเข้าพรรษาสามารถทำได้ สามารถเชิญพระสงฆ์มาตักบาตรในโรงเรียนได้ สำหรับนักเรียนที่นับถือศาสนาอิสลามจะคลุมผมมา สถานศึกษาให้อินญูต มีการสอนคำสอนจากครูที่จบหลักสูตรครูคำสอนโดยตรง มีชั่วโมง จริยศึกษามีชั่วโมงคริสต์ศาสนา และชั่วโมงศาสนาที่แต่ละคนนับถือ (พุทธ คริสต์ อิสลาม) โดยบริบทการบริหารงาน ผู้นำคือนักบวชชายและหญิง ที่มีต้นสังกัดมิสซังโรมันคาทอลิก

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรุงเทพฯ เป็นผู้แต่งตั้ง และเปิดโอกาสให้ทุกศาสนาเข้ามาศึกษาเล่าเรียน ซึ่งเมื่อมีการปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนาก็จะแยกนักเรียนที่เป็นอิสลามออกไป โดยการดูแลของครูนับถือศาสนาอิสลาม สามารถอยู่ร่วมกันได้ในวัฒนธรรมที่แตกต่าง ในโรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม สภาพแวดล้อมส่วนใหญ่จะอยู่ในชุมชนอิสลามหรือใกล้มัสยิด โดยผู้บริหารได้มีการสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของศาสนาเป็นประจำและเคร่งครัด ซึ่งสภาพแวดล้อมก็มีความเหมาะสม ทำให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้หลักศาสนาอย่างเข้าใจและมีความชัดเจน ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่มีนั้นชุมชนให้ความร่วมมือ โดยเมื่อมีกิจกรรมสำคัญทางศาสนาชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ดังตัวอย่างคำกล่าวดังนี้

“โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ไม่ได้ปิดกั้นศาสนา เมื่อมีวันสำคัญต่างๆ ทางศาสนาอื่นโรงเรียนให้ความร่วมมือและสอนให้ทุกศาสนาอยู่ร่วมกันได้” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ก.)

“โรงเรียนของเราไม่ได้ปิดกั้นทางด้านวัฒนธรรม สามารถให้นักเรียนศาสนาอื่นเข้าเรียนได้ แต่ที่ผ่านมาไม่เคยมีนักเรียนศาสนาอื่นเข้ามาเรียนเลย อาจเนื่องจากการที่โรงเรียนนั้น

อยู่ใกล้มัสยิดและนักเรียนทุกคนที่เรียนนั้นเป็นนักเรียนอิสลามทั้งหมด และชุมชนใกล้เคียงยังเป็นชุมชนที่มีคนอิสลามอยู่มากจึงทำให้ไม่มีนักเรียนศาสนาอื่นมาเรียน” (โรงเรียนอิงศาสนาอิสลาม ข.)

“โรงเรียนนั้นสามารถอยู่ร่วมกับศาสนาอื่นได้ ในโรงเรียนมีทั้งศาสนาพุทธ คริสต์ และอิสลาม ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงเรียนคริสต์แต่นักเรียนส่วนมากนับถือศาสนาพุทธ เมื่อถึงวันสำคัญทางศาสนาโรงเรียนมิได้ปิดกั้นสามารถทำพิธีทางศาสนาได้ รวมถึงมีห้องให้สำหรับนักเรียนอิสลามเพื่อการละหมาดด้วย” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ค.)

“ในโรงเรียนมีนักเรียนที่นับถือศาสนาแตกต่างกันออกไปแต่ว่าการจัดการเรียนการสอนนั้นไม่ได้มีการปิดกั้นศาสนาอื่นๆ แต่สามารถเรียนรู้ศาสนาอื่นได้ด้วยเพื่อการมองโลกที่กว้างไกลมากขึ้น” (โรงเรียนอิงศาสนาคริสต์ ง.)

การจัดบรรยากาศของโรงเรียน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงบรรยากาศองค์การเพื่อให้อำนวยความสะดวกในการทำงานซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการปรับปรุงคุณภาพในการทำงานถ้าผู้บริหารไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์การแล้ว การบริหารงานในองค์การจะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

เพราะบรรยากาศองค์การจะมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา การประเมินบรรยากาศองค์การจึงต้องมีการประเมินเพื่อพัฒนาตลอดเวลาด้วย (Richard M. Steers, 1977) จากการสัมภาษณ์ และการสังเกตในสถานศึกษาที่อิงศาสนานั้น ผู้บริหารได้จัดบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ในแบบศาสนา เพื่อให้คณะครู นักเรียน ตลอดจนบุคลากรได้สัมผัสถึงหลักศาสนา เพื่อบุคลากรต่างๆ จะได้เรียนรู้ และสัมผัสถึงหลักศาสนาไม่มากก็น้อย นอกจากนี้บราวน์และโมเบิร์ก (Brown and Moberg) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์การ ยังมีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การประกอบต่างๆ ขององค์การ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ต่อองค์การและความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือ พัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การได้รับการสั่งสมจากความเป็นมา วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์การตั้งแต่อดีต (W.B. Brown and D.J. Moberg, 1980) การจัดบรรยากาศองค์การ จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ หรือสามารถพัฒนาองค์การได้ไปในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งในที่นี้ การจัดบรรยากาศองค์การ

สามารถทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ โดยเฉพาะเรื่องศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนาพบว่า มีรูปแบบด้านเป้าหมายหลักของโรงเรียนเพื่อปลูกฝังความศรัทธาในศาสนา โรงเรียน มีวิสัยทัศน์ “มุ่งมั่นเป็นสถาบันชั้นนำทางการศึกษา คุณธรรม จริยธรรมและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข” มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมตามหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ มีรูปแบบด้านโครงสร้างการบริหารและกฎระเบียบเพื่อตอบสนองเป้าหมายหลัก มีกลุ่มบริหารในโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหาร เปิดให้ศึกษาได้ทุกศาสนา จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนไม่ขัดกับหลักคำสอนของศาสนาที่ตนเองนับถือ รวมทั้งวันสำคัญต่างๆ ตามหลักศาสนา เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เข้าร่วมพิธีทางศาสนา มีรูปแบบด้านการบริหารหลักสูตรเพื่อตอบสนองเป้าหมายหลัก “วิสัยทัศน์หลักสูตร” ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีองค์พระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีความรู้ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการศึกษาและประกอบอาชีพ “เนื้อหาหลักสูตร” มีสัดส่วนการเรียนรู้

คุณลักษณะของผู้นำสถานศึกษาที่อิงศาสนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิชาสามัญตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีการบูรณาการวิชาอิสลามศึกษากับวิชาสามัญ มีวิชาภาษาต่างประเทศ มีรูปแบบด้านความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมทุกระดับ มีการใช้และสนับสนุนแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีเครือข่ายองค์กรสนับสนุนด้านวิชาการและงบประมาณจากแหล่งภายในมูลนิธิ มีรูปแบบด้านคุณภาพผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน เป็นคนไทยที่ดีมีความสามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน มีจริยธรรมตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามหรือศาสนาที่ตนนับถือ รวมทั้งมีความรู้และทักษะสามารถศึกษาต่อและประกอบอาชีพได้ตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคมไทย

จากการจัดสภาพล้อมของสถานศึกษาที่อิงศาสนาทั้งศาสนาคริสต์และศาสนาอิสลาม ในด้านหลักสูตรสถานศึกษาใช้หลักสูตรสถานศึกษาแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบูรณาการหลักคำสอนของศาสนา เป็นคุณธรรมสากล เช่น การรัก รับผิดชอบ การซื่อสัตย์ ความ

กตัญญู ฯลฯ ในแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนนั้นเป็นผู้มีความรู้ ควบคู่คุณธรรม ในด้านโครงสร้างการบริหารงาน มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยมีทีมบริหารงานที่เข้มแข็งในการพัฒนาสถานศึกษา ในด้านอาคารสถานที่ มีการจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับวัยของผู้เรียนแตกต่างกันตรงที่ศาสนาคริสต์มีรูปปั้นที่แสดงและบ่งบอกถึงนักบุญหรือแม่พระองค์อุปถัมภ์ของโรงเรียน แต่โรงเรียนอิสลามตามหลักคำสอนของศาสนา จะไม่มีรูปปั้นหรือติดคำสอนใดๆ เพราะไม่ใช่แนวทางปฏิบัติของศาสนาอิสลามด้านการปฏิบัติศาสนากิจ ทั้ง 2 ศาสนา ให้นักเรียนได้ปฏิบัติศาสนกิจจริง เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของนักเรียน แต่อย่างไรก็ดีสถานศึกษาที่อิงศาสนาทั้งคริสต์และอิสลามมีวัตถุประสงค์ที่ตรงกันคือ “สอนให้ลูกเป็นคนดี ก่อนเป็นคนเก่ง” เพราะเชื่อว่าความดีจะเป็นภูมิคุ้มกันให้นักเรียนสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกวันได้อย่างดี เหมือนเป็นยาวิเศษให้กับนักเรียนบนแนวทางและวิธีการสอนตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา”