

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทของอิหม่ามในการจัดการศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

2.2 แนวคิดว่าด้วยภาวะผู้นำและอิหม่าม

2.2.1 ความหมาย แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.2.2 ความหมาย ความสำคัญ และคุณลักษณะอิหม่าม

2.2.3 ภาวะผู้นำของท่านคอลีฟะฮ์อุมม์ رضي الله عنه

2.3 แนวคิดว่าด้วยทฤษฎีบทบาทของอิหม่ามในการจัดการศูนย์การศึกษาอิสลามฯ (ตาดีกา)

2.3.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีบทบาท

2.3.2 บทบาทของอิหม่ามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540

2.3.3 บทบาทของอิหม่ามตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลาม

ประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส พ.ศ.2548

2.3.4 การจัดการศึกษาของอิหม่ามตามภารกิจของการบริหารศูนย์ฯ (ตาดีกา)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

สำนักพัฒนาการศึกษา (2540 : 25) ได้ให้ความหมายของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ว่า ตาดีกามาจากคำอ้อมภาษามลายูว่า (ตามัน) แปลว่าสถานที่ที่ให้การอบรม สั่งสอน (ดีดิกัน) แปลว่า การอบรมบ่มนิสัย การเลี้ยงดู และการให้ความรู้แก่เด็ก (กานีอกๆ) แปลว่าเด็กๆ ที่ได้รับการเข้าอบรมและเรียนรู้ เพราะฉะนั้นคำว่าตาดีกา จึงหมายถึง สถานที่เลี้ยงดูอบรมจริยธรรม ให้แก่เด็กเล็กๆ

สำนักผู้ตรวจราชการที่ 12 (2550 : 15) ได้ให้ความหมายของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ว่า ตาดีกามาจากคำอ้อมภาษามลายูที่สื่อมาจากระบบการเลี้ยงดูเด็กเล็ก ใน

มาเลเซียเขียนว่า TADIKA เป็นคำย่อมาจากคำว่า Taman Didikan Kanak Kanak ซึ่งสามารถแยกคำ เพื่อให้ความหมายในภาษาไทยคือ TA มาจากคำว่า Taman แปลว่า สวน DI มาจากคำว่า Didikan แปลว่า เลี้ยงดู/ดูแล และ KA มาจากคำว่า Kanak Kanak แปลว่า เด็กเล็กๆ หรือในบางพื้นที่จะเรียก เป็น Taman Bimbingan Kanak Kanak ซึ่งมีคำที่ต่างกันคือ Bimbingan มีความหมายคือ การชักนำ นำทาง ปรึกษา ปรองดอง ดูแล ฯลฯ

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) เป็นแหล่งเรียนรู้อิสลามและเป็น สถาบันการศึกษาสำหรับเยาวชนมุสลิมที่เก่าแก่ที่สุดสถาบันหนึ่งที่ถือกำเนิดในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้พร้อมๆกับการมีอยู่ของมัสยิดในชุมชนนั้นๆ โดยมีชาวบ้านในพื้นที่ร่วมกันรับผิดชอบ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้บุตรหลานในชุมชน มีอิหม่ามประจำมัสยิดเป็นผู้ควบคุมดูแล ผู้สอนและผู้เรียนเป็นบุตรหลานของชุมชน สภาพการดำเนินการเป็นไปตามสภาพความพร้อมของ ชุมชน

ในปี พ.ศ.2530 อาสาสมัครในจังหวัดปัตตานีได้ก่อตั้งชมรมตาดีกามีชื่อว่า “PUSTAKA” ในจังหวัดนราธิวาสได้ก่อตั้งชมรมตาดีกามีชื่อว่า “PUSAKA” สำหรับในจังหวัด ยะลาได้ก่อตั้งชมรมตาดีกาชื่อว่า “PERSATUAN TADIKA” และในปี พ.ศ.2533 ได้มีการจัดตั้ง ชมรมตาดีกาในระดับสามจังหวัดขึ้น โดยมีชื่อเรียกว่า “PERKASA” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง ความเป็นเอกภาพทางวิชาการ และชื่อดังกล่าวเป็นที่รู้จักในการจัดการศึกษาตาดีกานับแต่อดีตจนถึง ปัจจุบัน และปัจจุบันนี้ยังคงใช้ชื่อเรียกดังกล่าว

ในปี พ.ศ.2540 นับเป็นครั้งแรกที่ทางราชการได้ให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการ สอนของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ซึ่งกรมศาสนาในขณะนั้นสังกัดอยู่ใน กระทรวงศึกษาธิการ โดยได้ดำเนินการออกระเบียบกรมศาสนาว่าด้วยศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและ จริยธรรมประจำมัสยิดไว้ 2 ฉบับ คือ “ระเบียบกรมศาสนา ว่าด้วยศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและ จริยธรรมประจำมัสยิด พ.ศ. 2540” ที่ประกาศใช้เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ.2540 และถูกยกเลิก โดย “ระเบียบกรมศาสนาว่าด้วยศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิด พ.ศ.2540” ที่ ประกาศใช้เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ.2540

ในปี พ.ศ.2547 ขณะที่ ฯพณฯ วันมูหะมัดนอร์ มะทา รองนายกรัฐมนตรี ดำรงตำแหน่ง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และประธานคณะกรรมการนโยบายเฉพาะกิจแก้ไขปัญหาและ พัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กปต.) พิจารณาเห็นว่าการเรียนการสอนในศูนย์การศึกษาอิสลาม

ประจํามัศยิด (ตาดีกา) ยังขาดแคลนครูผู้สอน ขาดขวัญกำลังใจ และมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอที่จะเตรียมความพร้อมหรือพัฒนาเด็กนักเรียนให้มีความรู้ด้านศาสนาและสามัญทั่วไป ท่านจึงเสนอโครงการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในศูนย์การศึกษาอิสลามประจํามัศยิด (ตาดีกา) ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้น และมอบหมายให้กรมปกครอง กระทรวงมหาดไทย ดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2547

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในศูนย์การศึกษาอิสลามประจํามัศยิด (ตาดีกา) จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อเพิ่มศักยภาพศูนย์การศึกษาอิสลามประจํามัศยิด (ตาดีกา) ในปีงบประมาณ พ.ศ.2548 โดยได้จัดสรรเงินค่าตอบแทนครูผู้สอน ค่าบริหารกิจการของมัศยิด การนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติของจังหวัดและอำเภอและพัฒนาการเรียนการสอนศาสนาอิสลามเบื้องต้นในสถานศูนย์การศึกษาอิสลามประจํามัศยิด (ตาดีกา) ตลอดจนได้มีการจัดทำหลักสูตรอิสลามศึกษาพหุคุณประจํามัศยิด พ.ศ.2548/ช.ศ.1426 รวมทั้งจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร 4 รายการ ได้แก่ แนวทางการใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา มาตรฐานและสาระการเรียนรู้หลักสูตรอิสลามศึกษา แผนการจัดการเรียนปีที่ 1 และปีที่ 4

การดำเนินงานการข้างต้นเป็นไปอย่างรวดเร็วและมักถูกตั้งข้อสงสัยว่า ทำไมกรมการปกครองต้องมาเกี่ยวข้อง เช่น เมื่อการเปิดอภิปรายในที่ประชุมร่วมของรัฐสภาเพื่อพิจารณาเรื่องการแก้ไขปัญหาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เมื่อวันที่ 30-31 มีนาคม 2548 สมาชิกวุฒิสภาและสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรบางท่านก็ได้ให้เกียรติกล่าวพาดพิงถึงว่า ทำไมไม่ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรม หรือท้องถิ่นดำเนินการ ซึ่งเหตุผลที่กรมการปกครองจำเป็นต้องดำเนินการตามโครงการสรุปได้ ดังนี้ (เดชรัฐ สิมศิริ, มปป. : 21-26)

1. ประชาชนที่นับถือศาสนาอิสลามส่วนใหญ่ได้เรียกร้องให้ทางราชการสนับสนุนการสอนจริยศึกษาในมัศยิดอย่างต่อเนื่อง และเป็นมาตรฐานเดียวกันแต่ที่ผ่านมาการเรียนการสอนจริยศึกษา (ตาดีกา) ในจังหวัดชายแดนภาคใต้มัศยิดและผู้ปกครองร่วมจัดหาครูผู้สอนเงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ รวมทั้งร้องขอบริจาคและสนับสนุนจากเอกชนและทางราชการ ดังนั้นการพัฒนาขึ้นอยู่กับโอกาสและปัจจัยต่างๆ ไม่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน ปี พ.ศ.2540 กรมศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (ในขณะนั้น) เริ่มให้การสนับสนุนการช่วยเหลือสถานสอนจริยศึกษาทั่วประเทศ จัดตั้ง “ศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจํามัศยิด” โดยอุดหนุนให้ค่าตอบแทนให้ครูผู้สอน คนละ 2,000 บาท ต่อปี ซึ่งปรากฏว่าในปี พ.ศ.2547 มีศูนย์ที่จดทะเบียนแล้วรวม 36จังหวัด จำนวน 1,621 แห่ง โดยเฉพาะในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (นราธิวาส ปัตตานี ยะลา) มีจดทะเบียนเพียง 721 แห่ง จากที่มีอยู่จริงทั้งหมด 1,605 แห่ง ตาดีกาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ยังไม่ได้จดทะเบียนอีก 884 แห่ง การจดทะเบียนค่อนข้างที่จะยุ่งยาก

ล่าช้าและเงินที่สนับสนุนน้อยจึงเป็นประเด็นที่ประชาชนและนักวิชาการอิสลามศึกษาเรียกร้องต่อทางราชการให้เร่งรัดสนับสนุนการจัดการศึกษาตาดีกาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นการเฉพาะ ซึ่งในการประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้แทนส่วนราชการทั้งภาครัฐและเอกชน ประชาชน ผู้นำศาสนาเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดยะลา มีผู้เข้าร่วม 318 คน โดยมีรองนายกรัฐมนตรี นายจาตุรนต์ ฉายแสง และนายวันมูหะมัดนอร์ มะทา รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายสุธรรม แสงประทุม เป็นประธาน ได้ปรากฏข้อสรุปที่ชัดเจนว่า ไม่ควรนำระเบียบของกรมการศาสนาที่ว่า ศูนย์อบรมศาสนาอิสลามและจริยธรรมประจำมัสยิดมาใช้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เนื่องจากมีความแตกต่างจากท้องถิ่นอื่นเกณฑ์ที่กำหนดยากต่อการได้รับจดทะเบียนตาดีกาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นการเฉพาะ

2. ตาดีกาภายใต้การควบคุมดูแลและการบริหารจัดการของมัสยิดกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จดทะเบียนและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของมัสยิด ตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 รวมทั้งบุคลากรในสังกัดอยู่ในระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน ประกอบกับภายหลังการปฏิรูประบบราชการกรมศาสนาเปลี่ยนโอนไปสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมและกระทรวงศึกษาธิการ ขาดหน่วยงานในระดับอำเภอ จึงมีข้อจำกัดในการดูแลตาดีกา

3. ยังไม่มีเจ้าภาพที่ชัดเจนในการบูรณาการจัดทำหลักสูตรกลางสอนจริยศึกษา (ตาดีกา) ให้เป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และขาดผู้ปฏิบัติอย่างจริงจังในการบูรณาการแนวความคิดเกี่ยวกับการดำเนินการสอนจริยศึกษา (ตาดีกา) ที่มีการเสนอหลากหลายมานับเป็นเวลามากกว่า 10 ปี และมีผู้เกี่ยวข้องมากมาย

และหลังจากที่ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) เข้ามาอยู่ภายใต้การดูแลของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยได้ไม่นาน คณะรัฐมนตรีมีมติโอนศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2548 มีระเบียบและประกาศกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ที่สำคัญคือ

1. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส พ.ศ.2548

2. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการจัดการมัสยิดปีงบประมาณ พ.ศ.2548

3. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 ระเบียบดังกล่าวนี้เป็นการแก้ไขเพิ่มเติมจากระเบียบก่อนหน้าที่มีการ ประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ.2548

ต่อมาวันที่ 19 พฤศจิกายน 2551 คณะรัฐมนตรีมีมติในคราวประชุมคณะกรรมการพัฒนาเขตพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กพต.) เรื่องการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาในเขตพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีสาระสำคัญให้กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดและสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอให้เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อแก้ปัญหาในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมถึงการจัดการศึกษาของสถาบันศึกษาปอเนาะและศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาดีกา)

คณะรัฐมนตรีจึงมีมติในคราวประชุมเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2552 ให้จัดตั้งสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัด และสำนักงานการศึกษาอำเภอขึ้น เพื่อรับผิดชอบดูแลโรงเรียนเอกชนสถาบันศึกษาปอเนาะและศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) โดยตรง ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ลงนามในประกาศจัดตั้งสำนักงานดังกล่าวใน 5 จังหวัด คือ จังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สตูล และสงขลา และอำเภอทุกอำเภอในจังหวัดยะลา ปัตตานี นราธิวาส สำหรับในจังหวัดสงขลา เฉพาะ 4 อำเภอ คือ อำเภอจะนะ นาทวี เทพา และสะบ้าย้อย รวม 37 อำเภอ ผลจากการจัดตั้งสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดและอำเภอดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าทางภาครัฐมุ่งมั่นและส่งเสริมในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสถาบันศึกษาปอเนาะและศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

2.1.2 การจัดการหลักสูตรการเรียนและการใช้หลักสูตร

ในขณะที่ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดให้ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาฟรีกู้อื่นประจำมัสยิด พ.ศ.2548/ส.ศ.1426 ซึ่งปัจจุบันยังใช้หลักสูตรดังกล่าวในการจัดการเรียนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระและรายละเอียดดังนี้ (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2548 : 1-25)

หลักการสำคัญการจัดการหลักสูตร และการใช้หลักสูตรมีดังนี้

1) เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจในหลักการภาคบังคับ(ฟรีกู้อื่น) ของศาสนาอิสลาม

- 2) เป็นการศึกษาเพื่อปฏิบัติศาสนกิจ และยึดมั่นในหลักการศาสนาในการประกอบศาสนกิจ และการดำรงชีวิตประจำวัน
- 3) เป็นการศึกษาที่สนองตอบความต้องการของท้องถิ่น
- 4) เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นมุสลิมที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว สังคม และประเทศชาติ
- 5) เป็นการศึกษาพื้นฐานที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
- 6) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์ได้

2.1.3 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การศึกษาวิชาอิสลามศึกษาตามหลักสูตรนี้มุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิตมีความตระหนักในหลักการศรัทธา และปฏิบัติศาสนกิจตามที่ศาสนากำหนด ดังต่อไปนี้

- 1) มีความรู้ ความเข้าใจหลักการขั้นพื้นฐานของศาสนาอิสลาม
- 2) มีความสามารถในการอ่านและการเขียน
- 3) มีนิสัยรักการอ่านและใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ
- 4) เป็นมุสลิมที่ดี เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ
- 5) สามารถนำหลักคำสอนของศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวัน

2.1.4 โครงสร้างของหลักสูตร

เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนของมัธยมสามารถดำเนินการอย่างมีระบบ และผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติในการจัดการหลักสูตรอิสลามศึกษาพร้อมทั้งมีสยิดดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ได้กำหนดโครงสร้างของหลักสูตร ดังนี้

ระดับช่วงชั้น กำหนดหลักสูตรเป็น 2 ช่วงชั้น ตามระดับพัฒนาของผู้เรียน คือช่วงชั้นที่ 1 ระดับอิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 2 ระดับอิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 4-6

สาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน ประกอบด้วย 8 รายวิชา ได้แก่ อัล-กรูอาน อัล-สะดิษ หลักศรัทธา ศาสนบัญญัติ ศาสนาประวัติ จริยธรรม ภาษาอาหรับ และภาษามลายู

2.1.5 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้เรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ 8 สาระ การเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสม ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขกับกิจกรรมที่เลือกด้วยตัวเอง ตามความถนัดและความสนใจอย่างแท้จริง การพัฒนาที่สำคัญของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้แก่ การพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ให้ครบทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม โดยอาจจัดเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสนองนโยบายในการสร้างเยาวชนของชาติให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และคุณภาพ เพื่อพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ปลูกฝัง และสร้างจิตสำนึกของการทำประโยชน์เพื่อสังคม ซึ่งผู้ดำเนินการจะต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1) กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ในเชิงพหุปัญญาและการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่เป็นครูแนะแนว ให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง วางแผน ประเมินและปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

2) กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่พัฒนาผู้เรียน เป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองอย่างครบวงจร ตั้งแต่ศึกษาวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

3) กิจกรรมส่งเสริมผู้เรียน ให้อ่านคล่องแคล่ว และจำอัล-กุรอาน แม่นยำ ให้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับผู้จัดการหลักสูตร ให้ผู้เรียนได้เรียนอย่างทั่วถึง

2.1.6 มาตรฐานการเรียนรู้

หลักสูตรอิสลามศึกษาพหุคูณประจำมัสยิดกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ 8 สาระการเรียนรู้ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพผู้เรียนด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมของแต่ละสาระการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นจุดหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่ง กำหนดเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัธยม เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบการศึกษาอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัธยม สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตได้

2) มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละช่วงชั้น คือ อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 3 และอิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 6 และถือเป็นการจบหลักสูตรระดับอิสลามตอนต้น

มาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัธยมกำหนดไว้เฉพาะมาตรฐานการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนเท่านั้น สำหรับมาตรฐานการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ตลอดจนมาตรฐานการเรียนรู้ที่เข้มข้นขึ้นตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้จัดการหลักสูตรสามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้

2.1.7 เวลาเรียน

หลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัธยมกำหนดเวลาในการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 1-3 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 252-440 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ 5-6 ชั่วโมง

ช่วงชั้นที่ 2 อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 4-6 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 252-440 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละ 4-6 ชั่วโมง

- แต่ละช่วงชั้น เปิดสอนสัปดาห์ละ 2 วันๆละ 5-6 ชั่วโมง หรือสัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 2 ชั่วโมง

- สาระการเรียนรู้ต้องใช้เป็นหลักเพื่อสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้ และการแก้ปัญหา

- กิจกรรมที่เสริมสร้างการเรียนรู้นอกสาระการเรียนรู้ 8 สาระแล้ว สามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาดนตามศักยภาพ

2.1.8 การจัดหลักสูตร

หลักสูตรอิสลามศึกษาพหุวัฒนธรรมประจำมัธยม เป็นหลักสูตรที่กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ในการพัฒนาผู้เรียนชั้นอิสลามศึกษาตอนต้น สำหรับผู้เรียนทุกคนที่เป็นสัปปุรุษประจำมัธยม สามารถปรับใช้ได้กับการ จัดการศึกษาในระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยหลักสูตรอิสลาม ศึกษาพหุวัฒนธรรมประจำมัธยมที่มีสัยิดนำไปใช้จัดการเรียนรู้ ในการจัดการเรียนการสอนกำหนด โครงสร้างที่เป็นสาระการเรียนรู้ จำนวนเวลาอย่างกว้างๆ ผู้เรียนเมื่อเรียนจบ 6 ปีโดยคำนึงถึงสภาพ ปัญหา ความพร้อม เอกลักษณะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้งนี้ให้มัธยมได้จัดทำรายละเอียด รายวิชาในแต่ละสาระการเรียนรู้ ให้ครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนดการจัดการหลักสูตรต้องจัด สาระการเรียนรู้ให้ครบทั้ง 8 สาระ ในทุกช่วงชั้นให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ และระดับ พัฒนาการของผู้เรียนโดยจัดหลักสูตรเป็นรายปีการศึกษาระดับนี้เป็นช่วงแรกเริ่มของการศึกษา ศาสนาอิสลาม หลักสูตรที่จัดขึ้นมุ่งเน้นให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิต กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม ทักษะพื้นฐาน ด้านการอ่าน การเขียน การคิดวิเคราะห์ การติดต่อสื่อสาร และพื้นฐานความเป็น มนุษย์ เน้นการบูรณาการอย่างสมดุลทั้งในด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม และวัฒนธรรม

2.1.9 การจัดเวลาเรียน

ให้ผู้จัดการหลักสูตรจัดเวลาเรียนให้ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมในแต่ละชั้นปี แต่ละ ท้องถิ่น ทั้งการจัดเวลาเรียนสาระการเรียนรู้ 8 สาระ และรายวิชาที่จัดทำเพิ่มเติม รวมทั้งต้องจัดให้มี เวลาสำหรับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียนตามความเหมาะสม การจัดเวลาเรียนสำหรับช่วงชั้นที่ 1 คือ อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 2 คือ อิสลามศึกษาตอนต้น ปีที่ 4-6 ให้จัดเวลา เรียนเป็นรายปี โดยมีเวลาเรียนวันละ 5-6 ชั่วโมง ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาเช่นเดียวกับการ ศึกษาในโรงเรียน ผู้เรียนจำเป็นต้องพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เพื่อช่วยให้สามารถเรียนวิชา อื่นได้รวมเร็วขึ้น ทักษะเหล่านี้ ได้แก่ ภาษามลายูและภาษาอาหรับ ด้านการอ่าน และการเขียน ดังนั้น การฝึกทักษะด้านการอ่าน และการเขียน จึงควรกำหนดเวลาประมาณร้อยละ 50 ของเวลา เรียนทั้งหมดในแต่ละสัปดาห์ ส่วนเวลาที่เหลือก็ใช้สอนให้ครบทุกวิชา ซึ่งรวมทั้งกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนด้วย

2.1.10 สารและมาตรฐานการเรียนรู้

หลักสูตรอิสลามศึกษาปริญญาตรีประจำมัสยิด กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดคุณภาพของผู้เรียน เมื่อเรียนจบหลักสูตรซึ่งกำหนดไว้เฉพาะส่วนที่เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตให้มีคุณภาพ สำหรับสาระตามที่ศาสนายังคง ตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ผู้จัดการหลักสูตรสามารถพัฒนาเพิ่มเติมได้ สาระการเรียนรู้อิสลามศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สาระที่ 1 อัล-กุรอาน

1.1 เข้าใจประวัติ ความสำคัญ หลักการอ่านอัล-กุรอาน สามารถท่องจำและอธิบายอัล-กุรอานเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินชีวิต

1.2 ยึดมั่นในหลักคำสอนอัล-กุรอาน และนำมาปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข

สาระที่ 2 อัล-ฮะดีษ

2.1 เข้าใจความหมายความสำคัญ สามารถท่องจำอัล-ฮะดีษ และนำไปใช้ในชีวิตร

2.2 ยึดมั่นหลักคำสอนอัล-ฮะดีษ และนำไปปฏิบัติตามในการดำเนินชีวิต

สาระที่ 3 หลักศรัทธา

3.1 เข้าใจความหมาย ความสำคัญ หลักฐานของหลักศรัทธา และโทษของการตั้งภาคีต่ออัลลอฮ์ การสิ้นสภาพจากการเป็นมุสลิม เพื่อเป็นบ่าวที่ยำเกรง และภักดีต่ออัลลอฮ์

3.2 ยึดมั่นในหลักศรัทธา นำมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และสามารถแก้ปัญหาสังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

สาระที่ 4 ศาสนบัญญัติ

4.1 เข้าใจกฎ หลักการ และบทบัญญัติอิสลามเกี่ยวกับอิสลามเกี่ยวกับอบิดาอะฮ์ มูอามาละฮ์และอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติศาสนกิจ และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

4.2 เห็นคุณค่า ปฏิบัติตามบทบัญญัติอิสลาม และสามารถนำมาวิเคราะห์กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นบนพื้นฐานของเหตุและผล

สาระที่ 5 ศาสนประวัติ

5.1 เข้าใจความหมาย ความสำคัญของประวัติศาสตร์อิสลามในแต่ละยุค สมัยนบีและคอลลีฟะฮ์รอชิดีน

5.2 มีความภาคภูมิใจในการมีวิถีชีวิตตามแนวทางของศาสดา

สาระที่ 6 จริยธรรม

6.1 เข้าจริยธรรมอิสลาม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตน บำเพ็ญประโยชน์ต่อครอบครัว สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

6.2 ยึดมั่น และปฏิบัติตามจริยธรรมอิสลามในการดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง

สาระที่ 7 ภาษาอาหรับ

เข้าใจกระบวนการฟัง ดู พูด อ่าน และเขียน เห็นคุณค่า และมีทักษะในการใช้ภาษาอาหรับ เพื่อการเรียนรู้ ค้นคว้า ตีความบทบัญญัติอิสลาม และสื่อความหมาย

สาระที่ 8 ภาษามลายู

เข้าใจกระบวนการฟัง ดู พูดอ่าน และเขียน เห็นคุณค่าและมีทักษะในการใช้ภาษามลายู เพื่อการเรียนรู้ สื่อความหมาย และค้นคว้าความรู้จากแหล่งวิทยาการเกี่ยวกับศาสนาอิสลามอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ

2.1.11 การจัดการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 22 กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ฉะนั้นครูผู้สอนและผู้จัดการศึกษาจะต้องมีบทบาทเป็นผู้ชี้แนะผู้ถ่ายทอดความรู้ และเป็นผู้ช่วยเหลือส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนในการแสวงหาและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียนเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้สร้างสรรค์ของความรู้ของตน การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอิสลามศึกษาฟิรฎูฮินประจำมัสยิด นอกจากจะมุ่งปลูกฝังด้านปัญญาพัฒนาการคิดของผู้เรียนให้มีความสามารถในการรับรู้เข้าใจและคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณแล้วยังมุ่งพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ โดยการปลูกฝังให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถแก้ปัญหา ข้อขัดแย้งทางอารมณ์ได้ถูกต้องเหมาะสมการเรียนรู้สาระการเรียนรู้ต่างๆ มีกระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ผู้สอนต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และสติปัญญา วิธีการเรียนรู้ ความสนใจและความสามารถของผู้เรียนเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้รูปแบบ/วิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วยตนเองจากผู้สอนการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการเรียนรู้บูรณาการการเรียนรู้คุณธรรม

ทั้งนี้ต้องพยายามนำกระบวนการ การจัดการ กระบวนการอนุรักษ์ และพัฒนา สิ่งแวดล้อมกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ไปสอดแทรกในการเรียนการสอน ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื้อหาและกระบวนการต่างๆข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม การบูรณาการเป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกัน ยึดครูเป็นหลักโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมนำกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มสาระเดียวกันหรือต่างสาระการเรียนรู้มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจัดได้หลายลักษณะ

2.1.12 แนวทางจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น

การจัดการเรียนรู้ต้องสนองต่อความจำเป็นที่เหมาะสมของผู้เรียน โดยคำนึงถึง หลักจิตวิทยาพัฒนาการ และจิตวิทยาการเรียนรู้ ทั้งนี้ในแต่ละคาบเรียนนั้นไม่ควรใช้เวลานานเกิน ความสนใจของผู้เรียน ต้องจัดการเรียนรู้ให้ครบทุกกลุ่มสาระในลักษณะบูรณาการที่มีภาษาอาหรับ และภาษามลายูเป็นหลัก เน้นการเรียนรู้ตามสภาพจริง มีความสุข และปฏิบัติถูกต้องเพื่อพัฒนา พื้นฐานการติดต่อสื่อสาร ทักษะพื้นฐานในการคิด

2.1.13 สื่อการเรียนรู้

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรอิสลามศึกษาพหุวัฒนธรรมประจำมัสยิดนี้ มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้หลักคำสอนที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และใช้เวลาอย่างสร้างสรรค์เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ เรียนรู้ได้จากสื่อการเรียน และแหล่งประเทศชาติ รวมทั้งจากเครือข่ายการเรียนรู้ต่างๆที่มีอยู่ใน ท้องถิ่นชุมชนและอื่นๆ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเองหรือนำสื่อต่างๆที่มีอยู่รอบตัวและในระบบ สารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้สื่อและแหล่งความรู้ โดยเฉพาะ หนังสือเรียนควรมีเนื้อหาสาระ ครอบคลุมตลอดช่วงชั้น สื่อสิ่งพิมพ์ควรจัดให้มีอย่างเพียงพอ ทั้งนี้ ควรให้ผู้เรียนสามารถยืมได้จากศูนย์สื่อหรือห้องสมุดของสถานศึกษาลักษณะของสื่อการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ ควรมีความหลากหลาย และถูกต้อง ทั้งสื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี และอื่นๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่าน่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตาม และรวดเร็ว ขึ้น รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้ง และต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้การใช้สื่อการเรียนรู้เป็นไปที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีหน้าที่จัดการศึกษา อิสลามศึกษา ควรดำเนินการดังนี้

- 1) จัดทำ และจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นการเรียนรู้
- 2) ศึกษา ค้นคว้า เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 3) จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้ สำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน และสำหรับเสริมความรู้ของผู้สอน
- 4) ศึกษาวิธีการเลือกและการใช้สื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมหลากหลาย และสอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน
- 5) ศึกษาวิธีการวิเคราะห์และประเมินคุณภาพมาตรฐานสื่อการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นเองและที่เลือกนำมาใช้ ประกอบการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์ และประเมินสื่อการเรียนรู้ที่ใช้อยู่กันอย่างสม่ำเสมอ
- 6) จัดหาหรือจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ ศูนย์สื่อสารการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อการศึกษาค้นคว้าแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้
- 7) จัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างมัธยมศึกษาท้องถิ่น ชุมชน และสังคมอื่นๆ
- 8) จัดให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสื่อ และการใช้สื่อการเรียนรู้เป็นระยะๆ

2.1.14 การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ให้คุณใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูล สารสนเทศ ที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้ อย่างเต็มศักยภาพสถานศึกษาประจำมัธยมศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาจักต้องจัดทำหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการวัดผล และการประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน สถานศึกษาต้องวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมิน ทั้งใช้ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา และระดับจังหวัด ตลอดจนการประเมินภายนอก เพื่อใช้เป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้เรียนแก่ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียน จุดหมายสำคัญของการประเมินระดับชั้นเรียน คือ มุ่งหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ คุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่/เพียงใด ดังนั้น การวัดและประเมินผลจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย เน้นการปฏิบัติให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปในกิจกรรมเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมินความประพฤติ พฤติกรรม การเรียน การร่วมกิจกรรมและผลงานจากโครงการหรือแฟ้มสะสมผลงาน ผู้ใช้ผลการประเมินในระดับชั้นเรียนที่สำคัญ คือ ตัวผู้เรียน ครูผู้สอน และพ่อแม่ ผู้ปกครอง จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อดูความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดเป็นรายชั้นปี และช่วงชั้น สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้รวมทั้งนำผลการประเมินรายช่วงชั้นไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น กรณีผู้เรียนไม่ผ่านมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่างๆ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริม และจัดให้มีการประเมินใหม่การประเมินคุณภาพระดับจังหวัด สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเรียนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ชั้นอิสลามศึกษาตอนต้นปีที่ 3 อิสลามศึกษาตอนต้นปีที่ 6 เข้ารับการประเมินคุณภาพระดับจังหวัด ในสาระการเรียนรู้

2.1.15 เกณฑ์การผ่านช่วงชั้นและการจบหลักสูตร

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรอิสลามศึกษาพหุคูณประจำมัสยิด ซึ่งใช้เวลาประมาณ 6 ปี ผู้เรียนจะสามารถจบการศึกษาระดับชั้นอิสลามศึกษาตอนต้น โดยผู้เรียนต้องผ่านการศึกษาระดับชั้นตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ผู้เรียนต้องเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม และได้รับการตัดสินผลการเรียนให้ได้ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด
- 2) ผู้เรียนต้องผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด
- 3) ผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

2.1.16 เอกสารหลักฐานการศึกษา

ผู้จัดการหลักสูตรต้องพิจารณาจัดทำเอกสารประเมินผลการเรียนเพื่อใช้ประกอบการดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนตามความเห็นสมควร เช่น เอกสารแสดงผลการเรียนของผู้เรียน แบบบันทึกผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในรายวิชาต่างๆ แบบรายงานการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล ระเบียบสะสมแสดงผลพัฒนาการด้านต่างๆ และแบบแสดงผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นต้น

2.1.17 การเทียบโอนผลการเรียน

ให้ผู้จัดการหลักสูตรสามารถเทียบโอนผลการเรียนผู้เรียนโดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่างๆมาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง ในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ การพิจารณาการเทียบโอน สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 1) พิจารณาหลักฐานการศึกษา ซึ่งจะใช้ข้อมูลที่แสดงความรู้ ความสามารถของผู้เรียนในด้านต่างๆ
- 2) พิจารณาจากความรู้ และประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริง การทดสอบการสัมภาษณ์ ฯลฯ
- 3) พิจารณาจากความสามารถ และปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

2.1.18 การพัฒนาศักยภาพครู

การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ถือเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด และผู้จัดการหลักสูตรที่จะพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพโดยศึกษาวิเคราะห์ระบบต่างๆของสถานศึกษาอย่างมีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร รวมทั้งระบบการเรียน การสอน การวัดและการประเมินผล การวิเคราะห์ครูผู้สอนในด้านความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ตลอดจนเจตคติที่มีต่อการเรียนการสอนเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาศักยภาพครูให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อาศัยความร่วมมือของครูแกนนำ ครูต้นฉบับและสถาบันการศึกษาชั้นสูง เช่น คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยของ

รัฐหรือเอกชนและชมรมวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัสยิดมีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเกณฑ์ กำหนดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำกับติดตามประเมิน และรายงานผลการจัดการศึกษา เป็นกระบวนการที่เป็นกลไกหนึ่งของการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ปฏิบัติตามที่มาตรฐานกำหนดโดยต้องการดำเนินการที่เป็นระบบเครือข่าย ครอบคลุมทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก ตั้งแต่ระดับจังหวัด และสถานศึกษา ในรูปแบบของคณะกรรมการที่มาจากบุคคลทุกระดับ และทุกอาชีพ ในการกำหนด ดูแลและประเมินผล ต้องมีการรายงานผลจากทุกระดับให้ทุกฝ่ายรวมทั้งประชาชนทราบ เพื่อค้นหาแนวร่วมในการพัฒนาคุณภาพต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) เป็นการจัดการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้จัดการศึกษาเน้นความรู้คู่คุณธรรม ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาฟัรฎูอีนประจำมัสยิด พ.ศ.2548/ส.ศ.1426 โดยหลักการจัดการศึกษาตามหลักสูตรมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ และความเข้าใจในหลักการภาคบังคับ (ฟัรฎูอีน) ของศาสนาอิสลาม เป็นการศึกษาเพื่อปฏิบัติศาสนกิจ และยึดมั่นในหลักการศาสนาในการประกอบศาสนกิจ และการดำรงชีวิตประจำวัน เป็นการศึกษาที่สนองตอบความต้องการของท้องถิ่น เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นมุสลิมที่ดีและเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว สังคมและประเทศชาติ และการจัดการศึกษาให้บรรลุตามหลักการหรือเป้าหมายดังกล่าวคือ ต้องจัดการศึกษาให้ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ เวลาเรียน การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2.2 แนวคิดว่าด้วยภาวะผู้นำและอิหม่าม

2.2.1 ความหมาย แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผู้นำคือปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร องค์กรใดมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมประสบผลสำเร็จไปกว่าครึ่งหนึ่ง การบริหารศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) หรือสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ถ้าสถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำ ที่ดีย่อมทำให้งานบริหารบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในทัศนะของอิสลามแบบฉบับของผู้นำที่ดีคือแบบฉบับของบรรดาอฮุลของอัลลอฮุﷺ ซึ่งอัลลอฮุﷻ ตรัสในกุรอานไว้ว่า

﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ

اللَّهَ كَثِيرًا﴾

ความว่า “โดยแน่นอนในรอซูลของอัลลอฮ์มีแบบฉบับอันดีงามสำหรับพวกเจ้าแล้ว สำหรับผู้ที่หวัง (จะพบ)อัลลอฮ์และวันปรโลกและรำลึกถึงอัลลอฮ์อย่างมาก”

(อัลอะฮ์ซาบ : 21)

แบบฉบับการเป็นผู้นำของรอซูลที่ถูกรอานระบุไว้ เป็นแหล่งที่ทำการปฏิบัติในการเป็นผู้นำของบรรดาคอลีฟะฮ์ทั้งสี่ท่าน คือ อับูบักร์ อุมร์ อูสมาน และอาลี รวมทั้งบรรดาคอฮาบะฮ์ซึ่งเป็นผู้ที่ท่านนบีรับรองการเข้าสวรรค์ของพวกเขา ซึ่งตัวอย่างคำกล่าวของผู้นำที่ดีที่ได้กล่าวต่อหน้าประชาชนทั้งหลายเช่น คำกล่าวของท่านอับูบักร์ในขณะที่ท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคอลีฟะฮ์ท่านแรกของอิสลามหลังจากการสิ้นชีวิตของท่านนบีมุฮัมมัด ซึ่งหลังจากที่ท่านได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคอลีฟะฮ์ ท่านลุกขึ้นต่อหน้าผู้คนแล้วกล่าวปฐกถาไว้ 8 ประการ คือ

1. "أيها الناس قد وليت عليكم ولست بخير منكم" ความว่า “โอ้ประชาชนทั้งหลาย พวกท่านได้เลือกฉันให้เป็นผู้ปกครองของท่าน แต่ฉันไม่ใช่คนที่ดีที่สุดในหมู่พวกท่าน”
2. "وإن أحسنتم فأعينوني" ความว่า “หากฉันยังคงไว้ซึ่งคุณงามความดี พวกท่านจงสนับสนุนฉัน”
3. "وإن أسأت فقوموني" ความว่า “เมื่อใดที่ท่านเห็นว่าฉันไขว้เขวออกจากแนวทางแห่งศีลธรรม จงอย่าปล่อยให้ฉันอยู่ในสภาพเช่นนั้น พวกท่านจงทำให้มันถูกต้อง จงตักเตือนฉัน”
4. "الصدق أمانة والكذب خيانة" ความว่า “ความจริงนั้นเป็นอمانةสุจากอัลลอฮ์และการพูดเท็จนั้นเป็นการทำลาย”
5. "الضعيف فيكم قوي عندي حتى أخذ الحق له" ความว่า “ในท่ามกลางพวกท่านย่อมมีคนที่อ่อนแอ แต่เขาผู้นั้นเป็นผู้ที่แข็งแกร่งสำหรับฉัน จนกระทั่งฉันสามารถให้สิทธิแก่พวกเขา”
6. "والقوي منكم ضعيف عندي حتى أخذ الحق منه إنشاء الله" ความว่า “ในท่ามกลางพวกท่านมีผู้ที่แข็งแรง แต่เขาเป็นผู้ที่อ่อนแอสำหรับฉัน กระทั่งฉันควบคุมสิทธิของเขาเพื่อไม่ให้เขาทำตามใจตนเอง หากอัลลอฮ์ทรงประสงค์”
7. "أطيعوني ما أطعت الله ورسوله" ความว่า “จงตามฉันตราบใดที่ฉันยังอยู่ในแนวทางของอัลลอฮ์และรอซูลพระองค์”

8. " إذعصيت الله ورسوله فلا طاعة لي عليكم " ความว่า “เมื่อใดที่ฉันไม่ได้อยู่ในแนวทางของอัลลอฮ์และท่านรซูล พวกท่านจงอย่าได้ปฏิบัติตามฉัน”

คำกล่าวของท่านอับูบักร์ رضي الله عنه ทั้งแปดประการแสดงให้เห็นว่า แม้ท่านจะถูกแต่งตั้งจากหมู่คนส่วนมากให้ทำหน้าที่เป็นผู้นำแก่พวกเขา ท่านก็มีความตระหนักดีว่าตัวท่านนั้นไม่ได้ดีกว่าคนอื่น ท่านกล่าวชี้ให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลของท่านบอกกล่าวแก่ท่าน และไม่ให้ปฏิบัติตามท่านในสิ่งที่เป็นความผิดต่ออัลลอฮ์และรซูล เปิดโอกาสให้คนอื่น ๆ ได้มีโอกาสเสนอแนะแก่ท่าน หากว่าท่านไขว้เขวออกจากกลุ่มทางของศาสนา

นอกจากท่านอับูบักร์ رضي الله عنه แล้ว ท่านอุมัร อิบน์ อัล-กhattาบ رضي الله عنه ผู้เป็นคอลีฟะฮ์ท่านที่สองของอิสลาม ครั้งหนึ่งท่านเคยกล่าวว่า เขากลัวว่าลูกน้องอาจจะตกจากไหล่เขาของอิรักและได้รับบาดเจ็บที่ขา และอัลลอฮ์ก็จะถามเขาว่าทำไมไม่สร้างถนนตามไหล่เขาดังกล่าว (Neceur Jabnoun, 2548 : 110) การเป็นผู้นำของทั้งสองท่านที่กล่าวมานั้น ต่างให้ความสำคัญกับอามานะฮ์(ความรับผิดชอบ) ในการเป็นคอลีฟะฮ์(ผู้นำ) พวกเขาต่างกลัวว่าตัวเองไม่สนใจกับเรื่องศาสนาและโลกคุณยา (โลกนี้) แล้วอัลลอฮ์จะสอบถามพวกเขาในวันกียามะฮ์ถึงการเป็นผู้นำของเขา

นักวิชาการให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ทองใบ สุคชารี (2549 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีจุดรวมที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของกระบวนการมากกว่าความเป็นตัวของผู้นำ ภาวะผู้นำจึงหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปรีชา ทศน์ละไม (2549 : 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543 : 282-283) กล่าวว่าสรุปความเป็นผู้นำ คือกระบวนการใช้อำนาจ หรือบารมีในการจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำได้นั้นคือความสำคัญของการเป็นผู้นำ อันแสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลว โดยพิจารณาจากความหมายของอักษรแต่ละตัวของ leadership เพื่ออำนาจและบารมี

l – lead	คือ การนำ
e – eager	คือ ความกระตือรือร้น
a – authority	คือ การใช้อำนาจ
d – direct	คือ การสั่งการ

e – education	คือ การได้รับการศึกษาอบรม
r – responsibility	คือ ความรับผิดชอบ
s – social	คือ การเข้าสังคม
h – honesty	คือ ความซื่อสัตย์
i – intelligence	คือ ความเฉลียวฉลาด
p – personality	คือ บุคลิกภาพ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2544 : 4-5) ภาวะผู้นำ คือ การสะท้อนภาพพฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลในองค์กร ซึ่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความสามารถหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ สามารถจูงใจ ประสานงานให้บุคคลอื่นๆ ปฏิบัติตามจนสามารถบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ความสามารถ หรืออิทธิพลนั้นมีที่มาจากหลายแหล่ง เช่น คุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด อำนาจตามตำแหน่ง หรืออำนาจที่เกิดจากความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญในปัญหาที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่

ประสิทธิ์ ทองอ่อน (2542 : 233) ภาวะผู้นำ คือ สภาวะหรือศักยภาพ ความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานและจุดประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 106) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

เสาวนิต เสาธานนท์ (2542 : 4) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2540 : 7) ได้สรุปสาระสำคัญของภาวะผู้นำไว้ 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคม (social influence process) 2) เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล 3) เป็นสถานการณ์อย่างหนึ่ง และ 4) เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากความหมายดังกล่าว สรุปภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้กระบวนการในการบริหารงาน ใช้อำนาจที่มีอยู่ในตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมผู้ร่วมงาน มีความอดทน กล้าตัดสินใจ ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ส่วนทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในสมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย โดยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลทำให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาเป็นภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การในปัจจุบัน

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น ได้มีผู้ศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำไว้หลากหลาย แต่ในที่นี้จะขอสรุปความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ 4 กลุ่ม คือ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540 : 42-50)

กลุ่มที่ 1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

กลุ่มที่ 2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

กลุ่มที่ 3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

กลุ่มที่ 4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

กลุ่มที่ 1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) แนวความคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาในสองลักษณะ คือ ลักษณะทางด้านกายภาพ (Physical Traits) และลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ (Personality Traits) การศึกษาลักษณะทางด้านกายภาพนั้นเป็นการศึกษาเกี่ยวกับรูปร่าง รูปทรง ส่วนสูง น้ำหนัก ความแข็งแรง ส่วนลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นการศึกษาถึงเรื่องลักษณะท่าทาง ความตื่นตัว การรู้จักเข้าสังคม ความทะเยอทะยาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ.1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอจุนรามคำแหง มหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader-constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

กลุ่มที่ 2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Theory) ทฤษฎีนี้เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

1. Kurt Lewin's Studies แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตตานิยมหรือออตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

2.1 Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.1.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.1.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative-Democratic) ผู้บริหารจะใ้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.1.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-Democratic) ผู้บริหารใ้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. Blake and Mouton's managerial Grid กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

4. McGregor's : Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมนิยมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ และทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่คุณตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนก็เกียจ อยากรับเงิน อยากรับสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

กลุ่มที่ 3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership) เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้เริ่มให้ความสนใจกันตั้งแต่ปีทศวรรษที่ 1960-1980 ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style

เรดคิน เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดคินกล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่างๆอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

เรดคิน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดคินได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้พิจารณาพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. Life – Cycle Theories

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดิน และยังมียึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮร์เชย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรมด้านงาน 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4)

คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้อำนาจยอมรับ

2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับ โครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธ์ภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

กลุ่มที่ 4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะ

ใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงานและในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

ปี ค.ศ.1985 แบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง แบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางารแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำสรุปได้ว่า ทฤษฎีด้านภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันตามแนวความคิดและประสบการณ์ของนักวิชาการแต่ละสมัย โดยแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มีทั้งข้อดีและข้อบกพร่องแตกต่างกัน ดังนั้นในการนำทฤษฎีสู่การปฏิบัติจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

2.2.2 ความหมาย ความสำคัญ และคุณลักษณะอิหม่าม

คำว่าอิหม่ามและอิมามะฮฺที่ปรากฏในอัลกุรอานมีอยู่ 11 แห่ง ในแต่ละแห่งจะให้ความหมายที่แตกต่างกันดังนี้ (อับดุลฮาดี สะบูดิง, 2547 : 11-14)

1. หมายถึง เส้นทาง

﴿فَاتَّقِمْنَا مِنْهُمْ وَإِنَّمَا لِيَامَامٍ مُّبِينٍ﴾

ความว่า “ดังนั้นเราได้ลงโทษพวกเขา และแท้จริงทั้งสองพวกอยู่บนเส้นทางที่ชัดแจ้งอย่างแน่นอน”

(อัลฮิจร : 79)

2. หมายถึง การบันทึก มีอยู่ 2 แห่ง คือ

﴿وَكُلَّ شَيْءٍ أَحْصَيْنَاهُ فِي إِمَامٍ مُّبِينٍ﴾

ความว่า “และทุกสิ่งนั้นเราได้รวบรวมไว้อย่างครบถ้วนในบันทึกอันชัดแจ้ง”

(ยาซีน : 12, อัลอิสรออู : 71)

3. หมายถึง ผู้นำมนุษยชาติ

﴿إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا﴾

ความว่า “แท้จริงข้าจะให้เจ้าเป็นผู้นำมนุษยชาติ”

(อัลบะเกาะเราะฮฺ : 124)

4. หมายถึง เป็นแบบอย่าง

﴿وَأَجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا﴾

ความว่า “และทรงทำให้เราเป็นแบบอย่างแก่บรรดาผู้ยำเกรง”

(อัลฟุรกออน : 74)

5. หมายถึง คัมภีร์ มีอยู่ 2 แห่ง คือ

﴿وَمِنْ قَبْلِهِ كَتَبَ مُوسَىٰ إِمَامًا وَرَحْمَةً﴾

ความว่า “และก่อนนั้นที่คัมภีร์ของมูซา เป็นแนวทางและความเมตตา”

(ฮูด : 17, อัลอะฮุกอฟ : 12)

6. หมายถึง บรรดาผู้นำหรือ หัวหน้า ในการกระทำความดี มีอยู่ 3 แห่ง ดังนี้

﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ﴾

ความว่า “และเราได้แต่งตั้งพวกเขาให้เป็นผู้นำเพื่อแนะแนวทางที่ถูกต้อง”

(อัลอัมบียาฮู : 73)

﴿وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً﴾

ความว่า “และเราจะทำให้พวกเขาเป็นหัวหน้า”

(อัลเกาะศ็อส : 5)

﴿وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا﴾

ความว่า “และเราได้จัดให้มีหัวหน้าจากพวกเขา เพื่อจะได้ชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องตามบัญชาของเรา”

(อิซซัจญุดะฮฺ : 24)

7. หมายถึง บรรดาผู้นำที่ปฏิเสธการศรัทธา เช่น

﴿وَإِنْ نَكَتُوهَا أُيْمَنُوهُمْ مِنْ بَعْدِ عَهْدِهِمْ وَطَعَنُوا فِي دِينِكُمْ فَقَاتِلُوا أَيْمَةَ الْكُفْرِ﴾

ความว่า “และถ้าหากพวกเขาทำลายคำมั่นสัญญาของพวกเขา หลังจากที่พวกเขาได้ทำสัญญาไว้ และใส่ร้ายในศาสนาของพวกเขาแล้วไซ้ร ก็จงต่อสู้บรรดาผู้นำแห่งการปฏิเสธการศรัทธา”

(อัลเตาบะฮฺ : 12)

al-Juwaini (1950 : 15) กล่าวว่า อิหม่ามะฮฺ คือ ผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องทั่วไป โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโลกนี้และศาสนา

Ibn Khaldun (1996 : 185) กล่าวว่า อิหม่าม หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในกิจการศาสนาเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชาติทั้งในโลกนี้และโลกหน้า และหากเป็นกิจการบริหารราชการแผ่นดินก็จะต้องเป็นไปเพื่อศาสนามีผลตอบแทนเพื่อโลกหน้าด้วยเช่นกัน แท้จริงอิหม่ามนั้นคือผู้พิทักษ์รักษาศาสนา และบริหารราชการแผ่นดิน

Ibn Mansur (1996 : 213) กล่าวว่า อิหม่าม หมายถึง ผู้นำซึ่งผู้คนจะตามเขาไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่ดี หรือไม่ดี

Muhammad Rashid Rida (1994 :17) กล่าวว่า กิลาฟะฮ์ อิมามะฮ์ และอิมาระฮ์ตุลมุอิมินีน ทั้ง 3 คำนี้ มีความหมายเดียวกันคือ การเป็นผู้นำสูงสุดในรัฐอิสลาม มีหน้าที่พิทักษ์รักษาศาสนาและบริหารราชการแผ่นดินพร้อมๆกัน

ส่วน มุฮัมหมัด อิบน์ ฮุเซ็น (1980:19) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างกิลาฟะฮ์และอิหม่ามะฮ์ นั้นคือ กิลาฟะฮ์หมายถึง การเป็นผู้นำประเทศ ส่วนอิหม่ามะฮ์คือการเป็นอิหม่ามทางศาสนา

และอิสมาอีล อะหฺมัด (2542 : 69) กล่าวว่า อิหม่ามแปลว่า ผู้นำ อิหม่ามประจำมัสยิดคือผู้นำท้องถิ่น มีหน้าที่ดูแลทุกข์สุขของชาวบ้าน ตัดสินความ ลงโทษผู้กระทำความผิด ทำการสมรส และอบรมสั่งสอนประชาชนให้อยู่ในแนวทางอิสลาม

สรุป ความหมายของคำว่าผู้นำที่นักวิชาการอิสลามได้นิยามไว้นั้น ส่วนใหญ่นำเสนอความหมายเกี่ยวกับผู้นำในด้านการเมืองการปกครอง ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า คำว่าผู้นำหรืออิหม่ามที่นักวิชาการอิสลามได้ให้ความหมายไว้นั้นมีความหมายเหมือนกัน เพียงแต่คำดังกล่าวจะใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น หากผู้นำนั้นเป็นผู้นำรัฐก็จะใช้คำว่าคอลิฟะฮ์หรืออะมีร์ลุมมีนีน แต่หากผู้นำนั้นเป็นผู้นำละหมาดหรือเป็นผู้นำองค์กรก็จะเรียกว่าอิหม่าม

อัลกุรอานได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้ดำรงตำแหน่งอิหม่ามในอิสลาม โดยพระองค์ได้กล่าวถึงการเชื่อฟังอิหม่ามพร้อมๆกับการเชื่อฟังอัลลอฮ์และรอซูลว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ﴾

ความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงเชื่อฟังอัลลอฮ์และเชื่อฟังรอซูลเถิด และผู้ปกครองในหมู่พวกเจ้าด้วย”

(อันนิซาอู : 59)

ท่านศาสดามุฮัมหมัด^{ร.ฮ.} กล่าวว่า

((مَنْ أَطَاعَنِي فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ عَصَى اللَّهَ وَمَنْ أَطَاعَ أَمِيرِي فَقَدْ أَطَاعَنِي وَمَنْ عَصَى أَمِيرِي فَقَدْ عَصَانِي))

ความว่า “ผู้ใดเชื่อฟังต่อข้า(รอซูล) แท้จริงผู้นั้นได้เชื่อฟังต่ออัลลอฮ์ﷻ และผู้ใดทรยศต่อข้า(รอซูล) แท้จริงเขาผู้นั้นได้ทรยศต่ออัลลอฮ์ﷻ เช่นกัน และผู้ใดเชื่อฟังต่อผู้นำของข้า(รอซูล)แท้จริงเขาได้เชื่อฟังต่อข้า(รอซูล)และผู้ใดทรยศต่อผู้นำของข้า(รอซูล)แท้จริงเขาได้ทรยศต่อข้า(รอซูล)”

(บันทึกโดย al- Bukhari : 7137)

จากอาเยฮ์สุรอาณและหะดีษข้างต้น อัลลอฮ์และรอซูล ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำผู้ปกครอง หรืออิหม่าม โดยสั่งใช้ให้มุสลิมเชื่อฟังอิหม่ามพร้อมกับสั่งใช้ให้เชื่อฟังต่อพระองค์และรอซูลของพระองค์ เงื่อนไขการเชื่อฟังผู้นำคือ การเชื่อฟังในสิ่งที่สอดคล้องกับหลักการศาสนา ท่านศาสดามุฮัมมัดﷺ กล่าวว่า

((لَا طَاعَةَ لَأَحَدٍ فِي مَعْصِيَةِ اللَّهِ، إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ))

ความว่า “ไม่มีการเชื่อฟังสำหรับคนหนึ่งคนใดในสิ่งที่เป็นการฝ่าฝืนอัลลอฮ์แท้จริงนั้น การเชื่อฟังในสิ่งที่ถูกต้องเท่านั้น”

(บันทึกโดย al-Bukhari และ Muslim)

สิ่งสำคัญที่อิสลามสั่งใช้ให้มุสลิมเชื่อฟังอิหม่ามหรือผู้นำ เนื่องจากอิหม่ามมีบทบาทและหน้าที่สำคัญต่างๆที่เกี่ยวข้องกับศาสนาและการปกป้องรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งมุหัมมัด อิบรอฮีม อัตตุวัยญีรีย (2009 :12-15) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่จำเป็นดังนี้

1. การดำรงไว้ซึ่งศาสนา ด้วยการปกป้องรักษา เรียกร้องเชิญชวน ปกป้องกันให้พ้นจากสิ่งที่สงสัยคลุมเครือ ดำเนินการปกครองตามหลักการและขอบเขตด้วยกับบทบัญญัติที่อัลลอฮ์ทรงประทานลงมาให้แก่มวลมนุษยชาติ และทำการต่อสู้ ทุ่มเท เสียสละในหนทางของอัลลอฮ์ อัลลอฮ์ﷻตรัสว่า

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

ความหมาย “แท้จริงอัลลอฮ์ทรงใช้พวกเจ้าให้มอบคืนบรรดาของฝากแก่เจ้าของของมัน และเมื่อพวกเจ้าตัดสินระหว่างผู้คน พวกเจ้าต้องตัดสินด้วยความยุติธรรม แท้จริงอัลลอฮ์ทรงแนะนำพวกเจ้าด้วยสิ่งซึ่งดีจริง แท้จริงอัลลอฮ์เป็นผู้ทรงได้ยินและได้เห็น”

(อันนิสาอู : 58)

2. ตรวจสอบเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

((اسْتَعْمَلَ النَّبِيُّ ﷺ رَجُلًا مِنَ الْأَزْدِ يُقَالُ لَهُ ابْنُ اللَّتِيَّةِ عَلَى الصَّدَقَةِ، فَلَمَّا قَدِمَ قَالَ: هَذَا لَكُمْ وَهَذَا أَهْلِي لِي قَالَ: «فَهَلَّا جَلَسَ فِي بَيْتِ أَبِيهِ، أَوْ بَيْتِ أُمِّهِ فَيَنْظُرُ أَيُّهُنَا لَهُ أُمٌّ لَا؟ وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ لَا يَأْخُذُ أَحَدٌ مِنْهُ شَيْئًا إِلَّا جَاءَ بِهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ يَحْمِلُهُ عَلَى رَقَبَتِهِ إِنْ كَانَ بَعِيرًا لَهُ رُغَاءٌ، أَوْ بَقْرَةً لَهَا حَوَارٌ، أَوْ شَاةً تَيْعَرُ» ثُمَّ رَفَعَ يَدَيْهِ حَتَّى رَأَيْنَا عُفْرَةَ إِبْطَيْهِ: «اللَّهُمَّ هَلْ بَلَغْتُ، اللَّهُمَّ هَلْ بَلَغْتُ»)) ثلاثاً.

ความว่า “ท่านนบีﷺได้แต่งตั้งผู้ชายคนหนึ่งที่มาจากอัลอัสดิซึ่งถูกเรียกว่า อิบน์อัลลัตตียะฮฺให้เป็นผู้จัดเก็บศอคะเกาะฮฺ เมื่อเขาเดินทางกลับมาเขากล่าวว่า ส่วนนี้สำหรับพวกท่านและอันนี้พวกเขามอบให้เป็นของกำนัลแก่ฉัน ท่านนบีกกล่าวว่า หากเขานั่งรออยู่ภายในบ้านของบิดาหรือบ้านมารดาเขาจะได้รับการของกำนัลหรือไม่? ขอสาบานต่อผู้ที่ชีวิตของฉันอยู่ในพระหัตถ์ของพระองค์ไม่มีสิ่งใดที่มีผู้เอาไปนอกจากในวันกิยามะฮฺเขาจะแบกมันไว้บนต้นคอถึงแม้จะเป็นอูฐที่มันร้องคราง หรือวัวที่ร้องครวญคราง หรือแพะที่เป็นโรคเรื้อน ต่อจากนั้นท่านนบีได้ยกมือขึ้นสูงจนกระทั่งพวกเราเห็นรักแร้และกล่าวว่า โอ้อัลลอฮฺฉันได้บอกพวกท่านแล้วใช่หรือไม่ (สามครั้ง)”

(บันทึกโดย al-Bukhari : 2597)

3. สอดส่องดูแลผู้อยู่ภายใต้การปกครองและบริหารกิจการของพวกเขา

((أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ...))

ความว่า “พึงรู้เถิด พวกท่านทั้งหลายมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบและพวกท่านจะถูกสอบสวนในสิ่งที่รับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การดูแลและเขาจะถูกสอบสวนต่อผู้ที่เขารับผิดชอบต่อ...”

(บันทึกโดย al-Bukhari : 893, Muslim : 1829)

4. เมตตาอ่อนโยนต่อผู้อยู่ภายใต้การปกครอง คอยตักเตือนและไม่เปิดเผยความลับของ

พวกเขา

((مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِيَّ أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ، ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيَنْصَحُ، إِلَّا لَمْ يَدْخُلْ مَعَهُمُ الْجَنَّةَ))

ความว่า “ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของมวลมุสลิมจากนั้นเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรืออบรมตักเตือนต่อพวกเขา นอกจากเขาจะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวกเขา”

(บันทึกโดย Muslim : 142)

5. เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ภายใต้การปกครอง อัลลอฮฺตรัสว่า

﴿وَأَجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا﴾

ความว่า “และทรงทำให้เราเป็นแบบอย่างแก่บรรดาผู้ยำเกรง”

(อัลฟุรกออน : 74)

หน้าที่ดังกล่าวเป็นหลักการกว้างๆที่อัลกุรอานและอัลหะดีษได้ระบุไว้ซึ่งเป็นที่ผู้นำพึงต้องมี เนื่องจากผู้นำต้องเป็นต้นแบบบทบาทที่ต้องแสดงให้เห็น โดยการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการกระทำมากกว่าคำพูด

ปัจจุบันสังคมมุสลิมมีผู้คนไม่น้อยที่เข้าใจว่าอิหม่ามนั้นคือผู้ทำหน้าที่นำละหมาดและพิธีกรรมต่างๆในศาสนาเท่านั้น ทั้งที่จริงแล้วอิหม่ามมีบทบาทและหน้าที่ๆครอบคลุมในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านศาสนจักรและอาณาจักร ท่านรอซูลﷺ กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญของอิหม่ามในหะดีษหลายบท เช่น

((الإمام الأعظم على الناس راعٍ وهو مسئول عن رعيتيه... الحديث))

ความว่า “อิหม่ามผู้ยิ่งใหญ่เป็นผู้คุ้มครองดูแลมนุษยชาติ และเขาจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อประชาชนของเขา”

(บันทึกโดย Muslim: 1829)

((سبعة يظلهم الله في ظله... إمام عادل... الحديث))

ความว่า “มีเจ็ดกลุ่มที่จะอยู่ภายใต้ร่มเงาของอัลลอฮฺﷻ ซึ่งจะไม่มียุติธรรมใดๆ เว้นแต่ร่มเงาของพระองค์เท่านั้น คือ อิหม่ามที่มีความยุติธรรม”

(บันทึกโดย al-Bukhary : 660)

หะดีษทั้งสองข้างต้น กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของอิหม่ามในฐานะเป็นผู้ปกครอง ต้องคอยสอดส่องดูแลผู้ใต้ปกครอง และเขาจะถูกตรวจสอบและต้องรับผิดชอบในเรื่องเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาของเขา ดังนั้น ผู้เป็นผู้นำหรืออิหม่ามที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติที่ดีงามด้วย

เดมิง (Deming) กล่าวถึงผู้นำที่ดีว่า ผู้นำที่ดีคือ ผู้ที่สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดแก่ผู้อื่น รับฟังประชาชนและให้เกียรติต่อความคิดของพวกเขาเหล่านั้น และมหาเศรษฐี โมฮามัด นายกรัฐมนตรีมาเลเซีย กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นนักวางแผนที่มองการณ์ไกล ดังปรากฏในคำพูดของท่านที่ว่า ข้าพเจ้าเชื่อว่าผู้นำควรมองไปข้างหน้าให้ยาวไกล แต่ไม่ควรมองเพียงเพื่อที่จะได้มา ซึ่งผลอย่างฉาบพล้น (Naceur Jabnoun, 2548 : 108-111) จึงปฏิเสธไม่ได้ว่า หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จนั้นย่อมเกิดจากผู้นำที่ดี และลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับตัวผู้นำ คุณสมบัติ และบุคลิกภาพของผู้นำ ท่านศาสดามุฮัมมัดﷺ กล่าวว่า

«خَيْرُ أَيْمَتِكُمُ الَّذِينَ تُحِبُّونَهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ، وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ، وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ، وَشِرَارُ أَيْمَتِكُمُ الَّذِينَ تَبْغِضُونَهُمْ وَيَبْغِضُونَكُمْ، وَتَلْعَنُونَهُمْ وَيَلْعَنُونَكُمْ» قِيلَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ أَفَلَا نُنَابِذُهُمْ بِالسَّيْفِ؟ فَقَالَ: «لَا. مَا أَقَامُوا فِيكُمْ الصَّلَاةَ، وَإِذَا رَأَيْتُمْ مِنْ وُلَايَتِكُمْ شَيْئًا تَكْرَهُونَهُ فَاكْرَهُوا عَمَلَهُ، وَلَا تَنْزِعُوا يَدًا مِنْ طَاعَتِهِ».

ความว่า “รายงานจากอาฟู บิน มาลิก رضي الله عنه จากท่านนบี ﷺ กล่าวว่า “ผู้นำที่ดีของพวกท่านคือ บรรดาผู้ที่พวกเขารักพวกท่านและพวกท่านก็รักต่อพวกเขา พวกเขาขอพรให้แก่พวกท่านและพวกท่านก็ขอพรให้แก่พวกเขา ส่วนผู้นำที่เลวของพวกท่าน คือ บรรดาผู้ที่พวกท่านเกลียดชังต่อพวกเขาและพวกเขาก็เกลียดชังต่อพวกท่าน พวกท่านสาปแช่งต่อพวกเขาและพวกเขาก็สาปแช่งพวกท่าน มีคนกล่าวว่า โอ้ท่านรอซูลุดุลลอฮฺเราจะถอนตัวจากพวกเขาด้วยกับคมดาบได้หรือไม่? ท่านตอบว่า ไม่ได้ ตราบใดที่พวกเขายังคงดำรงการละหมาดแก่พวกท่าน และเมื่อพวกท่านเห็นสิ่งใดที่น่าตำหนิจากบรรดาผู้ปกครองจงตำหนิการกระทำของเขา พวกท่านอย่าได้ถอดมือออกจากการเชื่อฟังปฏิบัติตามพวกเขา”

(บันทึกโดย Muslim : 1855)

ลักษณะของผู้นำที่ดีจึงเป็นที่ประสงค์ของหลายๆองค์กร หน่วยงานประสบความสำเร็จ นั้นย่อมที่จะเกิดจากผู้นำที่มีลักษณะของผู้นำที่ดี และลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ

กันกับตัวผู้นำ คุณสมบัติ และบุคลิกภาพของผู้นำ อัลกุรอานได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ในหลายๆอายะฮ์ด้วยกัน ซึ่งพอที่จะประมวลสรุปคุณลักษณะต่างๆได้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างในการทำดีละเว้นความ ต้องรับผิดชอบในคำพูดของตน อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสในกุรอานว่า

﴿يَأْتِيَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۗ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ

تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ۗ﴾

ความว่า “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาเอ๋ย ทำไมพวกเจ้าจึงกล่าวพูดในสิ่งที่พวกเจ้าไม่ปฏิบัติ เป็นที่น่าเกลียดยิ่งที่อัลลอฮ์ การที่พวกเจ้าพูดในสิ่งที่พวกเจ้าไม่ปฏิบัติ”

(อัลค็อฟ : 2-3)

﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ

مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ۗ﴾

ความว่า “แท้จริงเราได้เสนอการอะมานะฮ์ แก่ชั้นฟ้าทั้งหลายและแผ่นดิน และขุนเขาทั้งหลาย แต่พวกมันปฏิเสธจะแบกรับมันและกลัวต่อมัน (คือภาระอันหนักอึ้ง) และมนุษย์ได้แบกรับมัน แท้จริงเขา (มนุษย์) เป็นผู้ธรรมงมมายิ่ง”

(อัลอะฮฺซาบ : 72)

2. ผู้นำที่ดีต้องมีความจริงใจและรู้จักคิดในการนำพาองค์กรของตน หน้าที่ของผู้นำ ไม่ใช่ว่าเป็นเรื่องที่ง่าย ผู้นำจะต้องคิดเกี่ยวกับการนำพาองค์กรของตนไปสู่หนทางที่ดี ดัง อัลกุรอานระบุถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ไว้ว่า

﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ

بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ ۗ﴾

ความว่า “แท้จริงมีรอซูลท่านหนึ่งจากพวกท่านเองได้มาหาพวกท่านแล้ว เป็นที่ลำบากใจแก่เขาในสิ่งที่พวกท่านได้รับความทุกข์ยาก เป็นผู้ห่วงใย เป็นผู้เมตตาผู้กรุณาสงสารต่อบรรดาผู้ศรัทธา”

(อัลเตาบะฮ์ : 128)

3. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีมารยาทที่ดีงาม มารยาทที่ดีถือเป็นพื้นฐานในการอยู่ร่วมกันในองค์กรหนึ่งๆหรือในสังคมอย่างมีความสุข อัลลอฮฺﷻ ตรัสในกุรอานว่า

﴿وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ ﴿١٨﴾ وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَأَغْضُضْ مِنْ صَوْتِكَ﴾

ความว่า : “และเจ้าอย่าหันแก้ม (ใบหน้า) ของเจ้าให้แก่ผู้อื่นอย่างยะโส และอย่าเดินไปตามแผ่นดินอย่างไร้มารยาท แท้จริง อัลลอฮฺ มีทรงชอบทุกผู้ที่ยังจองหอง และผู้คุยโวโอ้อวด และเจ้าจงก้าวเท้าของเจ้าพอประมาณ และจงลดเสียงของเจ้าลง”

(ลูกมาน : 18-19)

4. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้นำแต่ละคนต้องเป็นผู้ที่มีใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคคลรอบข้าง ต้องไม่เป็นผู้ที่สิ้นหวังง่าย อัลลอฮฺﷻ ตรัสในกุรอานว่า

﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾﴾

ความว่า “เนื่องด้วยความเมตตาจากอัลลอฮฺนั่นเอง เจ้า(มุฮัมมัด) จึงได้สุภาพอ่อนโยนแก่พวกเขา และถ้าหากเจ้าเป็นผู้ประพฤติหยาบช้า และมีใจแข็งกระด้างแล้วไซ้ร้ แน่นอนพวกเขาก็ยอมแยกตัวออกไปจากรอบๆ เจ้ากันแล้ว ดังนั้นจงอภัยให้แก่พวกเขาเถิด และจงขออภัยให้แก่พวกเขาด้วย และจงปรึกษาหารือกับพวกเขาในกิจการทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแด่อัลลอฮฺเถิด แท้จริงอัลลอฮฺทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย”

(อาละอิมรอน: 159)

5. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม อัลลอฮฺﷻ ตรัสในกุรอานว่า

﴿عَبَسَ وَتَوَلَّى ﴿٧٦﴾ أَنْ جَاءَهُ الْأَعْمَى ﴿٧٥﴾ وَمَا يُدْرِيكَ لَعَلَّهُ يَزْكَى ﴿٧٤﴾﴾

ความว่า “เขา (มุฮัมมัด) ทำหน้าบึ้ง และผินหน้าไปทางอื่น เพราะชายตาบอดมาหาเขา และอะไรเล่าที่จะให้เจ้ารู้ หวังว่าเขาจะมาเพื่อชกฟอกจิตใจก็ได้”

(อันนะฮฺลี : 76)

6. ผู้นำที่ดีเป็นผู้ที่มีมิตรภาพ สัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นพี่น้องกัน อัลลอฮฺ ﷻ ตรัสว่า

﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾

ความว่า “แท้จริงบรรดาผู้ศรัทธานั้นเป็นพี่น้องกัน ดังนั้นพวกเจ้าจง
ไกล่เกลี่ยประนีประนอมกันระหว่างพี่น้องทั้งสองฝ่ายของพวกเขา และจง
ยำเกรงอัลลอฮฺเถิดหวังว่าพวกเจ้าจะได้รับความสะดวก”

(อัลสุรอต:10)

คุณสมบัติข้างต้นเป็นคุณสมบัติบางประการของผู้นำอิสลามที่ดีในอิสลาม นอกจากนี้
ซิดิฟร ดนัยไซติ (2549 : 43) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีว่ามีคุณลักษณะดังนี้

- 1) ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบในเรื่องที่ควรทราบอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี
- 4) เมื่อสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจต้องให้เขาเข้าใจและต้องกำกับดูแลจนสำเร็จ
- 5) ฝึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ได้ผลดี
- 6) ตัดสินใจอย่างมีความรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา
- 7) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ
- 8) ใช้หน่วยงานและบุคคลให้เหมาะสมกับขีดความสามารถ
- 9) ต้องรู้จักหน้าที่และมีความรับผิดชอบ
- 10) มีเหตุผลและอุดมการณ์ก้าวไกล
- 11) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
- 12) มีความยุติธรรม
- 13) มีบุคลิกดี
- 14) มีความอดทน อดกลั้น กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์
- 15) มีไหวพริบและใจกว้าง
- 16) มีหลักธรรมประจำใจ

กรมการศาสนาระบุถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ดังนี้ (กรมศาสนา, 2542 : 167 อ้างถึงใน
ศุภิสรา มาศชาย, 2548 : 13)

1. ความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำนั้นความรู้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งโดยเฉพาะผู้นำใน
ระบอบหลักการอิสลามจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ในบทบัญญัติของพระเจ้า คืออัลลอฮฺ ﷻ และหลัก

นิติศาสตร์อิสลาม รวมทั้งความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนจะบริหาร ผู้นำที่มีความรู้แน่นยังรอบรู้มากเพียงใด ฐานแห่งความเป็นผู้นำ ก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2. ความยุติธรรม (Justice) คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้องมีความเป็นธรรมและมีศีลธรรมวางตนเป็นกลาง มีความเที่ยงธรรม ในการบริหารนั้นผู้นำจะต้องใช้อำนาจไปตัดสินความถูกต้องผิดในองค์กร หากผู้นำ ขาดความยุติธรรมแล้วการบริหารก็ขาดความเป็นธรรมสังคมจะมีความลำเอียงและมีความแตกแยกตามมา ได้ผู้บริหารที่ขาดความยุติธรรมจะสร้างปัญหาทั้งทางด้านต่างๆได้ในองค์กร ซึ่งอาจจะนำไปสู่ความอ่อนแอขององค์กร ทำให้องค์กรล้มเหลวโดยสิ้นเชิง

3. สติปัญญา (Intelligence) คือ เป็นความสามารถในการที่จะศึกษาและเข้าใจได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับสมอง เซาว์ ไหวพริบ ของผู้นำ ที่จะใช้ในการวินิจฉัยเกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ได้อย่างทันทั่วทั้งที่

4. ความกล้าหาญ (Courage) คือ ลักษณะของอาการที่ไม่กลัวอันตราย เข้มแข็งกล้าตัดสินใจ ความกล้าหาญ จะต้องมีทั้งด้านกาย วาจา และจิตใจ ผู้นำ ที่ดีได้จำ ต้องมีความสามารถผจญต่องานต่าง ๆ ได้ต้องมีความเป็นตัวของตัวเองมั่นใจในสิ่งที่ได้กระทำ ลงไป

5. ความเด็ดขาด (Decisiveness) คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจทันที มีความสิ้นเชิงชัดเจนเมื่อผ่านการคิดไตร่ตรองแล้วตกลงสั่งการ เพื่อให้ทันกับเวลาที่ต้องการได้

6. ท่าทาง (Bearing) คือ ลักษณะการแสดงออกทางภายนอก อันได้แก่ รูปร่าง ลักษณะของร่างกาย กิริยาท่าทางการแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม ผู้นำจำเป็นต้องมีลักษณะท่าทางที่ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความเลื่อมใส

7. อุปนิสัย (Character) คือ แบบลักษณะของบุคคลที่แสดงให้เห็นทางอาการ กิริยาความประพฤติ ศีลธรรมจรรรยา เช่น มีความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความสุภาพ

8. การบังคับตัวเอง (Self-control) คือ เป็นการบังคับจิตใจโดยผ่านทางด้านอารมณ์จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง การสัมผัส เพื่อไม่ให้แสดงออกมาในด้านที่ไม่เหมาะสมในสังคม ผู้นำ ควรคำนึงถึง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแต่ผู้ร่วมงาน

9. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) คือ เป็นลักษณะที่ประกอบด้วย ความเมตตา ปรานี ความกรุณา ความสงสาร และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นในลักษณะที่ไม่เสียผลประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหารควรเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานด้วยการเอาใจใส่ให้ความเมตตาช่วยเหลือเมื่อผู้ร่วมงานเดือดร้อน ซึ่งเป็นวิถีผูกมัดใจผู้ร่วมงานให้ทำงานจนบรรลุผลสำเร็จ

10. การสังคมดี (Sociability) คือ การที่สามารถเข้ากับสังคมได้ โดยมีบุคลิกภาพในการปรับตัวเข้ากับสังคม แต่ผู้นำก็ไม่ควรที่จะลืมความเป็นตัวของตัวเองเช่นเดียวกัน

11. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ การที่บุคคลให้ความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อหน่วยงานนั้น ผู้นำ จำ เป็นต้องมีความซื่อสัตย์ เพื่อนำ องค์กรสู่ความสำเร็จ

12. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ การขจัดเสียซึ่งความสุขส่วนตัว เพื่อเป็นประโยชน์ส่วนรวม ผู้นำ ที่ดีจะต้องไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว จำเป็นต้องเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นใหญ่

13. ความอดทน (Endurance) คือ ความสามารถที่ร่างกาย จิตใจ มีพลังในการทำงานจนสามารถผลักดันงานไปสู่ผลสำเร็จได้

14. ความตื่นตัว (Alertness) คือ เป็นความไม่ประมาท ระวังระมัดระวัง ไม่ยืดเยื้อมีความว่องไว ปราดเปรียว ในการทำ งานอยู่เสมอ ผู้นำ ที่มีความตื่นตัวจะสามารถชักนำให้ผู้ร่วมงานทำงานเต็มที่โดยอัตโนมัติ

15. ร่างกาย (Physical) คือ ลักษณะภายนอกของตัวบุคคล ผู้นำ จำ เป็นต้องมีอวัยวะครบบริบูรณ์ และประสาทสัมผัสปกติ ไม่พิการ ไม่ทุพพลภาพ หากผู้นำทุพพลภาพ ความเชื่อถือของผู้ร่วมงานจะหมดไป องค์กรจะประสบความล้มเหลว

จากคุณลักษณะผู้นำที่นักวิชาการทั่วไปได้กำหนดไว้ มีคุณลักษณะบางประการที่สอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการอิสลาม ซึ่งนักวิชาการอิสลามได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้นำ (อิหม่าม) ในอิสลามไว้ดังนี้

Al-mawardi (1989 : 132) ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

1. มีความยุติธรรม
2. มีความรู้ความสามารถทำการวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้น
3. มีประสาทสัมผัสที่สามารถดำเนินการสิ่งต่างๆที่ต้องใช้ประสาทสัมผัส และอวัยวะของร่างกายไม่มีความบกพร่องที่เป็นอุปสรรคในการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว
4. มีความคิดเห็นที่สามารถปกครองประชาชนและจัดการประโยชน์ต่างๆได้
5. มีความกล้าหาญที่สามารถรักษาดินแดนและต่อสู้กับศัตรู
6. มีเชื้อสายเป็นกุรัยช์

Al-juwaini (1950 : 15) ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้นำ ดังนี้

1. จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำการวินิจฉัย (วินิจฉัยปัญหา) ในปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยผู้อื่น
2. ต้องเป็นผู้ที่รู้จักการให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์
3. มีความกล้าหาญในการเตรียมกองทัพและการปกป้องชายแดน
4. มีความเฉลียวฉลาดในการรักษาผลประโยชน์ของประชาชาติ

5. มีจิตใจที่เข้มแข็งในการลงโทษผู้กระทำความผิด

Ibn Khaldun (1996 : 185) ได้กำหนดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่นอกเหนือจากการเป็นมุสลิมและเพศชายเพิ่มเติมอีก 4 ประการ คือ 1) ความรู้ 2) ความยุติธรรม 3) ความสามารถ และ 4) มีความสมบูรณ์ของประสาทสัมผัสและอวัยวะต่างๆ

ทัศนะของนักวิชาการอิสลามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น มุมมองของนักวิชาการอิสลามได้กำหนดคุณสมบัติของผู้นำโดยพิจารณาในแง่ของการปกป้องรักษาศาสนา และคุณลักษณะประการหนึ่งที่เป็นที่ถกเถียงกันคือ มาจากเผ่ากูร็ัยช์ ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้ท่าน Ibn Khaldun มีความเห็นว่ามี ความจำเป็น ท่านอธิบายว่าในยุคแรกของอิสลามชาวกูร็ัยช์มีความเข้มแข็ง แต่หลังจากที่เผ่านี้ได้กระจัดกระจายไปในพื้นที่ต่างๆของโลก ทำให้เผ่านี้มีความอ่อนแอเนื่องจากมีผลประโยชน์ทางโลก มาเกี่ยวข้อง ดังนั้นการยกเลิกใช้คุณสมบัติดังกล่าวจึงถือว่าถูกต้องกว่า

2.2.3 ภาวะผู้นำของท่านคอลีฟะฮุอุมัร رضي الله عنه

คอลีฟะฮุอุมัร อิบน์ อับดุลอะฏีอ رضي الله عنه เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารปกครองเป็นอย่างสูง ท่านได้ผันตัวเองจากลูกสามัญชนจนๆแห่งเมืองมักกะฮุมาเป็นผู้บริหารรัฐอิสลามอันกว้างใหญ่ที่ครอบคลุมดินแดนของสิบแปดประเทศในตะวันออกกลางปัจจุบัน คือ เยเมน ซาอุดีอาระเบีย คูเวต สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ บาห์เรน โอมาน กาตาร์ จอร์แดน ซีเรีย เลบานอน ปาเลสไตน์ อิสราเอล อียิปต์ ลิเบีย อิรัก อิหร่าน และบางส่วนของเอเชียกลาง คือ อาร์เมเนีย และอาเซอร์ไบจาน ในระหว่างปี ฮ.ศ.13-23 หรือ ปี ค.ศ. 634-644 ซึ่งในช่วงเวลาสิบปีที่เป็นผู้นำ ท่านได้สถาปนาความเป็นธรรมในหมู่ประชากรที่หลากหลายเชื้อชาติ ภาษา เผ่าพันธุ์และศาสนา มีทั้งเชื้อสายอาหรับ เปอร์เซีย เบอ์เบอร์ อียิปต์ ซีเรีย ยิว อาร์เมเนีย เคิร์ด และเตอร์ก มีทั้งที่นับถือศาสนาอิสลาม ศาสนาคริสต์ ศาสนายูดาห์ และศาสนาโซโรแอสเตอร์ ประชาชนภายใต้การปกครองของท่านสามารถใช้ชีวิตอย่างปกติสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีสิทธิเสรีภาพทางศาสนาและวัฒนธรรม พวกเขาได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง สภาพบ้านเมืองในด้านต่างๆ ได้รับการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ในเวลาอันรวดเร็ว จนทำให้ชาวโลกต่างสนใจค้นคว้าแนวทางรัฐศาสตร์ของท่านตลอดมา ท่านเป็นผู้นำที่ดีและสมบูรณ์ เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบ มีความเมตตาปราณี เข้าถึงประชาชน มีความกล้าหาญ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รับฟังเหตุผล มีความมั่นคงในความคิด เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง ตลอดจนมีความเป็นอยู่อย่างประหยัดและพอเพียง มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม มีคณะผู้ร่วมบริหารและมีที่ปรึกษาที่ดี (ซุกรีย์นุร จงรักศักดิ์, 2010 : 1) คุณลักษณะต่างๆ

ดังกล่าว เป็นคุณลักษณะที่ควรแก่การศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประสบความสำเร็จดังเช่นในสมัยของท่าน

Neceur Jabnoun (2548 : 167) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของคอลีฟะฮ์อุมัยรฺ رضي الله عنه (The Characteristics of Umar's Leadership) ไว้ 4 ด้าน คือ

1. ความรับผิดชอบ (Responsibility/Amanah)

การทำงานทุกอย่างจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบ (อะมานะฮ์) ในสิ่งนั้น เช่นเดียวกับผู้ที่อาสาทำหน้าที่เป็นผู้นำคนอื่น เขาจะต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ภายใต้การนำของเขา หากปล่อยปละละเลยในหน้าที่เขาผู้นั้นจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ซึ่งท่านรอซูล ﷺ กล่าวถึงอันตรายจากการขาดความรับผิดชอบและขาดทักษะในการทำงานว่า

«إِذَا ضَيَّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ» ، قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا؟ قَالَ: «إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ»

ความว่า “เมื่อมีการละเลยในหน้าที่รับผิดชอบ ก็จงรอวันเวลาแห่งความพินาศ เศาะหาบะฮ์ถามว่า การละเลยในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างไรหรือ? ท่านตอบว่า เมื่อมีการมอบหมายกิจการหรือหน้าที่ความรับผิดชอบใดๆแก่ผู้ที่ไม่เหมาะสม ก็จงรอเวลาแห่งความพินาศเถิด”

(บันทึกโดย al-Bukhari : 59)

อิสมาอีลลูตฟี จะปะเกีย (2012 : 3) กล่าวว่า อะมานะฮ์ หมายถึง ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ และความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย อะมานะฮ์มีสองประเภท

1. อะมานะฮ์ทั่วไป ได้แก่ อัล-อิสลาม อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا﴾

ความว่า “แท้จริงเราได้เสนออะมานะฮ์ให้แก่ชั้นฟ้าทั้งหลาย แผ่นดิน และขุนเขาทั้งหลาย แต่พวกมันปฏิเสธที่จะแบกรับ เพราะกลัวว่าจะไม่สามารถแบกรับภาระอันหนักอึ้งนั้นได้ แต่ทว่ามนุษย์กลับยอมแบกรับมัน แท้จริงมนุษย์นั้นเป็นผู้ที่อธรรมและโง่เขลายิ่ง”

(อัล-อะหฺซาบ : 72)

2. อะมานะฮฺเฉพาะ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ของเก็บ ของฝาก การดำเนินการ การบริหาร
จัดการ การสัญญา การว่าจ้าง และอื่นๆ อัลลอฮฺตรัสว่า

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا﴾

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮฺทรงดำรัสให้พวกเจ้าส่งมอบอะมานะฮฺต่างๆ แก่ผู้ที่
สมควรจะได้รับ”

(อัน-นีสอาฮ์ : 58)

ความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับมุสลิม และเป็นหลักการสำคัญในการ
ทำงานเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นหากมุสลิมคนใดไม่มีความรับผิดชอบต่อการทำงานการ
ปฏิบัติงานของเขานั้นไม่สำเร็จในเวลาที่กำหนดเนื่องจากเขาจะปฏิบัติงานโดยการคำนึงถึง
ผลประโยชน์ในโลกคุณเท่านั้น

นอกจากนี้อัลลอฮฺได้กล่าวถึงขอบเขตความรับผิดชอบว่าขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่ที่
บุคคลมี และทุกคนมีความรับผิดชอบในสิ่งที่อยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่ของเขา

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا
مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ﴾

ความหมาย “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาเอ๋ย จงคุ้มครองตัวของพวกเจ้าและครอบครัว
ของพวกเจ้าให้พ้นจากไฟนรก เพราะเชื้อเพลิงของมันคือมนุษย์ และก้อนหิน
มีมะลาอิกะฮฺผู้แข็งกร้าวหาญคอยเฝ้ารักษามันอยู่ พวกเขาจะไม่ฝ่าฝืนอัลลอฮฺ
ในสิ่งที่พระองค์ทรงบัญชาแก่พวกเขา และพวกเขาจะปฏิบัติตามที่ถูบบัญชา”

(อัตตะฮฺรีม : 6)

อุมร์ อิบน์ อัล-ค็อฏฏอบ ก็อุมมุฮ์ยัคนหนึ่งเหมือนกับผู้นำที่ประสบความสำเร็จ
อื่นๆที่มีตำนิกแห่งความรับผิดชอบสูง ครั้งหนึ่งอุมร์เคยกล่าวว่า “เขากล่าวว่าล่อจะพลัดตกจากถนน
บนไหล่ทางเขาของอิรัก และจะทำให้ขาของมันเป็นบาดเจ็บ แล้วอัลลอฮฺก็จะทรงสอบสวนเขาว่า ทำไม
เขาจึงไม่ถากถางถนนในพื้นที่ดังกล่าว (Neceur Jabnoun, 2548 : 178) คำกล่าวของท่านอุมร์ อิบน์
อัล-ค็อฏฏอบ นั้น เป็นการเอาใจใส่ในการดูแลสารทุกข์สุขดิบในทุกๆสิ่งที่อยู่ภายใต้การปกครอง
ของท่าน แม้กระทั่งสัตว์ตัวหนึ่ง

al-Mas'udiy (1987 : 2/314) กล่าวถึงความรับผิดชอบของเคาะลีฟะฮ์อุมัยยะฮ์ว่า "เมื่อมีข้อกล่าวหาต่อตัวท่านหรือคณะผู้บริหารของท่าน ท่านจะแสดงความรับผิดชอบด้วยการพิสูจน์ข้อกล่าวหาในทันทีทันใด"

ส่วน Ibn Athir (1987 : 2/327) บันทึกคำพูดของคนใช้ของอุษมาน อิบน์ อ์ฟฟานคนหนึ่งว่า ในขณะที่ฉันกำลังดำเนินการกับท่านอุษมานในเรื่องทรัพย์สินของท่านที่บริเวณอัล-อาลียะฮ์ในวันหนึ่งที่แดดร้อนจัดและพื้นดินแตกกระแหง ท่านอุษมานเห็นชายคนหนึ่งกำลังจูงลูกอูฐสองตัวแล้วเขาค็นั้นก็เข้ามาใกล้ ท่านกล่าวว่า ดูซิเขาเป็นใครกัน? ฉันจึงเพ่งดู และบอกว่า ฉันเห็นชายคนหนึ่งคลุมศีรษะด้วยเสื้อนอกและจูงลูกอูฐสองตัว แล้วเขาค็นั้นก็ยิ่งเข้ามาใกล้ ท่านบอกว่า จงดูซิฉันก็เคยเพ่งดู ปรากฏว่าเขาคือ อุมัร อิบน์ อัล-ค็อฏฏอบ ฉันเลยกล่าวว่า นี่คือนะมีรุลมุมินีน อุษมานจึงลุกขึ้นและชะโงกศีรษะออกนอกประตู ปรากฏว่าลมร้อนได้พัดผ่าน ท่านจึงหลบศีรษะจนเสมอกับประตู และกล่าวว่า อะไรเป็นเหตุให้ท่านต้องออกมาในเวลานี้? ท่านตอบว่า ลูกอูฐจากกองคลังสองตัวนี้มันแตกฝูง อูฐตัวอื่นๆ มันไปกันหมดแล้ว ฉันจึงต้องนำมันทั้งสองไปยังโรงเลี้ยงสัตว์ เพราะเดี๋ยวมันจะหลงแล้วอัลลอฮ์ก็จะสอบสวนฉัน อุษมานเลยพูดว่า โอ้ ท่านอะมีรุลมุมินีน เข้ามาดื่มน้ำในที่ร่มก่อนซิ เดี่ยวเราจะจัดการให้เอง ท่านตอบว่า ไม่ต้องหรอก ท่านกลับเข้าไปร่วมของท่านเถอะ" ฉันเลยกล่าวขึ้นว่า เรามีคนทำแทนท่านนะ ท่านตอบว่า ไม่ต้องหรอก ท่านกลับเข้าไปร่วมของท่านเถอะ" แล้วท่านก็เดินผ่านไป อุษมานจึงกล่าวว่า ผู้ใดอยากเห็นตัวอย่างของคนเข้มแข็งและมีความรับผิดชอบสูง ก็จงดูคนนี่แหละ

และ al-Dhahabiy (1992 : 1/413) กล่าวว่า ท่านอุมัรเคยยกสองมือกล่าวรำพันต่ออัลลอฮ์ พระผู้เป็นเจ้าว่า โอ้ ข้าแต่อัลลอฮ์ บัดนี้ อายุฉันได้ร่วงโรยแล้ว พลังฉันได้อ่อนแอแล้ว ประชาชนฉันก็มีมากกระจัดกระจายแล้ว ฉันจึงขอให้พระองค์ทรงทำให้ฉันตายในสภาพที่ไม่ละเลยต่อหน้าที่หรือปฏิบัติหน้าที่จนเกินขอบเขตด้วยเถิด

สรุป ท่านอุมัร^{رضي الله عنه} คือผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูง ท่านตระหนักและให้ความสำคัญกับทุกเรื่องและทุกสิ่งแม้กระทั่งสัตว์ ท่านตระหนักอยู่เสมอว่าในโลกนี้ท่านต้องรับผิดชอบต่อทุกสิ่งที่อยู่ภายใต้การปกครองของท่าน และในโลกหน้าท่านต้องรับผิดชอบในทุกๆการกระทำของท่านต่ออัลลอฮ์^{رضي الله عنه}

2. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Vision)

ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์เป็นของตัวเอง สามารถวางแผนกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ท่านอุมัร อิบน์ อัล-ค็อฏฏอบ^{رضي الله عنه} เป็นผู้นำในระดับประเทศท่านหนึ่งที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล คูแลสารทุกข์สุขดิบของประชาชนภายใต้การ

ปกครองอย่างทั่วถึง เหตุการณ์ในประวัติศาสตร์หลายเหตุการณ์ที่ได้จารึกถึงการมีวิสัยทัศน์ของท่าน ดังที่ Ibn Athir (1987 : 1/448) กล่าวถึงเหตุการณ์เกิดปัญหาภัยแล้งที่แคว้นหิญาซทำให้สินค้าขาดแคลนและมีราคาแพง ท่านตัดสินใจสั่งให้อัมรฺ อิบน์ อาศ เข้าหลวงประจำแคว้นอียิปต์ทำการขุดคลองเพื่อเชื่อมต่อระหว่างแม่น้ำไนล์กับทะเลแดง เพื่อแก้ปัญหาสินค้าขาดแคลนและมีราคาแพงอย่างถาวรเนื่องจากอียิปต์ถือเป็นอู่ข้าวอู่น้ำของตะวันออกกลางตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยคลองใหม่นี้ถูกขุดขึ้นเริ่มจากริมฝั่งแม่น้ำไนล์ในกรุงไคโรจนถึงอ่าวสุเอซ มีระยะทางประมาณ 80 กิโลเมตรซึ่งหลังจากใช้เวลาขุดประมาณแปดเดือน คลองใหม่ที่มีชื่อว่า คลองอะมีร์ลุมินีนก็ใช้งานได้ และทันทีที่เรือสามารถแล่นจากอียิปต์มายังทะเลแดง ปรากฏว่าราคาสินค้าในตลาดมะดะดีนะฮ์ก็ลดลงเท่ากับราคาสินค้าที่ตลาดอียิปต์ทันที ทำให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจแก่ทั้งสองเมือง เพราะอียิปต์สามารถระบายสินค้าได้อย่างรวดเร็วในขณะที่ชาวหิญาซสามารถบริโภคในราคาถูกลง

เช่นเดียวกับการเป็นผู้ริเริ่มวางปฏิทินอิสลาม การกำหนดให้จัดการประชุมสัมมนาเพื่อตรวจสอบและศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเป็นแคว้นๆ ซึ่งคล้ายคลึงกับการประชุมสัญจรในปัจจุบัน การกำหนดให้มีการประชุมสามัญประจำปี ณ เมืองมักกะฮ์ในช่วงเทศกาลหัจญ์ อันเป็นการประชุมร่วมระหว่างเคาะลีฟะฮ์สุลต่านอับดุลมาลิกกับข้าหลวงทั้งหมด การเริ่มมีการประกาศของรัฐเป็นลายลักษณ์อักษรและแจกจ่ายทั่วทุกแคว้น การจัดตั้งค่ายทหารถาวรพร้อมกับกำหนดให้มีการเกณฑ์ทหารภาคบังคับ การก่อตั้งโรงผลิตเหรียญดิฮัมเพื่อให้มีเงินสกุลอิสลามเป็นเอกเทศ การเน้นให้ประชาชนศึกษาวิชาชีพ การเน้นให้ประชาชนเรียนวิชาดาราศาสตร์ การบันทึกทรัพย์สินของข้าหลวงก่อนดำรงตำแหน่งและให้คืนทรัพย์สินครึ่งหนึ่งของจำนวนที่เหลือเมื่อพ้นตำแหน่งหากเห็นว่าร้ายผิดปกติตลอดจนการกำหนดเวลาทดลองปฏิบัติงานแก่ข้าหลวง 1 ปี ซึ่งหากทำดี ก็จะต่ออายุถึง 4 ปี ทั้งหมดนี้ ย่อมเป็นสิ่งที่แสดงถึงวิสัยทัศน์อันยาวไกลของท่านทั้งสิ้น ท่านอุมร์ رضي الله عنه ได้ให้วิสัยทัศน์ในการมองคนของท่านว่า พวกท่านจงอย่ามองคนตรงการถือศีลอดและการละหมาดของเขา แต่จงมองตรงการมีสติจะเวลาเขาพูดจา การมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย และการไม่ทำความชั่วเมื่อมีโอกาส (Abi Na'im al-Asbahaniy, 1405 : 3/27 อ้างถึงใน ชูกรีย์นุร จงรักศักดิ์, 2010 : 11)

จากข้อมูลที่น่าเสนอ ท่านอุมร์ رضي الله عنه เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต และท่านได้ประสบความสำเร็จในการบริหารอาณาจักรของท่านจนกระทั่งผลงานต่างๆเป็นที่ประจักษ์จวบจนถึงปัจจุบัน

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ วิธีการบริหารหรือรูปแบบการตัดสินใจ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการ

ตัดสินใจของผู้บริหาร (ประกอบ กุลเลี้ยง, 2545 : 27) นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ หรือกิจกรรมต่างๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือในกระบวนการบริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2541 : 4-6)

อัลลอฮ์^ﷻตรัสถึงการมีส่วนร่วมด้วยวิธีการปรึกษาหารือในกุรอานว่า

﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾

ความว่า “และกิจการของพวกเขามีการปรึกษาหารือระหว่างพวกเขา”

(อิซฮอรอ : 38)

﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

ความว่า “และจงปรึกษาหารือกับพวกเขาในกิจการทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแต่อัลลอฮ์เถิด แท้จริงอัลลอฮ์ทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย”

(อาละอิมรอน : 159)

หลักการมีส่วนร่วมในกุรอานข้างต้น ท่านอุมร์^{رضي الله عنه}ได้นำมาใช้ในการบริหารของท่าน ท่านอุมร์^{رضي الله عنه}ได้ส่งเสริมรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยจัดให้มีโปรแกรมและสถาบันต่างๆเป็นจำนวนมาก อุมร์^{رضي الله عنه}ไม่เคยตัดสินใจโดยลำพังโดยปราศจากการปรึกษาหารือ อุมร์^{رضي الله عنه}ร่วมปรึกษารื้อหรือกับประชาชนของท่านในการแต่งตั้งผู้ว่าการรัฐและผู้บังคับการกองทัพ อุมร์ยอมรับและปฏิบัติตามความคิดเห็นของเพื่อร่วมงาน ยิ่งไปกว่านั้นอุมร์^{رضي الله عنه}ได้จัดให้มีการประชุมประจำปีสำหรับมุสลิมเพื่อเปิดโอกาสให้พวกเขาได้สะท้อนปัญหาต่างๆที่มีอยู่โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับรัฐและเรื่องเคือครือนต่างๆ นอกจากนี้การร่วมปรึกษารื้อหรือที่เป็นลักษณะเฉพาะในสมัยการบริหารของท่านอุมร์^{رضي الله عنه} ท่านร่วมปรึกษารื้อหรือกับกลุ่มเยาวชนมุสลิมและกลุ่มศัตรู ทั้งนี้ท่านตระหนักว่า เยาวชนคือผู้ที่มีความเห็นเฉียบแหลม สามารถสื่อความคิดที่แท้จริงออกมา และผู้ที่ดีที่สุดที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับศัตรูไม่ใช่ใครอื่นใด นั่นคือศัตรูของเขานั่นเอง (Neceur Jabnoun, 2548 : 179)

คอลีฟะฮ์ อุมร์ อิบน์ อัล-ค็อฎฏ็อบ^{رضي الله عنه} เป็นผู้นำที่มีคณะผู้ร่วมบริหารและคณะที่ปรึกษาที่ดียิ่ง ท่านมีข้าหลวงที่ทรงคุณธรรมในทุกแคว้นทั่วภูมิภาค ไม่ว่าจะเป็นอบู อุบัยดะฮ์ อิบน์ อัล-ญรรร็อฮ์ ที่แคว้นซาม อบู มุซา อัล-อ็ฮชะรียะ ที่แคว้นอิรัก อัมรฺ อิบน์ อัล-อาศที่อียิปต์ สะอิด อิบน์ อุมัยรฺที่แคว้นหิมศุ และข้าหลวงคนอื่นๆ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนแต่เป็นบุคคลที่ประชาชนเชื่อถือและศรัทธา นอกจากนี้ ท่านยังมีคณะที่ปรึกษาที่สุ่มรอบคอบ อย่างอะลียฺ อิบน์ อับิฏฏอลิบ ที่ปรึกษาในด้านกฎหมายและการวางแผน อุษมาน อิบน์ อฟฟาน และอับดุลรื่อฮมาน อิบน์ เอาฟ ที่ปรึกษาด้าน

การเงินการคลัง หรืออะดียู อิบนุ อัล-หาคิม, สัลมาน อัล-ฟาริสียู และ กะอับ อัล-อะห์บารุ ที่ปรึกษา ด้านศาสนายิว คริสเตียน โซโรแอสเตอร์ และด้านประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น

อัล-เราะฟีก อัล-ก๊อยเราะวานียู (al-Rafiq al-Qayrawaniy) ได้กล่าวถึงการให้คำปรึกษา ของอะลียูในด้านกฎหมายเพื่อลงโทษผู้เสพสุราแก่ท่านอุมร์เมื่อตอนที่อบู อุบัยดะฮ์ส่งตัวแทนมา จากแคว้นชามเพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ฉันเห็นว่าบทลงโทษต่อผู้เสพสุรานั้นใกล้เคียงกับ โทษของการกล่าวหาผู้อื่นมากที่สุด เพราะคนเมานั้นเมื่อเขาเมา เขาจะโลเล เมื่อโลเลก็เขาจะกล่าวหา ผู้อื่น (ดังนั้นโทษของผู้ดื่มสุราจึงควรจะเหมือนกับโทษของผู้กล่าวเท็จต่อผู้อื่นนั่นก็ต้องโดนเขียน แปรคียบครั้ง) แล้วท่านอุมร์ก็กล่าวกับตัวแทนของอบู อุบัยดะฮ์ว่า บัดนี้ ท่านก็ได้ยินสิ่งที่เขาบอก แล้ว ดังนั้นจงบอกให้อบู อุบัยดะฮ์เขียนตามนี้ แล้วอบู อุบัยดะฮ์ก็เขียนผู้เสพสุราที่เมืองชามแปรคียบ ครั้ง ในขณะที่ท่านอุมร์ก็เขียนจำนวนนี้ด้วยเช่นกันที่มะคินะฮ์ (al-Rafiq al-Qayrawaniy, n.d. : 1/48 อ้างถึงใน ชุกรีย์นุร จงรักศักดิ์, 2010 : 23) เช่นเดียวกับ สัลมาน อัล-ฟาริสียู ที่ให้คำปรึกษาอย่าง ตรงไปตรงมา เมื่อท่านอุมร์ขอให้เขาช่วยประเมินตัวท่านว่าเป็นคอลลีฟะฮ์หรือเป็นราชา โดยท่าน อุมร์ถามเขาว่า ฉันนี่เป็นราชาหรือเป็นคอลลีฟะฮ์กันแน่? สัลมานตอบท่านว่า หากท่านเก็บภาษีจาก แผ่นดินชาวมุสลิมเพียงหนึ่งดิรฮัมหรือน้อยกว่าหรือมากกว่า แล้วท่านใช้จ่ายในทางที่ไม่ชอบ ท่านก็ คือราชาไม่ใช่คอลลีฟะฮ์ แล้วท่านอุมร์ ก็ร้องไห้ (Ibn Athir, 1987 : 1/473)

สรุป ท่านอุมร์ رضي الله عنه เป็นผู้นำที่ชอบฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคคล ท่านเปิด โอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการบริหารประเทศ ในขณะเดียวกันท่านมีขณะที่ปรึกษาคอย ให้คำปรึกษาหารือในการบริหารงานของท่าน

4. กระบวนการควบคุม (Control Process)

การควบคุมคุณภาพเป็นองค์ประกอบที่กำหนดขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่คาดหวังและ แนวทางที่จะไปถึงสิ่งที่คาดหวัง เป็นระบบที่รวบรวมเอาความพยายามในการพัฒนาคุณภาพ การ รักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพของทุกคน ด้วยการร่วมมือกันในการ จัดการองค์กร กล่าวได้ว่าการบริหารที่มีคุณภาพจะกระทำเป็นกระบวนการและขั้นตอน โดยปกติ แล้วการดำเนินงานขององค์กรจะเริ่มด้วยการวางแผนการทำงานในอนาคตก่อนเป็นลำดับแรกเพื่อนำมากำหนดเป้าหมาย อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ﴾

ความว่า “และพวกเจ้าจงเตรียมไว้สำหรับ (ป้องกัน) พวกเขา สิ่งที่พวกเจ้า สามารถ อันได้แก่กำลังอย่างหนึ่งอย่างใด”

(อัล-อันฟาน : 60)

กระบวนการควบคุมที่ปฏิบัติโดยท่านอุมร์^{رضي الله عنه}ในประวัติศาสตร์ครั้งหนึ่งท่านเคยถามศอฮาบะฮว่าสมควรหรือไม่ที่เขาจะให้ความร่วมมือกับผู้ที่เขาได้แต่งตั้งขึ้น ซึ่งเชื่อว่าเป็นคนที่ดีที่สุดในหมู่พวกเขา แล้วสั่งให้เขาผู้นั้นปกครองด้วยความเป็นธรรม ศอฮาบะฮตอบว่า ใช่ อุมร์โต้แย้งว่า ไม่ใช่ จนกว่าเขาจะเห็นว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งได้ปฏิบัติในสิ่งที่เขาได้บัญชาให้ทำ จากการโต้ตอบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า อุมร์มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการควบคุมเป็นอย่างดี อุมร์เห็นว่าเขาไม่ควรเข้าไปก้าวก่าย หากยังไม่ได้ตรวจสอบว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งปฏิบัติตามคำสั่งหรือไม่ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า สิ่งแรกที่จำเป็นสำหรับอุมร์คือการอธิบายเกี่ยวกับขอบข่ายงานหรือภาระหน้าที่ๆต้องรับผิดชอบ หลังจากนั้นจึงดำเนินการตรวจสอบว่า เขาได้ปฏิบัติในสิ่งดังกล่าวหรือไม่ การตรวจสอบของอุมร์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจะกระทำภายใต้โปรแกรมบางอย่าง เช่น การพบปะโดยส่วนตัว หน่วยสืบราชการลับ และองค์กรรับทุกข์ ซึ่งทำหน้าที่ในการรับร้องทุกข์อันเกิดจากผู้ปกครอง (Necur Jabnoun, 2548 : 185-186) นอกจากนี้ท่านอุมร์ยังใช้วิธีการและหลักการต่างๆในการควบคุมการทำงานดังนี้

1) ความยุติธรรม เป็นการให้ความเสมอภาคและความเป็นธรรมแก่ทุกภาคส่วน ดังที่ al-Tabariy (1991 : 2/568) กล่าวว่า ทุกครั้งที่ท่านอุมร์ขึ้นปราศรัยบนมิมบร์ ท่านกล่าวห้ามประชาชนในสิ่งใด ท่านจะประชุมคนในครอบครัวแล้ว กล่าวว่า ฉันได้ห้ามประชาชนไม่ให้ทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ ซึ่งพวกเขาต่างพากันจ้องมองสังเกตดูพวกเขาเหมือนกับการจ้องมองของนกต่อก้อนเนื้อ และฉันขอสาบานกับอัลลอฮว่าหากมีใครในหมู่พวกเขาไปกระทำในสิ่งต้องห้าม ฉันจะลงโทษเขาหนักถึงสองเท่าอย่างแน่นอน

2) เสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงานและบริการสังคม คำนี้ถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ดังที่ al-Tabariy (1991 : 2/567) กล่าวว่า ท่านคอลีฟะฮอุมร์^{رضي الله عنه} เป็นผู้นำที่มีความเสียสละเพื่อส่วนรวมเป็นอย่างสูง ท่านถือว่าการทำงานเพื่อประชาชนนั้นผู้นำจะต้องปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมให้มากที่สุด ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้บทบาทในชีวิตของท่านเป็นบทบาทในฐานะบิดาของประชาชนมากกว่าบิดาของลูกๆ หรือเป็นปู่ตาของหลานๆ เพียงไม่ก็คน ท่านยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสุขของส่วนรวม ยอมใช้ชีวิตด้วยความลำบากเมื่อประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในภาวะลำบาก ดังเมื่อเกิดวิกฤตภัยแล้งที่แคว้นหิญาซ เมื่อปี ฮ.ศ.8 ที่ท่านถึงกับสาบานว่าจะไม่รับประทานอาหารใดๆ ทรายใดที่ประชาชนยังอยู่ในภาวะวิกฤต โดยท่านประทังชีวิตเพียงด้วยขนมปังหยาบกับน้ำส้มเท่านั้น ซึ่งการรับประทานอย่างนี้ในเวลานานติดต่อกันเป็นแรมปีทำให้ใบหน้าท่านหมองคล้ำไปตลอดชีวิต ในยามจำเป็นขณะที่ประชาชนกำลังนอนพักอ่อนอย่างมีความสุขกับครอบครัว ท่านกลับสละความสุขส่วนตัวออกไปตรวจตราความสงบเรียบร้อย

ของประชาชน หรือเมื่อมีกองคาราวานจากต่างเมืองเข้ามาในมะดีนะฮ์ ท่านก็จะออกไปเป็นยามช่วย
เฝ้าดูแลพวกเขาท่ามกลางความมืดด้วยตัวเอง

ในขณะที่เดียวกัน Ibn Manzur (1996 : 6/40) กล่าวถึงความเสียดสีความสุขในการ
รับประทานอาหารด้วยการงดรับประทานอาหารใดๆ ในยามที่ประชาชนกำลังประสบความขัดสนว่า
ยะหฺยา อิบน์ สะอีดได้เล่าว่า ภรรยาของท่านอุมร์ได้ซื้อเนยให้แก่ท่านหนึ่งพะร็อก (ประมาณสิบหก
ลิตร) ด้วยราคาหกสิบดิรฮัม ท่านอุมร์จึงถามว่า นี่มันอะไร? นางตอบว่า ฉันซื้อมันด้วยเงินของฉัน
เองไม่ใช่เงินของท่านหรอก เชิญรับประทานเถอะ ท่านอุมร์ตอบว่า ฉันจะไม่ชิมมันจนกว่า
ประชาชนได้ฟื้นคืนชีพ

3) รับประทานอาหาร การรับประทานอาหารนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบการตัดสินใจ
ทำสิ่งๆหนึ่ง ซึ่ง Ibn Athir (1987 : 1/454) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า ท่านอุมร์ได้ประชุมร่วมกับประชาชน
และกล่าวแก่พวกเขาว่า วันนี้เป็นวันกำหนดอนาคตข้างหน้า ซึ่งฉันเห็นว่าฉันสมควรจะออกเดินทาง
ไปพร้อมกับทหารของฉันและคนที่ฉันสามารถจะเกณฑ์พวกเขาได้ แล้วฉันก็ไปปักหลักอยู่ใจกลาง
ระหว่างสองเมืองนี้แล้วก็เชิญชวนพวกเขาให้ออกไปทำสงครามด้วยกัน โดยฉันจะเป็น
กองหลังให้กับพวกเขาจนกว่าอัลลอฮ์จะทำให้พวกเขาพ่ายแพ้และประทานสิ่งที่ฉันต้องการ
ซึ่งหากอัลลอฮ์ให้พวกเขาพ่ายแพ้ ฉันก็จะได้กวาดต้อนพวกเขาถึงในบ้านเมืองของพวกเขาเองเลย
ทีเดียว และ Ibn al-Jawziy (1984 : 2/23) กล่าวถึงเรื่องนี้ต่อไปว่า ฎ็อลหะฮ์ฮ์ลุกขึ้นกล่าวว่า ท่านคือ
ผู้ที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ และท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญด้วยประสบการณ์ ดังนั้น จงเรียกเถอะเราจะมา จง
ตั้งเถอะเราจะทำ เพราะท่านเป็นผู้นำที่จำเริญก้าวหน้า แล้วเขาก็นั่งลง ท่านอุมร์จึงกล่าวต่อว่า ไหน
คนอื่น จงพูดซิ แล้วอุษมานก็ลุกขึ้นพูดว่า ฉันเห็นว่า ท่านควรมีหนังสือไปยังชาวเมืองซามแล้วก็ให้
พวกเขาย้ายออกไปจากเมืองซามของเขา มีหนังสือไปยังชาวเยเมนแล้วให้พวกเขาย้ายออกไปจาก
เมืองเยเมนของเขา และท่านเองก็ออกจากสองเมืองทรงเกียรติแห่งนี้ไปยังสองเมืองนั้น คือกูฟะฮ์
และบศเราะฮ์ แล้วกองทัพผู้ปฏิเสธก็ประจันหน้ากับกองทัพชาวมุสลิม แล้วอาลี อิบน์ อับดุลิบบก็ลุก
ขึ้นกล่าวว่า ท่านนี่นะ หากว่าท่านเกณฑ์ชาวเมืองซาม พวกโรมันก็จะยกทัพไปจับลูกเมียพวกเขา
หากท่านเกณฑ์ชาวเยเมน พวกเอธิโอเปียก็จะยกทัพไปจับลูกเมียพวกเขา และหากท่านเอง เมื่อใดที่
ท่านออกไปจากสองเมืองที่ทรงเกียรติแห่งนี้ด้วยตัวเองแล้วละก็แผ่นดินทั้งแผ่นดินก็จะทุกระทม
กระทั้งสิ่งที่ทิ้งไว้ข้างหลังจะกลายเป็นสิ่งที่ท่านต้องตระหนักมากกว่าสิ่งที่อยู่ข้างหน้า ฉันจึงเห็นว่า
ท่านควรมีหนังสือไปยังชาวบศเราะฮ์ให้พวกเขาแยกออกเป็นพวกๆ โดยพวกหนึ่งเฝ้าระวังพรรค
พวกของเขา ส่วนอีกพวกหนึ่งเดินทางไปสพบทกับพี่น้องของพวกเขาที่เมืองกูฟะฮ์ สำหรับเรื่องที่
ท่านพูดถึงการมีจำนวนมากมายของพวกนั้น ในอดีตที่ผ่านมา เรายังก็ไม่เคยรบกับพวกเขาด้วย

จำนวนกองกำลัง แต่เรารบกับพวกเขาด้วยการช่วยเหลือจากอัลลอฮ์ ท่านอุมร์ رضي الله عنه จึงพูดว่า จริ่งของ ท่านอะบูลหะสัน นี่แหละความเห็นที่ถูกต้อง

al-Bukhayriy (1987 : 1/179: 458) ได้บันทึกเหตุการณ์หนึ่งซึ่งแสดงถึงการรับฟังเหตุผลของคอลีฟะฮ์อุมร์ กล่าวคือมีประชาชนจากต่างถิ่นมาส่งเสียงดังในบริเวณมัสยิดนบีที่มะดีนะฮ์ ซึ่งสำหรับคนเมืองมะดีนะฮ์ถือว่าการกระทำเช่นนี้เป็นสิ่งผิดธรรมเนียมปฏิบัติและต้องโดนลงโทษ แต่เมื่อเป็นคนจากต่างถิ่นท่านก็ให้อภัย อัล-บุคอรีบรรยายว่า อัศสาอิบ อิบนุ ยะซีด เล่าว่า ขณะที่ฉันกำลังยืนอยู่ในมัสยิดนบี มีชายคนหนึ่งปาลูกหินมาสะกิดฉัน ฉันจึงหันไปมองปรากฏว่าเป็นอุมร์ อิบนุ อัล-ก็อฏฏ็อบ ท่านกล่าวว่า ไปซิ ไปนำสองคนนั้นมาหาฉันหน่อย แล้วฉันก็นำเขาทั้งสองมาหาท่าน ท่านถามว่า พวกท่านทั้งสองเป็นใคร พวกท่านทั้งสองมาจากไหน? ทั้งสองตอบว่า เป็นชาวเมืองฏออิฟ ท่านกล่าวว่า หากท่านทั้งสองเป็นชาวเมืองนี้ แน่แน่นอนฉันจะตีพวกท่านให้เจ็บแสบ พวกท่านส่งเสียงดังในมัสยิดรอซูล ﷺ ได้อย่างไรกัน?

4) เข้าถึงประชาชน เป็นหน้าที่ของบรรดาผู้นำที่ต้องเข้าถึงประชาชน เพราะการเข้าถึงประชาชนก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน มีความเป็นพี่น้องหนึ่งเดียวกัน

al-Tabariy (1988 : 2/570) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า ท่านอุมร์ رضي الله عنه เองได้แบกบัญญัติของเผ่าคูซาอะฮ์ด้วยตัวท่านเองจนกระทั่งถึงที่กุดัยฮ์ (Quday) แล้วคนในเผ่าทุกคนต่างก็มารวมกัน โดยสตรีทุกคนทั้งหม้ายและโสดต่างมารับเงินด้วยตัวเองจากท่าน จากนั้น ท่านออกเดินทางต่อและมาหยุดที่อัศฟาน (Usfan) แล้วปฏิบัติเช่นเดียวกับที่กุดัยฮ์ (Quday) ท่านปฏิบัติอย่างนี้จนกระทั่งเสียชีวิต

นอกจากนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาชน ท่านจะพยายามศึกษาสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนอยู่เสมอ ดังสังเกตว่าเมื่อกำลังอยู่ในภาวะสงคราม หรือหลังจากพิชิตเมืองได้ใหม่ๆ ท่านมักจะขอข้อมูลอย่างละเอียดเกี่ยวกับเมืองดังกล่าว เช่น การที่ท่านส่งหนังสือไปยังอิรักเพื่อให้ผู้นำที่นั่นส่งผู้แทนสองคนมายังมะดีนะฮ์เพื่อบรรยายเกี่ยวกับข่าวคราวของอิรัก และทางผู้นำอิรักก็ได้ส่งละบีด อิบนุ เราะบิอะฮ์ อัล-อามิรียุ และอะดิย อิบนุ หาดิม อัล-ฏออิยีย มาพบท่าน (al-Suyuytiy, 1988 : 1/56)

อัล-ญาอะบะรียุ ได้กล่าวถึงหนังสือบางฉบับที่ท่านได้ส่งไปยังสะอัด อิบนุ อิบิวก็อศ ในขณะที่กำลังทำสงครามอัล-กอดิสิยะฮ์ ซึ่งทำให้ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลปัจจุบันของประชาชนอย่างต่อเนื่องว่า ดังนั้น ท่านจงอธิบายให้เราเข้าใจถึงลักษณะของบ้านเรือนและเมืองของชาวมุสลิมที่อยู่ระหว่างพวกท่านกับเมืองมะดาอิน จงอธิบายเหมือนกับฉันได้เห็นด้วยตัวเอง และจงให้ฉันรู้เรื่องพวกท่านอย่างชัดเจน (al-Tabariy, 1988 : 2/387)

5) มีความเมตตาปรานี ท่าน Ibn Khathir (1988 : 7/140) ได้บันทึกใน al-Bidayah wa al-Nihayah ถึงเหตุการณ์ที่สะท้อนถึงความเมตตาของคอลีฟะฮ์อุมร์ต่อประชาชนเป็นอย่างดี นั่นคือ

เหตุการณ์ที่ท่าน ไปพบกับผู้หญิงที่กำลังเจ็บท้องคลอด แล้วท่านก็รีบกลับมาชวนอุมมุ กัลญุม ผู้เป็นภรรยาให้ไปช่วยทำคลอดพร้อมกับแบกแป้งและเนยไปให้ กระทั่งหญิงคนนั้นสามารถคลอดลูกได้อย่างปลอดภัย ทั้งนี้ อิบนุกะษีรได้รายงานจากคำบอกเล่าของอัสลัมซึ่งเป็นผู้ติดตามคอลีฟะฮ์ในเหตุการณ์นี้ว่า ในคืนหนึ่ง ฉันได้ออกลาดตระเวนไปยังนอกเมืองมะดีนะฮ์พร้อมกับท่านอุมร์ เราได้พบกระโจมแห่งหนึ่ง เราจึงมุ่งตรงเข้าไป ซึ่งปรากฏมีผู้หญิงคนหนึ่งกำลังเจ็บท้องคลอดและร้องให้ ท่านอุมร์จึงถามความเป็นอยู่ของนาง ซึ่งนางตอบว่า ฉันเป็นหญิงชาวอาหรับและไม่มีทรัพย์สินใดๆ ท่านอุมร์จึงร้องไห้แล้วรีบหวนกลับมาที่บ้านทันทีโดยท่านกล่าวกับอุมมุ กัลญุม บินดี อะลีย อิบนุ อบี ฎอลิบ ผู้เป็นภรรยาว่า เธออยากจะได้ผลบุญที่อัลลอฮ์ส่งมาให้เธอจนถึงที่หรือเปล่า? แล้วท่านก็เล่าเรื่องราวนี้ นางกล่าวว่า อยากได้ซิ แล้วท่านก็เอาแป้งและเนยขึ้นแบกไว้บนหลัง ส่วนอุมมุ กัลญุม นั้นหัวอุปกณ์ทำคลอด แล้วก็มายังสถานที่เกิดเหตุ อุมมุ กัลญุม ตรงเข้าหาผู้หญิงคนนั้น ส่วนท่านอุมร์นั่งอยู่กับผู้เป็นสามีโดยที่เขาไม่รู้จักท่าน และแล้วหญิงคนนั้นก็คลอดลูกเป็นเด็กชาย อุมมุ กัลญุม จึงกล่าวว่า โอ้ ท่านอะมีรุลมุมินีน จงแจ้งข่าวดีแก่สหายท่านว่าเขาได้บุตรชาย เมื่อชายคนนั้นได้ยินก็ตกใจมากและขอโทษท่าน ท่านอุมร์กล่าวว่า ท่านปลอดภัยแล้ว จากนั้นท่านก็นำค่าใช้จ่ายและสิ่งของที่จำเป็นมาให้แก่เขา แล้วท่านก็ออกไป

สรุป ท่านคอลีฟะฮ์อุมร์^{رضي الله عنه} เป็นผู้นำอิสลามท่านหนึ่งที่ห่วงใย ดูแล สารทุกข์สุขดิบของผู้ที่อยู่ภายใต้การปกครองของท่าน ท่านใช้วิธีการและรูปแบบต่างๆ มากมายเพื่อรับทราบสภาพความเป็นอยู่ที่แท้จริงของผู้ที่อยู่ภายใต้ปกครองของท่าน โดยกระบวนการต่างๆ ในการบริหารในสมัยของท่านนั้นเป็นการบริหารอย่างทั่วถึงในทุกภาคส่วน ท่านเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง การบริหารของท่านมุ่งสู่หนทางที่อัลลอฮ์^ﷻ ทรงพอพระทัย ดังนั้น ท่านจึงตระหนักอยู่เสมอว่าท่านจะต้องรับผิดชอบต่อและตอบคำถามต่ออัลลอฮ์^ﷻ ในทุกๆ สิ่งที่อยู่ภายใต้การปกครองของท่าน

2.3 แนวคิดว่าด้วยทฤษฎีบทบาทของอิหม่ามในการจัดการศึกษาสุนีย์ฯ (ตาคีกา)

2.3.1 ความหมาย แนวคิด และทฤษฎีบทบาท

บทบาท หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งเป็นการกระทำตามบทบาทการทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่นบทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู หรือเป็นแบบแผนของความต้องการ เป้าหมาย ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติ คุณค่า และการกระทำที่สมาชิกในสังคมคาดหวังว่าควรจะเป็นไปตามลักษณะของชนิดตำแหน่งที่มีอยู่ หรืออาจกล่าวสั้นๆ ได้ว่า บทบาทก็คือพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรืออยู่ในสถานภาพนั้นควรประพฤติหรือปฏิบัติ เป็นภาระที่ต้อง

รับผิดชอบ ตามสถานภาพของแต่ละบุคคลโดยถือเอาฐานะและหน้าที่ทางสังคมของบุคคลนั้น เป็นมาตรฐาน เช่น ผู้มีตำแหน่งเป็นพ่อจะได้รับความคิดหวังจากสังคมให้แสดงบทบาทหรือหน้าที่ต่างๆ ของพ่อ เช่นเลี้ยงดูลูก ส่งเสียให้เล่าเรียน อบรมสั่งสอน ให้ความรักความเอ็นดูและอื่นๆ อีก เป็นต้น ตำแหน่งอื่นๆ ก็เช่นเดียวกัน เช่น ครู อาจารย์ต้องสอน ต้องอบรมนักเรียนเสมียน ภารโรง ต่างก็มีบทบาทที่คาดหวังจะต้องทำในฐานะที่ครองตำแหน่งต่างๆ เหล่านั้นอยู่ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 602 ; ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545 : 111 ; ทรงพล ภูมิพัฒน์, 2541 : 210 ; ยนต์ ชุ่มจิต, 2541 : 61 ; งามพิศ สัตย์สงวน, 2543 : 96-97)

ราชบัณฑิตยสถาน (2532 : 315) ให้ความหมาย บทบาท(Role) หมายถึง หน้าที่หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำ

พัทธา สายหู (2534 : 47) กล่าวว่า บทบาท คือการกระทำต่างๆ ที่ “บท” กำหนดได้ให้ผู้แสดงต้องทำตราบไต่ที่ยังอยู่ใน “บท” นั้นเปรียบได้เหมือน “บท” ของตัวละครที่กำหนดให้ผู้แสดงในละครเรื่องนั้นๆ เป็นตัวละครอะไร มีบทบาทที่ต้องแสดงอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 602) ที่ให้ความหมายบทบาทว่าหมายถึง การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

เกษรชัย และหิม (2546 : 10) ได้อธิบายถึงความหมายของบทบาทว่า เป็นแบบแห่งปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของมนุษย์ บทบาทของบุคคลในสถานะอย่างหนึ่งที่มีต่อบุคคลในอีกสถานะหนึ่งย่อมไม่เหมือนกัน เพราะแบบแห่งปฏิสัมพันธ์นั้นย่อมแตกต่างกัน เช่น บทบาทของสามีที่มีต่อภรรยาย่อมแตกต่างกับบทบาทของภรรยาที่มีต่อสามี หรือบทบาทของบิดาที่มีต่อลูกย่อมแตกต่างกับบทบาทของลูกที่มีต่อบิดา ดังนั้น เราจะเห็นได้ว่าสถานภาพคือตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในสังคม ไม่ว่าจะเป็นสถานภาพทางเพศ สถานภาพทางอายุ สถานภาพทางอาชีพ เป็นต้น

และ เจ๊ะมูฮามัดสัน เจ๊ะอูมา (2545 : 10) กล่าวสรุปว่าบทบาทคือ สิ่งที่มีผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งของสังคมได้ถูกกำหนดให้แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด โดยบุคคลในตำแหน่งนั้นจะมีหน้าที่หรือเงื่อนไขที่ต้องกระทำและได้สิทธิที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ รวมทั้งความคาดหวังของชุมชนในสังคมที่มุ่งหวังให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นได้กระทำ

จากความหมายและนิยามที่นักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาท (Role) คือ พฤติกรรมการแสดงออก การปฏิบัติ หรือการกระทำของบุคคลตามตำแหน่ง หน้าที่ หรือสถานภาพของแต่ละคนที่ได้รับมอบหมายจากบุคคลหรือกลุ่มคน

ส่วนทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาท กัลยา ผ่องเมธินทร์ (2534 : 7-10) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทไว้ว่า การศึกษาวิเคราะห์บทบาทในทางสังคมวิทยาได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีทางสังคมวิทยา 2 แนวทางใหญ่ด้วยกันคือ

1) ทฤษฎีทางสังคมวิทยาในแนวโครงสร้างและการทำหน้าที่ (Structural Functionalism) มีแนวคิดเกี่ยวกับ “บทบาท” ว่าเป็นรายละเอียดของพฤติกรรมซึ่งบุคคลพึงปฏิบัติในการดำรงสถานภาพหนึ่งๆทางสังคมและรายละเอียดของบทบาทนั้นมีลักษณะคงที่แน่นอนตายตัว ทฤษฎีแนวนี้มุ่งสนใจไปที่เนื้อหา โครงสร้าง และการทำหน้าที่ของสถานภาพในสังคม

2) ทฤษฎีทางสังคมวิทยาเชิงปฏิสังสรรค์ทางสัญลักษณ์ (Symbolic Interactionism) มีแนวคิดเกี่ยวกับ “บทบาท” ว่าเป็นผลพวงมาจากการปฏิบัติที่เป็นจริงจากการปฏิสังสรรค์ (interaction) ระหว่างบุคคลในสังคม และบทบาทนั้นจะมีความหมายก็ต่อเมื่อมีความเกี่ยวข้องกับบทบาทอื่นซึ่งมาจากการคาดหรือการทำนายความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีอยู่อย่างมากมาย แนวคิดนี้บทบาทเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจำกัดรายละเอียดได้เนื่องจากสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

สรุป เมื่อพิจารณาทฤษฎีต่างๆที่กล่าวถึงบทบาท สรุปได้ว่าบทบาทต่างๆของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งถูกกำหนดมาพร้อมกับสถานภาพของบุคคล ดังนั้นการปฏิบัติของแต่ละบุคคลจึงเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ๆมีอยู่ เช่น ผู้นำทำหน้าที่บริหาร หมอทำหน้าที่รักษาคนไข้ ครูมีหน้าที่สอนหนังสือ

2.3.2 บทบาทของอิหม่ามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540

พระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด¹ โดยให้มีคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดคณะหนึ่งประกอบด้วย อิหม่าม²เป็นประธานกรรมการ คอเต็บ³ เป็นรองประธานกรรมการ บิหลัน⁴ เป็นรองประธานกรรมการ และกรรมการอื่นตามจำนวนที่ประชุมสัปบุรุษประจำมัสยิด⁵นั้นกำหนดจำนวนไม่น้อยกว่าหกคนแต่ไม่เกินสิบสองคน โดยให้สัปบุรุษประจำมัสยิดซึ่งมีอายุตั้งแต่สิบห้าปีบริบูรณ์ขึ้นไป ประชุมกันคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว และให้คณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดเลือก

¹ “มัสยิด” หมายความว่า สถานที่ซึ่งมุสลิมใช้ประกอบศาสนกิจ โดยจะต้องมีละหมาดวันศุกร์เป็นปกติ และเป็นสถานที่สอนศาสนาอิสลาม

² “อิหม่าม” หมายความว่า ผู้นำศาสนาอิสลามประจำมัสยิด

³ “คอเต็บ” หมายความว่า ผู้แสดงธรรมประจำมัสยิด

⁴ “บิหลัน” หมายความว่า ผู้ประกาศเชิญชวนให้มุสลิมปฏิบัติศาสนกิจตามเวลา

⁵ “สัปบุรุษประจำมัสยิด” หมายความว่า มุสลิมที่คณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดมีมติรับเข้าเป็นสัปบุรุษประจำมัสยิด และมีชื่ออยู่ในทะเบียนสัปบุรุษประจำมัสยิด แต่ผู้นั้นจะเป็นสัปบุรุษเกินกว่าหนึ่งมัสยิดในเวลาเดียวกันไม่ได้

กรรมการเป็นเลขานุการหนึ่งคน นายทะเบียนหนึ่งคน เற்றுญูฎหนึ่งคน และตำแหน่งอื่นตามความจำเป็น

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 ยังได้กำหนดกฎเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติไว้ดังนี้

1) การคัดเลือกคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด

การคัดเลือกคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดให้ประธานกรรมการอิสลามประจำจังหวัดหรือกรรมการอิสลามประจำจังหวัดที่ได้รับมอบหมายจากประธานกรรมการอิสลามประจำจังหวัดเป็นประธานในที่ประชุมสัปบุรุษประจำมัสยิด เพื่อดำเนินการคัดเลือกกรรมการอิสลามประจำมัสยิด แล้วเสนอคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ทั้งนี้ ตามระเบียบที่คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยกำหนด

2) คุณสมบัติของคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด

พระราชบัญญัติองค์กรบริหารศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 กำหนดคุณสมบัติให้มาสมัครได้ดังนี้

1. มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม

- 1.1 เป็นมุสลิมผู้มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
- 1.2 เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในศาสนาอิสลามเป็นอย่างดี
- 1.3 ประพฤติปฏิบัติตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม โดยเคร่งครัด
- 1.4 เป็นผู้มีความสัมพันธ์อันดีกับทุกศาสนา
- 1.5 เป็นผู้มีความเลื่อมใสการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์

ทรงเป็นประมุข

1.6 ไม่เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย

1.7 ไม่เป็นผู้เคยถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับ

ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

1.8 ไม่เป็นผู้ทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ไร้ความสามารถหรือมีจิต

ฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2. อ่านพระคัมภีร์อัลกุรอานได้ถูกต้อง

3. สามารถนำในการปฏิบัติศาสนกิจถูกต้องตามบัญญัติศาสนาอิสลาม

4. มีความสามารถแสดงธรรมได้

5. เป็นสัปบุรุษประจำมัสยิดนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 90 วันก่อนวันคัดเลือก

เมื่อตำแหน่งอิหม่าม คอเต็บ หรือบิหลั่นว่างลง ให้ดำเนินการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวแทนภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่ตำแหน่งว่าง

ส่วนกรรมการอิสลามประจำมัสยิดต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

1. เป็นมุสลิมผู้มีสัญชาติไทยโดยการเกิด
2. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในศาสนาอิสลามเป็นอย่างดี
3. ประพฤติปฏิบัติตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามโดยเคร่งครัด
4. เป็นผู้มีความสัมพันธ์อันดีกับทุกศาสนา
5. เป็นผู้มีความเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย
7. ไม่เป็นผู้เคยถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
8. ไม่เป็นผู้ทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ไร้ความสามารถหรือมีจิตพันเพื่อนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎกระทรวง
10. เป็นสัปบุรุษประจำมัสยิดนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 90 วันก่อนวันคัดเลือก
11. มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดที่มัสยิดนั้นตั้งอยู่ไม่น้อยกว่า 90 วันก่อนวันคัดเลือก

3) วาระการดำรงตำแหน่ง

กรรมการอิสลามประจำมัสยิดมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี เมื่อตำแหน่งกรรมการว่างลง ให้ดำเนินการคัดเลือกกรรมการแทนภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่ตำแหน่งว่าง เว้นแต่ตำแหน่งกรรมการดังกล่าวว่างลงเนื่องจากคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดมีมติให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา 40 (4) และผู้ที่พ้นจากตำแหน่งได้ยื่นคำร้องคัดค้านต่อคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยตามมาตรา 41 ระยะเวลาหนึ่งร้อยแปดสิบวันให้นับแต่วันที่คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยมีมติ ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลงก่อนถึงกำหนดตามวาระไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวันจะไม่ดำเนินการคัดเลือกกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างก็ได้ กรรมการที่ได้รับการคัดเลือกแทนอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

กรรมการอิสลามประจำมัสยิดพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

1. ครบกำหนดวาระตามมาตรา 34 วรคหนึ่ง สำหรับกรรมการอื่นตามมาตรา 30 (4) ในคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด
2. ตาย

3. ลาออก

4. คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดมีมติให้พ้นจากตำแหน่งเนื่องจากขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 32

5. สัปบุรุษประจำมัสยิดตามมาตรา 30 วรรคสอง จำนวนเกินกว่ากึ่งหนึ่งยื่นคำร้องต่อ คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดขอให้พ้นจากตำแหน่ง และคณะกรรมการอิสลามประจำ จังหวัดสอบสวนและวินิจฉัยแล้วมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

6. คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดสอบสวนแล้วเห็นว่ามีคุณสมบัติในทางที่จะ นำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่มัสยิด หรือบกพร่องต่อหน้าที่ หรือดำเนินกิจการของมัสยิดไปทางไม่ สงบเรียบร้อย หรือขัดต่อหลักการของศาสนาอิสลาม หรือกระทำการอันอาจเสื่อมเสียประโยชน์ ของมัสยิด และคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดวินิจฉัยแล้วมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง ในกรณีที่ สอบสวนแล้วเห็นว่าพฤติการณ์แห่งความผิดที่ได้กระทำยังไม่ถึงขั้นให้พ้นจากตำแหน่ง คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดอาจวินิจฉัยให้ภาคทัณฑ์ไว้ก่อนก็ได้

กรรมการอิสลามประจำมัสยิดซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา 40 (4) (5) และ (6) มีสิทธิ ยื่นคำร้องคัดค้านต่อคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ ได้ รับทราบคำสั่ง และให้คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยพิจารณาวินิจฉัยให้เสร็จภายใน เก้าสิบวันนับแต่วันที่ได้รับคำร้องคัดค้าน มติของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยให้ เป็นที่สุด การยื่นคำร้องคัดค้าน และการวินิจฉัยคำร้องคัดค้านให้เป็นไปตามระเบียบที่ คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยกำหนด

4) อำนาจหน้าที่

คณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. บำรุงรักษามัสยิดและทรัพย์สินของมัสยิดให้เรียบร้อย
2. วางระเบียบปฏิบัติภายในของมัสยิดเพื่อให้การดำเนินงานของมัสยิดเป็นไปด้วยความ เรียบร้อย
3. ปฏิบัติตามคำแนะนำชี้แจงของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยและ คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดในเมื่อไม่ขัดต่อบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามและกฎหมาย
4. สนับสนุนสัปบุรุษในการปฏิบัติศาสนกิจ ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีและช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในทางที่ชอบตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม
5. พิจารณามีมตรีบรมุสลิมเข้าเป็นสัปบุรุษประจำมัสยิด
6. อำนวยความสะดวกและอบรมสั่งสอนให้สัปบุรุษประจำมัสยิดปฏิบัติศาสนกิจโดย ถูกต้องเคร่งครัด

7. ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างสัปบุรุษประจำมัสยิดเมื่อได้รับการร้องขอ

8. จัดให้มีและรักษาสมุดทะเบียนสัปบุรุษประจำมัสยิด และตรวจตราแก้ไขเพิ่มเติมสมุดทะเบียนดังกล่าวให้ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง

9. จำหน่ายชื่อสัปบุรุษประจำมัสยิดออกจากทะเบียน เมื่อได้สอบสวนแล้วปรากฏว่าผู้นั้นกระทำการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม

10. จัดให้มีทะเบียนทรัพย์สิน เอกสาร และบัญชีรายรับรายจ่ายของมัสยิดให้ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน และทรัพย์สินของมัสยิด แล้วรายงานให้คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดทราบภายในเดือนมีนาคมของทุกปี

11. ควบคุมจันทร์และแจ้งผลการควบคุมจันทร์ต่อคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด

12. ส่งเสริมการศึกษาและจัดกิจกรรมที่ไม่ขัดต่อบัญญัติแห่งอิสลาม

หากจำแนกอำนาจหน้าที่ตามสถานภาพของคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด อิหม่ามในฐานะประธานกรรมการอิสลามประจำมัสยิด มีอำนาจหน้าที่

1. ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม

2. ปกครองดูแลและแนะนำเจ้าหน้าที่ของมัสยิดให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เรียบร้อย

3. แนะนำให้สัปบุรุษประจำมัสยิดปฏิบัติให้ถูกต้องตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามและ

กฎหมาย

4. อำนวยความสะดวกแก่มุสลิมในการปฏิบัติศาสนกิจ

5. สั่งสอนและอบรมหลักธรรมทางศาสนาอิสลามแก่บรรดาสัปบุรุษประจำมัสยิด

ส่วนคอเด็บบมีหน้าที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามในการแสดงธรรมแก่สัปบุรุษประจำมัสยิด และบิหลันมีหน้าที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามในการประกาศเชิญชวนให้มุสลิมปฏิบัติศาสนกิจตามเวลา

สรุป อิหม่ามเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่และบทบาทสำคัญในการควบคุม ดูแล อำนวยความสะดวกในการให้บริการการศึกษาศาสนาขั้นพื้นฐานแก่เยาวชนในชุมชน อนึ่งการอบรมให้ความรู้แก่ชุมชนนั้นเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของอิหม่าม อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 ได้กำหนดไว้แล้วมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางที่ศาสนาอิสลามต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสั่งสอนและอบรมหลักศาสนาแก่บรรดาผู้คนซึ่งอิสลามได้นั้นยิ่งถึงความสำคัญในการศึกษาและแสวงหาความรู้

2.3.3 บทบาทของอิหม่ามตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส พ.ศ.2548

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส พ.ศ.2548 ได้กำหนดกฎเกณฑ์และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ซึ่งอิหม่ามในฐานะเป็นประธานศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) โดยตำแหน่งต้องยึดถือและนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1) การจัดตั้งและดำเนินการ

การจัดตั้งศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด(ตาดิกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส ผู้ขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด(ตาดิกา) ยื่นคำร้องขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) พร้อมเอกสารประกอบ โดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการประจำจังหวัด นำเสนอต่อสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอและสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดที่ขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ตั้งอยู่

หลักเกณฑ์การขอจัดตั้ง การจัดตั้งศูนย์ มีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. เป็นมัสยิดที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม
2. มีคณะกรรมการบริหารศูนย์
3. มีอาคารสถานที่และบริเวณในเขตชุมชนนั้นที่เหมาะสมในการดำเนินการ
4. ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) จะต้องตั้งอยู่ในมัสยิดที่จดทะเบียนจัดตั้ง

โดยมัสยิดที่จดทะเบียนมัสยิดละ 1 แห่ง

เอกสารประกอบการพิจารณา

1. แบบคำร้องขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา)
2. สำเนาทะเบียนมัสยิดที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารองค์กรอิสลาม
3. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน/สำเนาทะเบียนบ้าน
4. บัญชีรายชื่อผู้สอน แบบประวัติผู้สมัครเป็นผู้สอน(แบบ ศก.3)
5. แผนผังแสดงที่ตั้งศูนย์ฯ(ตาดิกา) และมัสยิด
6. รูปถ่ายอาคารศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา)
7. บัญชีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนศูนย์ฯ (ตาดิกา)
8. บัญชีแสดงจำนวนผู้เรียนแต่ละระดับชั้นของช่วงชั้นเรียน

ขั้นตอนการดำเนินการ การขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ให้อิหม่ามประจำมัสยิด ยื่นคำขอพร้อมเอกสารประกอบขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำจังหวัด เพื่อลงนามให้ความเห็นชอบตามแบบฟอร์มเอกสารประกอบให้ถูกต้องครบถ้วนทุกรายการ

2. ยื่นคำขอต่อสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดที่ขอจดทะเบียนศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) เพื่อตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริง และครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในเอกสารคำร้องและเอกสารประกอบ

3. สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง นำเสนอนายทะเบียนออกใบอนุญาตการจัดตั้งศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

4. สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดจัดทำทะเบียนศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) มอบใบอนุญาตอิหม่ามประจำมัสยิด และรายงานสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในฐานะทะเบียนส่วนกลาง เพื่อการวางแผนการพัฒนา และการอุดหนุนเป็นค่าตอบแทนผู้สอนและค่าบริหารจัดการมัสยิดในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

อำนาจหน้าที่ของศูนย์ ให้ศูนย์มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาอบรม จริยธรรมตลอดจนจัดกิจกรรมด้านศาสนาและประเพณีที่ดีงามของผู้นับถือศาสนาอิสลามตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

2. จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์ อิหม่ามประจำมัสยิด ผู้สอน ผู้เรียน

3. รายงานผลการจัดการเรียนการสอนประจำปีต่อสำนักงาน

2) การบริหาร

โครงสร้างการบริหารศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับเขตตรวจราชการ คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับจังหวัด คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับอำเภอ คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับตำบล และคณะกรรมการบริหารศูนย์ของแต่ละศูนย์ ดังนี้

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับเขตตรวจราชการ โดยมีผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการเป็นที่ปรึกษา และมีกรรมการจำนวน 19 คน ประกอบด้วย

1. ประธานศูนย์ประสานงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นประธานกรรมการ

2. ประธานกรรมการอิสลามประจำจังหวัดจำนวน 2 คน

3. ประธานศูนย์ประสานงานชมรมตาดีกาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. ประธานชมรมตาดีกา ระดับจังหวัดจำนวน 3 คน
5. ประธานชมรมอิหม่ามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 คน
6. ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน
7. ผู้แทนสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 1 คน
8. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 6 คน
9. ผู้อำนวยการสำนักผู้ตรวจประจำเขตตรวจราชการเขตที่ 12 เป็นกรรมการและ

เลขานุการ

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับเขตตรวจราชการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการ และติดตามประเมินผล
2. จัดทำหลักสูตรตาดีกาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. ให้คำแนะนำสนับสนุนส่งเสริมการสอนอิสลามศึกษาของศูนย์ร่วมกับคณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับตำบล
4. เสนอแนะการจัดการเรียนการสอนอิสลามศึกษาของศูนย์ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อสำนักงาน
5. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

การประชุมของคณะกรรมการบริหารศูนย์ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมดจึงเป็นองค์ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่มาประชุม หรือไม่อยู่ในที่ประชุม ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกประธานคนหนึ่งเป็นประธานที่ประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุม ให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนนถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับจังหวัด จำนวน 11 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้แทนที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายเป็นประธานกรรมการ
2. นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด
3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. ผู้แทนคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด จำนวน 1 คน
5. ผู้แทนชมรมตาดีกา ระดับจังหวัด จำนวน 2 คน
6. ผู้แทนชมรมอิหม่ามระดับจังหวัด จำนวน 2 คน
7. ผู้อำนวยการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด

8. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ที่รับผิดชอบการศึกษาเอกชนเป็นกรรมการและเลขานุการให้บุคคลตาม (2) (3) (4) (5) (6) และ(7) เป็นกรรมการ

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดแนวทางการพัฒนาศูนย์ให้สอดคล้องกับแนวทางที่คณะกรรมการ บริหารศูนย์ระดับเขตตรวจราชการกำหนด

2. ระดมทรัพยากรและประสานงานหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาศูนย์

3. แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมศูนย์ร่วมกับคณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับอำเภอและระดับตำบล

4. นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารระดับเขตตรวจราชการ

5. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับอำเภอ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. นายอำเภอหรือปลัดอำเภอที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ

2. ผู้แทนสมาชิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ จำนวน 1 คน

3. ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ จำนวน 2 คน

4. ผู้แทนกรรมการอิสลามจังหวัด จำนวน 1 คน

5. ประธานชมรมอิหม่ามระดับอำเภอ

6. เจ้าหน้าที่วัฒนธรรมระดับอำเภอ

7. เจ้าหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มอบหมายเป็นกรรมการและเลขานุการ

8. ประธานชมรมตาดิการะดับอำเภอ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการให้บุคคลตาม (2), (3), (4), (5) และ (6) เป็นกรรมการ ให้นายอำเภอดำเนินการคัดเลือกผู้แทน (2) และ (3) ในพื้นที่ และคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดเลือกผู้แทนตาม (4)

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับอำเภอมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ระดมทรัพยากรและประสานงานหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาศูนย์

2. นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับจังหวัด

3. กำหนดแนวทางพัฒนาศูนย์ระดับอำเภอให้สอดคล้องกับระดับจังหวัด

4. กำกับดูแลการใช้จ่ายเงินของศูนย์

5. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับตำบล จำนวน 7 คน ประกอบด้วย

1. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานกรรมการ
2. ปลัดตำบล
3. กำนัน
4. ผู้แทนอิหม่ามระดับตำบล จำนวน 1 คน
5. ผู้แทนผู้สอนตาดีกา จำนวน 1 คน
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามอบหมายเป็น

กรรมการและเลขานุการ

7. ผู้แทนชมรมตาดีกากระดับตำบล จำนวน 1 คนเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้บุคคลตาม (2), (3), (4) และ (5) เป็นกรรมการให้คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับ

อำเภอ คัดเลือกกรรมการตาม (4), (5), (7)

คณะกรรมการบริหารศูนย์ระดับตำบลมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ประสานส่งเสริมการพัฒนาศูนย์ในพื้นที่รับผิดชอบ
2. ระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาศูนย์
3. นิเทศติดตามประเมินผลและรายงานต่อคณะกรรมการระดับอำเภอ
4. ปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารศูนย์แต่ละศูนย์ ประกอบด้วยอิหม่ามประจำมัสยิดเป็นประธาน โดยตำแหน่งและกรรมการอื่น จำนวนไม่น้อยกว่า 6 คน แต่ไม่เกิน 12 คน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำมัสยิด โดยมีผู้สอนตาดีกาที่อิหม่ามแต่งตั้งเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารศูนย์ตามวรรคหนึ่ง มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี พ้นวาระแล้วอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ โดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการบริหารศูนย์ให้สอดคล้องกับแนวทางของคณะกรรมการ บริหารศูนย์ในทุกระดับ

2. จัดการศึกษาอบรมให้แก่ผู้เรียนตามหลักสูตร
3. ส่งเสริมและพัฒนาผู้สอนให้จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งและถอดถอนผู้สอน
5. รายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

3) การแต่งตั้งและถอดถอนผู้สอน

อิหม่ามประจำมัสยิดเป็นผู้แต่งตั้งถอดถอนผู้สอน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารศูนย์ และรายงานการเปลี่ยนแปลงต่อนายทะเบียน

การแต่งตั้งผู้สอน วิธีการดำเนินการคือ ผู้สมัครเป็นผู้สอนยื่นแบบประวัติผู้สมัครเป็นผู้สอน ต่ออิหม่ามประจำมัสยิดที่ศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) ที่ขอทำการสอน อิหม่ามประจำมัสยิด เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ จากนั้นอิหม่ามประจำมัสยิด แต่งตั้งผู้สอนแล้วรายงานการแต่งตั้งผู้สอนต่อนายทะเบียน โดยผู้สอนต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทย

2. มีอายุตั้งแต่ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป

3. มีความรู้วิชาสามัญ ไม่ต่ำกว่าการศึกษาภาคบังคับ หรือเทียบเท่าตามที่กำหนดในแผนการศึกษาแห่งชาติ หรือตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับแล้วแต่กรณี และมีความรู้ด้านศาสนาอิสลามไม่ต่ำกว่าชั้นอิสลามศึกษาตอนกลางปีที่ 3 ของหลักสูตรอิสลามศึกษาตอนกลาง (มุดาวซซีเตาะฮ์) หรือเทียบเท่า หรือมีประสบการณ์สอนศาสนาไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยผ่านการรับรองจากคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด

4. เป็นผู้มีคุณเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและตามแนวทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

การถอดถอนผู้สอน วิธีการดำเนินการคือ ผู้สมัครยื่นใบลาออกจากการเป็นผู้สอนต่ออิหม่ามประจำมัสยิดที่ขอทำการสอน อิหม่ามเสนอใบลาออกให้คณะกรรมการบริหารศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) พิจารณาให้ความเห็นชอบอิหม่ามประจำมัสยิด อนุมัติการลาออก จากนั้นอิหม่ามประจำมัสยิดรายงานการเปลี่ยนแปลงการถอดถอนผู้สอนต่อนายทะเบียน

4) การขอเลิกศูนย์ (ตาดิกา)

วิธีการดำเนินการคือ อิหม่ามประจำมัสยิด โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำมัสยิดยื่นคำร้องขอเลิกศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) พร้อมเอกสารประกอบต่อเจ้าหน้าที่สำนักงานการศึกษาเอกชนที่มัสยิดตั้งอยู่ที่ขอทำการสอน สำนักงานการศึกษาเอกชนตรวจสอบหลักฐานและเอกสารประกอบเพื่อนำเสนอนายทะเบียน (ผู้ว่าราชการจังหวัด) พิจารณาผู้อนุญาตสำนักงานการศึกษาเอกชนมอบหนังสือใบอนุญาตให้เลิกดำเนินการศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) ให้อิหม่ามประจำมัสยิดพร้อมทั้งมอบบัญชีทรัพย์สินของศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดิกา) เป็นทรัพย์สินของมัสยิดต่อไป สำนักงานการศึกษาเอกชนรายงานให้สำนักบริหารงานคณะ

กรมส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะนายทะเบียน ส่วนกลางทราบ

5) การส่งเสริมและสนับสนุน

กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและสนับสนุนเกี่ยวกับงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการของศูนย์ และกิจกรรมขององค์กรตาดีกาทุกระดับ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล หรือมติของคณะรัฐมนตรี แล้วแต่กรณี

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ร่วมกับสำนักผู้ตรวจประจำเขตตรวจราชการจัดทำแผนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการของศูนย์
2. ทำหน้าที่สำนักทะเบียนกลาง รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์ อีหม่ามประจำมัสยิด ผู้สอนผู้เรียนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ

6) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุน เพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนใน ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารการจัดการมัสยิด

หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุน เพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนใน ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารการจัดการมัสยิด มี 2 ฉบับ 1) ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุน เพื่อเป็นค่าตอบแทน ผู้สอนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารการจัดการมัสยิด พ.ศ.2548 และ 2) ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนศูนย์ฯ (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการมัสยิด พ.ศ.2555

หลักเกณฑ์การอุดหนุน ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และผู้สอนที่มีสิทธิได้รับเงินอุดหนุน จะต้องตั้งอยู่ในมัสยิดที่จดทะเบียนจัดตั้งแล้วเท่านั้น โดยจะให้การอุดหนุนไม่เกินมัสยิด 1 แห่ง
2. เงินอุดหนุนค่าตอบแทนผู้สอนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการมัสยิดแบ่งได้ดังนี้

2.1 หลักเกณฑ์เดิมตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุน เพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารการจัดการมัสยิด พ.ศ.2548 มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุน เพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนใน ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการจัดการมัสยิด พ.ศ.2548

ที่	จำนวนนักเรียน (คน)	จัดสรร ค่าตอบแทน ผู้สอน(คน)	ค่าตอบแทน คนละ /เดือน (บาท)	ค่าบริหาร จัดการมัสยิด / เดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
1	ไม่เกิน 80 คน	2	2,000	1,000	5,000
2	81-120 คน	3	2,000	1,000	7,000
3	121 คนขึ้นไป	4	2,000	1,000	9,000

2.2 หลักเกณฑ์ใหม่ตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนศูนย์ฯ (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการจัดการมัสยิด พ.ศ.2555 มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้สอนศูนย์ฯ (ตาดีกา) และค่าบริหารจัดการจัดการมัสยิด พ.ศ.2555

ที่	จำนวนนักเรียน (คน)	จัดสรร ค่าตอบแทน ผู้สอน(คน)	ค่าตอบแทน คนละ /เดือน (บาท)	ค่าบริหาร จัดการมัสยิด / เดือน (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
1	น้อยกว่า 60 คน	4	3,000	2,000	15,000
2	61 คนขึ้นไป	6	3,000	2,000	20,000

3. ศูนย์การศึกษาประจำมัสยิด (ตาดีกา) ต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอิสลามศึกษาพื้นฐานประจำมัสยิด พ.ศ.2548

วิธีการการขอรับเงินอุดหนุน

การขอรับการอุดหนุนและการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนผู้สอนและค่าบริหารจัดการ มัสยิดต้องดำเนินการดังนี้

1. ให้อิหม่ามประจำมัสยิดหรือผู้แทนจัดทำแบบคำขอรับการอุดหนุนตามแบบที่กำหนด จำนวน 3 ชุด โดยสำรวจผู้เรียน และผู้สอน ณ วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปี ส่งต่อนายทะเบียนที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มัสยิดตั้งอยู่ จำนวน 2 ชุด ภายในวันที่ 30 มิถุนายนของทุกปี
2. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติผู้สอนของศูนย์การศึกษาอิสลาม ประจำมัสยิด (ตาดีกา) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ข้อ 3 และรวบรวมแบบคำขอรับการอุดหนุนส่งมายังสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาธิการ ภายในวันที่ 10 กรกฎาคมของทุกปี
3. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการเบิกจ่าย พร้อมทั้งโอนเงินอุดหนุนค่าบริหารจัดการมัสยิดเข้าบัญชีศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) และจ่ายเงินค่าตอบแทนให้กับผู้สอนทุกคนเป็นรายเดือน
4. ผู้สอนที่มีสิทธิได้รับเงินค่าตอบแทนต้องเป็นผู้สอนอยู่จนถึงเดือนที่ขอเบิก กรณีมีการเปลี่ยนแปลงผู้สอน ให้อิหม่ามประจำมัสยิดแจ้งการเปลี่ยนแปลงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ศูนย์ตั้งอยู่ ภายใน 7 วัน นับตั้งแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลง
5. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้รวบรวมเอกสารการเบิกจ่ายไว้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบ และรายงานการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนทราบ ภายใน 15 วัน ของไตรมาสถัดไป

เงื่อนไข

1. ศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ที่จัดตั้งตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส พ.ศ. 2548 จะอยู่ในบริเวณชุมชนที่มัสยิดตั้งอยู่
2. ผู้สอนและมัสยิดที่เป็นศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ที่เคยได้รับเงินค่าตอบแทนผู้สอนและค่าบริหารจัดการมัสยิด ยังคงได้รับการอุดหนุนต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า อิหม่ามมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเผยแผ่ศาสนา อิหม่ามถือเป็นผู้นำศาสนาและเป็นผู้นำตามธรรมชาติ เป็นผู้ที่มามีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้กับชุมชนและมีส่วนร่วมกับทางราชการในการบริหารและแก้ไขปัญหาต่างๆ และจากการที่อิสลามให้ความสำคัญกับการศึกษาหาความรู้ ทำให้ในสังคมมุสลิมมีการจัดการเรียนการสอนศาสนา มีการศึกษาหาความรู้อย่างมากมาย มีมัสยิดเป็นศูนย์รวมของมุสลิม ผู้ทำหน้าที่เป็นอิหม่ามของมัสยิดเป็นผู้บริหารและจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาที่เป็นรูปธรรมมีการจัดระบบระเบียบไว้

คือการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) โดยที่อิหม่ามเป็นประธาน กรรมการบริหารศูนย์ เป็นผู้ที่มิบทยาทตั้งแต่แรกเริ่มตาดีกา นั่นคือการยื่นขอจัดตั้งตาดีกาจวบจน การขอยุบหรือยกเลิกตาดีกา และปัจจุบันอิหม่ามในฐานะประธานกรรมการบริหารศูนย์(ตาดีกา) ยัง มิบทยาทสำคัญในการเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับทางราชการ ในการดำเนินการบริหารจัดการตาดีกา เพราะปัจจุบันการดูแลการบริหารและการจัดการศึกษาตาดีกามีสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอซึ่ง เป็นที่ตั้งของมัสยิดคอยบริการและอำนวยความสะดวกแก่บรรดาอิหม่ามในการช่วยเหลือและ ส่งเสริมการจัดการศึกษาตาดีกาในชุมชน เพื่อมุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาแก่ลูกหลานในพื้นที่ให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป ดังนั้นอิหม่ามจึงมิบทยาทและหน้าที่หลักในการดำเนินงานและประสาน กับทางราชการ และหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับตาดีกาในด้านต่างๆ

2.3.4 การจัดการศึกษาของอิหม่ามตามภารกิจของการบริหารศูนย์ฯ (ตาดีกา)

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายชัดเจนคือการพัฒนา คุณภาพมนุษย์ทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด การประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพนี้จะทำให้สังคมมีความมั่นคง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ คนในสังคมมีความสุข มีความสามารถประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันได้อย่างสมานฉันท์และ เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการศึกษาจำต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย การจัดการศึกษาที่อยู่กับที่ย่อมหมายถึง ความล้มสมัย ไม่เหมาะสม ไม่คุ้มประโยชน์ การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องมีการจัดการ ไม่ใช่เรื่องที่จะให้ ผู้ได้รับไปทำโดยไม่มีเป้าหมาย ไม่มีมาตรฐาน ไม่ได้คุณภาพเพราะยอมทำให้การศึกษาไม่มีทิศทาง ไม่เป็นระบบ ไม่คุ้มค่าและหากจัดผิดพลาดก็ยากที่จะแก้ไขเพราะกระบวนการศึกษา เช่น ค่านิยม ต่างๆได้ซึมซับเข้าไปในใจของผู้เรียนเสียแล้ว (ปรัชญา เวสารัชช, 2545 : 3-4)

จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษานั้นเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพด้วย การให้วิชาความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และวิธีการที่จะพัฒนาคนให้มี วิชาการความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และเกิดผลได้จริงนั้นผู้บริหารการศึกษา/ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเรียนรู้วิธีการและกระบวนการในการบริหารการศึกษา

ในมิติของอิสลามการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลามเป็นการบริหารที่ใช้หลัก การบูรณาการระหว่างมิติทางด้านจริยธรรมกับมิติทางด้านจิตวิญญาณอันถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ นำพาสถาบันการศึกษาของมุสลิมให้มุ่งสู่ความสำเร็จ โดยที่การบริหารการศึกษาในอิสลามนั้นมี

ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิอันเป็นคลังวิชาการที่ส่งคุณค่าสองแหล่งด้วยกัน คือ อัลกุรอานและอัลหะดีษของท่านนบีมุฮัมมัดﷺ (Jubran Saleh, 2551: 55) โดยที่ปรัชญาการบริหารการศึกษาในอิสลามเป็นกระบวนการนำพาสมาชิกของสังคมโรงเรียนสู่การมีชีวิตที่ดีทั้งในโลกนี้และโลกหน้า และยังเป็นการระดมใช้ทรัพยากรมนุษย์และวัตถุที่มีอยู่ให้บรรลุสู่เป้าหมายของสถาบันการศึกษา ซึ่งสิ่งดังกล่าวนี้อัลลอฮ์ﷻ ตรัสว่า

﴿أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ﴾

ความว่า “พวกเขาเป็นผู้แบ่งปันความเมตตาแห่งพระเจ้าของเจ้า กระนั้นหรือ? เราต่างหากที่ เป็นผู้จัดสรรการทำมาหากินของพวกเขา ระหว่างพวกเขาในการมีชีวิตอยู่ในบนโลกนี้ และเราได้เชิดชูบางคนในหมู่พวกเขาเหนือกว่าอีกบางคนหลายชั้น เพื่อบางคนในหมู่พวกเขาจะเอาอีกบางคนมาใช้งาน และความเมตตาของพระเจ้าของเจ้านั้นดียิ่งกว่าที่พวกเขาสะสมไว้”

(อัลซุครุฟ : 32)

จากอายะฮ์ข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาอิสลามสามารถแบ่งออกเป็นสองมิติหลักด้วยกันคือ มิติที่หนึ่งเป็นการบริหาร และมิติที่สองคือการสอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกและสั่งใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้บรรลุผลซึ่งจุดมุ่งหมายของการศึกษา กล่าวคือ ให้การอบรมบ่มเพาะส่วนที่เป็นธรรมชาติที่มีอยู่ภายในตัวครูและนักเรียนเพื่อให้เป็นผู้ศรัทธาที่แท้จริง ยำเกรงต่ออัลลอฮ์ﷻ มีความรู้และมีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม

กล่าวโดยสรุปแล้ว การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลามมีความแตกต่างและมีลักษณะพิเศษคือ การบริหารการศึกษาในอิสลามมีรากฐานจากความศรัทธาในอัลลอฮ์ﷻ และมีการนำเอาหลักการที่มีอยู่ในอัลกุรอานและอัลหะดีษมาใช้ในการบริหาร การบริหารการศึกษาอิสลามตั้งอยู่บนหลักคุณธรรมและจรรยาบรรณที่มาจากอัลกุรอานและสุนนะฮ์

ส่วนความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ระบุถึงความมุ่งหมายของการศึกษาด องเป นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้ เป นมนุษย์ ที่สมบรูณ ทั้ง างกาย จิตใจ สติป ญญา ความรู และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ ร วมกับผู ื่นใด อย างมีความสุข โดยให้ ยึดหลักการจัดการศึกษา 3 ประการ ได้แก่ เป นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ สังคมมีส วนร

วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ ให้ เป นไปอย างต
อเนื่อง

การจัดระบบโครงสร้าง าง และกระบวนการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ.2542 นั้นจะต้องมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
มีการกระจายอำนาจไปสู่ เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค กรปกครองส วนท อง
ถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภท
การศึกษา มีหลักการ งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษารย และบุคลากรทางการศึกษา และ
ก ำ ร ั พ ั ฒ ะ น ำ ก ฐ
คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย างต อเนื่อง ระดมทรัพยากรจากแหล่ง งต างๆ
ม ำ ใ ช
ในการจัดการศึกษา การมีส วนร วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค กรชุมชน องค กร
ป ก ร ือ ง
ส วนท องถิ่น เอกชน องค กรเอกชน องค กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ
และสถาบันสังคมอื่น

ส่วนรูปแบบการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัย

1. การศึกษาในระบบ เป นการศึกษาที่กำหนดจุดม งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร
ระยะเวลา ของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน
นอน

2. การศึกษานอกระบบ เป นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น นในการกำหนดจุดม งห
มาข รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป นเงื่อนไข
สำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต องมีความเหมาะสมสอดคล้อง องกับ
ส ำ ก ำ พ
ป ัญหาและความต องการของบุคคลแต่ ละกล ม

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป นการศึกษาที่ใ ห ผ เรียนใด เรียนรู ด วยตนเอง
ตามความสนใจศักยภาพ ความพร อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม
สภาพแวดล้อม อม สื่อหรือแหล่ง งความรู้ อื่น ๆสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใด
รูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ใ มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผ เรียนสะสมไว ใน
ระ ห ว ำ ง ร ูป แ บ บ เ ต ย ว ก ัน ห ือ ต ำ ง ร ูป แ บ บ ไ ด้
ไม ว าจะเป นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู

น อ ก ร ะ บ บ

ตามอรรถาธิบาย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน

เป้าหมายการจัดการศึกษาอาจแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ ดังนี้ (ปรัชญา เวสารัชช์, 2545 : 6-8)

1. เด็กก่อนวัยเรียน เมื่อทารกคลอดออกจากครรภ์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ปู่ย่าตายาย ญาติ หรือคนเลี้ยงดู เป็นกลุ่มบุคคลเริ่มแรกที่ทำหน้าที่ดูแลเลี้ยงดู และขณะเดียวกันก็ให้การศึกษอบรรณด้วย การให้การศึกษาลักษณะนี้ โดยทั่วไปยังไม่เป็นระบบ แต่เป็นธรรมชาติ จึงยังไม่ถือว่าเป็นการจัดการศึกษา

2. บุคคลในวัยเรียน ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนโดยทั่วไปหมายถึง ผู้ซึ่งรัฐกำหนดให้ผู้ปกครอง ต้องนำไปเข้าเรียน คืออยู่ในข่ายการศึกษาภาคบังคับ โดยแต่ละประเทศกำหนดอายุไว้แตกต่างกัน ไปตามที่เห็นว่าเหมาะสมสำหรับประเทศไทยกำหนดให้การศึกษาระดับประถมถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่สามเป็นการศึกษาภาคบังคับและหากผู้ปกครองมีความพร้อมก็ส่งเสริมให้บุตรหลานของตนได้ เรียนต่อสูงขึ้นไปอีกตามกำลังความสามารถ

3. ผู้ด้อยโอกาสหรือบุคคลลักษณะพิเศษ กลุ่มเป้าหมายนี้เป็นคนกลุ่มพิเศษที่มี ลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลปกติทั่วไป สิ่งที่ทำให้แตกต่างนั้นอาจเกิดจากฐานะทาง เศรษฐกิจ คือคนจนที่ด้อยโอกาสในการเล่าเรียนตามปกติ เช่น เด็กที่ผู้ปกครองไม่ส่งเสริมให้ศึกษา เล่าเรียน เด็กไร้ผู้อุปการะ หรือความแตกต่างอาจเกิดจากลักษณะทางร่างกายจิตใจและสมอง เช่น เด็กพิการ เด็กปัญญาอ่อน เด็กที่มีปัญหาทางจิตใจและอารมณ์ เด็กอัจฉริยะ เป็นต้น

4. ผู้มีงานทำ ผู้ที่ประกอบอาชีพการงานแล้วเป็นกลุ่มเป้าหมายอีกกลุ่มหนึ่ง บุคคล เหล่านี้ได้รับการศึกษามาแตกต่างกันไป และมุ่งศึกษาเพิ่มเติมโดยมีเหตุผลต่างกันไป ส่วนหนึ่งเข้า ศึกษาในระดับสูงขึ้นในสถาบันการศึกษาปกติหรือเข้ารับการศึกษตาม โครงการพิเศษ (เช่น โครงการ ศึกษาเฉพาะที่มีผู้จัดบริการไว้ในสถานที่ทำงาน โครงการศึกษาอบรมเฉพาะด้าน เป็นต้น)

5. ประชาชนทั่วไป ประชาชนโดยทั่วไปถือเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญของการจัด การศึกษาด้วย ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกของสังคมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์สำหรับ การเป็นพลเมืองที่ดีและการเพิ่มพูนความคิดความอ่านของตนอย่างต่อเนื่อง

และขอบข่ายงานบริหารการศึกษา กรมสามัญศึกษา (2532 : 1) ได้แบ่งขอบข่ายงานของ โรงเรียน 6 งานคือ การบริหารทั่วไป การบริหารธุรการ การบริหารวิชาการ การบริหารปกครอง นักเรียน และการบริหารโรงเรียนกับชุมชน

หวน พิณรุฬห์ (มปป : 8-12) กล่าวว่า ภารกิจในการบริหารการศึกษาหรืองานบริหาร การศึกษา โดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ด้วยกันคือ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ส่วนกระทรวงศึกษาธิการ (2546 อ้างถึงใน ญัตติ พุทธเจ้า, 2550 : 46) แบ่งของค่ายการบริหารการศึกษา 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานการบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

จากขอข่ายการบริหารจัดการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยยึดกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของอิหม่ามในการจัดการศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาดีกา) 5 งาน ได้แก่ 1)งานวิชาการ 2) งานธุรการและการเงิน 3) งานบุคลากร 4) การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน และ 5) งานความสัมพันธ์ชุมชน โดยแต่ละด้านมีเนื้อหาสาระรายละเอียดดังนี้

1) การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการลงไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการกำหนดงานวิชาการดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 อ้างถึงใน ญัตติ พุทธเจ้า, 2550 : 46)

1. กลุ่มงานหลักสูตรและการสอน

- 1.1 หลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร
- 1.2 ระดับ และหมวดหมู่วิชา การสอน สอบ วัดผลประเมินผล
- 1.3 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา
- 1.4 บริการเอกสารการสอน
- 1.5 หลักสูตรพิเศษ

2. กลุ่มงานนิเทศการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการสอน

- 2.1 นิเทศ และพัฒนาการเรียนการสอน
- 2.2 การวิจัยการสอน
- 2.3 การศึกษากับชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น

3. กลุ่มงานกิจการและกิจกรรมนักเรียน
 - 3.1 กิจการนักเรียน และสวัสดิการ
 - 3.2 แนะนำ
 - 3.3 ทุนการศึกษา
 - 3.4 กิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
 - 3.5 กิจกรรมเสริมหลักสูตร
4. กลุ่มงานสื่อ ห้องสมุด และเทคโนโลยีการศึกษา
 - 4.1 บริการสื่อ วัสดุทัศนูปกรณ์ สื่อผสม
 - 4.2 ห้องสมุดสถานศึกษา
 - 4.3 บริการเอกสาร และสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ
 - 4.4 นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา
5. กลุ่มงานวัดผลประเมินผลและมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษา
 - 5.1 ระบบระเบียบ และทะเบียนนักเรียน
 - 5.2 การวัดผล การเทียบโอน และคลังข้อสอบ
6. กลุ่มงานการพัฒนาวิชาชีพครู
 - 6.1 การวิจัยการเรียนการสอน
 - 6.2 การพัฒนาวิชาชีพครู
7. กลุ่มงานการศึกษานอกระบบ
 - 7.1 การศึกษาตามอัธยาศัยและบริการทางวิชาการของสถานศึกษา(ถ้ามี)
 - 7.2 กลุ่มงานวิชาการชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น (ถ้ามี)
 - 7.3 กลุ่มงานโครงการพิเศษทางวิชาการของสถานศึกษา (ถ้ามี)

หวน พันธุพันธ์ (มปป : 82) กล่าวว่า “การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผล การวัดผล และการนิเทศการสอน เป็นต้น การบริหารการศึกษาคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนจะมีคุณภาพคือมีความรู้ ความสามารถ ความคิด และความเป็นคนดีได้ จะต้องมี การเรียนการสอนหรือ จะต้องมี การบริหารงานวิชาการ นั่นเอง การบริหารงานวิชาการจึงถือว่าเป็นหัวใจของการบริหาร การศึกษา

ชูศรี สนิทประชากร (2536 : 172) ได้เสนอว่า งานวิชาการสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครูและส่วนที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการจัดการสอน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครู

ได้แก่ การหาครูที่ดีมาสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การปฐมนิเทศครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงาน ให้แก่ครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบการประชุมครู การปกครองครู และการนิเทศการสอน ในส่วนที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการสอน ได้แก่ การจัดเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและทำ แผนการสอน การจัดตารางสอนการเลือกแบบเรียน การจัดห้องสมุด การวัดและประเมินผล

สรุปได้ว่า บทบาทของอธิการบดีในการดำเนินงานวิชาการเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับ หลักสูตร การเรียนการสอน การจัดสื่อ งานห้องสมุด งานส่งเสริมการสอน งานอบรมประชุม วิชาการ การวัดและประเมินผล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ

2) การบริหารงานธุรการและการเงิน

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหา รายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดงานงบประมาณไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 อ้างถึงใน ณัฐพงศ์ พุดห้ำ, 2550 : 46)

1. กลุ่มงานนโยบายและแผน
 - 1.1 นโยบาย แผน โครงการ
 - 1.2 สารสนเทศ และระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร
 - 1.3 การติดตาม และการรายงาน
2. กลุ่มงานการงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2 การติดตาม และรายงานการงบประมาณ
3. กลุ่มงานจัดหารายได้และกองทุนสถานศึกษา
 - 3.1 การจัดหารายได้
 - 3.2 งานบริหารกองทุนสถานศึกษา
4. กลุ่มงานการบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์ (ถ้ามี)
 - 4.1 การบริหารทรัพย์สิน และผลประโยชน์
 - 4.2 การประกอบกิจการพิเศษ และการลงทุน (ถ้ามี)

หวน พันธุ์พันธ์ (มปป : 9) การบริหารงานธุรการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับงานการเงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานรักษาพยาบาล และงานบริการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการอย่างมาก เช่น งานวิชาการจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีอาคารสถานที่ มีห้องเรียน มีห้องปฏิบัติการ มีโต๊ะเก้าอี้ มีสื่อการสอนต่างๆ มีงานบริการให้ความสะดวกต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นบทบาทของการบริหารงานธุรการ นั่นเอง การบริหารงานธุรการ จึงมีส่วนช่วยให้การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้อย่างมาก

สรุปได้ว่า บทบาทของอิหม่ามในการดำเนินงานธุรการและการเงิน หมายถึง การดำเนินงานสารบัญ งานทะเบียน งานงบประมาณ งานเกี่ยวกับพัสดุ

3) การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดงานการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 อ้างถึงใน ญัตติพวงศ์ พุดเกล้า, 2550 : 46)

1. กลุ่มงานการวางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก
2. กลุ่มงานการบรรจุ แต่งตั้ง และระบบทะเบียนบุคคล
3. กลุ่มงานการประเมิน การพัฒนาบุคคล และงานวิจัย
4. กลุ่มงานสวัสดิการและกองทุน

หวน พันธุ์พันธ์ (มปป : 9) การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่ การสรรหาบุคคลมาทำงานหรือมาเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การบำรุงรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคคล และการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน เป็นต้น การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมาก เช่นกัน เพราะในการสรรหาบุคคลมาทำงาน ถ้าสรรหาบุคคลที่เป็นคนเก่งคนดีมาเป็นครู จัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถและความถนัดของเขา มีการพัฒนาครูให้เก่งให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป ย่อมจะสอนนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ นั่นเอง

สรุปได้ว่าบทบาทของอิหม่ามในการดำเนินงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดบุคคลเข้าทำงาน การกำกับนิเทศ การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

4) การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน

งานกิจกรรมนักเรียนหรือผู้เรียนเป็นการจัดกิจกรรมในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานกิจการนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจะได้ผลดีเพียงใดขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เช่น การปฐมนิเทศนักเรียน การปกครองนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน การจัดกิจกรรม และการบริการต่างๆ เป็นต้น การบริหารงานกิจการนักเรียนถือว่าเป็นการพัฒนาบุคคลให้เป็นคนดี คนเก่ง ได้อย่างมากเช่นกัน เช่น การปกครองให้เด็กมีระเบียบวินัย การจัดกิจกรรม กีฬา กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว เหล่านี้ล้วนทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง ยิ่งขึ้น (หวน พันธุพันธ์, มปป : 10)

กาญจนา ศรีกาพลินธุ์ (2538 : 5) กล่าวถึง การบริหารงานกิจการนักเรียนไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านนี้ และให้การสนับสนุนดูแลอย่างดี บุคลากรทุกฝ่ายรวมทั้งผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปจะต้องร่วมกันที่จะช่วยดูแล ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บริการเพื่อให้งานของแต่ละโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี มีความก้าวหน้า นอกจากนี้บุคลากรดังกล่าวจะต้องช่วยแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆให้หมดไปด้วย เพื่อจะได้ช่วยให้นักเรียนมีความเจริญงอกงามได้เต็มที่ตามความมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่าบทบาทของอิหม่ามในการดำเนินงานกิจการผู้เรียนเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับงานทะเบียนนักเรียน การเกณฑ์ผู้เรียนเข้าเรียน การปฐมนิเทศผู้ปกครอง การแก้ปัญหาเด็กขาดเรียน การบริการสุขภาพ การช่วยเหลือเด็กขาดแคลน การติดตามผลนักเรียน กิจกรรมพิเศษต่างๆ

5) การบริหารงานความสัมพันธ์ชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารการศึกษา เพราะโรงเรียนต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียน

การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การสอนให้นักเรียนนำความรู้ที่เรียนไปใช้ที่บ้านที่ชุมชน และเผยแพร่แก่คนรอบข้าง คนในชุมชนด้วย การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน เป็นต้น การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ จะช่วยพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพได้เช่นกัน เพราะการให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ที่บ้านและในชุมชน จะมีคุณภาพดีกว่าการเรียนเพื่อรู้อย่างเดียว การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน หรือการให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน ย่อมจะให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น (หวน พิณรุฬพันธ์, มปป : 11)

สรุป บทบาทของอิหม่ามในการดำเนินงานความสัมพันธ์ชุมชน เป็นการบริหารงานด้านการประชาสัมพันธ์ การร่วมกิจกรรมชุมชน การให้ชุมชนร่วมกิจกรรมกับศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) การบริการชุมชน

จากข้อบ่งชี้ภารกิจการบริหารโรงเรียนสรุปได้ว่า ในการดำเนินงานจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และเข้าใจภารกิจในการบริหารงานแต่ละด้าน ซึ่งข้อบ่งชี้งานบริหารการศึกษาประกอบด้วยการบริหารงานด้านงานวิชาการ งานธุรการและการเงิน งานบุคคล งานกิจการผู้เรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานด้านต่างๆเหล่านี้จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถความเข้าใจ ความชำนาญและนำทฤษฎีมาประยุกต์ในเรื่องกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา ที่จะส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องเป็นนักจัดการที่ดีจึงจะทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดลมนรรจ์ บากา และเกษตรชัย และหิม (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำมุสลิมในการพัฒนาการศึกษาของสังคมมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำมุสลิมมีบทบาทที่เป็นจริงในการพัฒนาการศึกษาของสังคมมุสลิมอยู่ในระดับปานกลาง

ดาบูดิน อูสมาน มุหัมมัดรอฟลี แวะหะมะ และชัยนุรดิน นิมา (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารมัสยิดในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารมัสยิดของคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับปานกลาง

มานี ชูไทย และคณะ (2542 : 63) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้บทบาทตนเองของอิหม่ามต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมุสลิมในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า อิหม่ามมีบทบาทในการปฏิบัติจริง

ทางด้านการศึกษาและวัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมืองและการปกครอง อยู่ในระดับพอใช้

เจ๊ะมูฮัมมัดสัน เจ๊ะอูมา (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของอิหม่ามในการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษาจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า อิหม่ามในจังหวัดปัตตานีมีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นด้านการเมืองการปกครอง ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคมอยู่ในระดับปานกลาง

สุวิชา ยี่สุนทร (2533 : 117) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำศาสนาอิสลามที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชน และแนวทางการจัดฝึกอบรมผู้นำศาสนาอิสลามเพื่อพัฒนาชุมชน ในจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชนของผู้นำศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างชุมชนที่พัฒนาและกับชุมชนที่กำลังพัฒนา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญอยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับแหล่งที่จะให้ความช่วยเหลือชุมชน และด้านความเป็นผู้นำหมู่บ้าน ซึ่งในชุมชนที่พัฒนามีคุณลักษณะสูงกว่าในด้านความรู้เกี่ยวกับแหล่งให้ความช่วยเหลือชุมชน ส่วนในด้านความเป็นผู้นำหมู่บ้านชุมชนที่กำลังพัฒนากลับสูงกว่าชุมชนที่พัฒนา ส่วนในด้านอื่นๆคือ ด้านความรู้ความเข้าใจในหลักการศาสนาอิสลาม ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาชุมชน ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความมีจิตมุ่งมั่นที่พัฒนา ด้านการยอมรับนวัตกรรม ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความอดทน และด้านความสัมพันธ์กับผู้นำในหมู่บ้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยทางสถิติ

อาหะมะกอชี กาซอ (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิรูปสังคมของคอดีฟะฮ์อุมร์ อิบนู อับดุลอะซิซ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการศึกษา ท่านพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ เปิดการเรียนการสอน-อัลกุรอาน กฎหมายอิสลามให้แก่ประชาชนในมัสยิดต่างๆ และให้คำตอบแทนแก่ครูที่สอนตามความเหมาะสม

อังคณา บุญสิทธิ์ (2525 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำศาสนาอิสลามกับปัญหาอาชญากรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า อิหม่ามมีบทบาทสำคัญในการช่วยลดอาชญากรรมได้แก่ การอบรมสั่งสอน การให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่ประชาชน การไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทที่เกิดขึ้นในชุมชน

อรุณ ศิริพันธ์ (2533 : 85-88) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำศาสนาอิสลามกับปัญหาอาชญากรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาของอิหม่ามที่มีต่อการศึกษาคือ 1) ประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาทำให้ขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในท้องถิ่น 2) ผู้ปกครองมีฐานะยากจน นักเรียนขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนจึงทำให้ไม่อยากไปโรงเรียน

จากงานวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า อิหม่ามมีบทบาทสำคัญในการบริหารมัสยิด รวมถึงการจัดการศึกษาของมัสยิดด้วย และปัจจุบันอิหม่ามมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด โดยมีหน่วยงานสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดและอำเภอคอยกำกับดูแล และส่งเสริมการจัดการศึกษา และยกระดับการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านหลักสูตร ด้านกิจกรรม ด้านงานธุรการ ด้านความสัมพันธ์ชุมชนและอื่นๆ ผู้วิจัยจึงเกิดแนวคิดที่จะศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำและบทบาทของอิหม่ามในการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดิกา) ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปเป็นแนวทางปรับปรุง พัฒนา และยกระดับบทบาทของอิหม่ามและยกระดับการศึกษาตาดิกาให้สูงขึ้นต่อไป

Prince of Songkla University
Pattani Campus